

ნ. ორჯონიკიძე, ლ. ყიფიანი, ვ. ბაგდასარიანი

ბიზნესის საფუძვლები

თბილისი
2007

ბიზნესი რთული და საინტერესო საქმიანობაა. მისი წარმატებული დაუფლება დამოკიდებულია მთელ რიგ ფაქტორებზე. მოგებაზე გამიზნულ საქმიანობაში პრაქტიკულად მაღალი შედეგიანობის მიღწევის ერთ-ერთი აუცილებელი პირობაა საჭირო ცოდნის მიღება ბიზნესის წარმართვის პრინციპების, წესების, ფორმებისა და მეთოდების შესახებ.

კურსის “ბიზნესის საფუძვლები”, როგორც სავალდებულო დისციპლინის შესწავლა ეკონომიკური პროფილის სტუდენტებისათვის, მეტად მნიშვნელოვანია. მომავალში ბიზნესის საქმიანობის სწორად წარმართვისათვის სტუდენტმა უნდა შეძლოს არა მარტო ძირფესვიანი თეორიული ცოდნის მიღება, არამედ მისი პრაქტიკაში გამოყენებაც. სწორედ ამ საგნის შესწავლა ითვალისწინებს სტუდენტებისათვის წარმატებული ბიზნესმენისთვის უნარ-ჩვევების ჩამოყალიბებას.

პროფ. ზ. თეთრუაშვილის საერთო რედაქციით

შესავალი

“გახსოვდეთ, ექიმის ერთ არასწორ დიაგნოზს ან მცდარ რეცეპტს შესაძლებელია ერთი ადამიანის დაღუპვა მოჰყვეს, ერთი ბიზნესმენის არასწორმა დასკვნამ ან მცდარმა რეკომენდაციამ კი შეიძლება გამოიწვიოს არა მარტო ერთი ადამიანის დაღუპვა, არამედ საწარმოს, დარგისა და თვით სახელმწიფოს დაღუპვაც კი... მსგავსი რამ რომ არ მოხდეს, აუცილებელია ბიზნესს განაგებდეს და მართავდეს პროფესიონალი, თავისი საქმის მცოდნე, დიდი მოქალაქეობრივი ზნეობისა და პრინციპების მქონე ადამიანი”.

დღეს საქართველო თავისი ისტორიული განვითარების უმნიშვნელოვანეს ეტაპზეა: მოპოვებულია სახელმწიფოებრივი დამოუკიდებლობა, შენდება საბაზრო პრინციპებზე დაფუძნებული საკუთარი ეკონომიკა, ყალიბდება ქვეყნის პოლიტიკური მართვისა და ფუნქციონირების დემოკრატიული სისტემა, ახალ-ახალი იმპულსებით იმუხტება ქართველის ეროვნული სული და ეროვნული პოტენცია, ქვეყანა თანდათან გადის მსოფლიო არენაზე და ერთგება თანამედროვე ცივილიზებული კაცობრიობის ცხოვრებაში.

მიუხედავად ასეთი პოზიტიური ძვრებისა, ქვეყნის წინაშე კვლავ მრავალი პრობლემა დგას, რომელთა დაძლევა უდიდესი სახელმწიფოებრივი ბრძნული შრომა სჭირდება.

ამ პრობლემათა შორის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესია მძლავრი საკუთარი ეკონომიკის შექმნა, რისი მიღწევაც შეუძლებელია ბიზნესის განვითარების გარეშე. დღეს ჯანსაღი ბიზნესის განვითარების პირობები განსაზღვრავს ნებისმიერი ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების დონეს. აქედან გამომდინარე ბიზნესი ხდება საქართველოს ეკონომიკის შემადგენელი ნაწილი. ბიზნესის საშუალებით შეიძლება იმაზე მსჯელობა, თუ რამდენად დაინერგა ან ინერგება ქვეყნის ეკონომიკაში საბაზრო მექანიზმი და მეურნეობრიობის მეთოდები. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ქართულ ბიზნესს ჯერ კიდევ არ აქვს თანამედროვე ცივილიზებული ფორმა და შინაარსი, ბევრი რამ არის დასახვეწი. ამიტომ კადრების მომზადება, ბიზნესის სფეროებისათვის ფრიად აქტუალურია.

ჩვენ შევეცადეთ შეგვესწავლა ბიზნესის განვითარების პროცესი ქვეყანაში მიმდინარე ურთულეს ეკონომიკურ და სხვა მოვლენებთან მჭიდრო კავშირში, მოგვეცა ჩვენეული შეფასებები და საერთო სურათი მოგვეწოდებინა ამ აღნიშნული საკითხით დაინტერესებული მკითხველისათვის.

სახელმძღვანელოს ავტორები მადლიერების გრძნობით მივიღებთ ყველა შენიშვნას თუ კეთილ რჩევას და გავითვალისწინებთ ჩვენ მომავალ საქმიანობაში.

თემა №1. ბიზნესის არსი, ამოცანები, ნიშნები, ბიზნესის სახეები

ბიზნესი (ინგლ.საქმე) არის სამეურნეო საქმიანობა და საქმიანი ურთიერთობა მის მონაწილეებს შორის, რომელთა მიზანია ეკონომიკური სარგებლის მიღება მოგების ან სხვა ფორმით. ამერიკული გაგებით ბიზნესი არის საქმის წარმოების სისტემა, ადამიანისათვის საჭირო პროდუქციის შექმნა, მუშაობა, მომხმარებლის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების წყარო და ბოლოს და ბოლოს ის, თუ როგორ ცხოვრობენ ადამიანები. აშშ, ეკონომიკურად ყველაზე ძლიერი ქვეყანა, ითვლება ბიზნესის ერთ-ერთ პირველ ქვეყნად. მისი მოსახლეობის ძირითად ნაწილს, საკუთარი ბიზნესი აქვს, მათ მიაჩნიათ, რომ ბიზნესი გამდიდრების მთავარი წყაროა. ამასთან დაკავშირებით უადგილო არ იქნება რუსულ-ამერიკული კომპანიის “ბოსმოსკო“-ს პრეზიდენტის - ჰენრი მ. კვანდანის გამონათქვამი: “ცუდია ის ამერიკელი, რომელიც არ ოცნებობს გახდეს მილიონერი.”

ბიზნესმენი (ინგლ. საქმის კაცი, საქმიანი ადამიანი) არის პირი, რომელიც ეწევა ბიზნესს და იღვწის საზოგადოების კეთილდღეობისათვის. იგი დიდი ქონების- კაპიტალის მფლობელია. ცივილიზებულ ქვეყნებში ბიზნესმენი ითვლება ეკონომიკის მეფედ. ყოველი საქმე არ შეიძლება ბიზნესად ჩაითვალოს. ნებისმიერი საქმე, თუნდაც, მაგალითად, პროდუქციის გამოშვება ჯერ კიდევ არ არის ბიზნესი. ბიზნესად იგი იქცევა მაშინ, როდესაც ამ პროდუქციის მწარმოებელი ურთიერთობას დაამყარებს პროდუქციის მყიდველთან და მომხმარებელთან წარმოებული საქონლის მომგებიანად გაყიდვის მიზნით.

თანამედროვე, ცივილიზებულ ბიზნესში ბიზნესმენი ვალდებულია ფიქრობდეს არა მხოლოდ თავის სარგებელზე, არამედ, ბიზნესის სხვა მონაწილეების სარგებელზეც, ეს ეხება როგორც პარტნიორს, ისე დაქირავებულ მუშაკს, მომხმარებელს და სახელმწიფოსაც. თუ ბიზნესში მონაწილე ერთი მხარე ვალდებულია სარგებელს მეორე მხარის ზარალის ხარჯზე, ეს ბიზნესი არ არის.

ბიზნესი სისტემაა და მას ოთხი თვისება ახასიათებს: მიზანშეწონილობა, მთლიანობა, წინააღმდეგობრიობა და აქტიურობა. მიზანშეწონილობა იმას ნიშნავს, რომ ბიზნესი მის ნებისმიერ შიდა ელემენტს შემოსავლის, მოგების მისაღებად რაციონალურ მიმართულებას აძლევს. ბიზნესის უმაღლესი მიზანი, როგორც წესი, თავისუფალი კონკურენციის კანონის მოთხოვნებიდან გამომდინარეობს და იგი, თავის მხრივ, კონკრეტულ მიზნებად იყოფა. მაგალითად, თუ ფირმის უმაღლესი მიზანი მოგების მიღებაა, მის მისაღწევად საჭიროა ტექნოლოგიის განვითარება. მაშასადამე, ფირმაში ტექნოლოგიის განვითარება, როგორც კონკრეტული მიზანი, იქცევა უმაღლესი მიზნის, მოგების მიღების ერთ-ერთ საშუალებად.

მთლიანობა ნიშნავს იმას, რომ ბიზნესი იკავებს ეკონომიკის ყველა სფეროს იმ ზომით, რა ზომითაც იგი სჭირდება მისი უმაღლესი მიზნის, მოგების მიღებას. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ბიზნესი თავისუფლად შედის იმ სფეროებში, რომლებიც, მოცემულ კონკრეტულ შემთხვევაში უზრუნველყოფენ მის სიცოცხლისუნარიანობას. ბიზნესში აკრძალვა და შეზღუდვა დასაშვებია მხოლოდ მინიმალური დოზით. ბიზნესი შეუძლებელია თავისი ძირითადი “ორგანოების“- კონკურენციის, ინფრასტრუქტურის(ბანკი, ბირჟა და სხვა.), საფინანსო სისტემის, საკანონმდებლო ბაზების და ა.შ. გარეშე.

წინააღმდეგობრიობა ნიშნავს იმას, რომ ბიზნესი ყალიბდება წინააღმდეგობების ბაზაზე, რომ წინააღმდეგობები მისი განვითარების წყაროებია. ბიზნესში მრავალგვარი წინააღმდეგობაა: ბიზნესმენსა და დაქირავებულ მუშაკს შორის, ბიზნესმენსა და სახელმწიფო მუშაკს შორის, ბიზნესმენსა და სახელმწიფო ორგანოებს შორის, ბიზნესმენსა და მომხმარებელს შორის, (დაპირისპირებულთა

ერთიანობის კანონი) და სხვა. ნორმალურ პირობებში ეს წინააღმდეგობები ხელს უწყობს ბიზნესის განვითარებას, მის განმტკიცებას, თუმცა კომფლიქტურ სიტუაციებში, რომლებიც აღარ ექვემდებარება გონივრულ საზოგადოებრივ კონტროლს, თამაშდება დრამატული სცენებიც, რომლებიც არათუ ამტკიცებენ, არამედ ანგრევენ ბიზნესის სისტემას. ესაა, სამოქალაქო ომი, პოლიტიკური გადატრიალება, ეკოლოგიური კატასტროფა, რელიგიური შუღლი და ა.შ. ხშირად ისინი არათუ არღვევენ, არამედ სპობენ ბიზნესის საფუძვლებს, მოქალაქეთა ეკონომიკურ თავისუფლებას, კონკურენციას.

აქტიურობა ნიშნავს იმას, რომ ბიზნესი არის სოციალური მოვლენა, მჭიდროდ დაკავშირებული სოციალურ სისტემასთან, ადამიანთა საქმიანობასთან, თითოეულ ბიზნესმენს თავისუფლად შეუძლია აირჩიოს თავისი საქმე, მაგრამ ისე, რომ ზარალი არ მიაყენოს სხვებს. არ შეუშალოს ხელი სხვა ბიზნესმენს, არც საქმის არჩევაში და არც მისი ბიზნესის აქტიურ განვითარებაში.

ბიზნესის პრინციპებია:

1. *იხელმძღვანელებ კლიენტის ინტერესებით;*
2. *იმუშავე შენი ბიზნესისათვის და არა მასში;*
3. *გამოიყენე უშუალო რეაგირების რეკლამა;*
4. *უზრუნველყავი კლიენტის კმაყოფილების გარანტია;*
5. *ყოველკვირეულად იქონიე ანგარიშგება მოგება-ზარალის შესახებ;*
6. *ნუ შეუშინდები კონკურენტებს;*
7. *შეადგინე ბიზნეს-გეგმა საქონელზე (მომსახურებაზე) ფასის დაკლების მიხედვით, გეშინოდეს მისი აწევის;*
8. *გასამრჯელოთი წახალისე ადამიანების ქცევა, რომელიც გინდათ განმეორებით იხილო;*
9. *ბიზნესი ჩამოაყალიბე ფუნქციებიდან და არა ადამიანებიდან გამომდინარე;*
10. *კომპანიის ფინანსური კეთილდღეობა და შენი პირადი წარმატებები ერთი და იგივე არ არის.*

ბიზნესის კერძო შემთხვევაა მეწარმეობა, იგი უშუალო კავშირშია ადამიანის – მეწარმის პიროვნებასთან, რომელიც ახორციელებს ბიზნესს მოგების მიღების მიზნით საკუთარი სახსრებისა და პირადი რისკის საფუძველზე.

ცნება „მეწარმე“ სამეცნიერო ტერმინოლოგიაში შემოიტანა ფრანგმა ეკონომისტმა რიშარ კანტილიონმა, რომელიც ცხოვრობდა XVIII-ის დასაწყისში. კანტილიონის მიხედვით, მეწარმე არის ადამიანი შემოსავლების სხვადასხვა წყაროთი: გლეხი, ხელოსანი, ვაჭარი და ა.შ. , რომელიც იძენს სხვის საქონელს (წარმოების საშუალებებს) არსებული ფასით და იმედი აქვს, რომ მას უფრო მაღალ ფასად გაყიდის. მეწარმისათვის დამახასიათებელი თვისებაა რისკი საწარმოო საქმიანობაში. მისი ძირითადი ეკონომიკური ფუნქცია არის მიწოდების მოთხოვნასთან შესაბამისობაში მოყვანა სხვადასხვა სასაქონლო ბაზარზე.

ჟ. სეი მეწარმეს განსაზღვრავდა, როგორც „პირს, რომელიც თავისი ხარჯითა და რისკით თავისავე სასარგებლოდ იწყებს რაიმე პროდუქციის წარმოებას.“ სეის მიხედვით, მეწარმის ფუნქციები მოიცავს ფაქტორთა შეერთებას, ინფორმაციის შეგროვებას და აუცილებელი გამოცდილების დაგროვებას გადაწყვეტილებათა მისაღებად განსაზღვრულ სიტუაციაში. კანტილიონისაგან განსხვავებით, რომელიც მეწარმის საქმიანობაში პირველ ადგილს აკუთვნებდა გაცვლის ფუნქციას, სეი უპირატესობას ანიჭებდა მეწარმის მნიშვნელობას წარმოების ფაქტორების გაერთიანებაში.

ი. შუმპეტერის მიხედვით, მეწარმის საქმიანობა მოიცავს „ახალი კომბინაციების“ განხორციელებას, რომელთა შორის ძირითადია: ახალი მომხმარებლისათვის უცნობი დოვლათის დამზადება, წარმოების ახალი წესების

აღმოჩენა და უკვე არსებული დოვლათის კომერციული გამოყენება, გასაღების ახალი ბაზრების ათვისება, ნედლეულის ახალი წყაროების გამოყენება, დარგის სტრუქტურის შეცვლა.

ფ. ხაიეკი ამტკიცებდა, რომ მეწარმეობა არის ახალ ეკონომიკურ შესაძლებლობათა ძიება და შესწავლა, ქცევის მახასიათებელი და არა საქმიანობის სახე.

ცნება „მეწარმესთან“ მჭიდროდ არის დაკავშირებული სამეწარმეო საქმიანობის არსი და შინაარსი. ეკონომიკურ ლიტერატურაში გვხვდება მოცემული კატეგორიის სხვადასხვა დეფინიცია. რ. ხაზრიძი და მ. პიტერსი გვთავაზობენ ასეთ განმარტებას: „მეწარმეობა რაიმე ახლის შექმნის პროცესია, რომელსაც აქვს ღირებულება“. უფრო სრულად მოცემული კატეგორიის განმარტება გადმოცემულია შემდეგნაირად: მეწარმეობა არის „მოქალაქეთა ინიციატივიანი, დამოუკიდებელი საქმიანობა, რომელიც მიზნად ისახავს მოგების მიღებას, შემოსავლის გაზრდას. მეწარმეობას თავისი რისკისა და ქონებრივი პასუხისმგებლობის საფუძველზე ახორციელებენ როგორც ფიზიკური, ისე იურიდიული პირები. მეწარმეობას მიეკუთვნება ნებისმიერი სახის სამეურნეო საქმიანობა, თუ იგი საკანონმდებლო აქტებით არ არის აკრძალული. მეწარმეობა მოიცავს საწარმოო, სავაჭრო შემსყიდველ, ინოვაციურ, საკონსულტაციო და სხვა საქმიანობას, კომერციულ შუამავლობას, გრეთვე ფასიანი ქაღალდების ოპერაციებს. საბაზრო ეკონომიკაში მეწარმეობა დმახასიათებელია საკუთრების ყველა ფორმისათვის, სხელმწიფო საკუთრების ჩათვლით.“

„მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად, „სამეწარმეო საქმიანობად მიიჩნევა მართლზომიერი და არაერთჯერადი საქმიანობა, რომელიც ხორციელდება მოგების მიღების მიზნით, დამოუკიდებლად და ორგანიზებულად. “ამ კანონიდან გამომდინარე, სამეწარმეო საქმიანობად არ ჩაითვლება ფიზიკური პირის სახელფონებო, სამეცნიერო, სამედიცინო, საადვოკატო, საკონსულტაციო საქმიანობა.

მეწარმეობის სუბიექტი შეიძლება იყოს საბაზრო ურთიერთობათა მონაწილე, როგორც ფიზიკური, ისე იურიდიული პირი, რომელიც ახორციელებს სამეწარმეო საქმიანობას და კისრულობს სრულ იურიდიულ და ეკონომიკურ პასუხისმგებლობას ამ საქმიანობის შედეგებისათვის. მეწარმეობის ობიექტი არის განსაზღვრული საქმე, რომელიც მიმართულია მოგების და საქმიანობის პროცესისაგან კმაყოფილების მისაღებად.

ბიზნესი და მეწარმეობა თავისი არსით მოგების მიღებისთვის გამიზნული საქმიანობებია, რის გამოც, მთელ მსოფლიოში ეს ცნებები ერთმანეთთან გაიგივებულია. დასავლეთში ბიზნესს ყოფენ ოთხ კატეგორიად: წვრილი, მცირე, საშუალო და დიდი ბიზნესი. ხშირად მეწარმეობას მიიჩნევენ ახალი საქმის დაწყებად და მას მიაკუთვნებენ წვრილ (საოჯახო) და მცირე ბიზნესს.

მართალია, ბიზნესი და მეწარმეობა ემსახურებიან ერთნაირი მიზნის მიღწევას, მაგრამ მათ შორის არის განსხვავებაც. ამასთან დაკავშირებით მართებული პოზიცია უკავია ცნობილ ამერიკელ პროფესორს პიტერ დრუკერს. იგი აღნიშნავს, რომ ყოველი წვრილი ბიზნესი არ არის სამეწარმეო საქმიანობა ანუ არ წარმოადგენს მეწარმეობას. მაგალითად: ცოლ-ქმარი, რომელიც ხსნის გასტრონომიულ მაღაზიას, განსაზღვრულ რისკს ეწევა, მაგრამ ისინი აკეთებენ იმას, რაც ადრეც კეთდებოდა და არ ქმნიან არც დაკმაყოფილების ახალ წყაროს, არც ახალ სამომხმარებლო მოთხოვნას. ამიტომ, ისინი რისკის გაწევის მიუხედავად, არ არიან მეწარმეები. მაგრამ „მაკდონალდსის“ რესტორნების ქსელის ორგანიზაცია წმინდა მეწარმეობაა. „მაკდონალდსის“ ხელმძღვანელობამ მენეჯმენტის პრინციპების და მეთოდების საფუძველზე დაამუშავა ტექნოლოგიური პროცესი, შექმნა ახალი ბაზარი და ახალი მომხმარებელი. ე.ი. საქმიანობის

მასშტაბი არ არის განმსაზღვრელი ნიშანი. არსებითია ის, რომ მეწარმეობა გულისხმობს ბიზნესის ისეთნაირად წარმართვას, რომ შეიქმნას ახალი ბაზარი და ახალი მომხმარებელი. ე.ი. მეწარმეობა ინოვაციური პროცესია.

მეწარმეობა მართლზომიერი და არაერთჯერადი საქმიანობაა. მართლზომიერად ითვლება ისეთი საქმიანობა, რომელიც ან პირდაპირ არ არის აკრძალული კანონით, ან საქმიანობისათვის საჭიროა სახელმწიფოს ნებართვა.

არაერთჯერადობა ნიშნავს იმას, რომ მოქმედებები უნდა ხორციელდებოდეს სისტემატურად და გეგმაზომიერად, ე.ი. მეწარმეობა ბიზნესისაგან განსხვავებით არის სისტემატური, პერიოდული (სეზონური), უწყვეტი საქმიანობა, მაშინ, როდესაც

ბიზნესი მოიცავს ერთჯერად კომერციულ გარიგებასაც. ამიტომ, ბიზნესი უფრო ფართო ცნებაა, ვიდრე მეწარმეობა და იგი მოიცავს ამ უკანასკნელსაც.

მეწარმე საქმიანი ადამიანია და აღიარებულია ეკონომიკის ჯენტლმენად. ცნობილია, რომ ამერიკულ ინდუსტრიას XIX საუკუნის ბოლოსა და XX საუკუნის დასაწყისში საფუძველი ჩაუყარეს ისეთმა ბიზნესმენებმა, როგორებიც იყვნენ: როკფელერი (ნავთობის ბიზნესი), მორგანი (ფოლადის ბიზნესი და საბანკო საქმე), მელონი (ალუმინის ბიზნესი), ფორდი (საავტომობილო ბიზნესი) და სხვა.

ბიზნესმენისაგან განსხვავებით, რომელიც ქირაობს საკუთარი ფირმისათვის სპეციალისტებს, მათ შორის მენეჯერებსაც, ფირმის პრეზიდენტის ჩათვლით, მეწარმე თვითონ წარმართავს საქმეს, რამდენადაც არის მისი უშუალო შემოქმედი.

საქართველოს დღევანდელი ეკონომიკის კრიზისიდან გამოყვანისა და მისი აღორძინების მთავარი მაგისტრალური გზა არის მეწარმეობისა და მცირე ბიზნესის განვითარება. ამიტომ ჩვენი სახელმწიფოს ეკონომიკური პოლიტიკის ძირითადი საკითხი უნდა იყოს მცირე ბიზნესისა და მეწარმეობის ყოველმხრივი მხარდაჭერა.

ბიზნესის სხვადასხვა სფერო არსებითად განსხვავებულია ფორმისა და განსაკუთრებით, ოპერაციათა შინაარსისა და მათი განხორციელების მიხედვით. ბიზნესის ხასიათზე დიდ გავლენას ახდენს საქონლისა და მომსახურების სახეობა და უფრო მეტად - საქონლისა და მომსახურების მოპოვების წესი. ერთ შემთხვევაში შეიძლება მეწარმე (ბიზნესმენი) თვითონ აწარმოებდეს საქონელსა და მომსახურებას მხოლოდ წარმოების ფაქტორების შექმნის საფუძველზე. მეორე შემთხვევაში იგი შეიძლება ახორციელებდეს შესყიდვა-გაყიდვას, კერძოდ იძენდეს საქონელს მზა სახით და ყიდდეს მომხმარებელზე. ბოლოს, მესამე შემთხვევაა, როდესაც მეწარმე (ბიზნესმენი) არც აწარმოებს საქონელს და არც ვაჭრობს საქონლით. ბიზნესის ცალკეული სახეები განსხვავდება აგრეთვე ბიზნესში გამოსაყენებელ საქონელზე საკუთრების ფორმებით.

ბიზნესის უმარტივესი სახეა ინდივიდუალური მეწარმეობა საწარმოს (ფირმის) სტატუსის გაფორმების გარეშე, მაგრამ სისტემატური საქმიანობის სახელმწიფო რეგისტრაციის პირობებში მეწარმე მოქმედებს ამასთანავე, როგორც ფიზიკური პირი. მაგალითად: თითოეულ მოქალაქეს შეუძლია თავის ბოსტანში, ბაღში მოიყვანოს მოსავალი და მიჰყიდოს მას, ვისაც სურს ყიდვა. ამას ეწოდება ინდივიდუალური შრომითი საქმიანობა.

ერთპიროვნულ მესაკუთრეს (მეწარმეს) უფლება აქვს გამოიყენოს მისი კუთვნილი ქონება საკუთარი შეხედულების მიხედვით. მაგ: თავისი ბინის იჯარით (ქირით) სხვა ადამიანზე გამცემი ითვლება ინდივიდუალურ მეწარმედ. ერთპიროვნული მეწარმე მთლიანად კისრულობს ხარჯებს და პასუხს აგებს თავისი საქმიანობის შედეგებზე. მას შეუძლია საქმიანობა დაიწყოს და შეწყვიტოს ნებისმიერ დროს.

კერძო ბიზნესი არ შემოიფარგლება ფიზიკური პირების ინდივიდუალური საქმიანობით. ნებისმიერი ქმედუნარიანი მოქალაქე, რომელსაც სურს შექმნას

საკუთარი სამეურნეო, კომერციული საწარმო, ფლობს უფლებას და შესაძლებლობას შეიძინოს ოფიციალური იურიდიული პირის სტატუსი და გატარდეს რეგისტრაციაში, როგორც კერძო საწარმო, ფირმა.

კერძო ერთპიროვნული საწარმო სრულიადაც არ ნიშნავს ერთი პირის არსებობას. უბრალოდ ამ საწარმოს მესაკუთრე გამოდის ერთი პირის, ერთი მოქალაქის სამეწარმეო სუბიექტის სახით. კერძო ფირმის მეპატრონეს უფლება აქვს დაიქირაოს სამუშაოდ თანამშრომელთა ნებისმიერი რაოდენობა. მართალია ეს მუშაკები მონაწილეობენ კერძო ბიზნესში, როგორც მეპატრონის ნების შემსრულებლები, მაგრამ ასეთი დაქირავებული მუშაკები არ ითვლებიან მეწარმეებად. ამ შემთხვევაში მეწარმე არის კერძო ფირმის მესაკუთრე და დამფუძნებელი. კერძო ბიზნესი მჭიდრო კავშირშია საოჯახო ბიზნესთან, რომელიც შეიძლება მივაკუთნოთ ჯგუფურ ბიზნესს, იგი ოჯახში ნორმალური ურთიერთობების არსებობისას, წარმოადგენს კერძო ბიზნესის სახეობას.

ინდივიდუალური მფლობელი, მეწარმე, რომელიც ახორციელებს ერთპიროვნულ ბიზნესს, არ არის შებოჭილი არავითარი პირობებით და შეზღუდვებით თანამფლობელთა მხრიდან. მაგრამ დამოუკიდებლობა და სიმარტოვე შეუზღუდავი პერსონალური პასუხისმგებლობისა და მესაკუთრისაგან ფლობის განცალკევების შედეგია. მესაკუთრის გარდაცვალების შემთხვევაში, წყდება ფირმის ფუნქციონირება. მემკვიდრეები იღებენ არა ფირმას, არამედ სამემკვიდრო ფასეულობებს. ამასთან, მარტოხელა პირი ბიზნესის კონკურენტულ გარემოში სუსტი მებრძოლია. ამიტომ მეწარმეები აერთიანებენ საშუალებებსა და ძალისხმევას, უპირატესობას ანიჭებენ ერთპიროვნული ბიზნესის კოლექტიური ბიზნესით შეცვლას. კოლექტიური ბიზნესის ორგანიზაცია არ ნიშნავს მეწარმის ქონებაზე კერძო საკუთრებისაგან უარის თქმის სავალდებულობას საერთო ფირმის იურიდიულად რეგისტრაციის დროს. ინდივიდუალ პირებს უფლება აქვთ შეინარჩუნონ ქონებრივი უფლებები, მაგრამ შექმნან საერთო საწარმო მხოლოდ თავიანთი ძალისხმევის გაერთიანებისა და ერთიანი გუნდის ჩამოყალიბებით. შესაძლებელია საერთო საწარმოს თანამეპატრონეთა საკუთრების წილობრივი დაყოფა ძირითადი საშუალებების ფულადი ღირებულების ნაწილის დაყოფის სახით, რომელიც ეკუთვნის გაერთიანების პროცესის თითოეულ მეწარმეს. არსებობს კოლექტიურ ბიზნესში კერძო საკუთრების გარეგნული შენარჩუნების კიდევ ერთი ვარიანტი - მისი გარდაქმნა აქციონერულ საკუთრებად, რომლის დროსაც თითოეული აქციონერი თავისი აქციის მფლობელია.

როდესაც ბიზნესში მონაწილეობენ სახელმწიფო სტრუქტურები, კერძოდ სახელმწიფოები და ორგანიზაციები, რომლებიც ემყარებიან საკუთრების სახელმწიფოებრივ ფორმას, ამ დროს საუბარი გვაქვს სახელმწიფოებრივ ბიზნესზე.

ბიზნესისა და სამეწარმეო საქმიანობის განხორციელებისათვის, გარდა განსაკუთრებული ხასიათის პირადი თვისებებისა, რომლებიც აისახება მეწარმის დახასიათებაში, აუცილებელია კიდევ „გარე პირობები“.

სამეწარმეო საქმიანობა			
ბაზარი	საკუთრება ან მისი განკარგვის უფლება	მიდრეკილება სამეწარმეო რისკისადმი	მისწრაფება სამეწარმეო რისკებისაკენ
გარე პირობები	ინდივიდუალური წანამძღვრები		
გარემო	პირველადი კაპიტალი	ხასიათის ტიპი	პირადი ინტერესი

ნახ. 1. ფაქტორები, რომლებიც აყალიბებენ სამეწარმეო საქმიანობას

ბიზნესის კლასიფიკაცია საქმიანობის სახეების მიხედვით ჩამოყალიბდა და ძირითადად მოიცავს საწარმოო, კომერციულ და საფინანსო ბიზნესს. ზოგჯერ ბიზნესის დამოკიდებულ სახედ გამოყოფენ საკონსულტაციო ბიზნესს.

ბუნებრივია, რომ მოგების მისაღებად შექმნილი პროდუქტი უნდა გაიყიდოს, ე.ი. ბიზნესის ნებისმიერი სახის პარტიონი გულისხმობს კომერციულ გარიგებას. ბიზნესი ამ დამამთავრებელი ეტაპის გარეშე კარგავს აზრს და არ შეიძლება მიეკუთვნოს მოცემულ კატეგორიას.

რაც შეეხება საკონსულტაციო ბიზნესის არსს, ამ დროს საქმე ეხება ინტელექტუალური შრომის პროდუქტის, ე.ი. საქონლის გაყიდვას, რამდენადაც პროდუქტი წარმოდგენილია ბაზარზე. ეს პროდუქტი წარმოდგენილია ადამიანის მიერ შრომის სპეციფიკური იარაღების - ინტელექტის, ცოდნის, გამოცდილების, შეიძლება კომპიუტერული ტექნიკის გამოყენებით. საკონსულტაციო ბიზნესი წარმოადგენს არამატერიალური ხასიათის მომსახურებას.

ბიზნესის კლასიფიკაცია მოიცავს შემდეგ სახეებს:

ბიზნესის სახეები			
საქონლისა და მატერიალური მომსახურების წარმოება	სავაჭრო	საფინანსო	არამატერიალური მომსახურება
ს-ფ	ფ-ს-ფ ¹	ფ-ფ ¹	მ-ფ

ნახ. 2. ბიზნესის კლასიფიკაცია

საქონლისა და მატერიალური მომსახურების წარმოების შინაარსი მოიცავს საქმიანობის ისეთ სახეებს, როგორცაა: პროდუქციის, სამუშაოების უშუალო წარმოება, მათ შორის ლიტერატურულ და მხატვრულ ნაწარმოებთა შექმნა, მატერიალური ხასიათის მომსახურება, სატრანსპორტო მომსახურება, კომუნალური მომსახურება. ამ სფეროში მიმდინარეობს საქონლის შექმნა, რომელსაც აქვს სახმარი ღირებულება და ღირებულება, რაც გულისხმობს მის შემდგომ გაცვლას ფულზე და წარმოების განახლებას.

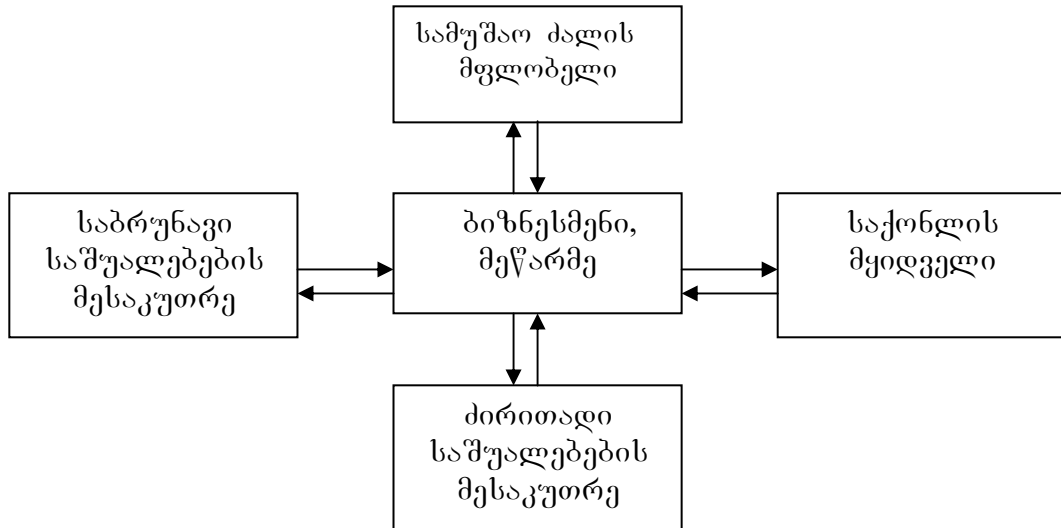
სავაჭრო ბიზნესის არსია წარმოებიდან მომხმარებელამდე საქონელმოძრაობის საშუალებად საქმიანობა ყიდვა-გაყიდვის საშუალებით, რაც წარმოადგენს მზა მატერიალური დოვლათის მოხმარებას. ეკონომიკური თეორიის თვალსაზრისით მსგავსი სახით მომსახურება არ ქმნის ახალ სახმარ ღირებულებას და არ ზრდის საქონლის ღირებულებას. მათი ანაზღაურება ხდება წმინდა პროდუქტის ხარჯზე. სავაჭრო ბიზნესში გამოიყოფა ვაჭრობის საბითუმო და საცალო რგოლები. პირველ შემთხვევაში საქონლის რეალიზაცია ხორციელდება დიდი პარტიებით შემდგომი გაყიდვის ან გადამუშავებისათვის. საცალო ვაჭრობის არსია საქონლის რეალიზაცია საბოლოო მომხმარებელზე.

საფინანსო ბიზნესი გულისხმობს ფულის ბაზრის მომსახურებას: ფასიანი ქაღალდების, ვალუტის ყიდვა-გაყიდვა, ფასიანი ქაღალდების ემისია, საკრედიტო ვალდებულებათა გარიგებები. საფინანსო ბიზნესის ყველაზე აქტიური მონაწილეები არიან ბანკები და საფონდო ბირჟები:

არამატერიალური მომსახურება გაწევა აერთიანებს სხვადასხვა პროფილის საწარმოთა ეკონომიკური საქმიანობის ორგანიზაციის მართვის (მენეჯმენტის) მომსახურების ფართო სპექტრს, მათ შორის აუდიტორულ მომსახურებას, გართობათა ინდუსტრიის (კაზინო, ესტრადა და ა.შ.) მომსახურებას.

საწარმოო ბიზნესს მიეკუთვნება ისეთი ბიზნესი, რომლის საფუძველია წარმოება, როგორც მატერიალური, ისე ინტელექტუალური, სულიერი წარმოების

ჩათვლით. საწარმოო ბიზნესში მთავარია ნივთის, ფასეულობის, ფართო გაგებით – დოვლათის შექმნა. ასეთი ბიზნესის განმსაზღვრელი ნაწილია პროდუქციის, საქონლის, მატერიალური მომსახურების, ინფორმაციის, სულიერ (ინტელექტუალურ) ფასეულობათა წარმოება, რომელიც განკუთვნილია მყიდველისათვის, მომხმარებლებზე სარეალიზაციოდ. საწარმოო ბიზნესის პირობებში ბიზნესმენი და მეწარმე მოწოდებულნი არიან მოაწონ და განახორციელონ წარმოება, რაც მათი ძირითადი ფუნქციაა.



ნახ. 3. საწარმოო ბიზნესის პრინციპული სქემა

საწარმოო ბიზნესის განხორციელება დაკავშირებულია ბიზნესმენის (მეწარმის) მიერ წარმოების მთელი რიგი ფაქტორების შექმნის აუცილებლობასთან. რომ დამზადდეს პროდუქცია, საქონელი, აუცილებელია ბიზნესმენს (მეწარმეს) ჰქონდეს საბრუნავი საშუალებები მასალების სახით, რითაც მზადდება პროდუქცია და ენერჯია, რომელიც საჭიროა მასალების გადამუშავებისათვის. ამას გარდა, წარმოებაში შეიძლება საჭირო იყოს ნახევარფაბრიკატები, ე.ი. მზა შემადგენელი ნაწილები, რომლებიც გამოყენებული იქნება საქონლის დამზადებისას). აუცილებელი მასალების შექმნა ხდება საბრუნავი საშუალებების მესაკუთრეებისაგან ფულადი თანხის გადახდით, რომელიც დამოკიდებულია მასალების რაოდენობასა და მათ ფასზე.

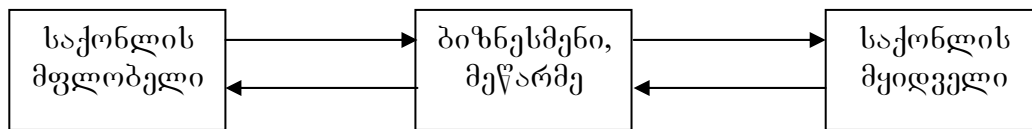
შექმნილი და საკუთარი ძირითადი საშუალებები გამოიყენება წარმოების პროცესში ხანგრძლივი დროის განმავლობაში და მათი ცვეთის კვალობაზე იზრდება წარმოებული საქონლის ღირებულება. ეკონომისტები ამ სიდიდეს ძირითადი საშუალებების ამორტიზაციას უწოდებენ.

წარმოება საჭიროებს სამუშაო ძალას (სმ). ხშირად ეს არის დაქირავებული მუშაკი, რომლის შრომა უნდა ანაზღაურდეს. ანაზღაურება დამოკიდებულია დაქირავებულ მუშაკთა რაოდენობაზე, ხელფასა და სამუშაო დროზე, რომლის განმავლობაშიც იწარმოებოდა საქონელი. ხარჯებს შრომის ანაზღაურებაზე ემატება თვით ბიზნესმენის ხელფასიც.

საწარმოო ბიზნესის ბოლო სტადიაა (ს) გამოშვება, რომელიც იყიდება უშუალოდ მომხმარებელზე ან სავაჭრო საწარმოებზე (ფირმებზე). ამის შედეგად ბიზნესმენი (მეწარმე) ღებულობს ნავაჭრს საქონლის გაყიდვიდან (ფს), რომელიც დამოკიდებულია წარმოების მოცულობაზე, საქონლის გაყიდვასა და ფასზე, რომლის მიხედვითაც იგი გაიყიდა.

ბიზნესმენის ამოცანაა, რომ წარმოება ანაზღაურდეს, ე.ი. შემოსავალმა (ფს) გადაამეტოს დანახარჯებს, დამატებით ხარჯებსა და გადასახადებს.

ამრიგად, საწარმოო ბიზნესი არ არის მარტო საწარმოო-ტექნიკური დანიშნულების სამრეწველო და სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის ან სამომხმარებლო საქონლის გამოშვება. ეს არის კიდევ სამშენებლო სამუშაოები, ტვირთისა და მგზავრების გადაზიდვა-გადაყვანა, კავშირგაბმულობის, კომუნალური და საყოფაცხოვრებო მომსახურება, ინფორმაციის წარმოება - წიგნების, ჟურნალების, გაზეთების გამოშვება. ფართო გაგებით საწარმოო ბიზნესი არის ნებისმიერი სასარგებლო პროდუქციის შექმნა რომელიც აუცილებელია მომხმარებლისათვის და შეიძლება გაიყიდოს განსაზღვრული ფასით ან გაიცვალოს სხვა საქონელზე. სავაჭრო ბიზნესი ეწოდება საქმიანობას, რომელიც დაკავშირებულია საქონლის ყიდვა-გაყიდვასთან, საქონელგაცვლით, სასაქონლო-ფულად ოპერაციებთან. კომერცია სიტყვის ვიწრო გაგებით არის ვაჭრობა, ხოლო კომერსანტი - ვაჭრობის მუშაკი, ადამიანი, რომელიც ვაჭრობს. შემდგომში სიტყვამ „კომერცია“ შეიძინა რამდენადმე განსხვავებული აზრი და ფართო გაგებით კომერციაში იგულისხმება არა მარტო საკუთრივ ვაჭრობა, არამედ ბიზნესის სხვა სახეებიც.



ნახ. 4. სავაჭრო ბიზნესის სქემა

ბიზნესმენი (მეწარმე) შეისყიდის საქონელს (ს) მფლობელისაგან უფრო ხშირად კი მწარმოებლისაგან. საქონელი ბიზნესისათვის წარმოადგენს ბიზნესის ძირითად განმსაზღვრელ ფაქტორს კომერსანტი უხდის შესყიდული საქონლისათვის (ს) მის მესაკუთრეს ფულად თანხას (ფქ), რომელიც დამოკიდებულია საქონლის მოცულობასა და მის შესასყიდ საბაზრო ფასზე. მხედველობაშია მისაღები ის გარემოებაც, რომ მეწარმე (ბიზნესმენი) შეისყიდის საქონლის დიდ პარტიას საბითუმო ფასით, რომელიც ხშირად საბაზრო საცალო ფასზე ბევრად დაბალია და რომლის მიხედვითაც შემდეგ ხდება შესყიდული საქონლის რეალიზაცია.

სავაჭრო გარიგების ძირითადი ფორმულაა: „საქონელი-ფული“ (საქონლისათვის ფული) გაყიდვისას და „ფული-საქონელი“ (ფულისთვის საქონელი) შესყიდვისას. ვაჭრობა მოიცავს ე.წ. ბარტერულ საქონელგაცვლით გარიგებებს, რომლებიც ხორციელდება ფორმულით: „საქონელი-საქონელი“ (საქონლისათვის სხვა საქონელი ან მომსახურება).

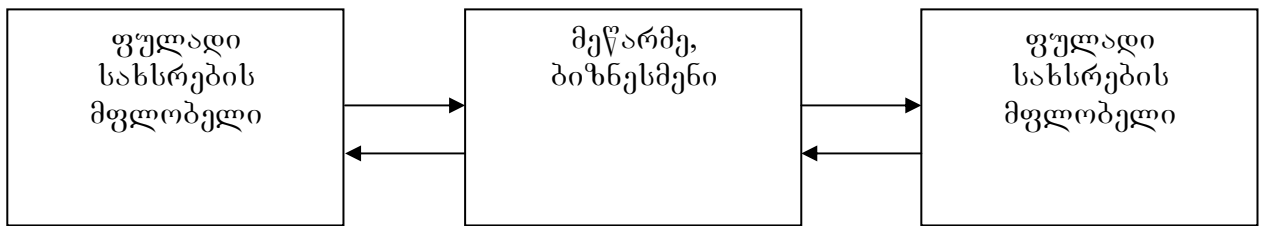
სავაჭრო ბიზნესი მოიცავს საქმიანობის ყველა სახეს, რომელიც უშუალოდ განეკუთვნება საქონლის ყიდვას, გაცვლას ფულზე, ფულისა - საქონელზე ან საქონლისა - საქონელზე.

სავაჭრო ბიზნესი, როგორც ბიზნესის სახეობა, გულისხმობს საქონლის უფრო მაღალი ფასით გაყიდვის შესაძლებლობას შესყიდვის ფასთან შედარებით და ამ გზით მოგების მიღებას.

ოფიციალური სავაჭრო ბიზნესის კერებია მაღაზია, ბაზარი, ბირჟა, გამოფენა-გაყიდვა, აუქციონი, სავაჭრო ბაზა და სხვა დაწესებულებები, მათ შორის ფარდულები (ჯისურები).

წარმოების პროცესისათვის საჭიროა ძირითადი საშუალებები (ძს). თუ ბიზნესმენს ეს არა აქვს, მაშინ უნდა შეიძინოს ან დროებით მაინც უნდა აიღოს იჯარით წარმოებისათვის საჭირო ძირითადი საშუალებებისათვის მათ მესაკუთრებს უნდა გადაუხადონ ფულადი თანხა (ფმ), რომელიც დამოკიდებულია ძირითადი საშუალებების რაოდენობასა და ფასზე.

ბიზნესის განსაკუთრებული სახეა საფინანსო ბიზნესი. იგი გამოიყოფა ბიზნესის დამოუკიდებელ სახედ, ვინაიდან ამ დროს ყიდვა-გაყიდვის სპეციფიკური საქონელია ფული, უცხოური ვალუტა, ფასიანი ქაღალდები. საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესი გულისხმობს ფულისა და ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვას, რაც უზრუნველყოფს მოგების მიღებას.



ნახ. 5. საფინანსო ბიზნესის სქემა

საფინანსო ბიზნესის ოპერაციის არსი ისაა, რომ მეწარმე (ბიზნესმენი) იძენს ბიზნესის ძირითად ფაქტორს ფულადი სახსრების სახით, ფულად თანხაზე (ფფ) ფულადი სახსრების მფლობელებთან. შეძენილი ფულადი სახსრები (ფს) შემდეგ იყიდება კლიენტებზე განსაზღვრული საზღაურით (ფგ), რომელიც აღემატება ფფ-ს, რის შედეგადაც წარმოიშობა ბიზნესის (სამეწარმეო) მოგება.

საკრედიტო ბიზნესის დროს, მეწარმე მოიზიდავს ხოლმე ფულად ანაბრებს (ფს), უხდის რა ანაბრების მფლობელებს გასამრჯელოს. სადეპოზიტო პროცენტის (ფფ) სახით ანაბრის შემდგომი დაბრუნების გათვალისწინებით. მოზიდული ფული შემდეგ (ფს) გაიცემა კლიენტებზე სესხად საკრედიტო პროცენტით (ფა), რომელიც აღემატება სადეპოზიტო პროცენტს. სხვაობა სადეპოზიტო და საკრედიტო პროცენტებს შორის შეადგენს მეწარმე-კრედიტორების მოგების წყაროს.

იმასთან დაკავშირებით, რომ აქციებისა და სხვა ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვა ფართოდ ვრცელდება, ვითარდება საკრედიტო ურთიერთობები, ფართოვდება სავალუტო ოპერაციები, ჩნდება კომერციული ბანკების ფართო ქსელი, ხორციელდება ლარის შიდა კონვერტირება და ასე შემდეგ.

კომერციული ბანკი საკრედიტო ორგანიზაციაა. გარკვეული ანაზღაურების ფასად იგი ახორციელებს ფულადი ანაბრის (დეპოზიტის) მიღებას შესანახად და კრედიტის (სესხის) გაცემას კომერციულ საწყისებზე. კომერციული ბანკის შემოსავალი არის განსხვავება სესხის კაპიტალის პროცენტსა და დეპოზიტზე გადახდილ პროცენტს შორის.

კომერციული ბანკი თავის საქმიანობაში გარკვეულ რისკს ეწევა. თუ მოხდა ისე, რომ რაღაც მიზეზებით ბანკს გარკვეული კრედიტი არ დაუბრუნდა, იგი ძალიან დაზარალდება. ამასთან, კრედიტის დაუბრუნებლობის გამო იგი ვერ დააკმაყოფილებს მეანაბრის მოთხოვნას, რაც მას დაუკარგავს ნდობას. ბიზნესში ეს მეტად ანგარიშგასაწევი ფაქტორია.

საქართველოში კომერციული ბანკები ძირითადად მოკლევადიანი კრედიტების გაცემაზე მუშაობენ. ბანკების საკრედიტო რესურსებში გრძელვადიანი კრედიტებს მხოლოდ 5% უკავდებათ. ეს მაშინ, როდესაც მაღალგანვითარებული

ქვეყნების საკრედიტო ინსტიტუტებში ძირითადად გრძელვადიანი კრედიტების შემოსავლებით ცხოვრობენ.

საფონდო ბირჟაც საფინანსო ინსტიტუტია. აქ ხდება ფასიანი ქაღალდებისა და ვალუტის ყიდვა-გაყიდვა. საფონდო ბირჟას კაპიტალის ბაზარიც ჰქვია.

საფონდო ბირჟა საშუამავლო დაწესებულებაა, სადაც მყიდველი და გამყიდველი საფონდო ფასეულობაზე (აქცია, ობლიგაცია, ვალუტა) დებენ გარიგებებს ბირჟის შუამავლის (ბროკერი და დილერი) მეშვეობით. თვითონ საფონდო ბირჟა არ იღებს სავაჭრო გარიგებაში მონაწილეობას, იგი მხოლოდ საჭირო პირობებს ქმნის ამისათვის.

სამართლებრივი სტატუსით საფონდო ბირჟა სამი ტიპისაა: საჯარო, კერძო და შერეული. საჯარო უფლების საფონდო ბირჟა არის სახელმწიფო კონტროლის ქვეშ. ამ ტიპის ბირჟები გავრცელებულია გერმანიასა და საფრანგეთში. კერძო ბირჟებს ქმნიან კერძო პირები და ისინი ავტონომიურ რეჟიმში მუშაობენ.

საფონდო ბირჟაზე მიწოდებული ფინანსური ფასეულობების ფასი განისაზღვრება მათი მოთხოვნა-მიწოდების მოცულობით. ბირჟაზე ხდება ფასიანი ქაღალდების კოტირება ანუ კურსის დადგენა.

საქართველოს საფონდო ბირჟის ფუნქციებია: ფასიანი ქაღალდების ყიდვისა და გაყიდვის შესახებ წინადადებების შეგროვება და ფასიანი ქაღალდების საჯარო ვაჭრობის ორგანიზება.

სალიზინგო ფორმები

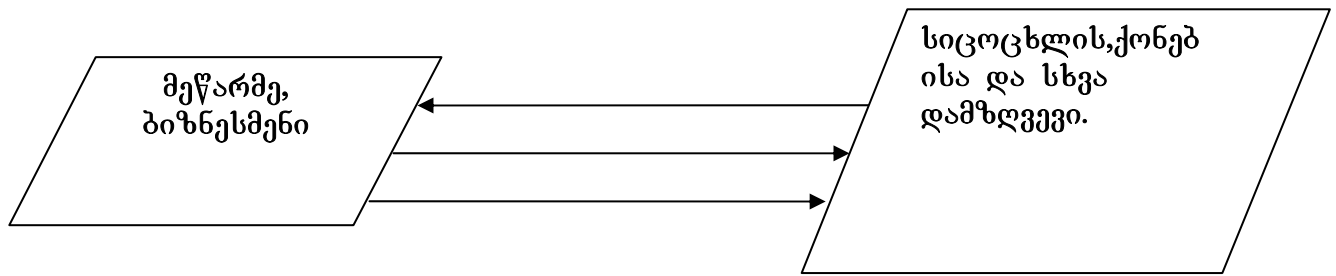
ლიზინგი სამეწარმეო საქმიანობის ერთ-ერთი სახეა, რომლის დროსაც ლიზინგის ხელშეკრულების საფუძველზე ხორციელდება ქონების გადაცემა ფიზიკური ან იურიდიული პირისათვის განსაზღვრული საზღაურით, ვადით და პირობებით, ლიზინგის მიმღების მიერ ქონების გამოსყიდვის უფლებით, ან მის გარეშე. ლიზინგი თავისი არსით არის საფინანსო მომსახურების სახე, რომლის დროსაც ლიზინგის მიმღებს ლიზინგის საგანი გადაეცემა გარკვეული საკრედიტო პირობით. ლიზინგის საგანი შეიძლება იყოს ნებისმიერი არასამომხმარებლო ნივთი, მათ შორის საწარმო, შენობა, ნაგებობა, მოწყობილობა-დანადგარები, სატრანსპორტო საშუალება და სხვა მოძრავი ან უძრავი ქონება (გარდა ბინისა), რომელიც გამოიყენება სამეწარმეო საქმიანობისათვის.

ლიზინგის გამცემი არის სალიზინგო კომპანია ან სხვა ფიზიკური ან იურიდიული პირი, რომელიც იძენს (ან ამზადებს) ლიზინგის საგანს და გადასცემს მას დაინტერესებულ პირს (ფიზიკურ ან იურიდიულ პირს) ფასიან, დროებით სარგებლობაში.

ლიზინგის სუბიექტებია გამცემი და მიმღები. ისინი შეიძლება იყვნენ საქართველოს რეზიდენტი ან არარეზიდენტი პირები. მათ შორის იდება ხელშეკრულება სალიზინგო საგნის (მაგ. მანქანა-მოწყობილობის, ახალი ტექნოლოგიის და ა.შ.) გადაცემაზე. სალიზინგო ურთიერთობებთან დაკავშირებულ საქმიანობას ეწოდება სალიზინგო საქმიანობა. მას საქართველოში არეგულირებს საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი და კანონი „სალიზინგო საქმიანობის ხელშეწყობის შესახებ“.

ლიზინგი ფასიანია. ლიზინგის გამცემსა და მიმღებს შორის ანგარიშწორება ხორციელდება ლიზინგის საზღაურის ფორმით. სწორედ ეს საზღაური არის წყარო ლიზინგური ფირმის მოგებისა.

ბიზნესთან უშუალო დამოკიდებულება აქვს ისეთ ფორმებს, როგორცაა ქონების დაზღვევა, სიცოცხლისა და ჯანმრთელობის პირადი დაზღვევა და რისკის, პასუხისმგებლობის დაზღვევა. საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლასთან დაკავშირებით საქართველოში ჩაისახა სადაზღვევო ბაზარი, რომელზეც ყიდვა-გაყიდვის საგანია განსაკუთრებული მომსახურება სადაზღვევო დაცვის სახით.



ნახ. 6. სადაზღვევო ბიზნესის გეგმა

მეწარმე, სადაზღვევო მომსახურების გამყიდველის როლში, სთავაზობს პირადად ან შუამავლების – დაზღვევის აგენტის – მეშვეობით ასეთი მომსახურების შექმნას მის პოტენციურ მყიდველს (დამზღვევს). სადაზღვევო მომსახურება, რომელიც მოცემულ შემთხვევაში არის სამეწარმეო საქონელი იყიდება ფულადი თანხის (ფს) სახით. ფულზე (ფს) სადაზღვევო ფირმა (მეწარმე) გასცემს დოკუმენტს – სადაზღვევო მოწმობას – დაზღვევის შესახებ ხელშეკრულების სახით. დოკუმენტი ადასტურებს სადაზღვევო მომსახურების მყიდველის ან მისი მემკვიდრის უფლებას დამზღვევის დაუბრუნებლობის შემთხვევაში მის მიერ სიცოცხლის, ჯანმრთელობის, ქონების დაკარგვის ან მოვალეების კრედიტის დაუბრუნებლობის დროს მიიღოს სადაზღვევო ფირმისაგან დანაკარგების ფულადი კომპენსაცია (ფკ). სადაზღვევო დოკუმენტის წარდგენა, რომელიც იძლევა დანაკარგების კომპენსაციის გარანტიას, არის სადაზღვევო მომსახურება (მ), რომელსაც უწევს მყიდველს სადაზღვევო ფირმა.

ყველაზე ცნობილია დაზღვევის სამი სახე: სიცოცხლისა და ჯანმრთელობის, ქონების, პასუხისმგებლობის დაზღვევა. სიცოცხლისა და ჯანმრთელობის დაზღვევისას სადაზღვევო ფირმა (აგენტი) კისრულობს ვალდებულებას გასცეს დამზღვევ პირზე განსაზღვრული თანხა ჯანმრთელობის დაკარგვის მიხედვით, რაც გამოწვეულია უბედური შემთხვევით.

სიცოცხლის დაკარგვისას ხელშეკრულებაში შეთანხმებული თანხა ეძლევა დამზღვევის მემკვიდრეებს. ქონების დაზღვევისას ხდება მისი შეფასება და სადაზღვევო კონტრაქტში დგინდება დაკარგული ქონების კომპენსაციის წილი მიყენებული ზარალის მიხედვით.

პასუხისმგებლობის დაზღვევის ცნებაში იგულისხმება მოვალის პასუხისმგებლობა. ვთქვათ, ბანკმა მსესხებელს მისცა კრედიტი. არსებობს რისკი, რომ მსესხებელი აღმოჩნდება უპასუხისმგებლო პირი, და არ დაფარავს კრედიტს დადგენილ ვადაში. ასეთ შემთხვევაში რომ იყოს დაზღვეული, ბანკი, სადაზღვევო კომპანიასთან დებს ხელშეკრულებას, რომელშიც დგინდება დანაკარგის ანაზღაურების პირობები კრედიტის დაუფარაობასთან დაკავშირებით.

სადაზღვევო კომპანიამ კარგად იცის, რომ სადაზღვევო შესატანი (ფს), რომელიც შეაქვს დამზღვევს, უნდა აღემატებოდეს საკომპენსაციო თანხას (ფკ), რომელიც იხარჯება სადაზღვევო კომპანიის მიერ ზარალის ასანაზღაურებლად. სხვანაირად მეწარმე ვერ მიიღებს მოგებას. სადაზღვევო ორგანიზაცია პირდაპირ ურთიერთობაში შედის დასაზღვევ პირთან სადაზღვევო ბაზარზე და გარკვეულ ფასად სთავაზობს მას ამ ტიპის მომსახურებას. მაშასადამე, დაზღვევა ამ შემთხვევაში სამეწარმეო საქონელია და იგი ბაზარზე გამოდის გასაყიდად. სადაზღვევო საქმიანობაში მონაწილეობენ შემდეგი მხარეები: 1) მზღვეველი ანუ სადაზღვევო ორგანიზაცია; 2) დასაზღვევი ანუ დაზღვეული ორგანიზაცია; 3) გადამზღვევი ორგანიზაცია.

სადაზღვევო საქმიანობაში გამოიყოფა: დაზღვევის ობიექტი, დაზღვევის სუბიექტი და დაზღვევის ველი. დაზღვევის ობიექტი არის საზიანო შემთხვევის

სახე, რომლისგანაც მიყენებული ზარალი სადაზღვევო ორგანიზაციის მიერ მთლიანად ან ნაწილობრივ ანაზღაურებას ექვემდებარება. დაზღვევის სუბიექტი არის სადაზღვევო ხელშეკრულებაში მოხსენიებული პირები (მზღვეველი და დასაზღვევე), სადაზღვევო ველი კი არის დაზღვეული ობიექტების ერთობლიობა.

საბაზრო ეკონომიკის დროს დაზღვევა, ერთი მხრივ არის დაზღვეულთა ინტერესების დამცველი, მეორეს მხრივ, კი – მოგებაზე ორიენტირებული საქმიანობა. სწორედ ეს უკანასკნელი არის იმის საფუძველი, რომ დაზღვევა ითვლება მეწარმეობის ერთ-ერთ ფორმად. სადაზღვევო საქმიანობაში მოგება მიიღება სადაზღვევო შენატანების გარდამეტით ფაქტიურ ზარალზე, აგრეთვე იმ თავისუფალი ფულადი სახსრების ინვესტირებით, რომელიც სადაზღვევო ორგანიზაციას შეუძლია დააბანდოს სხვა საქმეში და ა.შ.

კონსალტინგური მეწარმეობა

სიტყვა „კონსალტანტი“ წარმოებულია ლათინური სიტყვისაგან და ნიშნავს მრჩეველს. ე.ი კონსალტინგური საქმიანობა ნიშნავს გარკვეულ სფეროში და გარკვეულ საკითხზე რჩევის მიცემას. მართვის სფეროში კონსულტაციების გაცემას საზღვარგარეთ კონსალტინგი ეწოდება.

კონსულტირების მეთოდებია: ექსპერტული კონსულტირება, პროცესუალური კონსულტირება და სასწავლო კონსულტირება.

- ექსპერტული კონსულტირება კონსალტინგის ყველაზე პასიური ფორმაა. ამ დროს კონსულტანტი დამოუკიდებლად ახორციელებს დიაგნოსტიკას და შეიმუშავებს დასანერგ რეკომენდაციებს. ფირმა – კლიენტი მას მხოლოდ საჭირო ინფორმაციას აწვდის.
- პროცესუალური კონსულტირების დროს ამ ღონისძიების მთელი პროცესის განმავლობაში კონსულტანტი და ფირმა – კლიენტი აქტიურად თანამშრომლობენ: ერთად ანალიზებენ შექმნილ მდგომარეობას, გამოთქვამენ მოსაზრებებს და შეიმუშავებენ ღონისძიებებს.
- სასწავლო კონსულტირების დროს კონსულტანტის მთავარი ამოცანა არის ახალი იდეებისათვის ნიადაგის მომზადება. ამისათვის კონსულტანტი კლიენტს უტარებს ლექციებს, სემინარებს, მიაწოდებს თეორიულ და პრაქტიკულ ინფორმაციას და ა.შ. მაღალგანვითარებულ კაპიტალისტურ ქვეყნებში კონსალტინგი ცალკე დარგად არის გამოყოფილი და იგი საბაზო ეკონომიკის ინფრასტრუქტურის მნიშვნელოვან ელემენტად ითვლება.
- საკონსულტაციო მომსახურების სახეები მრავალგვარია. მენეჯმენტის კონსულტანტის ევროპულ ცნობარში კონსალტინგური მომსახურების 84 სახეა დაფიქსირებული, რომლებიც შემდეგ 8 ჯგუფში ერთიანდება: საერთო მართვა, ადმინისტრირება, ფინანსური მართვა, კადრების მართვა, მარკეტინგი, წარმოება, ინფორმაციული ტექნოლოგიები, სპეციალური მომსახურებები.

ჩამოთვლილთაგან საქართველოში უფრო მეტად გავრცელებულია ფინანსური კონსალტინგი. კერძოდ კი კონსულტირება საგადასახადო საკითხებში, ბიზნეს-ტრულ აღრიცხვაში, კაპიტალის მართვაში. მას ძირითადად ახორციელებენ აუდიტორული ფირმები. ასე რომ, საქართველოში კონსალტინგური მეწარმეობა ჯერ-ჯერობით სათანადოდ ვერ განვითარდა. ამის მიზეზია მასზე მოთხოვნის არარსებობა.

ბიზნესის ყველა სახეობა ერთმანეთთან მჭიდროდ არის დაკავშირებული. საწარმოო ბიზნესის შემდეგ ჩვეულებრივად მოდის სავაჭრო ბიზნესი, ვინაიდან წარმოებული საქონელი უნდა გაიყიდოს ან გაიცვალოს. საწარმოო და სავაჭრო ბიზნესი შემდგომ მჭიდროდ უკავშირდება საფინანსო ბიზნესს.

შუამავლობა, როგორც ბიზნესის სახე, ხასიათდება იმით, რომ შუამავალი უშუალოდ არ აწარმოებს პროდუქციას, არ ვაჭრობს საქონლით, ვალუტით,

ფასიანი ქაღალდით, არ ეწევა საკრედიტო ოპერაციას, მაგრამ ხელს უწყობს ყველა ამ ოპერაციის განხორციელებას და შესაბამისი გარიგების გაფორმებას. მეწარმე იღებს გასამრჯელოს საშუამავლო ოპერაციების განხორციელებისათვის. საშუამავლო ბიზნესი ემყარება ინფორმაციას, ინფორმაციის მიწოდება მიჩნეულია მომსახურებად. ამ ოპერაციას თუ დავეყრდნობით, მაშინ შუამავლობა მიეკუთვნება მომსახურების ბიზნესს. შუამავალი არის, ბროკერი, მაკლერი, სავაჭრო აგენტი. შუამავლობა, როგორც ბიზნესის სახე, იზიდავს იმას, ვისაც საქმე უნდა ჰქონდეს არა პროდუქციასთან, ფულთან, არამედ მხოლოდ იმ ადამიანთან, რომელიც უშუალოდ ფლობს ამ ფასეულობებს. ბიზნესმენი, შუამავალი მოგების თავის წილს იღებს არა მის მიერ ყიდვა-გაყიდვის გარიგებების დადების შედეგად, არამედ იმისთვის, რომ მოქებნა და დააკავშირა საჭირო ადამიანები და ამით შეასრულა საშუამავლო მომსახურება. მაგრამ, არ შეიძლება იმის დავიწყება, რომ მთავარი მოქმედი პირები ბიზნესში არიან საქონლისა და მომსახურების მწარმოებლები, გამყიდველები, მყიდველები.

ერთი შეხედვით ეს უბრალო საქმე, ასე უბრალო და მარტივი საერთოდ არ არის. ინფორმაციის მოსაპოვებლად ბიზნესმენს საკმაოდ დიდი დრო და ხარჯები სჭირდება, ამასთან, თუ ეს ინფორმაცია სარწმუნო და რეალური არ აღმოჩნდა, მთელი მისი შრომა წყალში იყრება.

შუამავალი ბიზნესმენის შესახებ არსებობს ასეთი გამოთქმა “მესამე ზედმეტია”, მაგრამ საბაზრო ეკონომიკის პირობებში (მით უფრო, მის საწყის ეტაპზე, რომელშიც ახლა საქართველო იმყოფება), როდესაც კოორდინაციის არარსებობის და ინფორმაციის ნაკლებობის გამო გამყიდველს უჭირს მყიდველის პოვნა, მყიდველს კი – გამყიდველისა, სწორედ შუამავალი ბიზნესმენია საჭირო.

საშუამავლო საქმე ყველა სფეროშია გავრცელებული მათ შორის არა მხოლოდ ეკონომიკაში, არამედ პოლიტიკაშიც კი.

საშუამავლო საქმის ბიზნესმენობა ადვილი არ არის. ასეთი პირი უნდა იყოს კომუნიკაბელური, ოპერატიული, მობილური, უნდა ჰქონდეს სიახლის ხედვა, შეექლოს დარღვეული კავშირების აღდგენა, ჰქონდეს საქმიან ადამიანთა და ნაცნობ-მეგობართა შენარჩუნების ნიჭი და ა.შ.

ამასთან შუამავალმა უნდა იცოდეს, რომ მოსალაპარაკებელმა მხარეებმა ის შეიძლება “განზე დატოვონ”, ამიტომ მან თავიდანვე თადარიგი უნდა დაიჭიროს და ხელიდან არ უნდა გაუშვას საქმის წარმართვის სადავეები. ეს გარკვეულ ჭკუას, ნიჭს, მოხერხებას და ეშმაკობას მოითხოვს მისგან. ამიტომ, სიმარტივის მიუხედავად შუამავლობა ყველას არ შეუძლია.

ხშირად აქტიური მეწარმე მიიღტვის იქითკენ, რომ შეიტანოს ორიგინალობა ბიზნესის ცნობილ სახეებში. ასეთი მოქცევით მეწარმე ავლენს წარმოების, ვაჭრობის, საფინანსო საქმის, დაზღვევის, შუამავლობის კომბინირების უნარს, რისი მეშვეობითაც წარმოიშობა ბიზნესის ახალი, ინტეგრირებული, კომპლექსური სახეები.

კითხვები გამეორებისათვის

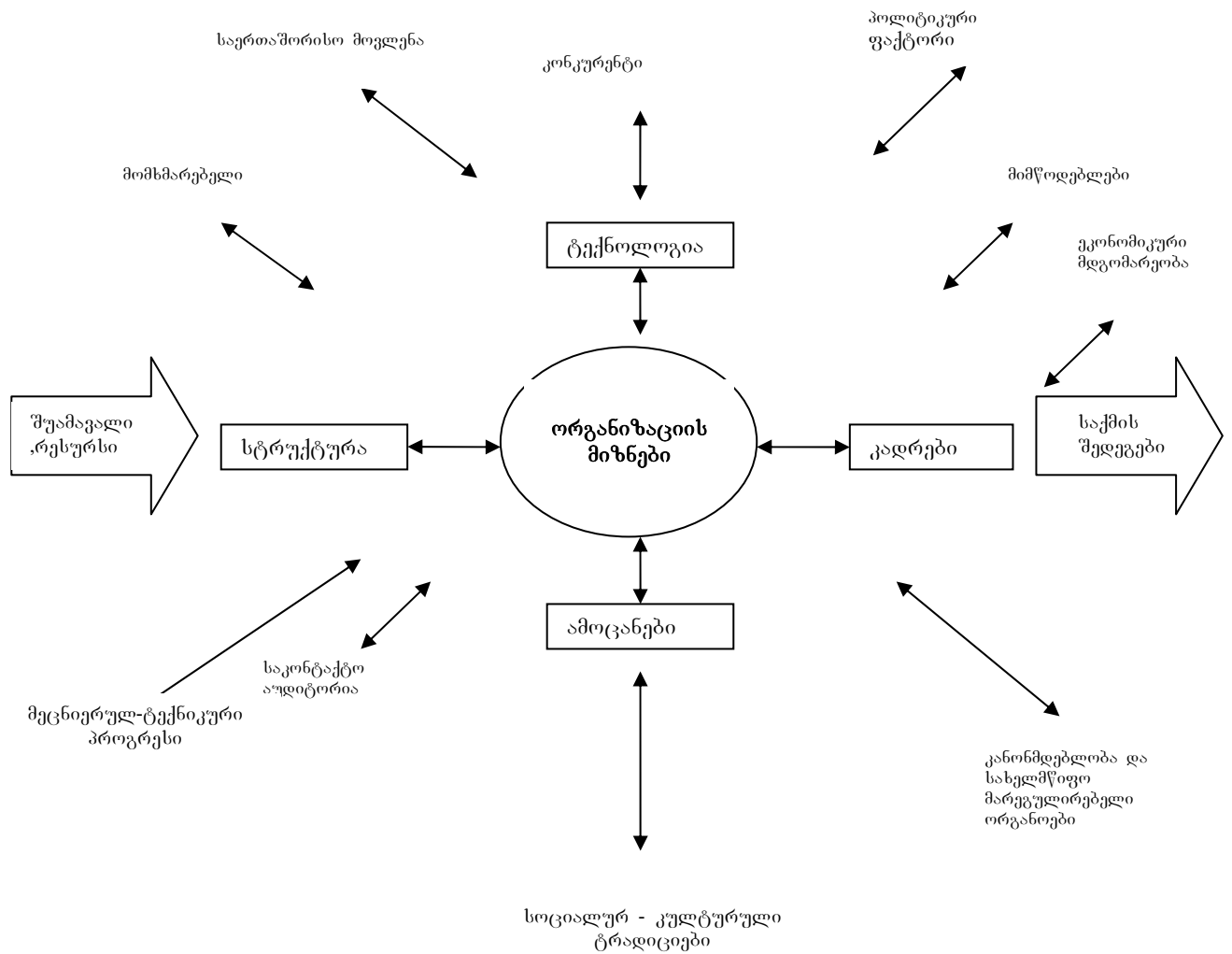
1. რა არის ბიზნესის არსი
2. ჩამოთვალე ბიზნესის პრინციპები
3. რა არის სამეწარმეო გარემო
4. ჩამოთვალე ბიზნესის სახეები
5. რა არის ღიზინგი

თემა №2. ბიზნესის გარემო, ბიზნესის რესურსები და ფაქტორები, ბიზნესის ორგანიზაციის ასოციაციური ფორმები

ბიზნესის გარემო არის ობიექტურ და სუბიექტურ ფაქტორთა ერთობლიობა, რომლებიც გავლენას ახდენენ ბიზნესის მიმართულებაზე, მის ტემპებსა და მასშტაბებზე, როგორც გარე, ისე შიდა მოქმედების გზით. ბიზნესის გარემოს ფაქტორებს ყოფენ შიდა და გარე ფაქტორებად. შიდა ფაქტორებს მიეკუთვნება ისეთი ფაქტორები, რომლებიც ექვემდებარებიან მართვას. მათ რიცხვშია: ფირმის საერთო და კონკრეტული მიზნები, ფირმის სტრუქტურა, რესურსები (მუშახელი, მოწყობილობა, ტექნოლოგია, მატერიალური მარაგები) კულტურა და სხვა.

გარე ფაქტორები არ ემორჩილება ე.წ. შიდა წესრიგს მათ მიეკუთვნება მომწოდებელი, მომხმარებელი, კონკურენტი, იურიდიული კანონები, დემოგრაფიული მდგომარეობა, პოლიტიკური ვითარება და სხვა.

ყოველი ორგანიზაცია ფუნქციონირებს განსაზღვრულ გარემოში, რომლის კომპონენტები მასთან მჭიდროდ ურთიერთქმედებენ. ამასთან ორგანიზაციის მენეჯმენტს არ ძალუძს გარემოს ფაქტორთა ზემოქმედების თავიდან აცილება --- ამ ფაქტორთა გათვალისწინებით მისი საქმიანობა შექცებისდაგვარად უნდა მიესადაგოს გარემოს პირობებს. გარემო არ გამოირჩევა მდგრადობით: ცვალებადობა და განუსაზღვრელობა ართულებს ზემოქმედებისადმი ადეკვატური ზომების გატარებას და ამცირებს შინაგანი სტაბილიზაციის შესაძლებლობებს. აქედან გამომდინარე მენეჯერთა საქმიანობაში მნიშვნელოვანია გარემოს სირთულისა და ფაქტორთა ურთიერთკავშირის განსაზღვრა, მისი ზემოქმედების ზუსტად შეფასება. გარემო შეიძლება დახასიათდეს ორგანიზაციაზე ზემოქმედების ზომითა და სიხშირით, რის საფუძველზეც განსხვავებენ უშუალო გარემოცვას ორგანიზაციაზე პირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორებით და ზოგად გარემოს ირიბი ზემოქმედებით. პირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორები ქმნის ორგანიზაციის მიკროგარემოს, ხოლო ირიბი ზემოქმედებისა – მაკროგარემოს.



ნახ. 7.

ორგანიზაციის მიკროგარემო მოიცავს ორგანიზაციაზე იმ ფაქტორით ზემოქმედებას, რომელიც უშუალო გავლენას ახდენს ორგანიზაციის ოპერაციებზე. ესაა მომხმარებელი, შუამავალი, რესურსების მიმწოდებელი, კონკურენტი, სახელმწიფო კანონმდებლობა და მარეგულირებელი ორგანოები, საკონტაქტო აუდიტორია.

- **მომწოდებელი.** მიეკუთვნება ყველა ის იურიდიული თუ ფიზიკური პირი, რომელიც მოცემულ ბიზნეს-ერთეულს (ფირმას) აწვდის რაიმე სახის რესურსს.
- **მომხმარებელი** (იგივე კლიენტი). მიეკუთვნება ბიზნეს-ერთეულის პროდუქციის (მომსახურების) მომხმარებელი.
- **შუამავალი.** მიეკუთვნება ის ფიზიკური თუ იურიდიული პირი, რომელიც ესმარება მოცემულ ბიზნეს-ერთეულს თავისი საქმის განხორციელებაში – პროდუქციის წარმოებაში, მარკეტინგულ საქმიანობაში, პროდუქციის რეალიზაციაში, ლოგისტიკაში და ა. შ.
- **კონკურენტი.** მიეკუთვნება ის იურიდიული ან ფიზიკური პირი, რომელიც ამზადებს მოცემული ბიზნეს-ერთეულის მიერ დამზადებული პროდუქციის (მომსახურების) ანალოგიურ (ან

ნაწილობრივ ანალოგიურ, ან მის შემცველ) პროდუქტს, და იმავე ბაზარზე უწევს მას კონკურენციას.

- **საკონტაქტო** აუდიტორია არის ნებისმიერი ჯგუფი, რომელიც ზღუდავს,

ან პირიქით, ხელს უწყობს ბიზნეს-ერთეულის საქმიანობის განვითარებას. დადგენილია, რომ ბიზნესი შეიძლება ვითარდებოდეს 7 ტიპის საკონტაქტო აუდიტორიასთან ურთიერთობით. ესენია: საფინანსო ინსტიტუტები (ბანკები, სადაზღვევო კომპანიები, საფონდო ბირჟები, საინვესტიციო ფონდები და სხვა.) მოქალაქეთა გაერთიანებები (ასოციაციები, კავშირები, ფონდები), მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები (ტელე-რადიო კომპანიები, ჟურნალ-გაზეთები, ინტერნეტ-ცენტრები), შიდა საკონტაქტო აუდიტორია, ადგილობრივი საკონტაქტო აუდიტორია (მაგალითად, საზოგადოებრივი ორგანიზაციები), სახელმწიფო დაწესებულებები და სხვა.

ყოველი ორგანიზაცია არსებობის შესანარჩუნებლად და მომავალი განვითარების უზრუნველსაყოფად ეძებს თავისი საქმიანობის შედეგების მომხმარებელს და აკმაყოფილებს მის მოთხოვნილებებს. თავის მხრივ, მომხმარებლები საქონლისა და მომსახურების სამომხმარებლო არჩევანით და ფასზე გარიგებით განსაზღვრავენ ორგანიზაციის სამეურნეო საქმიანობის შედეგებს. მომხმარებელთა შესწავლით ორგანიზაციები არკვევენ: რომელი პროდუქტი სარგებლობს მაღალი მოთხოვნილებით, შეიძლება თუ არა პოტენციურ მყიდველთა წრის გაფართოება, როგორი იქნება გაყიდვათა მოცულობა მომავალში და ა.შ. ყიდვა-გაყიდვის პროცესში ორგანიზაცია არკვევს, რამდენად ძლიერია ბაზარზე მისი პოზიციები და არჩევს მყიდველებისადმი მიდგომას. ამ პროცესზე ზემოქმედებს შემდეგი ფაქტორები: მომხმარებლის მსყიდველუნარიანობა; მომხმარებელთა ინფორმირებულობის ხარისხი; შემცველი პროდუქტების არსებობა; საქონლის ხარისხისა და ფასის მიმართ მომხმარებლის დამოკიდებულება; მომხმარებლის გემოვნება, კომერციული სტიმული და ა.შ. მომხმარებლის ქცევაზე გავლენას ახდენს ბაზრის გეოგრაფიული მდებარეობა, ფსიქოლოგიური განსაკუთრებულობა და ა. შ. ამის შესაბამისად გამოყოფენ საერთაშორისო, ქვეყნისა და რეგიონულ ბაზრებს მომხმარებელთა ასაკის, სქესის, ოჯახის სიდიდის, განათლების დონის, რელიგიის და ა.შ. მიხედვით. თვით მომხმარებელთა ქცევას ბაზარზე განსაზღვრავს სოციალური ჯგუფისადმი მათი კუთვნილება და სტატუსი, ცხოვრების სტილი, სიახლისადმი მომხმარებლის შეგუების ხასიათი და სხვ. ორგანიზაციის პროდუქციის მომხმარებელთა როლში გვევლინებიან ცალკეული პირები და ოჯახური მეურნეობები (პირადი მოხმარება); ორგანიზაცია – დაწესებულებები (საწარმოო მოხმარება); სახელმწიფო დაწესებულებები და საზოგადოებრივი გაერთიანებები; (სფეროების შესაბამისად) შუამავლები და საშუამავლო ორგანიზაციები. საშუამავლო საქმიანობას ეწევიან ბროკერები, დილერები, მაკლერები, სავაჭრო წარმომადგენლები, საბანკო-საფინანსო დაწესებულებები, სარეკლამო სააგენტოები: მარკეტინგული მომსახურების ორგანიზაციები, სატრანსპორტო და სასაწყობო ბაზები (ტერმინალები) და სხვა.

ორგანიზაციისადმი სისტემური მიდგომისას სისტემის შემოსასვლელების უმთავრეს დანიშნულებად მიიჩნევა რესურსებით უზრუნველყოფა. მატერიალური, შრომითი, ფინანსური და ინფორმაციული რესურსებით უზრუნველყოფის პრობლემა მეტად ფართოა. რა გავლენას ახდენს რესურსების მომწოდებელთა საქმიანობა ორგანიზაციაზე? ამ ზემოქმედების ხასიათი დამოკიდებულია იმაზე, თუ რომელი რესურსით უზრუნველყოფს მომწოდებელი ორგანიზაციას, რამდენად სტრატეგიულია ორგანიზაციის საქმიანობისათვის ეს რესურსი და რამდენად შენაცვლებადია იგი; რესურსების როგორი თანაფარდობა იძლევა მაქსიმალურ შედეგებს. გათვალისწინებული უნდა იქნეს: მოწოდებული რესურსების ღირებულება, მოწოდების

პირობები, მოწოდებული რესურსის თვისებრივი პარამეტრები და ა.შ. საჭირო რესურსების მოცულობას განსაზღვრავს როგორც მათი ხარჯვის ნორმები, ისე რესურსის დამატებითი ერთეულის გამოყენებით მიღებული ზღვრული შემოსავლები. ცხადია, რაც მეტია მოთხოვნილება ორგანიზაციის მიერ წარმოებულ პროდუქციაზე, მით მეტი რესურსები ესაჭიროება მას. რესურსების მოხმარება სტაბილურია, როდესაც მაღალია ფირმის მიერ რესურსების გამოყენებით მიღებული ზღვრული შემოსავალი, ან მატულობს, როდესაც მოცემული რესურსის ფასი ნაკლებია სხვა ურთიერთშენაცვლებად რესურსთან შედარებით.

ორგანიზაციის მიკროგარემოში კონკურენცია მიმდინარეობს, როგორც ბრძოლა ორ ან მეტ მეტოქეს შორის: ბაზარზე ადგილის დასამკვიდრებლად, კლიენტურის მომზადებისათვის, მაღალი მოგებისათვის. საბოლოო ჯამში საქმე გვაქვს შეჯიბრთან, რათა მოპოვებულ იქნეს საქონელსა და მომსახურებაზე მომხმარებლის მოთხოვნილების დაკმაყოფილების უფლება. მისი შედეგები რეალიზდება მომხმარებლის მიერ აღნიშნულ საქონელსა და მომსახურებაზე განსაზღვრული საფასურის გადახდით და ხელს უწყობს საზოგადოების მასშტაბით რესურსების რაციონალურ გამოყენებას.

კონკურენტულ გარემოს ქმნის:

- 1) ბაზარზე უკვე დამკვიდრებულ კომპანიებს შორის კონკურენცია;
- 2) მომხმარებლის შესაძლებლობები;
- 3) მომწოდებლის შესაძლებლობები;
- 4) ბაზარზე ახალი ტექნოლოგიით დამზადებული სუბსტიტუტი საგნების გამოჩენის საშიშროება;
- 5) ახალი კონკურენტის შემოდგევა.

მაიკლ პორტერი თავის წიგნში „საერთაშორისო კონკურენცია“ (1990 წ) გამოყოფს ბაზარზე ახალი კონკურენტების შეღწევისაგან თავის დაცვის ექვს ბარიერს:

- 1) წარმოების მასშტაბების ზრდისას ეკონომიის მიღება, ერთეულ პროდუქციაზე დანახარჯების შემცირების გზით;
- 2) პროდუქციის დიფერენციაცია ანუ პროდუქციის წარმოების სპეციალიზაციის გაღრმავება.
- 3) მომხმარებლის მომსახურების სფეციფიკური ფორმების გამოყენებით კონკურენტის იძულება მსგავს დონისძიებებში დააბანდოს დამატებითი მსხველი სახსრები;
- 4) კონვერსიის დანახარჯი, რომელიც გულისხმობს მომწოდებლის შეცვლისას მომხმარებლის მიერ ერთდროულად გაწეულ ხარჯს;
- 5) განაწილების კონტროლი არხზე;
- 6) დარგში მუშაობის ლოკალურ უპირატესობათა გამოყენება კონკურენტისთვის დამატებითი ხარჯის დასაკისრებლად. ამ დროს იგი ვერ ისარგებლებს ისეთი უპირატესობით, როგორცაა: ხელსაყრელ პირობებში ნედლეულისა და მასალების ხელმისაწვდომობა; სახელმწიფო სუბსიდიებზე შეკვეთების და უპირატესი დაკმაყოფილება და ა.შ. აღნიშნული ბარიერების მოქმედება მხოლოდ მაშინ არის ეფექტური, როდესაც რეალურ წინააღმდეგობას ქმნიან ამა თუ იმ კონკურენტისათვის. ამიტომ ჯერ საჭიროა განისაზღვროს ყოველი კონკრეტული კონკურენტისთვის რომელი ბარიერია უფრო მნიშვნელოვანი და შემდეგ გატარდეს მის მიმართ ესა თუ ის ღონისძიება.

კონკურენცია შეიძლება მიმდინარეობდეს საფასო და არასაფასო ფორმით. საფასო კონკურენცია ორი სახისაა: ღია და დაფარული. ღია საფასო კონკურენცია გულისხმობს კონკრეტულ მეტოქეობას ფასების შემცირების გზით და გამოიყენება მსხვილი კომპანიების მიერ ახალი ბაზრების ათვისებისას, მონოპოლიების მიერ „ბაზრის დასაცავად“ ფარული საფასო კონკურენცია ხორციელდება ფასებზე

შეღავათის გატარებისა და გაყიდვის უკეთესი პირობების შეთავაზებით. შეღავათი გულისხმობს ოფიციალურად გამოცხადებული ფასისაგან ფასდაკლებას მუდმივი მომხმარებლისთვის, საბითუმო მომხმარებლისთვის და სხვა. გაყიდვის უკეთესი პირობები კი ითვალისწინებს ფასების უცვლელობის პირობებში საქონლის ხარისხის ამაღლებას, კრედიტით გაყიდვას, მოკლე ვადებში მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას და ა.შ. არასაფასო კონკურენცია შეიძლება განხორციელდეს როგორც ლეგალური, ისე არალეგალური ფორმით. კონკურენციის ლეგალური ფორმა ემყარება ახალი სახმარი ღირებულების მქონე დიფერენცირებული პროდუქტის შექმნას, პროდუქციის ხარისხის ამაღლებას, ეფექტური რეკლამებითა და საქონელმომოქცევის სტიმულირებით მომხმარებელთა დაინტერესებას და სხვა. კონკურენციის არალეგალური ფორმები კანონსაწინააღმდეგოა, ემყარება სახელმწიფო აპარატში და კონკურენტ ფირმებში თანამდებობის პირთა მოსყიდვას, სხვადასხვა საბაზრო სუბიექტთან არალეგალურ გარიგებებს კონკურენციის შეზღუდვის მიზნით და სხვა.

ორგანიზაცია ვალდებულია შეასრულოს ადგილმდებარეობის მიხედვით და საქმიანობის სფეროს შესაბამისად მოქმედი მარეგულირებელი კანონები და სახელმწიფო ორგანოთა მოთხოვნები, ასევე საერთაშორისო შეთანხმებათა ძირითადი მუხლები. ამჟამად საქართველოში შექმნილი საკანონმდებლო ბაზა უზრუნველყოფს ეკონომიკური ურთიერთობების რეგულირებას და ცივილიზებული საბაზრო გარემოს ჩამოყალიბებას. კერძოდ, სამოქალაქო და საგადასახადო კოდექსები, კანონები „მეწარმეთა შესახებ“, „კომერციული ბანკების საქმიანობის შესახებ“, „მცირე და საშუალო საწარმოთა მხარდაჭერის შესახებ“, „მონოპოლიური საქმიანობისა და კონკურენციის შესახებ“, „სახელმწიფო ქონების პრივატიზაციის შესახებ“, „სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ“ და სხვა. ხელს უწყობს სამეწარმეო საქმიანობის განვითარებას, თანამედროვე პირობებში შეინიშნება სხვადასხვა ქვეყნის კანონმდებელთა დაახლოება. ამასთან, სახელმწიფო რეგულირების ფორმები და მეთოდები ხასიათდება უნიფიკაციის ტენდენციებით ზოგადად სახელმწიფო რეგულირების ამოცანები შეიძლება შემდეგნაირად ჩამოვაყალიბოთ: მეწარმეთა დასაცავად სამართლებრივი ბაზის დამუშავება და მიღება, კანონმდებლობაზე კონტროლის განხორციელება, ბაზარზე თავისუფალი არჩევანისა და კეთილსინდისიერი კონკურენციის პირობების ჩამოყალიბება. ქვეყნის ბიუჯეტის სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად სწორი ფინანსური, საგადასახადო, ფულადი და საპროცენტო პოლიტიკის გატარება. ინფლაციის მართვა ეკონომიკური მეთოდებით და კაპიტალის დაგროვების ზრდის ხელშეწყობა, მომხმარებელთა უფლებების დაცვა, სამართლიანი სოციალური პოლიტიკის გატარება.

სახელმწიფო აქტიურად მონაწილეობს წარმოების ორგანიზაციულ-სამეურნეო რეგულირებაში. სახელმწიფო სულ უფრო მეტად იყენებს ფინანსური რეგულირების ინსტრუმენტებს. სახელმწიფო ყოველნაირად ცდილობს დაეხმაროს მსხვილ კომპანიებს ახალი ბაზრების ათვისებაში და საექსპორტო ოპერაციების მასშტაბების გაფართოებაში. საბაზრო სტრუქტურების განვითარებისთვის სახელმწიფო იყენებს რეგულირების როგორც პირდაპირ მეთოდებს (ფასწარმოქმნის სრულყოფის ღონისძიებანი, შემოსავლების გადანაწილების პოლიტიკა და სხვა), ისე ირიბ მეთოდებსაც (გადასახადები, სავალუტო ღონისძიებები, სუბსიდიები და სხვა). სახელმწიფო ანტიმონოპოლიური პოლიტიკა ხორციელდება, როგორც კაპიტალის ცენტრალიზაციაზე მკაცრი სახელმწიფო კონტროლის გატარებით (ფინანსური სანქციების გამოყენებიდან მონოპოლიური სტრუქტურების ლიკვიდაციამდე), ისე საბაზრო ურთიერთობათა ლიბერალიზაციის გზით (საბაზრო გადასახადებისა და იმპორტზე შეზღუდვების შემცირება ან მოხსნა, ინვესტირებისათვის საინვესტიციო კლიმატის გაუმჯობესება, მცირე ბიზნესისადმი მხარდაჭერა და სხვა.) ანტიმონოპოლიური პოლიტიკის განხორციელება არ ნიშნავს

საერთოდ მონოპოლიზმის წინააღმდეგ ბრძოლას, იგი იმ მონოპოლისტების წინააღმდეგაა მიმართული, რომლებიც ანგრევენ საბაზრო სტრუქტურებს და ატარებენ საქმიანობის შეზღუდვის პრაქტიკას.

ორგანიზაციის მიკროგარემოში მიღებულ გადაწყვეტილებებზე გარკვეულ გავლენას ახდენს ორგანიზაციის საქმიანობისადმი სხვადასხვა ინტერესის მქონე საკონტაქტო აუდიტორია. ესაა საფინანსო წრეები, რომლებიც ორგანიზაციას უზრუნველყოფენ კაპიტალით; მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები; სახელმწიფო ორგანოები, რომელთა საქმიანობა აისახება ორგანიზაციის საქმიანობაზე; საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, სამოქალაქო გაერთიანებები და სხვა. თითოეულ მათგანს აქვს თავისი კონკრეტული ინტერესი, რომელიც ზოგჯერ შეიძლება უპირისპირდებოდეს კიდევ ორგანიზაციის მიზნებსა და ამოცანებს. ორგანიზაციაში უნდა მუშავდებოდეს ღონისძიებები საკონტაქტო აუდიტორიასთან ურთიერთობების გაუმჯობესების მიზნით. ამ საქმეში მნიშვნელოვანია მათთან ახსნა-განმარტებითი მუშაობა. ამავე მიზანს ემსახურება ე.წ. „საზოგადოებასთან ურთიერთობებ“-ის სამსახურის ორგანიზაცია, რომელიც წარმართავს საზოგადოებასთან ურთიერთობებს. იგი მჭიდროდ არის დაკავშირებული სარეკლამო პრაქტიკასთან, მაგრამ მისგან განსხვავებით ხორციელდება არაკომერციულ საფუძველზე და ემსახურება ორგანიზაციის მიმართ კეთილგანწყობის კლიმატის შექმნას. საზოგადოებასთან ურთიერთობას ორგანიზაციები წარმართავენ ბაზარზე გამოსვლის დღიდან და განუწყვეტლივ ავითარებენ მთელი არსებობის მანძილზე. იგი ემსახურება იმ აზრის განმტკიცებას, რომ ორგანიზაციის ძირითადი ინტერესი არის მომხმარებლის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება, რაც მომგებიანობის საფუძველია. ამ მიზნით ეს სამსახური მართავს პრესკონფერენციებს, შეხვედრებს, წარმართავს ქველმოქმედებასა და მეცნიერებას, წარმოადგენს კომერციული საქმიანობის ანგარიშებს. აღნიშნული ღონისძიებების მიზანია საზოგადოებისთვის ორგანიზაციის ისტორიისა და ტრადიციების გაცნობა, რაც საბოლოოდ ხელს უწყობს ორგანიზაციის დადებითი იმიჯის შექმნას.

მაკროგარემოს ფაქტორები არარეგულარულად და არაპიდაპირ ზემოქმედებენ ორგანიზაციებზე. თუმცა მაკროგარემოს მდგომარეობის გავლენის ხარისხი ყოველი ორგანიზაციისთვის მეტ-ნაკლებად განსხვავებულია და იგი დამოკიდებულია როგორც ორგანიზაციის საქმიანობის სფეროზე, ისე ორგანიზაციული სისტემის შინაგან პოტენციალზე. აღნიშნულ ფაქტორებს მიეკუთვნება: ეკონომიკური მდგომარეობა; სოციალურ-კულტურული ტრადიციები, პოლიტიკური ფაქტორები, მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესი, საერთაშორისო მოვლენები.

ეკონომიკური გარემო მოიცავს ქვეყნის საწარმოო პოტენციალს, მოსახლეობის ცხოვრების დონეს, სიღარიბის დონეს, უმუშევრობის დონეს, ფულად-საკრედიტო და საგადასახადო პოლიტიკას და ა.შ.

ბუნებრივ გარემოში იგულისხმება ქვეყანაში არსებული ბუნებრივი რესურსები (წიაღისეული, სათბობი, ენერჯია, ტყე და ტყის რესურსები და ა. შ.), რომელთა მრავალფეროვნებასა და სიდიდეზე ბევრადაა დამოკიდებული ბიზნესის განვითარება. განსაკუთრებით დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მათ რეგიონალურ განლაგებას, რადგან რესურსის მისი წარმოებისაგან სიშორე იწვევს დიდ დანახარჯს და უარყოფითად მოქმედებს ბიზნეს-ერთეულის პროდუქციის კონკურენტუნარიანობაზე (მისი ფასი იზრდება). ამას მნიშვნელობა აქვს სოციალური თვალსაზრისითაც, კერძოდ მოსახლეობის დასაქმების თვალსაზრისით.

დემოგრაფიული გარემო გულისხმობს ქვეყნის (და რეგიონების) მოსახლეობის ასაკობრივ და სქესობრივ შემადგენლობას, შობადობისა და მოკვდაობის მდგომარეობას, მიგრაციულ პროცესებს, დასახლების

სიმჭიდროვეს ქვეყანაში, ოჯახების ტიპებს და მათი განვითარების ტენდენციებს და ა.შ. ბიზნესისთვის დემოგრაფიულ გარემოს ის მნიშვნელობა აქვს, რომ იგი არის შრომისუნარიანი მოსახლეობის პროგნოზირების საფუძველი, ამ უკანასკნელზე კი აიგება ბიზნეს-ერთეულების შრომის გეგმა(დასაქმების ნაწილში).

კულტურული გარემო სხვადასხვა ქვეყანაში სხვადასხვაა. იგი აერთიანებს ქვეყნის კულტურულ ფასეულობებს, ტრადიციებს, ქცევის ნორმებს, შეხედულებებს, წეს-ჩვეულებებს და სხვა. იგი ვლინდება ოჯახშიც და სამსახურშიც, მუშაობის დროსაც და დასვენების დროსაც, იგი ვლინდება ფირმის მუშა-მოსამსახურეთა დამოკიდებულებაში თავიანთ მენეჯერთან. ფირმის მენეჯერის ურთიერთობაში თავიანთ პარტნიორებთან და სხვა კონტრაგენტებთან და ა. შ. მაგ. საქართველოში არსებობს ასაკით უფროსისადმი განსაკუთრებული მოკრძალებული დამოკიდებულება, და პატივისცემა. ამიტომ, საქართველოში ასაკით უმცროსს როდესაც იგი სამსახურებრივ იერარქიულ კიბეზე მაღლა დგას, უჭირს მისი ხელქვეითისთვის, ასაკით უფროსისათვის დავალების მიცემა და შესრულების კატეგორიულად მოთხოვნა.

მეცნიერულ-ტექნიკური გარემო იმ სიახლეთა ერთობლიობაა (ტექნიკაში, ტექნოლოგიაში, მართვის ფორმებში, შრომის ორგანიზაციაში და ა.შ.), რომლებსაც ტექნიკური პროგრესი იწვევს და რომელიც ეკონომიკის განვითარების მამოძრავებელი ძალაა. სამეცნიერო-ტექნიკური განვითარების ყველაზე მაღალი დონე ახასიათებს მაღალგანვითარებულ საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებს – აშშ-ს, იაპონიას, გერმანიას, საფრანგეთს და ინგლისს, ამიტომ, მათი ეკონომიკური განვითარების ინდექსიც სხვა ქვეყნებზე მაღალია.

პოლიტიკურ გარემოში იგულისხმება ქვეყანაში შექმნილი პოლიტიკური ვითარება, კერძოდ, ქვეყნის მმართველი პარტიის პოლიტიკა, მისი საშინაო და საგარეო ურთიერთობები, კრიმინალის დონე მთავრობაში და ა.შ.

ბიზნესის ზემოთ ჩამოთვლილ გარე ფაქტორების ერთი ნაწილი ბიზნეს-ერთეულის მიერ კონტროლირებადია. ბიზნეს-ერთეული ძირითადად აკონტროლებს შიდა ფაქტორებს, კერძოდ იმ ძალებსა და შესაძლებლობებს, რომლებიც ფირმაშია და რომლებიც ფირმის ხელმძღვანელობას ექვემდებარება. ყველა დანარჩენი ფაქტორი ბიზნეს-ერთეულის მხრიდან არაკონტროლირებადი, ან ნაკლებად კონტროლირებადია.

ორგანიზაციის საქმიანობის ეფექტურობა მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული გამოყენებული რესურსების ღირებულებაზე და მომხმარებელთა მყიდველუნარიანობაზე, რაც საბოლოოდ ეკონომიკის საერთო მდგომარეობას უკავშირდება. მის დასახასიათებლად საჭიროა განვსაზღვროთ მთლიანი შიგა პროდუქციის ზრდის დინამიკა, მთლიანი ეროვნული პროდუქტის სტრუქტურა, ინფლაციის ტემპი, უმუშევრობის დონე, დაბეგერის ნორმები, ქვეყნის საგადასახადო ბალანსი, ეკონომიკის წამყვან დარგებში შრომის მწარმოებლურობის დონე ა.შ. ასევე დიდი მნიშვნელობა აქვს კონკურენტული გარემოს განვითარების შეფასებას, მოსახლეობის სტრუქტურის შესწავლას, ეკონომიკური განვითარების ზოგადი ტენდენციების გამოკვლევას. არსებობს გარემოს ფაქტორები, რომლებიც უარყოფით გავლენას ახდენენ მეწარმული სტრუქტურების განვითარებაზე. ესაა: მაღალი საგადასახადო განაკვეთები, ინფლაცია, ენერგორესურსებზე ფასების ზრდა, მაღალი სახელმწიფო ხარჯები – თავდაცვაზე, სამმართველო აპარატის შენახვაზე და სხვ. მატერიალური რესურსების დეფიციტი; კორუფცია; პროტექციონიზმი; კერძო სექტორისადმი ანტიპათია; განათლების დაბალი დონე; სამეცნიერო-კვლევითი სამუშაოების

სუბსიდიების სიმწირე და სხვ. მიუხედავად იმისა, რომ საგადასახადო სისტემის ზემოქმედებას მოცემულ გარემოში ყველა ეკონომიკური სუბიექტი განიცდის, თითოეული სხვადასხვა ზომით ზარალდება. იურიდიული და ფიზიკური პირები იბეგრებიან პირდაპირი გადასახადებით, ხოლო ირიბი გადასახადები ვრცელდება საქმიანობის სახეებზე, რესურსებზე, მომსახურებასა და საქონელზე (დღგ, აქციზები და სხვ). ისინი გაიანგარიშება პროპორციული ან პროგრესული დარიცხვით. ამასთან შესაძლებელია იყოს მარკირებული და არამარკირებული გადასახადები, რაც ყველა შემთხვევაში იწვევს საქონლისა და მომსახურების ფასების ზრდას, და საბოლოოდ მომხმარებელს ეკისრება. საგადასახადო სისტემა ხელს უწყობს ჯანსაღი გარემოს ჩამოყალიბებას, თუ იგი ემყარება გადამხდელთა პასუხისმგებლობის შედარებით თანასწორობას, ეკონომიკურ ნეიტრალურობას და ხასიათდება როგორც მოქნილობით, ისე გამჭვირვალობით, რათა გადამხდელმა შეძლოს მისი გაკონტროლება. ორგანიზაციათა საქმიანი აქტიურობის გაძლიერება არის ეკონომიკური ზრდის საწინდარი. ეკონომიკური ზრდა ფასდება ერთ სულ მოსახლეზე მთლიანი ეროვნული პროდუქტის ზრდის მაჩვენებლით და გულისხმობს ცხოვრების დონის ამაღლებას შემოსავლების ზრდის ხარჯზე. ამის მიხედვით განიხილავენ მაღალი, საშუალო და დაბალი შემოსავლების მქონე ქვეყნებს. ეკონომიკურ ზრდას თან სდევს უარყოფითი მოვლენებიც. მაგალითად, ბუნებრივი გარემოს დაზიანება. საზოგადოება გაგებით ეკიდება ამას, რადგან ეკონომიკური პროგრესი სიღარიბისა და უმუშევრობის დაძლევის საშუალებად მიიჩნევა. გაჯერებული შრომის ბაზარი და საშუალო ძალის დაბალი ფასი აძლიერებს უმუშევრობას, რის გამოც ორგანიზაცია უფრო იაფად აწარმოებს ბიზნესს, მაგრამ დასაქმების პრობლემის მოუგვარებლობა ეკონომიკური გარემოს საშუალებით, მასზე უარყოფით ზემოქმედებას ახდენს: პირველ რიგში უმუშევრები საჭიროებენ სახსრებს, რომელიც სახელმწიფომ ისევ გადასახადების ზრდის ხარჯზე უნდა ამოიღოს და მეორე, უმუშევართა სახით ორგანიზაცია კარგავს თავისი პროდუქციის პოტენციურ მომხმარებელს.

ნებისმიერი ორგანიზაცია საქმიანობას ახორციელებს ერთ სოციალურ-კულტურულ გარემოში. კულტურული ტრადიციები ჩამოყალიბებულია საუკუნეების მანძილზე და აისახება ქვეყნის მოსახლეობის განათლების დონეში, კულტურულ ფასეულობებში და სხვ. ხოლო რაც შეეხება სოციოლოგიურ დემოკრატიულ ფაქტორებს მას მიეკუთვნება ქვეყანაში სიცოცხლის ხანგრძლივობა, ცხოვრების დონე, მოსახლეობის შობადობისა და სიკვდილიანობის მაჩვენებლები, მიგრაცია, ქვეყნის მოსახლეობის სტრუქტურა სქესის, ასაკის, დასაქმებულობის, განათლების, მოსახლეობის სიმჭიდროვისა და სხვა მახასიათებლების მიხედვით. დროთა განმავლობაში იცვლება არა მხოლოდ მოსახლეობის რიცხოვნობა და სტრუქტურა, არამედ იცვლება ცხოვრების სტილი, აქციის ნორმები და ღირებულებები, ცხადია ეს ცვლილებები გავლენას ახდენს ბაზარზე მომხმარებლის ქცევაზე. მაგალითად, ჯანსაღი ცხოვრების სტილის დამკვიდრებამ დიდი შესაძლებლობები შექმნა იმ ფირმების განვითარებისათვის, რომლებიც მოსახლეობას სპორტული ინვენტარითა და ტანსაცმლით ამარაგებენ, უზრუნველყოფენ ადამიანის დასვენებას, თუმცა იმავე პროცესმა დააზარალა თამბაქოს მწარმოებელი ფირმები. ცხოველთა სამყაროს მიმართ და ბუნებისადმი ადამიანთა ფაქიზმა დამოკიდებულებამ შეამცირა ბეწვეულის მწარმოებელი ფირმების მოგება, რადგან საზოგადოების გარკვეულმა ნაწილმა პროტესტი გამოუცხადა ბეწვეულის მოხმარებას და მათი გამოყენება ზოგან ცუდ ტონად აღიქმება.

მაკროგარემოს პოლიტიკური ფაქტორების ორგანიზაციაზე ზემოქმედების დასახასიათებლად საჭიროა არსებული პოლიტიკური სისტემისა და ხელისუფლების სახელმწიფო ორგანოთა ფუნქციონალური ანალიზი. ასევე მნიშვნელოვანია რა სახის გადაწყვეტილებათა ლობირებას ახდენს სხვადასხვა პოლიტიკური ძალა

და სოციალური ჯგუფი. პოლიტიკური კომპონენტების შესწავლა უნდა ემყარებოდეს სახელმწიფო პროგრამების ღრმა ცოდნას, პარტიული სტრუქტურებისა და სახელმწიფო მარეგულირებელი ორგანოების დამოკიდებულების გამოვლენას ეკონომიკის სხვადასხვა დარგისა და ქვეყნის რეგიონების მიმართ, საკანონმდებლო ბაზის ცვლილებების ეკონომიკურ პროცესებზე გავლენის პროგნოზს. ასევე მნიშვნელოვანია იმის ცოდნა, თუ რამდენად სტაბილურია ხელისუფლება რამდენად შეუძლია მთავრობას თავისი პოლიტიკის ცხოვრებაში გატარება, რა დონეს აღწევს საზოგადოების უკმაყოფილება და რამდენად ძლიერია ოპოზიციური პოლიტიკური სტრუქტურები. სოციალური დაძაბულობა აფერხებს საწარმოო პროცესის ნორმალურ მიმდინარეობას და ზღუდავს პროდუქციის გასაღების პროცესს. რაც შეეხება ხელისუფლების შეცვლას, იგი კიდევ უფრო გაურკვეველს ხდის ექსპორტიორისა ან უცხოელი ინვესტორისთვის სამოქმედო გარემოს, რის გამოც გაზრდილი რისკის პირობებში, ისინი ტოვებენ რეგიონს. ქვეყანაში დემოკრატიული გარდაქმნების სტაბილურობა სამეწარმეო აქტიურობის წინაპირობაა.

თანამედროვე დემოკრატიული პოლიტიკური სისტემები ხასიათდება შემდეგი ნიშნებით:

- 1) რწმენის, სიტყვის, ბეჭედისა და ორგანიზაციებში გაერთიანების თავისუფლება;
- 2) არჩევანი, რომლის დროსაც ხმის მიმცემი წყვეტს ვინ უნდა წარმოადგენდეს მას;
- 3) არჩევით თანამდებობაზე ყოფნის განსაზღვრული ვადები;
- 4) დამოუკიდებელი და სამართლიანი სასამართლო სისტემა, რომელიც უმაღლეს პრიორიტეტს ანიჭებს ცალკეულ ადამიანთა უფლებებსა და საკუთრებას;
- 5) შედარებით დეპოლიტიზებული ბიუროკრატიული და თავდაცვითი ინფრასტრუქტურა;
- 6) სახელმწიფოს შედარებითი გახსნილობა.

ამ პრინციპების გარანტიად ზოგიერთ ქვეყანაში გვევლინება პრეზიდენტი, ზოგან პარლამენტი, ხოლო ზოგან ორივე ერთად. დემოკრატიის პირობებში ბაზრისა და სახელმწიფოს ფუნქციების თანაფარდობა ხასიათდება ცვალებადობით. თუ კერძო სექტორი საქონლითა და მომსახურებით აკმაყოფილებს მომხმარებელთა მოთხოვნილებას და მის მამოძრავებელ მოტივაციას წარმოადგენს მომგებიანობა, ეკონომიკის სახელმწიფო სექტორის მოდგაწეობის პრიორიტეტი სოციალური დაცვისა და უსაფრთხოების უზრუნველყოფის ღონისძიებებია (მაგალითად, ჯანდაცვა, განათლება, თავდაცვითი მრეწველობა და სხვ.)

თანამედროვე პირობებში სახელმწიფო როგორც საბაზრო ეკონომიკის სუბიექტი, თავის საქმიანობას ახორციელებს კომერციულ საფუძველზე და ხშირად გვევლინება როგორც შემკვეთისა და მომხმარებლის, ისე მომწოდებლის როლში. სახელმწიფო ორგანოები ეკონომიკური ბერკეტების გამოყენებით აკონტროლებენ კერძო სექტორს და იცავენ მას მავნე გარე ზემოქმედებისაგან. ეკონომიკაში სახელმწიფოს მარეგულირებელ როლზე თითოეული კონცეფცია ეყრდნობა განსაზღვრულ არგუმენტებს და არსებობის უფლება აქვს. მათ მხარდამჭერად რეალურ ცხოვრებაში სხვადასხვა პოლიტიკური ძალა გვევლინება. მაგალითად მოთხოვნის რეგულირებაზე ორიენტაციას მხარს უჭერენ პროფკავშირები, სოციალ-დემოკრატები და სხვა. კონსერვატორები და მეწარმეთა სხვადასხვა გაერთიანებები კი ამუღავნებენ მიწოდების სახელმწიფო რეგულირებაზე ორიენტაციას.

მეცნიერებისა და ტექნიკის განვითარება ციკლური ხასიათისაა და ტექნოლოგიური ცვლილებები უდიდეს ძვრებს იწვევს გარემოში. გასული საუკუნის 30-იან წლებში გერმანელებმა ეკონომისტმა ი. შუმპეტერმა მხარი დაუჭირა რუსი

ეკონომისტის ნ. კონდრატიევის მიერ ინოვაციური პროცესების ტალღური ხასიათის იდეას. მათი აზრით ტექნოლოგიური გარღვევები ბოლო 250 წლის განმავლობაში ხორციელდებოდა სიახლეთა ტალღის რეგულარული წარმოებებით და ამ ციკლების ხანგრძლივობა შეადგენდა დაახლოებით 50 წელს. შუშპეტერის პერიოდიზაციით პირველი ტალღა გრძელდებოდა 1790 წლიდან 1840 წლამდე და იგი ემყარებოდა საფეიქრო მრეწველობაში ქვანახშირისა და ორთქლის ენერჯის შესაძლებლობათა გამოყენებით პრინციპულად ახალ ტექნოლოგიაზე გადასვლას. მეორე ტალღა მოიცავდა პერიოდს 1840 წლიდან 1890 წლამდე და უშუალოდ უკავშირდებოდა წარმოების მექანიზაციასა და რკინიგზის ტრანსპორტის განვითარებას. მესამე ტალღა (1890-1940 წწ) ემყარებოდა წარმოებაში ელექტროენერჯის გამოყენებას. მეოთხე ტალღა (1940-1990წწ) ეყრდნობოდა ისეთ ინოვაციათა გამოყენებას, როგორცაა: კომპიუტერული, ლაზერული ტექნოლოგიები, ატომური ენერჯეტიკა, რობოტოტექნიკა და ა.შ. მეხუთე ციკლის საფუძველი არის ბიოტექნოლოგიური და მინიატურიზაციის ტექნოლოგიები.

თანამედროვე ბაზარი გაჯერებულია როგორც ახალი პროდუქტით, ისე ახალი ტექნოლოგიებით დამზადებული ტრადიციული საქონლით, მოხდა ბუნებრივი მასალების ხელოვნურით ჩანაცვლება, ზოგიერთ საქონელზე მოთხოვნილების ზრდა შემცირდა და მათი დამზადების მეთოდების გაუმჯობესებით ტექნოლოგიური ფაქტორები განსაზღვრავენ სამუშაო ძალის რიცხოვნობისა და ხარისხობრივი შემადგენლობის შესაბამის ცვლილებებს და იძლევა რეორგანიზაციის ახალ შესაძლებლობებს. მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესი საშიშია იმ ორგანიზაციებისათვის, რომლებიც ვერ აცნობიერებენ განვითარების ახალ პრესპექტივებს. მნიშვნელოვანია არა მხოლოდ ახალი ტექნოლოგიების დროული დანერგვა, არამედ მასზე უარის თქმის მომენტის პროგნოზირებაც.

საერთაშორისო ფაქტორების როლი ბიზნესში განსაკუთრებით გაძლიერდა მას შემდეგ, რაც საერთაშორისო ეკონომიკურ ურთიერთობებში სახელმწიფო მონოპოლია შეიცვალა მსხვილი კორპორაციული სტრუქტურებისა და საშუალო ორგანიზაციების საერთაშორისო ბაზარზე აქტიური მოღვაწეობით. გლობალიზაციის პირობებში საგარეო ეკონომიკური კავშირები მოიცავს შემდეგ მიმართულებებს: საგარეო ვაჭრობა; ინვესტიციური თანამშრომლობა; საერთაშორისო სამეცნიერო-ტექნიკური თანამშრომლობა; სავალუტო-ფინანსური თანამშრომლობა; ეკონომიკური და ტექნიკური მხარდაჭერა. ორგანიზაციის საექსპორტო და საიმპორტო საქმიანობის მიზნები განსხვავებულია. ექსპორტის ამოცანებია: ახალი ბაზრების ათვისების ხარჯზე წარმოების გაფართოება და მოგების ზრდა, ორგანიზაციის სავალუტო რესურსების გაზრდა და სხვა. იმპორტის მიზნებია: ეროვნულ სამომხმარებლო ბაზარზე ასორტიმენტის გაფართოება; უფრო ეფექტური უცხოური პროდუქციით სამამულო მოწყობილობებისა და სანედლეულო ბაზის შეცვლა, რათა განახორციელოს ეკონომიკის რეჟიმი და ა.შ. საგარეო ეკონომიკური საქმიანობა დაკავშირებულია განსაზღვრულ რისკთან, რადგან სხვადასხვა საერთაშორისო და ეკონომიკური მოვლენები მეტ-ნაკლებად აზარალებს ორგანიზაციებს ან აიძულებს ახალი ხარჯების გაწევას. ახალი სახელმწიფოთაშორისი პოლიტიკური და ეკონომიკური ბლოკების შექმნა მძლავრ სტიმულს აძლევს ამ ქვეყნების ორგანიზაციებს საერთაშორისო ბიზნესში ჩასართავად, ხოლო მრავალმხრივი საერთაშორისო შეთანხმებები ამკვიდრებს ვაჭრობის უნიფიცირებულ წესებს და ხელს უწყობს ეკონომიკურ ზრდას.

ბიზნესი, როგორც ეკონომიკური საქმიანობის ერთ-ერთი ძირითადი სახე, საჭიროებს შესაბამისი საწარმოო (ბუნებრივი, შრომითი, წარმოების საშუალებების) რესურსების გამოყენებას. რესურსები იხარჯება ნებისმიერი ბიზნესის განხორციელების დროს, რომელიც საბოლოო ჯამში წარმოადგენს რესურსების

გარდაქმნას ბიზნესის საბოლოო პროდუქტად: პროდუქციად, საქონლად, მომსახურებად.

ბიზნესში ჩართული რესურსები მისი ფაქტორებია. ისინი თავისი ბუნებით პრინციპულად არ განსხვავდება საერთოდ ცნობილი ნორმების ფაქტორებისაგან: მიწის, შრომის, ფიზიკური კაპიტალისაგან. როგორც ვიცით ბიზნესი არის შრომა. შრომის ზემოქმედებით ბუნებრივ რესურსებზე (მიწა) (ძირითადი საშუალებების მეშვეობით) მეწარმეები ქმნიან მომხმარებლისათვის აუცილებელ პროდუქციას, საქონელს, მომსახურებას. მომხმარებელი მზად არის გადაიხადოს ფული ბიზნესის პროდუქტში.

ბიზნესის განხორციელებისათვის აუცილებელია ძირითადი საშუალებები. ესაა: მიწის ნაკვეთები, შენობები, მოწყობილობა, მანქანები და სხვა. ძირითადი საშუალებები საჭიროა არამარტო წარმოებისათვის, ისინი საჭიროა საქონლის შენახვის, ტრანსპორტირების, გაყიდვისთვის, მომხმარებლის მომსახურებისათვის, ბიზნესის მართვისათვის.

ბიზნესი საჭიროებს საბრუნავ საშუალებებს მატერიალური რესურსების სახით, რომლებიც იხარჯება სამეურნეო საქმიანობის პროცესში. მათ მიეკუთვნება: ნედლეული, მასალები, სათბობი, ენერჯია. ისინი ესაჭიროება მეწარმეებს, რომლებიც მათგან აწარმოებენ საქონელს.

ბიზნესისათვის აუცილებელია ფულადი კაპიტალი, უპირველეს ყოვლისა, სასტარტო, საწყისი კაპიტალი. ბიზნესის ფაქტორებს მიეკუთვნება აგრეთვე სამეცნიერო-საინფორმაციო რესურსები, რომელთა გარეშე დღეს შეუძლებელია ბიზნესის ეფექტიანად განხორციელება. ბიზნესში წარმატებული მუშაობისათვის საჭიროა ცოდნა, მონაცემები, პროექტები, ტექნოლოგია, რომელთა გარეშე ვერ განხორციელდება ვერც ერთი სოლიდური საქმე.

ბიზნესის განხორციელებაში მონაწილეობს სამი წამყვანი პირი: თვით მეწარმე (ბიზნესმენი) ის, ვინც ამარაგებს მას ბიზნესის რესურსების წარმოების ფაქტორების სახით, პირები, რომლებიც იძენენ ბიზნესის პროდუქტს (შედგეს) საქონლისა და მომსახურების სახით. საბოლოო ჯამში, ბიზნესის შედეგი არის ის, რომ ბიზნესმენს შეუძლია თავისთვის განსაზღვრული სარგებლის პირობებში დააკმაყოფილოს მოთხოვნილებათა განსაზღვრული წრე საქონელსა და მომსახურებაზე, თავისი საქონლის (ს) რეალიზაციითა და მის სანაცვლოდ ფულის (ფს) მიღებით საქონლის მყიდველებისაგან.

საქონელი და მომსახურება, რომლებიც წარმოადგენენ ბიზნესის პროდუქტს, მოიცავენ ნივთების, საგნების, საქმიანობის სახეების ფართო სპექტრს, რომლებიც სჭირდება ადამიანს, ოჯახს, ფირმას, სახელმწიფოს. ესენია: სამომხმარებლო საქონელი და მომსახურება; წარმოების საშუალებები; მატერიალური და რელიგიური ფასეულობები და ა.შ. ერთი სიტყვით ყველაფერი, რაზეც მომხმარებლები აყენებენ მოთხოვნას, რისთვისაც ისინი მზად არიან გადაიხადონ ფული. რომ გაყიდო საქონელი, იგი უნდა გქონდეს.

მომხმარებლისათვის საქონლისა და მომსახურების შესათავაზებლად ბიზნესმენმა უნდა ამოქმედოს წარმოების ფაქტორები. ნაწილობრივ ამ ფაქტორებს ბიზნესში ჩართავს ხოლმე თვითონ ბიზნესი, ე.ი. იყენებს საკუთარ საშუალებებს. ზოგჯერ იგი ხარჯავს მის კუთვნილ ბუნებრივ მატერიალურ რესურსებს, წარმოების საშუალებებს. ძირითადად ბიზნესმენი იძულებულია ფულით შეიძინოს წარმოების ფაქტორები (ფქწ) სხვა მფლობელებისაგან (ფსვ).

ბიზნესმენი საკუთარი ან ნასესხები ფულით სამეურნეო საქმიანობის განხორციელებისათვის შეიძენს ფაქტორებს (ფწ), ბუნებრივ და შრომით რესურსებს, წარმოების საშუალებების სახით. შემდეგ ეს რესურსები გარდაიქმნება საქონლად და მომსახურებად (ს), რომლებიც აუცილებელია მომსახურებისათვის,

რომლის შედეგად ბიზნესმენი იღებს ამონაგებს (ნავაჭრს) - ფხ. საბოლოოდ ბიზნესოპერაციის ლოგიკური ჯაჭვი იღებს შემდეგ სახეს:

ფსფ-ფქწ-ს-დს.

ბუნებრივია, რომ ბიზნესმენი (მეწარმე) მთელ ძალისხმევას წარმართავს იმისთვის, რომ საქონლის გაყიდვიდან მიღებული ფული (ფხ) აღემატებოდეს ბიზნესოპერაციებზე, გაწეულ ფულად დანახარჯებს, რომელშიც შედის საკუთარი რესურსების დანახარჯებიც. ეს არის ბიზნესოპერაციის ეფექტიანობის ძირითადი პირობა.

ბიზნესის ფაქტორებზე მსჯელობისას უნდა გავითვალისწინოთ დროის ფაქტორიც. ბიზნესოპერაციის ხანგრძლივობა დიდ გავლენას ახდენს მის შედეგნილობაზე. სასურველია, რომ თითოეული ოპერაციის ხანგრძლივობა იყოს მცირე, ეს კი ამცირებს რესურსების დანახარჯებსა და დანაკარგების რისკს. მაგრამ არ შეიძლება დაირღვეს დროითი ტექნოლოგიური რეჟიმი, რასაც შეუძლია უარყოფითი გავლენა მოახდინოს მომხმარებლისთვის შესათავაზებელი საქონლისა და მომსახურების ხარისხზე. გასათავისუფლებელია აგრეთვე ის სავალდებულო გადასახდები, რომლებიც ბიზნესმენს შეაქვს სახელმწიფო ხაზინაში. ეს არის ფულადი დანახარჯი, რომელიც უნდა დაემატოს ფსფ-ს, თუმცა იგი უშუალოდ არ არის დაკავშირებული ბიზნესის ფაქტორების შექმნასთან. გადასახადი შეიძლება ჩაითვალოს ბიზნესმენის მიერ გაღებულ საზღაურად განსაზღვრული საქმიანობის განხორციელების უფლებისათვის, გარკვეულწილად მუქტი ბუნებრივი და სხვა რესურსების გამოყენებისათვის, რომელსაც სახელმწიფო, საზოგადოება სთავაზობენ ბიზნესმენს. ერთდროულად გადასახადი არის გასამრჯელო ბიზნესის სახელმწიფოებრივი მომსახურებისათვის.

ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები

ინდივიდუალური საწარმო ერთი პირის, როგორც დამოუკიდებელი ფიზიკური პირის, სამეწარმეო საქმიანობის მოწყობის ფორმაა. იგი არ არის იურიდიული პირი. ამ შემთხვევაში მეწარმე გამოდის როგორც ფიზიკური პირი, საკუთარი სახელით. ფიზიკური პირის ყოველგვარი საქმიანობა როდი ჩაითვლება სამეწარმეო საქმიანობად (ბიზნესად). მაგალითად საკუთარი ან სხვისი ავტომობილის გამოყენება ტაქსად ან ტვირთის გადასაზიდ საშუალებად არ ჩაითვლება ბიზნესად, თუ ამ სატრანსპორტო საშუალების გამოყენებულს არა აქვს სამეწარმეო წესით მოწყობილი ორგანიზაცია, მოწესრიგებული საკასო და საბუღალტრო საქმე. ეს გულისხმობს შემდეგს: ფიზიკური პირი რეგისტრირებული უნდა იყოს სამეწარმეო რეესტრში.

სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება არის ერთ-ერთი ძველი და მეტად გავრცელებული სავაჭრო საზოგადოება, იგი გავრცელებულია დასავლეთში. არსებითი ამ ფორმის საზოგადოებაში არის პარტნიორთა სოლიდარული პასუხისმგებლობა საზოგადოების კრედიტორების წინაშე. სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოებაში რამდენიმე ფიზიკური პირი ერთობლივად, ერთიანი საფირმო სახელწოდებით ეწევა არაერთჯერად და დამოუკიდებელ მეწარმეობას და პარტნიორები საზოგადოების ვალდებულებებისათვის კრედიტორების წინაშე პასუხს აგებენ როგორც სოლიდარული მოვალეები-უშუალოდ, პირდაპირ მთელ ვალდებულებებზე, შეუზღუდავად მთელი თავისი ქონებით.

კომანდიტური საზოგადოება პირთა წევრობაზე დაფუძნებულ სავაჭრო საზოგადოებათა ერთ-ერთი მეტად გავრცელებული ფორმაა საფრანგეთში, გერმანიასა და ინგლისში. კომანდიტური საზოგადოება არის საზოგადოება, რომელშიც რამდენიმე პირი ერთობლივად ეწევა არაერთჯერად და დამოუკიდებელ

მეწარმეობას, თუ ერთი ან რამდენიმე პარტნიორის პასუხისმგებლობა საზოგადოების კრედიტორების წინაშე განსაზღვრული საგარანტიო თანხის გადახდით შემოიფარგლება (კომანდიტები), ხოლო სხვა პარტნიორების პასუხისმგებლობა შეზღუდული არ არის (კომპლემენტარები).

სააქციო საზოგადოებები. მისი ადრეული ფორმებია სავაჭრო კომპანიები 1600წ. კერძოდ ბრიტანულ-აღმოსავლეთ ინდური და ჰოლანდიურ-აღმოსავლეთ ინდური სავაჭრო კომპანიები. თანამედროვე სააქციო საზოგადოებები გაჩნდა მხოლოდ XVIII საუკუნეში საფრანგეთში. სააქციო საზოგადოება არის საზოგადოება, რომელსაც აქვს აქციებად დაყოფილი საწესდებო კაპიტალი. საწესდებო კაპიტალის მინიმალური ნომინალური ღირებულება შეესაბამება 10000 ამერიკული დოლარის ეკვივალენტს ეროვნული ვალუტით ხოლო ერთი აქციის ნომინალური ღირებულებაა ერთი ამერიკული დოლარის ეკვივალენტი. აქციონერთა ქონებრივი უფლებებიდან ყველაზე მთავარია დივიდენდის (მოგების ნაწილის) მიღების უფლება სამეურნეო წლის შედეგების მიხედვით.

კოოპერატივი ისტორიულად წარმოიშვა XIX საუკუნეში, რაც განაპირობა კაპიტალიზმის განვითარებამ ევროპაში. კოოპერატივი არის წევრთა შრომით საქმიანობაზე დაფუძნებული საზოგადოება რომლის ამოცანაა წევრთა ინტერესების დაკმაყოფილება და იგი მიმართული არ არის უპირატესად მოგების მიღებაზე.

ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმებთან უშუალო კავშირშია პარტნიორის და რეგისტრაციის ცნებები.

პარტნიორი არის ერთ-ერთი სამეწარმეო საზოგადოების წევრი რომელსაც აქვს საზოგადოების წესდებით გათვალისწინებული უფლებები და მოვალეობები საზოგადოების მიმართ. პარტნიორი შეიძლება იყოს როგორც ფიზიკური, ისე იურიდიული პირი. იგი შეიძლება იყოს უცხოელი მოქალაქეც რომელსაც რაიმე სპეციალური ნებართვის აღება არ სჭირდება. ეს არის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორი რომელიც ხელს უწყობს უცხოური ინვესტიციების მოზიდვას და თანაბარ პირობებს უქმნის მათ ქართველ ბიზნესმენებთან ერთად. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსში მოცემულია იურიდიული პირის შემდეგი განსაზღვრება: “იურიდიული პირი არის განსაზღვრული მიზნის მისაღწევად შექმნილი საკუთარი ქონების მქონე ორგანიზებული წარმონაქმნი, რომელიც თავისი ქონებით დამოუკიდებლად აგებს პასუხს და საკუთარი სახელით იძენს უფლებებსა და მოვალეობებს, დებს გარიგებებს და შეუძლია სასამართლოში გამოვიდეს მოსარჩელედ და მოპასუხედ”.

რეგისტრაცია არის იურიდიული მნიშვნელობის ფაქტებისა და მოვლენების შეტანა სპეციალურ სახელმწიფო რეესტრში. კანონი ერთმანეთისაგან განასხვავებს ორი სახის რეგისტრაციას: საწარმოს რეგისტრაცია და საწარმოს საქმიანობასთან დაკავშირებული ფაქტებისა და მოვლენების რეგისტრაცია. რეგისტრაციის პირველ სახეს განსაზღვრავს იმპერატიული ნორმა: საწარმოს რეგისტრაცია სავალდებულოა. საწარმო როგორც ამ კანონით გათვალისწინებული უფლებებისა და მოვალეობების სუბიექტი წარმოიშობა მხოლოდ სამეწარმეო რეესტრში რეგისტრაციის მომენტიდან. სამეწარმეო რეესტრში აღირიცხება კანონით გათვალისწინებული ფაქტები და მოვლენები. რეგისტრაციისას მომავალმა პარტნიორებმა შეიძლება განახორციელონ საწარმოს ჩამოსაყალიბებლად აუცილებელი ყველა მოქმედება: მოამზადონ წესდება სანოტარო წესით დაადასტურონ იგი და ა.შ. მაგრამ ეს ჯერ კიდევ არ ნიშნავს რომ საწარმო შეიქმნა. ამისათვის აუცილებელია საწარმოს რეგისტრაცია სამეწარმეო რეესტრში. მეწარმეებს რეგისტრაციის გარეშე შეუძლიათ საქმიანობა მაგრამ კრედიტორების წინაშე ისინი პასუხს აგებენ არა როგორც ამა თუ იმ ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის საწარმოები, არამედ როგორც კერძო პირები.

დიდმასშტაბიანი ბიზნესისათვის დამახასიათებელია ორგანიზაციის ფორმები, რომლებიც ყალიბდება საწარმოების ერთობლივ სტრუქტურად გაერთიანების საფუძველზე. განვიხილოთ ასოციაციურ-ორგანიზაციული სტრუქტურების ცალკეული ტიპები, რომლებიც ყველაზე მეტად გავრცელებულია ეკონომიკურად განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკაში. ზოგიერთი მათგანი ფუნქციონირებს საქართველოს ეკონომიკაშიც. ესენია კორპორაციები, სამეურნეო ასოციაციები, კონცერნები, ჰოლდინგური კომპანიები, კონსორციუმი, კარტელი, ტრესტი და სხვა.

აშშ-ს უმაღლესი სასამართლოს თავჯდომარის Marshaall-ის 1819 წლის ცნობილი გადაწყვეტილებით, „კორპორაცია“ წარმოადგენს ხელოვნურ არსებას, უჩინარს, არახელშესახებს და არსებულს მხოლოდ კანონის მიერ განსაზღვრის თანახმად“. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, კორპორაცია მის მფლობელთაგან განსხვავებულ იურიდიულ პირს წარმოადგენს. კორპორაცია ჩვეულებრივ, შტატის ხელისუფლებასთან შეთანხმებით იქმნება. კორპორაციის შექმნასთან დაკავშირებული პროცედურა ჩვეულებრივ შემდეგ საფეხურებს მოიცავს: უნდა შეგროვდეს სააქციო კაპიტალი და დაარსდეს საცდელი ორგანიზაცია. შემდეგ იმ შტატის სახელმწიფო მდივნის თანხმობა უნდა მიიღოს, რომელშიც კორპორაციის შექმნას აპირებთ. ეს თანხმობა კორპორაციისათვის გარკვეულწილად წესდების სახეს ატარებს, რომელშიც განსაზღვრულია საწარმოს საქმიანობა გარკვეული შეზღუდვებით.

კორპორაციის უპირატესობები:

– აქციონერთა შეზღუდული პასუხისმგებლობა, რომელიც შემოიფარგლება მათ მიერ საქმეში დაბანდებული თანხით;

– საკუთრება ადვილად გადაცემალია;

– ცალკე იურიდიული პირის სახით არსებობა;

– სიცოცხლისუნარიანობის შედარებით სტაბილურობა და ხანგრძლივობა.

მაგალითად მთავარი მუშაკის ან მფლობელის ავადმყოფობის, ან გარდაცვალების, ან სხვა მიზეზის შედეგად ბიზნესიდან გამოთიშვის შემდეგ, კორპორაცია არ წყვეტს არსებობას და აგრძელებს საქმიანობას;

– შედარებით მეტი კაპიტალისა და ინვესტირების მოზიდვის შესაძლებლობა. კაპიტალის მოზიდვა შეიძლება სხვადასხვა აქციებისა და ობლიგაციების გამოშვებით. შედარებით ადვილია საკრედიტო დაწესებულებისაგან გრძელვადიანი ფინანსების მიღება სააქციონერო კაპიტალის, აგრეთვე, აქციონერთა და მმართველთა პირადი ქონების გარანტიად გამოყენების გზით (სესხის გამცემი პირები ან ორგანიზაციები ხშირად მოითხოვენ პირად თავდებობას);

– უფლებამოსილების გადაცემა. ცენტრალიზებული კონტროლი გარანტირებულია, როდესაც მფლობელები გადასცემენ უფლებამოსილებას დაქირავებულ მენეჯერებს, მიუხედავად იმისა, რომ ხშირად ეს ერთი და იგივე პიროვნება შეიძლება აღმოჩნდეს;

– კორპორაციის შესაძლებლობა გამოიყენოს ერთზე მეტი პიროვნების

უნარ-ჩვევები და გამოცდილება,

კორპორაციის ნაკლოვანებები;

– წესდებისა და სხვადასხვა კანონით საქმიანობის შეზღუდულობა;

– მანიპულაციები. ზოგჯერ ხდება აქციების მცირე ნაწილის მფლობელების უგულებელყოფა;

– სახელმწიფო წესდების დიდი გავლენა და ადგილობრივი, საშტატო და ფედერალური დანიშნულების ანგარიშების წარმოების აუცილებლობა;

– წამახალისებელი მოტივების სიმცირე, როდესაც მენეჯერი არ ღებულობს მოგებიდან წილს;

– კორპორაციის დაარსების სიძვირე;

- ორმაგი დაბეგვრა - გადასახადი კორპორაციის სუფთა მოგებიდან და საშემოსავლო გადასახადი ხელფასიდან და დივიდენდებიდან.

სამეურნეო ასოციაციები საწარმოების (ფირმების) სახელშეკრულებო გაერთიანებებია, რომლებიც იქმნება ერთგვაროვანი ფუნქციებისა და საერთო საქმიანობის კოორდინაციის ერთობლივი შესრულებისათვის. ასოციაციები განეკუთვნება გაერთიანებათა ერთ-ერთ რბილ ფორმას, რომელიც მინიმალურად ზღუდავს ასოციაციაში შემავალი წევრების მოქმედებებს. ასოციაციის მონაწილეები სხვა ნებისმიერ ასოციაციაში შესვლის უფლებით სარგებლობენ.

კონცერნი დამოუკიდებელ საწარმოთა გაერთიანებაა, რომელიც წარმოიქმნება იმ შემთხვევაში, როდესაც ერთი საწარმო სხვა საწარმოში მონაწილეობს 25 %-ზე მეტი წილით. კონცერნი არ არის იურიდიული პირი, თუმცა არ გამოორიცხავს მასში შემავალი საწარმოების საქმიანობის სრულ კონტროლს. იგი არის საწარმოთა ვერტიკალური ან ჰორიზონტალური ხასიათის გაერთიანება. ვერტიკალური გაერთიანება მოიცავს საწარმოებს, რომელთა საწარმოო პროცესი ურთიერთდაკავშირებულია მაგალითად სამთო დამუშავება - მეტალურგია - მანქანათმშენებლობა; ხოლო ჰორიზონტალური გაერთიანება შეიძლება ნებისმიერ საწარმოსთან. საქართველოს კანონმდებლობით, თუ საწარმოს ხელში აღმოჩნდება სხვა საწარმოს წილთა 50 %-ზე მეტი, მაშინ ძირითადად საწარმოს ეკისრება შემდეგი მოვალეობები: ანაზღაუროს არაძირითადი საწარმოს წლიური ზარალი და ქონებრივი დანაკლისი; შეადგინოს საკონცერნო ბალანსი და განაცხადოს არაძირითად საწარმოში მონაწილეობა სამეურნეო რეესტრში დასაფიქსირებლად. 75 %-ზე მეტი წილის შემთხვევაში ძირითადი საწარმო პასუხს აგებს არაძირითადი საწარმოს გარიგებებით გამოწვეულ ვაელებზე.

ჰოლდინგური კომპანია ხასიათდება იმით, რომ მას აქვს სხვა კომპანიების კაპიტალით განკარგვის უფლება (ე. წ. საკონტროლო პაკეტი) ან მათი აქციებისა და ფულადი კაპიტალის ფლობის ხარჯზე, ან კონტროლს დაქვემდებარებული კომპანიების დირექტორების დანიშვნის უფლებასთან დაკავშირებით. ასეთ სააქციო საზოგადოებებში ჰოლდინგს აქვს შესაძლებლობა გავლენა იქონიოს საწარმოების სამეურნეო გადაწყვეტილებებზე, რომლებიც შედიან ჰოლდინგურ გაერთიანებაში. ეს საწარმოები რჩებიან უფლებრივად დამოუკიდებლები, მაგრამ ჰოლდინგს შეუძლია წარმართოს ისინი დიდი კორპორაციის, როგორც მთლიანი სამეურნეო სტრუქტურის ინტერესებისათვის. ამასთან ერთად ჰოლდინგს შეუძლია განახორციელოს რიგი ფუნქციებისა, რომლებიც დაკავშირებულია საერთო სამეწარმეო საქმიანობასთან. აუცილებლობის შემთხვევაში ჰოლდინგს შესწევს უნარი განახორციელოს თავისი მონაწილეების საფინანსო სახსრების ცენტრალიზაცია და გადანაწილება.

კონსორციუმი საწარმოთა თანამშრომლობის ორგანიზაციული ფორმაა, რომელიც უპირატესად დროებითი ხასიათისაა და გამოიზრდება საპაიო საფუძველზე ერთობლივი პროექტის, პროგრამის ან შეკვეთის განსახორციელებლად. კონსორციუმი საშუალებას იძლევა გაერთიანდეს მონაწილეთა რესურსები საერთო დანახარჯების გასაწევად და განაწილდეს სამეწარმეო რისკი. იგი არ გამოორიცხავს მონაწილეთა გადაწყვეტილებით ნასესხები საშუალებების მოზიდვას ან კონსორციუმში ბანკების გაერთიანებას. კონსორციუმები იქმნება რამდენიმე დარგის მიჯნაზე და წამყვანი როლი ენიჭებათ მოცემულ სფეროში ყველაზე კომპეტენტურ მონაწილეებს. სახელმწიფო ორგანოების წინაშე კონსორციუმის ინტერესებს იცავს სპეციალურად შექმნილი აღმასრულებელი სტრუქტურა ან ერთ-ერთი მონაწილე. კონსორციუმის შექმნა ფორმდება დამფუძნებელი ხელშეკრულებით და დასახულ ამოცანათა შესრულების შემდეგ მისი საქმიანობა წყდება.

კარტელი ერთი დარგის საწარმოთა გაერთიანებაა. მისი მიზანია პროდუქციის გასაღების საკითხების ეფექტურად გადაწყვეტა. სამეურნეო პრაქტიკაში კარტელი სცილდება კომერციული საქმიანობის საზღვრებს და მონაწილეები თანხდებიან წარმოების მასშტაბებზე, საქონლის ასორტიმენტზე, გავლენის სფეროთა დანაწილებაზე და სხვ. კარტელის მონაწილეები ინარჩუნებენ სამეურნეო ფინანსურ და იურიდიულ დამოუკიდებლობას. კარტელის დაფუძნება შეიძლება გაფორმდეს ხელშეკრულებით. მან ეკონომიკურ გარემოზე შეიძლება იქონიოს როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი გავლენა. აშშ-ში კარტელი კანონით იკრძალება. მის ფუნქციებს ასრულებს სავაჭრო-სამეურნეო ასოციაცია და მეწარმეთა კავშირი.

სინდიკატი ერთგვაროვან საწარმოთა გაერთიანების ფორმაა, რომელიც გულისხმობს სინდიკატის წევრების მომარაგებისა და მათ მიერ წარმოებული პროდუქციის გასაღების ცენტრალიზაციას. სინდიკატის შექმნა შესაძლებლობას იძლევა თავიდან იქნას აცილებული კონკურენცია მის მონაწილეებს შორის გასაღებისა და ნედლეულის შესყიდვის სფეროში. დასახელებული მმართველობითი ფუნქციების განხორციელებლად იქმნება სპეციალური ორგანო ან ეს ფუნქციები გადაეცემა სახელშეკრულებო გაერთიანების ერთ-ერთ მონაწილეს, სინდიკატის დირექციას. სინდიკატის წევრების დამოუკიდებლობა მომარაგება-გასაღების სფეროში მთლიანად იკარგება, წარმოების სფეროში კი – ნაწილობრივ. სინდიკატის საწარმოები იურიდიულად დამოუკიდებელი არიან. სინდიკატის მონაწილეები შეიძლება იყვნენ არა მხოლოდ საწარმოები, არამედ კონცერნებიც, ტრესტებიც.

ტრესტში შერწყმის საფუძველზე ერთიან საწარმო კომპლექსად ერთიანდება სხვადასხვა საწარმოები, რომლებიც იმავდროულად კარგავენ იურიდიულ და სამეურნეო დამოუკიდებლობას. ეს გაერთიანება მოიცავს პრაქტიკულად საქმიანობის ყველა ასპექტს აღნიშნული ფორმა მოხერხებულია კომბინირებული წარმოების ორგანიზაციებისთვის, რომელშიც გაერთიანებული სხვადასხვა დარგის საწარმოები დაკავშირებული არიან საწყისი ნედლეულის თანამიმდევრული, მისი საფეხურებრივი დამუშავებით, ასევე შეიძლება ერთი საწარმო ასრულებდეს დამხმარე როლს ან ემსახურებოდეს მეორე საწარმოს. ტრესტში გაერთიანებული საწარმოები ექვემდებარებიან სათავო საწარმოს, რომელიც ახორციელებს საერთო ხელმძღვანელობას. ტრესტში გაერთიანება შეიძლება მოხდეს ორი წესით: სათავო ქარხნის აქტივებთან ცალკეული საწარმოს აქტივების უშუალო შერწყმით და საწარმოს სააქციო საზოგადოების წილის ტრესტის სათავო საწარმოს მიერ შესყიდვის გზით. ამის შედეგად ტრესტის შემადგენლობაში შემავალი საწარმოები შეიძლება მთლიანად ეკუთვნოდეს სათავო საწარმოს ან როგორც შვილობილი საწარმოები იმართებოდეს ტრესტის მიერ მათში მონაწილეობის სისტემით. შვილობილი საწარმო ეწოდება საწარმოს, რომელშიც სათავო საწარმო ფლობს კაპიტალის 20%-ზე მეტს, მაგრამ არა უმეტეს 5%-ისა. ეს საწარმოები ბაზარზე გამოდიან თავისი სახელით და საკუთარი სახსრებით, ამასთან ინარჩუნებენ იურიდიულ დამოუკიდებლობას. სათავო საწარმო პასუხს არ აგებს შვილობილი საწარმოს ვალდებულებებზე. თუმცა ეს განცალკევებულობა პირობითია და შვილობილი საწარმოები ფაქტიურად იმართება საერთო ცენტრიდან.

ეკონომიკის სხვადასხვა დარგის იურიდიული და სამეურნეო დამოუკიდებლობის მქონე საწარმოები ერთიანდებიან ფინანსურ ჯგუფში. ამ ჯგუფს ხელმძღვანელობს ერთი ან რამდენიმე ბანკი, რომლებიც განაგებენ მასში შემავალი საწარმოების ფულად კაპიტალს. ფინანსურ ჯგუფებში სათავო საწარმო უმნიშვნელოვანეს გადაწყვეტილებათა მიღების ცენტრშია, ამასთან გადაწყვეტილებების მიღება ხორციელდება ჩვეულებრივ ყოველდღიური მუშაობის რეჟიმში.

სამოქალაქო სამართლებრივი შეთანხმების სპეციფიკურ სახეს წარმოადგენს სატრესტო ხელშეკრულება (trust). ხელშეკრულების მონაწილეები თავიანთ ფინანსურ საშუალებებს ან სხვა ქონებას გადასცემენ მესამე პირს სამეურნეო მართვისათვის. ხშირად ნდობით აღჭურვილი პირი ან მსხვილი ბანკია ან სპეციალური მმართველი კომპანია, რომელიც განაგებს სატრასტო ხელშეკრულებით მასზე გადაცემულ საწარმოებს.

საქართველოს სამოქალაქო კანონმდებლობით დაშვებულია საწარმოთა შორის ისეთი ურთიერთობები, როგორცაა: ფრენშიაზინგი და ლიზინგი.

ფრენშიაზინგის ხელშეკრულება არის გრძელვადიანი ვალდებულებითი ურთიერთობა, რომლითაც დამოუკიდებელი საწარმოები საჭიროების მიხედვით, ორმხრივად კისრულობენ ხელი შეუწყონ საქონლის წარმოებას, გასაღებასა და მომსახურებათა განხორციელებას. ფრენშიაზინგი მსხვილი და მცირე ბიზნესის სამეურნეო ინტეგრაციის გავრცელებული ფორმაა. ფრენშიაზინგის მიმცემი ვალდებულია ფრენშიაზინგის მიმღებს წარუდგინოს მის მიერ გამოყენებული ფორმით არამატერიალური ქონებრივი უფლებები, სასაქონლო ნიშნები, ნიმუშები, შეფუთვა და ა.შ. ფრენშიაზინგის მიმღები ვალდებულია გადაიხადოს საზღაური, რომლის რაოდენობაც გამოითვლება ფრენშიაზინგის სისტემის განხორციელებაში შეტანილი წვლილის გათვალისწინებით.

ლიზინგი არის გრძელვადიანი იჯარა, როდესაც მეიჯარის როლში გამოდის ლიზინგური კომპანია. ხშირად ლიზინგური ოპერაციები დაკავშირებულია ახალ საინვესტიციო ობიექტთან, რომელსაც მოიჯარის თხოვნით შეიძენს ლიზინგური კომპანია და შემდგომ გაიცემა იჯარით. ლიზინგის გამცემი ხელშეკრულებით დათქმული ვადით ლიზინგის მიმღებს სარგებლობაში გადასცემს განსაზღვრულ ქონებას. ლიზინგის მიმღები ვალდებულია გადაიხადოს საზღაური დადგენილი პერიოდულობით. ლიზინგის ხელშეკრულებით ლიზინგის მიმღებს შეიძლება დაეკისროს ვალდებულება ან მიენიჭოს უფლება ხელშეკრულების ვადის გასვლის შემდეგ იყიდოს ლიზინგის საგანი. ურთიერთობის ეს ფორმა მოსახერხებელია შეზღუდული ფინანსური შესაძლებლობების მქონე წვრილი და საშუალო ფირმებისათვის, რადგან ეს არის არა უბრალოდ იჯარა, არამედ დაფინანსებაც. ლიზინგური კომპანია მოიჯარეს უყენებს ბანკის მიერ კრედიტის მიცემის ანალოგიურ მოთხოვნებს. ლიზინგური ურთიერთობა მოიცავს საკუთრებით და გაცვლით ურთიერთობებს, ხოლო იჯარა-გამოსყიდვის კლასიკური ურთიერთობების პირობებში განვადებით ქონების დაუფლებას.

საგარეო ეკონომიკური კავშირების სტაბილურობისთვის მნიშვნელოვანია ერთობლივი სამეწარმეო საქმიანობის მიზნით ორი ან მეტი ქვეყნის მეწარმეთა მიერ შერეული კაპიტალის მქონე საწარმოთა შექმნა. ეს ერთობლივი საწარმოა, რომელიც ხასიათდება ერთობლივი კაპიტალით, ერთობლივი მართვით და მოგებისა და ზარალის საწესდებო კაპიტალში პარტნიორთა წილის პროპორციული განაწილებით. ერთობლივ საწარმოში უცხოელ პარტნიორებს აერთიანებთ არა მარტო სახელშეკრულებლო პირობები, არამედ საერთო, სტაბილური ქონებრივი და სამეწარმეო ბაზა. თანამედროვე პირობებში უმსხვილესი ფირმების ერთობლივი სამეწარმეო საქმიანობა იქცა წარმოებისა და კაპიტალის საერთაშორისო კონცენტრაციის ტიპობრივ ფორმად. ხშირად კი იგი გვევლინება სხვა ქვეყნების ბაზარზე შეღწევის საშუალებად. ბოლო მონაცემებით აშშ-ის სამრეწველო ფირმების 40% მონაწილეობს ერთი ან რამდენიმე ერთობლივ საწარმოში. ასეთი ტენდენციით ხასიათდება ინგლისის, გერმანიისა და იტალიის ტრანსნაციონალური კორპორაციები, რომელთა საზღვარგარეთული ფილიალების ნახევარი ერთობლივი საწარმოების ფორმას ატარებს, ხოლო საფრანგეთისა და იაპონიისათვის ეს მაჩვენებელი შესაბამისად 70%-ს და 90%-ს აღწევს.

თანამედროვე მსოფლიო ეკონომიკაში განსაკუთრებით იზრდება ტრანსეროვნული კორპორაციების როლი. მათ მიეკუთვნება ნებისმიერი ფორმა, რომელსაც საზღვარგარეთ აქვს საწარმოო სიმძლავრეები. აღნიშნული კორპორაციების დამახასიათებელი ნიშნებია: სხვა ქვეყნებში კონტროლს დაქვემდებარებული საწარმოო ვალდებულებისა და შეიღობილი საწარმოების არსებობა, რომლებიც ორიენტირებულნი არიან საერთაშორისო ბაზარზე გასაყიდი პროდუქციის საწარმოებლად ან ამარაგებენ სათავო საწარმოს ნედლეულითა და მატერიალური რესურსებით; ფილიალებისა და შეიღობილი საწარმოების საქმიანობის ერთიანი ცენტრიდან კოორდინაცია და ა.შ. ტრანსეროვნული კორპორაციები ხასიათდება საკუთრებისა და სამეურნეო საქმიანობის უზარმაზარი მასშტაბით; წარმოებისა და კაპიტალის ტრანსეროვნულობის მაღალი ხარისხით და სხვა. უკანასკნელ პერიოდში მნიშვნელოვნად შეიცვალა ტრანსეროვნული კორპორაციების დამოკიდებულება წვრილი და საშუალო ფირმებისადმი, რომლებიც სულ უფრო თამამად გამოდიან მსოფლიო ბაზარზე. აღნიშნული კორპორაციები ცდილობენ, რაც შეიძლება იაფად შეიძინონ მათგან მაღალი ხარისხის მაკომპლექტებელი კვანძები და დაამყარონ მომწოდებლებთან სტაბილური კავშირები.

კითხვები გამეორებისთვის

1. რა არის ბიზნესის გარემო და რა სახის ფაქტორები მოქმედებენ მასზე
2. ჩამოთვალე თანამედროვე დემოკრატიული პოლიტიკური სისტემების დამახასიათებელი ნიშნები
3. რა რესურსებია საჭირო ბიზნესის განსახორციელებლად
4. დაასახელე ბიზნესის ორგანიზაციის ასოციაციური ფორმები მათი დადებითი და უარყოფითი მხარეები
5. რა არის ფრანშიზინგის არსი.

თემა №3. ბიზნესოპერაცია და ბიზნესის დაბეჭვა

მეწარმის მოქმედებების ერთობლიობას ერთი საქმის დაწყებიდან დასრულებამდე ბიზნესოპერაცია ეწოდება. ნებისმიერი ბიზნესი, რომელიც ხორციელდება ერთი საერთო ბიზნესოპერაციის სახით, შედგება მთელი რიგი ნაწილებისაგან. ბიზნესოპერაციის ჩატარებისათვის საჭიროა დაისახოს ოპერაციის მიზნები და ამოცანები, შემუშავდეს მოქმედებათა გეგმა, ოპერაცია უზრუნველყოფილი იქნეს აუცილებელი რესურსებით, გარდაიქმნას რესურსები საბოლოო პროდუქტად, გაიყიდოს პროდუქტი და მიღებულ იქნას მოგება. ბიზნესოპერაცია ნაწილდება რიგ შემადგენელ ოპერაციებად. მეწარმის მიერ საქმეში ჩართულ სხვა მონაწილეებთან ერთად. მთლიანად ბიზნესოპერაცია შედგება შემდეგი ცალკეული ოპერაციებისაგან: ბიზნესოპერაციის ჩანაფიქრის ფორმირება, დაგეგმვა, კონტრაქტების გაფორმება, რესურსული უზრუნველყოფა, პროდუქციის მიღება, პროდუქციის რეალიზაცია, განვიხილოთ თითოეული ცალ-ცალკე.

ბიზნესოპერაციის ჩანაფიქრის ფორმირება ნიშნავს მისი შინაარსის კარგად მოფიქრებას, რათა ოპერაცია ჩატარდეს წარმატებით, საქმე ეხება იმას, თუ პროდუქციის, საქონლის, მომსახურების რომელი სახეა ყველაზე მიმზიდველი, რომელიც სარგებლობს მყიდველის მოთხოვნით და იძლევა სოლიდური მოგების შესაძლებლობას.

მნიშვნელოვანი საკითხია ოპერაციის დაგეგმვა შესახებ. ბიზნესოპერაციის ჩატარების მიზანშეწონილობის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ უნდა შედგეს ოპერაციის გეგმა, უნდა დაზუსტდეს ოპერაციის მიზნები, ვადები და უნდა გაირკვეს მათი უზრუნველყოფა მეწარმისათვის ხელმისაწვდომი საჭირო რესურსებით. ოპერაციის გეგმა უნდა შედგეს იმგვარად, რომ იგი იყოს რეალური, საიმედო და ამავე დროს მეწარმეს მოუტანოს რაც შეიძლება მეტი მოგება.

ბიზნესოპერაციის დაგეგმვა დაკავშირებულია რიგი გაანგარიშების, უპირველეს ყოვლისა ოპერაციისთვის საჭირო დანახარჯების გაანგარიშების ჩატარების აუცილებლობასთან ნატურალურ და ფულად გამოხატულებაში. მოქმედებათა გეგმის შემუშავების შემდეგ მეწარმემ უკვე კარგად იცის, რა არის მისთვის აუცილებელი ბიზნესოპერაციის ჩატარებისათვის. თავდაპირველად საჭიროა მოლაპარაკება ბიზნესოპერაციის ყველა ძირითად მონაწილესთან, შეიძლება თუ არა ხელშეკრულებების დადება მათთან. გეგმის შესაბამისად უნდა იმოქმედონ სხვა ადამიანებმა (შემსრულებლებმა), რომლებზეც დამოკიდებულია ბიზნესოპერაციის განხორციელება. ისიც გასათვალისწინებელია, რომ ბიზნესოპერაციის განსახორციელებლად მეწარმისათვის აუცილებელი რესურსების მფლობელებმა მასთან უნდა დადონ ხელშეკრულება მასალების გაყიდვის, მოწყობილობის, იჯარის, კრედიტის გაცემის შესახებ. აუცილებელია შრომითი კონტრაქტების გაფორმება მუშაკებთან, რომლებსაც ქირაობს ბიზნესმენი.

მეწარმის მიერ ბიზნესოპერაციის პრაქტიკული განხორციელების რეალურად დაწყება ხდება მაშინ, როდესაც იგი იწყებს დასახული გეგმის განხორციელებას – იძენს ან გამოყოფს არსებულ რესურსებს ბიზნესოპერაციების ჩასატარებლად. ეს ნიშნავს იმას, რომ ხდება საქონლის შესყიდვა და შემოზიდვა სათანადო მოწყობილობის ჩათვლით, ე.ი. ხდება ფირმის უზრუნველყოფა ძირითადი და საბრუნავი საშუალებებით. აუცილებელია კადრებით უზრუნველყოფაც. საჭიროა შესაბამისი ინფორმაციის მოპოვება.

თუ მეწარმე მოქმედებს ხელშეკრულების საფუძველზე, მაშინ რესურსებს იგი იღებს ადრე დადებული კონტრაქტების შესაბამისად და მას ესაჭიროება მხოლოდ ფულადი სახსრები სხვადასხვა ხარჯის ასანაზღაურებლად. სხვა სიტუაციაში ფირმა იძენს რესურსებს მათი წყაროების მოძიებისა და შემდგომი შესყიდვის

გზით. რესურსების ნაწილს იძენენ პროდუქტის გამოშვების დაწყებამდე. რესურსების მეორე ნაწილს მეწარმე ოპერაციაში ჩართავს საკუთარი წყაროებიდან, თვით მეწარმის შრომის ჩათვლით. ყველა შემთხვევაში წარმოების დაწყებისას ფორმას უნდა ჰქონდეს ამისათვის მინიმალურად აუცილებელი რესურსების რაოდენობა, ფულადი სახსრების ჩათვლით. სავაჭრო ბიზნესის დროს საჭირო იქნება რესურსების ახალ-ახალი პარტიები, რაზეც მეწარმემ უნდა იზრუნოს, მაგრამ ყოველივე ეს გათვალისწინებული უნდა იყოს ბიზნეს გეგმაში.

პროდუქტის გამოშვება ბიზნესოპერაციის მთავარი სტადიაა, რომლის განხორციელების პროცესში გამოიყენება მეწარმეობის ყველა ფაქტორი ოპერაციის მიზნებისა და ამოცანების მისაღწევად.

საწარმოო ბიზნესის პროცესში ხორციელდება საქონლისა და მომსახურების წარმოება, რომელსაც შემდეგ მომხმარებელი ყიდულობს.

სავაჭრო ბიზნესში ხდება შესყიდვა და მეწარმისთვის საქონლის მიტანა სავაჭრო ობიექტში, მისი მომზადება გასაყიდად, საქონლის რეკლამირება, შენახვის უზრუნველყოფა.

საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესში ეს ეტაპი გულისხმობს ფულადი სახსრების შექმნას, გაცემას, აუცილებელი დოკუმენტაციის მომზადებას, ამ სახსრების გაყიდვას ან კლიენტებისთვის კრედიტის გაცემის პირობების შექმნას.

სადაზღვევო ბიზნესში იგულისხმება პირის (სუბიექტის) გამოვლენა, რომელსაც სურს და განსაზღვრული აქვს შეიძინოს სადაზღვევო მომსახურება და სადაზღვევო აგენტების საქმიანობა, რომელიც მიმართულია ამ მიზნისაკენ.

საშუამავლო ბიზნესში ბიზნესოპერაციის მოცემული სტადია მოიცავს ორმხრივი ინფორმაციის მიღებას საქონლისა და მომსახურების მოწოდების შესახებ გამყიდველი მხარის მიერ.

ოპერაცია „პროდუქტის მიღება“ გულისხმობს საქონლის შექმნას რომელიც განეკუთვნება საწარმოო ბიზნესს. მაგრამ ყველა სახის ბიზნესში ყიდვა-გაყიდვის საგანია სამეწარმეო პროდუქტი: პროდუქცია, მომსახურება, საქონელი. პროდუქტი რომ გაიყიდოს, იგი უნდა იწარმოოს, შესყიდულ იქნეს, აღებული იქნას შემდგომი გადახდით (ნისიად). გარდა ამისა, სავალდებულოა, პროდუქტს მიეცეს ისეთი სახე, რომელიც აუცილებელია მისი გაყიდვისათვის.

პროდუქტის გაყიდვა ბიზნესოპერაციის საბოლოო ნაწილია. ოპერაციის ეს სტადია ნიშნავს ბიზნესის საბოლოო პროდუქტის დაყვანას მყიდველამდე და პროდუქტისათვის ფულის მიღებას, რომელიც საკმარისია ოპერაციის დასრულებისათვის – ხარჯების დაფარვისა და მოგების შექმნისათვის.

სამეურნეო, სამეწარმეო რისკის ცნებაში იგულისხმება რესურსების დაკარგვის საშიშროება, რაც წარმოიშობა პროდუქციის, მომსახურების, საქონლის წარმოების, სასაქონლო-ფულად და საფინანსო ოპერაციების ნებისმიერ სახეებთან დაკავშირებით. ამ სახეებში იგულისხმება მატერიალური, ფინანსური, შრომითი, საინფორმაციო (ინტელექტუალური) რესურსების გამოყენება და რისკი დაკავშირებულია ამ რესურსების სრულ ან ნაწილობრივ დაკარგვასთან.

ბიზნესოპერაცია ითვლება დამთავრებულად, როდესაც გაყიდულია მის შედეგად დამზადებული ყველა პროდუქტი. მაგრამ მეწარმისათვის მთავარია არა იმდენად გაყიდვის მოცულობა, რამდენადაც ბიზნესოპერაციის ხარჯის ანაზღაურება და დაგეგმილი მოგების მიღება.

ბიზნესის რესურსები და ფაქტორები (მიწა, შრომა, კაპიტალი, ინფორმაცია) შეადგენენ ბიზნესოპერაციის მამოძრავებელ ძალას. ამიტომ ბიზნესის საჭირო რესურსებით უზრუნველყოფის ამოცანა მუდმივად უნდა იყოს მეწარმის ყურადღების ცენტრში. ბიზნესოპერაციის მთავარი მონაწილეები არიან მეწარმე და მყიდველი. მეწარმე ყიდის საქონელს, მყიდველი კი ყიდულობს მას და უხდის საქონლის ღირებულებას. საქონლის რეალიზაციის შედეგად მიღებული ფული

წარმოადგენს ბიზნესოპერაციის ფულადი რესურსებით უზრუნველყოფის მთავარ წყაროს. სანამ მეწარმე რესურსების შესაძენად თავისი პროდუქტის რეალიზაციიდან მიიღებდეს ფულს, მას უნდა ჰქონდეს პირველდაწყებითი ფულადი კაპიტალი. საკუთარი ფულის არქონის შემთხვევაში მეწარმე იღებს კრედიტს.

საკუთარი ფული, აღებული კრედიტი და საქონლის მომავალი მიდგეფებიდან აღებული ავანსი, ქმნის მეწარმის სასტარტო კაპიტალს. ყველაზე სწრაფი და უწყვეტად ხარჯვადი მატერიალური რესურსია საბრუნავი საშუალებები: ნედლეული, მასალები, ნახევარფაბრიკატები, რომლებიც ასრულებენ პირველხარისხოვან როლს საწარმოო ბიზნესში. საბრუნავი საშუალებები საჭიროა როგორც ოპერაციის საწყის ფაზაში, ისე მთელი ციკლის განმავლობაში.

ბიზნესოპერაციის ჩატარება შეუძლებელია სამუშაო ძალის გარეშე. ეს რესურსი აუცილებელია ოპერაციის საწყის სტადიაზე. შრომითი რესურსების ორი წყაროა: ერთი მხრივ, ეს ან თვით მეწარმეა ერთპიროვნული ინდივიდუალური მეწარმეობის დროს, ან რამდენიმე პირი საჯარო, ჯგუფური მეწარმეობის დროს. მეორე მხრივ, ეს არის დაქირავებული მუშაკები ან ფირმაში მუდმივად მომუშავეები, ან მოცემულ ბიზნესოპერაციაში მონაწილეობისათვის მოწვეულები. ორივე შემთხვევაში აუცილებელია გამოყენებული სამუშაო ძალის შრომის ანაზღაურება სათანადო ფულადი სახსრების დახარჯვით. ვინაიდან ხელფასი უნდა გაიცეს ყოველთვიურად, მიუხედავად იმისა, პროდუქტი არის თუ არა მზად ან იყიდება თუ არა, მეწარმემ უნდა არეგულიროს ფულადი სახსრების პროცესი ოპერაციის მსვლელობის მიხედვით ხელფასის გაცემის ვადისა და ოდენობის დადგენით.

ბიზნესოპერაცია არ განხორციელდება ინფორმაციული რესურსების უზრუნველყოფის გარეშე. ეს რესურსებია: მონაცემები, ცნობები, ანგარიშგებები, საპროექტო და ტექნოლოგიური დოკუმენტები; იურიდიული დოკუმენტები. ინფორმაციისათვის საჭიროა გადახდა და მეწამე მათ შექენაზე ხარჯავს ფულად სახსრებს. ამ ხარჯების გაწევა ხდება ოპერაციის საწყის სტადიაზე.

ბიზნესოპერაციის მნიშვნელოვან რესურსებს მიეკუთვნება ძირითადი საშუალებები. ძირითადი საშუალებები შენობა-ნაგებობების, მანქანების, მოწყობილობების სახით გამოიყენება ბიზნესში ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში და საბრუნავი საშუალებებისაგან განსხვავებით არ მოიხმარება მთლიანად ერთი ოპერაციის დროს. ზოგჯერ მეწარმე მიმართავს მოწყობილობის იჯარას მისი შემდგომი გამოსყიდვით – ლიზინგს.

პრაქტიკულად ყველა ბიზნესოპერაციაში წარმოიქმნება სხვა მეწარმის ან სახელმწიფო საწარმოს მომსახურების მოთხოვნილება. ასეთი მომსახურება შეიძლება იყოს მრავალდარგოვანი: ესაა, ტრანსპორტის, კავშირგაბმულობის, ვაჭრობის, სარეკლამო სააგენტოების, იურიდიული, აუდიტორული (ბუღალტრული) მომსახურება. ვინაიდან მომსახურების დიდი უმრავლესობა ფასიანია, მათ ანაზღაურებაზე მეწარმე ხარჯავს ფულად სახსრებს, ამ სახსრების დახარჯვის დრო დამოკიდებულია მომსახურების განხორციელებისა და ანაზღაურების ვადებზე.

არსებობს გარკვეული სახის ფულადი დანახარჯები, რომელთა გარეშე ოპერაციის ჩატარება შეუძლებელია. საქმე ეხება სახელმწიფო გადასახადებს, რომლებსაც იხდის მეწარმე (ბიზნესმენი) ცენტრალური (ფედერალური) და ადგილობრივი ბიუჯეტების საშემოსავლო ნაწილის შესავსებად.

მნიშვნელოვანია საკითხი ბიზნესოპერაციის ფულადი გაანგარიშების შესახებ. ოპერაციის ფულად გაანგარიშებაში იგულისხმება ის, რომ გაირკვეს ფულის რა რაოდენობა არის აუცილებელი მისი ჩატარებისათვის და როგორ, რომელი წყაროებიდან დაფინანსდება დანახარჯები. ფულად გაანგარიშებაში ცენტრალური ადგილი უჭირავს დანახარჯების კალკულაციას, რომელიც მოიცავს დანახარჯების

ცალკეული სახეების შეჯამებას და ამის საფუძველზე დანახარჯების საერთო მოცულობის განსაზღვრას მათ ფულად გამოსახულებაში.

ქვეყანაში მზარდი უმუშევრობისა (სახემწიფო სამსახურიდან დათხოვნილი მუშაკები, საწარმოთა რესტრუქტურის შედეგად გამოთავისუფლებული სამუშაო ძალა, კრიზისული მოვლენების გამო თვითდასაქმებული ღარიბი ფენების საქმიანი აქტივობის შეზღუდვა და სხვ.) და სიღარიბის პირობებში მნიშვნელოვანია მცირე მეწარმეობი ფორმირებისა და ბიზნესსაქმიანობის ხელშეწყობა. საქართველოში ფორმალურად მოქმედებს მცირე და საშუალო მეწარმეობის მხარდამჭერი სისტემა. „მცირე და საშუალო საწარმოთა მხარდამჭერთა შესახებ“ საქართველოს კანონით განსაზღვრულია, რომ საქართველოს ტერიტორიაზე მცირე და საშუალო საწარმოებს განეკუთვნება „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად შექმნილი ყველა ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის საწარმო, რომელში დასაქმებულთა საშუალო წლიური რაოდენობა და რომლის წლიური ბრუნვა არ აღემატება შემდეგ ზღვრულ რიცხვებს:

- მცირე საწარმოსთვის – 20 დასაქმებულსა და 500 ათას ლარს;
- საშუალო საწარმოსთვის – 100 დასაქმებულსა და 1500 ათას ლარს.
- საწარმო არ ჩაითვლება მცირედ ან საშუალოდ, თუ:
- მისი საწესდებო კაპიტალის 25%-ზე მეტი ეკუთვნის პირს ან პირებს, რომლებიც არ აკმაყოფილებენ მცირე და საშუალო საწარმოთა კანონით განსაზღვრულ მოთხოვნებს;
- მისი ძირითადი საქმიანობა არის საბანკო, სადაზღვევო და სხვა სახის ფინანსური მომსახურება.

სამეურნეო პრაქტიკაში განარჩევენ მიკროსაწარმოსაც. მიკროსაწარმოდ ითვლება როგორც იურიდიული პირის სახით ჩამოყალიბებული სამეწარმეო ერთეული, ისე ფიზიკური პირი (ინდემწარმე, თვითდასაქმებული, შინამოსამსახურე და სხვ.), საოჯახო საწარმო და ფერმერული მეურნეობა, სადაც დასაქმებულთა რაოდენობა არ აღემატება 10 ადამიანს, ხოლო აუცილებელი კაპიტალდაბანდებები -25 ათას აშშ დოლარს. მიკროსაწარმოთა პარამეტრები საჭიროებს შემდგომ დაზუსტებას საკანონმდებლო დონეზე, რადგან ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის 80% სწორედ ამ სტრუქტურებშია დასაქმებული ან თვითდასაქმებულია, ხოლო მათზე შედავათების შემოღების შემთხვევაში, სათანადო კრიტერიუმების გარეშე გაძნელება ინდენტიფიკაცია.

მიუხედავად იმისა, რომ ხშირ შემთხვევაში მიკროსაწარმოები იყენებენ დაბალ მწარმოებლურ ტექნოლოგიებს და უპირატესად მიმართავენ წარმოების განვითარების ექსტენსიურ მეთოდებს, იგი ხასიათდება რიგი დადებითი თვისებებით: მინიმალური რესურსული და ორგანიზაციული დანახარჯების პირობებში ფუნქციონირების შესაძლებლობა; ოჯახის წევრთა და ახლობლების შრომის გამოყენება, რაც აადვილებს სამუშაოს ორგანიზაციას და განაპირობებს წარმატებულ საქმიანობას; მომხმარებელთან მჭიდრო კავშირი და კონკრეტული მომხმარებლების ვიწრო წრის მოთხოვნების დაკმაყოფილებაზე ორიენტაცია; წარმოებისა და მომსახურების ვიწრო სპეციალიზაცია; თვითსწავლებისა და თვითმართვის უნარი. მიკროსაწარმოებს ახასიათებს მობილურობა, რითაც განსაკუთრებულია მათი სოციალური მნიშვნელობა ახალი სამუშაო ადგილების შექმნისა და არსებული შრომითი პოტენციალის ეფექტური გამოყენების თვალსაზრისით. ხშირად ადამიანი მიკროსაწარმოებს აყალიბებს არა მხოლოდ ეკონომიკური მიზნებით, არამედ მორალური პრინციპების გამოც. ამასთან მიკრომეწარმეობა გულისხმობს არასრული საშუალო დღის განმავლობაში დასაქმებასა და თვით დასაქმებას საოჯახო მეურნეობისთვის დამატებითი შემოსავლების უზრუნველსაყოფად.

ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე განსაკუთრებულია მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების სწორი სტრატეგიების შემუშავება, რაც რეალობაში ხორციელდება ბიზნესგეგმის შედგენითა და მისი რეალიზაციით.

ბიზნესის დაგეგმვა მოიცავს შემდეგ ორგანიზაციულ ქმედებებს:

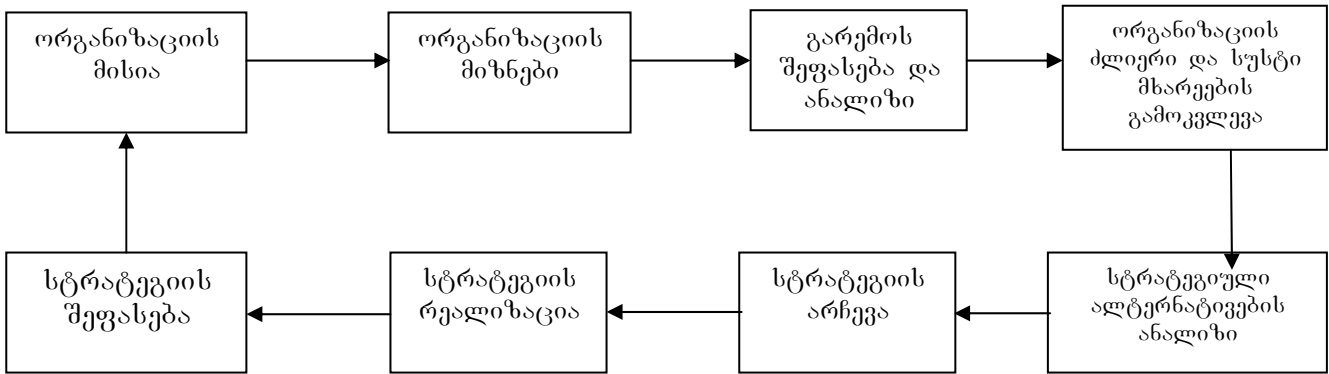
- გარემოს ანალიზის საფუძველზე და ორგანიზაციის შინაგანი პარამეტრების გათვალისწინებით ორგანიზაციული მისიის ფორმულირება;
- ბაზრის მოთხოვნებისა და ორგანიზაციის შესაძლებლობათა გათვალისწინებით მიზნების დადგენა;
- ორგანიზაციული მიზნებისა და გარემოს მდგომარეობის გათვალისწინებით ალტერნატიული სტრატეგიების შემუშავება;
- ორგანიზაციების სტრატეგიების შესაბამისად პოლიტიკისა და პროცედურების განსაზღვრა;
- ოპერატიული გეგმების დამუშავება;
- ორგანიზაციისა და მისი ქვედანაყოფების გეგმათა რეალიზაციისათვის რესურსული უზრუნველყოფა.

იგი პასუხობს შემდეგ კითხვებზე:

- სად (განვითარების რა სტადიაზე) იმყოფება ორგანიზაცია მოცემულ მომენტში. ამის დასადგენად წარმოებს მენეჯმენტის ისეთი კონკრეტული ფუნქციების ანალიზი, როგორცაა: ფინანსები, მარკეტინგი, პერსონალის მართვა, წარმოების რეგულირება, სამეცნიერო-კვლევითი ორგანიზაცია და სხვა;
- საით გვსურს მოძრაობა. ორგანიზაციის შესაძლებლობებისა და გარემოს ფაქტორთა (კონკურენცია, კლიენტები, მომხმარებლები, საკანონმდებლო ბაზა, ტექნოლოგია, სოციალურ-კულტურული ტრადიციები, პოლიტიკური ფაქტორები, ეკონომიკური პირობები და სხვა). შემოქმედების შეფასებით, ორგანიზაციის ხელმძღვანელები აყალიბებენ მიზნებს და განსაზღვრავენ მათი შესრულებისათვის ხელის შემშლელ გარემოებებს;
- როგორ ვაპირებთ დასახული ამოცანების განხორციელებას. მენეჯერი, როგორც განზოგადებულად, ისე კონკრეტული ფორმით უნდა სახავდეს ორგანიზაციის წევრთათვის სამოქმედო პროგრამას, რათა განხორციელდეს ორგანიზაციის მიზნები. დაგეგმვის გზით ხელმძღვანელობა ახორციელებს ორგანიზაციის წევრთა ძალისხმევის მიმართულებათა განსაზღვრას რათა შესრულდეს გადაწყვეტილებები.

ამდენად, დაგეგმვა წარმოადგენს ორგანიზაციული მიზნების შემუშავებას და მათი მიღწევის საუკეთესო გზების განსაზღვრას. განასხვავებენ სტრატეგიულ, ტაქტიკურ და ოპერატიულ მიზნებს. სტრატეგიული მიზანი ითვალისწინებს მასშტაბური პრობლემების გადაჭრას; ტაქტიკური მიზანი კერძო ხასიათის ამოცანაა რომლის გადაჭრა აუცილებელია ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნის მისაღწევად; ოპერატიული მიზანი მოიცავს მიმდინარე ამოცანების გადაწყვეტას ტაქტიკური და სტრატეგიული მიზნების რეალიზაციისათვის. მათ შესაბამისად მუშავდება სტრატეგიული, ტაქტიკური და ოპერატიული გეგმები. სტრატეგიულ გეგმას ამუშავებს უმაღლესი დონის მენეჯერი და იგი მოიცავს დროის პერიოდს ორიდან ხუთ წლამდე, ტაქტიკური გეგმა შეიმუშავებს საშუალო დონის მენეჯერი ერთიდან სამ წლამდე პერიოდისათვის; ხოლო ოპერატიული გეგმა არის დაბალი რგოლის მენეჯერის ყოველწლიური სამუშაო გეგმა. როგორც წესი, ორგანიზაციაში დაგეგმვის ფუნქცია ხორციელდება მრავალი ქვედანაყოფის ურთიერთთანამშრომლობით, რადგან გეგმები თავისი სტრუქტურით მეტად მრავალმხრივია და ითვალისწინებს ორგანიზაციის წინაშე არსებული უმთავრესი პრობლემების გადაჭრას.

განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა ორგანიზაციის განვითარების სტრატეგიულ დაგეგმვასა და მართვას. სტრატეგიული გეგმა ორგანიზაციის მოქმედების გენერალური მიმართულებაა, რომლის განხორციელებითაც მიიღწევა უმთავრესი მიზანი. ამასთან, ყოველი მაღალი იერარქიული საფეხურის ქვედანაყოფის სტრატეგიის ელემენტი ქვემდგომი დონეებისთვის მიზნის იდენტიფიკაცია. სტრატეგიული დაგეგმვა გრძელვადიანი დაგეგმვისაგან განსხვავებით, რომელიც პროგნოზირების სხვადასხვა მეთოდის გამოყენებით სახავს მომავალ მიზანს, მოიცავს არა მომავალი გადაწყვეტილებების, არამედ დღეს მიღებული გადაწყვეტილებების მომავალს. ამის გამო, ვიწრო გაგებით, სტრატეგიული დაგეგმვა შეიძლება დაფასდეს იმით, როგორც მიზნების მართვა, ხოლო სტრატეგიული მართვა განვიხილოთ, როგორც მოქმედებათა შედეგების მართვა. სტრატეგიული მიდგომა ორიენტირებულია მომავალზე. იგი თავიდანვე გულისხმობს გარემოს ცვალებადობას, იკვლევს ცვლილებების მასშტაბებსა და ტემპებს, ცდილობს განჭვრიტოს მოსალოდნელი შედეგები. ყოველი ორგანიზაციის წინაშე დგება საკითხი რა ადგილი შეიძლება დაიკავოს მან ამ ცვლილებების შემდგომ. აქვე მნიშვნელოვანია საშუალებების მოძიება და სტრატეგიების შემუშავება მათი მართვის გზით ორგანიზაციული მიზნებისა და ამოცანების მისაღწევად. ეს საშუალებას იძლევა მომავალი ცვლილებები გამოყენებულ იქნეს ორგანიზაციის საკეთილდღეოდ. ხშირად ორგანიზაციები მეტ ყურადღებას უთმობენ გეგმის შემუშავებას, არადა სტრატეგიული გეგმის რეალიზაცია და სტრატეგიული მართვა უფრო მნიშვნელოვანია. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი სამმართველოს გადაწყვეტილებების მიღების საშუალებაა და მოიცავს სამმართველოს საქმიანობის ოთხ პროცესს: რესურსების განაწილებას, გარემოსთან ადაპტაციას, შინაგან კოორდინაციასა და ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგიულ წინასწარჭვრეტას. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი სქემატურად შეიძლება წარმოდგენილი იქნეს შემდეგი სახით:



ნახ. 8

სტრატეგია განიმარტება, როგორც გადაწყვეტილების მიღების წესები, რომლებიც შეიძლება დაიყოს 4 ჯგუფად: 1. წესები, რომელთა მიხედვითაც წარმოებს საქმიანობის შეფასება მიმდინარე პერიოდსა და პერსპექტივაში. ამ შეფასების თვისებრივ მხარეს ეწოდება ორიენტირს, ხოლო რაოდენობრივი განსაზღვრავს-ამოცანას; 2. გარემოსთან ურთიერთობის წესები, რომელსაც უწოდებენ ბიზნესის სტრატეგიას; 3. შიგაორგანიზაციული ურთიერთობის წესები და პროცედურები; 4. ძირითადი ოპერატიული ხერხები ანუ ორგანიზაციის ყოველდღიური საქმიანობის წესები.

გამოყოფენ სტრატეგიულ მენეჯმენტსა და სტრატეგიულ დაგეგმვას შორის შემდეგ განსხვავებულ მომენტებს:

- სტრატეგიული დაგეგმვა ფოკუსირდება ოპტიმალურ სტრატეგიულ გადაწყვეტილებებზე მაშინ, როდესაც სტრატეგიული მენეჯმენტი დააკავშირებულია სტრატეგიული შედეგების მიღწევასთან. ამიტომაც, სტრატეგიული დაგეგმვა-გეგმების, ხოლო სტრატეგიული მენეჯმენტი შედეგების მართვაა;
- სტრატეგიული დაგეგმვა ანალიტიკური პროცესია სტრატეგიული მენეჯმენტი კი – ორგანიზაციული;
- სტრატეგიულ დაგეგმვაში გამოყენება ეკონომიკური და ტექნოლოგიური ცვლადები, სტრატეგიულ მენეჯმენტში მასთან ერთად მხედველობაში მიიღება სოციო-ფსიქოლოგიური და პოლიტიკური ფაქტორები. ამრიგად, სტრატეგიული დაგეგმვა პასუხობს კითხვაზე - „რა ვაკეთოთ?“, ხოლო სტრატეგიული მენეჯმენტი კი - „როგორ და ვინ გააკეთებს ამას?“;
- სტრატეგიული მენეჯმენტი მოიცავს: სტრატეგიის ფორმულირებას, კომპანიის საქმიანი შესაძლებლობების განვითარებას, სტრატეგიის დანერგვას მართვისა და შესაძლებლობათა განვითარების კოორდინაციას.

თანამედროვე პირობებში სტრატეგიული დაგეგმვისა და მართვის პრიორიტეტები განუწყვეტლივ იცვლება: პირველი რიგის ამოცანა ორგანიზაციებისთვის გახდა გარემოს ტრანსფორმაციაზე ადეკვატური რეაქცია; გლობალიზაციის პირობებში მნიშვნელოვანია ცვლილებათა დროითი და სივრცითი ფაქტორები; მცირდება პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლი და იზრდება ინოვაციების როლი; მიმდინარეობს ინფორმაციული საზოგადოების ჩამოყალიბება. მიუხედავად ორგანიზაციების მიერ სტრატეგიული მართვის კონცეფციის გათავისებისა, მას ახასიათებს რიგი ნაკლოვანებები: იგი ვერ იძლევა მომავლის დეტალურ და ზუსტ აღწერას; მას არ აქვს პროცედურები და სქემები, აღწერილობითი მეთოდოლოგიები და აპარატი, რის გამოც მას თვლიან მხოლოდ მენეჯმენტის განსაზღვრულ ფილოსოფიად (იდეოლოგიად); ორგანიზაციებისთვის მისი განხორციელება მოითხოვს დიდ დროსა და რესურსებს; არასწორი სტრატეგიული თვალთახედვით გამოწვეული დანაკარგები მით მეტია ორგანიზაციისათვის, რაც უფრო ნაკლებ კორექტირებადია იგი; სტრატეგიის რეალიზაციის პროცესი ხშირად აწყდება შიგაინტერნალურ წინააღმდეგობებს ორგანიზაციული კულტურის განუვითარებლობის გამო.

რაოდენ კარგადაც უნდა იყოს მოფიქრებული სტრატეგიული გეგმის რეალიზაცია, თუკი დაგეგმვის ეტაპი უხარისხოდ ჩატარდა, წარუმატებლობა ორგანიზაციის ხვედრი ხდება. სწორედ ამიტომ, ცდილობს თითოეული ორგანიზაცია საგეგმო მანეჯმენტების ყოველმხრივ დასაბუთებას. კარგად შედგენილი გეგმა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია საქმიანი ურთიერთობების წარმოებისას, ამიტომ მიიჩნევა ბიზნეს-გეგმა პროგრამულ დოკუმენტად. ამასთან, სხვა მსხვილმაშტაბიანი ეკონომიკური პროგრამებისაგან განსხვავებით, ბიზნეს-გეგმაში მთავარი აქცენტი გადატანილია საფინანსო-ეკონომიკურ მანეჯმენტებზე და სამეცნიერო-ტექნიკური, საწარმოო-ტექნოლოგიური, სოციალური მხარეები წარმოდგენილია, როგორც მოცემული. როცა ბიზნესის ობიექტს წარმოადგენს ინოვაციები, მაშინ ტექნიკურ-ტექნოლოგიური მახასიათებლები ხდება ბიზნეს-გეგმის მთავარი შემადგენელი ნაწილი.

ბიზნეს-გეგმა ასრულებს სამ ძირითად ფუნქციას: მისი საშუალებით მეწარმე განსაზღვრულ დროით ინტერვალში აფასებს თავისი საქმიანობის ფაქტობრივ შედეგებს; იგი შეიძლება გამოყენებული იყოს როგორც ბიზნესის განვითარების პერსპექტივების კონცეფცია და გვევლინება სახსრების მოპოვების ინსტრუმენტად. ბიზნეს-გეგმა თანაბრად საჭიროა სამეწარმეო საქმიანობაში როგორც მენეჯერისათვის, ისე დაინტერესებული ეკონომიკური

სუბიექტის გეგმის საფუძვლიანობაში დასარწმუნებლად, რათა ამ უკანასკნელებმა განახორციელონ ინვესტიციები.

ბიზნესის დაგეგმვის ყველაზე რთული ნაწილია გასაღების ბაზრისა და გაყიდვების მოცულობის განსაზღვრა. არსებობს სამომავლო გაყიდვების წინასწარ განჭვრეტისა და გაყიდვების მოცულობების შეფასების რამდენიმე წესი:

1. რეალური ბაზრის (მიზნობრივი ბაზრის), მყიდველის მოთხოვნის პრაქტიკული შესწავლა, ცალკეულ ბაზრებზე მოცემული საქონლის გაყიდვების მოსალოდნელი მოცულობების გამოვლენა, რის საფუძველზეც შეფასდება მოთხოვნა იმ საქონელზე, რომელსაც მეწარმე მიაწვდის ამა თუ იმ ბაზარს განსაზღვრული ფასების, ხარისხის, კონკურენციის დონის გათვალისწინებით.
2. კლიენტებთან, მყიდველებთან წინასწარი შეფასება საქონლის შექმნის შესახებ მეწარმის პირობებით, რაც ყველაზე საიმედო და აქტიური წესია. ხშირად მეწარმეები მიმართავენ საქონელზე განცხადების, წინასწარი შეკვეთების შეგროვებას ან მომავალ მიწოდებებზე წინასწარი კონტრაქტების დადებას.
3. პროგნოზირების გამოყენება. სპეციალისტები იკვლევენ, თუ როგორ იცვლება მოთხოვნილებები საქონელსა და მომსახურებაზე და ავლენენ საბაზრო მოთხოვნაზე მოქმედ ფაქტორებს, ადგენენ მიზნობრივი ბაზრის პროგნოზს, რომლის მონაცემები იძლევა შესაძლებლობას განისაზღვროს პროდუქტის გაყიდვის შესაძლო მოცულობა, რომელსაც სთავაზობს ფირმა მომხმარებელს.

კითხვები გამეორებისათვის

1. რა არის ბიზნესოპერაციის არსი და მისი შემადგენელი ნაწილები
2. განმარტე რას წარმოადგენს ბიზნესის დაგეგმვა
3. განმარტე ოპერატიული, ტაქტიკური და სტრატეგიული დაგეგმვა.

თემა №4. ბაზრის შეფასება

- საბაზრო შესაძლებლობების ანალიზი
- მარკეტინგის კომპლექსის შემუშავება
- პროდუქტი, მისი კლასიფიკაციის სისტემა
- მომსახურება და მისი მახასიათებლები
- პროდუქტის არსებობის სასიცოცხლო ციკლი

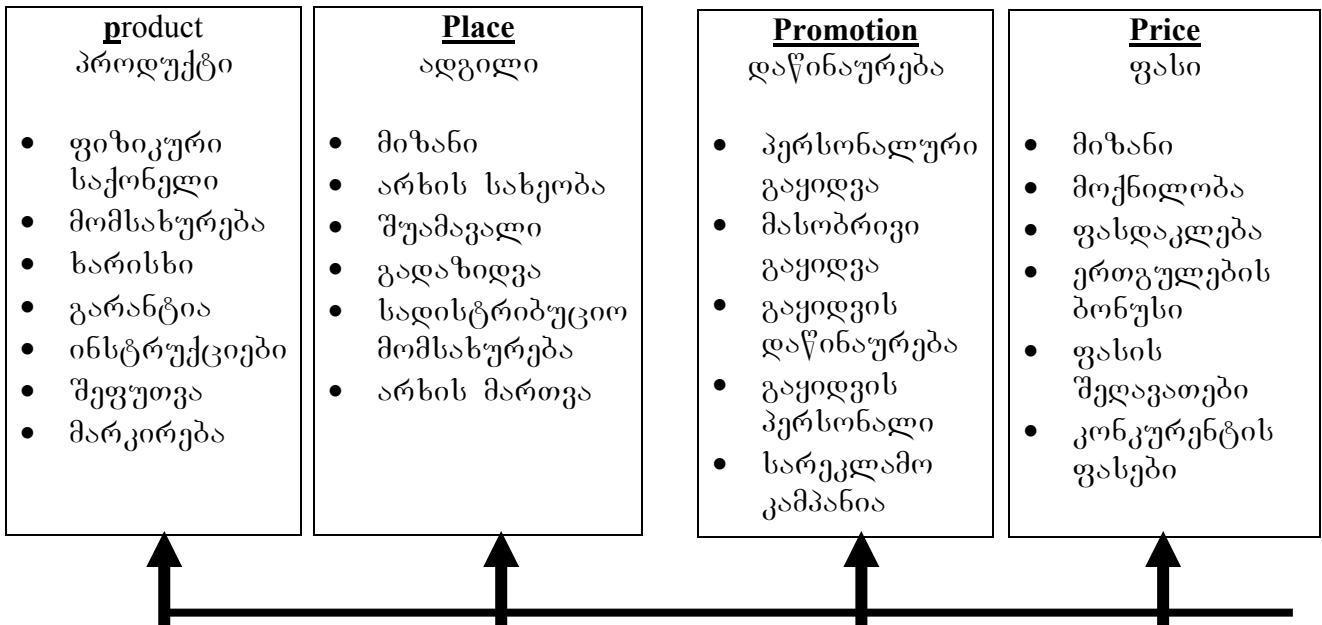
საბაზრო შესაძლებლობების ანალიზი

ფირმის საბაზრო შესაძლებლობების ანალიზი გულისხმობს ფირმის მიზნებისა და რესურსების თანაფარდობის შესწავლას, რაც პირველ რიგში ახალი ბაზრის გამოვლენის შესაძლებლობით გამოიხატება. ახალი ბაზრის გამოვლენის შემდეგი ვარიანტები არსებობს:

მარკეტინგის კომპლექსი.

მარკეტინგის კომპლექსი ცნობილია 4P თეორიის სახელით, აქ თითოეული პროდუქტის გამოშვებისათვის დგება სტრატეგია მისი ბაზარზე პოზიციონირებისათვის.

მარკეტინგის კომპლექსი



პროდუქტი, მისი კლასიფიკაცია

პროდუქტი არის ნებისმიერი მატერიალური დოვლათი და სოციალური სიკეთე, რაც აკმაყოფილებს საჭიროებას ან მოთხოვნილებას და გამოდის ბაზარზე ყურადღების მიქცევის, შესყიდვის ან გამოყენების მიზნით. პროდუქტი შეიძლება იყოს: ნივთი, მომსახურება, ადგილი, ორგანიზაცია, იდეა და სხვ.

პროდუქტი იყოფა 2 დიდ ჯგუფად:

1. ფართო მოხმარების
2. საწარმოო დანიშნულების

ფართო მოხმარების პროდუქტს მიეკუთვნება ის საქონელი და მომსახურება, რომელსაც შეიძენს საბოლოო მომხმარებელი პირადი გამოყენებისთვის. თავის მხრივ აღნიშნულ ჯგუფში ცალკე შეიძლება გამოვყოთ:

- **ყოველდღიური მოთხოვნის პროდუქტი** – მას მომხმარებელი ყიდულობს სისტემატურად და გადაწყვეტილების მიღების პროცესი არ არის ხანგრძლივი. ასეთი პროდუქტი არ არის ძვირი და მისი შექენა შეიძლება ყველგან. ეს ჯგუფი თავის მხრივ იყოფა: **მუდმივი მოთხოვნის პროდუქტი** (კბილის პასტა, საპონი, შაქარი, პური, ყავა და სხვ.), **პროდუქტი ექსტრემალური შემთხვევისთვის** (ქოლგა, საწვიმარი ძლიერი წვიმის დროს, ტკივილგამაყუჩებელი წამალი).
- **იმპულსური ყიდვის პროდუქტი** – მომხმარებელს განზრახული არ აქვს ამ პროდუქტის შექენა, მაგრამ დანახვისას ჩნდება ყიდვის სურვილი. მაგალითად, საღებავი რეზინი, გაზეთი, ჟურნალი, ტანსაცმელი და სხვ.
- **წინასწარი შერჩევის პროდუქტი** – მომხმარებელი ერთმანეთს ადარებს მსგავს საქონელს ისეთი მახასიათებლების მიხედვით როგორცაა: ხარისხი, გაფორმება, ფასი, საჭიროება და სხვა. მაგალითად: ავეჯი, ტანსაცმელი, ტექნიკა და სხვა.
- **განსაკუთრებული მოთხოვნის პროდუქტი** – ესაა განსაკუთრებული, უნიკალური მახასიათებლების მქონე პროდუქტი, რომლის ყიდვისას მომხმარებელი მზადაა გასწიოს დამატებითი ძალისხმევა (მაგალითად, კონკრეტული მარკის ტანსაცმელი, ავტომობილი ასევე კონკრეტული მარკის, ფერის ან სხვა გამორჩეული მახასიათებლების).
- **პასიური მოთხოვნის პროდუქტი** – პროდუქტი, რომელსაც მომხმარებელი არ იცნობს ან იცნობს, მაგრამ არ ფიქრობს მის ყიდვას. მაგალითად, სიცოცხლის დაზღვევა, ავტომანქანის დაზღვევა, ენციკლოპედიური გამოცემა და სხვ. ამ დროს საჭიროა განსაკუთრებული მარკეტინგული ღონისძიებების განხორციელება.

საწარმოო დანიშნულების პროდუქტი – მას მიეკუთვნება ისეთი სახის საქონელი და მომსახურება, რომელსაც მომხმარებელი ყიდულობს შემდგომი გადამუშავების ან სამეურნეო საქმიანობაში გამოსაყენებლად. მომხმარებლების როლში ამ დროს ძირითადად გამოდიან საწარმოები ან ფირმები. განსხვავება საწარმოო

დანიშნულებისა და ფართო მოხმარების პროდუქტებს შორის ძირითადად მათი შეიქმნის მიზანია. მაგალითად: ქაღალდი, რომელსაც შეიქმნის მყიდველი პირადი მოხმარებისთვის, არის ფართო მოხმარების პროდუქტი, ხოლო როცა მას შეიქმნის სტამბა შემდგომი გადამუშავებისთვის, არის საწარმოო დანიშნულების საქონელი.

ასორტიმენტი

ასორტიმენტის მახასიათებლები

- **პორიზონტალური** (შამპუნი, ბალზამი, სპეციალური დანიშნულების თმის კრემი)
- **ვერტიკალური:** (შამპუნი მშრალი თმისთვის, ნორმალური თმისთვის, ბავშვის შამპუნი, მამაკაცის შამპუნი)

გადაწყვეტილებები ასორტიმენტთან დაკავშირებით

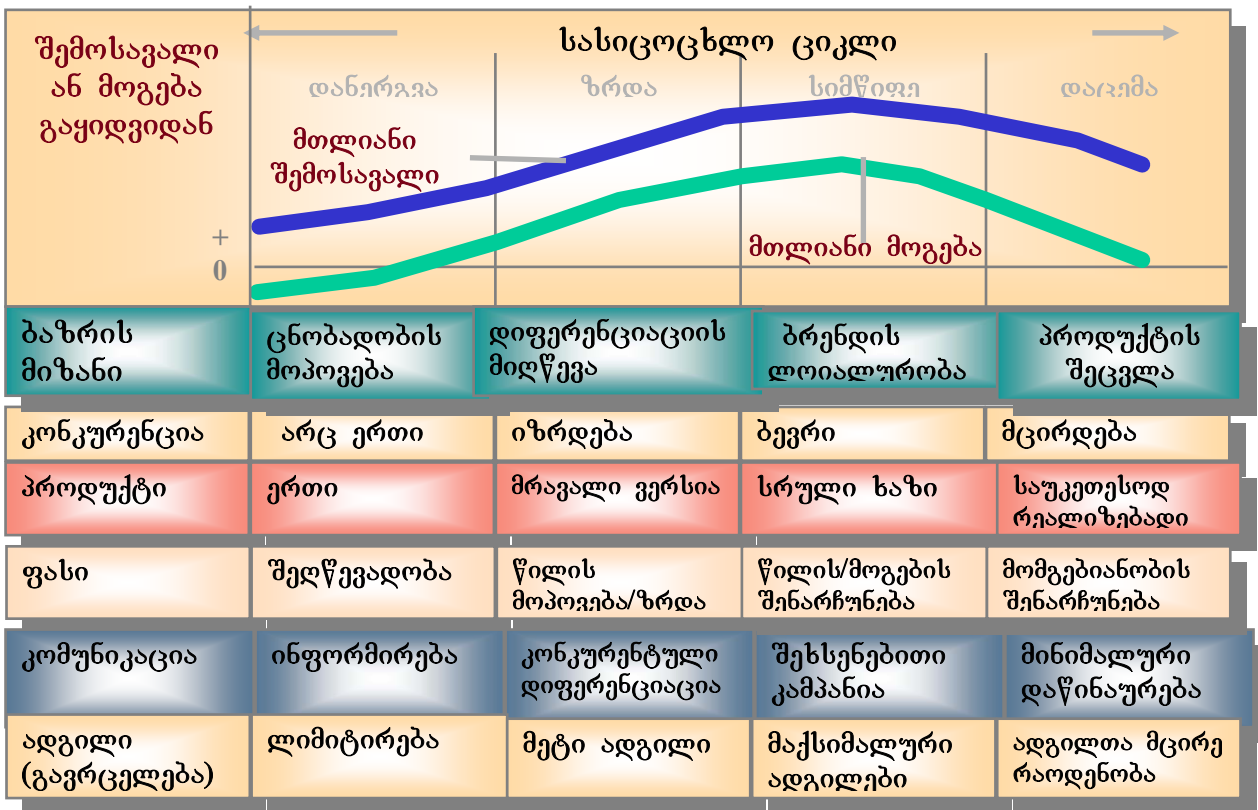
- ასორტიმენტის პორიზონტალური გაზრდა;
- ასორტიმენტის ვერტიკალური გაზრდა;
- ასორტიმენტის ორმხრივი გაზრდა

ასორტიმენტის ჯგუფები შეადგენენ პროდუქტის ნომენკლატურას. ნომენკლატურის მახასიათებლებია: გაჯერებულობა, ვერტიკალურობა და ჰარმონიულობა (საუკეთესო მაგალითია კომპანია “პროქტერ ენდ გემბლ“-ის პროდუქტები).

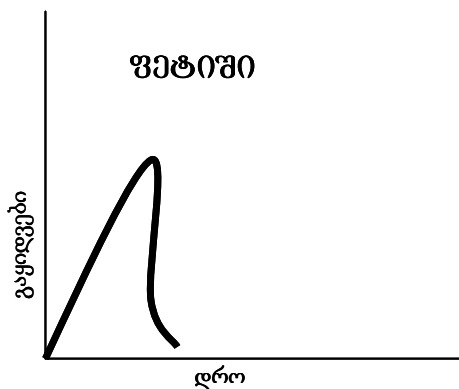
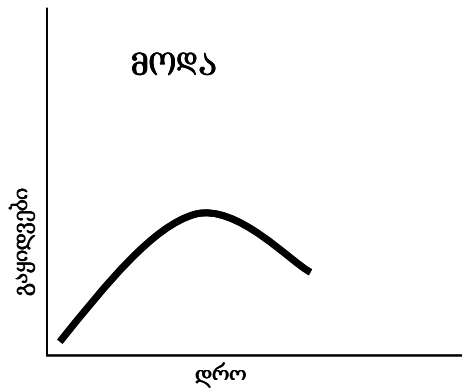
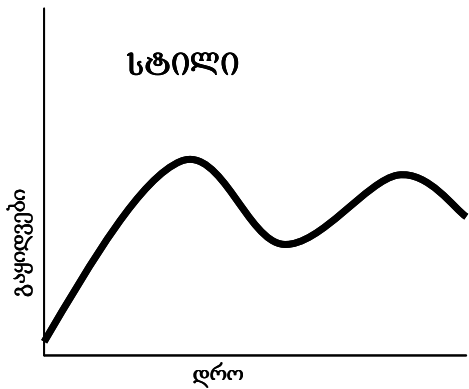
პროდუქტის არსებობის სასიცოცხლო ციკლი

სასიცოცხლო ციკლით ხასიათდება: ზოგადი პროდუქტი (კბილის პასტა), კონკრეტული დასახელების პროდუქტი (“კოლგეიტის” კბილის პასტა), პროდუქტის ცალკეული ქვესახეობა (“კოლგეიტის” მათეთრებელი კბილის პასტა, 200 მგ-იან შეფუთვაში), ზოგადად მოდის ტენდენციები, იდეა, პიროვნება. არსებობს ასევე ოჯახის სასიცოცხლო ციკლიც.

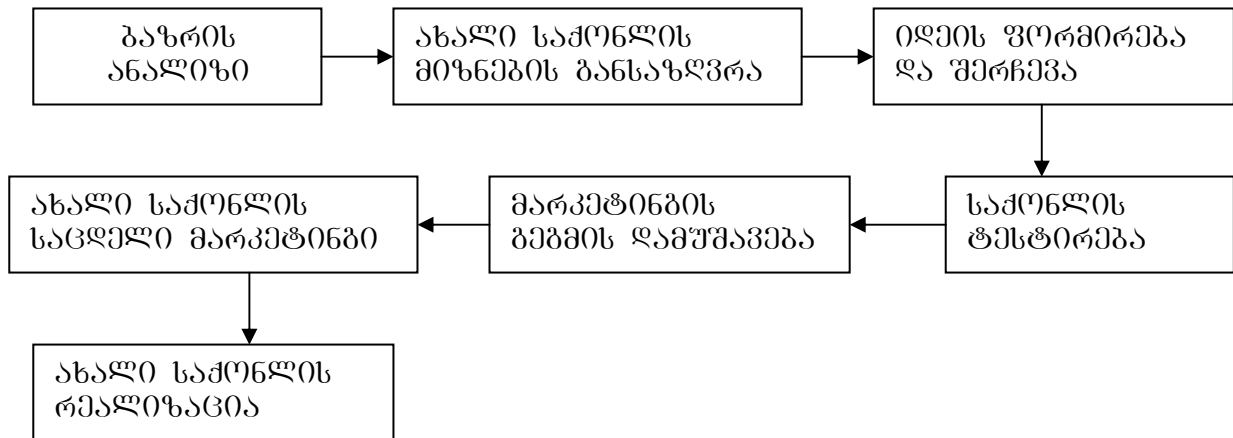
სასიცოცხლო ციკლის სტანდარტული სქემა ასეთია:



გარდა ამისა, პროდუქტის შექმნისას ყოველთვის ითვალისწინებენ სტილის, მოდისა და ფეტიშის სასიცოცხლო ციკლს.



ახალი საქონლის დამუშავების პროცესი:



ახალი პროდუქტის წარმატებულობის 5 ძირითადი მიზეზი:

- ბაზრის არასათანადო ანალიზი და კვლევა
 - მომხმარებლის მოთხოვნის არასწორი განსაზღვრა
 - კონკურენტ საქონელთან შედარებით ახალი საქონლის დამუშავების სიძვირე
 - ახალი საქონლის დამუშავების არადროულობა, გაჭიანურება
 - არასწორი პოზიციონირება, მარკეტინგის კომპლექსის არასწორი დამუშავება
-
- ბაზრის სეგმენტი და სეგმენტაციის ვარიანტები
 - მიზნობრივი სეგმენტის შერჩევა
 - მიზნობრივი ბაზრების შერჩევის ალტერნატივები

საბაზრო სეგმენტი და მარკეტინგი

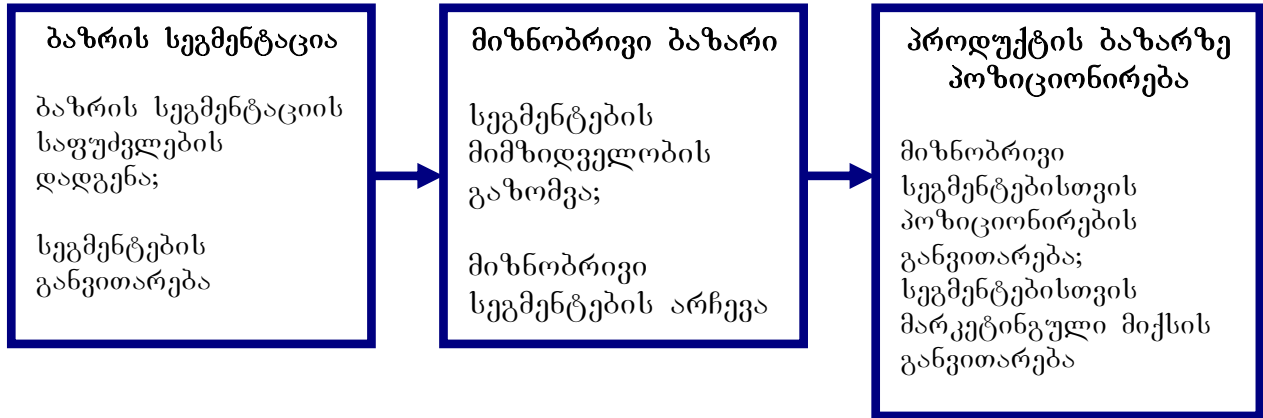
ბაზრის სეგმენტაცია – განსხვავებული საჭიროებების, მახასიათებლებისა ან ქცევების მიხედვით მყიდველების მცირე ჯგუფებად დაყოფა.

ბაზრის სეგმენტი – შედგება მომხმარებლებისაგან, რომლებიც ერთნაირად რეაგირებენ მარკეტინგის სტიმულატორებზე.

მყიდველები განსხვავდებიან:

- ❖ სურვილებით;
- ❖ რესურსებით;
- ❖ ადგილმდებარეობით;
- ❖ შესყიდვის ჩვეულებით.

ბაზრის სემინტაციის საფუნაშრები



საბაზრო სემინტის თავისებურებებიდან გამომდინარე, უნდა დადგინდეს ბაზარზე პროდუქტის მიწოდების როგორი მარკეტინგული მიდგომა უნდა გამოვიყენოთ. ეს უკანასკნელი კი შეიძლება იყოს:

- **მასობრივი**, რომლის დროსაც ხდება პროდუქციის მასობრივად წარმოება, განაწილება და სტიმულირება ყველა მომხმარებლისათვის ერთდროულად;
- **სასაქონლო დიფერენცირებული მარკეტინგი**, მწარმოებელი უშვებს სხვადასხვა სახის, სხვადასხვა მახასიათებლის პროდუქციას საერთო მომხმარებლისათვის;
- **მიზნობრივი მარკეტინგის** დროს მწარმოებელი მიზნობრივი სემინტის არჩევის შემდეგ ქმნის ამ სემინტის შესაბამის პროდუქტს და არჩევს სათანადო სტიმულირების მეთოდებს.

ბაზარზე პროდუქციის წარმატებით გატანისათვის საჭიროა გავიაროთ შემდეგი სისტემა:

ცნობილია ბაზრის სემინტაციის 5 ალტერნატივა. სემინტაცია შესაძლებელია მოხდეს მომხმარებლის ნებისმიერი მახასიათებლის მიხედვით, მაგრამ, როგორც წესი, აუცილებლად ხდება სემინტაცია 4 ძირითადი პრინციპის შესაბამისად:

გეოგრაფიული სემინტაცია

- ❖ მსოფლიო რეგიონი ან ქვეყანა
- ❖ ქალაქი
- ❖ კლიმატი
- ❖ სიმჭიდროვე

დემოგრაფიული სემინტაცია

- ❖ ასაკი
- ❖ ოჯახის ცხოვრების ციკლი
- ❖ სქესი
- ❖ შემოსავალი
- ❖ ადგილმდებარეობა
- ❖ განათლება
- ❖ რელიგია
- ❖ ეროვნება

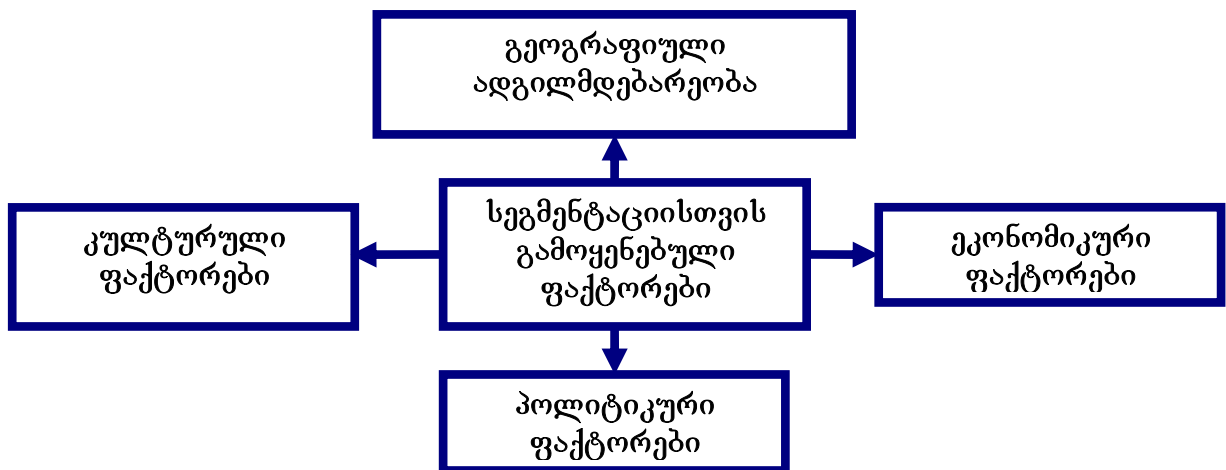
ფსიქოლოგიური სეგმენტაცია

- ❖ საზოგადოებრივი კლასი
- ❖ ცხოვრების სტილი
- ❖ პიროვნული თვისებები

სეგმენტაცია ქცევის პრინციპის მიხედვით

- ❖ ცოდნა
- ❖ შეხედულება
- ❖ საქონლის გამოყენების ხასიათი
- ❖ რეაქცია პროდუქციაზე

საერთაშორისო ბაზრების სეგმენტაცია



ბაზრის სეგმენტაციის ვარიანტები

1. არანაირი სეგმენტაცია
2. სრული სეგმენტაცია
3. სეგმენტაცია I ნიშნით
4. სეგმენტაცია II ნიშნით
5. სეგმენტაცია კომპლექსურად (I და II ნიშნის მიხედვით)

საბაზრო სეგმენტი უნდა იყოს:

- გაზომვადი
- მარტივად საკომუნიკაციო და მისაწვდომი
- რეალური და მდგრადი

- **სარგებლის მომტანი**

ზემოაღნიშნულის შემდეგ საჭიროა დადგინდეს მომხმარებლისათვის მიზნობრივი ბაზრები და შერჩეულ იქნეს ბაზრის დაპყრობის სტრატეგია.

მიზნობრივი ბაზრის შერჩევის ალტერნატივები

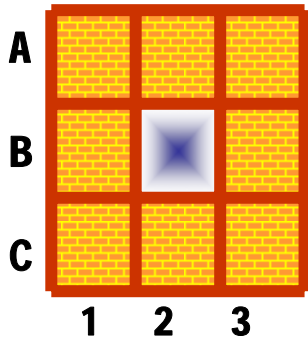
მიზნობრივი ბაზრის სეგმენტების შეფასება

- ❖ სეგმენტის ზომა და ზრდა
- ❖ სეგმენტის სტრუქტურული მიმზიდველობა
- ❖ ორგანიზაციის მიზნები და რესურსები

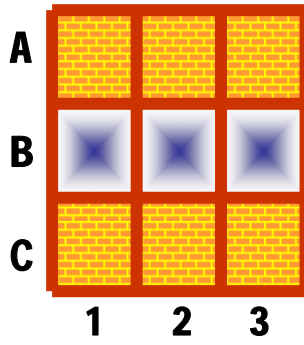
ბაზრის დაფარვის სტრატეგიის არჩევა

- ❖ ორგანიზაციის რესურსები
- ❖ პროდუქტის სხვადასხვაგვარობა
- ❖ პროდუქტის სიცოცხლის ციკლი
- ❖ ბაზრის სხვადასხვაგვარობა
- ❖ კონკურენტების საბაზრო სტრატეგიები

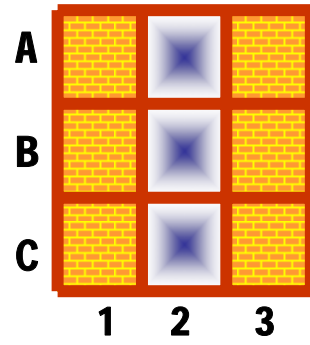
არსებობს მიზნობრივი ბაზრის შერჩევის 5 ალტერნატიული სტრატეგია



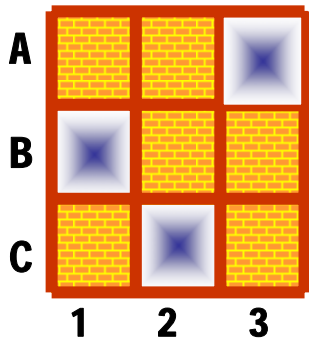
1. ერთ სეგმენტზე კონცენტრაცია



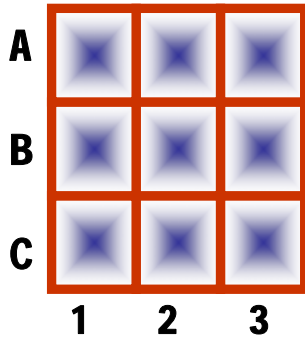
2. კონკრეტულ მოთხოვნილებაზე ორიენტაცია



3. მომხმარებელთა ჯგუფზე ორიენტაცია



4. განსხვავებული სეგმენტის დაპყრობა



5. ბაზრის სრული დაპყრობა

მომხმარებელთა ჯგუფები

1-ახალგაზრდები

2-საშუალო ასაკის

3-მოხუცები

პროდუქტი:

ტკივილგამაჩუჩებელი წამალი

A- სწრაფი მოქმედების

B- საშუალო სიმძლავრის

C- მსუბუქი მოქმედების

- საქონლის პოზიციონირება
- ბაზრის დაპყრობის სტრატეგიული ალტერნატივები
- კომუნიკაციები

ბაზარზე საქონლის პოზიციონირება

ბაზარზე საქონლის პოზიციონირება გულისხმობს მის განსაკუთრებულ სხეებისგან განსხვავებული პოზიციის უზრუნველყოფას მომხმარებლის ცნობიერებაში. ეს კი მიიღწევა პროდუქტისთვის შესაბამისი სლოგანის (დევიზის) შემუშავებით. რამდენიმე სიტყვით მწარმოებელი ახდენს საკუთარი პროდუქტის სასარგებლო თვისებების აღწერასა და იმის დამტკიცებასაც ახერხებს, თუ რატომ უნდა შეიძინოს ის მომხმარებელმა.

მომხმარებლის ცნობიერებაში შესაღწევად საჭიროა:

- იყო პირველი, შენი დამახსოვრება გაცილებით იოლი იქნება!
- თუკი პირველი არ ხარ, დევიზად გამოიყენე ის ინფორმაცია, რაც შენს კონკურენტს გამორჩა!



“You have tested the German beer that’s the most popular in America, now taste the German beer that’s the most popular in Germany.”



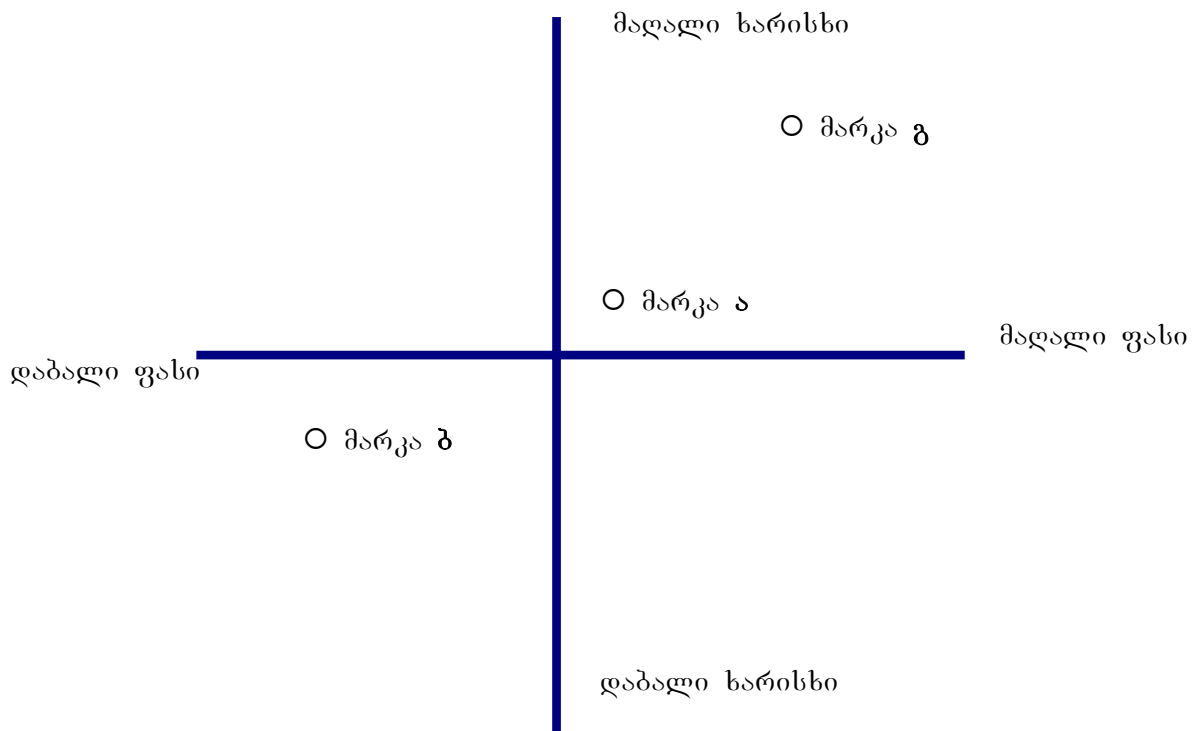
- აღიარე შენი მე-2 ადგილი ბაზარზე, მაგრამ იამაყე იმით, რომ პირველზე უფრო მეტის კეთება გიწევს!

“Avis is only #2 in rent-a-cars, so why go with us? We try harder!”

- გამიჯნე შენი თავი კონკურენტებისგან. 7-Up მა სწორედ ეს პირობა გამოიყენა, როდესაც პოზიციონირების დროს აქცენტი გააკეთა **“Uncola”**
- იპოვე და დაიკავე მომხმარებლის ცნობიერებაში თავისუფლად დარჩენილი ადგილი

ფოლკსვაგენი არ იყო №1 ფირმა მცირე მანქანების მწარმოებელთა შორის, მაგრამ იყო პირველი რომელმაც მომხმარებლის ცნობიერებაში პირველად გააკეთა ამაზე აქცენტი: **“Think small”**

პოზიციონირების სტრატეგიის შემუშავებისას მარკეტოლოგები ამზადებენ აღქმასთან დაკავშირებულ პოზიციონირების რუკას, რომელიც უჩვენებს მომხმარებლის დამოკიდებულებას კომპანიის პროდუქტისადმი კონკურენტების პროდუქტთან შედარებით.



შესაძლო კონკურენტული უპირატესობების დადგენა

პოზიციონირებასთან დაკავშირებული ამოცანები შედგება სამი ნაბიჯისგან:

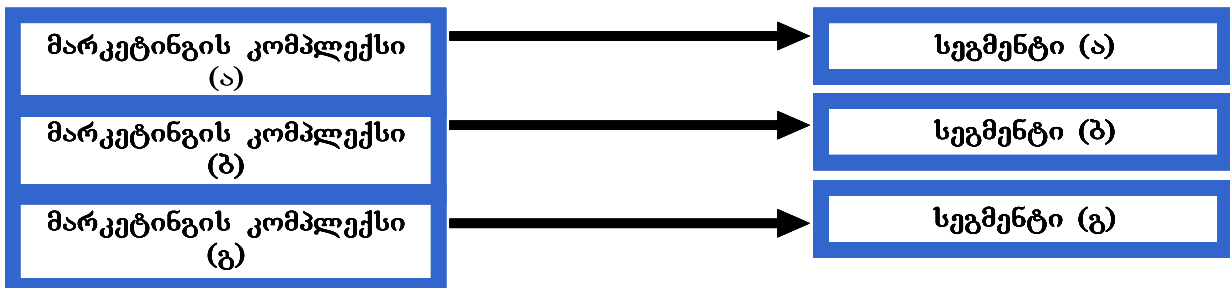
- ❖ შესაძლო კონკურენტული უპირატესობების დადგენა
- ❖ სწორი კონკურენტული უპირატესობის არჩევა
- ❖ პოზიციონირების საერთო სტრატეგიის არჩევა

ბაზრის დაპყრობის სტრატეგიული ალტერნატივები

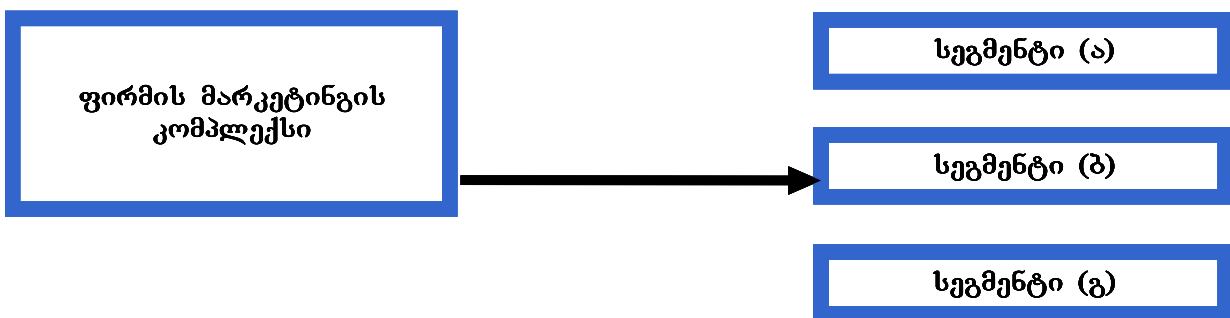
არადიფერენცირებული სტრატეგია



დიფერენცირებული სტრატეგია



კონცენტრირებული სტრატეგია



მომხმარებელზე ყურადღების გამახვილება გვაძლევს გრძელვადიან შედეგებს:

- ვინ არის ჩვენი მომხმარებელი
- როგორია მისი საჭიროებები, მოთხოვნები და მოლოდინი

- რა უბიძგებს მას დაიჭიროს საქმე ჩვენთან
- რამდენად კმაყოფილია ჩვენი მომხმარებელი
- რა გავლენას ახდენს მომხმარებლის აზრი ჩვენზე
- მომსახურებაში განხორციელებული ცვლილებები რა გავლენას მოახდენს მომხმარებელზე

გაყიდვების პერსონალის ქცევის წესები მომხმარებელთან ურთიერთობისას

- პერსონალმა თითოეულ მომხმარებელს უნდა დაანახოს, რომ იგი (მომხმარებელი) არის კომპანიის საქმიანობის ძირითადი და ყველაზე მნიშვნელოვანი კომპონენტი;
- პერსონალის მომხმარებელთან ურთიერთობის ხარისხი უნდა ფასდებოდეს უკმაყოფილო მომხმარებლების რაოდენობით;
- იმ შემთხვევაში, თუ მომხმარებლის პრობლემა გამოწვეულია კომპანიის მიერ დაშვებული შეცდომით, კომპანიის თანამშრომელმა მომხმარებელს აუცილებლად უნდა მოუხადოს ბოდიში;
- თანამშრომელი, რომელსაც ურთიერთობა აქვს მომხმარებელთან უნდა იღიმებოდეს და არ უნდა იყოს აგრესიული.

კიდევ როგორ შეიძლება კომპანიისადმი მომხმარებლის კეთილგანწყობის და იმიჯის შექმნა

- კომპანიის სამარკო სახელი
- დევიზი
- სავიზიტო ბარათი
- ბროშურა
- ლოგო
- გამოფენებში მონაწილეობა
- კატალოგებში განთავსება
- ფასების ფურცელი
- საკანცელარიო ნივთები კომპანიის ლოგოთი

ასევე, მომხმარებელი კეთილგანწყობილი იქნება ისეთი კომპანიის მიმართ, რომელიც უზურნველყოფს მის ძირითად უფლებებს:

- **უსაფრთხოების უფლება** - დაცულია ისეთი პროდუქტისაგან, რომელიც რაიმენაირად ემუქრება მის ჯანმრთელობასა და სიცოცხლეს. (მაგალითად, მაღაზიაში არასოდეს იქნება ვადაგასული პროდუქტი);
- **ინფორმირებულობის უფლება** - დაცულია არასამართლიანი, გადაჭარბებული სარეკლამო განცხადებებისაგან; ინფორმაცია, რომელსაც პროდუქტის შესახებ აცნობებენ სრულად შეესაბამება სიმართლეს;
- **არჩევანის უფლება** - მოხდეს პროდუქტის ფართო ასორტიმენტის შერჩევა, რათა მისთვის ყველაზე უფრო მისაღებ ფასად ყველაზე უფრო მისაღები ხარისხის პროდუქტი შეარჩიოს;
- **უფლება მოუსმინონ მის აზრს** - მომხმარებლის მოსაზრებები, ინტერესები და დამოკიდებულება კონკრეტული საკითხისადმი უნდა იყოს გათვალისწინებული პროდუქტის წარმოების, გაყიდვის და სხვა მსგავს პროცესებში.

მარკეტინგული კომუნიკაციების პროგრამა დაწინაურების მიქსია და იგი შედგება შემდეგი ნაწილებისაგან:

რეკლამა – საქონელზე, მომსახურებასა და სამუშაოზე, ფიზიკურ და იურიდიულ პირებზე, იდეასა და წამოწყებაზე ნებისმიერი საშუალებითა და ფორმით გავრცელებული ინფორმაცია, რომელიც გამიზნულია პირთა განუსაზღვრელი წრისათვის და ემსახურება ფიზიკური და იურიდიული პირების, საქონლის, იდეისა და წამოწყებისადმი ინტერესის ფორმირებასა და შენარჩუნებას, აგრეთვე მათი რეალიზაციის ხელშეწყობას.

პრეზენტაცია – საუბარი პოტენციურ მყიდველთან პროდუქტის გაყიდვების უზრუნველყოფის მიზნით.

გასაღების სტიმულირება – გულისხმობს ზეგავლენის მრავალგვარი საშუალების გამოყენებას, რომელიც მოწოდებული იქნება დაახლოებით ან/და გაზარდოს ბაზრის საპასუხო რეაქცია.

გასაღების სტიმულირების საშუალებები: უფასო პროდუქცია, დილერების პრემიები, დილერების კონკურსები, საერთო რეკლამის ჩატარება. **საკუთარი გაყიდვების პერსონალის სტიმულირების საშუალებები:** პრემიები, კონკურსები, მიღებები, სპეციალიზებული სიმპოზიუმები და კონფერენციები.

PR საზოგადოებასთან ურთიერთობა (პროპაგანდა) – კეთილგანწყობილი დამოკიდებულების აგება, ურთიერთობების შექმნა სხვადასხვა მიზნობრივ აუდიტორიასთან, ცუდი იმიჯის გამოსწორება.

პროპაგანდა გულისხმობს ინფორმაციის გავრცელებას ნებისმიერი არაფასიანი საშუალებით, რომელიც შეიძლება წაიკითხოს, ნახოს, მოისმინოს პოტენციურმა ან არსებულმა მომხმარებელმა.

პროპაგანდისათვის მიმართავენ შემდეგ ძირითად საშუალებებს:

- პრესასთან კავშირების დამყარება და შენარჩუნება (ინფორმაციის გავრცელება საინფორმაციო ან სპეციალურ გადაცემაში);
- სასაქონლო პროპაგანდა (აქციები კონკრეტული პროდუქციის პოპულარიზაციის მიზნით, კონცერტები, რადიო – ან სატელევიზიო გათამაშებები, პრეზენტაციები);
- ლობიზმი (აქტიური მუშაობა საკანონმდებლო სტრუქტურებთან, კომპანიისთვის სასარგებლო კანონის მიღების ან სხვა მიზნით).

რეკლამა შეიძლება იყოს სხვადასხვა ხასიათის. აღიარებულია სარეკლამო სტრატეგიის სამი ძირითადი მიმართულება:



- **ინფორმაციული**, რომლის ამოცანაა აცნობოს ბაზარს: ახალი პროდუქციის არსებობა; ფასის ცვლილებები; აუხსნას პროდუქციის გამოყენების მეთოდები; არასწორი წარმოდგენების გაქარწყლება; ფირმის იმიჯის ჩამოყალიბება;
- **დარწმუნებითი**, რომლის ამოცანაა: მარკის მიმართ უპირატესობის ჩამოყალიბება; სხვა მარკაზე გადაბირება; დაარწმუნოს მომხმარებელი დაუყოვნებლივ იყიდოს ან ენდოს შუამავალს.

- **შესხენებითი**, რომლის ამოცანაა შეახსენოს მომხმარებელს, რომ შესაძლებელია პროდუქტი დაჭირდეს უახლოეს მომავალში; სად შეიძლება იყიდოს იგი; პროდუქტის არსებობა (სეზონებს შორის); პროდუქტის შესახებ გათვითცნობიერების მაღალი დონის შენარჩუნება.

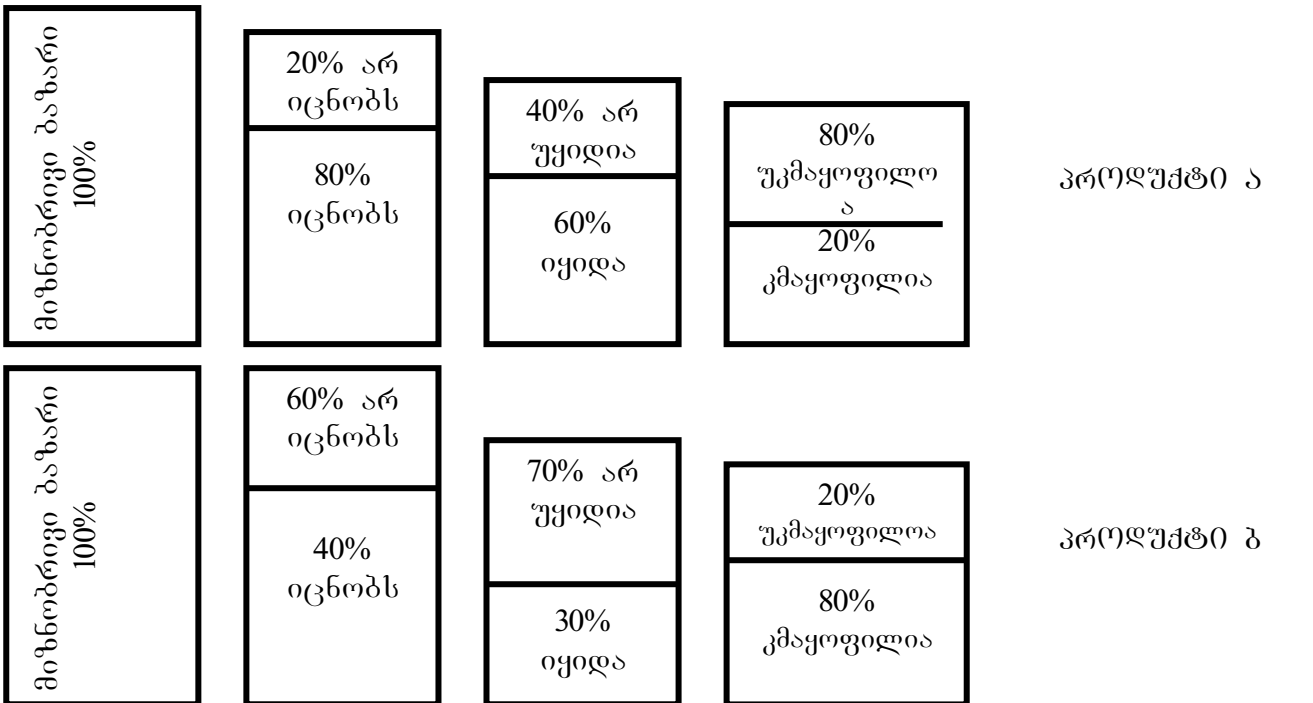
კომუნიკაციები იყოფა პერსონალური და არაპერსონალური კომუნიკაციების არხებად:

პერსონალური კომუნიკაციების არხი გულისხმობს ორი ან მეტი პერსონის უშუალო, პირდაპირ კომუნიკაციებს. (ორი პირის უშუალო ურთიერთობა, ინდივიდი ატარებს პრეზენტაციას აუდიტორიის წინაშე, სატელეფონო საუბარი, მეილი და ფოსტა)

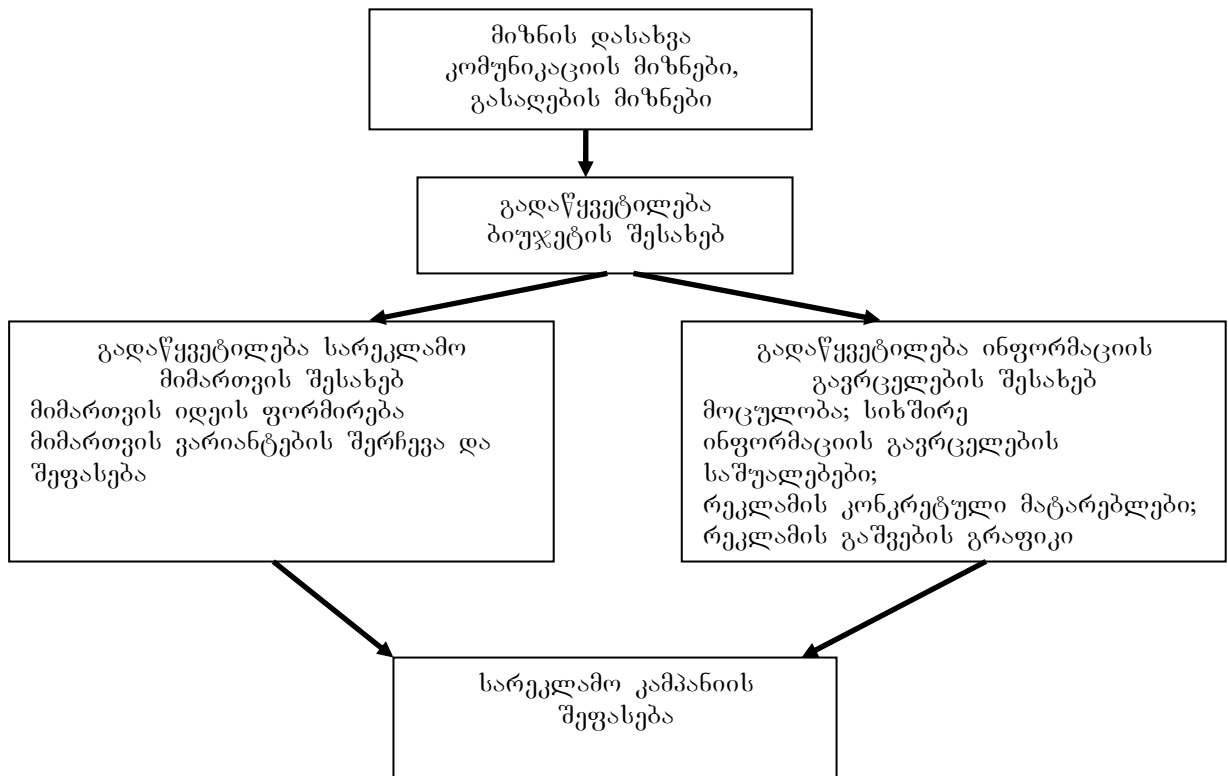


არაპერსონალური კომუნიკაციების არხი მოიცავს მედიის ნებისმიერ საშუალებას. (ბეჭდვითი მედია: გაზეთი, ჟურნალი; სამაუწყებლო მედია: რადიო, ტელევიზია; დისპლეი მედია: ბილბორდი, ბეკლიტი, ლაითბოქსი, პოსტერი)

კომუნიკაციების პროგრამის ბიუჯეტის შერჩევის მეთოდები: შესაძლებლობის მიხედვით; პროცენტი გაყიდვებიდან; კონკურენტების კომუნიკაციების პარიტეტი; მიზნებისა და ამოცანების მიხედვით. კომუნიკაციის პროგრამის განხორციელების შემდგომ აუცილებელია უკურეაქციის (შედეგების) გაზომვა. როგორც წესი ასეთ ინფორმაციას გვაძლევს მარკეტინგული კვლევები. კვლევის შედეგების დემონსტრირების ერთ-ერთი ვარიანტი ასეთია:



რეკლამის შესახებ გადაწყვეტილებას ყოველთვის ზღუდავს ფინანსები, ფირმის ფინანსური მდგომარეობიდან გამომდინარე დგება სარეკლამო ბიუჯეტი. არსებობს რეკლამის სფეროში გადაწყვეტილების მიღების ხე.



სარეკლამო კამპანია – რამდენიმე სარეკლამო ღონისძიება, რომელიც გაერთიანებულია საერთო მიზნების გარშემო, გასაზღვრული დროის პერიოდში ისე, რომ ყველა ეს ღონისძიება ავსებს ერთმანეთს.

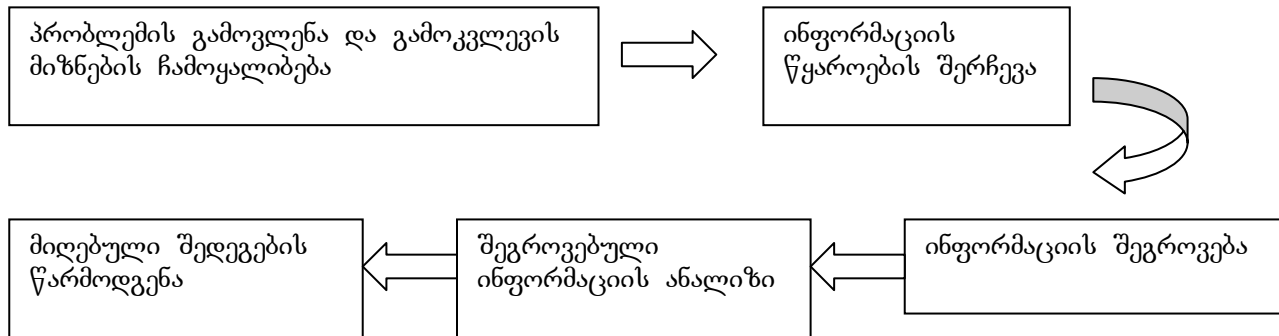
სარეკლამო კამპანიის დაგეგმვის ეტაპები:

- მყიდველის დადგენა;
- სარეკლამო კამპანიის მიზნების დადგენა;
- სარეკლამო კამპანიის მთავარი იდეის დადგენა;
- რეკლამის განთავსების ფორმების შერჩევა;
- რეკლამის ოპტიმალური ვადების შერჩევა;
- სარეკლამო კამპანიის ბიუჯეტის განსაზღვრა;
- სარეკლამო კამპანიის გაფართოებული გეგმის შედგენა;
- სარეკლამო კამპანიის ყველა ელემენტის დამუშავება;
- არჩეული მიზნის, იდეის, სარეკლამო კამპანიის ელემენტების დაზუსტება და შეცვლა;
- სარეკლამო კამპანიის დროს კომპანიის მუშაობის ორგანიზება;
- სარეკლამო კამპანიის შედეგების შეჯამება.

სარეკლამო კამპანიის ორგანიზაცია – პირველ რიგში ეს არის მკაფიო გეგმის განსაზღვრა. პასუხი უნდა გაეცეს მთავარ კითხვებს: რისთვის? ვისთვის? რა?

- გამოკვლევის პროცესი
- კვლევის ტიპები
- მონაცემთა სახეები
- შერჩევის მეთოდები
- კითხვარის სახეები და მისი ფორმა
- ბაზრის ანალიზის მეთოდები

ბაზრის კვლევის პროცესი



1. დაგეგმვა

რა ტიპის ადამიანი ყიდულობს ჩვენ პროდუქტს, როგორია მათი რაოდენობა, რა შემოსავლები აქვთ? როგორია ამ ბაზრის ზრდის ტემპი და სხვა.

2. პრობლემის გადაჭრა

ა. პროდუქტი როგორი დიზაინი იქნება ყველაზე წარმატებული ბაზარზე, რა ტიპის შეფუთვა უნდა გამოვიყენოთ;

ბ. ფასი რა ფასი უნდა დავაწესოთ, თუ წარმოების ხარჯები შემცირდება ფასი უნდა შევამციროთ თუ გამოვუშვათ ახალი ხარისხის პროდუქტი.

გ. ადგილი სად, ვის მიერ უნდა იქნეს ჩვენი პროდუქტი გაყიდული, რა ტიპის მოტივაცია უნდა გამოვიყენოთ ჩვენი პროდუქტის გაყიდვების ინტენსიფიკაციისათვის.

დ. სტიმულირება რა თანხა უნდა დავხარჯოთ ოპტიმალური

სტიმულირებისათვის, როგორ უნდა მოხდეს ამ თანხის განაწილება, მედიის რა კომბინაცია უნდა იყოს და რა პროპორციით.

3. კონტროლი

რა არის ჩვენი წილი ბაზარზე, რამდენად კმაყოფილია ჩვენი პროდუქტის მომხმარებელი, როგორ აღიქვამს მომხმარებელი ჩვენ კომპანიას.

ამ და კიდევ სხვა მრავალ კითხვაზე პასუხის გასაცემად გამოიყენება მარკეტინგული

კვლევების სხვადასხვა ტიპები. შეიძლება გამოვიყენოთ მარკეტინგული კვლევის ორი

ძირითადი ტიპი.

კვლევის ტიპები

1. **დაკვირვება** (მკვლევარი აწარმოებს დაკვირვებას უშუალოდ ადამიანზე). არსებობს დაკვირვების შემდეგი ტიპები: **პირდაპირი,**



არაპირდაპირი, ღია, ფარული, სტრუქტურირებული და არასტრუქტურირებული.



2. გამოკითხვა (შეიძლება იყოს ერთჯერადი ან განმეორებითი – პანელური, ამისთვის იყენებენ ანკეტებს, პირად ინტერვიუს, ჯგუფურ ინტერვიუს, სატელეფონო ინტერვიუს, ინტერნეტ-ინტერვიუს, ინტერვიუ-ანკეტებს, ფოკუს ჯგუფებს, სხვა.)

3. ექსპერიმენტი

მეცნიერულად ყველაზე დასაბუთებული კვლევაა. ამ დროს იყენებენ ე.წ. "სასინჯ მარკეტინგს", რომელიც გულისხმობს გამოსაშვები პროდუქციის ბაზარზე შეტანას გარკვეული ექსპერიმენტის ჩატარების მიზნით: როგორ შეხვდებიან ამას მომხმარებლები, რა რეაქციები ექნებათ, რა პრეტენზიებს წამოაყენებენ, რითი დარჩებიან კმაყოფილები. შემდგომში ხდება პროდუქტის საბოლოო სრულყოფა და მარკეტინგის კომპლექსის დამუშავება.

მონაცემთა სახეები

არსებობს ორი ტიპის მონაცემები: **პირველადი** (მონაცემები, რომლებიც მოპოვებულია უშუალოდ წარმოჩენილი პრობლემისათვის) და **მეორადი** (სტატისტიკური და სხვა სახის ინფორმაცია, რომელიც უკვე თავმოყრილი და მოპოვებულია სხვა მიზნებისათვის).

სწორედ პირველადი ინფორმაციის მოპოვებისათვისაა საჭირო მარკეტინგული კვლევის ჩატარება. ინფორმაციის შეგროვებისათვის საჭიროა შერჩევის ჩატარება. ობიექტის შერჩევა მოხდება ობიექტთა ჩამონათვალიდან. ობიექტთა ჩამონათვალი შეიძლება შედგებოდეს ისეთი კომპონენტებისაგან, როგორებიცაა: გეოგრაფიული რეგიონი, ორგანიზაცია, ცალკეული პირები, სხვა ელემენტები. არსებობს შერჩევის სხვადასხვა მეთოდი:

შერჩევა ხდება გენერირებული ერთობლიობიდან (საკვლევი ობიექტის მთლიანობა, მაგალითად ვიკვლევთ გამაგრებელი სასმელების მომხმარებლების ქცევას, სულ მათი რაოდენობა არის 1.5 მლნ. 1.5 მლნ ინდივიდი არის გენერირებული ერთობლიობა, თუმცა მათი ქცევის გამოკვლევისათვის უნდა მოხდეს გარკვეული რაოდენობის შერჩევა).

შერჩევის მეთოდები

შემთხვევითი შერჩევა: შერჩევის ისეთი მეთოდია, რომლის დროსაც გენერირებული ერთობლიობის თითოეულ ელემენტს აქვს ნაცნობი, არანულოვანი ალბათობა გახდეს კვლევის ობიექტი.

სისტემური შერჩევა: გენერირებული ერთობლიობიდან ირჩევა ობიექტი შერჩევის მოცულობის მიხედვით. (მაგალითად, გენერირებული ერთობლიობა არის 300, შერჩევის ზომა: 10, მაშინ $300/10=30$, შესაბამისად შემთხვევითი პრინციპით ვირჩევთ რიცხვს 1-დან 30-მდე, დავუშვათ 23, მაშინ შერჩევის ობიექტი შეირჩევა შემდეგნაირად: 23;53;83;143;173;203;233;263;293).

სტრატეგიციკრებული შერჩევა: როდესაც საქმე ეხება ისეთ გენერირებულ ერთობლიობას, სადაც წარმოდგენილი ჯგუფი იყოფა შესაბამის ჯგუფებად. (მაგალითად, საჭიროა გამოვიკვლიოთ საწარმოში შრომის ნაყოფიერებაზე მოქმედი ფაქტორები მართვის ყველა დონეზე; ამ შემთხვევაში დავეყოფთ საწარმოთა თანამშრომლებს ძირითადი ჯგუფების მიხედვით; უმაღლესი მენეჯმენტი, ადმინისტრაცია, მუშები. შემდეგ შერჩევის ზომას გადავანაწილებთ ამ ჯგუფებში მათი პროცენტული წილის მიხედვით).

კვლევითი შერჩევა: წინასწარ დგინდება კვლევითი საკვლევი ობიექტების შესახებ. მაგალითად 25 მამაკაცი 20 წელს ქვევით, 10 ქალი 25 წლამდე ასაკის და ა.შ.

გარდა ზემოთ ჩამოთვლილი მეთოდებისა არსებობს კიდევ სხვა მრავალი მეთოდი, რომლებიც გამოიყენება კონკრეტული კვლევის ტიპისა და მიზნების მიხედვით.

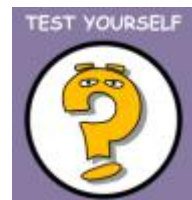
კითხვარის სახეები და მისი ფორმა

კითხვარი არის კვლევის ყველაზე ფარდობით გაერცელებული და ადაპტირებული ინსტრუმენტი, რომელიც ყველაზე სრულყოფილი ინფორმაციით უზრუნველყოფს ორგანიზაციას. კითხვა არის ღია თუ პასუხის ვარიანტი არ არის მითითებული. არსებობს დახურული კითხვები, მისი სახეობები მოცემულია ცხრილში:

კითხვის სახეობა	კითხვის არსი
ალტერნატიული	შესაძლო პასუხის მითითებით შეიძლება მხოლოდ ერთი პასუხის არჩევა
არჩევითი	შეიძლება ორი ან მეტი პასუხის გაცემა
ლაიკერტის სკალის	შეიძლება უპასუხო თანხმობის ან დამოკიდებულების სხვადასხვა ხარისხის შესაბამისად (ვეთანხმები სრულად; ნაწილობრივ, არ ვიცი, არ ვეთანხმები)
მნიშვნელობის სკალის	შეიძლება უპასუხო მნიშვნელობის სხვადასხვა ხარისხის შესაბამისად
შეფასების სკალის	შეიძლება უპასუხო მნიშვნელობის სხვადასხვა ხარისხის შესაბამისად (ძალიან კარგი, კარგი, საშუალო, ცუდი, ძალიან ცუდი)

კითხვარის აგებულება

კითხვარის შესადგენად საჭიროა განისაზღვროს შემდეგი საკითხები:



- განსაზღვრეთ კონკრეტულად რა ინფორმაცია გჭირდებათ;
- შეარჩიეთ კითხვების სახეები (სტრუქტურა, აგებულება) და გამოკვლევის ჩატარების მეთოდი: წერილობითი ფორმით, ელ ფოსტით, ვებ-გვერდით, ტელეფონით, სიტყვიერად ან სხვა;
- განსაზღვრეთ კითხვების შინაარსი, რათა სრულად მოიპოვოთ საჭირო ინფორმაცია;
- რესპონდენტის საპასუხო რეაქციების განსაზღვრა;



- კითხვების სწორად ფორმულირება (რა ენაზე იქნება დასმული კითხვა);
- კითხვარის ვიზუალური მხარე (ფურცლის სახე, კითხვების ოდენობა 1 გვერდზე და სხვა)
- კითხვარის შემოწმება (პილოტირება) და საჭიროების შემთხვევაში გადახედვა.

კითხვარის შედგენისას გასათვალისწინებელი ნიუანსები:

- კითხვარის შედგენისას ძალიან ფრთხილად უნდა დავსვათ კითხვა, რომელიც რაღაც კუთხით პირადულ საკითხთანაა დაკავშირებული. ამიტომ რესპონდენტი პირველ რიგში დადებითად უნდა განვაწყობთ ჩვენ მიმართ და ასეთი შეკითხვები კითხვარის გადავიტანოთ ბოლოსკენ.
- კითხვაზე, რომელზეც რესპონდენტს შესაძლოა უარყოფითი რეაქცია ჰქონდეს და თავი შეიკავოს პასუხზე, შესაძლოა დავუსვათ სხვა ადამიანის მაგალითზე და მისი შეფასებიდან გამომდინარე გავიგოთ თუ რა აზრისაა ამ კონკრეტული საკითხის მიმართ.
- დახურული კითხვარის შედგენისას აუცილებელია თავი ავარიდოთ ისეთ კითხვებს, რომელთა პასუხი შესაძლებელია იყოს: "ხშირად", "იშვიათად", "ხანდახან"! ეს პასუხი არ იძლევა ანალიზის საშუალებას. უკეთესი ვარიანტია: "ყოველდღე", "კვირაში 2-3ჯერ" "თვეში 2-3ჯერ" ან სხვა.
- სასურველია კითხვარი 4 ფურცელზე მეტი არ იყოს.
- კითხვა არ უნდა წყდებოდეს ფურცლის ბოლოს და არ უნდა გრძელდებოდეს მეორე გვერდზე.
- ფურცელი სასურველია კარგი ხარისხის იყოს, რათა რესპონდენტს კარგი აზრი ჩამოუყალიბდეს ჩვენ მიმართ.
- ნაწერი უნდა იკითხებოდეს კარგად.
- თითოეულ კითხვარს უნდა ჰქონდეს მინიჭებული კოდი, რადგან დაკარგვის შემთხვევაში ყურადღება მივაქციოთ აღნიშნულ ფაქტს.
- როდესაც გვსურს გავიგოთ, თუ რა მარკის საქონელს იყენებს რესპონდენტი, კითხვა შეიძლება ძალიან მარტივად დავსვათ: "რომელი კბილის პასტით სარგებლობთ?", მაგრამ აქ დამატებითი კითხვა იქნება საჭირო თუკი განსხვავებული მარკის პასტებს იყენებს, მისათითებელი იქნება პერიოდი და ადგილი სადაც ამით სარგებლობს.

ბაზრის ანალიზის მეთოდები

- SWOT ანალიზი
- ბოსტონის მატრიცა
- STEP ანალიზი
- მიზეზთა იდენტიფიცირების რაღარო

SWOT ანალიზი

SWOT ანალიზი დაგეგმვას შეეფასოს ჩვენი კომპანიის/პროდუქტის არსებული მდგომარეობა და საშუალებას მოგვცემს ოპტიმალურად დავგეგმოთ სტრატეგიული განვითარება.

SWOT ანალიზი გულისხმობს ძლიერი და სუსტი მხარეების, საშიშროებისა და შესაძლებლობების შესწავლასა და ანალიზს. სქემატურად მას ასეთი სახე აქვს:

დადებითი გავაძლიეროთ

უარყოფითი შევამციროთ, დავიყვანოთ ნულამდე

<p>S ძლიერი მხარეები</p> <p>არსებული სიტუაციიდან გამომდინარე, რა უპირატესობები გვაქვს, აქცენტი გააკეთეთ შიდა სუბიექტურ ფაქტორებზე</p>	<p>W სუსტი მხარეები</p> <p>ობიექტურად შეეფასოს ჩვენი პოზიცია და გამოვაფიქროთ ასეთი ფაქტორები და მათი გამომწვევი ძირითადი მიზეზები. ეს საშუალებას მოგვცემს შევადგინოთ სწორი განვითარების გეგმა</p>
<p>O შესაძლებლობები</p> <p>ორიენტირებულია მომავალი სამოქმედო გეგმისათვის. აქცენტი გააკეთეთ გარე გარემოზე. რა ცვლილებები შეიძლება მოხდეს, რაც საშუალებას მოგვცემს განავითაროთ საქმიანობა გარკვეული მიმართულებით; მნიშვნელოვანია დაგეგმა სწორედ შესაძლებლობებზე აიგოს, რომელიც მომავალში ჩვენ ძლიერ მხარედ იქცევა</p>	<p>T საშიშროებები</p> <p>ამ შემთხვევაშიც საუბარია მომავლის პროგნოზირებაზე, თუ რა საშიშროების წინაშე შეიძლება აღმოვჩნდეთ გარე გარემოს გავლენის შედეგად. ასეთი ანალიზი არის სიგნალი იმისა თუ რა მიმართულებით არ უნდა გავშალოთ საქმიანობა, რათა გარკვეულ მომენტში ჩვენი სუსტი მხარეების რიცხვმა არ იმატოს და შესაბამისად კომპანია არ დადგეს განსაკუთრებული პრობლემების წინაშე</p>

ბაზრის ზრდისა და ბაზარში წილის ზრდის მატრიცა

აღნიშნული მატრიცა გამოსადეგია როგორც კონკურენტების ანალიზისას, ისე კომპანიის დიფერენცირებული გაყიდვების და პოზიციის ანალიზის დროს

საბაზრო წილის

მაღალი ზრდა

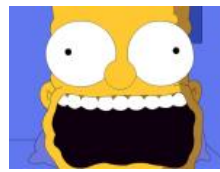
დაბალი ზრდა

ბაზრის მაღალი ზრდა



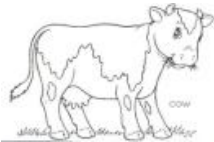
ვარსკვლავები
 ლიდერი მაღალ მზარდ ბაზრებზე, მისი შემოსავლები მაღალია და აქვს დიდი შესაძლებლობები ზრდისთვის

პრობლემური ბავშვი



მისი ფინანსური პოზიციები სუსტია, თუმცა გარკვეული ძალისხმევით შესაძლებელია მყარი პოზიციების მოპოვება, ასევე შეუძლია გადავიდეს სხვა ბაზრებზე და მეწველი ძროხის პოზიციები მოსინჯოს

ბაზრის დაბალი ზრდა



მეწველი ძროხა
 ლიდერი პასიურ ბაზრებზე, არ აქვს განსაკუთრებული ზრდის პერსპექტივა, აქვს ძლიერი ფინანსური პოზიციები



ძაღლი
 მათი გაყიდვები ძირითადად ეცემა, თუ სასწრაფოდ არ იქნა ზომები მიღებული ფირმას გაკოტრება ეშუქრება

STEP ანალიზი

პრაქტიკაში ასევე გამოიყენება STEP ანალიზი, რომელიც საშუალებას გვაძლევს შევისწავლოთ ბიზნეს გარემო, სხვადასხვა მანქანების მიხედვით.

STEP Analysis + R

- **Social factors** – სოციალური ფაქტორები
- **Technological factors** – ტექნოლოგიური ფაქტორები
- **Economic factors** – ეკონომიკური ფაქტორები
- **Political factors** – პოლიტიკური ფაქტორები
- **Regulatory** – საკანონმდებლო რეგულირება

• **Social Factors**

• სოციალური ფაქტორები

- რა დემოგრაფიული მიმდინარეობები, ცხოვრების სტილი, დამოკიდებულება ან პირადი ფასეულობები ახდენენ ზემოქმედებას.

• **Technological Factors**

• ტექნოლოგიური ფაქტორები

-არის თუ არა რაიმე ტექნოლოგიები, რომლებიც ზეგვააქვას ახდენენ თქვენ ბიზნესზე.

• **Economic Factors**

• ეკონომიკური ფაქტორები

- არსებული ან შესაძლო ეკონომიკური ფაქტორები როგორ გავაქვას ახდენს თქვენ ბიზნესზე მაგ: საპროცენტო განაკვეთი, ვალუტის კურსი, ინფლაცია, უმუშევრობა და ა.შ.

• **Political**

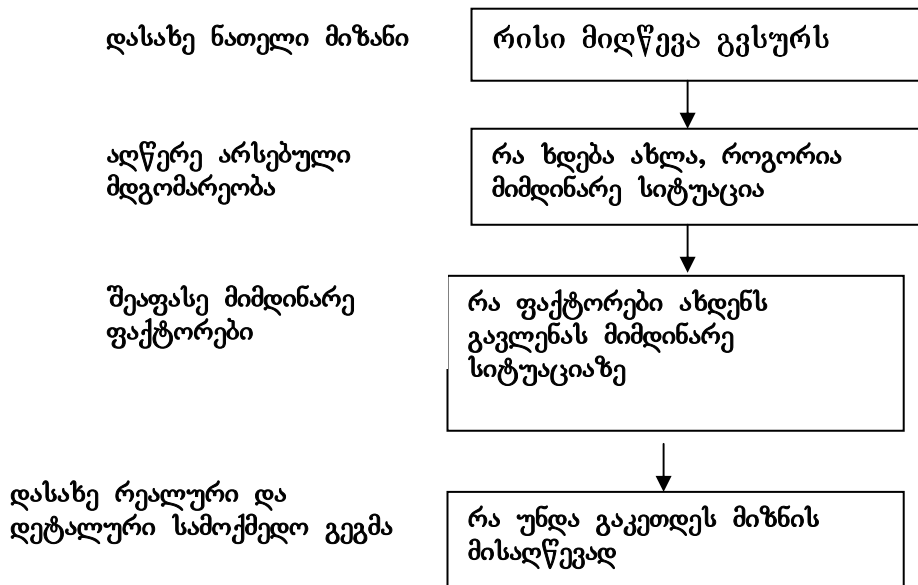
• პოლიტიკური

- რამდენად სტაბილურია მთავრობა იმ რეგიონში რომელშიც აწარმოებთ ბიზნესს.

- შეიარაღებული კონფლიქტის, სოციალური მღელვარების ალბათობა.
- **Regulatory**
- **მარეგულირებელი**
 - რა სახის კანონმდებლობა არეგულირებს თქვენი ბიზნესის სექტორს,
 - იგეგმება თუ არა ცვლილებები არსებულ კანონმდებლობაში.

ფირმის მარკეტინგული სტრატეგია

იმისათვის, რომ შეიქმნას საერთო სურათი, როგორ აფასებს მიზნობრივი მომხმარებელი ჩვენ პროდუქტს, ყველა მათგანმა უნდა შეაფასოს პროდუქტის მახასიათებელი ფაქტორი, ორი მაჩვენებლის მიხედვით: 1. რამდენად მნიშვნელოვანია ისინი ზოგადად ასეთი პროდუქტის ყიდვისას; 2. უშუალოდ ჩვენი პროდუქტის შეფასება ფაქტორის მიხედვით. ამის შემდეგ ვიღებთ X ღერძს, რომელიც გვიჩვენებს, თუ რამდენადაა კმაყოფილი მომხმარებელი ჩვენი პროდუქტით. X ღერძი მიუთითებს თუ რამდენად მნიშვნელოვანია ფაქტორი, Y ღერძი კი – რამდენად კარგია კონკრეტული პროდუქტი ამ ფაქტორის მიხედვით. აღნიშნული სახის ანალიზის შედეგად მივიღებთ სამომხმარებლო უპირატესობების მატრიცას. აღნიშნული მატრიცა დაგვეხმარება როგორც ჩვენი კომპანიის, ისე ჩვენი კონკურენტების უპირატესობის შეფასებაში. და, ბოლოს, პატარა სქემა, რომელიც საშუალებას მოგვცემს, ოპტიმალურად დავეგეგმოთ ჩვენი მარკეტინგული სტრატეგია:

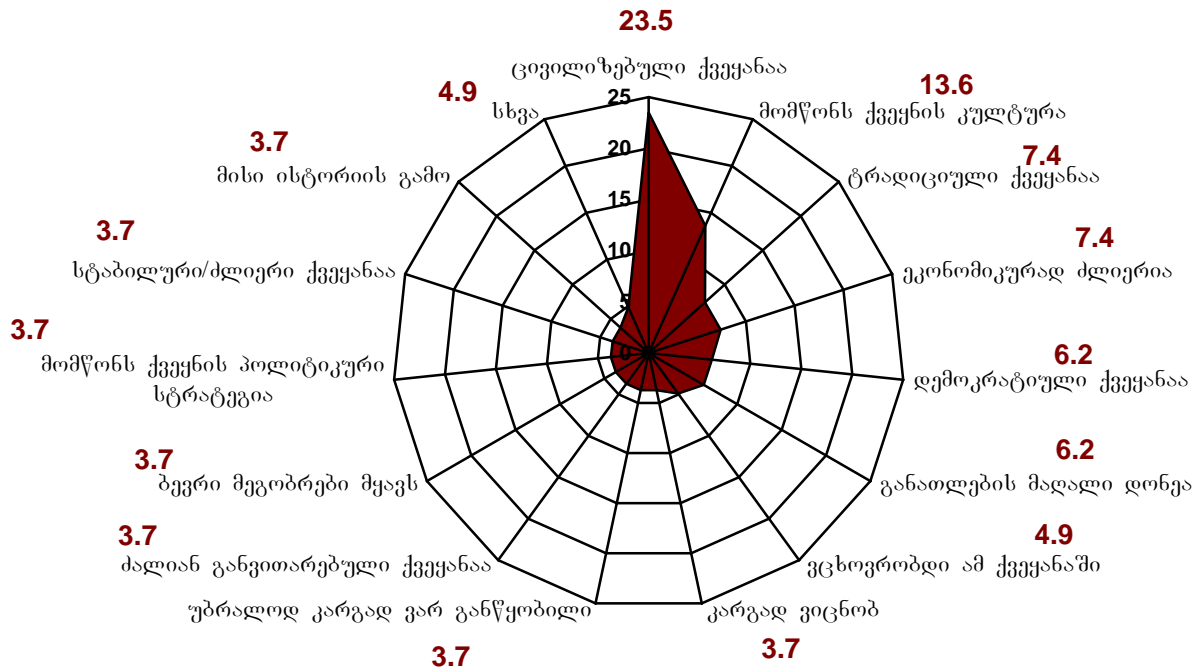


მიზეზთა იდენტიფიკაციის რადარი

რადარის შედგენა შეიძლება მომხმარებელთა გამოკვლევის საფუძველზე. რესპონდენტებს დავუსახელებთ რიგ ფაქტორებს, თუ რომლის გამო ანიჭებენ უპირატესობას ამა თუ იმ პროდუქტს, იდეას, პიროვნებას ან თუნდაც ქვეყანას. შედეგებზე დაყრდნობით აიგება რადარი (რადარი შეიძლება იყოს უფრო რთული

ფორმისაც, მაგალითად ჯერ გამოვიკვლიოთ თუ რა თვისებებს უნდა აკმაყოფილებდეს იდეალური ქვეყანა და შემდეგ შევაფასოთ თითოეული ქვეყანა შესაბამისი ფაქტორების მიხედვით, მივიღებთ ილუსტრაციას თუ რამდენად ახლოსაა ასე თუ ისე ქვეყანა იდეალურთან).

მიზეზთა იდენტიფიკაციის როლარი



რესპონდენტთა 23.5% დადებითად არის განწყობილი გერმანიის მიმართ, იმ მიზეზით, რომ გერმანია ცივილიზებული ქვეყანაა

მარკეტინგული გეგმა Marketing Plan

1. **შესავალი** (საკუთარი თავის წარდგენა და გეგმის მოკლე მიმოხილვა, მისი დანიშნულების აღწერა)
2. **მიზნები** – ახალი პროდუქტის მოკლე აღწერილობა, ამოცანებისა და აქტივობების მოკლე მიმოხილვა

პროდუქტი (ამ უნდა დაასაბუთოთ მისი უპირატესობები)

- სახელწოდება
- ხარისხი
- გარანტიები
- შეფუთვა და დიზაინი

- მიმართულება
- რაოდენობა

ფასი

- ღირებულება
- ფასდაკლებები
- გადახდის ვადები
- ფასის ცვლილებებთან დაკავშირებული სტრატეგია
- სხვა

დისტრიბუცია (აღბილი)

- სადისტრიბუციო არხები – პირდაპირი, საცალო, საბითუმო
- დისტრიბუტორების მოტივაცია
- დისტრიბუტორთა შეფასების კრიტერიუმები
- ადგილმდებარეობა და მარშრუტები
- ტრანსპორტირება/გადაზიდვები
- ადგილის უსაფრთხოება და მისაწვდომობა

დაწინაურება

- რეკლამა (რა რაოდენობით და სად)
- PR
- დაწინაურების ხელშემწყობი პროგრამები
- ბიუჯეტი (5-50%), BEP –ის განსაზღვრა

3. მიკრობარემოს ანალიზი

კომპანიის ანალიზი

- მიზნები
- ტრადიციები
- SWOT ანალიზი
- საბაზრო წილი

მომხმარებლის ანალიზი

- რაოდენობა
- მომხმარებლის ტიპი (მყიდველი შეიძლება არ იყოს მომხმარებელი)
- ფასეულობები
- გადაწყვეტილების მიღების პროცესი
- კონკრეტული პროდუქტის მიმართ მათი დამოკიდებულება

კონკურენტების ანალიზი

- პოზიციები
- SWOT ანალიზი
- საბაზრო წილი

პარტნიორები

- ფილიალები

- დისტრიბუტორები
- სარეკლამო სააგენტოები და სხვ

კლიმატი – მაკრობარემოს PEST ანალიზი

- პოლიტიკური და საკანონმდებლო მდგომარეობა
- ეკონომიკური მდგომარეობა
- საზოგადოებრივი და კულტურული ტრადიციები
- ტექნოლოგიური პირობები

4. სეგმენტაცია

სეგმენტი 1

- სეგმენტის აღწერა (ასაკი, სქესი, პროფესია, შემოსავლები, ეროვნება)
- გაყიდვების შესაძლო წილი
- სეგმენტის მოთხოვნები
- უზრუნველყოფა
- ფასის მგრძობელობა
- მომხმარებელთა დამოკიდებულება სიახლეების მიმართ

ასეთი სახით შესაძლოა დახასიათდეს 2 ან მეტი სეგმენტი და შეირჩეს საუკეთესო ვარიანტი. სეგმენტი შეიძლება იყოს ფიზიკური ან იურიდიული პირები.

5. ალტერნატიული სტრატეგიები

აქ უნდა განიხილოთ ის სტრატეგიები, რომელზეც იყო საუბარი სანამ საბოლოო ვარიანტამდე მიხვიდოდით. შეიძლება იმათშიც აღმოაჩინოთ პოზიციონირებისთვის ან საფასო პოლიტიკის შემუშავებისთვის სასურველი ინფორმაცია.

6. საბოლოო სტრატეგია

დაასაბუთეთ რატომ შეჩერდით აღნიშნულ სტრატეგიაზე. შემდგომში მარკეტინგული კომპლექსის მოკლე მიმოხილვა.

7. მოკლე და ბრძელვადიანი პროგნოზების ანალიზი

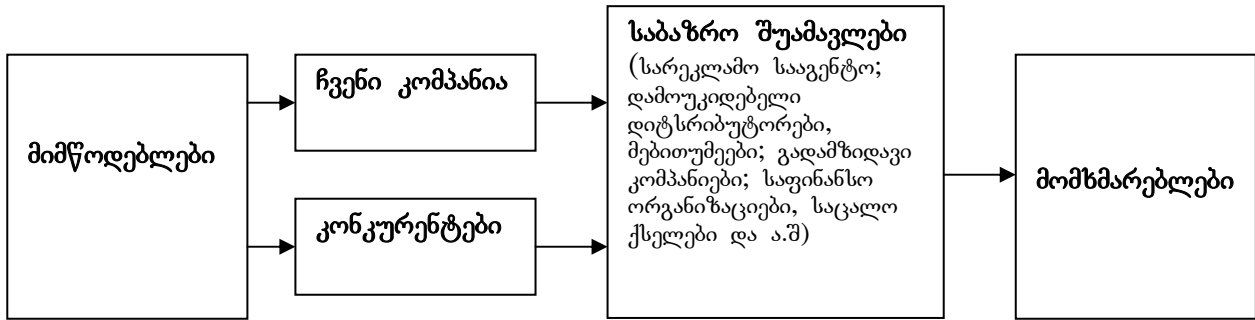
- პროგრამის ეფექტიანობისთვის ყველა საჭირო აქტივობის განსაზღვრა. აქვე უნდა განისაზღვროს მოსალოდნელი დანახარჯებისა და შემოსავლების თანაფარდობა და მოხდეს საჭიროებისამებრ მათი კორექტირება.

8. დასკვნა

- ზემოთ განხილული საკითხების შეჯამება (ძალიან მოკლედ).
- ვიზუალური მასალა – კვლევის შედეგები:** ბაზრის მოცულობა, მოგების მოსალოდნელი რაოდენობა, მომხმარებელთა მოთხოვნები და სხვა.

კონკრენტები და მათი ანალიზი

ვინ არიან კონკურენტები. ღირს კი მათ დავეუთოთ ყურადღება და დავხარჯოთ ფიზიკური და ფინანსური ძალისხმევა მათ შესწავლასა და ანალიზზე. კონკურენცია წარმოადგენს ფირმის მიკროგარემოს ერთ-ერთ შემადგენელ ნაწილს:



საზოგადოება

ბაზარზე ადგილის მოსაპოვებლად და შემდგომში მისი როგორც მინიმუმ შენარჩუნებისათვის საჭიროა კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება. ამისათვის კი საჭიროა მომხმარებლის საჭიროების უკეთ დაკმაყოფილება. მომხმარებლის საჭიროების შესწავლასთან ერთად უნდა გავიგოთ კონკურენტის სტრატეგიაც. ამისათვის კი უნდა გამოვყოთ ძირითადი კონკურენტები, გავაანალიზოთ მათი ძლიერი და სუსტი მხარეები და ასევე ვეცადოთ დავასკვნათ თუ როგორი რეაქცია ექნება ჩვენ მიერ განხორციელებულ ამა თუ იმ სტრატეგიაზე.

კონკურენტების ანალიზის პროცესი მოიცავს:



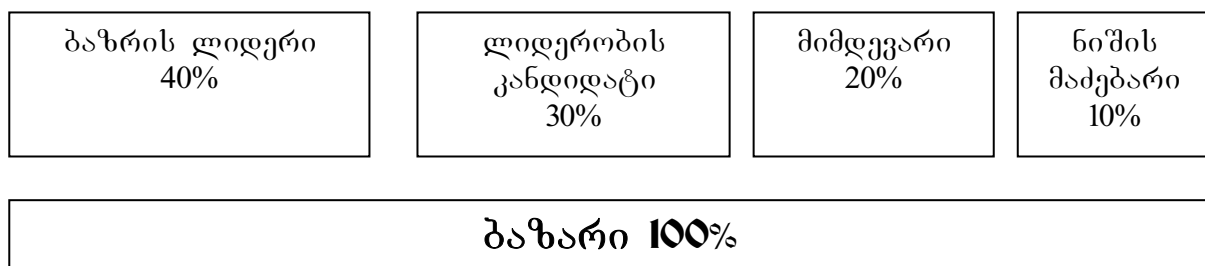
კონკურენტების იდენტიფიკაციისას აუცილებელია მათი დაყოფა ორ კატეგორიად: კონკურენტები დარგში და კონკურენტები მომხმარებლებთან მიმართებაში. (მაგალითად, რადიო “ფორტუნა +” –ის კონკურენტები დარგში არის სხვა რადიო არხები, ხოლო მომხმარებლებთან მიმართებაში შეიძლება იყოს ტელეარხი “1 სტერეო,” ”მაესტრო”, MTV, მუსიკალური მაღაზიები და ა.შ.). უფრო ვრცლად კი კონკურენცია განიხილება 4 ტიპად:

- კონკურენცია სასაქონლო მარკების მიხედვით (ამ დროს მწარმოებლები ერთი სახის პროდუქციას სთავაზობენ ერთსა და იმავე მომხმარებელს თითქმის ერთნაირ ფასად)

- კონკურენცია საქონლის სახეების მიხედვით (ამ დროს SONY-ს კონკურენტად ითვლება ყველა ის კომპანია, რომელიც ელექტროტექნიკის წარმოებითაა დაკავებული)
- სასაქონლო-დარგობრივი კონკურენცია (ერთი და იმავე დანიშნულების, მაგრამ სხვადასხვა სახის საქონლის მწარმოებლებს შორის კონკურენცია, მაგალითად, ავტომანქანები და ველოსიპედები, მაგნიტოფონები და რადიოები და სხვა)
- ფუნქციონალური კონკურენცია (ამ დროს ფირმის კონკურენტად ითვლება ყველა ის კომპანია, რომელიც მომხმარებელს თავისი საქონლის შექმენისკენ უბიძგებს, მაგალითად, ავტომანქანების მწარმოებლების კონკურენტები არიან სამშენებლო კომპანიები, ძვირად ღირებული საოჯახო ტექნიკის მწარმოებლები და სხვა).

კონკურენტების ანალიზის ბოლო ეტაპი უმნიშვნელოვანესია და უზრუნველყოფს კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების გარემოს. უნდა განვსაზღვროთ რომელ კონკურენტთან ღირს ბრძოლა, რომლის მომხმარებლის გადმობირების რესურსები გვაქვს, და, პირიქით, რომელ კონკურენტს უნდა მოვერიდოთ, ვეცადოთ, რომ მაქსიმალურად არ მოხდეს ინტერესთა თანაკვეთა და არ წაგვართვას მომხმარებელი. ამ თვალსაზრისით შეიძლება კონკურენტების დაყოფა: ძლიერ და სუსტ კონკურენტებად (რამდენიმე სუსტი კონკურენტის კლიენტების გადმობირება მნიშვნელოვნად აისახება ჩვენ გაყიდვებზე, ხოლო ძლიერ კონკურენტთან უმეტესად ჯობს მოვიფიქროთ თავდაცვის მექანიზმები); ახლო და შორეულ კონკურენტებად (ითვლება, რომ პირველ რიგში ახლო (უშუალო) კონკურენტზე უნდა მოვახდინოთ თავდასხმა, ვიდრე შორეულზე, მაგალითად “პეჟო” ცდილობს უპირატესობა მოიპოვოს ”რენოსთან”, ვიდრე “პორშესთან“ მიმართებაში).

ჩვეულებრივ, ბაზარზე პოზიციის მიხედვით კომპანიები იყოფა შემდეგ კატეგორიებად:



ბაზრის ლიდერი არის კომპანია, რომელსაც აქვს საკმაო რესურსები ნებისმიერ სხვა ტიპის კომპანიასთან კონკურენტული ბრძოლის დასაწყებად. მაგრამ, როგორც წესი იგი პირველ დარტყმებს აყენებს “ლიდერობის კანდიდატს”, რადგან სწორედ ამგვარი კომპანიისაგან მოდის საბაზრო წილის დაკარგვის საშიშროება. მეორე მხრივ, “ლიდერობის კანდიდატი” მაქსიმალურად უნდა ერიდოს ლიდერთან ბრძოლას და უნდა ცდილობდეს საბაზრო წილის გაზრდას სხვა კომპანიებთან კონკურენტული თავდასხმის ხარჯზე. რაც შეეხება “მიმდევარს”, მისი მთავარი ამოცანაა მიმდინარე პოზიციის შენარჩუნება და





თავდაცვის მექანიზმების შემუშავება “ლიდერობის კანდიდატის” თავდასხმის მოსაგერიებლად. “ნიშის მაძებარი” ისეთი კომპანიაა, რომელიც სავსებით კმაყოფილია თავისი პოზიციით, მას თავის საბაზრო ნიშაში ლიდერის პოზიცია უჭირავს, მისი ამოცანა არანაირად არ არის რომელიმე ზემოთ ჩამოთვლილი ტიპის კომპანიასთან რაიმე ტიპის კონკურენტულ ბრძოლაში ჩართვა. თუმცა ზოგადად ყოველთვის არის საშიშროება, რომ “ბაზრის ლიდერმა” მიმზიდველად ჩათვალოს ბაზრის ნიშა. მაგრამ თუ გავითვალისწინებთ, რომ ბაზრის ნიშა ეყრდნობა რაიმე განსაკუთრებით ექსკლუზიურის მიწოდებას, რომლის წარმოებაც და დისტრიბუციაც რიგ სირთულეებთანაა დაკავშირებული და ფინანსური თვალსაზრისით არ არის განსაკუთრებით მომგებიანი, თუმცა სავსებით აკმაყოფილებს “ნიშის მაძებარს”.

კითხვები გამეორებისათვის

1. პროდუქტის არსი და მისი კლასიფიკაცია.
2. რა არის საბაზრო სეგმენტი და მარკეტინგი.
3. რას ნიშნავს ბაზარზე საქონლის პოზიციონირება.
4. რა იცით კომუნიკაციების შესახებ.
5. დაახასიათეთ ბაზრის კვლევის პროცესი.

თემა №5. საბაზრო ფასი და მისი სახეები

ფასი - Price მარკეტინგის მიქსის ყველაზე მნიშვნელოვანი კომპონენტია. მომხმარებლის მიერ ხარისხიანი და ხელმისაწვდომი პროდუქტის შექმნისა და ფირმების მოგების მიღების სურვილის დაკმაყოფილება მხოლოდ კარგი და მოქნილი საფასო პოლიტიკის გამოყენებითაა შესაძლებელი. მიუხედავად ასეთი მნიშვნელობისა დღესდღეობით მცირეა იმ ფირმათა რაოდენობა, რომელსაც კარგად გათვლილი და შერჩეული საფასო პოლიტიკა აქვს. ამ სფეროში მოღვაწე ერთ-ერთი წარმატებული ექსპერტი ამბობდა, რომ “თუ ეფექტიანი პროდუქტის დამუშავება, დისტრიბუცია და დაწინაურება იძლევა ბიზნესში წარმატების საფუძველს, კარგად შერჩეული ფასის პოლიტიკა კი უკვე დიდი მოგების საწინდარია!”

“Sell value not Price!”

რა არის ფასი

ვიწრო გაგებით ფასი არის საქონლის (მომსახურების) ღირებულების ფულადი გამოხატულება, უფრო ფართო გაგებით კი – ფულის ის რაოდენობა, რომელსაც პროდუქტის გამოყენებით მიღებული სარგებლის სანაცვლოდ იხდიან.

ფასის უპირატესობები მარკეტინგის კომპლექსის სხვა ელემენტებთან :

- ✓ მისი შეცვლა გაცილებით სწრაფადაა შესაძლებელი
- ✓ ის ერთადერთია, რაც დაკავშირებულია შემოსავლებთან



ფასის სახეები:

- **საბითუმო ფასი** – მისი საშუალებით ხორციელდება ანგარიშსწორება იურიდიულ პირებს (საწარმოებს, ფირმებსა თუ ორგანიზაციებს) შორის საბითუმო ვაჭრობის დროს. ის 2 სახისაა: **საწარმოს (ტრანსფერტული) და მრეწველობის.**



- **საცალო ფასი (კომერციული და აუქციონის)** – მისი საშუალებით ხორციელდება საქონლის რეალიზაცია მოსახლეობაზე, საწარმოებსა და ორგანიზაციებზე საცალო სავაჭრო ქსელში.
- **ერთიანი ფასი** – წესდება ისეთ პროდუქტიაზე, რომელზეც ფასს აწესებს სახელმწიფო ორგანოები (ელექტროენერჯია).
- **რეგიონული ფასი** – დგინდება მწარმოებელი საწარმოების, რეგიონული სახელისუფლებო ორგანოების ფასწარმოქმნის განყოფილებების მიერ
- **მცოცავი ფასი** – დამოკიდებულია მოთხოვნა-მიწოდების თანაფარდობაზე, რომლის მიმართაც განსაკუთრებით მგრძობიარეა საბითუმო ფასი.
- **ხანგრძლივმოქმედი ფასი** – მასობრივი მოხმარების საქონელზე (ქურნალები, გაზეთები, საპონი და სხვა). ფასის შესანარჩუნებლად ხშირად ცვლილებები თავად საქონელშიც კი შეაქვთ.
- **მოქნილი ფასი** – სწრაფად რეაგირებს მიკრო- და მაკროგარემოში მომხდარ ცვლილებებზე.
- **ფიქსირებული ფასი** – ყველანაირი მომხმარებლისთვის ერთიანი ფასის შეთავაზება.

- **დინამიური ფასი** – ინდივიდუალური საფასო პოლიტიკის შემუშავება თითოეული მომხმარებლისთვის.
- **მტაცებლური ფასი** – თვითღირებულებაზე დაბალი ფასი, რომელიც მიმართულია ბაზრიდან კონკურენტების გაძევებაზე, შემდგომში კი ფასის ძველებურად გაზრდაზე. მაგალითად, აშშ-ში ასეთი ფასების დაწესება აკრძალულია.
- **რეგულირებადი ფასი** – ყალიბდება მოთხოვნა-მიწოდების თანაფარდობის საფუძველზე, მაგრამ განიცდის სახელმწიფოს მხრიდან გარკვეულ ზემოქმედებასაც.
- **საგარეო ვაჭრობის ფასი** – გამოიყენება საგარეო ბაზარზე საქონლის ყიდვა-გაყიდვის დროს.

საფასო გადაწყვეტილებაზე მოქმედი ფაქტორები:

1. შიდა ფაქტორები:

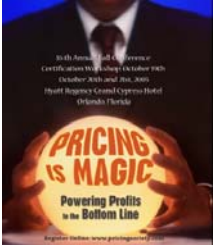
- **მარკეტინგის მიზნები** – კომპანიის გადარჩენა, მიმდინარე მოგების ზრდა, საბაზრო წილისა და პროდუქტის ხარისხის ზრდა.
- **მარკეტინგის კომპლექსის სტრატეგია** – საფასო გადაწყვეტილება შესაბამისობაში უნდა იყოს პროდუქტის ხარისხთან, დიზაინთან, სადისტრიბუციო და საკომუნიკაციო გადაწყვეტილებებთან ანუ მთლიანად კომპლექსში უნდა იქნეს განხილული (ამიტომაც არასაფასო ფაქტორებს საკმაოდ დიდ მნიშვნელობა ენიჭება, საქონლის პოზიციონირება სწორედ ამ ნიშნის გათვალისწინებითაც უნდა მოხდეს, მაგალითები P&G)
- **დანახარჯები (მუდმივი, ცვალებადი და საერთო)** – ფასების ფორმირების მთავარი ელემენტია. კომპანია, რომელიც უზრუნველყოფს დანახარჯების დაბალ დონეს, შეუძლია შედარებით დაბალი ფასების დაწესება, რაც გასაღების და მოგების ზრდის საფუძველია.
- **ორგანიზაციული გადაწყვეტილებები** – ორგანიზაციის ხელმძღვანელობამ უნდა გადაწყვიტოს თუ ვინ დააწესებს ფასებს. დიდ ორგანიზაციებში ამ საქმით დაკავებულნი არიან გაყიდვებისა და მარკეტინგის განყოფილების მენეჯერები, ასევე ფინანსური და წარმოების მენეჯერებიც. შესაძლებელია ისეთ კომპანიებში, სადაც ფასი ყველაზე მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს შეიქმნას ცალკე ფასწარმოქმნის განყოფილებები.

2. გარე ფაქტორები:

- **ბაზარი და მოთხოვნა** – მაშინ, როდესაც, ფასების ქვედა დონე დანახარჯებით განისაზღვრება, ბაზარი და მოთხოვნა ადგენს მათ ზედა ზღვარს. ის სხვადასხვა ტიპის ბაზარზე განსხვავებულია (წმინდა კონკურენციის, მონოპოლისტური კონკურენციის, ოლიგოპოლისტური კონკურენციის და წმინდა მონოპოლიის ბაზარი).
- **კონკურენცია** – აქ იგულისხმება კონკურენტების წარმოების ხარჯების დონე, მეტი ფასები, რეაქციების განსაზღვრა ჩვენ მიერ განხორციელებულ საფასო ცვლილებებზე. აუცილებელია მუდმივად ხდებოდეს კონკურენტული საქონლის კონტროლი და მომხმარებლის გამოკითხვა.
- **ეკონომიკა და მთავრობა** – ინფლაცია, მაღალი საპროცენტო განაკვეთები, გადასახადები, ფასების ჰორიზონტალური და ვერტიკალური ფიქსაცია (ჰორიზონტალური – კონკურენტების მიერ ხელოვნურად გაზრდილი ფასები,

ხოლო ვერტიკალური – მწარმოებლის ძალდატანება ფასების გაზრდის შესახებ).

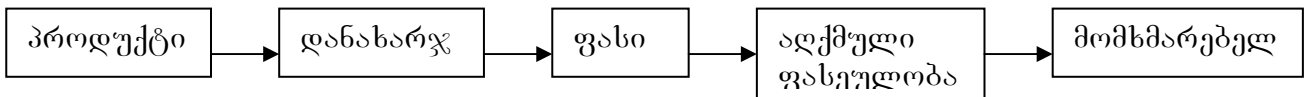
- საზოგადოებრივი აზრი და სხვა – აქ იგულისხმება ძირითადად ფასების დისკრიმინაცია, ანუ ერთი და იმავე მფლობელის მიერ ერთი და იმავე საქონლის მომხმარებელზე სხვადასხვა ფასად მიყიდვა. ეს კანონსაწინააღმდეგო ქმედებაა, თუმცა არსებობს გამონაკლისიც, როდესაც საქმე ეხება დიდი პარტიობით საქონლის ყიდვას საბითუმო ქსელისთვის, ან უშუალოდ არამწარმოებლისგან (შუამავლების, დილერების მხრიდან).



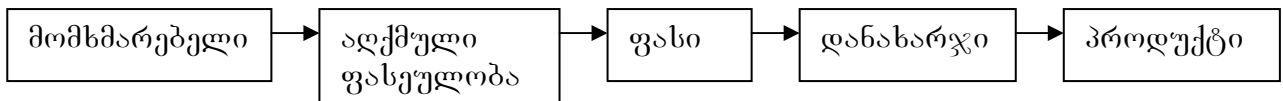
ფასწარმოქმნის მეთოდები

1. თვითღირებულების საფუძველზე – თვითღირებულებას + დანამატი
2. აღქმული ფასეულობის საფუძველზე – ამოსავალი წერტილია მომხმარებელი და მისი ფასეულობები.

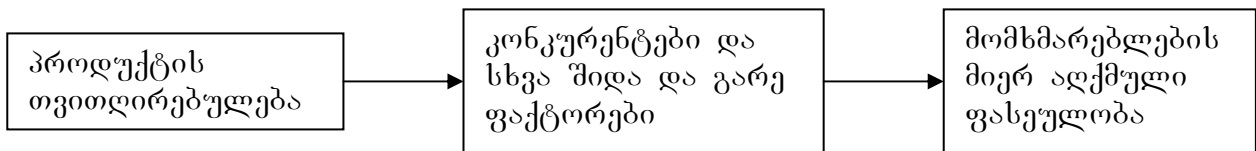
ფასწარმოქმნა თვითღირებულების საფუძველზე



ფასწარმოქმნა საქონლის აღქმული ფასეულობის საფუძველზე



3. კონკურენციის საფუძველზე



ქვედა ზღვარი, რომლის დაბლაც შეუძლებელია ფასის დაწევა

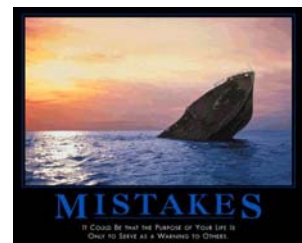
ზედა ზღვარი, რომლის ზევითაც ბაზარზე მოთხოვნა არ იქნება



6 ყველაზე დიდი შეცდომა საფასო სტრატეგიის შემუშავებისას:

- ფასწარმოქმნა გაყიდვების მოცულობის მიხედვით
- კონკურენტებზე აყვლა
- “საფასო ბრძოლა” კონკურენტებთან
- ფასების დაწევა სხვა პირობების შეუცვლელად
- შემთხვევითი ფასების დაწესება

➢ ფასების იშვიათად, მაგრამ რადიკალური ზრდა



ნულოვანი მოგების წერტილი – BEP

ხშირად, მარკეტინგული გეგმების ოპტიმალური შედეგისათვის საჭიროა რიგი მათემატიკური მეთოდები. ამჯერად ერთ-ერთ მეთოდზე: ნულოვანი მოგების წერტილის გაანგარიშებაზე შევჩერდებით.

ნულოვანი მოგების წერტილი (იგივე კრიტიკული თანაფარდობის წერტილი), გვიჩვენებს გაყიდვების რა ოდენობაა საჭირო, რათა ფირმამ არ მიიღოს ზარალი და რა პოზიციის მიღწევის შემდეგ შეძლებს იგი მოგების მიღებას. ნულოვანი წერტილის დასადგენად საჭიროა ვფლობდეთ შემდეგ ინფორმაციას: ფიქსირებული ხარჯი, პროდუქციის ერთეულის გასაყიდი ფასი, პროდუქციის კონტრიბუცია. კონტრიბუცია გამოიანგარიშება შემდეგი ფორმულით:

$$Cm = P - Vu,$$

სადაც

Cm არის კონტრიბუცია;

P – პროდუქციის გასაყიდი ფასი;

V – ცვალებადი ხარჯი პროდუქციის ერთეულზე.

ნულოვანი მოგების წერტილი გამოვთვალოთ ფორმულით:

$$BEP = \frac{FC}{Cm}$$

სადაც

BEP არის ნულოვანი მოგების წერტილი;

FC – ფიქსირებული ხარჯები;

Cm – კონტრიბუცია.

ამოცანა:

ცნობილია შემდეგი მონაცემები:

ფიქსირებული ხარჯები შეადგენს 60000 ლარს;

გასაყიდი ფასი 2 ლარია;

ცვალებადი ხარჯი ერთეულ პროდუქტზე არის 0,80 ლარი

გამოითვალე ნულოვანი მოგების წერტილი:

ამოხსნა:

$$BEP = \frac{60000}{1.20} = 50000 \text{ (ერთეული პროდუქცია)}$$

იმისათვის, რომ კომპანიამ დაფაროს პროდუქციის წარმოებისთვის გაწეული ხარჯი უნდა გაყიდოს მინიმუმ 50000 ერთეული პროდუქტი, მართლაც:

მთლიანი ცვალებადი ხარჯი	ფიქსირებული ხარჯი	მთლიანი შემოსავალი	მოგება ზარალი
$(50000 * 0,80\text{ლარი}) =$ 40000 ლარი	60000ლარი	$(50000 * 2\text{ლარი})$ 100000ლარი	0 ლარი

კითხვები გამეორებისათვის

1. განსაზღვრეთ ფასის არსი და მისი სახეები.
2. რა იცო ფასწარმოქმნის მეთოდების შესახებ.
3. რა არის ნულოვანი მოგების წერტილი BEP.

თემა №6. ბიზნეს-გეგმა და მარკეტინგი

ბიზნეს-გეგმის მკაცრად რეგლამენტირებული ერთიანი ტიპობრივი სტრუქტურა არ არსებობს. ამის მიუხედავად უფრო ხშირად მას ასეთი შედგენილობა და ასეთი განაყოფები აქვს:

1. სატიტულო ფურცელი.
2. შესავალი ნაწილი (რეზიუმე).
3. დარგში ბიზნესის მდგომარეობის ანალიზი.
4. პროექტის არსი.
5. მარკეტინგის გეგმა.
6. საწარმოო გეგმა.
7. საორგანიზაციო გეგმა.
8. რისკების შეფასება.
9. საფინანსო გეგმა.
10. დანართები.

ოდნავ განსხვავებულია კრედიტის ასაღებად საჭირო ბიზნეს-გეგმის აგებულება. მაგალითად, საქართველოს საფინანსო საკრედიტო ორგანიზაციები მოითხოვენ რომ ბიზნეს-გეგმა შეიცავდეს: პროექტის მიზანს, ფირმის (კომპანიის) ზოგად აღწერას, საქონლისა და მომსახურების დახასიათებას, ბაზრის ანალიზს, ფინანსურ გეგმას. შევნიშნავთ, რომ ბიზნეს-გეგმის ამ ორ სტრუქტურას შორის დიდი განსხვავება არ არის. ეს უკანასკნელი ჩვენი აზრით უფრო გამარტივებულია.

ბიზნეს-გეგმის პირველი განყოფილება **სატიტულო ფურცელი** არ მიეკუთვნება უშუალოდ ბიზნეს-ოპერაციების დაგეგმვას. იგი დაინტერესებული პირისათვის ქმნის წარმოდგენას ფირმის, მისი ბიზნესის, ფირმის დაარსების, განვითარებისა და საერთოდ ფირმის საქმიანობის შესახებ. ასეთი ცნობები სასარგებლოა იმ პირისა ან ორგანიზაციისათვის, რომლებიც არ იცნობენ ან ნაკლებად იცნობენ ფირმას. იმისათვის, რომ გამოჩნდეს ფირმის შესაძლებლობები, მისი პერსპექტიულობა, ბიზნეს-გეგმაში უნდა იყოს მოკლე ინფორმაცია ფირმის საწარმოო პოტენციალის, მისი პროდუქციის და სხვათა შესახებ. ბიზნეს-გეგმის სატიტულო ფურცელში მოცემულია: ფირმის დასახელება და მისამართი (იურიდიული და ფაქტიური), დამფუძნებლების დასახელება და ტელეფონები, პროექტის არსი, ღირებულება, დაფარვის ვადები და მოთხოვნა საიდუმლოებაზე. სატიტულო ფურცელი იწერება ერთი ფურცლის მოცულობით.

ბიზნეს-გეგმის **შესავალ ნაწილში** მოცემულია ფირმის საქმიანობა, მისი დაფუძნებისათვის საჭირო თანხა. ფირმის პროდუქციაზე არსებული მოთხოვნილება, მოსალოდნელი ეფექტი და მისი მიღწევის გზები. ბიზნეს-გეგმის ეს თავი არის პროექტის რეკლამა, ამიტომ ის უნდა შეიცავდეს პროექტის მომგებიანობის დასაბუთებას. იწერება 3-4 გვერდის მოცულობით.

დარგში ბიზნესის მდგომარეობის ანალიზი. ამ თავის დანიშნულებაა აჩვენოს დარგის სპეციფიკა და დონე, კერძოდ განვითარებადია ის თუ განვითარებული, სტაბილური თუ სტაგნირებული. ნაჩვენები უნდა იყოს პროდუქციაზე (მომსახურებაზე) მოთხოვნილების ფორმირება ეკონომიკის განვითარების საერთო დონიდან გამომდინარე (მაგალითად, ერთობლივ შიგა პროდუქტთან მიმართებაში. მნიშვნელოვანია გაკეთდეს ცალკეული განვითარებადი ქვეყნების მაჩვენებლების შედარება, (მაგალითად, ერთ სულზე მოხმარების მიხედვით) ათი წლის პერიოდის ფარგლებში.

ბიზნეს-გეგმის ამავე ნაწილში მოცემული უნდა იყოს ამ პროდუქციის (მომსახურების) გაყიდვის დინამიკა ბოლო 5 წლის განმავლობაში საქართველოსა

და მსოფლიოში, მომავალში რეალიზაციის პროგნოზები, მოცემული ფირმის წილი საქართველოში პროდუქციის წარმოებაში, პოტენციური კონკურენტები, მათი ძლიერი და სუსტი მხარეები.

პროექტის არსი. ბიზნეს-გეგმის ამ თავში მოცემული უნდა იყოს: პროდუქციის აღწერა, მონაცემები პატენტების შესახებ, სასაქონლო ნიშანი, რით განსხვავდება გამოსაშვებად გათვალისწინებული პროდუქცია იმპორტულისაგან, რა პირობებით შეიძლება იყოს იგი ექსპორტირებული, ლიცენზიის აუცილებლობა, საწარმოს განლაგების ადგილი, სატრანსპორტო კავშირების სქემა, მოთხოვნები საწარმოო და ადმინისტრაციულ პერსონალზე, მეწარმისა და მისი პარტნიორების დახასიათება, არგუმენტები ფირმის წარმატების მისაღწევად. ბიზნეს-გეგმის ეს ნაწილი სრულდება 5 გვერდზე.

საწარმოო გეგმა. ამ თავის დანიშნულებაა დამაჯერებლად იყოს აღწერილი ფირმაში მიმდინარე საწარმოო პროცესი. ამ მიზნით მასში მოცემულია საწარმოო პროცესის გრაფიკული სქემა, სუბმოიჯარეების ჩამონათვალი, მისამართები და შერჩევის დასაბუთება, სპეციფიკური მოთხოვნები წარმოების ორგანიზაციის მიმართ, საჭირო მოწყობილობის ჩამონათვალი, მათი მომწოდებლები, მოწოდების პირობები და ღირებულება, ნედლეულისა და მასალების დასახელება და საორიენტაციო ფასები, ნედლეულითა და მასალებით მომარაგების წყაროები, პროდუქციის საწარმოო თვითღირებულება, რომელი მოწყობილობა იქნება საჭირო მომავალში, ეკოლოგიური და ტექნიკური უსაფრთხოების უზრუნველყოფა.

მარკეტინგის გეგმა. ამ თავში ნაჩვენებია უნდა იყოს, რომ საქონლის რეალიზაციაში სერიოზული პრობლემები არ შეიქმნება.

ამ მიზნით მასში ნაჩვენებია საბოლოო მომხმარებელი, მოთხოვნის ხასიათი, ბაზრის იმ მოთხოვნის სპეციფიკურობა, რომელზეც ორიენტირებულია ფირმა, კონკურენტებთან უპირატესობები სეგმენტში, ფაქტორები, რომლებიც განაპირობებენ მოთხოვნას ფირმის პროდუქციაზე (მომსახურებაზე), ტექნოლოგიური ცვლილებების ზემოქმედება პროდუქციის დამზადებაზე, კონკურენტების რომელი ქმედებაა საშიში, და როგორია შემხვედრი ქმედების ძირითადი ელემენტები, პროდუქციის (მომსახურების) ფასის დასაბუთება, გასაღების ორგანიზაცია, გასაღების სისტემის აღწერა, მოსაზრებები რეკლამის ორგანიზების შესახებ, მიზნობრივი მაჩვენებლები 3 წლის განმავლობაში და ხელშეკრულებები საქონლის რეალიზაციაზე.

ბიზნეს-გეგმის ეს ნაწილი სრულდება დაახლოებით 5 გვერდზე.

საორგანიზაციო გეგმა. ბიზნეს-გეგმის ამ ნაწილში მოცემულია საკუთრების ფორმა, პარტნიორობის პირობები, ფირმის ორგანიზაციულ – სამართლებრივი ფორმა, დირექტორთა საბჭოს წევრები, მათი ტელეფონები და მოკლე ბიოგრაფიული ცნობები, ვის აქვს ხელის მოწერის უფლება ფინანსურ დოკუმენტებზე, მოვალეობების განაწილება ხელმძღვანელობის წევრებს შორის, ურთიერთობა მმართველობის ადგილობრივ ორგანოებთან, იმ საკითხების ჩამოთვლა, რომელთა გადაჭრა არსებითად არის დამოკიდებული რეგიონულ ადმინისტრაციაზე, კადრების დაკომპლექტების შრომის ანაზღაურების პირობების და ა.შ. ბიზნეს-გეგმის ეს ნაწილი სრულდება 2-3 გვერდზე.

რისკების შეფასება. ბიზნეს-გეგმის ეს ნაწილი სრულდება 3-4 გვერდზე. მისი დანიშნულებაა იმ საშიშროების შეფასება, რომელიც ემუქრება ბიზნეს-გეგმაში წარმოდგენილი პროექტის შესრულებას. ყველა გაანგარიშება წარმოებს ორჯერ:

1. პროექტის შედგენის მომენტში;
2. ყველაზე საშიში ელემენტების გამოვლენის შემდეგ;

ნებისმიერი სამეწარმეო საქმის განხორციელება რისკთან არის დაკავშირებული. ეს გამომწვეულია გაურკვევლობის (განუსაზღვრელობის) ფენომენით, რომელიც

სოციალურ - ეკონომიკურ სისტემას ახასიათებს და რომლის გამო, ყველაფრის ზუსტი პროგნოზირება შეუძლებელია განსაკუთრებით ეს დამახასიათებელია ახალი სამეწარმეო საქმისათვის.

რისკი არის მოსალოდნელი, შესაძლებელი დანაკარგების საშიშროება, რომელიც შეიძლება გამოიწვიოს ბუნების მოვლენებმა ან ადამიანთა საზოგადოების საქმიანობამ.

რისკი მეწარმეობის დამახასიათებელი ძირითადი ატრიბუტია. მეწარმე არასოდეს არის მთლიანად დარწმუნებული იმაში, რომ მის მიერ გაწეული დანახარჯები დაიფარება და იგი მოგებასაც მიიღებს. ამდენად, მეწარმეს უნდა თუ არა, გარკვეული ზომით ყოველთვის სწევს რისკს. რისკი ზოგჯერ დიდია, ზოგჯერ კი – მცირე. იგი დამოკიდებულია სამეწარმეო საქმიანობის სახეზე, საწარმოს სიდიდეზე და ა.შ. მაშასადამე, მეწარმე იმას კი არ უნდა ცდილობდეს, რომ იპოვოს ურისკო საქმე, რადგან ასეთი არ არსებობს, არამედ უნდა გრძნობდეს მას, აფასებდეს მის სიდიდეს და არ სცილდებოდეს რისკის დასაშვებ ზღვარს.

რისკები ორ ჯგუფად იყოფა: **შიგა რისკები** ანუ რისკები, რომლებიც საწარმოს საქმიანობაზეა დამოკიდებული და **გარე რისკები**, რომლების საწარმოს საქმიანობაზე არ არის დამოკიდებული. მათ შორის განსხვავება ისაა, რომ საწარმოს პირველი ჯგუფის რისკებზე, შეუძლია გავლენის მოხდენა, მეორეზე კი – არა.

საქმიანობის სახეების მიხედვით რისკები ჯგუფდება: სოციალური, პოლიტიკურ-სამართლებრივი, საპროექტო (ტექნოგენურ), ეკოლოგიურ და სხვა რისკებად.

- **სოციალური რისკი** გამოწვეულია ეროვნული, რელიგიური და შრომითი კონფლიქტების ხასიათით, სოციალური ღლიალობით, მოხმარების სტრუქტურითა და დონით, შრომითი პერსონალის პროფესიული მობილურობით.
- **პოლიტიკურ – სამართლებრივი რისკი.** მას იყენებს ხელისუფლება წარმოების არაეფექტური კონტროლის ფორმების შესანარჩუნებლად, სოციალურ-პოლიტიკური სტაბილურობის შენარჩუნება დემოკრატიული სამართლებრივი უფლებების შეზღუდვით და ა.შ. რაც უფრო მაღალია ქვეყანაში სიტყვისა და რწმენის თავისუფლება, ხელისუფლების წარმომადგენელთა არჩევის თავისუფლება, ბიუჯეტის ხარჯების გამჭვირვალობა და ა.შ. მით უფრო დაბალია პოლიტიკურ – სამართლებრივი რისკის საშიშროება.
- **საპროექტო (ტექნოგენური) რისკი** დაპროექტებაში დაშვებული შეცდომებით გამოწვეული რისკია: ეს შეცდომები შეიძლება გარკვეულ ტერიტორიაზე ობიექტების განლაგებისას საფრთხეს უქმნიდეს ადამიანის სიცოცხლეს.
- **ეკოლოგიური რისკი** უკავშირდება პლანეტის ბიოსფეროზე უარყოფით ზემოქმედებას (ატმოსფეროს დაბინძურება), რაც საფრთხეს უქმნის ბუნებაში არსებულ ყველა ცოცხალ არსებას.
- **ეკონომიკური რისკი** ისეთი ეკონომიკური გადაწყვეტილებების მიღების შედეგია, რომელიც არასწოს ან არასრულ ინფორმაციას ეფუძნება, რამაც რესურსების არარაციონალური და შედეგად, არაეფექტური განაწილება გამოიწვია. ასეთი გადაწყვეტილება იწვევს მეწარმის ზარალს ან უკეთეს შემთხვევაში მოგების შემცირებას.
- **საწარმოს რისკი** შრომის ნაყოფიერების ამალღების სტრატეგიის არჩევაში დაშვებულ შეცდომებთან, პერსონალისა და დანახარჯების არასწორ მართვასთანაა დაკავშირებული. რისკების მოცემული ჯგუფი იწვევს შრომის ნაყოფიერების შემცირებას და აქედან გამომდინარე მოგების შემცირებასაც.

- **ინვესტიციური რისკი** უკავშირდება კაპიტალური რესურსების არაეფექტურ და არარაციონალურ გამოყენებას. კერძოდ ეს ეხება იმ რესურსებს, რომელსაც საწარმო ხარჯავს შენობა-ნაგებობების ასაშენებლად, საწარმოო სიმძლავრეების გასაზრდელად, ინფრასტრუქტურის შესაქმნელად და ა.შ. ასეთ დროს თუ ადგილი აქვს შენობა-ნაგებობათა დაპროექტებაში შეცდომებს ან საკუთრების უფლებების დარღვევებს და ა.შ. საწარმოში საკუთარი კაპიტალის შემოსავლიანობა მცირდება.
- **ფინანსური რისკი** უკავშირდება მოგების შემცირებას ან ზარალის მიღებას, ინფლაციის, სავალუტო კურსის ცვლილების ან სულაც საკრედიტო რესურსების არაეფექტური მართვის გამო.
- **კომერციული რისკიც** უკავშირდება ზარალის მიღებას ან მოგების შემცირებას შეზღუდული კონკურენციის მიზეზით, საბაზრო წონასწორობის დარღვევით, ეკონომიკური აქტიურობის დაცემით, სამომხმარებლო ქცევის ცვლილებით და ა.შ.
- **საქვეყნო რისკი** უკავშირდება კაპიტალის დაბანდებას ისეთი ქვეყნის ფასიან ქაღალდებში, რომელიც არასტაბილური ქვეყანაა და ამდენად ინვესტორისთვის იქ ჩადებულ ინვესტიციებს დანაკარგის დიდი საშიშროება ელის.
- **საკანონმდებლო ცვლილებათა რისკი** უკავშირდება ქვეყნის კანონმდებლობაში (მაგალითად, საგადასახადო კოდექსში) შესაძლო ცვლილებებს, რომელმაც მეწარმეს შეიძლება შეუმციროს მოგება ან სულაც მისცეს ზარალი.
- **დარგობრივი რისკი** დარგის სპეციფიკას უკავშირდება. რიგი დარგები, რომელთაც უფრო მეტად ციკლური რყევები ახასიათებთ (მაგალითად, კონსტრუქციული მასალების წარმოება) უფრო რისკიანია, ვიდრე სხვები (მაგალითად, სასურსათო საქონლის წარმოება).
- **რეგიონული რისკი** ახასიათებს მონოპროდუქტიულ რაიონებს. ამ რეგიონების რისკს ადმინისტრაციის არასწორი ქმედებები, არახელსაყრელი საგადასახადო სისტემა და ა.შ. იწვევს.
- **ქონებრივი რისკი** ქონების დაკარგვას უკავშირდება – მოპარვით, დივერსიით, დაუდევრობით, ტექნიკა-ტექნოლოგიური სისტემების გადატვირთული მუშაობით და ა.შ.
- **პროცენტული რისკი** არის იმ დანაკარგის რისკი, რომელიც ინვესტორს შეიძლება ქონდეს საფონდო ბაზარზე პროცენტის დონის შემცირების გამო.
- **სატრანსპორტო რისკი** საქონელმოძრაობისას შეიძლება წარმოიშვას. ამისათვის ტვირთის მიმღები და გამომგზავნი წინასწარ უნდა შეთანხმდენ იმაზე თუ ვინ იღებს რისკს. ეს შეიძლება იყოს გზაში საქონლის მოპარვა, გაფუჭება და ა.შ.

ზემოქმედების მიხედვით რისკი არის მარტივი და შედგენილი. შედგენილი რისკი წარმოადგენს მარტივ რისკთა კომპოზიციას. მარტივი რისკებისათვის უნდა შედგეს ერთმანეთისაგან დამოუკიდებელი მოვლენების ჩამონათვალი ანუ ისეთი მოვლენებისა, რომელთაგან თითოეული განიხილება, როგორც სხვებისაგან დამოუკიდებელი. აქედან გამომდინარე ბიზნეს-გეგმის ამ ნაწილში პირველ ამოცანას წარმოადგენს რისკების სრული ჩამონათვალის შედგენა.

მეორე ამოცანა კი არის თითოეული მარტივი რისკის ხვედრითი წონის განსაზღვრა განხილული რისკების მთლიანობაში ანუ ე.წ. შედგენილ რისკში.

ფინანსური გეგმა. ბიზნეს-გეგმის ეს ნაწილი არის მისი საკვანძო ნაწილი, რადგან იგი განსაზღვრავს ბიზნეს-გეგმაში წარმოდგენილი პროექტის ეფექტურობას.

ბიზნეს-გეგმის ფინანსურ ნაწილში მოცემულია **სამუშაო ბიუჯეტი, ნაღდი ფულის ნაკადებისა და საბალანსო ანგარიშის პროგნოზები.**

სამუშაო ბიუჯეტი შეფასებას აძლევს მომავალში ფირმის პროდუქციის რეალიზაციის მოცულობას და წარმოებაზე დანახარჯებს ერთი წლის განმავლობაში. ბიუჯეტის მუხლებში თვეებისა და მთელი წლის მიხედვით ასახულია შემდეგი ინფორმაცია: რეალიზაციის წმინდა მოცულობა, შემოსავალი რეალიზაციიდან, ნედლეულისა და მასალის ხარჯი, დანახარჯები ხელფასზე, საწარმოო ხარჯები, ენერჯისა და სათბობის ხარჯები, გადასახადები, საამორტიზაციო ხარჯები, საერთო მოგება, საექსპლუატაციო ხარჯები, მმართველობის ხარჯები, მარკეტინგის ხარჯები, სხვა ხარჯები, მოგება გადასახადების გადახდამდე, მოგების გადასახადი და წმინდა მოგება გადასახადების გადახდის შემდეგ.

სამუშაო ბიუჯეტის დანახარჯების ნაწილის გამოყენებით, უფრო ზუსტად მისი დაყოფით ცვალებად და მუდმივ ხარჯებად და ფირმის პროდუქციის ფასის მეშვეობით კეთდება თვითანაზღაურების პროგნოზი ანუ იანგარიშება პროდუქციის თვითანაზღაურების მოცულობა.

ნაღდი ფულის ნაკადების ანგარიში ფირმაში დგება 3 წლისათვის: პირველ წელს თვეების მიხედვით, მეორე წელს კვარტლებისა და მესამე წელს – წლიური. პროგნოზი კეთდება ფირმის საქმიანობის სახეების მიხედვით:

- ა) ძირითადი საქმიანობა (აქ შევა პროდუქციის გამოშვება ან მომსახურების გაწევა);
- ბ) ინვესტიციური საქმიანობა (აქ შევა უძრავი ქონების შექმნა ყიდვა-გაყიდვა);
- გ) საფინანსო საქმიანობა (აქ შევა სესხების აღება-დაბრუნება).

ნაღდი ფულის ნაკადების ანგარიშში, ერთი მხრივ მოცემულია ყოველი მოსალოდნელი ფულადი შემოსავლები, და, მეორეს მხრივ – ხარჯი (გასავალი). ცხადია, კეთდება ფულის წმინდა ნაკადების (შემოსავალ-გასავლის სხვაობა) პროგნოზიც. გეგმა ისე უნდა იყოს შედგენილი, რომ ყოველი თვის, კვარტლისა თუ წლის ბოლოს წმინდა ნაკადი დადებითი იყოს, ე.ი. შემოსავალი აღემატებოდეს ხარჯს.

ფირმის საბალანსო ანგარიშის პროგნოზი კეთდება ბალანსის ფორმით და მასში ნაჩვენებია მისი აქტივების საპროგნოზო მოცულობა დაფინანსების წყაროების (პასივების) მინიშნებით. ბალანსს შეიძლება თან ახლდეს მთელი საანგარიშო მაჩვენებლები, რომლებიც ასახაობენ ფირმის გადახდისუნარიანობას და ფინანსურ დამოუკიდებლობას (მაგალიკვიდობის კოეფიციენტები, ავტონომიის კოეფიციენტი და ა.შ).

ბიზნეს-გეგმაში საბოლოოდ განზოგადოებულია ფირმის საქმიანობის შედეგები და გაკეთებულია დასკვნები დასახული ბიზნეს-პროექტის მიზანშეწონილობის, ცხოვრებაში გატარების ეფექტიანობის შესახებ. ამ მიზნით კეთდება საგეგმო ბიზნეს-პროექტის რენტაბელობის ანალიზი, ფასდება მისი ეკონომიკური და სოციალური შედეგები.

ბაზრის გამოკვლევისა და ანალიზის შედეგები არის საფუძველი ფირმის მიერ საქონლის წარმოებისა და გაყიდვების დაგეგმვისათვის. ამიტომ ბიზნეს-გეგმაში ჯეროვანი ადგილი უნდა დაეთმოს მარკეტინგულ ღონისძიებათა სისტემას (გეგმას). ტერმინი “მარკეტინგი” (market ინგლისურია და ნიშნავს ბაზარს). შეიძლება გადაითარგმნოს როგორც “საბაზრო ფუნქცია” და ნიშნავს ბაზარზე საქმიანობას.

მარკეტინგულ ღონისძიებათა დაგეგმვა უნდა ემყარებოდეს ფირმის მიზნებსა და სტრატეგიის დაგეგმვის ფარგლებში უნდა განხორციელდეს:

- მარკეტინგული გარემოს ანალიზი: ეკონომიკის მდგომარეობა; ბაზრის საერთო მდგომარეობა, მისი განვითარება (პროდუქტი, ფასი, საქონელმომცრობა); მარკეტინგის სამსახურები, დარგის მდგომარეობა; კონკურენტული გარემო.
- მარკეტინგული კვლევა: ბაზრის ტევადობა; მარკეტინგული პროცედურები; მარკეტინგის ორგანიზაცია; მარკეტინგული საქმიანობის კონტროლი და ა.შ.
- მარკეტინგის სისტემის ანალიზი: მისი მიზნები; მარკეტინგის სტრატეგია; მენეჯერთა (ხელმძღვანელთა) უფლებები და მოვალეობები მოცემულ დარგში; ინფორმაციული უზრუნველყოფა და ა.შ.

მარკეტინგული საქმიანობის დაგეგმვაში მთელი პროცესისათვის საკვანძო ეტაპია საბაზრო მიზნების დასახვა. შესაძლებელია მარკეტინგული მიზნების განსაზღვრის 4 ვარიანტი:

- 1) არსებული პროდუქტები არსებული ბაზრებისათვის;
- 2) ახალი პროდუქტები უკვე ამოქმედებული ბაზრებისათვის;
- 3) არსებული პროდუქტები ახალი ბაზრებისათვის;
- 4) ახალი პროდუქტები ახალი ბაზრებისათვის;

მარკეტინგული სტრატეგიები მოიცავს მარკეტინგის კომპლექსის 4 მთავარ ელემენტს: პროდუქტს, ფასს, პროდუქტის წინ წაწევას და პროდუქტის მიტანას მომხმარებელთან (გასაღებას, გაყიდვის ადგილს).

ფასწარმოქმნის მოქნილი პოლიტიკაც განეკუთვნება მარკეტინგს. ფირმამ უნდა დაგეგმოს არა მარტო საქონლის საშუალო ფასი, რომელიც უზრუნველყოფს მოგების განსაზღვრულ დონეს, არამედ მისგან შესაძლო გადახრები ან ქვევით, ან ზევით. მოთხოვნის დაცემისას და კონკურენტებთან უფრო დაბალი ფასების დროს დასაშვებია ფასის შემცირება ზღვრულ დაბალ დონეზე, რომლის დროსაც გაყიდვის ფასი უახლოვდება საქონლის თვითღირებულებას. ასეთი ზღვრული დონე სასურველია აისახოს ბიზნეს-გეგმაში. უნდა აღინიშნოს, რომ ზოგჯერ ფასის შემცირება არ ამცირებს საერთო მოგებას, თუ ამასთან იზრდება გაყიდვების მოცულობა. ამავე დროს ბიზნეს-გეგმაში უნდა იყოს გათვალისწინებული ფასის აწევის მოთხოვნის ზრდის პირობებში. ბიზნეს-გეგმაში ასევე უნდა აისახოს როგორც ტრანსპორტის რომელიც სახეებით მიეწოდება საქონელი სავაჭრო წერტილებს, იყიდება ბათუმად თუ ცალკობით, რეალიზდება თვით მეწარმის, ფირმის მიერ, თუ სავაჭრო შუამავლების მეშვეობით.

საწარმოო ბიზნესის დაგეგმვის დროს აუცილებელია ბიზნეს-გეგმაში იყოს წარმოების ორგანიზაციისა და მართვის (მენეჯმენტის) განყოფილება. თუ წარმოებას აღვიქვამთ ფართო გაგებით – საქონლის გამოშვება, მომსახურების გაწევა, მატერიალური და არამატერიალური პროდუქტის შექმნა, მაშინ საწარმოო საქმიანობის ელემენტები გვხვდება ბიზნესის ნებისმიერ საქმეში. მთლიანად ეს განყოფილება შეიცავს ცნობებს ფირმის საწარმოო ფართობის, ძირითადი საშუალებების, საწარმოო სიმძლავრეებისა და შრომითი რესურსების შესახებ, რომლებიც უზრუნველყოფენ განსაზღვრული სახისა და ხარისხის პროდუქტის მოცულობის გამოშვებას. ეს განყოფილება მოიცავს შემდეგ ცნობებს:

– როგორია წარმოების ობიექტების ან საქონლის შექმნის ადგილმდებარეობა და ამ ადგილების შერჩევის უპირატესობები;

– რა სახის მოწყობილობა იქნება გამოყენებული საქონლის წარმოების, ტრანსპორტირების, შენახვისა და მიტანისათვის;

– მონაცემები წარმოების ტექნოლოგიისა და გამოსაყენებელი მასალების შესახებ;

– ნედლეულით, მასალებით, ენერჯით, მოწყობილობით მომარაგების წყაროები,

– საგეგმო სამუშაოების შესრულებისათვის საჭირო სამუშაო ძალის რაოდენობა და ხარისხი.

პირველ რიგში განისაზღვრება სასტარტო ფულადი კაპიტალის სიდიდე, რომელიც აუცილებელია ბიზნესის განვითარებისათვის. შემდგომ დგინდება სასტარტო კაპიტალის მიღების წყაროები და პირობები, ნასესხები ფულადი კაპიტალის წესები და ვადები.

გაყიდვების მოცულობისა და საბაზრო ფასების პროგნოზის საფუძველზე განისაზღვრება მთლიანად საქონლისა და მომსახურების და ბიზნეს-გეგმის რეალიზაციის ცალკეული პერიოდების მიხედვით. გაყიდვებიდან მიღებული საპროგნოზო ამონაგები (ნაჟაჭრი). ამის შემდეგ დგინდება საგეგმო ბიზნესოპერაციის ჩატარებაზე დანახარჯების საანგარიშო დონე. შემოსავლებისა და დანახარჯების შეფასება ასახავს ფულადი სახსრების ბრუნვასა და ბალანსს, რაც უნდა აისახოს ბიზნეს-გეგმაში. ჩვეულებრივ, მოსალოდნელი შემოსავლებისა და ხარჯების გაანგარიშება ხდება თვეების მიხედვით, და ამის საფუძველზე ფასდება, როგორ შეიცვლება ფირმის მოგება მთელი ბიზნესოპერაციის პროცესში.

ბიზნეს-გეგმა დგება ან ერთი ოპერაციის ერთი პროექტის მიხედვით, ან განსაზღვრული პერიოდისთვის. გეგმის დასკვნით ნაწილში უნდა იყოს ნაჩვენები, რა გავლენას მოახდენს მისი განხორციელება ფირმის მომავალ საქმიანობაზე. ეს კეთდება იმიტომ, რომ ბიზნეს-გეგმა წარმოადგენს ფირმის სტრატეგიული გეგმის ნაწილს. აქვე უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ ბიზნეს-გეგმა შეიძლება მოიცავდეს მოკლე რეზიუმეს, რომლითაც იწყებენ ჩვეულებრივ გეგმის შედგენა-განვითარებას.

კითხვები გამეორებისათვის

1. რა არის ბიზნეს – გეგმა და როგორია მისი შედგენილობა.
2. ჩამოთვალე ბიზნეს გეგმის განყოფილებები.
3. რა არის მარკეტინგის არსი.
4. რას გულისხმობს რისკის შეფასება.
5. განსაზღვრე რისკის სახეები.

თემა №7. ქართული ბიზნესის სახეები

საქართველოში უკვე ბევრი მოქალაქისათვის გახდა ბიზნესი სამუშაოს ძირითადი სახეობა ან მეორეული დასაქმების ფორმა. ბიზნესი განსაკუთრებით იზიდავს ახალგაზრდა თაობას.

პრაქტიკა ადასტურებს, რომ ვერც ერთი ფორმის სამეურნეო სტრუქტურა ვერ შეძლებს თავისი საქმის ნორმალურ ფუნქციონირებას, თუ მას ამისათვის არ შეექმნა შესაბამისი პირობები. მეურნეობის ესა თუ ის ფორმა, მხოლოდ თანაბარ პირობებში გამოავლენს თავის უპირატესობას. სხვა დანარჩენ შემთხვევაში მათი ეფექტიანობის მაჩვენებელი ძალზე დაბალი იქნება. ჩვენ განვიხილავთ მეხილეობის ინტეგრირებულ საწარმოს – გორის სააქციო საზოგადოება “სამეგობროს” საქმიანობას. აღნიშნული საწარმო აქციონირებულია შრომითი კოლექტივის მიერ და აქვს 80-იანი წლების ბოლოს შექმნილი კონცენტრატის დამამზადებელი დანადგარი.

„სამეგობრო“ არის გერმანია-საქართველოს ერთობლივი საწარმო, სადაც ერთ-ერთ გერმანულ ჰოლდინგურ ფირმას ჩადებული აქვს საბრუნავი კაპიტალი. ქარხანა მზა პროდუქციის რეალიზაციას ახდენდა საზღვარგარეთის სხვადასხვა ქვეყანაში, მაგრამ ძირითადად გერმანიაში (საშუალოდ 1-1,2 მლნ. აშშ დოლარი), მის პროდუქტზე დიდი მოთხოვნა იყო მისი ეკოლოგიური სისუფთავისა და სასაქონლო თვისებების გამო. პროდუქციის გამყიდველი ფერმერებისათვის ეკონომიკურად მომგებიანი იყო მსხვილად დაფასოებული კონცენტრატების მიღება, რომელსაც შემდგომ ისინი ყიდდნენ წვრილად დაფასოებულად, ან მისგან ამზადებდნენ წვენებს და ყიდდნენ სხვადასხვა ფორმის მინის ტარაში ჩამოსხმულს.

„სამეგობროს“ საწარმოო სიმძლავრეების დატვირთვის მაჩვენებელი 30%-ს არ არემატებოდა, რადგან ის ინტეგრირებულ საწარმოს წარმოადგენდა, რადგანაც ფაქტობრივად უმოქმედოდ იყო ხილის წვენების, ჩამოსასხმელი, კომპოტის, კონსერვების ხაზები და წვენების შესანახად განკუთვნილი ბუტები. ქარხნის სიმძლავრე სრულად რომ ყოფილიყო გამოყენებული, მას შეეძლო 2-3-ჯერ გაეზარდა ხილისა და ბოსტნეულის მიღება-გადამუშავება, გაეფორმებინა ხელშეკრულებები ნედლეულის ინდივიდუალურ მწარმოებლებთან.

„სამეგობროს“ საწარმოო საქმიანობის შესწავლის შედეგად გამოვლინდა, რომ წარმატებული სამეურნეო საქმიანობისათვის გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს არა მხოლოდ მეურნეობის ორგანიზაციულ ფორმებს, არამედ მის გარშემო არსებულ გადამამუშავებელ საწარმოსა და ნედლეულის მწარმოებლებს შორის დადებულ ურთიერთხელსაყრელ გენერალურ ხელშეკრულებას. ინტეგრაციის დანერგვა ასეთი ფორმის წარმოებაში ხელს შეუწყობს როგორც სოფლის მეურნეობის, ისე გადამამუშავებელი მრეწველობის სწრაფ და სტაბილურ განვითარებას.

საბაზრო ეკონომიკაზე გარდამავალ პერიოდში მეჩაიეობასა და ჩაის წარმოების დარგში უმძიმესი მდგომარეობა შეიქმნა. მიზეზები, რომლებიც ხელს უშლის საქართველოში ჩაის წარმოების დარგში საბაზრო პრინციპების დამკვიდრებას შემდეგია: განვითარების სტრატეგიის უქონლობა, მოქმედი წარმოების დაბალი ეფექტიანობა, მენეჯმენტის სისტემის არასრულყოფილება, ბაზრის კონიუნქტურის არასაკმარისი ცოდნა და გასაღების ბაზრის პრობლემა, ჩამორჩენილი ტექნოლოგია, მწირი საკრედიტო ბაზრის არსებობა, ენერგორესურსების დეფიციტი და სხვა.

ჩაის წარმოების განვითარება მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული ფერმერული მეურნეობის ეფექტიან საქმიანობაზე. აღსანიშნავია ისიც, რომ გლეხურ-ფერმერულ და საოჯახო მეურნეობებს არ გააჩნიათ მეურნეობის ახალ

პირობებში მუშაობის გამოცდილება და საჭირო ცოდნა, რაც, რა თქმა უნდა, აფერხებს ჩაის პროდუქციის წარმოების ზრდას, მაგრამ მიუხედავად ამისა, 2004 წელს ჩაის ხარისხიანი ფოთლის 64% სწორედ საოჯახო მეურნეობებმა აწარმოეს, განსხვავებით 1986-1990 და 1991-1995 წლებისა, როდესაც ანალოგიური მაჩვენებელი შესაბამისად 7 და 8%-ს შეადგენდა. მეჩაიეობის დარგის რეაბილიტაციისათვის სხვა ღონისძიებებთან ერთად ერთ-ერთ პრიორიტეტულად მიგვაჩნია მეჩაიეობის მიმართულების ფერმერული მეურნეობების ჩამოყალიბება. საქართველოს დაბრუნება ჩაის მწარმოებელი ქვეყნების რიგში შესაძლებელია, მხოლოდ მსოფლიო სტანდარტების შესაბამისი ხარისხიანი ნედლეულის დამზადებითა და თანამედროვე ტექნოლოგიურ დონეზე მოწყობილი ჩაის ფაბრიკების დამუშავებით. ამ მიზნით უნდა შეიქმნას მინი ჩაის ფაბრიკები, რომლებიც იმუშავებენ მეჩაიეობის მიმართულების ფერმერულ მეურნეობებში.

სერიოზული პრობლემაა ქართული ჩაის გაყიდვა ბაზარზე, რომელიც ქართული პროდუქციისათვის პრაქტიკულად დაკარგულია. საქართველოში ძირითადად მარტივი ტექნოლოგიით ოჯახში წარმოებული შეფუთული ჩაი იყიდება. ცალკეული ფირმების მცდელობა, მათ შორის შპს “მარტინ-ბაუერ თბილისისა” გამოეშვა ერთჯერადი დაფასოების ჩაი მარცხით დამთავრდა. მიუხედავად ამისა, სს “ყაზბეგი” აგრძელებს მცირე მოცულობით ერთჯერადი დაფასოების ჩაის გამოშვებას, მთავარია ბაზარს მივაწოდოთ მაღალხარისხიანი პროდუქცია. გასულ წელს გატარებული პოლიტიკის წყალობით, ბაზარზე კვლავ ბრუნდება ქართული ჩაი. იყიდება წარმატებით ქართველი მწარმოებლის მიერ შექმნილი ახალი სახეობები “შავი მარგალიტი”; “ელ-გრეი”; “დილა მშვიდობისა”; “მწვანე ჩაი საამო”; და “მთის ზურმუხტი”. გამოშვებული იქნება, აგრეთვე, იოდიზირებული ჩაი, რომელზედაც დიდი მოთხოვნაა. ზემოთ ჩამოთვლილი 1კგ ჩაის ფასი 10 დოლარის ფარგლებშია, რაც ჩაის ბაზარზე იწვევს გარკვეულ დაინტერესებას ინვესტორთა მხრიდან.

გარკვეული მოსამზადებელი სამუშაოები მიმდინარეობს ბიზნესმენტა დაინტერესების მიზნით. სს “ქართული ჩაის წარმოება” ამუშავებს ბიზნეს-გეგმას ზუგდიდსა და ოზურგეთში მოდერნიზირებული ინდოეთის ტექნოლოგიური მანქანა-დანადგარებით აღჭურვილი საწარმოების შექმნისათვის (ინდური საწარმოო “gem”-ი დაახლოებითი ფასი 175 000 დოლარი). წინასწარი გაანგარიშებით, ერთი საწარმოსთვის საჭირო საწარმოო ხაზი, 179 000 დოლარს შეადგენს. აღნიშნული ხაზი უზრუნველყოფს მსოფლიო სტანდარტებით მუშაობას. აღნიშნული ხაზი მოიხმარს 3-ჯერ ნაკლებ მაზუთს და სხვა ენერგომატარებელს, ვიდრე დღეს საქართველოში მოქმედი ტექნოლოგიური ხაზები. ბიზნეს-გეგმებში გათვალისწინებულია, როგორც შავი ისე, ასევე მწვანე ბაიხაოს ჩაის წარმოება, რითაც ქვეყანას აქვს უნიკალური შანსი ჩაის ბაზარზე წამყვანი ადგილის დაკავებისათვის. საინტერესოა, რომ ჩაის ბიზნესში გამოჩნდნენ ახალგაზრდა ბიზნესმენები გასულ წელს პირველად შეიქმნა სპეციალური ჩაის პროდუქცია, რომლის 1კგ 15 დოლარად გაიყიდა აშშ-ში. (ხელით ოჯახურ პირობებში ჩაის დამუშავება-სერმა). ასევე საინტერესოდ მუშაობს ბიზნესმენტა ჯგუფი თბილისში (ოთარ ბაგრატიონი).

ჩაის წარმოებაში საბაზრო ურთიერთობათა დამკვიდრებისათვის აუცილებელია: ცივილიზებული საბაზრო ინფრასტრუქტურების ფორმირების დაჩქარება. აგრეთვე საბაზრო ურთიერთობათა რეგულირების სამართლებრივი ბაზის შექმნა, ანტიინფლაციური კანონების შემუშავება-დანერგვა. სასოფლო-სამეურნეო საწარმოებისათვის სახელმწიფოს მხრიდან ეკონომიკური დახმარების მწყობრი სისტემის შემუშავება და რეალიზაცია. სს „სამშენებლო ტრესტი № 3“ შეიქმნა 1968 წელს. 1996 წლიდან გარდაიქმნა სააქციო საზოგადოებად. მშენებლობას აწარმოებს საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე. აშენებული აქვს მრავალი ქარხანა,

საცხოვრებელი სახლი და სხვა დანიშნულების ობიექტები. ასევე საცხოვრებელი ბინები სამხედრო მოსამსახურეებისათვის, აეროპორტები თბილისსა და მარნეულში, ყაზარმები სენაკში, ქუთაისსა და თბილისში. ბოლო ორ წელიწადს მუშაობდა გორის წყალმომარაგების სისტემების რეაბილიტაციაზე.

ბოლო წლებში მისმა მოგებამ შეადგინა 850 ათასი ლარი.

1) „ქეის-სთადი“ – ინდივიდუალური მფლობელობის საწარმო „საბავშო თავსატეხი“.

ქალბატონი ნინო საბავშო თავსატეხებით პირველად მაშინ დაინტერესდა, როდესაც ისინი ხელოსნის ფარდულში დაინახა. ნინოს ხელოვნება და სხვადასხვა წვრილმანი ნაკეთობა ყოველთვის აინტერესებდა. მან იგრძნო, რომ მსგავსი საქონლის დამზადება შეუძლია.

ქმა ნინომ თავდაპირველად თავსატეხების დამზადება გართობის მიზნით დაიწყო, რამაც მეგობრების ყურადღება მიიპყრო. მის მიერ ბაზარზე გატანილი სათამაშოების პირველ კოლექციას დიდი წარმატება ხვდა წილად. შემდეგ ნინომ ლენტური ხერხი შეიძინა, რამაც მას 3 ახალი ნიმუშის სათამაშოს დამზადების საშუალება მისცა. იმ დროს ნინო დაწყებით სკოლაში ორგანიზატორად მუშაობდა და კარგად იცნობდა ბავშვების სამყაროს.

საკუთარი ბიზნესის დაწყების შესახებ ნინოს გადაწყვეტილება პირადად გარემოებამაც განაპირობა. იგი მარტოხელა დედა იყო და ფინანსურ სიძნელეებს განიცდიდა. გარდა ამისა, მას არ სურდა „დაბმული“ ყოფილიყო გარკვეული სამუშაო საათებით: ასთმით დაავადებული მისი ქალიშვილი ხშირად აცდენდა სკოლას, რის გამოც ნინომ წინასწარ არ იცოდა, თუ როდის მოუწევდა სამსახურის გაცდენა.

2004 წელს ნინომ „საბავშო თავსატეხების“ სახელწოდებით ინდივიდუალური მფლობელობის საწარმო დააარსა. ფირმა სახელოსნოში მდებარეობს, საიდანაც ნინოს ნამზადი სახლში მიაქვს (ხერხვა ხმაურიანი საქმეა). იგი ძირითადი სახის სათამაშოს აწარმოებს: ხის საათები, ასაწყობი გამოცანები და დაახლოებით 30 სხვადასხვა ცხოველის ფიგურა. სახელოსნოში მუშაობაზე მას დროის მცირე ნაწილი ეხარჯება, რადგან გაყიდვის, შეფუთვის, აღრიცხვისა და სხვა ფუნქციების ჩატარება შინაც შეიძლება.

ნინოს საქმიანობა კმაყოფილებას ანიჭებს. მისი დრო მასვე ეკუთვნის, მოსწონს სამუშაო და გრძნობს, რომ ხალხი ამ საქმიანობისთვის პატივს სცემს. ბევრი აღნიშნავს, რომ მისი ნაწარმი ზოგიერთი ცნობილი ფირმის ნაწარმზე უკეთესია.

ვინაიდან ბავშვის სათამაშოებზე დიდი მოთხოვნაა, „საბავშო თავსატეხს“ ბევრად უფრო დიდი რაოდენობის პროდუქციის გამოშვება და გაყიდვა ძალუძს. ამ გზით მას შეუძლია მოგების გაზრდა. ნინოს მასალის შოვნაზე, სააღრიცხვო სამუშაოზე, შეფუთვისა და ნაწარმის გაგზავნაზე ბევრი დრო ეხარჯება. მას ესმის, რომ რამდენიმე კაცის დაქირავების შემთხვევაში საქმიანობა გაუადვილდება, მაგრამ მათი დახელოვნებისთვის სულ ცოტა 3 თვეა საჭირო, ნინო კი არ არის დარწმუნებული, რომ დაქირავებული მომუშავეები დიდი ხნის განმავლობაში დარჩებიან სამუშაოდ მის ფირმაში. წარმოების მასშტაბების გაზრდა სხვა საშიშროებასთანაცაა დაკავშირებული. საჭირო დამატებითი სესხის ასაღებად ნინომ საკუთარი სახლი უნდა დააგირაოს, რაც მისი აზრით, დიდ რისკთანაა დაკავშირებული. ამ მოსაზრებების გამო, ნინო ჯერ ჯერობით არ ფიქრობს წარმოების გაფართოებაზე და პროდუქციის წარმოების მცირე მოცულობით იფარგლება.

სადისკუსიო კითხვები:

1. როგორ გგონიათ, ინდივიდუალური მფლობელობა არის თუ არა ნინოს ბიზნესის ყველაზე ხელსაყრელი ფორმა.
2. რა უპირატესობანი და ნაკლოვანებები აქვს ნინოს ასეთი ფორმის ორგანიზაციას.
3. ინდივიდუალური მეწარმის ნაცვლად, შპს-ს დაარსების შემთხვევაში რა ვალდებულებები ექნება ნინოს საგადასახადო კუთხით
4. ბიზნესის რომელ სახეს მიეკუთვნება ნინოს საქმიანობა
5. დაასახელეთ და დაასაბუთეთ ინდივიდუალური მფლობელობის ფორმით მისაღები ბიზნესის 10 მაგალითი.

1) „ქეის-სთადი“ სამგორის ნაყინის ფრანჩაიზი

ბატონი გიორგი რამდენიმე წლის განმავლობაში ერთ-ერთი დიდი უნივერსალის რესტორანში მუშაობდა, მისი სამუშაო დიდ დროს მოითხოვდა, შემოსავალი კი არცთუ ისე დიდი იყო. 2002 წელს მან გაზეთში სარეკლამო განცხადება წაიკითხა, რომელშიც კომპანია „სამგორი“ მოსახლეობას მისგან 10000 ლარად ფრანჩაიზზე ნებართვის შესყიდვას სთავაზობდა.

ბანკში სესხის აღებითა და საკუთარი დანაზოგების მეშვეობით გიორგიმ ფრანჩაიზზე ნებართვის ყიდვა შეძლო. ფრანჩაიზერმა იგი სავაჭრო მასალით უზრუნველყო, შენობის კეთილმოწყობაში დაეხმარა, ნაყინის წარმოება, მომხმარებელთან ურთიერთობა და სხვადასხვა დანადგარის მაგალითად, (მაცივრების, საღაროების, აგეჯის) გამოყენება ასწავლა. გიორგის თბილისში და ქადაქის შემოგარენში 10 კილომეტრის რადიუსში „სამგორის“ მარკით სხვადასხვა სახის ნაყინის გაყიდვის მონოპოლია მიენიჭა. თავის მხრივ, გიორგი ვალდებული იყო მოგების 5% „სამგორისათვის“ გადაერიცხა.

გიორგი ამ გარიგების უპირატესობებს ასე აღწერს: „მე ვგრძნობ, რომ რაღაცას ჩემთვის ვაკეთებ. მუშაობის შედეგად დანაზოგიც მაქვს. რაც უფრო მეტს ვმუშაობ, მით უფრო მეტი შემოსავალი მაქვს. გარდა ამისა, საქვეყნოდ ცნობილ კომპანიასთან კავშირის გამო, მე უზრუნველყოფილი ვარ დახმარებითა და უსაფრთხოების გარანტიაც მაქვს. ისინი მე დიდ დახმარებას მიწევენ უზრუნველმყოფენ და ჩემი შემოსავლების მინიმალური ნაწილი მიაქვთ“.

სადისკუსიო კითხვები:

1. ჩამოთვალეთ თქვენი მოსაზრებანი ამგვარი საქმიანი ურთიერთობების უპირატესობების შესახებ: გიორგისთვის; ფრანჩაიზერისთვის.
2. რა მთავარ მოსაზრებას მოიყვანთ ფრანჩაიზული ოპერაციების ზრდის მიზეზად.
3. ჩამოთვალეთ ბიზნესის 6 ტიპი რომლებიც შეიძლება ფრანჩაიზად იყვნენ ორგანიზებული. აირჩიეთ ერთი მათგანი და ახსენით, რატომ გამოდგება იგი ფრანჩაიზად
4. რატომ მიიჩნევს გიორგი, რომ მისთვის ფრანჩაიზი ბიზნესის ხელსაყრელი ფორმაა. რა მიზეზებმა შეიძლება შეცვალოს მისი წარმოდგენა.

CASE-STUDY – „ქეის-სთადი“

კონკრეტული სიტუაციის ანალიზი

3. ნავთობსადენის პროექტის მენეჯმენტის მორალური და ეკოლოგიური ასპექტები

წინამდებარე მასალაში ასახული მოვლენა მოხდა საქართველოში „ვარდების რევოლუციამდე“ რამდენიმე წლით ადრე.

იმ პერიოდში ცხარე დისკუსია მიმდინარეობდა ბორჯომის რაიონის ტერიტორიაზე ბაქო-თბილისი-ჯეიჰანის ნავთობსადენის მონაკვეთის გავლის ეკოლოგიურ მიზანშეწონილობაზე. პროფესიულ დონეზე საკითხის გარკვევისთვის მუშაობდა ექსპერტების ჯგუფი.

ერთ სადამოს მასმედიის საშუალებით ცნობილი გახდა, რომ საექსპორტო კომისიის დასკვნის საფუძველზე გარემოსა და ბუნებრივი რესურსების დაცვის მინისტრმა განაცხადა, რომ აიკრძალა ბორჯომის რაიონის ტერიტორიაზე ნავთობსადენის მონაკვეთის გავლა.

მეორე დღით მასმედიის საშუალებებმა გვამცნეს ახალი ამბავი. კერძოდ, ნაშუაღამევს ქვეყნის პრეზიდენტთან გამომახებულმა მინისტრმა ხელი მოაწერა დიამეტრალურად განსხვავებულ დოკუმენტზე, რომლის მიხედვითაც დაშვებული იქნა ბორჯომის რაიონის ტერიტორიაზე ნავთობსადენის გავლა.

დღით საინფორმაციო წყაროებში პრეზიდენტმა განაცხადა, რომ ასეთ საკითხებზე გადაწყვეტილებებს ღებულობს თვითონ. მინისტრი კი დაბრუნდა თავის კაბინეტში და განაგრძო გარემოსდაცვითი სფეროს ხელმძღვანელობა.

სადისკუსიო კითხვები:

1. გამოთქვით თქვენი მოსაზრება ნავთობსადენის პროექტის მონაწილეთა (პროექტის ინიციატორი, შემკვეთი, ინვესტორი, პროექტის მენეჯერი, პროექტის პროდუქტის მომხმარებელი) როლების შესახებ.
2. როგორ მიგაჩნიათ, საზიანოა თუ არა ბორჯომის რაიონის ეკოლოგიური სისტემისთვის ნავთობსადენი.
3. ჰქონდა თუ არა იურიდიული, პროფესიული და მორალური უფლება ქვეყნის პრეზიდენტს თვითონ მიეღო გადაწყვეტილება, და თუ ჰქონდა, თვითონ რატომ არ მოაწერა ხელი სათანადო დოკუმენტზე.
4. ჰქონდა თუ არა იურიდიული, პროფესიული და მორალური უფლება გარემოსა და ბუნებრივი რესურსების დაცვის მინისტრს დიამეტრულად შეეცვალა წინა დღეს საექსპორტო კომისიის დასკვნის საფუძველზე მიღებული გადაწყვეტილება.
5. მომხდარის შემდეგ რამდენად ეთიკურია მინისტრის მიერ თავის პოსტზე საქმიანობის გაგრძელება.

4. „ქეის-სთადი“ დავითი და მისი ბიზნესი

დავითი ფანჯრების მწმენდავია. ის ემსახურება კერძო სახლებს და პატარა საწარმოებს. მას მიაჩნია, რომ მომსახურების მაღალი ხარისხი კეთილად განაწყოებს მომხმარებელს მის მიმართ. მომსახურების ფასი კერძო სახლებისათვის 5-10 ლარია. დავითს ჰყავს მუდმივი მომხმარებელი, რის გამოც იგი მიიჩნევს, რომ ფასი მართებულია.

დავითი ემსახურება ქალაქის ცენტრალურ რაიონს. მას შეუძლია მხარზე გადაკიდებული ატაროს თავისი კიბე, ფანჯრის საწმენდი საშუალებები, ჩვრები, წყლის ჭურჭელი და სხვა სამუშაო იარაღები. კაპიტალური და მატერიალური დანახარჯები ძალზე მცირეა. კიბე და წყლის ჭურჭელი წლობით ძლებს, წყალი კი უფასოა. მომწოდებლის მიერ სარეცხ-საწმენდ საშუალებებსა და ჩვრებზე დაწესებული ფასები დროდადრო იზრდება, რაც დავითს აიძულებს თვითონაც გაზარდოს ფასი.

დავითი ყოველთვის თვალს ადევნებს კონკურენტებს. ფანჯრების მწმენდავები მათ მიერ „განაწილებულ“, უბნებზე მუშაობენ, მაგრამ ყოველთვის არსებობს „ბრაკონიერთა“, გარკვეული ჯგუფები.

დავითი ერთპიროვნული მფლობელია, ამიტომ მას სჭირდება პროფკავშირებში შესვლა. იგი დიდ ყურადღებას აქცევს ადამიანებს და ორგანიზაციებს, რომლებთანაც მას საქმიანი ურთიერთობები აქვს. კიბე და სხვა სამუშაო იარაღები უსაფრთხო და საიმედო უნდა იყოს, ქვაფენილი კი – მშრალი. დავითი დაზღვეულია ერთ-ერთ სადაზღვევო კომპანიაში, რაც მას უბედური შემთხვევის დროს ფულადი კომპენსაციის საშუალებას აძლევს.

სადისკუსიო კითხვები:

1. გამოყავით დავითის ბიზნესზე მოქმედი ფაქტორები.
2. თქვენი აზრით რომელი ფაქტორებია არსებითი და რომელი – არა.
3. არსებითია თუ არა შემდეგი ფაქტორების ზემოქმედება დავითის ბიზნესზე : ამინდი, მიღწევები სარეცხ-საწმენდ საშუალებების ინდუსტრიაში, ქვეყნის საგარეო პოლიტიკა.
4. რისკის შემცირების რომელი ფაქტორი გამოიყენა დავითმა საკუთარ ბიზნესში.
5. ჩამოთვალეთ მომსახურების ფასზე მოქმედი ფაქტორები და დაახასიათეთ თითოეული მათგანის ზემოქმედება.

თემა №8. საქონელწარმოების ბენეფისი და მისი როლი ეკონომიკური სისტემების განვითარებაში

ნებისმიერი ეკონომიკა ორი მჭიდროდ დაკავშირებული პროცესის – წარმოებისა და მოხმარების ერთიანობაა. ადამიანი რასაც ბუნებაში მოიპოვებდა, მაშინვე მოიხმარდა. საარსებო საშუალებების მოპოვება მომენტალურად მოხმარებით მთავრდებოდა, რითაც ადამიანი თავის არსებობას ინარჩუნებდა. კვლავწარმოების მომენტები, განაწილება და გაცვლა, ჯერ კიდევ ფაქტობრივად არ არსებობდა.

რამდენიმე ათასწლეულის შემდეგ პრიმიტიული იარაღების გაუმჯობესების საფუძველზე შრომის მწარმოებლობა და შრომის შედეგები საგრძნობლად გაიზარდა, რამაც საარსებო საშუალებების გარდა, თანდათანობით წარმოშვა ზედმეტი პროდუქტი. შრომის იარაღების განვითარებამ განაპირობა შრომის დანაწილება და არსებული პროდუქტების მრავალფეროვნება. თემის წევრების გარკვეული ჯგუფი ერთი სახის პროდუქტს ამზადებდა, მეორე ჯგუფი – მეორე სახისას და ა.შ. შრომის ასეთი დანაწილება ზრდიდა ერთობლივი შრომის შედეგებს. შრომის დანაწილების განვითარებამ და ზედმეტი პროდუქტის წარმოშობამ შექმნა გაცვლის საფუძველი. ამრიგად, წარმოებასა და მოხმარებას შორის ჩამოყალიბდა განაწილებისა და გაცვლის ფაზები, განჩნდნენ დამოუკიდებელი კერძო მწარმოებლები, რომელთა შორის კავშირები ხორციელდებოდა ყიდვა-გაყიდვის გზით.

მეურნეობის განვითარების თავდაპირველ ფორმას ნატურალური ხასიათი ჰქონდა. საწარმოო ძალების განვითარების შემდგომ ეტაპზე, საწარმოო ძალების განვითარებისა და შრომის საზოგადოებრივი დანაწილების გაღრმავების შედეგად, წარმოებული პროდუქტის გარკვეულმა ნაწილმა სასაქონლო ხასიათი მიიღო. აღმოცენდა მარტივი საქონელწარმოება, რომელიც დამყარებული იყო წვრილ ხელოსანთა და გლეხთა პირად შრომაზე. წარმოებული პროდუქტის საქონლური ორგანიზაცია თანდათანობით გაღრმავდა და საყოველთაო ხასიათი შეიძინა. ბაზრის მზარდ მოთხოვნას წვრილი ხელოსნური წარმოება ვერ აკმაყოფილებდა, რამაც აუცილებელი გახდა ჯერ მანუფაქტურულ, ხოლო შემდგომ მანქანურ წარმოებაზე გადასვლა. ფეოდალიზმის დაშლისა და კაპიტალიზმის ფორმირების საფუძველზე საქონელწარმოებამ საყოველთაო ხასიათი მიიღო. საქონელწარმოების ცენტრალური კატეგორია არის საქონელი.

საქონელი ეკონომიკური დოვლათის სპეციფიკური ფორმაა. რა არის ეკონომიკური დოვლათი ეკონომიკური დოვლათი არის შრომის პროდუქტი, ეკონომიკური საქმიანობის შედეგი, რომელიც მოთხოვნილებებთან შედარებით შეზღუდული რაოდენობით იწარმოება.

საქონელი ისეთი ეკონომიკური დოვლათია, რომელიც განკუთვნილია გაცვლისათვის ყიდვა-გაყიდვის გზით. შრომითი ღირებულების თეორიის მიხედვით გაცვლის აუცილებელ პირობად მიჩნეულია გასაცვლელ საქონელთა სხვადასხვა სახმარი ღირებულება, რომლებიც რაოდენობრივად არათანაზომადია. ამ თეორიის შექმნაში მნიშვნელოვანი როლი შეასრულეს ინგლისური კლასიკური ეკონომიკის ფუძემდებლებმა (უ. პეტი, ა. სმიტი და დ. რიკარდო). ეს საკითხი შეისწავლა და გააღრმავა მარქსმა. შრომითი ღირებულების თეორიის თანახმად ყველა საქონელს აქვს ერთი საერთო საფუძველი მასზე დახარჯული საზოგადოებრივი შრომა, რომელიც განსაზღვრავს საქონლის ღირებულებას.

ნივთის სახმარი ღირებულებაა მისი სარგებლიანობა ანუ თვისება დააკმაყოფილოს ადამიანის გარკვეული მოთხოვნილება. სახმარი ღირებულება აქვს ნებისმიერ საქონელს, გასაყიდად ვარგის მოხმარების საგნებსა (ტანსაცმელი,

ფეხსაცმელი და ა.შ.) და ისე წარმოების საშუალებებს (ნედლეული, მანქანები, დანადგარები და ა.შ.)

სახმარ ღირებულებას აქვს სამი მახასიათებელი: 1) ნატურალური; 2) რაოდენობრივი; 3) ხარისხობრივი. საქონლის სახმარ ღირებულებას ქმნის კონკრეტული შრომა. მაგალითად მქსოველი თავისი შრომით ქმნის გარკვეული სახის ქსოვილს, ხაბაზი აცხობს პურს და ა.შ. ამრიგად, კონკრეტული შრომა განსაზღვრული ფორმით დახარჯული შრომაა. მისი მრავალფეროვნება საქონლის სახმარი ღირებულების მრავალფეროვნების საფუძველია.

ბაზარზე ერთი სახის კონკრეტული შრომის შედეგი იცვლება მეორე სახის კონკრეტული შრომის შედეგზე. ერთი საქონლის მეორეზე გაცვლა საცვლელ ღირებულებაში პოულობს გამოსატყულებას. სხვადასხვა საქონლის გარკვეული პრინციპებით გაცვლა იმას ნიშნავს, რომ ისინი რაოდენობრივად შესადარია, ე.ი. მათში არის რაღაც საერთო, რაც გაცვლის საფუძველია. ეს საერთო კი არის მათზე დახარჯული აბსტრაქტული შრომა, რომელიც ქმნის ღირებულებას.

ამრიგად, კონკრეტული და აბსტრაქტული შრომა ერთი და იმავე შრომის ორი მხარეა. შრომის ფიზიოლოგიური ხარჯვა შრომაა მხოლოდ მაშინ, როდესაც სხვადასხვა სახმარი ღირებულების მქონე ნივთთა გაცვლა მათზე დახარჯული შრომის რაოდენობრივი შეფარდებით ხდება, ე.ი. სამუშაო ძალის მიზანშეწონილი ხარჯვა გადაიქცევა აბსტრაქტულ შრომად განსაზღვრულ ისტორიულ პირობებში – მხოლოდ საქონელწარმოების დროს.

საქონელწარმოება წარმოუდგენელია ღირებულების კატეგორიის, ღირებულება კი აბსტრაქტული შრომის გარეშე. შრომითი ღირებულების თეორიის მიხედვით, საქონლის წარმოებაზე დახარჯული შრომის საზომია სამუშაო დრო. დროს, რომელსაც ხარჯავს ცალკეული მწარმოებელი მოცემული საქონლის დამზადებაზე, ინდივიდუალური სამუშაო დრო ეწოდება. ვთქვათ, ერთი მეტრი ქსოვილის დამზადებაზე ერთი ხარჯავს ერთ საათს, მეორე – საათ-ნახევარს, მესამე – ორ საათს. მოცემული საქონლის ღირებულების გასაზომად ინდივიდუალური სამუშაო დროის გამოყენება არ შეიძლება. მიტომ იზომება საქონლის ღირებულება არა ინდივიდუალური, არამედ საზოგადოებრივად აუცილებელი სამუშაო დროის მიხედვით.

საზოგადოებრივად აუცილებელი სამუშაო დრო არის ის დრო, რომელიც საჭიროა ამა თუ იმ საქონლის დასამზადებლად წარმოების საზოგადოებრივად ნორმალურ პირობებში.

წარმოების საზოგადოებრივად ნორმალურ პირობებში მზადდება საქონლის უდიდესი მასა. თუ სამი სახვადასხვა საწარმო ამზადებს ერთსა და იმავე პროდუქციას, მაგალითად, ავტომობილს, მაგრამ ერთი უშვებს 60 ცალს საათში, მეორე 1000 ცალს 50 საათში, ხოლო მესამე 200 ცალს 400 საათში, მაშინ პირველი საწარმო ერთი ავტომობილის წარმოებას 1 საათს ანდომებს, მეორე 3 საათს, თანაც აწარმოებს უდიდეს მასას, მესამე კი ერთი ავტომობილის გამოსაშვებად ხარჯავს 2 საათს. ამ მაგალითის მიხედვით, საზოგადოებრივად აუცილებელი სამუშაო დროა 3 საათი, რომელსაც ხარჯავს მეორე საწარმო და რომელიც პროდუქციის უდიდეს მასას აწარმოებს. ამ დროს პირველი მწარმოებელი სამჯერ მეტ მოგებას მიიღებს, მესამე კი გაკოტრდება.

შრომითი ღირებულების თეორიის მიხედვით, საქონლის ღირებულების სიდიდე იზომება არა მასზე მოთხოვნის, არამედ შრომის მწარმოებლობისა და შრომის ინტენსივობის ცვალებადობის მიხედვით.

შრომის მწარმოებლობა გვიჩვენებს დროის ერთეულში წარმოებული პროდუქციის რაოდენობას. შრომის მწარმოებლობა იზრდება იმ შემთხვევაში, თუ მცირდება პროდუქციის საწარმოებლად საზოგადოებრივად აუცილებელი სამუშაო დრო.

შრომის ინტენსივობა გაიზომება დროის ერთეულში (ვთქვათ, 1 საათში) შრომის დანახარჯებით.

ზღვრული სარგებლიანობის კატეგორია წინა პლანზე წამოწია ერთ-ერთმა ცნობილმა ეკონომიკურმა მიმდინარეობამ, რომელიც მარჯინალიზმის სახელწოდებითაა ცნობილი.

მარჯინალიზმი აღმოცენდა XVIII საუკუნეში. მან ფართო განვითარება პოვა XIX საუკუნის მეორე ნახევარში. მარჯინალიზმი მოიცავს ზღვრული სარგებლობის, ზღვრული ნაყოფიერების, ზღვრული ხარჯების და ა.შ. თეორიებს. ეს მიმდინარეობა, რომლის სახელწოდებაც წარმოსდგება ფრანგული სიტყვიდან marginal – ზღვრული, უკიდურესი, ემყარება ზღვრული სიდიდეების გამოყენებას ეკონომიკური მოვლენებისა და პროცესების კვლევაში. მარჯინალიზმი საქონლის ღირებულებას განსაზღვრავს იმ სასარგებლო ეფექტით, რომელიც მას მოაქვს მომხმარებლისათვის. აქედან გამომდინარე, იგი უპირისპირდება შრომითი ღირებულების თეორიას.

ზღვრული სარგებლობა არის დოვლათის ყოველი დამატებითი ერთეულის სარგებლობა. ეს იმას ნიშნავს, რომ დოვლათის ყოველ დამატებით ერთეულს მომხმარებლისათვის მოაქვს დამატებითი სარგებელი, ე.ი. ზღვრული სარგებლიანობა იგივეა რაც დამატებითი სარგებლობა. რაც უფრო მეტი დოვლათია წარმოებული, მით მეტია მისი ერთობლივი სარგებლობა. დოვლათის რაოდენობის ზრდასთან ერთად ხდება ამ დოვლათზე არსებული მოთხოვნილების სულ უფრო მეტად დაკმაყოფილება, რის გამოც დოვლათის ყოველი დამატებითი ერთეულის სარგებლობა მცირდება. ამრიგად, რაც უფრო მეტია მოხმარებული დოვლათის რაოდენობა, მით უფრო ნაკლებია მომდევნო ერთეულის მოხმარებით მიღებული ზღვრული სარგებლობა. აქედან გამომდინარე ზღვრულ სარგებლობას აქვს კლებადი ხასიათი.

ღირებულება, როგორც საქონლის შინაგანი თვისება, მიეკუთვნება ენდოგენურ ფაქტორთა რიცხვს. ენდოგენური ბერძნული სიტყვაა და ნიშნავს შინაგანი მიზეზებით წარმოქმნილს. საცვლელი ღირებულება კი, როგორც ღირებულების გამოვლენის ფორმა, მიეკუთვნება ეგზოგენურ ფაქტორთა რიცხვს. ეგზოგენური არის ბერძნული სიტყვაა და ნიშნავს გარეგანი მიზეზებით წარმოქმნილს.

შრომითი ღირებულების თეორიის თანახმად, საქონლის ღირებულების სიდიდე განისაზღვრება მის წარმოებაზე დახარჯული საზოგადოებრივად აუცილებელი შრომის რაოდენობით. ეს თეორია აღნიშნავს კავშირებს, რომელიც შეიძლება ასე გამოვსახოთ:

მწარმოებელი – საზოგადოებრივი შრომა – დოვლათის საზოგადოებრივი ღირებულება – ფასი. ზღვრული სარგებლიანობის თეორიის წარმომადგენლები (კლარკი, ჯეკონსი, მენგერი, ვიზერი, ბემ. ბავერკი და ა.შ.). უარყოფენ შრომითი ღირებულების თეორიას. მათი შეხედულებით ფასწარმოქმნას საფუძვლად უდევს არა ღირებულება, არამედ ნივთის სუბიექტური შეფასება, სარგებლობა, სამეურნეო კონტრაგენტების სუბიექტურ - ფსიქოლოგიური შეფასება; ზღვრული სარგებლიანობის თეორია ასახავს ეკონომიკურ კავშირებს, რომელიც შეიძლება ასე ჩამოვაყალიბოთ : მომხმარებელი – მოთხოვნილება – დოვლათის სარგებლობა – ფასი.

შრომითი ღირებულების თეორიასთან წინააღმდეგობაშია წარმოების ხარჯების თეორია. ამ თეორიის წარმომადგენლები (დ. მაკ-კულოხი და სხვა) ღირებულების სიდიდეს განსაზღვრავენ მის წარმოებაზე დახარჯული არა საზოგადოებრივი შრომის რაოდენობით, არამედ მხოლოდ იმ ნაწილით რაც გაიღო უშუალოდ მეწარმემ, ე.ი. წარმოების ხარჯებით. ეს თეორია გამორიცხავს ღირებულების იმ ნაწილს, რომელიც შეადგენს მოგებას.

მოთხოვნა-მიწოდების თეორიის წარმომადგენლები (გ. მაკლეოდი, დ. დოდერდელი და სხვა). ღირებულებას აიგივებენ ფასთან და აქედან გამომდინარე, მას განსაზღვრავენ მოთხოვნა-მიწოდების თანაფარდობით. მათი აზრით, ღირებულების რეგულატორია საბაზრო პირობები.

XIX საუკუნის ბოლოს და XX საუკუნის დასაწყისში ე.წ. ინგლისურ-ამერიკულმა სკოლამ წამოაყენა ალტერნატიული ღირებულების თეორია, რომელიც ცნობილია ინგლისურ-ამერიკული სკოლის სახელწოდებით. ამ სკოლის ფუძემდებელია ცნობილი ინგლისელი ეკონომისტი ალფრედ მარშალი. ამ თეორიის მიხედვით საქონლის მიწოდებას განსაზღვრავს წარმოების ხარჯები, ხოლო მოთხოვნას – საქონლის ზღვრული სარგებლობა.

ყოველ თეორიას აქვს როგორც პოზიტიური, ისე ნეგატიური მხარეები, მაგრამ მთლიანობაში ისინი ერთმანეთს ავსებენ. შრომითი ღირებულების თეორიის პოზიტიური მხარეა ის, რომ იგი ღირებულების სუბსტანციად თვლის შრომას. ამასთან მის ნაკლად შეიძლება ჩაითვალოს ის, რომ იგი საერთოდ უარყოფს მომხმარებლის სუბიექტურ შეფასებას.

წარმოების ხარჯების თეორიაში პოზიტიურია მის მიერ ღირებულების განსაზღვრა ობიექტური ფაქტორით – წარმოების ხარჯებით, მაგრამ მისი ნაკლია ის, რომ იგი ღირებულების განსაზღვრაში ახდენს მოგების იგნორირებას.

ზღვრული სარგებლიანობის თეორიის დადებითი მხარე ისაა, რომ იგი ღირებულების განსაზღვრაში დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს სუბიექტურ-ფსიქოლოგიურ ფაქტორებს, ნივთისადმი ეკონომიკური სუბიექტის დამოკიდებულებას. მაგრამ ამასთან, იგი მეორე უკიდურესობაში ვარდება, როდესაც ცდილობს ღირებულების სიდიდის ახსნას მხოლოდ ამ ფაქტორით.

ამ თეორიიდან ყველაზე ოპტიმალურია ინგლისურ-ამერიკული სკოლის თეორია, რომელიც ღირებულების ობიექტური და სუბიექტური ფაქტორებით განსაზღვრის სინთეზია.

ფასი, როგორც საქონლის საყიდლად გადახდილი ფულის რაოდენობა, ღირებულებისა და სარგებლიანობის ერთობლიობაა.

კითხვები გამეორებისათვის

1. რა არის საქონელი და რამდენი თვისება აქვს მას.
2. რა განსაზღვრავს საქონლის ღირებულებას.
3. ღირებულების თეორიები, მათი პოზიტიური და ნეგატიური მხარეები.

**თემა №9. დაზინანსება, ბიუჯეტი, ფინანსური მენეჯმენტი
(აქცია, სესხი, ფონდი, დაზღვევა)**

ფინანსური მენეჯმენტის არსი

ფინანსური მენეჯმენტი ფინანსების მართვის ერთ-ერთი შემადგენელი ნაწილია.

ფინანსების მართვაში, როგორც ნებისმიერ სამმართველო სისტემაში, გამოიყოფა, ერთის მხრივ, მართვის ობიექტები, ანუ სხვადასხვაგვარი ფინანსური ურთიერთობანი და, მეორე მხრივ, მართვის სუბიექტები ანუ ის ორგანიზაციული სტრუქტურები, რომელთა მეშვეობითაც მართვა ხორციელდება.

მართვის ობიექტებს მიეკუთვნება: სახელმწიფო ფინანსები, საწარმოთა და კორპორაციათა ფინანსები და სადაზღვევო ფინანსური ურთიერთობები, რომელთაც შეესაბამება მართვის შემდეგი სუბიექტები: სახელმწიფო საფინანსო ორგანოები და საგადასახადო სამსახურები, საწარმოებისა და კორპორაციების საფინანსო სამსახურები (სამმართველოები, განყოფილებები, ქვეგანყოფილებები) და სადაზღვევო ორგანოები. ყველა იმ ორგანიზაციული სტრუქტურების ერთობლიობას, რომლითაც ხორციელდება ფინანსების მართვა, **საფინანსო აპარატი** ეწოდება.

განასხვავებენ **სახელმწიფო ფინანსების მართვას და ფინანსურ მენეჯმენტს.**

სახელმწიფო ფინანსების მართვა ხორციელდება სახელმწიფოს უმაღლესი საკანონმდებლო ორგანოების მიერ მიღებული ფინანსური კანონმდებლობის საფუძველზე და მოიცავს: ქვეყნის ბიუჯეტების შედგენის, განხილვის, დამტკიცების და შესრულების შესახებ მთავრობის ანგარიშის მოსმენა-დამტკიცების პროცესებს; საგადასახადო პოლიტიკისა და გადასახადების შეცვლას ან ახლის შემოღებას, სახელმწიფო ვალის ზედა ზღვრის დადგენას სხვა სახელმწიფო ფინანსური ურთიერთობების მოწესრიგებას.

განასხვავებენ ფინანსების **სტრატეგიულ და ოპერატიულ მართვას.** ფინანსების სტრატეგიული მართვის ძირითადი ინსტრუმენტი და მეთოდი არის ფინანსური დაგეგმვა. ფინანსური დაგეგმვა ეკონომიკის პროგნოზირების უმნიშვნელოვანესი შემადგენელი ნაწილია და გულისხმობს ფინანსური რესურსების დაგეგმვისა და მართვის საშუალებით გაფართოებულ კვლავწარმოებაზე აქტიურ ზემოქმედებას. სტრატეგიული მართვის მიზანი ფინანსური პოლიტიკის სტრატეგიის განსაზღვრა და მისი რეალიზაციაა.

ფინანსების ოპერატიული მართვა ემყარება ფინანსური, სტატისტიკური და ბუღალტრული ანგარიშგებების ანალიზს, ითვალისწინებს ფინანსური და საბიუჯეტო მაჩვენებლების შესრულების კონკრეტული ღონისძიებების შემუშავებასა და განხორციელებას. იგი უზრუნველყოფს ფინანსური პოლიტიკის ტაქტიკის შემუშავებასა და განხორციელებას.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება საკუთრების სხვადასხვა ფორმის მქონე საწარმოთა ფინანსური რესურსების ეფექტიან მართვას – **ფინანსურ მენეჯმენტს**, რომელიც გულისხმობს საწარმოთა ფულადი ფონდების მობილიზაციისა და გამოყენების უზრუნველყოფას. საწარმოში ფინანსურ მართვას ახორციელებს ფინანსური მენეჯერი. ფინანსური მენეჯმენტის ძირითადი ამოცანაა საწარმოთა რეალური პასივებისა და აქტივების მაქსიმიზაცია. ამ მიზნით განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება ფინანსური მენეჯმენტის ისეთი მნიშვნელოვანი ამოცანების შესრულებას, როგორცაა:

1. საწარმოთა საქმიანობის ფინანსური მხარეების ანალიზი, დაგეგმვა და პროგნოზირება. იგულისხმება ფინანსური გეგმების შემუშავება, რომელიც წარმოადგენს პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის მოცულობების, სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის მიღწევებისა და ახალი მმართველობითი გადაწყვეტილებების დანერგვის, მათი ფინანსური რესურსებით უზრუნველყოფის პროგნოზებს. ფინანსური ანალიზი და დაგეგმვა ხორციელდება შემდეგი ძირითადი მაჩვენებლების მიხედვით: პროდუქციის რეალიზაციის მოცულობა, მოგება, კაპიტალ-დაბანდებები, წარმოების ეფექტიანობის დონე.
2. ფართომასშტაბიანი ინვესტიციების პროცესში მიზანშეწონილი გადაწყვეტილებების მიღება. ფინანსურმა მენეჯერმა უნდა განსაზღვროს პროდუქციისა და მომსახურების რეალიზაციის მოცულობის ზრდის ოპტიმალური ტემპები, მოზიდული სახსრების სტრუქტურა, მათი მობილიზაციის მეთოდები; ინვესტირების საშუალებები – ბანკის კრედიტი თუ საკუთარი აქციების ან ობლიგაციების გამოშვება; ამასთან, ბანკის კრედიტის შემთხვევაში უნდა განისაზღვროს კრედიტის ვადიანობა – გრძელვადიანი თუ მოკლევადიანი.
3. ფინანსური საქმიანობის კოორდინაცია საწარმოს ყველა სამსახურთან. მაგალითად, მარკეტინგის სფეროში მიღებული გადაწყვეტილებები გავლენას ახდენს რეალიზაციის მოცულობაზე, რაც, თავის მხრივ, ზემოქმედებს მოგებისა და ინვესტიციების მოცულობებზე.
4. დამატებითი კაპიტალის მოსაზიდად საკუთარი აქციებისა და ობლიგაციების რეალიზაციის მიზნით ფინანსურ ბაზარზე მსხვილი ოპერაციების გატარება და ა.შ. ფინანსურ მენეჯმენტს განსაკუთრებული მასშტაბურობით იყენებენ ტრანსეროვნული კორპორაციები, რომლებიც სააქციო საზოგადოებების ფორმით ფუნქციონირებენ. მთავარი ფინანსური მენეჯერი, კორპორაციის ვიცე-პრეზიდენტია, რომელიც უშუალოდ პრეზიდენტის წინაშე ანგარიშვალდებული. მის დაქვემდებარებაშია კორპორაციის მთავარი ხაზინა და მთავარი ფინანსური კონტროლიორი.

კორპორაციის მთავარი ხაზინის ტრადიციული ფუნქციებია:

კორპორაციის ფინანსური რესურსების განსაზღვრა მიმდინარე და ახალი ოპერაციების გათვალისწინებით, ამ ოპერაციების დაფინანსება, პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული ამონაგების განაწილება შესაბამისი ფონდების მიხედვით, საღაროში არსებული ნაღდი ფულისა და კორპორაციის საბაზრო ფასიანი ქაღალდების მართვა, ფირმის კაპიტალის სტრუქტურის ანუ ძირითად და საბრუნავ კაპიტალს, საკუთარ და მოზიდულ სახსრებს შორის თანაფარდობის დაგეგმვა. გარდა ამისა, ხაზინის განკარგულებაშია მმართველობითი პერსონალის შრომის ანაზღაურების, აგრეთვე, საპენსიო და სარეზერვო ფონდების გამოყენების საკითხები.

მთავარი კონტროლიორის ფუნქციებს განეკუთვნება:

ყოველწლიური ანგარიშის მომზადება, რომელიც მოიცავს მოგება-ზარალის ანგარიშს, საანგარიშგებო ბალანსსა და სხვა დოკუმენტებს. იგი პასუხისმგებელია ბუღალტერიისა და აუდიტორულ საქმიანობაზე, საგადასახადო სფეროსთან დაკავშირებულ ყველა საკითხსა და სახელმწიფოსთან ფინანსური ურთიერთობების შესახებ ინფორმაციაზე.

კორპორაციის ვიცე-პრეზიდენტი პრეზიდენტთან და დირექტორთა საბჭოს წევრებთან ერთად განსაზღვრავს კორპორაციის განვითარების უმნიშვნელოვანეს საკითხებს: მსხვილი კაპიტალური დაბანდებებისა და წარმოების განვითარების მიმართულებებს, ფასებს, ხელფასის დონეს, სასესხო და სადივიდენდო პოლიტიკას.

ფინანსურმა მენეჯმენტმა უნდა გაითვალისწინოს არა მხოლოდ მსხვილ კაპიტალურ დაბანდებებთან დაკავშირებული რისკი და მათი გამოსყიდვის ვადები, არამედ კორპორაციის შემოსავლების მიღების ფორმებიც, კერძოდ, მიღებული იქნება ისინი ნაღდი ფულის, კომერციული კრედიტის, თუ ბარტერული გაცვლის ფორმით.

ფინანსური მართვის ძირითადი მეთოდებია: პროგნოზირება, დაგეგმვა, თვითდაფინანსება, დაკრედიტება, აგრეთვე, გაანგარიშებათა სისტემის, საამორტიზაციო ანარიცხების სისტემის, სტიმულირების სისტემის, ფინანსური სანქციების გამოყენება.

მოგება – ფინანსური მენეჯმენტის ძირითადი კატეგორია

სამეურნეო სუბიექტის ჩამოყალიბების (შექმნის) თავდაპირველ ეტაპზე საწარმო ფონდების, არამატერიალური აქტივების, საბრუნავი საშუალებების შექმნის წყაროს საწესდებო კაპიტალი წარმოადგენს. მისი საშუალებით იქმნება სამეწარმეო საქმიანობის განხორციელებისათვის აუცილებელი პირობები. პროდუქციის (სამუშაოს, მომსახურების) წარმოების პროცესში იქმნება ახალი ღირებულება, რომელიც განისაზღვრება რეალიზებული პროდუქციის (სამუშაოს, მომსახურების) ფასით, ხოლო რეალიზაციით მიღებულ შედეგებს წარმოადგენს პროდუქციის (სამუშაოს, მომსახურების) რეალიზაციიდან მიღებული ამონაგები, რომელიც შემოდის საწარმოს ანგარიშსწორების ანგარიშზე.

პროდუქციის (სამუშაოს, მომსახურების) რეალიზაციიდან ამონაგები წარმოებაზე გაწეული ხარჯების ანაზღაურებას, ცენტრალიზებული და დეცენტრალიზებული ფულადი სახსრების ფონდების ფორმირების ძირითად წყაროს წარმოადგენს. პროდუქციის (სამუშაოს, მომსახურების) რეალიზაციიდან ამონაგების დროული მიღება სახსრების წრებრუნვასა და საწარმოო პროცესების უწყვეტობას უზრუნველყოფს. წინააღმდეგ შემთხვევაში წარმოებაში იზრდება მოცდენები, მცირდება მოგება, ირღვევა სახელშეკრულებო ვალდებულებები, ადგილი აქვს საჯარიმო სანქციებს.

ამონაგების გამოყენება ახასიათებს მისი განაწილების პროცესს. **საწყის სტადიაზე** – სამეურნეო სუბიექტი მიღებული ამონაგებით ანაზღაურებს მატერიალურ დანახარჯებს ნედლეულზე, მასალებზე, სათბობზე, ელექტროენერჯიასა და შრომის სხვა საგნებზე.

ამონაგების შემდგომი განაწილება ანუ **მეორე სტადია** დაკავშირებულია საამორტიზაციო ანარიცხების, როგორც ძირითადი საწარმოო ფონდებისა და არამატერიალური აქტივების, წყაროს ფორმირებასთან. **მესამე სტადია** მოიცავს ამონაგების დარჩენილი ნაწილის გადანაწილების პროცესს, რომელიც წარმოადგენს ახლად შექმნილი ღირებულების სახით მიღებულ მთლიან შემოსავალს და მიმართულია შრომის ანაზღაურებისა და სამეურნეო სუბიექტის წმინდა შემოსავლის, ანუ **მოგების** ფორმირებაზე. წმინდა შემოსავლის ნაწილი გათვალისწინებულია პროდუქციის თვითღირებულებაში სოციალური ანარიცხების (განვითარებულ ქვეყნებში საპენსიო, სოცდაზღვევის, დასაქმებისა და სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევის ფონდებში გადასარიცხი სახსრები), გადასახადების და სხვადასხვა სახის გადასახდელების სახით. ამონაგების დარჩენილი ნაწილი **საწარმოს წმინდა მოგებას** წარმოადგენს.

პროდუქციის (სამუშაოს შესრულების, მომსახურების გაწევის) რეალიზაციიდან ამონაგების მიღება მიუთითებს სახსრების წრებრუნვის დამთავრებაზე. ამონაგების მიღებამდე წარმოებისა და პროდუქციის ხარჯები საბრუნავი საშუალებებით ფინანსდება.

წარმოებაში დაბანდებული სახსრების წრებრუნვის შედეგია დახარჯული სახსრების ანაზღაურება და მარტივი და გაფართოებული კვლავწარმოების დაფინანსების საკუთარი წყაროების, საამორტიზაციო ანარიცხებისა და მოგების ფორმირება.

ამორტიზაცია, თავისი ეკონომიკური არსით, შრომის საშუალებების ცვეთის პროცესია. საამორტიზაციო ანარიცხები ძირითადი ფონდების ცვეთის ზომის შესაბამისი ღირებულებაა, რომელიც გადატანილია წარმოებულ პროდუქციაზე, ხოლო მისი რეალიზაციის შედეგად გროვდება ფულადი ფორმით და გამოიყენება ძირითადი ფონდების შემდგომი კვლავწარმოების მიზნით. ამიტომ, ამორტიზაციის ანარიცხები საინვესტიციო პროცესის დაფინანსების მიზნობრივი წყაროა. ამორტიზაციის დარიცხვა ხდება ძირითადი ფონდების გამოყენების ნორმატიული ვადის მიხედვით. არსებობს ამორტიზაციის დარიცხვის სამი მეთოდი:

- თანაბარზომიერი (დომინირებული) ჩამოწერა;
- შესრულებული სამუშაოს მოცულობის მიხედვით;
- დაჩქარებული ამორტიზაცია.

პირველი მეთოდი – თანაბარზომიერი ჩამოწერა, ეყრდნობა ძირითადი ფონდების სამსახურის ნორმატიულ ვადას. საამორტიზაციო ანარიცხების ნორმები განისაზღვრება შრომის საშუალებების მომსახურების ფიზიკური და მორალური ცვეთის ვადების საფუძველზე და გამოხატავს ძირითადი ფონდების ღირებულების აღდგენის და ასევე, ნორმატიულ ვადასაც. ამორტიზაციის ნორმები მუშავდება ხანგრძლივი პერიოდისათვის შრომის საშუალებების ცალკეული კლასიფიცირებული ჯგუფებისათვის. პერიოდულად ხდება მათი გადახედვა ამორტიზაციის დანარიცხებსა და ხარჯების საერთო დონეს შორის შესაბამისობის, სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის დაჩქარებისათვის საჭირო პირობების შექმნისა და ძირითადი ფონდების დროული განახლების უზრუნველყოფის მიზნით.

ეკონომიკურად დასაბუთებული საამორტიზაციო ანარიცხების სიდიდის განსაზღვრისათვის პირველხარისხოვანი მნიშვნელობა აქვს **ძირითადი საშუალებების ღირებულებით შეფასებას**. ძირითადი საშუალებების პერიოდული გადაფასების აუცილებლობა განპირობებულია მათი აღდგენითი ღირებულების განსაზღვრისა და რეალურ ეკონომიკურ პირობებთან შესაბამისობაში მოყვანის მიზნით. ინფლაციის პირობებში კიდევ უფრო იზრდება ძირითადი ფონდების გადაფასების აუცილებლობა, რომლის მიზანია მათი საბალანსო, ანუ თავდაპირველი (შექმნის პერიოდის) ღირებულების მოქმედ, ანუ საბაზრო (მიმდინარე პერიოდის) ფასებთან და კვლავწარმოების პირობებთან შესაბამისობაში მოყვანა.

მეორე მეთოდი – შესრულებული სამუშაოს მოცულობაზე ამორტიზაციის დარიცხვა (რომელიც გამოიყენება მომპოვებელ დარგებსა და ტრანსპორტზე). იგულისხმება, რომ ამორტიზაცია წარმოადგენს ობიექტის გამოყენების უშუალო შედეგს, რომლის დროსაც დროის პერიოდს მნიშვნელობა არა აქვს.

მესამე მეთოდი – დაჩქარებული ამორტიზაცია, ითვალისწინებს ამორტიზაციის დიდი ნაწილის დარიცხვას ძირითადი ფონდების ექსპლუატაციის პირველ წლებში, ნაკლების – მომდევნო პერიოდებში. უმრავლესი ქვეყნების პრაქტიკაში ეს მეთოდი გამოიყენება არა მხოლოდ ძირითადი ფონდების სწრაფი განახლების მიზნით, არამედ როგორც ინფლაციასთან დაკავშირებული დანახარჯების შემცირების მექანიზმი. ამ მეთოდის უპირატესობად შეიძლება ჩაითვალოს ხარჯების სწრაფი ანაზღაურება და ამის შემდეგ, დროის ფაქტორის ეფექტიანი გამოყენება. მეორეს მხრივ, დაჩქარებული ამორტიზაციის პოლიტიკას მიყვავართ თვითღირებულების ზრდისა და შესაბამისად, პროდუქციის სარეალიზაციო ფასების ამაღლებისაკენ.

აღნიშნული მეთოდით მიღებულ საამორტიზაციო ანარიცხებს მკაცრად მიზნობრივი ხასიათი აქვს. ზოგიერთ ქვეყანაში, არადაღნიშნულებით გამოყენების შემთხვევაში, დაჩქარებული ამორტიზაციით ამოღებული დამატებითი სახსრები ემატება მოგების საგადასახადო ბაზას და მასთან ერთად ექვემდებარება დაბეგვრას.

მოგება, როგორც ეკონომიკური კატეგორია, სამეურნეო სუბიექტის წმინდა შემოსავალია, რომელიც ზედმეტი შრომითაა შექმნილი. **მოგება სამ ძირითად ფუნქციას ასრულებს.**

1. მოგება ეკონომიკური მაჩვენებელია, რომელიც ახასიათებს სამეურნეო საქმიანობის ფინანსურ შედეგებს;

2. მოგებას აქვს მასტიმულირებელი ფუნქცია, რომელიც ვლინდება მისი განაწილებისა და გამოყენების პროცესში;

3. მოგება სამეურნეო სუბიექტის რესურსებისა და სხვადასხვა დონის ბიუჯეტების შემოსავლების ნაწილის ფორმირების ერთ-ერთი ძირითადი წყაროს ფუნქციას ასრულებს.

სამეურნეო სუბიექტის მოგების სიდიდეზე გავლენას ახდენენ როგორც სუბიექტური, ისე ობიექტური ხასიათის ფაქტორები.

სუბიექტური ხასიათის ფაქტორები – უშუალოდ საწარმოს საქმიანობასთან არიან დაკავშირებულნი, რომლებსაც მიეკუთვნება: სამეწარმეო საქმიანობის მართვის ორგანიზაციულ-ტექნიკური დონე, წარმოებული პროდუქციის კონკურენტუნარიანობა, შრომის ნაყოფიერების დონე, პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის ხარჯები, მზა პროდუქციაზე ფასების დონე.

ობიექტური ხასიათის ფაქტორები – სამეურნეო სუბიექტის საქმიანობაზე დამოკიდებულნი არ არიან და მოიცავენ: მოხმარებულ მატერიალურ და ენერგეტიკულ რესურსებზე ფასების დონეს, საამორტიზაციო ანარიცხების ნორმებს, ბაზრის კონიუნქტურას და ა.შ.

მოგება სხვადასხვა ეკონომიკური მოთხოვნილებების დაფინანსების წყაროს წარმოადგენს. მისი განაწილებისას ერთმანეთს კვეთავს როგორც საზოგადოების, სახელმწიფოს სახით, ისე სამეურნეო სუბიექტის და მათი კონტრაგენტების სამეწარმეო ინტერესები, აგრეთვე ცალკეული მუშაკების ინტერესები. განაწილების ობიექტს წარმოადგენს მთლიანი მოგება. მოგების განაწილება კანონის დაცვით ქვეყნის ყველა დონის ბიუჯეტში გადასახადებისა და სხვადასხვა სახის გადასახდელების გადახდით რეალიზდება. სააქციო საზოგადოებაში კანონით განსაზღვრულია მოგებიდან გადასახადების გადახდამდე სარეზერვო ფონდის შევსება. მოგების დარჩენილი ნაწილის განაწილება სამეურნეო სუბიექტის პრეროგატივაა.

მოგების განაწილება ხორციელდება შემდეგი პრონციპების დაცვით:

– ბიუჯეტთან ფინანსური ვალდებულებების შესრულების პირველადობა;

– სამეურნეო სუბიექტის განკარგულებაში დარჩენილი მოგების განაწილება დაგროვებასა და მოხმარებაზე ეკონომიკურად დასაბუთებული პროპორციების შესაბამისად. დაგროვებასა და მოხმარებას შორის დასაბუთებული პროპორციების ორიენტირად მიღებულია საწარმოო ფონდების მდგომარეობა და გამოსაშვები პროდუქციის კონკურენტუნარიანობა. სამეურნეო სუბიექტს უფლება აქვს დამოუკიდებლად განსაზღვროს წმინდა მოგების წესი.

წმინდა მოგების განაწილება შეიძლება მოხდეს სპეციალური – დაგროვების, მოხმარებისა და სარეზერვო ფონდების შექმნის, ან უშუალოდ დანახარჯების სახეების მიმართულებების მიხედვით განაწილების გზით. პირველ შემთხვევაში სამეურნეო სუბიექტი ფინანსური გეგმის დამტკიცების სახით ადგენს დაგროვებისა და მოხმარების ფონდების ხარჯთაღრიცხვებს, მეორე შემთხვევაში მოგების განაწილება აისახება ფინანსურ გეგმაში.

დაგროვების ფონდი გამოიყენება სამეცნიერო-კვლევით, საპროექტო, საკონსტრუქტორო და ტექნოლოგიურ სამუშაოებზე, ახალი სახის პროდუქციის დამუშავებასა და ათვისებაზე, ტექნიკურ პროცესებზე, წარმოების ტექნიკურ გადაიარაღებასა და რეკონსტრუქციაზე, გრძელვადიანი სესხების დაფარვისა და მათი პროცენტის გადახდაზე, მოკლევადიანი სესხების პროცენტის გადახდაზე, იმ თანხის მოცულობით, რომელიც თვითღირებულებში შედის, საბრუნავ საშუალებების ნაზრდზე, ბუნების დაცვის ღონისძიებების ხარჯებზე, სხვა ორგანიზაციების საწესდებო კაპიტალის ფორმირებისას დამფუძნებლის სახით ანაბრის შენატანზე, იმ კავშირებში, ასოციაციებსა და კონცერნებში შენატანებზე, რომელთა შემადგენლობაში შედის სამეურნეო სუბიექტი და ა.შ.

მოხმარების ფონდი გამოიყენება სოციალური განვითარებისა და სოციალური საჭიროებისათვის. მისი სახსრებით ფინანსდება სამეურნეო სუბიექტის ბალანსზე მყოფი სოციალურ-საყოფაცხოვრებო დანიშნულების ობიექტების ხარჯები, არასაწარმოო დანიშნულების ობიექტების მშენებლობა, გამაჯანსაღებელი და კულტურულ-მასობრივი ღონისძიებების ჩატარება, განსაკუთრებული მნიშვნელობის საწარმოო დანიშნულების შესრულებისათვის პრემიების გაცემა, მატერიალური დახმარება, პენსიებზე წანამატები, მუშაკების კვების ღირებულების გაძვირების კომპენსაცია და ა.შ.

საწარმოს აქტივები და ვალდებულებები (ანუ პასივები)

საწარმოო ფონდები, ანუ აქტივები. საწარმოები და ორგანიზაციები სამეურნეო საქმიანობის განსახორციელებლად თავიანთ განკარგულებაში უნდა ფლობდნენ წარმოების საშუალებებს, რომლებიც წარმოების პროცესში მონაწილეობის ფორმისა და ხასიათის მიხედვით იყოფა **ძირითად და საბრუნავ საშუალებებად, რომლებსაც მთლიანობაში საწარმოს აქტივები ეწოდება.**

თანამედროვე პირობებში **ძირითად საშუალებებს** მიეკუთვნება ძირითადი ფონდები და არამატერიალური აქტივები. ძირითადი საწარმოო ფონდები და არამატერიალური აქტივები წარმოების პროცესში მონაწილეობენ ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში და თავიანთი ღირებულება თანდათანობით, ნაწილ-ნაწილ, ცვეთის ზომის შესაბამისად გადააქვთ მზა პროდუქციის ღირებულებაზე. არამატერიალური აქტივები ძირითად საშუალებებთან და გრძელვადიან ფინანსურ დაბანდებებთან ერთად გაითვალისწინება ბალანსის აქტივის პირველ განყოფილებაში. ამრიგად:

**ძირითადი საშუალებები = ძირითადი საწარმოო ფონდები +
+ არამატერიალური აქტივები.**

ძირითად საწარმოო ფონდებს მიეკუთვნება: შენობა-ნაგებობები, მოწყობილობა-დანადგარები, გამოთვლითი ტექნიკა და პროგრამული საშუალებები, გამზომ-მარეგულირებელი ხელსაწყოები, ტრანსპორტი, საწარმოო და სამეურნეო ინვენტარი, მუშა და პროდუქტიული პირუტყვი, მრავალწლიანი ნარგავები და სხვ. არამატერიალური აქტივებია: მიწით, წყლით და სხვა ბუნებრივი რესურსებით, შენობა-ნაგებობებითა და მოწყობილობებით სარგებლობის უფლება, აგრეთვე, სხვა ქონებრივი უფლებები – პატენტი, ლიცენზია და ა.შ. მათი წრებრუნვა მოიცავს:

- ძირითადი ფონდებისა და არამატერიალური აქტივების ცვეთას;

- ამორტიზაციის დარიცხვას;

- ძირითადი ფონდების სრული აღდგენისათვის საჭირო სახსრების დაგროვებას;

- რეალური (პირდაპირი) ინვესტიციების დაფინანსებისა და არამატერიალურ აქტივებში ინვესტიციების გზით ცვლილებების შეტანას;

კომერციულ ორგანიზაციებსა და საწარმოებში ძირითადი ფონდების შექმნის გზებია:

- ძირითადი ფონდების შექმნა გრძელვადიანი ინვესტიციების გზით;

– სააქციო საზოგადოების დამფუძნებელთათვის ობიექტის გადაცემა საწესდებო (სააქციო) კაპიტალში ანაბრის სახით;

– ძირითადი საშუალებების უსასყიდლოდ მიღება სახელმწიფო ორგანოების, იურიდიული და ფიზიკური პირებისაგან;

არამატერიალური აქტივების შექმნის ძირითადი გზებია:

– არამატერიალური აქტივების შექმნა გრძელვადიანი ინვესტიციების გზით;

– არამატერიალური აქტივების შექმნა როგორც საკუთარი ძალებით, ისე გარეშე შემსრულებლების მოზიდვის (მოწვევის) გზით გრძელვადიანი პერიოდით;

– არამატერიალური აქტივების შექმნა გაცვლის პირობით;

– არამატერიალური აქტივების უსასყიდლოდ მიღება.

ძირითადი ფონდებისა და არამატერიალური აქტივების მარტივი და გაფართოებული კვლავწარმოების პროცესი ხორციელდება გრძელვადიანი ინვესტიციების საშუალებით. მარტივი კვლავწარმოება ნიშნავს ძირითადი ფონდებისა და არამატერიალური აქტივების აღდგენასა და შექმნას მათი ცვეთის შესაბამისი მოცულობით, ხოლო გაფართოებული – მათ განახლებას იმ მასშტაბებით, რომელიც აჭარბებს მათ ცვეთაზე დარიცხულ თანხებს.

გრძელვადიანი ინვესტიციების ორი ძირითადი წყარო გამოიყოფა: ა) **სამეურნეო სუბიექტის საკუთარი საშუალებები;** ბ) **სამეურნეო სუბიექტის მიერ მოზიდული საშუალებები.**

სამეურნეო სუბიექტის საკუთარ საშუალებებს მიეკუთვნება: დამფუძნებელთა თავდაპირველი შენატანები, საამორტიზაციო ანარიცხები და მოგება.

მოზიდული ფინანსური სახსრები, ესაა ფულადი სახსრები, რომელიც მიღებულია აქციების გამოშვებითა და განთავსებით, კოლექტივის წევრების, იურიდიული და ფიზიკური პირების შენატანებით. მათ მიეკუთვნება: ფედერალური ბიუჯეტისა და ფედერაციის სუბიექტების ბიუჯეტების სახსრები; უცხოელი ინვესტორების საშუალებები; ბანკების გრძელვადიანი სესხები; ფინანსური ლიზინგით შექმნილი ძირითადი ფონდები და ა.შ. საბიუჯეტო სახსრები შეიძლება მიღებულ იქნეს როგორც უსასყიდლოდ, ისე დაბრუნების პირობით.

ხშირად, ინფლაციისა და დიდი რისკის გამო, კომერციული ბანკები თავს არიდებენ საინვესტიციო პროგრამებში ფულის დაბანდებას. ნასესხები სახსრების გამოყენების რეალურ შესაძლებლობებს ქმნის ფინანსური ლიზინგი, რომელიც კრედიტის თავისებურ ფორმას წარმოადგენს. კომერციული ბანკებისათვის, ფინანსური ლიზინგის, როგორც დაკრედიტების ფორმის, გამოყენების უპირატესობა ისაა, რომ იგი ფულადი სახსრების ინვესტირებასთან შედარებით ნაკლებ რისკთანაა დაკავშირებული. ეს განპირობებულია შემდეგი მიზეზებით:

საკრედიტო რესურსები მიმართულია ძირითადი ფონდების აქტიური ნაწილის – მოწყობილობების შესაძენად, რომელზე მოთხოვნაც რეალურად არსებობს და გარანტირებულია მისი გამოყენება ლიზინგის მიმღები საწარმოს მიერ.

ლიზინგის მიმღები საწარმო ლიზინგის გამცემთან ხელშეკრულებას დებს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც წარმოების პროცესის დაწყებისათვის მას აქვს ყველა აუცილებელი პირობა (საწარმოო ფართობი, სამუშაო ძალა, მასალები), გარდა მოწყობილობისა.

ძირითადი ფონდების მარტივი კვლავწარმოების ერთ-ერთი ფორმაა კაპიტალური რემონტი, რომლის საშუალებითაც ხდება ძირითადი ფონდების ფიზიკური ცვეთის ნაწილობრივი ანაზღაურება. იგი კაპიტალური რემონტის გეგმის საფუძველზე ხორციელდება, ამასთან, რემონტის ხარჯების პროდუქციის თვითღირებულებაზე მიკუთვნების წესის განსაზღვრა სამეურნეო სუბიექტის სრულ კომპეტენციას წარმოადგენს.

კაპიტალური რემონტის ხარჯების პროდუქციის თვითღირებულებაზე მიკუთვნების სამი ვარიანტი არსებობს: კაპიტალური რემონტის ფაქტიური ხარჯების მიკუთვნება უშუალოდ მისი ჩატარების შემდეგ ხარჯების ელემენტების მიხედვით; პროდუქციის თვითღირებულების ხარჯზე სარემონტო ფონდის შექმნა და მისი გათვალისწინება სხვა ხარჯების შემადგენლობაში; ფაქტიური ხარჯების გათვალისწინება მომავალი პერიოდის ხარჯებში საწარმოო ხარჯებიდან მათი თანდათანობით ყოველთვიური ჩამოწერის პირობით.

საბრუნავ საშუალებებს მიეკუთვნება საბრუნავი ფონდები და საწარმოს ფინანსური აქტივები. საბრუნავი საწარმოო ფონდები (ანუ სასაქონლო-მატერიალური მარაგები) თავისი მატერიალურ-ნივთობრივი შემადგენლობით შრომის საგნები და მცირეფასიანი და სწრაფცვეთადი შრომის საშუალებებია. საბრუნავი საწარმოო ფონდები ემსახურებიან წარმოების სფეროს, საწარმოო ციკლის პროცესში, იცვლიან თავდაპირველ ფორმას და თავისი ღირებულება სრულად გადააქვთ მზა პროდუქციის ღირებულებაში. საბრუნავი საშუალებებია, აგრეთვე, საწარმოო მარაგები, დაუმთავრებელი წარმოება, მომავალი პერიოდის ხარჯები, მზა პროდუქცია, სასაქონლო და სხვა მარაგები და დანახარჯები. **ფინანსური აქტივებია:** სალაროსა და საბანკო დაწესებულებების ანგარიშებზე არსებული ფულადი სახსრები, ადვილად რეალიზებადი ფასიანი ქაღალდები (აქციები, ობლიგაციები, სერტიფიკატები, თამასუქები და ა.შ.), დებიტორული დავალიანებები. ამრიგად:

$$\text{საბრუნავი საშუალებები} = \text{სასაქონლო-მატერიალური მარაგები} + \text{სალარო} + \text{ფასიანი ქაღალდები} + \text{დებიტორული დავალიანებები}$$

მიუხედავად იმისა, რომ ფინანსური აქტივები, ანუ მიმოქცევის ფონდები უშუალოდ არ მონაწილეობენ წარმოების პროცესში, მათი არსებობა პროდუქციის წარმოებისა და მიმოქცევის ერთიანობის უზრუნველსაყოფის აუცილებელი პირობაა, მათი ხასიათი და ფუნქციონერების სფერო დამოუკიდებელ ცნებად "მიმოქცევის ფონდებად" გამოყოფის ყოველგვარ პირობებს ქმნის.

საბრუნავი საწარმოო ფონდები და მიმოქცევის ფონდები მუდმივ მოძრაობაში არიან და წარმოების საშუალებების უწყვეტ წრებრუნვას უზრუნველყოფენ. მიმდინარეობს ღირებულებების ავანსირებული ფორმების მუდმივი და კანონზომიერი ცვლა: ფულადი ფორმა გარდაიქმნება სასაქონლო, შემდეგ საწარმოო და კვლავ სასაქონლო და შემდეგ ფულად ფორმად. ამრიგად, სახსრების სხვადასხვა ფორმით ავანსირება ობიექტური აუცილებლობაა, რომელიც უზრუნველყოფს საბრუნავი საწარმოო ფონდებისა და მიმოქცევის ფონდების უწყვეტ მოძრაობას საწარმოო მარაგების, დამოუკიდებელი წარმოების, მზა პროდუქციის შევსებისა და მისი რეალიზაციისათვის.

სამეურნეო სუბიექტის საბრუნავი საშუალებების ფორმირების წყაროებია: მოგება, მუდმივი მინიმალური კრედიტორული დავალიანება, საბანკო და კომერციული კრედიტები.

ინფლაციური პროცესები და მოკლევადიან სესხებზე მაღალი საპროცენტო განაკვეთები აძლიერებენ საკუთარი წყაროების როლს სამეურნეო სუბიექტის საბრუნავი საშუალებების ფორმირებაში. კომერციული კრედიტი ფორმდება ვექსილის სახით. ვექსილი კრედიტის თავისებური ფორმაა, კერძოდ, იგი მიმწოდებლის კრედიტია მყიდველისათვის მაშინ, როდესაც მყიდველი საქონლის ღირებულებას იხდის არა ყიდვის პროცესში, არამედ გვიან, მაგრამ მიმწოდებლის მიერ განსაზღვრულ ვადაში. ვექსილი საბრუნავი საშუალებების შევსების რეალური წყარო და გაცილებით იაფი კრედიტია. იგი ფართოდ გამოიყენება დაგირავების ოპერაციებში, ურთიერთდავალიანების შემცირების პრობლემების გადაწყვეტისას. განვითარებულ ქვეყნებში ვექსილი ბაზარზე საქონლისა და მომსახურების ღირებულების გადახდის ერთ-ერთ ფორმად გამოიყენება.

საბანკო და კომერციული კრედიტებით სარგებლის პროცენტი მსესხებელს შეაქვს ან პროდუქციის თვითღირებულებაში, ან გადახდა ხდება სამეურნეო სუბიექტის წმინდა მოგებიდან, ან ნაწილდება გადახდის ამ ორ წყაროს შორის.

ამრიგად, საწარმოო ფონდების ფორმირება სამეწარმეო საქმიანობის დაწყების ობიექტური წინაპირობაა. საქმიანობის შედეგია მზა პროდუქცია (შესრულებული სამუშაო და გაწეული მომსახურება), რომლის ღირებულებაც გაყიდვის პროცესში ვლინდება. საქონლის ღირებულებაში შედის წარსული (განივებული) შრომის ღირებულება და ცოცხალი შრომის, ანუ ახლად შექმნილი ღირებულება. განივებული შრომა გულისხმობს ნედლეულის, მასალების და ა.შ. დანახარჯებს, ხოლო ახლად შექმნილი ღირებულება – დასაქმებული მუშაკების ხელფასს და წმინდა შემოსავალს, რომელიც მოგების ფორმას ღებულობს.

საწარმოს ვალდებულებები ანუ პასივები. იურიდიულ თუ ფიზიკურ პირებს აქტივების პარალელურად აქვთ გარკვეული ვალდებულებებიც, რომელიც არის აქტივების დასაფინანსებლად მოზიდული სახსრების ერთობლიობა. **ეს ვალდებულებები მოიცავს:** კრედიტორებისადმი ვალდებულებებს (ანუ საკრედიტო დავალიანებებს, საბანკო კრედიტებს) და კომპანიის მფლობელებისადმი ვალდებულებებს (ანუ სააქციო კაპიტალს):

$$\text{მთლიანი ვალდებულებები} = \\ = \text{საკრედიტო ვალდებულებები} + \text{სააქციო კაპიტალი}$$

ვალდებულებები შეიძლება იყოს მოკლევადიანი და გრძელვადიანი.

მოკლევადიანია (ანუ მიმდინარე) ვალდებულებები, რომელთა დაფარვა გათვალისწინებულია ერთი წლის განმავლობაში. მათ მიეკუთვნება: კრედიტორული დავალიანებები, ვექსილის გადახადსთან დაკავშირებული დავალიანებები, დარიცხული ვალდებულებები (მაგალითად, თანამშრომელთა სახელფასო დავალიანებები), საგადასახადო დავალიანებები. გრძელვადიანია ვალდებულებები, რომელთა დაფარვა გათვალისწინებულია ერთ წელზე მეტი პერიოდის განმავლობაში. იგი მოიცავს სასესხო ვალდებულებებსა და საარენდო ვალდებულებებს. მათი ის ნაწილები, რომლებიც მომავალ წელს უნდა დაიფაროს, გადადის მიმდინარე ვალდებულებებში.

კომპანიის ვალდებულებებს მიეკუთვნება, აგრეთვე, მისი ვალდებულებები თავისი მესაკუთრეების წინაშე. ეს ვალდებულებები განსაზღვრულია საწესდებო კაპიტალის, კერძოდ, სააქციო კაპიტალის ფორმირებისას და მოიცავს ჩვეულებრივი აქციების რეალიზაციით მოზიდულ და გაუნაწილებელი მოგებით წარმოქმნილ ვალდებულებებს. ჩვეულებრივი აქციებით განსაზღვრული ვალდებულებები ასახავენ აქციონერების უშუალო წვლილს, ხოლო გაუნაწილებელი მოგება ახასიათებს კომპანიის ჩამოყალიბების დღიდან დაგროვილი მოგების იმ მოცულობას, რომელიც არ განაწილდა აქციონერებს შორის და საზოგადოებამ დაიტოვა თავის სარგებლობაში. იგი აქციონერების მიერ გამომუშავებული და დამატებითი დაბანდების სახით გამოყენებული სახსრებია.

კომპანიის აქტივები ტოლია მისი ვალდებულებების ჯამისა.

ფირმის საქმიანობის ფინანსური მაჩვენებლები. მათი ანალიზი და დაგეგმვა

საწარმოს ფინანსური საქმიანობის ამოცანები და ფუნქციები

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში საწარმოს ფინანსური საქმიანობის მნიშვნელოვანი ამოცანებია არა მხოლოდ ბიუჯეტის, ბანკების, მომწოდებლების, თავისი მუშაკების წინაშე თუ სხვა ფინანსური ვალდებულებების შესრულება,

არამედ მთლიანად ფინანსური მენეჯმენტის სწორი ორგანიზაციაა, რომელიც ჩამოთვლილ ამოცანებთან ერთად, მოიცავს ხარისხობრივად ახალ მიმართულებებსაც. კერძოდ, ფინანსური მენეჯმენტის მთავარი ამოცანაა სამეურნეო სუბიექტის ფინანსური სტრატეგიისა და ტაქტიკის შემუშავება. მათი განსაზღვრის საფუძველი კომპანიის ფინანსური ანგარიშგებების ანალიზი და მის აქტივებსა და პასივებში მოსალოდნელი სტრუქტურული ცვლილებების გათვალისწინებით შემოსავლების პროგნოზული შეფასებები იქნება.

სამეურნეო სუბიექტის ფინანსური სამსახურის ფუნქციებში შედის:

- სამეურნეო საქმიანობის დაფინანსების უზრუნველყოფა;
- განვითარების ფინანსური პროგრამების დამუშავება;
- საკრედიტო პოლიტიკის განსაზღვრა;
- ყველა ქვედანაყოფისათვის ფულადი სახსრების ხარჯების მოცულობის დადგენა;
- სავალუტო პოლიტიკის დამუშავება;
- სადივიდენდო პოლიტიკის განსაზღვრა;
- მომწოდებლებთან, მყიდველებთან, ბანკებთან, ბიუჯეტთან და სხვა კონტრაგენტებთან ანგარიშსწორებების განხორციელება;
- ფინანსური და სხვა სახის რისკებისაგან დაზღვევის უზრუნველყოფა;
- საფინანსო საქმიანობის ანალიზი და დაგეგმვა.

სამეურნეო სუბიექტის სიდიდის, დარგობრივი კუთვნილების, დასახული მიზნების გათვალისწინებით შესაძლებელია ჩამოთვლილი ფუნქციების დეტალიზაცია და გაფართოება.

ფირმის საქმიანობის ფინანსური მაჩვენებლები

სამეურნეო სუბიექტის ფინანსური საქმიანობის შესაფასებლად გამოიყენება მაჩვენებელთა სისტემა, რომელიც მოიცავს ე. წ. ფინანსურ კოეფიციენტებს. ამ მაჩვენებლების დროში დინამიკის შესწავლა საშუალებას იძლევა გამოვლინდეს კომპანიის ფინანსურ საქმიანობაში ჩამოყალიბებული ტენდენციები, გამოვლინდეს მათზე მოქმედი ნეგატიური მოვლენები და ფაქტორები, მიღებულ იქნეს შესაბამისი გადაწყვეტილებები სამეურნეო სუბიექტის სტრატეგიისა და ტაქტიკის განსაზღვრისას.

ფინანსური კოეფიციენტები, დანიშნულების მიხედვით შეიძლება დავეყოთ ოთხ ძირითად მსხვილ ჯგუფად. ესაა:

- მომგებიანობის (რენტაბელობის) კოეფიციენტები;
- ლიკვიდობის კოეფიციენტები;
- მოზიდული სახსრების გამოყენების კოეფიციენტები (ფინანსური ბერკეტები);
- ბრუნვის კოეფიციენტები.

მოგება და რენტაბელობა – საწარმოს საქმიანობის ეფექტიანობის მაჩვენებლები. სამეწარმეო საქმიანობის ძირითადი მიზანი მოგების მიღებაა. მოგების, როგორც საწარმოს საქმიანობის ეფექტიანობის ფინანსური მაჩვენებლის მნიშვნელობა მის ფუნქციებში ვლინდება. მიუხედავად ამისა, სამეწარმეო საქმიანობის მიზანი არა მხოლოდ მოგების მიღებაა, არამედ სამეურნეო საქმიანობის მაღალი რენტაბელობის უზრუნველყოფაცაა.

მოგების აბსოლუტური მოცულობისაგან განსხვავებით, რენტაბელობა შეფარდებითი მაჩვენებელია და საწარმოს შემოსავლიანობის ხარისხს ასახავს. ფართოდ გამოიყენება რენტაბელობის შემდეგი სამი კოეფიციენტი: პროდუქციის ანუ გაყიდვების რენტაბელობა (გრ), საწარმოო ფონდების ანუ აქტივების რენტაბელობა (არ) და საწარმოო კაპიტალდაბანდებების ანუ საკუთარი კაპიტალის რენტაბელობა (სკრ).

პროდუქციის რენტაბელობის გაანგარიშება შეიძლება როგორც რეალიზებული პროდუქციის საერთო მოცულობის, ისე მისი ცალკეული სახეების მიხედვით. პირველ შემთხვევაში იგი განისაზღვრება პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული მოგების პროცენტული თანაფარდობით მის წარმოებასა და რეალიზაციაზე გაწეული დანახარჯების საერთო მოცულობასთან; მთელი რეალიზებული პროდუქციის რენტაბელობა შეიძლება გავიანგარიშოთ, აგრეთვე, მოგების პროცენტული შეფარდებით პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებულ ამონაგებთან; საბალანსო მოგების პროცენტული შეფარდებით პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებულ ამონაგებთან; წმინდა მოგების პროცენტული შეფარდებით პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებულ ამონაგებთან. ყველა ეს მაჩვენებელი ახასიათებს საწარმოს ხარჯების ეფექტიანობასა და რეალიზებული პროდუქციის შემოსავლიანობას, ანუ მოგების მოცულობას, რომელიც მიიღება პროდუქციის რეალიზიიდან მიღებული ამონაგების ერთ ერთეულზე (ერთ ლარზე). მათი განსაზღვრის ზოგადი სახე ასეთია:

$$გრ = \frac{\text{წმინდა მოგება}}{\text{გაყიდვების მოცულობა}} ;$$

ცალკეული სახის პროდუქციის რენტაბელობა დამოკიდებულია მისი რეალიზაციის ფასსა და სრულ თვითღირებულებაზე. იგი განისაზღვრება პროდუქციის ერთეულიდან მიღებული მოგების (პროდუქციის ერთეულის სარეალიზაციო ფასს გამოკლებული მისი სრული თვითღირებულება) პროცენტული თანაფარდობით მის სრულ თვითღირებულებასთან.

საწარმოო ფონდების, ანუ აქტივების რენტაბელობა განისაზღვრება საბალანსო მოგების პროცენტული თანაფარდობით ძირითადი საწარმოო ფონდებისა და მატერიალური საბრუნავი საშუალებების საშუალო წლიურ ღირებულებასთან, ანუ აქტივების მთლიან მოცულობასთან. ეს მაჩვენებელი შეიძლება განისაზღვროს წმინდა მოგების მიხედვითაც.

$$არ = \frac{\text{წმინდა მოგება}}{\text{აქტივების მოცულობა}} ;$$

სააქციო კაპიტალის, ანუ საკუთარი კაპიტალის რენტაბელობა განისაზღვრება საბალანსო ან წმინდა მოგების პროცენტული ფარდობით საწარმოს ქონების ღირებულებასთან და ახასიათებს დაბანდებული სახსრების ერთ ერთეულზე გაყიდვის დონეს.

$$სკრ = \frac{\text{წმინდა მოგება}}{\text{სააქციო კაპიტალი}} ;$$

გაყიდვების რენტაბელობის მაჩვენებლის ანალიზისას იგი განხილული უნდა იქნეს დინამიკაში და შეფასდეს მისი ცვლილების ტენდენცია. ეს განპირობებულია იმით, რომ იგი სხვადასხვა დარგში განსხვავებულია და მათი ერთმანეთთან შედარება რაიმე დასკვნის გამოტანის შესაძლებლობას არ იძლევა.

აქტივებისა და საკუთარი კაპიტალის რენტაბელობის მაჩვენებლები განსაზღვრავს დაბანდების კონკრეტულ მოცულობაზე მოგების ნორმას. კერძოდ, აქტივების რენტაბელობა ახასიათებს მათი მთლიანი მოცულობის მომგებიანობას, ხოლო საკუთარი კაპიტალის რენტაბელობა ეხება მხილოდ აქციონერთა მიერ განხორციელებულ დაბანდებებს. მათი ფაქტიური დონეების შეფასებისა და

ანალიზის მიზნით სასურველია შედარდეს მათ საგეგმო-ნორმატიულ დონეებსაც და გასული პერიოდების ანალოგიურ მაჩვენებლებსაც.

ლიკვიდობის კოეფიციენტები. მენეჯერი თავისი საქმიანობის ფინანსური მდგომარეობის შესაფასებლად ყველაზე ხშირად იყენებს მიმდინარე ლიკვიდობისა (მლკ) და სწრაფი ლიკვიდობის კოეფიციენტები (სლკ).

მიმდინარე ლიკვიდობის (ვალდებულებების დაფარვის ანუ გადახდისუნარიანობის) კოეფიციენტი იანგარიშება ფორმულით:

$$\text{მლკ} = \frac{\text{მიმდინარე აქტივები}}{\text{მიმდინარე ვალდებულებები}} ;$$

სწრაფი ლიკვიდობის (ლიკვიდობის კრიტიკული შეფასების) კოეფიციენტი განისაზღვრება შემდეგი ფორმულით:

$$\text{სლკ} = \frac{\text{მიმდინარე აქტივები} - \text{სასაქონლო-მატერიალური მარაგები}}{\text{მიმდინარე ვალდებულებები}} ;$$

ეს მაჩვენებლები კომპანიის მიმდინარე საკუთარი ვალდებულებების მიმდინარე საკუთარი აქტივებით დაფარვის უნარს ახასიათებს. სხვა თანაბარ პირობებში, რაც უფრო მეტია მიმდინარე აქტივების სიდიდე მიმდინარე ვალდებულებებთან შედარებით, მით უფრო მეარია კომპანიის ფინანსური მდგომარეობა.

ამასთან, სწრაფი ლიკვიდობის კოეფიციენტი ფინანსური მდგომარეობის გაცილებით მკაცრი შემფასებელია, რაც განპირობებულია შემდეგი გარემოებით. პირველი, ყოველთვის ვერ ხერხდება სასაქონლო-მატერიალური მარაგების სწრაფად გადაქცევა ფულად; მეორე, სხვადასხვა ობიექტური თუ სუბიექტური მიზეზების გამო კომპანიას ასეთი მარაგები შეიძლება არ გააჩნდეს. შესაბამისად მათი გამორიცხვით, სწრაფი ლიკვიდობის კოეფიციენტი გვიჩვენებს თუ მიმდინარე საკუთარი აქტივების ხარჯზე რა ფულადი სახსრები შეუძლია მიიღოს კომპანიამ მიმდინარე საკუთარი ვალდებულებების დასაფარად.

აღნიშნული კოეფიციენტების ოპტიმალური მნიშვნელობები განსაზღვრული არ არის, ვინაიდან მათი დონეები დამოკიდებულია დარგზე, კომპანიის სტრატეგიაზე და ა.შ. მაგრამ, როგორც მსოფლიო პრაქტიკა გვიჩვენებს, მრავალი კომპანიისათვის ამ მაჩვენებლების მისაღები სიდიდეებია შესაბამისად 2.0 და 1.0.

მიმდინარე და სწრაფი ლიკვიდობის კოეფიციენტების განხილვა და გაანალიზება სასარგებლოა მათ დინამიკაში ტენდენციების გამოსავლენად, რომელიც მათი კორექტირების შესაძლებლობებსა და საჭიროებას ავლენს. ასე მაგალითად, მათი შემცირება კომპანიისათვის საფრთხეს უნდა წარმოადგენდეს, რაც მიუთითებს ხელმძღვანელობის მიერ სათანადო გადაწყვეტილებების მიღების აუცილებლობას.

ნასესხები სახსრების გამოყენების კოეფიციენტი (ფინანსური ბერკეტი). იგი გვიჩვენებს თუ რამდენადაა დამოკიდებული კომპანია ნასესხებ სახსრებზე. სხვა თანაბარ პირობებში, რაც უფრო მაღალია ეს კოეფიციენტი, მით უფრო დიდ რისკთანაა დაკავშირებული კომპანიის საქმიანობა. ეს განპირობებულია იმით, რომ კომპანიას მუდმივად უწევს დავალიანებების დაფარვა, ხოლო შემოსავლების ფულადი ნაკადების შენელების ან შემცირების შემთხვევაში, იგი შეიძლება ტექნიკური დეფოლტის მდგომარეობაში აღმოჩნდეს.

ფინანსური ბერკეტის ოთხი მნიშვნელოვანი მაჩვენებელი გამოიყოფა. ესენია:

1. საპროცენტო გადასახდელის დაფარვის კოეფიციენტი (სგდკ) ახასიათებს მოგების მოცულობას საპროცენტო გადასახდელების ერთ ერთეულზე (ერთ ლარზე):

$$\text{სგდკ} = \frac{\text{მოგება}}{\text{საპროცენტო გადასახდელი}} ;$$

რაც უფრო მაღალია ეს კოეფიციენტი, ფინანსურად მით უფრო ძლიერია კომპანია. მრავალ ძლიერ კომპანიაში იგი მერყეობს 5–დან 20–მდე. მისი შემცირება გულისხმობს კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის შესწავლისა და ანალიზის აუცილებლობას.

2. სასესხო ვალდებულებების თანაფარდობა აქტივებთან ანუ ვალის კოეფიციენტი (ვკ) უჩვენებს, თუ კომპანიის მთლიანი აქტივების რა ნაწილი ფინანსდება ვალის სახსრებით:

$$\text{ვკ} = \frac{\text{მთლიანი სასესხო ვალდებულებები}}{\text{მთლიანი აქტივები}} ;$$

ცხადია, ეს მაჩვენებელი უნდა იყოს 1–ზე ნაკლები და არ უნდა ახასიათებდეს ზრდის ტენდენციას.

3. ნასესხები სახსრების საკუთარ კაპიტალთან თანაფარდობის კოეფიციენტი (ნსსკტკ):

$$\text{ნსსკტკ} = \frac{\text{მთლიანი სასესხო ვალდებულებები}}{\text{საკუთარი კაპიტალი}} ;$$

მეორე და მესამე მაჩვენებლები, რომლებიც ახასიათებენ ვალის წილს, შეიცავენ, პრინციპში, ერთნაირ ინფორმაციას. ამიტომ, თუ ვიცით ერთი მათგანი, გავიანგარიშებთ მეორესაც. მაგალითად, თუ ვკ 0,657–ის ტოლია, ეს ნიშნავს, რომ კომპანია თავისი აქტივების 34,3%–ს აქციების განთავსების ხარჯზე დააფინანსებს. შესაბამისად, ნსსკტკ ტოლი იქნება: $0,657/0,343=1,916$. ეს დამოკიდებულება ასეთი ფორმულით გამოისახება:

$$\text{ვკ} = \frac{\text{ნსსკტკ}}{1 + \text{ნსსკტკ}} ;$$

4. საკუთარი კაპიტალის მულტიპლიკატორი (სკმ) უჩვენებს კომპანიის აქტივების მოცულობას საკუთარი კაპიტალის ერთ ერთეულზე (ერთ ლარზე) და გამოითვლება ფორმულით:

$$\text{სკმ} = \frac{\text{მთლიანი აქტივები}}{\text{საკუთარი კაპიტალი}} ;$$

ეს მაჩვენებელი შეიძლება ნასესხები სახსრების მიხედვითაც განისაზღვროს, ვინაიდან აქტივები ნასესხები სახსრებისა და საკუთარი კაპიტალის ჯამია. ამ დამოკიდებულების გათვალისწინებით საკუთარი კაპიტალის მულტიპლიკატორის ფორმულაში, მივიღებთ, რომ $\text{სკმ} = 1 + \text{ნსსკტკ}$.

ბრუნვის კოეფიციენტები. ბრუნვის კოეფიციენტები ასახავს კომპანიის საქმიანობის მართვის ეფექტიანობას. მათგან ძირითადია: ინკასაციის საშუალო

პერიოდი (ისპ); სასაქონლო-მატერიალური მარაგების ბრუნვის კოეფიციენტი (სმმბკ); აქტივების ბრუნვის კოეფიციენტი (აბკ).

ინკასაციის საშუალო პერიოდი გვიჩვენებს დროის საშუალო შუალედს, რომელიც საჭიროა კრედიტით გაყიდული პროდუქციიდან მისაღები შემოსავლების ინკასაციისათვის და განისაზღვრება ფორმულით:

$$\text{ისპ} = \frac{\text{დებიტორული დაგალიანება}}{\text{კრედიტით გაყიდვების საშუალო დღეღამური მოცულობა}} ;$$

ამ მაჩვენებლის სიდიდე სხვადასხვა სფეროსა და დარგისათვის სხვადასხვაა. მისი ცოდნა საშუალებას იძლევა განისაზღვროს კრედიტით გაყიდული პროდუქციიდან მისაღები შემოსავლების ფულადი ნაკადები.

სასაქონლო-მატერიალური მარაგების ბრუნვის კოეფიციენტი ახასიათებს სასაქონლო-მატერიალური მარაგების ბრუნვის რიცხვს წლის განმავლობაში:

$$\text{სმმბკ} = \frac{\text{რეალიზებული პროდუქციის თვითღირებულება}}{\text{სასაქონლო-მატერიალური მარაგები}} ;$$

როგორც ფორმულიდან ჩანს, სმმბკ გაიანგარიშება პროდუქციის წლიური თვითღირებულების მიხედვით და არა რეალიზაციიდან მიღებული წლიური ამონაგებით. ეს განპირობებულია იმით, რომ სასაქონლო-მატერიალური მარაგების აღრიცხვა თვითღირებულების მიხედვით ხორციელდება. ამ კოეფიციენტის დიდი რიცხვითი მნიშვნელობა, ნიშნავს იმას, რომ საქონელი მარაგების სახით მცირე პერიოდით რჩება, ხოლო მათი ბრუნვა კომპანიის ეფექტიანობას ამაღლებს.

სამეურნეო სუბიექტის აქტივების ბრუნვის კოეფიციენტი ახასიათებს აქტივების ერთი ერთეულზე პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული ამონაგების სიდიდეს, ანუ აქტივების გამოყენების ეფექტიანობას და გაიანგარიშება შემდეგი ფორმულით:

$$\text{აბკ} = \frac{\text{ამონაგები რეალიზაციიდან}}{\text{აქტივები}} ;$$

სამეურნეო სუბიექტების ფინანსური მდგომარეობის ამსახველ ზემოთ განხილულ ზოგიერთ ფინანსურ კოეფიციენტს შორის გარკვეული კავშირები არსებობს. მაგალითად, საკუთარი კაპიტალის რენტაბელობას (სკრ), გაყიდვების რენტაბელობას (გრ), აქტივების ბრუნვის კოეფიციენტსა (აბკ) და საკუთარი კაპიტალის მულტიპლიკატორს (სკმ) შორის დამოკიდებულება გამოიხატება შემდეგი განტოლებით:

$$\text{სკრ} = \text{გრ} \times \text{აბკ} \times \text{სკმ} ;$$

ეს თანაფარდობა ცნობილია დიუპონის განტოლების სახელწოდებით, რომელიც მენეჯერს საშუალებას აძლევს გამოყოს ის ძირითადი ფაქტორები, რომლებიც უზრუნველყოფენ სააქციო კაპიტალის ეფექტიანობას (მისაღები მოგების ნორმატიული მოცულობის მიღებას).

ფირმის ფინანსური საქმიანობის ანალიზი და დაგეგმვა

ფინანსური ანალიზი. ფინანსური ანალიზის ჩატარების მიზნით უნდა გადაწყდეს ორი ძირითადი საკითხი: ა) განისაზღვროს სამეურნეო სუბიექტის

ფინანსური მდგომარეობის ამსახველი მონაცემების ბაზა და ბ) შეიქმნეს ფინანსური ანალიზის მეთოდები.

სამეწარმეო საქმიანობის ფინანსური ანალიზის ამოსავალი საფუძველია ფინანსური ანგარიშგების სამი ძირითადი დოკუმენტი: 1. ბალანსი; 2. მოგებისა და ზარალის შესახებ ანგარიში; 3. სახსრების წყაროებისა და გამოყენების შესახებ ანგარიში.

ბალანსი ასახავს დროის კონკრეტული მომენტისთვის კომპანიის ყველა აქტივსა და ვალდებულებებს. იგი კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის მომენტალური სურათია. მისი ზოგადი სურათი ასეთია:

I. აქტივები სულ

1.1. საბრუნავი საშუალებები

- სალარო
- სწრაფადრეალიზებადი ფასიანი ქაღალდები
- დებიტორული დავალიანება
- სასაქონლო-მატერიალური მარაგები

1.2. ძირითადი საშუალებები

- მოწყობილობა-დანადგარები
- დაგროვილი ცვეთა (-)

II. ვალდებულებები და სააქციო კაპიტალი სულ

2.1. ვალდებულებები

- კრედიტორული დავალიანებები
- გადასახდებელი ვექსილებზე
- დარიცხული დავალიანებები
- საგადასახადო დავალიანებები
- მოკლევადიანი ვალდებულებები
- გრძელვადიანი ვალდებულებები

2.2. სააქციო კაპიტალი

- ჩვეულებრივი აქციები
- გაუნაწილებელი მოგება

$$I = II$$

ეკონომიკური ერთეულის ბალანსში მისი აქტივები ასახულია **თავდაპირველი ანუ იმ ღირებულებით**, რომლითაც არის იგი შექმნილი. ეს ღირებულება განსხვავდება **საბაზრო და აღდგენითი ღირებულებისაგან**. საბაზრო ღირებულება არის ფასი, რომლითაც შეიძლება აქტივი გაიყიდოს დღეს. აღდგენითი ღირებულება კი - ფასია, რომლითაც შეიძლება ახალი აქტივის შექმნა დღეს. ღირებულებას, რომლითაც აქტივები ასახულია ბალანსსა თუ ბუღალტრულ დოკუმენტაციაში, **საბალანსო ღირებულება** ეწოდება. საბალანსო და საბაზრო ღირებულებები შეიძლება ერთმანეთს არ დაემთხვეს.

მოგებისა და ზარალის შესახებ ანგარიში ახასიათებს კომპანიის საქმიანობას და ასახავს ყველა შემოსავალსა და ყველა ხარჯს განსაზღვრული პერიოდის განმავლობაში. იგი, ბალანსისაგან განსხვავდება იმით, რომ ახასიათებს სახსრების მოძრაობას კონკრეტული პერიოდის განმავლობაში, მაშინ როდესაც ბალანსი აფიქსირებს სახსრების მოცულობას დროის კონკრეტულ მომენტში. მოგებისა და ზარალის შესახებ ანგარიშის ზოგადი სახე ასეთია:

- I. რეალიზაციიდან ამონაგები
- II. რეალიზებული პროდუქციის თვითღირებულება
- III. მთლიანი მოგება (I-II)
- IV. ამორტიზაცია
- V. სავაჭრო და ადმინისტრაციული ხარჯები

VI. მოგება პროცენტისა და გადასახადების გადახდამდე (III–IV–V)

VII. დანახარჯები პროცენტის გადახდაზე

VIII. მოგება გადასახადების გადახდამდე (VI–VII)

IX. გადასახადები

X. წმინდა მოგება (VIII–IX).

სახსრების წყაროებისა და გამოყენების შესახებ ანგარიში. მისი დანიშნულებაა კომპანიის მიერ განსაზღვრული პერიოდის განმავლობაში მოზიდული სახსრების წყაროებისა და მათი გამოყენების მიმართულებების ასახვა. მაგალითად, წლის განმავლობაში კომპანიამ სახსრები შეიძლება მოიზიდოს საბანკო კრედიტების, აქციების დამატებითი ემისიისა და სასაქონლო–მატერიალური მარაგების შემცირების ხარჯზე. მოზიდული სახსრების გამოყენება კი შესაძლებელია ახალი მოწყობილობების შესაძენად, საღაროში ნაღდი ფულის მოცულობის გაზრდისა და მომწოდებლების კრედიტორული დავალიანებების შემცირების მიზნით. ამრიგად, ვალდებულებების ზრდა კომპანიისათვის სახსრების მოზიდვის წყაროა, ხოლო მათი შემცირება – სახსრების გამოყენება.

სახსრების წყაროებისა და გამოყენების ანგარიშის ზოგადი ფორმა ასეთია:

სახსრების წყაროები	სახსრების გამოყენება
ვალდებულებების ანგარიშის ზრდა	ვალდებულებების ანგარიშის შემცირება
სააქციო კაპიტალის ანგარიშის ზრდა	სააქციო კაპიტალის ანგარიშის შემცირება
აქტივების ანგარიშის ზრდა	აქტივების ანგარიშის შემცირება

ფინანსური ანალიზის მეთოდები. სამეურნეო სუბიექტის ფინანსური ანალიზის მიზნით გამოიყენება ორი ძირითადი მეთოდი. ესენია: ა) ფინანსური ანგარიშების პროცენტული თანაფარდობების გამოყენების მეთოდი; ბ) ფინანსური კოეფიციენტების გამოყენების მეთოდი.

ფინანსური ანგარიშების პროცენტული თანაფარდობების გამოყენების მეთოდი. იგი გამოიყენება, უპირველეს ყოვლისა, ბალანსისა და მოგება-ზარალის შესახებ ანგარიშის ანალიზისას.

ეს მეთოდი გულისხმობს ფინანსური ანგარიშების ცალკეული მუხლების პროცენტული თანაფარდობების განსაზღვრას საერთო მოცულობების მიმართ. მაგალითად, კომპანიის აქტივების, ან ვალდებულებების სტრუქტურის განსაზღვრა საშუალებას იძლევა შეფასდეს მათ ფორმირებასა და დინამიკაში ჩამოყალიბებული ტენდენციები და განისაზღვროს კომპანიისათვის სასურველი სტრუქტურა. მაგალითად, დებიტორული დავალიანებების წილის ზრდამ კომპანიის აქტივების მოცულობაში (წინა წლის 3,2%–დან მიმდინარე წლის 4,0%–მდე), შეიძლება მოითხოვოს ვალდებულებების ზრდა აქტივების ზრდის დასაფინანსებლად. მეორეს მხრივ, ვალდებულებებში მოკლევადიანი ვალდებულებების ზრდა (წინა წლის 5,2%–დან მიმდინარე წლის 6,9%–მდე), ნიშნავს მისი როლის ამადლებას აქტივების დაფინანსებაში. ორივე შემთხვევაში კომპანიას სჭირდება შესაბამისი გადაწყვეტილების მიღება.

აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ამ მეთოდით ფინანსური ანალიზისა და მიღებული გადაწყვეტილებების ეფექტიანობის ამადლების მიზნით გამოიყენება, აგრეთვე, ფინანსური მაჩვენებლების პროცენტული ცვლილების დონეებიც. კომპანიის ბალანსის აქტივების (ან ვალდებულებების) სტრუქტურის ცვლილებების შესაფასებლად და დასასაბუთებლად შეიძლება გამოყენებულ იქნეს მათი აბსოლუტური სიდიდეების პროცენტული ცვლილების სიდიდეები იმავე პერიოდში. ასე მაგალითად, აქტივების საერთო მოცულობაში მოწყობილობა–დანადგარების წილის ამადლებას წინა წლის 81,3%–დან მიმდინარე წლის 86,7%–მდე, ხელი შეუწყო მიმდინარე წელს წინა წელთან შედარებით მოწყობილობა–დანადგარებზე

გაწეული დაბანდებების მოცულობის 19,5%–ით ზრდამ. ეს უკანასკნელი კი ნიშნავს კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის გაუმჯობესების შესაძლებლობების ამადლებას.

პროცენტულ განზომილებაში შედგენილი ფინანსური ანგარიში ფინანსურ მენეჯერს საშუალებას აძლევს კომპანიის საქმიანობის შედეგები შეადაროს დარგის შიგნით პერიოდების მიხედვით. პროცენტული ბალანსი აჩვენებს აქტივებისა და ვალდებულებების მუხლების პროცენტულ თანაფარდობას აქტივების მოცულობასთან. მოგებისა და ზარალის შესახებ ანგარიში პროცენტულ გამოსახულებაში აჩვენებს შემოსავლებისა და ხარჯების ყველა მუხლის პროცენტულ თანაფარდობას რეალიზაციიდან მიღებულ ამონაგებთან.

ფინანსური კოეფიციენტების გამოყენების მეთოდი. ეს მეთოდი გულისხმობს ფინანსურ ანალიზში ჩვენს მიერ ზემოთ განხილული ფინანსური კოეფიციენტების გამოყენებას. ამასთან, მათ გამოყენებასაც გარკვეული ნაკლი აქვს.

ფინანსური კოეფიციენტებიდან არც ერთი არ იძლევა მდგომარეობის ზუსტი შეფასების შესაძლებლობას. ასე მაგალითად, იქმნება შთაბეჭდილება, რომ რაც უფრო მაღალია მიმდინარე ლიკვიდობის კოეფიციენტი, მით ნაკლებია კომპანიისათვის დეფოლტის რისკი. მაგრამ ამ კოეფიციენტის მაღალი დონე კომპანიაში შესაძლებელია განაპირობოს რესურსების არაეფექტიანმა გამოყენებამ. კერძოდ, მიმდინარე ლიკვიდობის კოეფიციენტი გაიზრდება, თუ ფინანსური მენეჯერი ნორმაზე მაღალ დონემდე გაზრდის სალაროს მოცულობასა და სასაქონლო-მატერიალურ მარაგებს, რომლებსაც კომპანიისათვის თავისთავად არავითარი სარგებელი არ მოაქვს.

ფინანსური ანალიზისათვის დამახასიათებელი ნაკლოვანებების თავიდან აცილებისა და ეფექტიანი ანალიზის მიზნით აუცილებელია კომპლექსური ანალიზის ჩატარება. კერძოდ, თითოეული კოეფიციენტი განხილული და გაანალიზებული უნდა იქნეს სხვა მაჩვენებლებთან კავშირში და არა იზოლირებულად.

ფინანსური ანალიზის განხილული მეთოდები გამოიყენება არა მხოლოდ ანალიზის, არამედ ფინანსური დაგეგმვის მიზნითაც.

ფინანსური დაგეგმვა. ფინანსების მენეჯერებს უნდა შეეძლოთ კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის, აგრეთვე, კონკურენტუნარიანობის ანალიზი. მაგრამ მათ უნდა დაგეგმონ კომპანიის მომავალი ფინანსური მდგომარეობაც. კერძოდ, მენეჯერებმა ისე უნდა გაანაწილონ ფინანსური რესურსები, რომ უზრუნველყონ წარმოების შეუფერხებელი და ეფექტიანი მუშაობა. ამ მიზნით ფინანსების მენეჯერი თავის მუშაობაში იყენებს ფინანსური დაგეგმვის შემდეგ ძირითად მეთოდებს:

1. სალაროს გეგმის შედგენა. ნაღდი ფულადი სახსრების ნაკლებობა კომპანიის გაკოტრებისა და ლიკვიდაციის დასაწყისი შეიძლება გახდეს. კომპანიის ფულად სახსრებზე მომავალი მოთხოვნილებების დაგეგმვის საუკეთესო ინსტრუმენტსა და მეთოდს სალაროს გეგმის შედგენა წარმოადგენს. საჭირო ფინანსური რესურსების დაგეგმვას ფინანსური მენეჯერი ახორციელებს.

სალაროს გეგმა არის კომპანიის განკარგულებაში დარჩენილი ნაღდი ფულის მოცულობა საგეგმო პერიოდში. მენეჯერები ამ გეგმას იყენებენ იმ პერიოდების დასადგენად, რომლის დროსაც კომპანიას დასჭირდება დამატებითი ფულადი სახსრები, ან ადგილი ექნება მათ სიჭარბეს. სალაროს გეგმა კომპანიის ნაღდი ფულადი სახსრების შემოსავლებისა და გასავლების დეტალური გეგმა–გრაფიკია დროის კონკრეტული პერიოდის განმავლობაში. როგორც წესი, იგი მუშავდება საგეგმო წლის თვეების მიხედვით. ზოგიერთი კომპანია სალაროს გეგმას ამუშავებს კვირებისა და დღეების მიხედვითაც, რაც მიუთითებს მის განსაკუთრებულ მნიშვნელობაზე.

წლის განმავლობაში გარკვეული რყევებით ხასიათდება პროდუქციის რეალიზაციიდან ამონაგების მოცულობები, კრედიტით გაყიდვები და მათი დებიტორული დავალიანებების სიდიდეები, კომპანიის ვალდებულებების დაფარვის პერიოდები და მოცულობები და ა.შ. სალაროს გეგმის შედგენისა და დასაბუთებისას გაითვალისწინება სწორედ ეს ფაქტორები.

2. საპროგნოზო ანგარიშგებების შედგენის მეთოდი. კომპანიის ფინანსური დაგეგმვის უპირველეს მიზანს მისი რენტაბელურობის უწყვეტობის უზრუნველყოფა წარმოადგენს. ამ მიზნით მუშავდება საპროგნოზო ფინანსური ანგარიშგებები, რომლებიც ასახავენ კომპანიის მოსალოდნელ ფინანსურ მდგომარეობას საგეგმო პერიოდისთვის. ესენია: ა) მოგებისა და ზარალის შესახებ საპროგნოზო ანგარიში და ბ) საპროგნოზო ბალანსი.

მოგებისა და ზარალის შესახებ საპროგნოზო ანგარიშის შედგენისას გამოიყენება კომპანიის შემოსავლებისა და ხარჯების პროგნოზული შეფასებები. იგი კომპანიის საქმიანობის გეგმაა კონკრეტული საგეგმო პერიოდის განმავლობაში.

საგეგმო ბალანსი არის მომავალი საგეგმო პერიოდის კონკრეტული თარიღისათვის განსაზღვრული საგეგმო პარამეტრებისაგან შედგენილი ბალანსი. ფინანსების მენეჯერები მას მოგება-ზარალის საპროგნოზო ანგარიშთან ერთად ამუშავებენ.

აღნიშნული ანგარიშები მენეჯერებს საშუალებას აძლევს შეაფასონ კომპანიის ლიკვიდობის მდგომარეობა და მათი გაუარესების შემთხვევაში შეიმუშაონ და გაატარონ შესაბამისი ღონისძიებები.

წმინდა დაყვანილი ღირებულების მეთოდი

ფინანსურ დაგეგმვაში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია კაპიტალური ბიუჯეტის თაობაზე გადაწყვეტილების მიღების ძირითადი პრინციპები, რომელიც ფულის მომავალი ღირებულების განსაზღვრის მეთოდიკას ემყარება და ფინანსურ მენეჯმენტში ცნობილია, როგორც წმინდა დაყვანილი ღირებულების მეთოდი.

კერძოდ, თუ ფირმის მიერ პროექტში დაბანდებულ საწყისი კაპიტალური დაბანდებების ოდენობას აღვნიშნავთ I ასოთი, ფულად ნაკადებს t დროში – C_t თი ($t=1, \dots, n$), ხოლო დისკონტის მისაღებ განაკვეთს - r-ით, მაშინ წმინდა დაყვანილი ღირებულება გამოითვლება შემდეგი ფორმულით:

$$NPV = -I + \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

პროექტი დასაფინანსებლად მიიღება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ წმინდა დაყვანილი ღირებულების მიღებული მნიშვნელობა (V) ანუ სხვაობა მომავალში მისაღები ფულადი ნაკადების ახლანდელ ღირებულებასა და განსახილველ საწყის ინვესტიციებს შორის არის დადებითი სიდიდე.

მაგალითი:

წლები	ფულადი ნაკადები	დაყვანილი ღირებულება
0	-\$2500	-\$2500
1	1500	1250,00
2	1700	1180,56
3	1000	578,70
4	1000	402,15
5	1000	401,88
		\$1393,39

პროექტი მისაღებია, რადგან სხვაობა შეადგენს დადებით რიცხვს 1393,39 რითაც იზრდება კამპანიის ღირებულება.

დაზღვევა საბაზრო ეკონომიკის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ელემენტია. იგი ასახავს საზოგადოების საფინანსო-სამეურნეო ურთიერთობათა იმ განსაკუთრებულ სფეროს, რომელიც დაფუძნებულია ადამიანის სიცოცხლისა და ეკონომიკური ურთიერთობების რისკულ ხასიათთან.

დაზღვევა საზოგადოებრივი ურთიერთობის ერთ-ერთი უძველესი სახეა. მისი ჩასახვა და განვითარება გამოწვეული იყო იმ რისკების არსებობით, რომელიც თან ახლავს საზოგადოებრივი წარმოების ყველა სფეროს. რამდენიმე საუკუნის წინ, სადაზღვევო კომპანიის მსგავსი ორგანიზაცია შექმნეს ინგლისელმა მეზღვაურებმა. ამ ორგანიზაციის ჩამოყალიბება მიზნად ისახავდა მათი გემების დაღუპვისაგან მიყენებული ზარალის ანაზღაურებას მეზღვაურთა სოლიდარული შენატანებით. აქედან მოყოლებული დაზღვევა სულ უფრო სრულყოფილ სახეს იღებდა და დღესდღეობით ფაქტიურად საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროში უმნიშვნელოვანეს როლს ასრულებს.

საქართველოში დაზღვევის ისტორია 1924 წლიდან იწყება. სწორედ ამ წელს შეიქმნა პირველი და ერთადერთი სახელმწიფო სადაზღვევო კომპანია „ГОССТРАХ“, რომელიც 65 წლის განმავლობაში მონოპოლიურად ახორციელებდა ყველა სახეობის დაზღვევას მთელი საბჭოთა კავშირის მასშტაბით. ყოფილ საბჭოთა კავშირში დაზღვევას სავალდებულო ხასიათი ჰქონდა და მოსახლეობა სხვა გადასახადებთან ერთად სადაზღვევო ანარიცხებსაც გაუთვალისწინებლად იხდიდა.

მოსახლეობიდან მიღებული შემოსავლების მხოლოდ მცირე ნაწილი რჩებოდა თბილისში, უმეტესი თანხა კი, სხვა „მოკავშირე“ რესპუბლიკებიდან შემოსულ თანხებთან ერთად მოსკოვში აკუმულირდებოდა. სადაზღვევო რისკის განხორციელების შემთხვევაში ეს თანხა უკან უნდა დაბრუნებულიყო ზიანის ასანაზღაურებლად, რეალურად კი დიდი რაოდენობით თანხები გზაში გაურკვეველი მიზეზების გამო იკარგებოდა.

დამოუკიდებლობის მოპოვების პირველივე წლებიდან, მიუხედავად იმისა, რომ დაზღვევის სფეროს მარეგულირებელი სპეციალური საკანონმდებლო აქტი 1997 წლამდე არ შექმნილა, საქართველოში დაიწყო სადაზღვევო კომპანიების ჩამოყალიბება. პირველი ასეთი სადაზღვევო კომპანია იყო „ალდაგი“, რომელიც 1991 წლის დასაწყისში ჩამოყალიბდა.

„დაზღვევის შესახებ“ საქართველოს კანონის მიღებამდე სადაზღვევო კომპანიები თავიანთ საქმიანობას წარმართავდნენ „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად. ამ კანონიდან გამომდინარე კი სადაზღვევო

კომპანია შეიძლება დაფუძნებულიყო როგორც სააქციო ან შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებად, ისე ერთი პირის საწარმოდაც. ამ კანონიდან დამომდინარე შპს-დ გაფორმების შემთხვევაში სადაზღვევო კომპანიის საწესდებო კაპიტალი განისაზღვრებოდა 2000 ლარით, სააქციო საზოგადოების შემთხვევაში კი -10000 ლარით.

1994 წელს საქართველოს მინისტრთა კაბინეტმა მიიღო ბრძანებულება, რომლის თანახმადაც „აღდაგს“ მიენიჭა საქართველოში შემოსატანი ყველა ტვირთის დაზღვევის ექსკლუზიური უფლება. ამ ბრძანებულების მიხედვით საქართველოს მთავრობამ პრაქტიკულად მონოპოლია მიანიჭა „აღდაგს“ დაზღვევის ამ სახეობაში. ამ ბრძანებულების თანახმად საქართველოში შემოტანილი ყველა ტვირთი სავალდებულო წესით უნდა დაზღვეულიყო სადაზღვევო კომპანია „აღდაგში“. საინტერესოა ის ფაქტი, რომ ამ პერიოდში კვლავ განაგრძობს არსებობას სახელმწიფო სადაზღვევო კომპანია და ასეთ პირობებში სახელმწიფოს მხრიდან კერძო კომპანიისთვის მონოპოლიის მინიჭება ძალზე უცნაურია და აშკარად მიუთითებს ვიდაცის პირად დაინტერესებაზე.

სადაზღვევო კანონმდებლობის მიღებამდე საქართველოში გავრცელებული იყო სავალდებულო დაზღვევის კიდევ ერთი სახეობა „ერთწლიანი სასოფლო-სამეურნეო მარცვლეულ კულტურათა მოსავლის დაზღვევა“, რომლის განხორციელებაზეც ლიცენზია ორ კომპანიას ჰქონდა: ზემოთ ხსენებულ სახელმწიფო სადაზღვევო და კერძო კომპანიას „თი-გარანტს“.

სადაზღვევო ბიზნესის განვითარებამ დღის წესრიგში დააყენა ამ სფეროს მარეგულირებელი საკანონმდებლო ბაზის შექმნა. 1997 წლის 2 მაისს საქართველოს პარლამენტმა მიიღო კანონი „დაზღვევის შესახებ“.

ამ კანონის მიღების პერიოდისათვის საქართველოში 42 კერძო სადაზღვევო კომპანია ფუნქციონირებდა. თავდაპირველად, კანონის მიღების პირველ თვეებში კომპანიის საწესდებო კაპიტალი განისაზღვრებოდა 30-50 ათასი ლარით, ხოლო მოგვიანებით „საქართველოს ტერიტორიაზე სადაზღვევო საქმიანობის ლიცენზირების წესებში“ ცვლილებებისა და დამატებების შეტანის შემდეგ სადაზღვევო ორგანიზაციათა საწესდებო კაპიტალის მინიმალური ზღვარი გაიზარდა:

- სიცოცხლისა და საპენსიო დაზღვევისთვის – 600.000 ლარამდე;
- დაზღვევის სხვა სახეობებისათვის – 500.000 ლარამდე;
- გადამზღვევი ორგანიზაციისათვის – 1.000.000 ლარამდე.

აღნიშნული ცვლილებების გამო საქართველოს სადაზღვევო ბაზარზე არსებული კომპანიების რაოდენობა 42-დან 21-მდე შემცირდა, რაც გამოიხატებოდა ზოგიერთი მათგანის გაკოტრებაში, ან მათ შერწყმა-გაფართოებაში.

„დაზღვევის შესახებ“ კანონის მიღებასთან ერთად შეიქმნა „საქართველოს დაზღვევის სახელმწიფო ზედამხედველობის სამსახური“, რომელსაც დაეკისრა სადაზღვევო ბაზრის მარეგულირებელი ფუნქცია და ასევე კონტროლი სადაზღვევო კანონმდებლობის შესრულებაზე. გარდა ამისა ზედამხედველობის სამსახურის ძირითად ამოცანად იქცა არსებული საკანონმდებლო ბაზის სრულყოფა, ქვეყანაში სადაზღვევო კულტურის ამაღლებისა და საზღვევო ურთიერთობების განვითარების მიზნით დაზღვევის რიგ სახეობებში სავალდებულობისა და საყოველთაობის პრინციპის დანერგვა და სადაზღვევო კომპანიათა გადახდისუნარიანობის მარეგულირებელი ნორმატიული აქტების შემუშავება.

„დაზღვევის შესახებ“ საქართველოს კანონის დებულებით საქართველოში გაუქმდა მანამდე არსებული სავალდებულო დაზღვევის ყველა სახეობა. მათ ნაცვლად კი შემოიღეს კანონები: „ავტომოტოტრანსპორტის მფლობელთა სამოქალაქო პასუხისმგებლობის სავალდებულო დაზღვევის შესახებ“ (27.06.1997 წ.); „სამედიცინო დაზღვევის შესახებ“ (18.05.1997 წ.), რომელიც ასევე ეხებოდა

სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევის საკითხებსაც; „სავალდებულო ხანძარსაწინააღმდეგო დაზღვევის შესახებ“ საქართველოს კანონი, რომელიც 1999 წელს მიიღეს.

საქართველოს კანონის „ავტომოტოტრანსპორტის მფლობელთა სამოქალაქო პასუხისმგებლობის სავალდებულო დაზღვევის შესახებ“ მიღების შემდეგ სადაზღვევო კომპანია „აღდაგმა“ ახლა დაზღვევის ამ სახეობაში მოიპოვა მონოპოლია. ეს კი შემდეგში გამოიხატებოდა: ავტომოტოტრანსპორტის ტექნიკური დათვალიერების შემდეგ მისი მფლობელი, იმისათვის რომ მიეღო ტექნიკური დათვალიერების დამადასტურებელი საბუთი, იძულებული ხდებოდა „აღდაგის“ სადაზღვევო პოლისი შეეძინა, წინააღმდეგ შემთხვევაში ეს საბუთი არ გაიცემოდა. ავტომოტოტრანსპორტის მფლობელთა პასუხისმგებლობის დაზღვევის სფეროში „აღდაგს“ ბაზრის 90-95% 2002 წლამდე ეკავა. ამ კომპანიის წარმომადგენლები მის ასეთ გაბატონებულ მდგომარეობას მომსახურების სისწრაფესა და მაღალ ხარისხს მიაწერდნენ, რეალურად კი მისი მონოპოლია ხელისუფლებაში ძლიერი მფარველის არსებობით იყო გამოწვეული.

რაც შეეხება სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევას იგი რეგულირდებოდა კანონით „სამედიცინო დაზღვევის შესახებ“, რომლის მიღებასათან ერთად შეიქმნა სახელმწიფო სამედიცინო სადაზღვევო ფონდი და იგი ერთპიროვნულად ახორციელებდა ამ სახის სავალდებულო დაზღვევას საქართველოს მთელი მასშტაბით.

სულ დღეისათვის საქართველოში დაზღვევის სფეროს არეგულირებს შემდეგი კანონები:

- „საქართველოს საჰერო კოდექსი“ (29.10.1996 წ.).
- „საქართველოს საზღვაო კოდექსი“ (15.05.1997 წ.).
- „საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი“ (26.06.1999 წ.).
- „დაზღვევის შესახებ“ (02.05.1997წ.).
- „საქართველოს საზღვაო კოდექსი“ (15.05.1997 წ.).
- „ავტომოტოტრანსპორტის მფლობელთა სამოქალაქო პასუხისმგებლობის სავალდებულო დაზღვევის შესახებ“. (27.06.1997 წ.).
- „სამედიცინო დაზღვევის შესახებ“ (18.04.1997 წ.).
- „სავალდებულო ხანძარსაწინააღმდეგო დაზღვევის შესახებ“(03.02.1999წ).
- „პარლამენტის წევრის სიცოცხლისა და ჯანმრთელობის სავალდებულო დაზღვევისა და საპენსიო უზრუნველყოფის შესახებ“(24.06.1999წ).
- „არასახელმწიფო საპენსიო დაზღვევისა და უზრუნველყოფის შესახებ“ (30.10.1998წ).

არასიცოცხლის დაზღვევაში მოქმედებს შემდეგი კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტები:

- „დაზღვევის (გარდა სიცოცხლის დაზღვევისა) სახეობების მიხედვით რეზერვების შექმნის წესი“;
- „დაზღვევის (გარდა სიცოცხლის დაზღვევისა) სახეობების მიხედვით სადაზღვევო რეზერვების განთავსების და ინვესტირების წესი“;
- „დაზღვევის (გარდა სიცოცხლის დაზღვევისა) სახეობების განხორციელებაზე ლიცენზირებული სადაზღვევო ორგანიზაციები საკუთარ კაპიტალსა და მოზიდულ ფინანსურ საშუალებებს შორის ზღვრული თანაფარდობის განსაზღვრის წესი“;
- „სადაზღვევო ორგანიზაციების ანგარიშების წესი“;
- „სავალდებულო ხანძარსაწინააღმდეგო დაზღვევის განხორციელებისა მინიმალური სადაზღვევო ტარიფის სიდიდის და სადაზღვევო ტარიფის სტრუქტურის განსაზღვრის წესი“;

– „საქართველოს ტერიტორიაზე სადაზღვევო საქმიანობის განხორციელების ყველა ეტაპზე შევსებული სადაზღვევო კაპიტალის მინიმალური ოდენობის დამტკიცების შესახებ“;

– „სადაზღვევო ბროკერთა ანგარიშგების წესები“

– „ავტომოტორანსპორტის მფლობელთა სამოქალაქო პასუხისმგებლობის სავალდებულო დაზღვევის განხორციელებისას სადაზღვევო ტარიფის სტრუქტურის განსაზღვრის წესი“;

– „დაზღვევის (გარდა სიცოცხლის დაზღვევისა) სახეობების განხორციელებაზე მზღვეველის აქტივობისა და აღებულ სადაზღვევო ვალდებულებებს შორის ზღვრული თანაფარდობის განსაზღვრის წესი“;

– „სადაზღვევო ორგანიზაციების ანგარიშგების წესების შესახებ 1999 წლის 12 თებერვლის №3 ბრძანებაში ცვლილებისა და დამატებების შეტანის თაობაზე“;

– დაზღვევის (გარდა სიცოცხლის დაზღვევისა) სახეობების განხორციელებაზე მზღვეველის აქტივობისა და აღებულ სადაზღვევო ვალდებულებებს შორის ზღვრული თანაფარდობის განსაზღვრის წესში დამატებების შეტანის თაობაზე“;

– „საქართველოს ტერიტორიაზე სადაზღვევო საქმიანობის და სადაზღვევო სფეროში საშუამავლო საქმიანობის განხორციელებაზე ლიცენზიის ფორმების დამტკიცების შესახებ“

– „მზღვეველის, გადამზღვეველის და არასახელმწიფო საპენსიო სქემის დამფუძნებლის სადაზღვევო საქმიანობის დაწყებიდან მომავალი სამი წლის ბიზნესგეგმის ძირითადი მონაწილეების დამტკიცების შესახებ“.

ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი კანონისა და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტების მიღებით, ფაქტიურად დასრულდა დაზღვევის მარეგულირებელი პირველი ეტაპი და მიმდინარეობს მისი სრულყოფა.

რაც შეეხება სიცოცხლისა და კერძო საპენსიო დაზღვევას, ისინი სწორედ ახლა ყალიბდება, თუმცა საქართველოში 1998 წლიდან მოქმედებს კანონი არასახელმწიფო საპენსიო დაზღვევისა და უზრუნველყოფის შესახებ. დაზღვევის ამ სახეობის განვითარებისათვის აუცილებელია დამატებითი საკანონმდებლო ბაზის შემუშავება, რომელიც სრულყოფს, დანერგავს და არეგულირებს არა სახელმწიფო დაზღვევის ძირითად პრინციპებს.

დღეისათვის მიმდინარეობს მუშაობა არასახელმწიფო, არასაპენსიო სტრუქტურის დამფუძნებლის ფინანსური მდგრადობის წესზე. 2004 წლისათვის საქართველოში ლიცენზირებული იყო 6 კერძო საპენსიო ორგანიზაცია. მიუხედავად იმისა, რომ კანონი 1998 წელს იქნა მიღებული, კერძო საპენსიო ორგანიზაცია საქართველოში 2000 წლამდე არ ჩამოყალიბებულა. პირველი კომპანია რომელმაც დაიწყო კერძო საპენსიო სქემის გამოყენება იყო „GPI-ჰოლდინგი“ და მის ამ სქემაში გაწევრიანება შეეძლო და შეუძლია საქართველოს ნებისმიერ მოქალაქეს. არასახელმწიფო საპენსიო დაზღვევის სახეობაში ლიცენზირებულია ასევე სადაზღვევო კომპანია: „იმედი-L“, „აღდაგი“, „ვეროპეისი“, „ბრიტანეთი-კავკასია“.

საქართველოს სადაზღვევო ბაზრის განვითარება დასავლეთის ქვეყნების ხელშეწყობით მიმდინარეობს. თვით „დაზღვევის შესახებ“ საქართველოს კანონის შემუშავებაში ქართველ სპეციალისტებთან ერთად ინგლისელი და გერმანელი ექსპერტებიც იღებდნენ მონაწილეობას, აღსანიშნავია ასევე ევროკავშირის პროგრამა TASIC, რომელიც ითვალისწინებდა საქართველოს დაზღვევის დეპარტამენტის ტექნიკურ დახმარებას, ექსპერტების მოვლინებას, დახმარების გაწევას სადაზღვევო კანონმდებლობის სრულყოფაში, სხვადასხვა კონსულტაციისა და რეკომენდაციის გაწევაში.

სადაზღვევო კანონმდებლობის მიღებამ კიდევ უფრო დააჩქარა სადაზღვევო ბაზრის განვითარების ტემპები და ხელი შეუწყო მის შემდგომ განვითარებას.

საქართველოში სადაზღვევო ურთიერთობების განვითარების მნიშვნელოვანი ტემპი საშუალებას იძლევა ჩვენ ქვეყანაში ჩამოყალიბდეს საერთაშორისო სტანდარტების დონის სადაზღვევო პროდუქტის ბაზარი, დღეს საქართველოში სადაზღვევო კომპანიები მომხმარებელს სთავაზობენ მომსახურებას დაზღვევის თითქმის ყველა სახეობაში საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად.

სადაზღვევო რეფორმების განხორციელებიდან დღემდე, გატარებული ღონისძიებების შედეგად იზრდება საქართველოს ბაზრით უცხოელ ინვესტორთა დაინტერესება.

მოცემული ცხრილი გვიჩვენებს თუ რომელი კომპანიაა უცხოური სადაზღვევო ორგანიზაციების წილობრივი მონაწილეობით შექმნილი:

სადაზღვევო კომპანია	ინვესტორი	
	კომპანია	ქვეყანა
აღდაგი	First Insurance Group International L.T.D.	ბრიტანეთის გაერთიანებული სამეფო
იმედი –L International	ECG Re	ბერმუდა
ანგლო-ქართული	Riceman Insurance Investments	ინდონეზია, ბრიტ. სამეფო
ბრიტანეთი-კავკასია	Richard Lazerby Group Travancore	ბრიტანეთის გაერთიანებული სამეფო
ანკორა	Ltd. Beil Investments	თურქეთი
ჯენერალ ჩარტერ ინშურენსი	General charter group	ნოგორია
საპენსიო და სადაზღვევო ჰოლდინგი	Holding company Ltd. Jini	ნიდერლანდები, ა.შ.შ

საქართველოში უცხოური კომპანიების წილობრივი მონაწილეობით მოქმედება და საბროკერო სადაზღვევო კომპანიებიც:

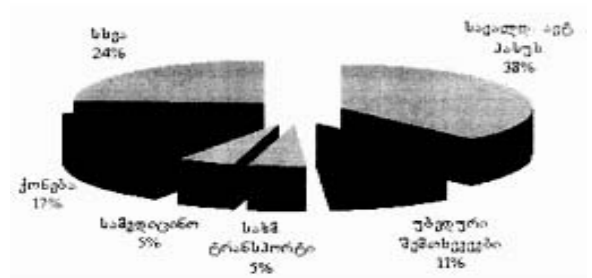
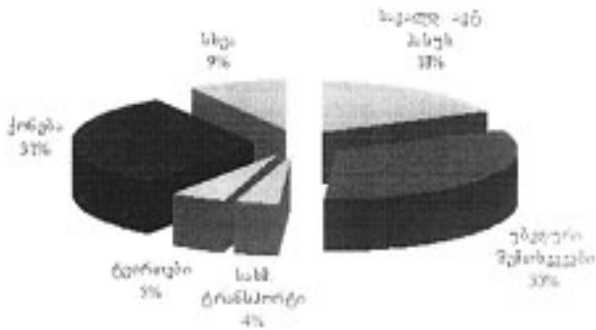
საბროკერო კომპანია	ინვესტორი	
	კომპანია	ქვეყანა
“სილქ როუდს ალიანს ლიმიტედი”	Silk Road Alliance Limited	ბრიტანეთის გაერთიანებული სამეფო
“შტანფორდ რისკ სოლუშენს”	მალიკ აბი ნადერი (ფიზიკური პირი)	ბეირუთი
“გრასავუა კავკასია”	ს.ს. გრასავუა	საფრანგეთი
“აონჯორჯია”	აონ გრუპ ლიმიტედი	ბრიტანეთის გაერთიანებული სამეფო

2004 წელს კვლავ გაგრძელდა ბაზრის განვითარების ტენდენცია. სტატისტიკურ მონაცემებზე დაყრდნობით დაზღვევის უმეტეს სახეობაში აღინიშნა ძირითადი ფინანსური მაჩვენებლების ზრდა. 2004 წელს სადაზღვევო კომპანიების

მიერ მოზიდულმა ჯამურმა სადაზღვევო პრემიამ 45. 106. 267 ლარი შეადგინა, რაც 17,5 % აღემატება წინა წლის მაჩვენებელს.

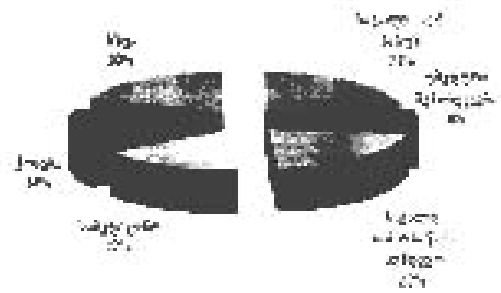
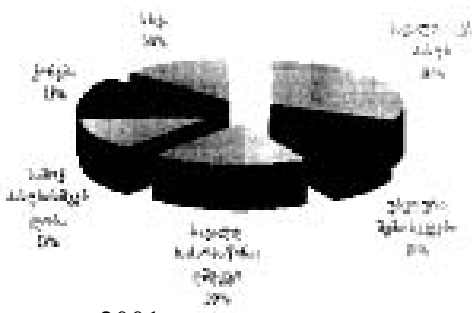
1997

1998



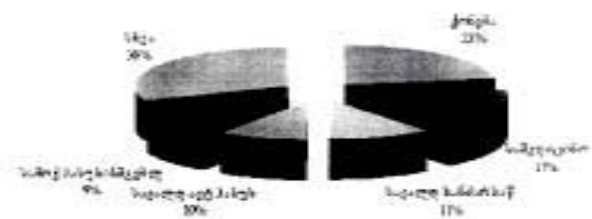
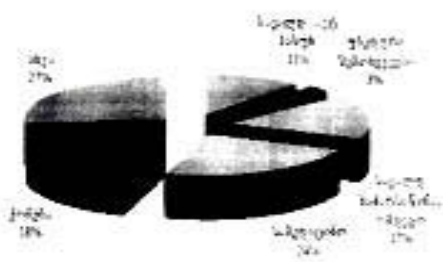
1999

2000



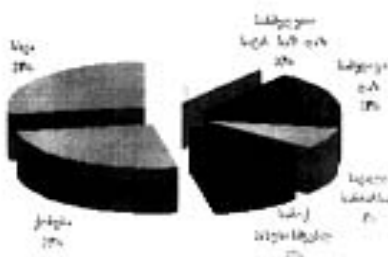
2001

2002

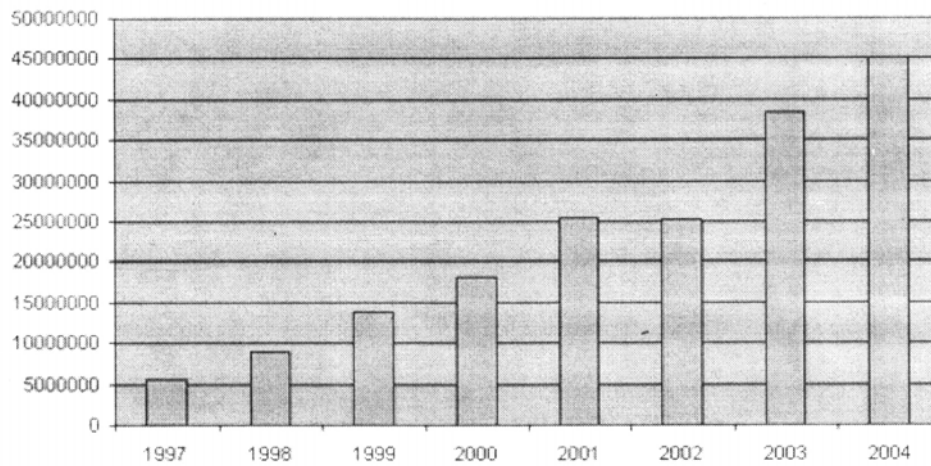


2003

2004



სადაზღვევო პრემიის წლების მიხედვით ზრდის დინამიკას შემდეგი გრაფიკული სახე აქვს:



ზრდის ტემპი შეინიშნება ერთ სულ მოსახლეზე გადახდილი სადაზღვევო პრემიის მიხედვითაც. წლების მიხედვით იგი შემდეგნაირად განაწილდა:

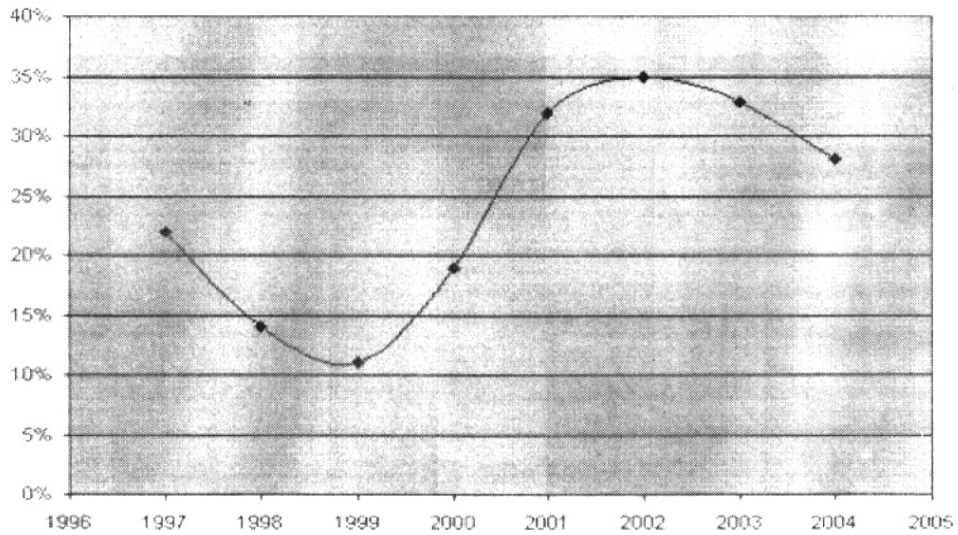
1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
1,0 ლარი	2,0 ლარი	3,1 ლარი	4,0 ლარი	6,0 ლარი	6,0 ლარი	8,5 ლარი	10,5 ლარი

აღსანიშნავია, რომ 1997-1999 წლებში სადაზღვევო ბაზრის შემოსავლების ზრდამ 80-100% შეადგინა. ზრდის მაღალი ტემპი შემდგომ წლებშიც შენარჩუნდა. 2004 წელს მთლიანი შიდა პროდუქტის მიმართ სადაზღვევო პრემია ელასტიკურობის კოეფიციენტი (სადაზღვევო პრემიის ზრდის მაჩვენებელი მთლიანი შიდა პროდუქტის ზრდის მაჩვენებელთან მიმართებაში მოცემული პერიოდისათვის) 2,1-ის ტოლია. ე. ი. 2004 წლამდე შიდა პროდუქტთან შედარებით სადაზღვევო ინდუსტრიის ზრდა 2,1-ჯერ მეტი იყო.

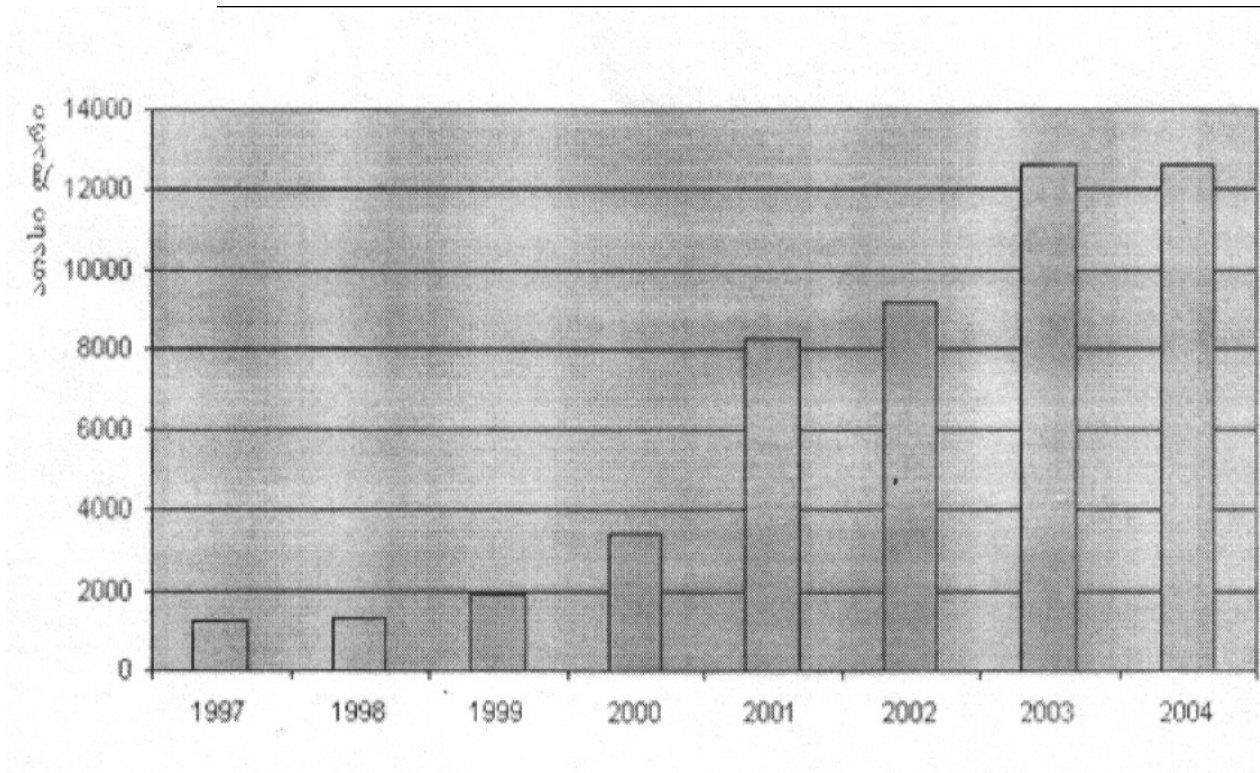
ჯამური სადაზღვევო პრემია მთლიან შიდა პროდუქტთან მიმართებაში წლების განმავლობაში შეადგენდა:

- 1999 წ - 0,263 %
- 2000 წ - 0,3 %
- 2001 წ - 0,4 %
- 2002 წ - 0,35 %
- 2003 წ - 0,45 %
- 2004 წ - 0,46 %

2004 წლის განმავლობაში კომპანიების მიერ ანაზღაურებულმა ზარალმა 12.630.887 ლარი ანუ მთელი ჯამური პრემია 28% შეადგინა. ზარალიანობის დინამიკა წლების მიხედვით ასეთია:



წლების მიხედვით კომპანიათა მიერ გაცემული ანაზღაურებების მოცულობის დინამიკას ასეთი სახე აქვს:



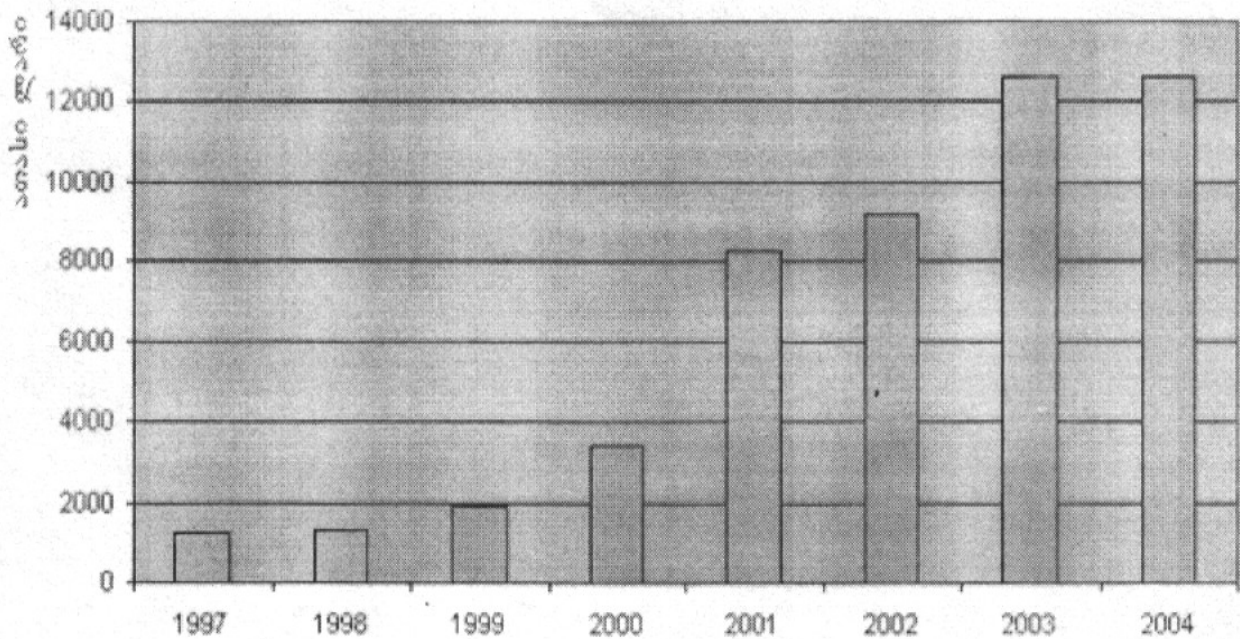
მთლიანად დაზღვევის სფეროში შეინიშნება სადაზღვევო ბაზრის ათვისების როგორც ხარისხობრივი, ისე რაოდენობრივი მახასიათებლების ზრდის დადებითი ტენდენცია, რაც უმეტესწილად გამოწვეულია სადაზღვევო კომპანიების მენეჯმენტის გაუმჯობესებით. ასევე თანდათან იზრდება როგორც სადაზღვევო კომპანიების, ისე მოსახლეობის სადაზღვევო კულტურის დონე, რაც სადაზღვევო ბიზნესის განვითარების საწინდარია.

დაზღვევის ცალკეულ სახეობაში მოზიდული პრემიის ხვედრითი წილი ჯამური პრემიის მიხედვით 2004 წლისათვის ასე განაწილდა:

- ქონების დაზღვევა – 27%
- სამედიცინო დაზღვევა – 19%
- სახმელეთო-სატრანსპორტო საშუალებათა დაზღვევა – 13%
- სავალდებულო ხანძარსაწინააღმდეგო დაზღვევა – 8%
- სამოქალაქო პასუხისმგებლობის დაზღვევა – 6%
- სხვა – 27%

ზემოთ მოყვანილი მონაცემები ცხადყოფს, რომ უკანასკნელ პერიოდში გაიზარდა დაინტერესება ისეთი სადაზღვევო პროდუქტებით, როგორცაა: ქონების დაზღვევა, სამედიცინო დაზღვევა, სახმელეთო-სატრანსპორტო საშუალებათა დაზღვევა და სამოქალაქო პასუხისმგებლობის დაზღვევა.

დაზღვევის ამ სახეობებში მოზიდული პრემიის დინამიკა უკანასკნელი 4 წლის განმავლობაში ადასტურებს, რომ ამ სახეობებში მოზიდული პრემია წლიდან წლამდე იზრდება:



სადაზღვევო პროდუქტის საიმედოობის შედარებით მაღალ დონეს განაპირობებს სწორად და ეფექტურად განხორციელებული გადაზღვევის პოლიტიკა, რაც კომპანიებს საშუალებებს აძლევს ოპერატიულად მოახდინონ ზიანის ანაზღაურება დაზარალებულ პირთათვის.

ამრიგად, სადაზღვევო ბაზრის ძირითადი მაჩვენებლების ანალიზი მოწმობს, რომ საქართველოში დაზღვევა ცივილიზებულ სახეს იღებს და ნელ-ნელა, მაგრამ სტაბილურად ვითარდება, რაც თვით სადაზღვევო რეფორმის მიმართულების სისწორეზე მეტყველებს, რომელიც თვითონაც ვითარდება და დღითი დღე უახლოვდება საერთაშორისო მასშტაბით აპრობირებულ სადაზღვევო ნორმებსა და სტანდარტებს.

რა თქმა უნდა, დაზღვევის განვითარებაში ხარვეზებიც არსებობს. პირველი და უმთავრესი სადაზღვევო საქმის წინსვლისას ეს არის მოსახლეობის ცხოვრების დაბალი დონე. საქართველოს მოსახლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილი სიღარიბის ზღვარს ქვევით ცხოვრობს, დაზღვევაზე ფიქრიც კი იმ დროს, როდესაც ადამიანის მწირი შემოსავალი მისი არსებობისათვის აუცილებელი მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლადაც კი არ კმარა, შეუძლებელია. ნაწილობრივ ხალხის მდგომარეობის შესამსუბუქებლად, ნაწილობრივ პოპულისტური მოსაზრებებით და ნაწილობრივ სადაზღვევო ბაზარზე მონოპოლიის აღმოსაფხვრელად, საქართველოს პარლამენტმა მიიღო გადაწყვეტილება გაეუქმებინა აქამდე არსებული სავალდებულო დაზღვევის სახეობები, გარდა მგზავრების გადამყვანი ავტოტრანსპორტის სავალდებულო დაზღვევისა.

მეორე არანაკლებ მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რომელიც ასევე უარყოფითად მოქმედებს დაზღვევის განვითარებაზე, არის მოსახლეობის უნდობლობა არა მხოლოდ სადაზღვევო ორგანიზაციების მიმართ, არამედ ნებისმიერი საფინანსო დაწესებულების მიმართ. დამოუკიდებლობის მოპოვების პირველ წლებში მოსახლეობის მასობრივმა მოტყუებამ მათი ნდობა მსგავსი ორგანიზაციებისადმი გააქრო. ამ ნდობის კვლავ მოპოვება კი მხოლოდ ხანგრძლივი ძალისხმევის შედეგად თუ არის შესაძლებელი.

და, ბოლოს, დაზღვევის განვითარების კიდევ ერთი შემაფერხებელი მიზეზია სადაზღვევო კულტურის დაბალი დონე, როგორც მოსახლეობის მხრიდან, ისე სადაზღვევო კომპანიების მხრიდანაც. მოსახლეობა დაზღვევას მხოლოდ მწვავე აუცილებლობის შემთხვევაში მიმართავს, მაშინ როდესაც ყველა განვითარებულ ქვეყანაში დაზღვევა საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროს განუყოფელ ნაწილს წარმოადგენს.

მეწარმის მიერ ფულადი სახსრების მიღებას მისი ბიზნესის დაფინანსება ეწოდება.

დაფინანსება წარმოადგენს ბიზნესის ფინანსური უზრუნველყოფის, საფინანსო რესურსებზე მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილების წესს. მას შემდეგ, რაც მეწარმე განსაზღვრავს ასეთი მიზნებისათვის და შესაბამისი ვადით მისთვის საჭირო ფულად სახსრებს და რა რაოდენობითაა ისინი აუცილებელი, აგრეთვე გამოავლენს ფულადი სახსრების დაბრუნების შესაძლებლობებს, იგი იწყებს დაფინანსების წყაროების ძიებას.

საფინანსო საშუალებების წყაროები ბიზნესისათვის იყოფა შიდა და გარე წყაროებად. შიდა წყაროები განისაზღვრება შემოსული ფულადი სახსრებით, რომლებიც დაკავშირებულია ფირმის საქმიანობის და მისი საკუთარი ქონების გაყიდვის შედეგებთან. გარე წყაროები უზრუნველყოფენ სახსრების მიღებას საფინანსო რესურსების სხვა მფლობელებისაგან: ბანკებისაგან, ფირმებისაგან, სახელმწიფოსაგან.

დაფინანსების ყველაზე დიდი შიდა წყაროა შემოსავალი საკუთარი სამეურნეო საქმიანობიდან ფირმის მიერ საქონლისა და მომსახურების გაყიდვიდან ამონაგების (ნავაჭრის) სახით. ფირმის მთლიანი შემოსავალი დაფინანსების ორი სხვადასხვა სახის წყაროა. პირველი მათ შორის განპირობებულია შემოსავლიდან წარმოებისა და მიმოქცევის ხარჯების ანაზღაურების აუცილებლობით, რაც შეიძლება დახასიათდეს როგორც ფირმის საქონლისა და მომსახურების თვითღირებულების დაფინანსება.

დაფინანსების მეორე წყაროს საერთო შემოსავლიდან წარმოადგენს წმინდა მოგება, რომელიც რჩება მეწარმის განკარგულებაში მთლიანი მოგებიდან მოგების გადასახადის ამოღების შემდეგ. მეწარმეს შეუძლია წმინდა მოგება გამოიყენოს ნებისმიერი ხარჯების დასაფინანსებლად ბიზნესის ხარჯების გამოკლებით. შიდა დაფინანსების კიდევ ერთი სახეა ფირმის დამფუძნებელთა დაბანდებები საწესდებო

ფონდში. შიდა დაფინანსება შეიძლება მიეკუთვნოს ფინანსურ შემოსულობებს ფირმის აქციების გაყიდვიდან. მეწარმის მიერ თავისი ქონების იჯარით გადაცემა და საიჯარო საზღაურების მიღება ან ქონების გაყიდვა შეიძლება გახდეს შიდა დაფინანსების კიდევ ერთი წყარო.

ბიზნესის გარე დაფინანსების წყაროები კიდევ უფრო მრავალფეროვანია. მათ ერთობლიობას ყოფენ ორ ჯგუფად. სავალო დაფინანსება წარმოადგენს ფულადი თანხის მიღებას ვალში მისი დაბრუნებისა და კრედიტის პროცენტის გადახდის ვალდებულებით. ფაქტობრივად, ასეთი დაფინანსება არის სესხი.

უნაცვალგებო (მუქთი) დაფინანსება არის საფინანსო რესურსების შეთავაზება ხელშეწყობის, დახმარების მიზნით საქველმოქმედო შემოწირულობების, სუბსიდიების სახით. ბიზნესის სავალო დაფინანსება არსებობს მრავალი ფორმით, რომელთაგან ძირითადია:

1. **საბანკო კრედიტი** არის ბანკის მიერ ფირმისა და ინდივიდუალური მეწარმისათვის გაცემული სესხი განსაზღვრული ვადითა და განსაზღვრული საკრედიტო პროცენტით. ასეთი კრედიტი შეიძლება იყოს მოკლევადიანი და გრძელვადიანი. კრედიტი შეიძლება გაიცეს როგორც სავალო ვალდებულება, რომელიც ცნობილია თამასუქის სახელწოდებით. საბანკო კრედიტის ერთ-ერთი ორიგინალური ფორმა ის არის, რომ ბანკი უფლებას აძლევს ფირმას ხარჯოს ფული მის ანგარიშსწორების ანგარიშზე არსებული თანხის ზევით. ასეთ კრედიტს უწოდებენ ოვერდრაფტს, რაზედაც აგრეთვე ბანკს უნდა გადაეხადოს პროცენტები.

უნდა აღინიშნოს, რომ ბანკები, როგორც საფინანსო ბიზნესის მონაწილეები, თვითონ იღებენ ფულს კრედიტით თავისი მენაბრეებისაგან. ამასთან, ისინი უხდიან მენაბრეებს სადეპოზიტო პროცენტს, რომელიც მათ საკუთარ საკრედიტო პროცენტზე დაბალია, რაზეც აქვთ კიდევაც მოგება. ამრიგად, საბანკო ბიზნესისათვის დაფინანსების წყარო ხდება ბანკის მენაბრეების ფულადი სახსრები. საბანკო კრედიტი წარმოადგენს სავალო დაფინანსების განსაზღვრულ ფორმას თანამედროვე ბიზნესში. ზოგჯერ ბიზნესის კრედიტორების როლში გამოდიან ფირმები ან ცალკეული პირებიც.

2. **სავაჭრო კრედიტი**, რომელსაც აგრეთვე უწოდებენ კომერციულ კრედიტს, გულისხმობს იმას, რომ მეწარმე იძენს საქონელს ფულადი გადახდის გადავადებით. ეს კი უდრის ვალის აღებას საქონლის გამყიდველთან საქონლის ღირებულების თანაბარი თანხის რაოდენობით. მეწარმე, რომელიც იძენს საქონელს მყიდველთან დადებული კონტრაქტის თანახმად იღებს ვალდებულებას დაუბრუნოს მას მიღებული საქონლის ღირებულება განსაზღვრულ ვადაში და გადაუხადოს საქონლის სახით გაცემული კრედიტის პროცენტი. სავაჭრო კრედიტს უმეტესად იყენებენ საქონლის საბითუმო მყიდველები, თუმცა არ არის გამორიცხული მისი გამოყენება საქონლის გაყიდვისას საცალო მყიდველებზეც. სავაჭრო კრედიტი, რომელმაც ფართო გავრცელება პოვა, ორივე მხარისათვის ხელსაყრელია. საქონლის გამყიდველი (მწარმოებელი) იგებს იმით, რომ აჩქარებს ბრუნვას, ყიდის უფრო მეტ საქონელს და ამით ზრდის თავის მოგებას. მყიდველი კი იძენს საქონელს ადრე, ვიდრე დააგროვებს აუცილებელ სახსრებს შესყიდვისათვის, რაც აგრეთვე აძლევს მას სარგებელს.

ბიზნესის დაფინანსებისათვის შეიძლება გამოიყენონ ობლიგაციები, აქციები, სახელმწიფოს სუბსიდიები და ა.შ.

ჩვეულებრივი აქციები ინვესტორებს მრავალი მიზეზის გამო იზიდავენ. აქციები უზრუნველყოფს მიმდინარე შემოსავლის გარკვეულ დონეს. თუ საფონდო ბაზრის მაშტაბსა და მრავალფეროვნებას გათვალისწინებთ, უნდა ვაღიაროთ, რომ ინვესტორის კონკრეტული მიზნის მიუხედავად ყოველთვის მოიძებნება ისეთი სახეობის ჩვეულებრივი აქციები, რომლებიც ამ მიზნის შესაბამისი იქნება.

განვიხილოთ ჩვეულებრივ აქციებში ინვესტორის კაპიტალის მოთავსების რამდენიმე ძირითადი პრინციპი, აგრეთვე ის, თუ როგორ უნდა მოხდეს აქციების შეფასება და გადაწყვეტილების მიღება იმის შესახებ, მისაღები საინვესტიციო ინსტრუმენტი გახდება თუ არა მოცემული გამოშვება.

ჩვეულებრივი აქციების ძირითადი მახასიათებლები

ყოველი ჩვეულებრივი აქცია წარმოადგენს კორპორაციის საკუთრების კონკრეტულ წილს, თანაც ეს წილები ყოველთვის თანაბარია.

კლასიფიცირებული ჩვეულებრივი აქციები

როგორც წესი, კორპორაციების ყველა წევრს, თანაბარი სარგებელი აქვს საკუთრების უფლებიდან. მაგრამ დროდადრო კომპანია მიმოქცევაში უშვებს ჩვეულებრივი აქციების სხვადასხვა კატეგორიას, რომლებიც სხვადასხვა უფლებას ანიჭებს მფლობელებს. ასეთი გამოშვებები ცნობილია კლასიფიცირებული ჩვეულებრივი აქციების სახელით. ამ კატეგორიის აქციები შექმნილი აქვს 300-ზე მეტ კომპანიას რომლებიც ღია ჰყიდიან აქციებს. ერთი ემიტენტი კომპანიის ფარგლებშიც კი, ჩვეულებრივი აქციების კატეგორიები განსხვავებული იქნება მათ სხვადასხვა ღირებულება ექნება. მიღებულია კლასიფიცირებული ჩვეულებრივი აქციების კენჭისყრა – ამა თუ იმ უფლების გასამიჯნავად ან დივიდენდის გაცემის ამა თუ იმ ვალდებულების აღსანიშნავად. მაგალითად, A კლასის გამოყენება შეიძლება იმ აქციების აღსანიშნავად, რომლებიც მათ მფლობელს აძლევს ხმის უფლებას, B კლასისა კი – ხმის უფლების აღსანიშნავად, ან A კლასის აქციებზე შეიძლება არ გასცენ დივიდენდები ხოლო B-ზე კი.

ამ კონცეფციის გამოყენების ერთ-ერთი ვარიანტია დივიდენდის შემოსავლის ავტომატურად რეინვესტირება კომპანიის დამატებით აქციებში A კატეგორიის აქციების შემთხვევაში და დივიდენდების ნაღდი ფულით გაცემა B კატეგორიის აქციების შემთხვევაში. ამას კომუნალური მომსახურების სფეროს კომპანიები იყენებენ ხოლმე. მთელი რიგი კომპანიები კლასიფიკაციის თავიანთ სისტემებში ერთმანეთს უხამებს ხმის უფლების მინიჭებასა და დივიდენდებზე პრივილეგიების მიღებას. შესაძლოა A კატეგორიის აქციები არ იძლეოდეს ხმის უფლებას მაგრამ გულისხმობდეს უზარმაზარი დივიდენდების მიღებას. B კატეგორიის აქციები შეიძლება მფლობელებს აძლევდეს ხმის უფლებას, მაგრამ ითვალისწინებდეს მცირე დივიდენდების მიღებას. C კატეგორიის აქციებით შესაძლებელია მათი მფლობელი იღებდეს როგორც ხმის ნორმალურ უფლებას, ისე დივიდენდებზე პრივილეგიებსაც.

აქციების ყიდვა-გაყიდვა

იმის მიუხედავად ყიდის თუ ყიდულობს ინვესტორი აქციებს, მან უნდა იცოდეს თუ როგორ მიმდინარეობს აქციების კოტირება და როგორია დანახარჯები ჩვეულებრივ აქციებზე გარიგებათა ჩატარებაზე. აქციათა ყიდვა-გაყიდვის შესახებ ინვესტორის მიერ გადაწყვეტილების მიღების დროს არსებითი ელემენტია მიმდინარე კურსებზე კონტროლი. ეს ელემენტი ის რგოლია გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესში, რომელიც ინვესტორს საშუალებას აძლევს მიხვდეს აქციები მის ნამდვილ ღირებულებაზე ნაკლებადაა შეფასებული თუ მეტად, ამის მსგავსად საჭიროა იმ დანახარჯების ცოდნა, რომლებიც აქციებზე გარიგებათა დადების დროს ჩნდება, რადგან მათ შეიძლება გავლენა იქონიონ ინვესტიციებიდან მიღებული მოგების სიდიდეზე. მართალია, ზოგჯერ ეს დანახარჯები მთელ მიღებულ მოგებას ან მის ნაწილს შტანტჟავს, რაც იმაზე მეტყველებს, რომ ამგვარ დანახარჯებს სერიოზულად უნდა ვუდგებოდეთ.

აქციების კოტირება

საფონდო ბაზარზე კაპიტალის განთავსების დროს ინვესტორები შეჩვეულნი არიან იმ მაღალეფექტიან საინფორმაციო სისტემის იმედად ყოფნას, რომლის მეშვეობითაც მოსახლეობის ფართო ფენებში სწრაფად ვრცელდება ცნობები

აქციათა კურსის შესახებ. ეს კურსი რომელიც ყოველდღიურად ჩნდება ფინანსურ პრესაში, ამ საინფორმაციო სისტემის უმნიშვნელოვანესი ნაწილია. რომ ვნახოთ როგორ ყალიბდება აქციათა კოტირებები და რას აღნიშნავს ისინი, განვიხილოთ „უოლ სტრიტ ჯორნელში“ ყოველდღიურად გამოქვეყნებული კოტირებები. ისინი ასახავენ არა მარტო თითოეული აქციის სულ ბოლო კურსს, არამედ მრავალ დამატებით ინფორმაციასაც იძლევიან.

ქვემოთ მოყვანილია აქციების რამდენიმე კოტირება ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟაზე. მაგალითისთვის მოვიყვანოთ კომპანია „უოლტ დისნეის“ აქციათა კოტირებები. ისინი 1989 წელს 26 იანვარსაა გამოქვეყნებული „უოლტსტრიტ ჯორნელში“ და აღწერს ფასიან ქაღალდებზე წინა დღეს მომხდარ ოპერაციებს. კოტირებებზე ერთი თვალის გადავლებითაც კი დავინახავთ რომ აქციების კურსი დოლარის მერვედი ნაწილებითაა გამოსახული, თანაც ყოველი მერვედი 12,5 ცენტის ეკვივალენტურია. პირველი ორი სვეტი HI და LO შესაბამისად შეიცავენ ყველაზე მაღალ და ყველაზე დაბალ კურსს, რომლითაც კომპანიის აქცია იყიდებოდა ბოლო 52 კვირის განმავლობაში, როგორც ვხედავთ, „დისნეის“ კომპანიის აქციების კურსი მერყეობდა 54-სა და 71/8 შორის იმ 52 კვირიანი პერიოდის განმავლობაში, რომელიც 25 იანვარს დასრულდა.

ფასიანი ქაღალდების კოტირების სისტემას იყენებენ ამერიკის საფონდო აქციებისათვის არასაბირჟო ბაზარზე მიმოქცევაში მყოფი ფასიანი ქაღალდები. მათი კოტირების თვალსაზრისით, ორ ჯგუფად შეიძლება დავეყოთ: აშშ-ს ფასიანი ქაღალდების დილერთა ეროვნული ასოციაციის კოტირებათა შესახებ ავტომატიზირებული ინფორმაციის სისტემაში (NASDAQ) კოტირებადი ფასიანი ქაღალდები და სხვა არასაბირჟო ფასიანი ქაღალდები. პირველი ჯგუფის ფასიანი ქაღალდებს ეკუთვნის უმსხვილესი კომპანიების აქტიურ მიმოქცევაში მყოფი აქციები, მათ კოტირებას იმის მსგავსად ახდენენ როგორც ამას ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟაზე ახორციელებდნენ. სხვა დანარჩენი არასაბირჟო ფასიანი ქაღალდების კოტირებას ახდენენ მოთხოვნის კურსის, ანუ შეთავაზებული კურსის (bid) და მიწოდების კურსის (ask) საფუძველზე.

არასაბირჟო ბაზრის ფასიანი ქაღალდების მონაცემების გარდა, არსებობს ათასობით მცირე, საფონდო ბაზარზე დუნე მიმოქცევაში მყოფი ფასიანი ქაღალდები, რომელთა კურსებს არარეგულარულად აქვეყნებენ საფინანსო პრესაში. მათ ეწოდება „ვარდისფერი ფურცლების“ აქციები, რომელთა კურსის გაგების ერთადერთი გზა საკუთარ ბროკერთან დაკავშირებაა.

ჩვეულებრივი აქციის ღირებულება

ჩვეულებრივი აქციის ღირებულება რამდენიმე მეთოდით შეიძლება გავზომოთ, როგორცაა ნორმალური ღირებულება, საბალანსო ღირებულება, საბაზრო და საივენსტიციო ღირებულება, ყოველი მათგანი აღწერს განსხვავებული აქციის გარკვეულ თავისებურებას ბუღალტრული აღრიცხვის, ინვესტირების ან კურსების ფორმირების ასპექტში. განვიხილოთ თითოეული მათგანი

ნორმალური ღირებულება

ტერმინი ნორმალური ღირებულება ნიშნავს ერთი აქციის გამოცხადებულ ანუ, სახელდებულ ღირებულებას. იგი არაა აქციის რომელიმე თვისების საზომი, და ამდენად ბუღალტრული აღრიცხვის გარდა, სხვა შემთხვევაში შედარებით უსარგებლოა. ბევრ რამეში ღირებულების ეს სახეობა უკან გადადგმული ნაბიჯია კორპორაციების შესახებ კანონმდებლობის მოქმედების დროს, როცა ნორმალურ ღირებულებას აქციონერთა იურიდიული პასუხისმგებლობის შეფასების საფუძველად იყენებენ ხოლმე. ახლა მრავალ აქციას უშვებენ ნომინალის გარეშე ან დაბალი ნომინალით.

საბალანსო ღირებულება

საბალანსო ღირებულება კომპანიის სააქციო კაპიტალის გაზომვის მეთოდია. იგი საბუღალტრო აღრიცხვის მაჩვენებელია, რომელსაც ფართოდ იყენებენ კომპანიის საფინანსო საქმიანობის შესწავლისა და აქციების შეფასების დროს. საბალანსო ღირებულებას განსაზღვრავენ კომპანიის აქტივების მთლიანი ღირებულებიდან მისი ვალდებულებების თანხისა და პრივილეგირებული აქციების მფლობელთა მიერ შეტანილი კაპიტალის გამოკლებით. იგი მიუთითებს კომპანიის დასაფინანსებლად აქციონერთა მიერ შეტანილი სახსრების რაოდენობაზე. ვთქვათ კორპორაციის აქტივები, ბალანსის თანახმად 10 000 000 დოლარია, ესა თუ ის მოკლევადიანი ვალდებულება და გრძელვადიანი ვალი 5 000 000 დოლარს შეადგენს, ხოლო კომპანიას მიმოქცევაში აქციების სახით 1 000 000 დოლარი აქვს. ამ ფირმის საბალანსო ღირებულება 4 000 000 დოლარს შეადგენს. თუ ამ სიდიდეს გავეყოფთ მიმოქცევაში არსებული ჩვეულებრივი აქციების რაოდენობაზე, მივიღებთ ერთი ჩვეულებრივი აქციის ღირებულებას. როგორც წესი აქციების უმრავლესობის საბაზრო ღირებულება მათ საბალანსო ღირებულებას აღემატება.

სალიკვიდაციო ღირებულება.

სალიკვიდაციო ღირებულება იმის მაჩვენებელია, რისი გამოტანაც აუქციონზე შეუძლია კომპანიას, თუ მას თავისი საქმიანობის შეწყვეტა მოუწევს, კომპანიის სალიკვიდაციო ღირებულება არის ის თანხა, რომელიც რჩება ყველაზე ხელსაყრელი ფასით მისი აქტივების ჩვეულებრივი ან სააუქციონო გაყიდვის, ვალდებულებათა დაფარვისა და პრივილეგირებული აქციების მფლობელთა გასტუმრების შემდეგ. ცხადია, ვიდრე ლიკვიდაცია სინამდვილეში მოხდებოდეს, ეს მხოლოდ შეფასებითი მაჩვენებელია და მეტი არაფერი. ამასთან, სალიკვიდაციო ღირებულება ერთობ მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია კომპანიის გამოსყიდვისას მისივე პერსონალის მიერ და კომპანიების შთანთქმის ოპერაციების მიმდინარეობის დროს. ინდივიდუალური ინვესტორისათვის ძნელია ამ მაჩვენებლის განსაზღვრა და არსებითად, არც აინტერესებს მას, რადგანაც რიგითი ინვესტორი კომპანიას ისე განიხილავს, როგორც მუდმივად მოქმედს.

საბაზრო ღირებულება

ამ მაჩვენებლის გამოთვლა ძალიან ადვილია, რადგანაც საბაზრო ღირებულება ბაზარზე გაბატონებული აქციათა კურსია, არსებითად საბაზრო ღირებულება იმის მაჩვენებელია თუ მთლიანობაში როგორ შეაფასეს ერთი აქციის ღირებულება ბაზრის მონაწილეებმა. ერთი აქციის საბაზრო ღირებულების გამრავლებით მიმოქცევაში მყოფი კომპანიების აქციათა რაოდენობაზე შეგვიძლია მივიღოთ თვით კომპანიის საბაზრო ღირებულებაც. მაგალითად, თუ კომპანია ფლობს მიმოქცევაში 1 000 000 აქციას და თითო აქცია ბაზარზე 50 დოლარად იყიდება, მაშინ თვით ამ კომპანიის საბაზრო ღირებულება 50 000 000 დოლარს შეადგენს. იმის გამო, რომ ინვესტორებს მუდმივად აინტერესებთ კომპანიის აქციათა გამოშვების საბაზრო ღირებულება, ერთი აქციის საბაზრო ღირებულება, როგორც წესი, ინვესტორთა უმრავლესობისათვის მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია. მისი გამოყენება საჭიროა საინვესტიციო პოლიტიკისა და ინვესტირების პროგრამის შემუშავების დროს.

საინვესტიციო ღირებულება

საინვესტიციო ღირებულება ყველაზე მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია ინვესტორისათვის, რადგან იგი იმ ფასეულობებს გამოხატავს, რომელსაც ინვესტორი მიაწერს ფასიან ქაღალდს, მაგრამ ფაქტიურად იმ შეფასებით ღირებულებას წარმოადგენს, რომლითაც მოცემული ფასიანი ქაღალდი საფონდო ბაზარზე უნდა გაიყიდოს. აქციების საინვესტიციო ღირებულების განსაზღვრა საკმაოდ რთული პროცესია, მაგრამ, არსებითად აქციების, შემოსავლიანობის დინამიკისა და მათი ფლობის რისკის შესწავლაზე დაფუძნებული. ნებისმიერ

აქციას შემოსავლის ორი პოტენციური წყარო აქვს, ყოველწლიური დივიდენდების გაცემა და კაპიტალის ნამატი. საინვესტიციო ღირებულების შეფასებით ინვესტირებისას ცდილობენ განსაზღვრონ, თუ რამდენ სახსრებს აიღებენ ისინი ამ ორი წყაროდან, შემდეგ კი საფუძვლად იყენებენ თავიანთ შეფასებებს აქციის შემოსავლიანობის პოტენციალის გარკვევისათვის. ამის პარალელურად ინვესტორები ცდილობენ შეაფასონ რისკის ის სიდიდე, რომელიც მათ ემუქრებათ აქციების ფლობის პერიოდში. სწორედ შემოსავლიანობისა და რისკის გაანგარიშებათა შემცველი ინფორმაციის შერწყმა აძლევს მათ აქციის საინვესტიციო ღირებულების განსაზღვრის შესაძლებლობას. ეს შეფასება ის მაქსიმალური ფასია, რომლის გადახდასაც შეძლებდნენ ისინი აქციისათვის.

ჩვეულებრივი აქციის სახეები და მათი გამოყენების შესაძლებლობები

ინვესტორისათვის ჩვეულებრივი აქციის მიმზიდველობას ამ საინვესტიციო ინსტრუმენტის სიმარტოვე და მოქმედების სიცხადე განაპირობებს. აქციებზე მოგების წყაროების განსაზღვრა არცთუ ისე რთულია, გარდა ამისა აქციას ნებისმიერი ფორმის შემოსავლის მოტანის პერსპექტივა აქვს მიმდინარე შემოსავლითა და კაპიტალის სტაბილურობით დაწყებული და კაპიტალის ნამატით დამთავრებული. ბაზარი წალეკილია მრავალფეროვანი აქციებით, რომელთა ერთ ბოლოში ძალიან საიმედო აქციებია, მეორეში კი – ძალიან სარისკო აქციები. არსებითად იმ აქციების შერჩევა რომელთა შექენასაც ინვესტორები აპირებენ, დამოკიდებული იქნება მენაბრეთა საინვესტიციო მიზნებსა და ინვესტირების პროგრამებზე.

განვიხილოთ ჩვეულებრივი აქციების სახეობები

ყველა ინვესტორი კარგად უნდა ერკვეოდეს ჩვეულებრივი აქციების კლასიფიკაციისათვის გამოყენებულ სისტემაში, რადგანაც იგი ავლენს არა მარტო შემოსავლის ძირითად წყაროებს, არამედ კომპანიის მოგების ხარისხს, გამოშვებული აქციების საბაზრო რისკიანობას, მოგებისა და დივიდენდების ხასიათსა და სტაბილურობას, აგრეთვე ნეგატიური ეკონომიკური პირობების მიმართ აქციების მგრძობელობასაც კი. ამ წრის პრობლემების ცოდნა სასარგებლოა იმ აქციების შერჩევის დროს, რომლებიც ყველაზე უფრო შეეფერება კონკრეტული ინვესტორის საინვესტიციო მიზნებს. მრავალი სახეობის აქციებს შორის ყველაზე უფრო გავრცელებულს ეკუთვნის უმსხვილესი და კარგად ცნობილი კომპანიების პირველი კლასის აქციები, შემოსავლიანი აქციები, ზრდის აქციები, სპეკულაციური აქციები, ციკლური და მტკიცე აქციები.

პირველი კლასის აქციები უბადლო ხარისხის მქონე ჩვეულებრივი აქციებია, რომელთაც მოგებისა და დივიდენდების გადახდას ხანგრძლივი ისტორია აქვთ. მათ შეიძლება საფონდო ბაზრის „ნაღები“ ვუწოდოთ. ამ აქციების ემიტენტებია მსხვილი, შეუბღალავი საფინანსო რეპუტაციის მქონე კომპანიები, რომელთაც მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავთ თავიანთ დარგში. ხშირად სწორედ ისინი განსაზღვრავენ იმ სტანდარტებს, რომლებითაც მოცემული დარგის სხვა კომპანიებს აფასებენ. მაგრამ ყველა სახეობის პირველი კლასის აქციები, არაა ერთმანეთის მსგავსი. ზოგიერთი მათგანი იძლევა მუდმივად მაღალი დივიდენდური შემოსავლის გარანტიას, ზოგიერთი კი უმეტესწილად კურსების ზრდაზეა ორიენტირებული. პირველი კლასის აქციების კარგი ნიმუშია „მაკდონალდსი“. ისინი განსაკუთრებით იზიდავენ იმ ინვესტორებს, რომელთაც მნიშვნელოვანი მიმდინარე შემოსავლიანობისა და მცირე პოტენციური ზრდის მქონე საიმედო ინვესტიციები მოსწონთ. ბევრი მათგანი ამ აქციებს გრძელვადიანი ინვესტირებისათვის იყენებს, აგრეთვე დაბანდებულ კაპიტალზე ზომიერი, მაგრამ მუდმივი მოგების მიღების საშუალებად პირველი კლასის აქციები პოპულარულია ინვესტორების დიდ ნაწილში, რის შედეგადაც მათი კურსები ხშირად მაღალია,

განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც ბაზარი არასტაბილურია და ინვესტორები შეწუხებული არიან თავიანთი ინვესტიციების ხარისხით.

შემოსავლიანი აქციები

ზოგიერთი აქცია მხოლოდ იმითაა მიმზიდველი, რომ აქვს მიმდინარე შემოსავლიანობის კარგი მაჩვენებლები. ეს შემოსავლიან აქციებსაც ეხება, რომლებსაც აქვთ გამოშვების დიდი ხნის ისტორია და საშუალოზე მაღალი რეგულარული დივიდენდები, შემოსავლიანი აქციები იდეალურად შეეფერება ისეთ ადამიანებს, რომლებიც თავიანთ ინვესტირებულ კაპიტალზე ესწრაფვიან შედარებით უსაფრთხო და ამავე დროს, მაღალი დონის მიმდინარე შემოსავალს. გარდა ამისა, შემოსავლიანი აქციების მფლობელებს იმის მოლოდინი აქვთ, რომ მათ მიერ მიღებული დივიდენდების სიდიდე პერსპექტივაში რეგულარულად გაიზრდება. თავიანთი ბუნებიდან გამომდინარე, შემოსავლიან აქციებს არ ემუქრება დიდი სამეწარმეო ან საფინანსო რისკი, მაგრამ ამის სანაცვლოდ საკმაოდ მაღალია მათი საპროცენტო რისკი. ზრდის აქციები – ზრდის აქციებს იმ ემიტენტების აქციებს უწოდებენ, რომლებმაც უკვე მიაღწიეს და მომავალშიც ექნებათ გასაღების ზრდისა და მოგების ზრდის მაღალი ტემპები. ასეთ აქციებს შეიძლება ქონდეს მოგების ზრდის ხანგრძლივი და სტაბილური ტემპი –15-18% იმ პერიოდში როდესაც, ჩვეულებრივი აქციების ზრდის ტემპი საშუალოდ 5-6%-ია, როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, ზოგიერთი მზარდი აქცია პირველი კლასისაა და ინვესტიციების ხარისხის ზრდის გარანტიას იძლევა, სხვები კი ამ დროს რისკის უფრო მაღალი დონით გამოირჩევა. ზრდის აქციებზე როგორც წესი, მცირე დივიდენდებს უხდიან ან საერთოდ არ უხდიან მათ, დივიდენდური გადახდის კოეფიციენტი კი იშვიათად აღარბებს მოგების 25-30%-ს რადგანაც სულ ცოტა სწრაფად ზრდის კერძო დაფინანსებისათვის იყენებენ ხოლმე. ამრიგად, მოცემულ შემთხვევაში ინვესტორის მოგების უმნიშვნელოვანესი წყარო აქციის კურსის ზრდაა. ზრდის აქციები, ჩვეულებრივ იმ ინვესტორებს იზიდავს, რომლებსაც კაპიტალის მაცდუნებელი გზა უფრო აინტერესებს, ვიდრე დივიდენდი, და არ ეგუებიან რისკს თუმცა იმათი უმრავლესობა ვინც ზრდის აქციებში ახდენს ინვესტირებას, დამატებით რისკს განიხილავენ როგორც სრულიად მისაღებს მოგების იმ შედარებით მაღალი პოტენციური ზრდის ფონზე, რასაც ამ სახეობის ფასიანი ქაღალდი პირდება მას.

სპეკულაციური აქციები

სპეკულაციურია აქციები, რომლებსაც სტაბილური წარმოება არა აქვთ საფონდო ბაზარზე, მაგრამ მაინც ინარჩუნებენ კურსის არსებითად მომატების პოტენციალს. ამ აქციებისადმი ინვესტორების რწმენას ასაზრდოებს კვალიფიციურ მმართველთა ახალი გუნდის მოსვლა ან ახალი პესპექტიული პროდუქციის დანერგვა, რაიმე ახალი ინფორმაციის მიღების ან აღმოჩენის გაკეთების შესაძლებლობა, საწარმოო ტექნოლოგიის დამუშავება და სხვა. სპეკულაციური აქციები ფასიანი ქაღალდების განსაკუთრებული ფორმაა, რომელსაც განსაკუთრებული ყურადღების მიპყრობა შეუძლია მაშინ, როდესაც ბაზარზე კურსების მომატების ტენდენცია შეიმჩნევა. იმ კომპანიების მოგება, არსებითად გაურკვეველია და მეტად არასტაბილურია, მათი აქციების კურსები ძლიერად ირყევა, ამ აქციებზე კი დივიდენდებს ან ძალიან ცოტას აძლევენ ან საერთოდ არ აძლევენ. კაპიტალის წარმოებით მოთავსების მიზნით იმაზე უფრო ადრე უნდა განისაზღვროს სწრაფად მზარდი კურსის მქონე აქციები, ვიდრე ამას საფონდო ბირჟაზე იზამენ და თანაც მანამ, სანამ აქციების კურსი რეალურად წავა მაღლა, სპეკულაციური აქციები მეტისმეტად სარისკო ფასიანი ქაღალდებია და მოითხოვს არა მარტო დიდ თავდაჭერას, არამედ დიდ ცოდნასაც კაპიტალის ინვესტირების საქმეში. ამ სახეობის აქციებს ის იყენებს, ვინც კაპიტალის მატებას ეძებს, ხოლო

ინვესტორები ზოგჯერ აგრესიულად ყიდულობენ და ყიდიან ამ ფასიან ქალაქებს მომენტის მოთხოვნებიდან გამომდინარე.

ციკლური აქციები

ციკლურ აქციებს ის კომპანიები უშვებს რომელთა მოგება მჭიდროდაა დაკავშირებული ეკონომიკური აქტივობის საერთო დონესთან. ისინი, როგორც წესი, ეკონომიკის საერთო მდგომარეობას ასახავენ და ეცემა ისევე, როგორც ეკონომიკური ციკლი გადის ჩავარდნებს. ციკლური აქციების ტიპური ემიტენტები ის კომპანიებია, რომლებიც კაპიტალური მოწყობილობის ან ხანგრძლივი სარგებლობის მსხვილგაბარიტიანი პროდუქციის ბაზარს ემსახურებიან, აშკარა მიზეზების გამო ეს აქციები ყველაზე უფრო მიმზიდველია მაშინ, როდესაც ეკონომიკური ზრდის პერსპექტივები კეთილსასურველია და პირიქით, რადგან ამ აქციაში კურსები ეკონომიკური აქტივობის დონის შესაბამისად იცვლება, ამიტომ ისინი იმ ინვესტორებს უფრო მოსწონთ, რომლებიც ამ აქციებს ეკონომიკური პირობების თანახმად ყიდულობენ და ყიდიან და რომლებსაც აქვთ ამ კონიუნქტურის შესაბამისი რისკის დონის გაძლების უნარი.

თავდაცვითი აქციები.

ზოგჯერ შესაძლებელია ვიპოვოთ ისეთი აქციები, რომელთა კურსები სტაბილურია ან იზრდება კიდევ ეკონომიკური აქტივობის დაქვეითების კვალდაკვალ. ასეთ ფასიან ქალაქებს თავდაცვითი აქციები ეწოდება. მათი განმასხვავებელი ნიშანია ის, რომ ეს აქციები უფრო ნაკლებად რეაგირებენ ეკონომიკურ ციკლში მომხდარი დაცემის შედეგებზე, ვიდრე სხვა გამოშვების საშუალო აქციები. თავდაცვითი აქციების ნიმუშებია კომუნალური მომსახურების მრავალი საწარმო, სამრეწველო პროდუქციისა და სამომხმარებლო საქონლის მწარმოებელი კომპანიების აქციები. მაგრამ ყველაზე უფრო მაინც, ოქროს მომპოვებელი კომპანიების აქციები უნდა გამოვყოთ, რომლებსაც ყველაზე მეტად ენერჯიული ინვესტორები იძენენ ხოლმე. მათი უმრავლესობა ასეთ აქციებში დროებით აბანდებს სახსრებს მანამ, ვიდრე საფონდო ბაზარი და ეკონომიკა დაცემის ფაზაშია.

სხვა სახეობის ჩვეულებრივი აქციები

ზემოთ ჩამოთვლილი ფასიანი ქალაქები აქციათა ძირითად ჯგუფს ეკუთვნის და მათ მოწინავე პოზიცია უჭირავთ საფონდო ბაზარზე. მათ გვერდით არსებობს შედარებით ნაკლებპოპულარული აქციებიც, რომლებიც მაინც იყრობენ მრავალი ინვესტორის ყურადღებას. ეს ჯგუფი მოიცავს ყველა დანარჩენი სახეობის აქციებს მოთხოვნილების არმქონე აქციებით დაწყებული და არასაბირჟო ბრუნვის აქციებით დამთავრებული, აგრეთვე საზღვარგარეთულ აქციებს, მცირე კომპანიების აქციებს და პირველადი ღია განთავსების აქციებს.

ობლიგაციის კურსები

მართალია, შემოსავლიანობა მოგების ანგარიშგასაწევი მაჩვენებელია, მაგრამ ზოგჯერ ობლიგაციების კურსებსაც აქვს დიდი მნიშვნელობა. მაგალითად, როგორც უკვე ვნახეთ, ობლიგაციების მომავალი კურსის დადგენა რეალიზებული შემოსავლიანობის განსაზღვრის აუცილებელი ნაწილია, ამასთან, ზოგიერთი გამოშვების კოტირებას რეგულარულად ახდენენ შემოსავლიანობის საფუძველზე და საჭირო ხდება მათი გადაყვანა ფასში. შემოსავლიანობის ფარდობითი მაჩვენებლებისაგან განსხვავებით არ შეიძლება მარტო კურსების შესახებ მონაცემების გამოყენება ინვესტიციებზე გადაწყვეტილებათა მიღების საფუძველად, რადგან ობლიგაციების კურსები არ არის მოგების მაჩვენებლები. ობლიგაციის კურსის გასაანგარიშებლად იყენებენ მიმდინარე ღირებულების ამოსავალ მოდელს. დისკონტირების ფაქტორების ცხრილთან ერთად ობლიგაციის ღირებულებისა და საორიენტაციო კურსის განსაზღვრისათვის აუცილებელია შემდეგი ინფორმაცია: 1)

ობლიგაციაზე პროცენტების ყოველწლიური თანხა, 2) ნომინალი, 3) ობლიგაციის დაფარვამდე დარჩენილი წლების რაოდენობა.

ინფორმაციას გაბატონებული საბაზრო საპროცენტო განაკვეთის შესახებ იკებს ობლიგაციის მფლობელი და ეს მაჩვენებელი განიხილება როგორც მიმდინარე ან სრული შემოსავლიანობა. ამ მაჩვენებლებს ობლიგაციების დაფარვამდე დარჩენილი წლების რაოდენობასთან ერთად იყენებენ დისკონტირების სათანადო ფაქტორის განსაზღვრისათვის. ღირებულების ამ სიდიდეს ანუ მოსალოდნელ კურსს, ვიყენებთ რეალიზებული შემოსავლიანობის განსაზღვრის დროს. უნდა გვახსოვდეს, რომ გამოშვების ღირებულების ანუ კურსის განსაზღვრის დროს სწორედ დაფარვის მომენტისათვის მის ფაქტიურ შემოსავლიანობას იყენებენ.

ობლიგაციების შეფასება.

ინვესტორის მიერ გადასაწყვეტი ამოცანებიდან გამომდინარე, ობლიგაციის ღირებულება შეიძლება განვსაზღვროთ ან გამოცხადებული შემოსავლიანობის, ან მოსალოდნელი რეალიზებული შემოსავლიანობის საფუძველზე. შემოსავალზე ორიენტირებული კონსერვატორული ინვესტორები გამოიყენებენ გამოცხადებულ შემოსავლიანობას, მათი ძირითადი მიზანია მიმდინარე პროცენტები დროის ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში, შემოსავლიანობა დაფარვის მომენტისათვის კი ასეთ შემთხვევებში მოგების ეფექტიანი საზომია. ობლიგაციებზე მიმდინარე ოპერაციების უფრო აგრესიული მონაწილეები ობლიგაციების ღირებულების განსაზღვრისათვის მოსალოდნელ რეალიზებულ შემოსავალს გამოიყენებენ. ასეთ ინვესტორთა მთავარი საზრუნავია კაპიტალის მატება ობლიგაციების ყიდვისა და გაყიდვის გზით მათი ფლობის შედარებით მოკლე პერიოდების განმავლობაში და რეალიზებული შემოსავალი მათთვის უფრო არსებითია, ვიდრე ობლიგაციების შექმნის თარიღისათვის გაანგარიშებული შემოსავლიანობა დაფარვის მომენტისათვის.

ნებისმიერ შემთხვევაში გამოცხადებული სრული, ანუ მოსალოდნელი რეალიზებული შემოსავლიანობა იმ მოგების საზომია, რომელსაც ფიქსირებული შემოსავლიანი ფასიანი ქაღალდების მიმზიდველობის გასარკვევად იყენებენ. ამისათვის შემოსავლიანობის სათანადო მაჩვენებელი უნდა შეფასდეს ინვესტიციების ამ ინსტრუმენტთან დაკავშირებული რისკის გათვალისწინებით. მართლაც, ობლიგაცია არაფრით განსხვავდება აქციისაგან იმ აზრით, რომ მოსალოდნელი შემოსავლიანობის სიდიდე საკმარისი უნდა იყოს ინვესტორის შესაძლო რისკის საკომპენსაციოდ. მდენად, რაც უფრო მაღალია სავარაუდო რისკის დონე, მით მეტია ობლიგაციის შემოსავლიანობის ის განაკვეთი, რომელიც ამ ობლიგაციამ უნდა მოიტანოს. თუ ობლიგაცია ძლევეს ამ დაბრკოლებას, მაშინ იგი შეიძლება შევადაროთ ინვესტიციების სხვა ნავარაუდევ ფორმებს. თუ ამგვარი შემოსავლიანობის მიღება გაძნელებულად ჩანს, მაშინ უნდა მოხდეს შეფასებული ობლიგაციის, როგორც ინვესტირების ვარიანტის განსაკუთრებით საგულდაგულოდ შესწავლა.

საინვესტიციო გარემო, მისი როლი და შესაძლებლობები

ტერმინ „ინვესტიციებს,, მრავალი მნიშვნელობა აქვს. იგი აღნიშნავს აქციების, ობლიგაციების შექმნას რაიმე ფინანსური შედეგის მიღების იმედით. ამავე ტერმინით აღნიშნავენ რეალურ აქტივებს, მაგრამ ყველაზე ფართო აზრით, ინვესტიციები იმ მექანიზმს უზრუნველყოფენ, რომელიც აუცილებელია ქვეყნის ეკონომიკის ზრდისა და განვითარების დასაფინანსებლად. მათ როლზე ზოგადი

წარმოდგენის შესაქმნელად ჯერ შევეხოთ ძირითად ცნებებს. განვიხილოთ ინვესტიციების პროცესის სტრუქტურა, მისი მონაწილეები და ინვესტორთა ტიპები.

უფრო მარტივად თუ ვიტყვით, ინვესტიცია ის ნებისმიერი ინსტრუმენტია რომელშიც შეიძლება მოვათავსოთ ფული და გვექონდეს მისი ღირებულების შენარჩუნების, ან მომატების, ან შემოსავლის დადებითი სიდიდის უზრუნველყოფის იმედი. თავისუფალი ფულადი სახსრები არ არის ინვესტიცია, რადგან ნაღდი ფულის ღირებულებამ შესაძლოა ინფლაცია „გამოჭამოს“, და რაიმე შემოსავალს იგი ვერ მოიტანს. თუ იმავე თანხას შემნახველ ანგარიშზე მოვათავსებთ ბანკში, მაშინ მას უკვე შეგვიძლია ინვესტიცია ვუწოდოთ, რადგან ეს ანგარიში იძლევა გარკვეული შემოსავლის მიღების გარანტიას. არსებობს კაპიტალის მოთავსების მრავალგვარი ფორმა, რომლებსაც მთელი რიგი ფაქტორების მიხედვით განასხვავებენ. ესენია კაპიტალის დაბანდება ფასიან ქაღალდებსა და უძრავ ქონებაში; სავალო ვალდებულებებში; აქციებსა და ოპციონებში ; დაბანდება მეტი ან ნაკლები რისკით ; მოკლე ან ხანგრძლივი ვადით ; პირდაპირი და ირიბი ინვესტიციებით. განვიხილოთ თითოეული მათგანი:

ფასიანი ქაღალდები და ქონებრივი დაბანდებები

ფასიანი ქაღალდები ანუ საფონდო ღირებულება იმ საინვესტიციო ინსტრუმენტებს ეწოდება, რომლებიც ადასტურებენ სავალო ვალდებულებებს ან კომპანიაში მონაწილეობას მესაკუთრის უფლებით. გარკვეული სამონაწილეო წილის გაყიდვის ან ყიდვის კანონიერ უფლებას. საფონდო ღირებულებათა ძირითადი სახეობებია ობლიგაციები, აქციები და ოპციონები. ქონებრივი დაბანდება ეწოდება კაპიტალის მოთავსებას იმგვარ ქონებრივ ღირებულებებში როგორცაა კომპანიის რეალური აქტივები ან პირადი ნივთობრივი ქონება. რეალური აქტივები მოიცავს მიწას, ნაგებობებს ანუ ყოველივე იმას რაც მიწასთანაა დაკავშირებული.

პირდაპირი და ირიბი ინვესტიციები

როგორც წესი, ინვესტიციები უკავშირდება ან კრედიტორის ინტერესებს, ან კაპიტალში მონაწილეობას მესაკუთრის სახით. სავალო ფასიანი ქაღალდების როგორც არანივთობრივი აქტივებში დაბანდება ის სახსრებია რომლებიც ვალშია მოცემული პროცენტის სახის მქონე შემოსავლის მოგების უფლების სანაცვლოდ და მოვალის ვალდებულებაა, რომ მან მითითებულ დროს დააბრუნოს ვალის თანხა. როდესაც ინვესტორი ყიდულობს სავალო ფინანსურ ვალდებულებებს, მაგალითად ობლიგაციას, იგი ფაქტიურად იმის დაკრედიტებას ახდენს ვინც ეს ობლიგაცია გამოუშვა მიმოქცევაში და ივალდებულა დაწესებული პროცენტების გადახდა წინასწარ დათქმული დროის განმავლობაში, აგრეთვე სესხის თავდაპირველი თანხის დაბრუნება ამ დროის გასვლის შემდეგ. კაპიტალში მონაწილეობა ანუ წილობრივი დაბანდება კომპანიის კაპიტალის წილზე არსებულ დროში შეზღუდული უფლებაა. წილობრივი დაბანდება შესაძლებელია ფასიანი ქაღალდის ფლობის ფორმით ან გარკვეულ ქონებაზე საკუთრების ტიტულის ფორმით. ჩვეულებრივ, კომპანიის კაპიტალში მონაწილეობის უფლებას ინვესტორი იმ ფასიანი ქაღალდების ყიდვით იძენს, რომელიც აქციების საერთო სახელითაა ცნობილი. ოპციონებს არც სავალო ინსტრუმენტებს აკუთვნებენ ხოლმე, არც წილობრივს. ესაა ისეთი ფასიანი ქაღალდები რომლებიც ინვესტორებს ანიჭებენ სხვა ფასიანი ქაღალდის ან აქტივის ყიდვის უფლებას წინასწარ დათქმული ვალის გასვლის შემდეგ და წინასწარვე დადგენილი ფასით.

ოპციონებში სახსრების დაბანდება ისე ფართოდ არაა გავრცელებული, როგორც სავალო და წილობრივი ინსტრუმენტების სხვადასხვა სახეობაში, მაგრამ მათი პოპულარობა სწრაფად იზრდება.

რაც შეეხება მოკლევადიან და გრძელ ვადიან ინვესტიციებს მოქმედების თვალსაზრისით რომ შევხედოთ ინვესტიციები ან გრძელვადიანია, ან –

მოკლევადიანი. მოკლევადიანი ინვესტიციების ვადა ჩვეულებრივ ერთი წლის განმავლობაში იწურება; ხოლო გრძელვადიანი ინვესტიციებისა – ერთ წელზე მეტია ან კიდევ იგი საერთოდ არ არის შეზღუდული (ჩვეულებრივი აქციების შემთხვევაში). მაგალითად, ექვსი თვის ვადის მქონე დეპოზიტური სერტიფიკატი მოკლევადიანი დაბანდებისათვის გამოყენებული ინსტრუმენტია, 20 წლის დაფარვის ვადის მქონე ობლიგაციები კი – გრძელვადიანი დაბანდების ინსტრუმენტი. თუმცა გრძელვადიანი ფასიანი ყიდვით და მოკლე ხანში, ვთქვათ, 6 თვეში მისი გაყიდვით ინვესტორი მოკლევადიანი მიზნებისათვის იყენებს ამ გრძელვადიან ინსტრუმენტს, იგი არცთუ იშვიათად სწორედ ისეთი ვადის მქონე ინსტრუმენტს ირჩევს, რა ვადითაც მას თავისი ფულის დაბანდება სურს. მაგალითად, თუ ინვესტორს უახლოეს ექვს თვეში აქვს თავისუფალი თანხა, მას შეუძლია შეიძინოს, სწორედ ამ ვადის მქონე დეპოზიტური სერტიფიკატი; თუ ინვესტორს შეუსრულდა ორმოცი წელი და სურს პენსიაში გასვლამდე შეინახოს ფული, მას შეუძლია შეიძინოს რომელიმე კომპანიის 20 წლიანი ობლიგაცია. ობლიგაციების გამიჯვნა ვადის მიხედვით დაბეგვრის თვალსაზრისითაცაა სასარგებლო. გამორიცხული არ არის, რომ მოკლე- და გრძელვადიანი ინვესტიციების დაბეგვრა სხვადასხვა დროს სხვადასხვანაირად ხდებოდეს.

მთლიანობაში საინვესტიციო პროცესი იმათი შეხვედრის მექანიზმია, ვინც ფულს სთავაზობს და ვინც ფულზე მოთხოვნას გამოთქვამს. ეს ორი მხარე, ჩვეულებრივ, ერთმანეთს ხვდება საფინანსო ინსტიტუტებში ან საფინანსო ბაზარზე. ზოგჯერ კერძოდ ქონებრივ ფასეულობებზე გარიგებებს გამყიდველები და მყიდველები პირდაპირ დებენ ხოლმე. საფინანსო ინსტიტუტები, მაგალითად ბანკები, გამსესხებელ-შემნახველი ასოციაციები, ჩვეულებრივ იღებენ ანაბრებს და შემდეგ კრედიტით აძლევენ ფულს, ან სხვადასხვაგვარად ახდენენ სახსრების ინვესტირებას. საფინანსო ბაზრები გარიგების დასადებად იმათი გამაერთიანებელი მექანიზმია ვინც ფინანსურ სახსრებს სთავაზობს და ვინც მათ ეძებს. გარიგებათა დადება როგორც წესი, შუამავალთა საფონდო ბირჟების მეშვეობით ხდება. არსებობს რამდენიმე სახეობის საფინანსო ბაზრები: აქციების ბაზარი, ობლიგაციების ბაზარი, ოპციონების ბაზარი. მათი საერთო თავისებურება ისაა, რომ ნებისმიერ მომენტში ფინანსური ინსტრუმენტის ფასი მოთხოვნისა და მიწოდების წონასწორობის წერტილში იმყოფება.

რაც შეეხება საინვესტიციო პროცესს, მისი მთავარი მონაწილეები არიან სახელმწიფო, კომპანიები, კერძო პირები, თანაც საინვესტიციო პროცესში მონაწილეობა შეუძლია ყოველ მათგანს როგორც მიწოდების, ისე მოთხოვნის მხარეზე.

განვიხილოთ თითოეული მონაწილე ცალ-ცალკე:

სახელმწიფო – ყველა დონის აღმასრულებელ ხელისუფლებას ფულის უზარმაზარი თანხები სჭირდება თავისი საქმიანობის დასაფინანსებლად. მათი ეს საქმიანობა უკავშირდება კაპიტალურ დაბანდებათა განხორციელებას საზოგადოებრივ ნაგებობათა, სკოლების, საავადმყოფოების, საცხოვრებელი სახლების მშენებლობაზე. თუ ქალაქს რაღაც დროით გაუთავისუფლდა თანხა მიმდინარე ანგარიშზე შენახვის ნაცვლად ქალაქის ხელისუფალთ შეუძლიათ მისი დაბანდება მოკლევადიან ფინანსურ ინსტრუმენტებში და ამით დადებითი შემოსავლის მიღება.

კომპანია – კომპანიების უმრავლესობას, მსხვილი სახსრები სჭირდება საქმიანობის გასაგრძელებლად. აღმასრულებელი ხელისუფლების მსგავსად მათი ფინანსური მოთხოვნილებებიც ან გრძელვადიანია, ან – მოკლევადიანი. გრძელვადიანი მიზნების რეალიზაციისთვის კომპანიებს ფული სჭირდებათ ქარხნების ასაშენებლად, მოწყობილობების შესაძენად, და სხვა. მოკლევადიანი მოთხოვნილებები მათ უჩნდებათ სასაქონლო მარაგების უზრუნველყოფის

დებიტორული დავალიანების დაფარვის და სხვა მიმდინარე ხარჯების უზრუნველყოფის აუცილებლობასთან დაკავშირებით. მოკლე და გრძელვადიან საჭიროებათა დასაფინანსებლად კომპანია მიმოქცევაში უშვებს მრავალგვარ სავალოფასიან ქაღალდსა და აქციას. ამასთან, როდესაც მას ფულადი სახსრების დროებითი სიჭარბე აქვს, იგი სხვებს სთავაზობს ფულს. მრავალი მსხვილი კომპანია პრაქტიკულად ახორციელებს ნაღდი ფულის მართვის აქტიურ და რთულ სტრატეგიებს და მოკლევადიანი ფასიანი ქაღალდების მთავარი მყიდველია. მაგრამ კომპანიებიც მთლიანობაში ფულადი სახსრების წმინდა მყიდველებია.

კერძო პირი – კერძო პირს შეუძლია საინვესტიციო პროცესს მრავალგვარი ხერხით მიაწოდოს ფული. მაგალითად, იგი მოათავსოს შემნახველ ანგარიშზე, იყიდოს ობლიგაციები და აქციები. ფინანსური ინსტრუმენტების შექმნა ხშირად საკმაოდ რთული ამოცანაა და იმაზეა დამოკიდებული თუ რა მიზნებს ისახავს ინდივიდუალური ინვესტორი. ფულად სახსრებზე კერძო პირთა მოთხოვნა უმთავრესად იღებს ქონების, ჩვეულებრივ საცხოვრებელი სახლებისა და ავტომობილების შექმნის დაფინანსებისათვის სესხების ფორმას. ვინაიდან მოთხოვნის მოცულობა ძალიან დიდია, კერძო პირი ფულის წმინდა მიმწოდებელია. ნუ იგი უფრო მეტს აძლევს საინვესტიციო პროცესს ვიდრე იღებს მისგან. რადგან, სახელმწიფო და კომპანიები ფულადი სახსრების წმინდა მყიდველებად გვევლინება, ინდივიდუალური ინვესტიციების როლი ეკონომიკური ზრდისა და განვითარების დაფინანსებისათვის ფულის მოწოდებაში ძალიან მნიშვნელოვანია.

რას ეწოდება ინვესტირება?

ინვესტირება ეწოდება სპეციალურად შერჩეულ ფინანსურ ინსტრუმენტებში ფულის მოთავსების პროცესს მათი ღირებულების გაზრდის და დადებითი შემოსავლების მიღების მიზნით. ამ საქმიანობას დიდი ეკონომიკური მნიშვნელობა აქვს.

არსებობს ინვესტორთა ორი ტიპი: ინსტიტუციონალური და ინდივიდუალური. ინსტიტუციონალური ინვესტორია, რომელსაც სხვისი ფულის მართვაში უხდიან ფულს. მათ ქირაობენ საფინანსო დაწესებულებები, აგრეთვე მსხვილი არასაფინანსო კორპორაციები, და კერძო პირები. საფინანსო ინსტიტუტები დიდი ფულის ინვესტირებას ახდენენ და ცდილობენ არსებითი შემოსავლის უზრუნველყოფას თავიანთი მეანაბრებებისათვის.

ინდივიდუალური ინვესტორი პირად სახსრებს განაგებს საკუთარი ინტერესების შესაბამისად. იგი ხშირად მხოლოდ იმით არის დაინტერესებული, რომ თავისუფალმა ფულმა, მოგება მოუტანოს. ეს მოგება გარკვეული პერიოდის შემდეგ შემოსავლის სტაბილურ წყაროდ იქცევა. მრავალი ინდივიდუალური ინვესტორი ცდილობს შეაფასოს ფასიანი ქაღალდების პორტფელი, ან უზრუნველყოს პირადი საპენსიო ფონდი.

მუშაობის ძირითადი პრინციპები ერთნაირია როგორც ინსტიტუციონური, ისე ინდივიდუალური ინვესტორებისათვის, ამასთან, ინსტიტუციონალური ინვესტორები, ჩვეულებრივ უფრო მსხვილი თანხებით ახდენენ ოპერაციებს, რის გამოც მათ ბევრად უფრო მაღალი კვალიფიკაცია აქვთ, იყენებენ უფრო რთულ და დახვეწილ ხერხებს.

ინვესტორის ეკონომიკური მნიშვნელობა

ეკონომიკის ფუნქციონირება და ზრდა იმაზეა დამოკიდებული, თუ რამდენად ადვილია ფულადი სახსრების მობილიზება როგორც სახელმწიფოსა და კომპანიების, ისე კერძო პირთა მზარდი მოთხოვნილებების დასაფინანსებლად. მაგალითად, რომ არ ყოფილიყო გირავნობის სიგელით გაცემული იპოთეკური სესხი, საცხოვრებელი სახლების მშენებლობასა და საშენი მასალების წარმოებაში არსებული ნასესხები სახსრების გარეშე გაცილებით ნაკლები მუშახელი იქნებოდა დასაქმებული. ამიტომ, თუ შემცირდება უძრავი ქონებით დაკრედიტების

მოცულობა, ეს საბოლოო ანგარიშით გამოწვეული იქნება ქვეყანაში ეკონომიკური აქტივობის საერთო შემცირებით. ეს გასაგებიცაა, რადგან ფულადი სახსრები ხელმისაწვდომია სწორედ იმათთვის, ვინც გონივრულად განაგებს მათ, რაც ეკონომიკური ზრდის აუცილებელი პირობაა, რადგან კერძო პირი მთლიანობაში ფულის წმინდა მიმწოდებელია, ხოლო სახელმწიფო კომპანიები მისი მყიდველები არიან ინვესტირების პროცესს სერიოზული შედეგები აქვს.

შემოსავალი თუ მოგება ინვესტიციებიდან ორი ძირითადი ფორმით შეიძლება მივიღოთ. მიმდინარე შემოსავალი ან დაბანდებული სახსრების ღირებულების ნამატი. მაგალითად, ბანკის შემნახველ ანგარიშზე მოთავსებული ფული გვაძლევს მიმდინარე შემოსავალს რეგულარულად დარიცხული პროცენტის ფორმით, ხოლო მიწის ცარიელი ნაკვეთის ყიდვაში დაბანდებული ფული შემოსავალს, მის ყიდვასა და გაყიდვას შორის განვლილ დროში ნაკვეთის ღირებულებების მომატების ფორმით. შემოსავალი უნდა ფარავდეს ფულის მიმწოდებელთა რისკს, წინააღმდეგ შემთხვევაში ის, ვისაც სახსრები სჭირდება, ვერ მიიზიდავს ფულს იმისგან ვისაც ეს სახსრები ჭარბად აქვს. უფრო მარტივად რომ ვთქვათ, ინვესტირების პროცესის ნორმალური წარმართვისათვის ფულის მიმწოდებელი უნდა იღებდეს საზღაურს, საზღაურის ფორმა და სიდიდე დამოკიდებულია ისეთ პირობებზე, როგორცაა ფასიანი ქაღალდები, ან ქონებაზე დადებული გარიგების სახესხვაობა, რომლითაც გარიგებას დებენ და რისკი რომელსაც იგი უკავშირდება.

პრაქტიკაში ინვესტირებისადმი მრავალ მიდგომას იყენებენ, ერთ-ერთი მათგანია კონკრეტული მიზნების მიღწევისაკენ მიმართულ მოქმედებათა გულდასმით დაგეგმვა.

მეორე განსხვავებული მიდგომაა ექსპრომტად მოქმედება (როდესაც გადაწყვეტილებებს ინტუიციის საფუძველზე იღებენ). ამ შემთხვევაში შედეგები უფრო მაღალია ვიდრე რაციონალური მიდგომის დროს. ამიტომ ინვესტორი თავიდან გეგმას ადგენს და მხოლოდ ამის შემდეგ ასრულებს საინვესტიციო პროგრამას საერთო ფინანსური მიზნის შესაბამისად. ამგვარი პროგრამის რეალიზაციას შედეგად უნდა მოჰყვეს ინვესტიციების პორტფელის ფორმირება, რომელიც რისკის მისაღები დონის დროს სასურველ შედეგს მოიტანს.

უფრო დეტალურად რომ აღვწეროთ, ყოველივე ზემოთხსენებული, განვიხილოთ ინვესტირების საწყისი პირობები და მიზნების დასახვა.

ფულის დაბანდება არ უნდა ხდებოდეს მიმდინარე მოთხოვნილებათა უზრუნველყოფისათვის. ინვესტიციების მიზანია მიმდინარე სახსრების გამოყენება მომავალ მოთხოვნილებათა დასაკმაყოფილებლად. გარდა ამისა, მცირეოდენი თანხა უნდა იქნეს შეტანილი შემნახველ ანგარიშზე, რათა შესაძლებელი იქნეს ნაღდ ფულზე მოულოდნელად გაჩენილი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება. აგრეთვე მნიშვნელოვანია გაუფრთხილებლობით გამოწვეული ზარალის შემთხვევაში მიღებული დანაკარგებისაგან დაცვა. (ქონების დაზიანების, ავადმყოფობის, საკვდილის და სხვა.) ამგვარ რისკებს იცავს სიცოცხლის, ჯანმრთელობის, ქონებისა და ვალდებულებათა დაზღვევა. გარდა ამისა, შემდგომი პერიოდისათვის საკმარისი შემოსავლის დაგეგმვაც ინვესტირების ერთ-ერთ საწყის პირობად შეიძლება ჩაითვალოს, რადგან ფულის ამგვარად დაბანდების შედეგი ნაწილობრივ დამოკიდებულია იმაზე, თუ რამდენად წარმატებითაა შედგენილი ინვესტირების პროგრამა. ვიდრე კონკრეტულ მიზნებს დაისახავდეს, ინდივიდუალურმა ინვესტორმა უნდა დაადგინოს, თუ რა შედეგის მიღწევა სურს გარკვეული დროისათვის.

რაც შეეხება ინვესტირების მიზნების დასახვას იგი მოიცავს შემდეგ პირობებს.

ფინანსური ამოცანების განსაზღვრის შემდეგ ინვესტორმა უნდა დაადგინოს ინვესტირების მიზნები პერიოდის, ზომის, ფორმისა და შემოსავლიანობასთან

დაკავშირებული რისკის კონკრეტული მნიშვნელობები. მიზნად შეიძლება მივიჩნიოთ გარკვეული თანხის დაგროვება უძრავი ქონების შესასყიდად, ან გარკვეული პერიოდისათვის თანხის დაგროვება დანაზოგის სახით. მთავარი ამოცანაა რომ ეს მიზნები არა მარტო უნდა შეესაბამებოდეს ფინანსურ ამოცანებს, არამედ შესაძლებელიც უნდა იყოს მათი შესრულება.

ფინანსური ინსტრუმენტის შეფასება

ფინანსური ინსტრუმენტების შერჩევამდე აუცილებელია მისი შეფასება დაბანდების მიზნების თვალსაზრისით. ამისათვის საჭიროა წარმოდგენა შეეკმნათ ყოველი ფინანსური ინსტრუმენტის შემოსავლიანობასა და რისკზე, რადგან ყოველი მათგანი საჭიროებს ზუსტ შეფასებას. ე.ი. სავარაუდო ღირებულების განსაზღვრას. შეფასების პროცესში აუცილებელია მოცემული ინსტრუმენტის შემოსავლიანობის, რისკისა და ფასის კონკრეტული პარამეტრები.

როგორ შევარჩიოთ ინვესტირების კონკრეტული ვარიანტი. ფულის დაბანდების ვარიანტის შერჩევას დიდი მნიშვნელობა აქვს, რადგან ამ მომენტში ირკვევა ინვესტორის შემდგომ მოქმედებათა მსვლელობა და დამოკიდებულია დაგეგმილი მიზნების მიღწევაში მოპოვებულ წარმატებებზე. საუკეთესო შეიძლება აღმოჩნდეს არა ის ვარიანტი, რომელიც შემოსავლიანობას უზრუნველყოფს, არამედ რისკისა და დაბეგვრის პირობები. მაგალითად ინვესტორი, რომელიც მაქსიმალური წლიური დივიდენდების მიღებას ცდილობს, იყიდის ყველაზე დიდი მოგების მქონე კომპანიის ჩვეულებრივ აქციას. თუ ამ აქციის გამომშვები ფირმა გაკოტრდა, მაშინ აქციონერი მთელ დაბანდებულ ფულს დაკარგავს. დაბანდების წარმატებით სამართავად დიდი მნიშვნელობა აქვს ფინანსური ინსტრუმენტების ყურადღებით შერჩევას, რათა ისინი პასუხობდნენ დასახულ მიზნებსა და ქონდეს შემოსავლიანობის რისკისა და ფასის მისაღები დონეები.

დივერსიფიცირებული პორტფელის ფორმირება

საინვესტიციო პორტფელი იმ ფინანსური ინსტრუმენტების ნაკრებია, რომლებსაც ერთი ან რამდენიმე მიზნის მისაღწევად ირჩევენ. მაგალითად დავა-სახელოთ პორტფელი რომელშიც არის ერთ-ერთი კომპანიის 20 ჩვეულებრივი აქცია, 20 000 დოლარის ღირებულების სახელმწიფო ობლიგაციები და რომელიმე თანაზიარი ფონდის 10 აქცია. ინვესტორი იყენებს ხერხების ერთობლიობას და იმ-გვარად შეუძლია თავის კაპიტალდაბანდებათა კომბინირება, რომ შემოსავლიანობის რისკისა და დაბანდების ფასის ოპტიმალური დონისას მიაღწიოს დასახულ მიზანს.

წარმატებული პორტფელის ფორმირებისათვის მნიშვნელოვანია დივერსიფიკაცია, რომელიც გულისხმობს ნაკრებში განსხვავებული მახასიათებლების მქონე რამდენიმე ფინანსური ინსტრუმენტის ჩართვას. მრავალფეროვანი ინსტრუმენტების გამოყენებით ინვესტორს საბოლოო ანგარიშით შეუძლია ან მიაღწიოს უფრო დიდ შემოსავლიანობას, ან შეამციროს რისკი ფინანსური ინსტრუმენტების რაოდენობის გაზრდის ხარჯზე. პორტფელის თავისებურება ისაა, რომ მისი რისკის პარამეტრები განსხვავდება მის შემადგენლობაში მყოფი ფინანსური ინსტრუმენტების პარამეტრებისაგან. მაგალითად, ძვირფას ლითონში ფულის დაბანდება თავისთავად სარისკოა, რადგან მისი ფასი გამუდმებით იცვლება. მაგრამ როდესაც იგი საფონდო ფასეულობებთან ერთადაა მოთავსებული პორტფელში, დროის გასვლასთან ერთად პორტფელი გამოამუდავნებს რისკის უფრო ნაკლებ დონეს ან მოგვცემს იმაზე მეტ შემოსავალს, ვიდრე მაშინ, როდესაც ფული მარტო ძვირფას ლითონში იქნებოდა დაბანდებული.

არსებობს დივერსიფიკაციის ორი სახეობა: შემთხვევითი და მიზანმიმართული. შემთხვევითი დივერსიფიკაცია იმ სიტუაციას ეწოდება, როდესაც ფინანსურ ინსტრუმენტებს იღებენ პორტფელური ინვესტირების საერთო მიზანთან დაუკავშირებლად. ასეთი ხერხი არ ჩაითვლება რაციონალურ ფინანსურ

სტრატეგიად, მაგრამ ზოგჯერ მან შეიძლება გაამართლოს. დროდადრო ამგვარად შედგენილი პორტფელები უფრო მომგებიანი აღმოჩნდება ხოლმე, ვიდრე პროფესიონალის მიერ შედგენილი პორტფელი. მიზანმიმართული დივერსიფიკაცია ინსტრუმენტების შერჩევის პროცესია იმ მიზნის მიღწევის იმედით, რომლის გულისთვისაც პორტფელს აყალიბებენ. ამას სრულყოფილი მეთოდების გამოყენებით ახერხებენ.

პორტფელის მართვა

პორტფელის ჩამოყალიბებისთანავე ინვესტორი ვალდებულია განსაზღვროს და შეაფასოს პორტფელის მაჩვენებელთა დინამიკა მოსალოდნელი შედეგების შესაბამისად. მაგალითად, თუ დაბანდებათა შემოსავლიანობა, რისკი ან ღირებულება არ შეესაბამება ინვესტორის მიზნებს ან მოლოდინს, პორტფელი უნდა შეიცვალოს, ეს ნიშნავს ერთი ფინანსური ინსტრუმენტების გაყიდვას და ამოგებული ფულით მეორის ყიდვას. აქედან გამომდინარე პორტფელის მართვა არა მარტო ფინანსური ინსტრუმენტების ოპტიმალური ნაკრების შექმნაა, არამედ მათზე კონკრეტული სტრუქტურის შეცვლაა ამა თუ იმ ინსტრუმენტის დინამიკის შესაბამისად.

კითხვები გამეორებისათვის

1. რა არის ფინანსური მენეჯმენტი.
2. განსაზღვრეთ მოგების კატეგორია.
3. რაში მდგომარეობს საწარმოო ფონდების არსი.
4. დაახასიათეთ ფირმის საქმიანობის ფინანსური მაჩვენებლები.
5. დაზღვევის არსი და მისი სახეები.
6. აქციების ყიდვა-გაყიდვა, აქციების კოტირება.
7. განსაზღვრეთ აქციათა სახეები.
8. რა არის ობლიგაცია.
9. ინვესტიცია და მისი სახეები.

თემა №10. ფულის ბაზარი

ნებისმიერი ქონება გარკვეული თვალსაზრისით ფულია, ვინაიდან იგი ლიკვიდურია, თუ მისი გაცვლა შესაძლებელია სხვა დოვლათზე რაიმე ხარჯის გარეშე. ფული საყოველთაოდ აღიარებული მიმოქცევის საშუალებაა, აბსოლუტურად ლიკვიდური სახსარია. მიმოქცევაში არსებული ფულის რაოდენობის განსაზღვრა და მისი რეგულირება საკმაოდ რთული პროცესია. ვინაიდან ფული არის აქტივების ერთობლიობა, გამოყენებული გარიგებათა დასადგენად, მისი რაოდენობა განისაზღვრება აქტივების რაოდენობით.

აქტივების პირველი სახეა ნაღდი ფული – ქაღალდისა და ლითონის ფული, ამ უკანასკნელში შედის ხურდა – მონეტები. მთლიანობაში ლითონის ფული შეადგენს ნაღდი ფულის მხოლოდ 5-10%-ს, დანარჩენი – ქაღალდის ფულია.

აქტივების მეორე სახეა ე.წ. საბანკო ფულის ანუ საბანკო დეპოზიტების ის ნაწილი, რომელიც მოიცავს მიმდინარე ანგარიშებზე არსებულ მთლიან თანხას. ეს არის ანაბარი მოკითხვამდე, რომელიც გამოიყენება გარიგებათა დადებისა და საჩეკო ანგარიშწორების დროს და აქედან გამომდინარე უნაღდო ანგარიშსწორების საფუძველია.

აქტივების მესამე სახეა ე.წ. „თითქმის ფული“. მასში შედის საბანკო ფულის მეორე ნაწილი ვადიანი ანაბრების მთლიანი თანხის სახით, არასაჩეკო შემნახველი ანგარიშები (ბიუჯეტის სახსრები, საბიუჯეტო-საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ანგარიშებზე არსებული თანხა და ა.შ.) და სახელმწიფო ობლიგაციების მთლიანი მოცულობა, რომელიც ღია ბაზარზე შეიძლება გაიცვალოს ნაღდ ფულზე. „თითქმის ფული“ ლიკვიდური აქტივია, ვინაიდან ადვილია მისი გაცვლა ნაღდ ფულზე. იგი თითქმის იმავე როლს ასრულებს, რასაც ფული და უვადო ანაბრები.

რაოდენობრივი თვალსაზრისით საბანკო ფული აღემატება ნაღდ ფულს, ვინაიდან გარიგებათა უმრავლესობა უნაღდო ანგარიშსწორებით ხორციელდება.

ფულადი მასა (M) განიხილება ვიწრო და ფართო გაგებით და შესაბამისად იყოფა M1, M2, M3, და M4. ფულად აგრეგატებად.

ფულადი მასა ვიწრო გაგებით – ფული 1 (M1) – ის ფულადი აგრეგატია, რომელიც გამოიყენება მიმოქცევის საშუალებების ფაქტობრივი მოცულობის დასადგენად. მასში შედის: მიმოქცევაში არსებული ნაღდი ფული, საჩეკო ანაბრები და საგზაო ჩეკები.

ფულადი აგრეგატი ფული 2 (M2) მოიცავს M1 პლუს წვრილი ანაბრები (არასაჩეკო შემნახველი და წვრილ ვადიანი დეპოზიტები).

ფულადი აგრეგატი ფული 3 (M3) არის ფულადი მასა ფართო გაგებით. იგი გამოიყენება მოსახლეობის ლიკვიდური ქონების მარაგის ოდენობის დასადგენად. მასში შედის M2 პლუს მსხვილვადიანი ანაბრები, აგრეთვე ლიკვიდური ფასიანი ქაღალდები (ობლიგაციები, სერტიფიკატები, სახაზინო ვალდებულებები), ბიუჯეტის სახსრები (სახელმწიფო და ადგილობრივი) სახსრები, კაპიტალდაბანდებათა დაფინანსებისათვის გამოყოფილი სახსრები.

ფულადი აგრეგატი ფული 4 (M4) მოიცავს (M3) პლუს ბანკებში შენახული არაფულადი ლიკვიდური სახსრები.

დროის გარკვეულ მომენტში ეკონომიკაში არსებული ფულის რაოდენობას ანუ ფულის მიწოდებას, როგორც წესი სახელმწიფო არეგულირებს. კანონმდებლობით ფულის ემისია სახელმწიფოს პრეროგატივაა და მისი მონოპოლიური უფლებაა. ამიტომ ფულის მიწოდება სახელმწიფო პოლიტიკის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მხარეა. ფულადი მასის სიდიდის რეგულირება ცნობილია ფულადი პოლიტიკის სახელწოდებით.

ფულად მასას ცენტრალური ბანკი აკონტროლებს. ამ მიზნით იგი იყენებს სხვადასხვა რეგულატორს. ერთ-ერთი მთავარია ბანკთაშორისი კრედიტის განაკვეთი. იგი არის პროცენტი იმ კრედიტზე, რომელსაც ცენტრალური ბანკი აძლევს ყველა სხვა ბანკს. თუ შეიმჩნევა ინფლაციური პროცესების დაჩქარება, ცენტრალური ბანკი, რომელიც ვალდებულია წინააღმდეგობა გაუწიოს მას, ზრდის ამ განაკვეთს. ამ გზით ეცემა ფულზე მოთხოვნა და შედარებით ნელა იზრდება მიმოქცევაში ფულადი მასა. ამიტომ ბანკთაშორისი კრედიტის განაკვეთის ზრდა მიზნულია ინფლიაციის წინააღმდეგ ბრძოლის ეფექტიან საშუალებად.

ცენტრალური ბანკის მეორე რეგულატორია სავალდებულო რეზერვების ნორმა. სავალდებულო რეზერვებში იგულისხმება კომერციული ბანკის ფულადი თანხა, რომლის სესხად გაცემის უფლებაც მას არა აქვს და ვალდებულია თავის ანგარიშზე ჰქონდეს ცენტრალურ ბანკში. იგი მოქმედებს სიტუაციის მიხედვით: თუ საჭიროა ფულადი მასის ზრდის შენელება, იგი ზრდის სავალდებულო რეზერვების ნორმას და პირიქით, როდესაც აუცილებელია მიმოქცევაში გაზარდოს ფულის რაოდენობა, ცენტრალური ბანკი დაბლა სწევს სავალდებულო რეზერვების ნორმას და ამით საშუალებას აძლევს კომერციულ ბანკს, თავისი სახსრების დროებით გაყინული ნაწილი კრედიტად გადააქციოს.

ფულადი მასისადმი ცენტრალური ბანკის კონტროლის ერთ-ერთი ძირითადი რეგულატორია აგრეთვე ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე სახელმწიფო საგადასახადო ვალდებულებათა ყიდვა-გაყიდვასთან დაკავშირებული ოპერაციები.

სახელმწიფო საგადასახადო ვალდებულება არის სახელმწიფოს ვალი მოსახლეობისადმი. იგი არის მიმოქცევაში გაშვებული სამთავრობო ფასიანი ქაღალდების ერთობლიობა, რომელიც იყოფა საბაზრო და არასაბაზრო კატეგორიებად. საბაზრო კატეგორიას მიეკუთვნება სახაზინო თამასუქი (3 და 6 – თვიანი, 91-დღიანი, და წლიური დაფარვის ვადით), საშუალოვადიანი სახაზინო თამასუქი (1-დან 10 წლამდე დაფარვის ვადით) და სახაზინო ობლიგაცია. არასაბაზრო სახელმწიფო საგადასახადო ვალდებულებებიდან ყველაზე გავრცელებული ფორმაა შემნახველი ობლიგაცია. მას მიეკუთვნება აგრეთვე: სამთავრობო ანგარიშების უცხოური სამთავრობო, ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოების სერები.

ადამიანს ფულის მნიშვნელოვანი ნაწილი სჭირდება გარიგებათა დასადებად. რაც უფრო მეტი ფული გამოიყენება ამ მიზნით, მით უფრო მეტი ფულია მიმოქცევაში. კავშირი ფულად მასასა და გარიგებათა მთლიან მოცულობას შორის გამომხატულებას პოულობს ფულის რაოდენობრივი თეორიის განტოლებაში:

$$MV = PT.$$

M არის ფულის მიწოდება, მიმოქცევაში არსებული ფულის რაოდენობა, V – დროის გარკვეულ მონაკვეთში (ვთქვათ, ერთი წლის მანძილზე) ფულის მიმოქცევის სისწრაფე, P – ფასების საშუალო დონე, რომლითაც ხორციელდება ტიპური გარიგება და T – გარიგებათა მთლიანი რაოდენობა დროის გარკვეულ მონაკვეთში, PT ფულადი ერთეულის (ვთქვათ, ლარის) ერთი წლის განმავლობაში ტრიალის (მიმოქცევის) რაოდენობის ტოლია.

ვთქვათ 1 კგ მარილის საშუალო ფასი არის 50 თეთრი და წლის განმავლობაში გაიყიდა 1000 კგ, ლარის ის საერთო რაოდენობა, რომელიც მონაწილეობდა ამ გარიგებაში, არის:

$$P = 50 \text{ თეთრი (1კგ მარილის ფასი)} \times 1000 \text{ კგ მარილზე} = 50000 \text{ ლარი წელიწადში.}$$

წლის განმავლობაში ამ სფეროში დადებულ გარიგებათა მთლიანი თანხა შეადგენს 500 ლარს. ახლა დავუშვათ, რომ ეკონომიკაში სულ მიმოქცევა 100 ლარი, მაშინ ლარის მიმოქცევის სისწრაფე ტოლი იქნება:

$$U = \frac{PT}{500\text{ლარი}} = 5 \text{ M } 100 \text{ ლარი}$$

ამრიგად, ეკონომიკაში, სადაც მიმოიქცევა 100 ლარი და წელიწადში დაიდო 500 ლარის საერთო თანხის გარიგება, აუცილებელია, რომ ლარი 5-ჯერ გადავიდეს ხელიდან ხელში.

ფულადი მულტიპლიკატორი არის რიცხვითი კოეფიციენტი, რომელიც აღნიშნავს, რამდენჯერ გაიზარდა ან შემცირდა ფულადი მასა ფულად-საკრედიტო სისტემაში ანაბრების გაზრდის ან შემცირების შედეგად ერთ ერთეულზე. ვთქვათ, პირობითად I ბანკმა ანაბრის სახით მიიღო 100 ათასი ლარი. იმისათვის, რომ მეანაბრეს ნებისმიერ მომენტში დაუბრუნოს ფული, არ არის აუცილებელი მან ანაბრების მთელი თანხა შეინახოს და რეზერვად გადააქციოს. ამისათვის საკმარისია მხოლოდ მისი ნაწილის შენახვა. ამჟამად ბანკებში შენახული ნაღდი ფულის წილი, რომელიც აუცილებელია მეანაბრის მიერ ფულის გატანის შემთხვევისათვის, ანაბრების მთლიანი თანხის 3-დან 15%-მდე მერყეობს. ნაღდი ფულის ეს წილი ბანკის რეზერვია. ვთქვათ, ჩვენ მაგალითში საბანკო რეზერვი 10%-ის ტოლია, რის საფუძველზეც ბანკის საბანკო ანგარიში შემდეგ სახეს მიიღებს:

აქტივი		პასივი	
რეზერვი	10000	ანაბარი	9000
სესხი	9000		
სულ	19000	სულ	9000

ასეთ შემთხვევაში მოცემულ საზოგადოებაში ფულის რაოდენობა გაიზარდა 10 000-დან 19 000 ლარამდე. 9 ათასი ლარი ის ფულია, რომელიც ბანკმა შექმნა, მაგრამ ამით არ მთავრდება ეს პროცესი: ვთქვათ, პიროვნებამ, რომელმაც სესხი აიღო, ამ ფულით იყიდა რაიმე საქონელი, ხოლო ამ საქონლის გამყიდველმა ეს ფული დააბანდა ბანკში, მაგრამ არა იმავე, არამედ II ბანკში. ამ უკანასკნელმა მიიღო რა ანაბარი 9 ათასი ლარის ოდენობით, მისი 10% გადააქცია რეზერვად, ხოლო 90% გასცა სესხის სახით. II ბანკის საბალანსო ანგარიში მიიღებს შემდეგ სახეს:

II ბანკის საბალანსო ანგარიში, ლარებით

აქტივი		პასივი	
რეზერვი	900	ანაბარი	9000
სესხი	8100		
სულ	9000	სულ	9000

მეორე ბანკმა დამატებით შექმნა 8100 ლარი. ახლა იმ პიროვნებამ, რომელმაც II ბანკიდან მიიღო სესხი 8100 ლარის ოდენობით, ვთქვათ ეს თანხა გადაუხადა მესამე პირს რაიმე სესხის მომსახურების ანაზღაურებისათვის. მესამე პირმა, არეზული ფული დააბანდა III ბანკში და ა.შ. ფულის „კეთების“ ეს პროცესი გაგრძელდება მანამ, სანამ თავდაპირველი ანაბრის მთლიანი თანხა არ იქნება გამოყენებული რეზერვად.

რადგანაც ჩვენ ვიცით თავდაპირველი ანაბრის რაოდენობა და რეზერვის წილი, შეგვიძლია გამოვთვალოთ ბანკების მიერ შექმნილი ფულის, ანუ ახლად შექმნილი ფულის მთლიანი თანხა. ეს იქნება:

$$10\ 000 \times 10 = 100\ 000$$

საბანკო რეზერვის ყოველი ლარი ქმნის 10 ახალ ლარს. ახლად შექმნილი ფულის შეფარდებამ რეზერვთან მიიღო ფულადი მიწოდების მულტიპლიკატორის ანუ ფულადი მულტიპლიკატორის სახელწოდება. ეს უკანასკნელი უკუპროპორციული დამოკიდებულებაა ბანკის რეზერვის დონესთან და ტოლია $\frac{1}{R}$ სადაც $-R$ ბანკის რეზერვის დონეა. ჩვენს მაგალითში ფულადი მულტიპლიკატორი იქნება

$$\frac{1}{0.1} = 10.$$

რა მოხდება, თუ მაგალითად, ჩვენ მიერ განხილული „ჯაჭვიდან“ რომელიმე მენაბრე მოისურვებს თავისი ფული ბანკში დააბანდოს? ამ შემთხვევაში ფულის სწორედ ამ რაოდენობით შემცირდება ბანკის რეზერვი და აქედან გამომდინარე, ფულის მთლიანი რაოდენობა.

რა მოხდება თუ ბანკები მოისურვებენ რეზერვის სახით მეტი ფულის შენახვას? ამ დროსაც შემცირდება ახლად შექმნილი ფულის რაოდენობა. შესაბამისად, შემცირდება ფულადი მულტიპლიკატორიც, რომელიც უკუპროპორციულ დამოკიდებულებაშია ბანკის რეზერვის დონესთან.

ფულის შექმნის პროცესი შეიძლება სხვაგვარად წარიმართოს, თუ 10000 ლარის მფლობელი ამ ფულს ბანკში კი არ დააბანდებს, არამედ იყიდის სახელმწიფო ობლიგაციებს. 10%-იანი რეზერვის პირობებში, 10000 ლარის ბანკიდან გამოტანა გამოიწვევს ქვეყანაში ფულადი მასის შემცირებას 100000 ლარით.

ეკონომიკის ნებისმიერ სფეროში არსებობს ფულზე (M 1) მოთხოვნა. ფულზე მოთხოვნას, უპირველეს ყოვლისა, განაპირობებს ის გარემოება, რომ ფული აბსოლიტურად ლიკვიდური სახსარია. ფულზე მოთხოვნა განისაზღვრება თვით იმ ფუნქციებით, რომელსაც იგი ასრულებს ეკონომიკაში. ამ მხრივ განსაკუთრებით აღსანიშნავია მიმოქცევის (გაცვლის) და დაგროვების (დაზოგვის) საშუალების ფუნქციები.

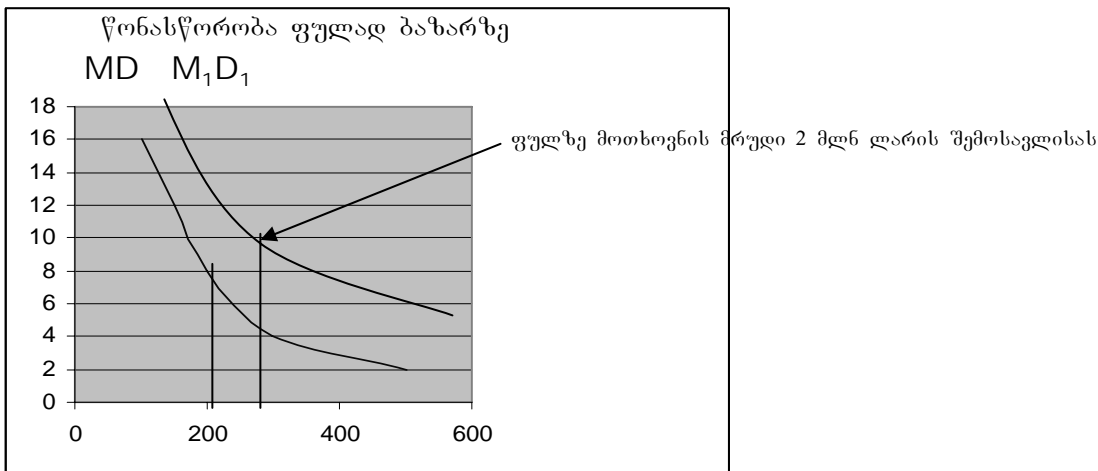
ნებისმიერი პიროვნება შემოსავლების გარკვეულ ნაწილს ხარჯავს საჭირო საქონლისა და მომსახურების შესაძენად, ნაწილს კი ფულადი სახით ზოგავს. მაგრამ შინ ფულის შენახვა ნიშნავს სარგებლის (პროცენტის) სახით შემოსავლის დაკარგვას.

ფულზე ერთობლივი მოთხოვნა შეიძლება გაიყოს ორ ნაწილად: მოთხოვნა, რომელიც განპირობებულია საქმიან გარიგებებში ფულის გამიყენებით (ტრანზაქციული მოთხოვნა) და მოთხოვნა, რომელიც განპირობებულია ფულის დაზოგვით, სიმდიდრის დაგროვების სურვილით (სპეკულაციური მოთხოვნა).

ტრანზაქციული მოთხოვნა უკავშირდება ბაზარზე ფულის მეშვეობით განხორციელებულ ნებისმიერ გარიგებას. არ შეიძლება, მაგალითად, აქციით იყიდო საქონელი, ამისათვის საჭიროა ფული. XX საუკუნის 30-იან წლებამდე ფულზე ერთობლივი მოთხოვნა მხოლოდ ტრანზაქციული მოთხოვნით შემოიფარგლებოდა. ამ მოდელის მიხედვით, ფული საჭიროა მხოლოდ გარიგებათა დასადებად. 30-იან წლებში აღნიშნული მოდელს კეინსიანური მოდელი დაუპირისპირდა. მათი მომხრეები თვლიდნენ, რომ ტრანზაქციულ მოთხოვნასთან ერთად არსებობს სპეკულაციური მოთხოვნა, რომელიც განპირობებულია ფულის მეშვეობით სხვადასხვა ფინანსური სახსრების შექმნით. ნებისმიერ წინდახედულ მომხმარებელს უნდა ჰქონდეს ინდივიდუალური ფინანსური სახსრების პორტფელი, რომელშიც უნდა შედიოდეს: ფული, ობლიგაციები და აქციები. ფული თავისთავად არ იძლევა შემოსავალს, მაგრამ ის ამ შემთხვევაში მომხმარებელს

სჭირდება „სპეკულაციური“ მიზნისათვის – მაშინ იყიდოს სხვა ფინანსური სახსრები, როდესაც მათი ფასი დაეცემა. ობლიგაციები და აქციები იძლევა შემოსავალს, მაგრამ მათში ფულის დაბანდება დიდ რისკთან არის დაკავშირებული. მიუხედავად ამისა, თუ ობლიგაციები, პროცენტის სახით, მეტ შემოსავალს მოიტანს, ვიდრე ფულის შენახვა, მაშინ მოსახლეობა უპირატესობას მიანიჭებს ობლიგაციების შექენას. თუ ობლიგაციებზე სარგებლის განაკვეთი იზრდება, მაშინ მოთხოვნა ფულზე მცირდება და პირიქით, თუ სარგებლის განაკვეთი ეცემა, მაშინ მოსახლეობა ამჯობინებს თავისი შემოსავლების მნიშვნელოვანი ნაწილი ფულის სახით შეინახოს.

ავაგოთ ფულზე მოთხოვნის გრაფიკი. ვთქვათ, მოსახლეობის შემოსავალი ერთ შემთხვევაში შეადგენს 1 მლრდ, ლარს ხოლო მეორე შემთხვევაში 2 მლრდ ლარს. მის გარკვეულ ნაწილს მოსახლეობა ინახავს ფულის სახით, ხოლო ნაწილს აბანდებს არაფულად აქტივებში.



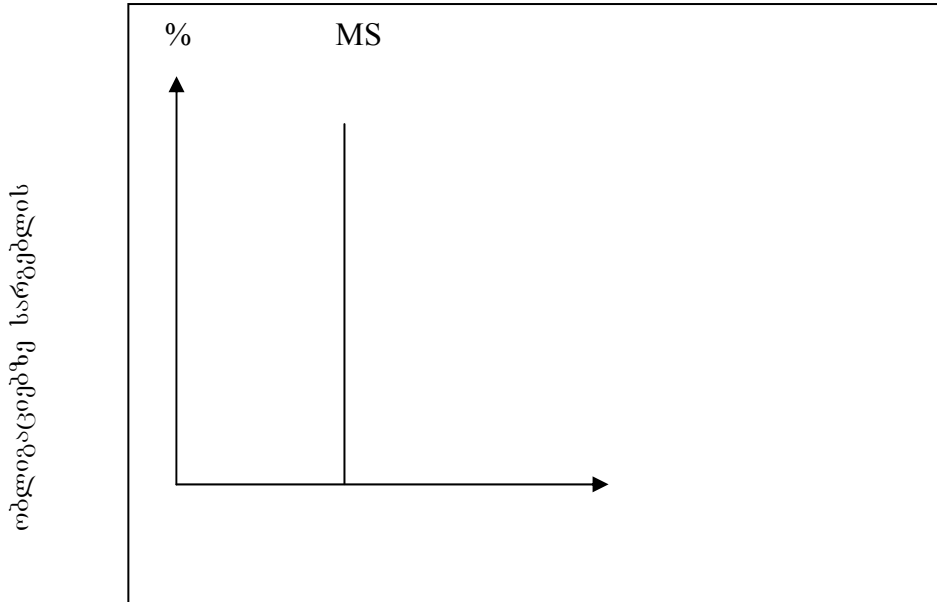
ნახ. №9. ფულზე მოთხოვნის მოცულობა, მლნ. ლარი

ფულზე მოთხოვნის მოცულობასა და ობლიგაციებზე სარგებლის განაკვეთის შორის დამოკიდებულება, რომელსაც ასახავს ფულზე მოთხოვნის მრუდები (MD და $M_1 D_1$), სხვადასხვა სიდიდის შემოსავლის პირობებში ყალიბდება შემდეგნაირად; რაც უფრო ქვემოთ ეშვება MD ფულზე მოთხოვნის მრუდი, მით უფრო ეცემა ობლიგაციებზე სარგებლის განაკვეთი და იზრდება მოთხოვნა ფულის შენახვაზე და, პირიქით, რაც უფრო მაღლა იწევს მოთხოვნის მრუდი, მით უფრო იზრდება ობლიგაციებზე სარგებლის განაკვეთი და მცირდება მოთხოვნა ფულზე. ფულზე მოთხოვნის მრუდის ყოველი წერტილი გვიჩვენებს ფულადი მასის რაოდენობას, რომლის შენახვაც მოსახლეობას სურს ობლიგაციებზე სარგებლის განაკვეთის შესაბამისი დონის პირობებში. როგორც გრაფიკიდან ჩანს, ობლიგაციებზე ერთი და იმავე სარგებლის განაკვეთის პირობებში ფულზე მოთხოვნის მოცულობა დამოკიდებულია მოსახლეობის შემოსავლების დონეზე.

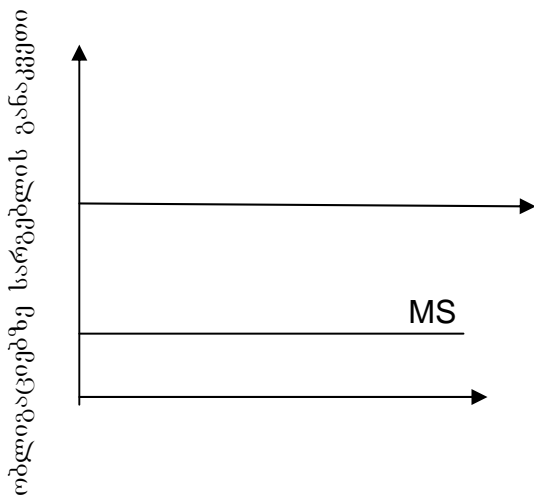
12% -იანი სარგებლის განაკვეთის შემთხვევაში მოსახლეობის შემოსავლების გაზრდა 2 მლრდ ლარამდე გამოიწვევს ფულის მოთხოვნის გაზრდას 200 მლნ ლარიდან 300 მლნ ლარამდე.

ფულზე მოთხოვნა-მიწოდების ტოლობა არის ფულის ბაზრის წონასწორობის გამომხატველი. გრაფიკულად ფულის მიწოდება შეიძლება წარმოვიდგინოთ მრუდის სახით, სადაც ჰორიზონტალური ღერძი გამოხატავს ფულის რაოდენობას მიმოქცევაში ან ფულად მასას (M_1), ხოლო ვერტიკალური ღერძი ობლიგაციებსა და სხვა არაფულად აქტივებზე სარგებლის განაკვეთის დონეს. მიწოდების მრუდის დახრილობა განისაზღვრება იმ მიზნით, რომელსაც ცენტრალური ბანკი ასახავს

ფულის მიწოდების სფეროში. თუ ცენტრალური ბანკის მიზანი არის მიმოქცევაში ფულადი მასის სტაბილური მოცულობის შენარჩუნება და არა სარგებლის განაკვეთზე ზრუნვა, მაშინ ფულის მიწოდების მრუდი მიიღებს ვერტიკალური სწორი ხაზის (MS) სახეს და იმ დერძის პარალელური იქნება, რომელიც გამოსატავს არაფულად აქტივებზე სარგებლის განაკვეთის დონეს.



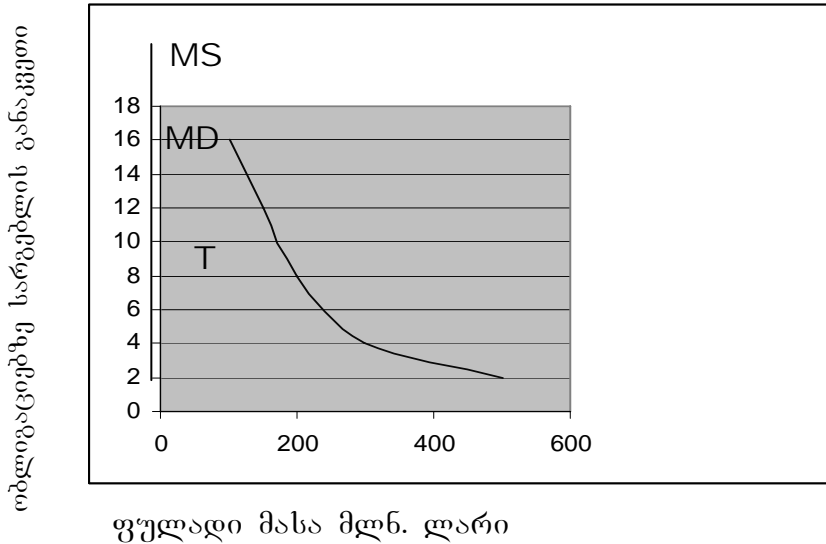
ნახ. №10. ფულის მიწოდების მოცულობა ფულადი მასის სტაბილური მოცულობის პირობებში.



თუ ცენტრალური ბანკი მიზნად ისახავს შეინარჩუნოს აქტივებზე სტაბილური სარგებლის განაკვეთი და არ ზრუნავს მიმოქცევაში არსებული ფულის რაოდენობაზე, მაშინ ფულის მიწოდების მრუდი მიიღებს სწორი ხაზის (MS) სახეს და პარალელური იქნება იმ დერძისა, რომელიც გამოსატავს ფულის რაოდენობას მიმოქცევაში.

ნახ. №11. ფულის მიწოდების მოცულობა სტაბილური სარგებლის განაკვეთის პირობებში

ფულის მოთხოვნისა და მიწოდების მრუდებს თუ შევადარებთ, ისინი ერთმანეთს გადაკვეთენ გარკვეულ წერტილში (T), რომელიც გამოხატავს ფულის ბაზრის წონასწორობას, რაც გრაფიკულად ასე გამოისახება:



ნახ. №12. წონასწორობა ფულად ბაზარზე

ამ დროს ფულის ბაზარზე წონასწორობა მიღწეულია ობლიგაციებზე 8%-იანი სარგებლის განაკვეთის პირობებში 200-მდე ლარის მიწოდებით თუ ობლიგაციებზე სარგებლის განაკვეთი 4%-მდე დაეცემა, ეს გამოიწვევს იმ ფულის რაოდენობის გაზრდას, რომელიც მოსახლეობას აქვს ხელზე, ე.ი. ფულზე მოთხოვნის გაზრდას და შესაბამისად ფულის მიწოდების შემცირებას, რაც შექმნის ფულის დროებით უკმარისობას ფულის ბაზარზე. მოსახლეობა შეეცდება ობლიგაციების გაყიდვით შეინახოს მეტი ფული. ამიტომ ბაზარზე ობლიგაციების მიწოდება გაიზრდება, რაც შეამცირებს მის ფასს და უკუგავლენას მოახდენს სარგებლის განაკვეთის დონეზე. ამასთან, სარგებლის განაკვეთი გაიზრდება ცენტრალური ბანკის კრედიტზეც, რაც გაზრდის ობლიგაციებზე სარგებლის განაკვეთს. საბოლოო ანგარიშით ეს უკანასკნელი აიწევს და როდესაც მიაღწევს 8%-ს, ფულის ბაზარზე წონასწორობა აღდგება.

მსოფლიო თეორიასა და პრაქტიკაში ცნობილია, რომ ინფლაციის სრული ლიკვიდაცია შეუძლებელია, მაგრამ სახელმწიფოს შეუძლია ზომიერი გახადოს იგი და აქედან გამომდინარე მართვადიც. ანტიინფლაციური პოლიტიკა იყოფა გრძელვადიან და მოკლევადიან პოლიტიკად. პირველი მოიცავს გრძელვადიან მიზნებსა და ამოცანებს, ხოლო მეორე – მოკლე დროში იძლევა გარკვეულ შედეგებს.

გრძელვადიანი ანტიინფლაციური პოლიტიკის ერთ-ერთი ძირითადი ამოცანაა ინფლაციური მოლოდინის ჩაქრობა ეკონომიკურ სუბიექტთა განთავისუფლება დანაზოვის გაუფასურების შიშისაგან. ამისათვის აუცილებელია ბაზრის ეფექტიანი ფუნქციონირება, რაც გამოიხატება ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობის დანერგვაში, მცირე ბიზნესის განვითარებაში, საგადასახადო სისტემის ლიბერალიზაციასა და ა.შ. ეს ღონისძიებები განაპირობებს ინფლაციის თანდათანობით აღმოფხვრას და აქედან გამომდინარე ხელს უწყობს ინფლაციური მოლოდინის ლიკვიდაციას.

დიდი მნიშვნელობა ენიჭება განცხადების ეფექტსაც. მისი არსი მდგომარეობს შემდეგია:

თუ მთავრობა ინარჩუნებს ინფლაციის იმ დონეს, რომელსაც წინასწარ აცნობებს მოსახლეობას, განუყრელად ასრულებს თავის დაპირებას, თუნდაც რამდენიმე წლის განმავლობაში, მაშინ განცხადების ეფექტიც არ დააყოვნებს. მოსახლეობა თანდათანობით რწმუნდება რომ მთავრობას შესწევს უნარი გააკონტროლოს მდგომარეობა და აუცილებლად გააკეთებს, რასაც განცხადების სახით პირდებოდა ხალხს. ყოველივე ეს გავლენას მოახდენს მწარმოებელთა და მომხმარებელთა ეკონომიკურ ქცევაზე. ისინი ნდობას გამოხატავენ მთავრობის მიმართ და ეხმარებიან მას ინფლაციის დაძლევაში.

რაც შეეხება გრძელვადიან ფულად პოლიტიკას, მის გარეშე შეუძლებელია ინფლაციის შეჩერება. ფულადი პოლიტიკის ანტიინფლაციურობისათვის აუცილებელია მკაცრი ფულადი შეზღუდვის რეჟიმის დაწესება, კერძოდ, ფულადი მასის ყოველწლიურ მატებაზე მკაცრი ლიმიტების შემოღება და მთავრობის მიერ მისი გაკონტროლება. მეტად მნიშვნელოვანია, რომ ცენტრალური ბანკი დამოუკიდებელი იყოს აღმასრულებელი ხელისუფლებისაგან. ეს მას საშუალებას აძლევს ბიუჯეტის დასაფინანსებლად იმდენი ფული ასესხოს მთავრობას, რამდენის შესაძლებლობასაც იძლევა ფულის წინასწარ დადგენილი ლიმიტი. ამ მოთხოვნის დარღვევა და ეკონომიკის „გაბერვა“ ფულის ჭარბი რაოდენობით იწვევს ანტიინფლაციური კურსიდან გადახვევას. ფულის ლიმიტის წინასწარ დადგენილ ფარგლებს არ უნდა გასცდეს აგრეთვე სარგებლის განაკვეთის შემცირებისათვის გამიზნული ფულის რაოდენობის გაზრდა. ამის გარეშე შეუძლებელი იქნება ინფლაციის შეჩერება. თუმცა ამ რეგულატორის გამოყენება ძალიან საფრთხილოა, რადგან იგი აფერხებს წარმოების განვითარებას.

გრძელვადიანი ანტიინფლაციური პოლიტიკის ერთ-ერთი ამოცანაა ბიუჯეტის შემცირება მისი სრული ლიკვიდაციის პერსპექტივით. როგორც მსოფლიო პრაქტიკაშია აპრობირებული, ამ პრობლემის გადაჭრა მიზანშეწონილია სახელმწიფო ხარჯების შემცირებით.

მოკლევადიანი ანტიინფლაციური პოლიტიკა მაქსიმალურ შედეგს მხოლოდ მაშინ იძლევა, როდესაც ხელს უწყობს მოწოდების ზრდას, ეს უკანასკნელი კი, როგორც საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილება გვიჩვენებს შესაძლებელია გამოუყენებელი რეზერვების ამოქმედებითა და განსაკუთრებით, მომსახურების სფეროს დივერსიფიკაციით. ამ პროცესს მნიშვნელოვანწილად უწყობს ხელს საქონლისა და მომსახურების მასობრივი იმპორტი.

მოკლევადიანი ანტიინფლაციური პოლიტიკის ერთ-ერთი ძირითადი მიმართულებაა ზემოქმედება ფულადი შემოსავლების მფლობელთა ქცევაზე და მათი დანაზოგის გაზრდა მიმდინარე მოთხოვნის ხარჯზე. ეს მიიღწევა ანაბრებზე პროცენტის (სარგებლის) განაკვეთის ამაღლებით. ამ სფეროში საპროცენტო პოლიტიკის შესაძლებლობები გარკვეულ ჩარჩოებშია მოქცეული, ვინაიდან ანაბრებზე პროცენტის განაკვეთის ზღვარს გადასული გაზრდა კრედიტის გაძვირებას იწვევს. რაც უკუგავლენას ახდენს წარმოების განვითარებაზე.

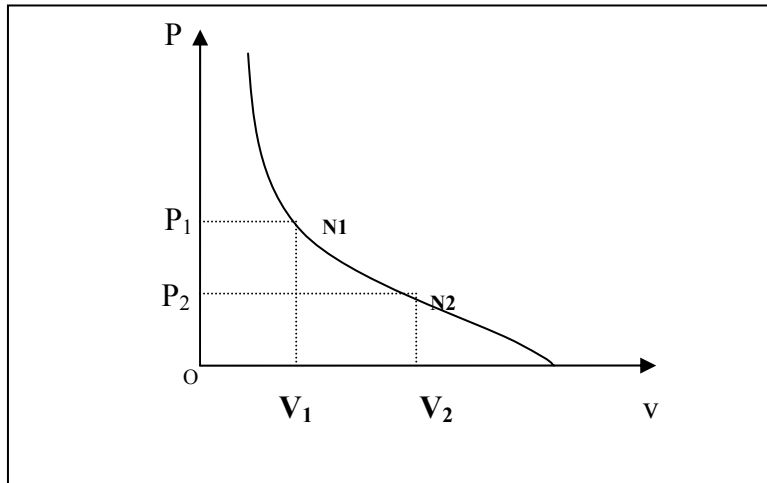
ანტიინფლაციური ეფექტი მიიღება დანაზოგის არა მხოლოდ ბანკებში დაბანდებით, არამედ მისი გამოყენებით სახელმწიფო ობლიგაციების, აქციონერულ საზოგადოებათა აქციების და ა.შ. შესაძენად.

მოკლევადიანი ანტიინფლაციურ პოლიტიკას განეკუთვნება აგრეთვე სახელმწიფოს ისეთი რადიკალური ღონისძიება, როგორცაა ფულის გამოცვლა მისი უაღრესად გაუფასურების გამო.

ინფლაციასა და უმუშევრობას შორის არსებობს ურთიერთკავშირი: ანტიინფლაციური პოლიტიკის რეალიზაცია და აქედან გამომდინარე ინფლაციის შემცირება იწვევს უმუშევრობის ზრდას და პირიქით. ამ ორ უმნიშვნელოვანეს

მაკროეკონომიკურ მანვენებელსა და მწვავე სადღეისო პრობლემებს შორის დამოკიდებულება გამოიკვლია ინგლისელმა ეკონომისტმა ფილიპსმა (1914-1975 წლებში).

1958 წელს ფილიპსმა თავის ერთ-ერთ ნაშრომში წარმოადგინა მოთხოვნის მოდელი და მრუდის სახით გამოხატა ურთიერთკავშირი ინფლაციასა და უმუშევრობას შორის. ეს მრუდი ეკონომიკურ ლიტერატურაში ცნობილია ფილიპსის მრუდის სახელწოდებით, რაც გრაფიკულად ასე გამოისახება:



ნახ. №13.

აბსცისათა ღერძზე ასახულია უმუშევრობის დონე, ხოლო ორდინატთა ღერძზე ფასების ზრდის ტემპი და აქედან გამომდინარე ინფლაციის დონე. V_1 ასახავს უმუშევრობის ოპტიმალურ დონეს, ესე იგი უმუშევრობის ბუნებრივ დონეს, ხოლო ფილიპსის მრუდის V_2 OP_2 N_2 მონაკვეთი მოთხოვნის ინფლაციას. ამ დროს სახელმწიფო ეყრდნობა კეინსის მულტიპლიკატორის თეორიას. ტერმინი „მულტიპლიკატორი“ ლათინური წარმოშობისაა და მამრავლს ნიშნავს. ეკონომიკურ თეორიაში იგი არის კოეფიციენტი, რომელიც გამოხატავს განსაზღვრულ რაოდენობრივ თანაფარდობას ფუნქციონალურ დამოკიდებულებაში მყოფ ორ ან მეტ ცვალებად ეკონომიკურ სიდიდეს შორის. მულტიპლიკატორის ცნება, რომელიც პირველად შემოიღო ინგლისელმა ეკონომისტმა რ. კანმა, მიზნად ისახავდა დაედგინა ზოგადი პრინციპები, რომელთა დახმარებითაც შესაძლებელი იქნებოდა რაოდენობრივი თანაფარდობის გამოთვლა ინვესტიციების ზრდასა და მისგან გამოწვეული ერთობლივი დასაქმების მატებას შორის. მაკროეკონომიკური წონასწორობის ეს თეორია აგებულია შემდეგ მსჯელობაზე: ინვესტიციების გაზრდა იწვევს ახალი სამუშაო ადგილების შექმნას და აქედან გამომდინარე, ჯერ დასაქმების, ხოლო შემდეგ საზოგადოების ზრდას. შესაბამისად იზრდება მოხმარებისთვის განკუთვნილი დანახარჯები, რაც ზრდის სამომხმარებლო მოთხოვნას და გრძელვადიან პერსპექტივაში ხელსაყრელ პირობებს ქმნის ბაზრის ტევადობის, წარმოების, დასაქმებისა და შემოსავლების ზრდისათვის. მაგრამ სულ სხვა არის მისი მოკლევადიანი ეფექტი. თავდაპირველად ბაზარი არ არის მზად, სწრაფი რეაგირება მოახდინოს ახალ მოთხოვნაზე. ეს დამატებითი მოთხოვნა დაუკმაყოფილებელი დარჩება, ე.ი. წარმოიშობა დეფიციტი, რასაც ბაზარი ფასების აწევით უპასუხებს. მიტომ, რაც უფრო მაღალია სამომხმარებლო მოთხოვნა, მით

უფრო იზრდება ფასები და მაშასადამე ღრმავდება ინფლაცია. სწორედ $V_1 OP_1 N_1$ მონაკვეთი გამოხატავს კეინსიანელთა სტრატეგიას. მდგომარეობა იცვლება, როდესაც სახელმწიფო უპირველეს ამოცანად ინფლაციის შეჩერებას მიიჩნევს და ატარებს ანტიინფლაციურ პოლიტიკას. ეს პოლიტიკა მიმართულია მოთხოვნის შეზღუდვისკენ, რაც უთუოდ იწვევს წარმოების მოცულობის შეკვეცასა და უმუშევრობის ზრდას. ამრიგად, ანტიინფლაციური პოლიტიკის გატარებას თან ახლავს უმუშევრობის ზრდა. ფილიპსის მრუდის $V_2 OP_2 N_2$ მონაკვეთი გამოხატავს კონსერვატორთა სტრატეგიას.

პრაქტიკამ გვიჩვენა, რომ ფილიპსის მრუდის გამოყენება შესაძლებელია მხოლოდ მოკლე პერიოდის ეკონომიკური სიტუაციის რეგულირებისათვის, გრძელვადიან პერსპექტივაში კი მისი გარეგანი ეფექტი საწინააღმდეგოა: უმუშევრობის მაღალი დონის მიუხედავად, ინფლაცია ღრმავდება, ამასთან, ფასების მკვეთრი ზრდის პირობებში ინფლაციის გადიდებას თან ახლავს უმუშევრობის სწრაფი ზრდა.

უმუშევრობის პრობლემა ქვეყანაში მრავალგვარ გართულებას იწვევს, ეს შეიძლება იყოს საკუთრივ ეკონომიკური კრიზისის გაღრმავება კრიმინოგენური სიტუაციის გამწვავება, თუ სოციალური უკმაყოფილების ზრდა. იმისათვის, რომ გავარკვიოთ რა ფაქტორები განაპირობებს უმუშევრობას და რა მეთოდებს მიმართავენ ამ პრობლემის დასაძლევად, უნდა შევისწავლოთ უმუშევრობის დონის განსაზღვრის წესი აშშ-ს მაგალითზე. იქ უმუშევრობის დონის დადგენა აშშ შრომის სტატისტიკის ბიუროს (შსბ) ეკისრება. შსბ ყოველთვიურად აქვეყნებს მონაცემებს უმუშევრობისა და შრომის ბაზრის სხვა ასპექტების შესახებ. ეს მონაცემები გროვდება დაახლოებით 60000 ოჯახის რეგულარული გამოკითხვის საფუძველზე. შსბ გამოკითხული ოჯახების თითოეულ ზრდასრულ წევრს (აშშ-ში ზრდასრულად მიიჩნევა 16 წელი და მის ზევით. შედარებისათვის: საქართველოსა და დიდ ბრიტანეთში ეს ასაკი 18 წლით განისაზღვრება, გერმანიაში – 15 წლით). შემდეგი სამი კატეგორიიდან ერთ-ერთში ათავსებს:

ა) დასაქმებული

ბ) უმუშევარი

გ) არ ეკუთვნის სამუშაო ძალას

ამასთან, პირველ ორ მათგანს შსბ აერთიანებს სამუშაო ძალაში, ე.ი:

სამუშაო ძალა = დასაქმებულთა რაოდენობა + უმუშევართა რაოდენობა.

პირი ითვლება დასაქმებულად, თუ გამოკითხვამდე ბოლო ერთი კვირის უდიდესი ნაწილი გაატარა ანაზღაურებად სამსახურში და გამოკითხვის მომენტისათვის არ არის დათხოვილი სამსახურიდან. პირი მიეკუთვნება უმუშევრის კატეგორიას, თუ: დროებით დათხოვილია სამსახურიდან, სამსახურს ეძებს ან მოელის სამსახურის დაწყებას გარკვეული თარიღიდან.

პირი, რომელიც ამ ორიდან არც ერთ კატეგორიას არ ეკუთვნის, მაგალითად, სტუდენტი, დიასახლისი ან პენსიონერი, არ შედის სამუშაო ძალაში. მას შემდეგ, რაც ყველა ინდივიდს აღნიშნულ კატეგორიებად დაყოფს, შსბ გამოითვლის სხვადასხვა სტატისტიკურ სიდიდეს, რომელიც საჭიროა შრომის ბაზრის მდგომარეობის გასაანალიზებლად. მათ შორის მაკროეკონომიკური პოლიტიკისათვის ყველაზე მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია უმუშევრობის დონე.

შსბ განსაზღვრავს უმუშევრობის დონეს, როგორც უმუშევართა პროცენტულ წილს სამუშაო ძალაში.

უმუშევრობის დონე გაიანგარიშება შემდეგი ფორმულით:

$$\text{უმუშევრობის დონე} = \frac{\text{უმუშევართა რაოდენობა}}{\text{სამუშაო ძალა}} * 100\%$$

ცნობისათვის 1999 წელს აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებში უმუშევრობის შემდეგი დონეები დაფიქსირდა: ბოსნია, ხორვატია, სლოვაკეთი დაახლ. 13%, სლოვენია, ბულგარეთი-13%; პოლონეთი, რუმინეთი-11%; უნგრეთი, ესტონეთი, ლატვია, ჩეხეთი-1%, ლიტვა 8%.

საქართველოს სტატისტიკის დეპარტამენტის ინფორმაციით, საქართველოში ამ მანვენებელმა 1998 წლის ბოლოსთვის 12,5% შეადგინა, რაც აშკარად რეალური მონაცემი არ არის. მრავალი კერძო ექსპერტის მონაცემთა მიხედვით, სინამდვილეში უმუშევართა დონე უკანასკნელი 9 წლის განმავლობაში. (1992-2000წწ) მერყეობს 30-დან 60%-ის ფარგლებში!

ეკონომიკაში უმუშევრობის დონის გამოთვლა, ერთი შეხედვით მარტივად შეიძლება მოგვეჩვენოს, ეს საკმაოდ რთული საქმეა. მაგალითად სამუშაო დღის განმავლობაში სრულად დატვირთულ ადამიანს იოლად განვასხვავებთ დაუსაქმებლისგან, მაგრამ ხშირად საკმაოდ რთულდება უმუშევრის გარჩევა ე.წ. სეზონურად მომუშავისაგან, ან იმ ადამიანისაგან, რომელიც სამუშაო ძალაში არ შედის.

ევროპის მრავალი ქვეყანა, აშშ და იაპონია დღესაც საკუთარ, ერთმანეთისაგან განსხვავებულ მეთოდებს იყენებენ უმუშევრობის დონის გასაგებად, რის გამოც ხშირად მათ მიერ გამოქვეყნებულ მონაცემებში სხვაობა 2-3 %-ის ფარგლებში მერყეობს. ამგვარა –დ, გაუგებრობათა თავიდან ასაცილებლად, ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციამ (OECD=Organization For Economic Cooperation and Development) 1984 წელს შეიმუშავა უმუშევრობის გაზომვის სტანდარტული მეთოდი, რომელსაც დღეს-დღეობით ექსპერტები ერთ-ერთ ყველაზე სანდოდ მიიჩნევენ. უმუშევრობა იყოფა სამ ძირითად კატეგორიად:

- 1) ფრიქციული;
- 2) სტრუქტურული და
- 3) ციკლური.

ფრიქციული ეწოდება ისეთ უმუშევრობას, რომელიც შრომის ბაზარზე სამუშაო ძალის ბუნებრივი დენადობით წარმოიქმნება.

სტრუქტურული ეწოდება ისეთ უმუშევრობას, რომელსაც განაპირობებს ეკონომიკის სხვადასხვა დარგში, ან რეგიონში მომხდარი ცვლილებები, დაკავშირებული სამუშაო ძალის მოთხოვნის შემცირებასთან.

ციკლური ისეთი უმუშევრობაა, რომელსაც ადგილი აქვს კონიუნქტურული ციკლის რეცესიის ფაზაში და როგორც წესი, გამოწვეულია ერთობლივი მოთხოვნის დაცემით.

რას ნიშნავს „ბუნებრივი დენადობა შრომის ბაზარზე“, რაც ფრიქციული უმუშევრობის მიზეზი ხდება? როგორც წესი, სამუშაო ძალის შემადგენლობაში ადამიანთა ჩართვა და მისგან გამოთიშვა საკმაოდ ხშირად ხდება, რადგან მათთვის დამახასიათებელია აქტივობის განუწყვეტელი ცვლა. ერთი ინდივიდი ამთავრებს სკოლას, მეორე – პენსიაზე გადის, მესამე – წყვეტს „შინ ჯდომას“ და მუშაობის დაწყებას აპირებს. სწორედ ეს არის ბუნებრივი დენადობა. ამ პროცესში უმუშევართა საკმაოდ დიდ ნაწილს სამუშაო ადგილის „ახალბედა“ მაძიებლები ქმნიან. მაგალითად, კოლეჯის კურსდამთავრებულნი. გარკვეული თვალსაზრისით, „ახალბედად“ ითვლება წარსულში სამუშაო ძალიდან გამოთიშული გამოცდილი მუშაკი, რომელმაც კვლავ გადაწყვიტა სამუშაოს ძებნა. ასეთი შეიძლება იყოს მაგალითად, ახალგაზრდა დედა, რომელმაც ექიმის კარიერა მიატოვა და მთელი დრო მცირეწლოვანი ბავშვების აღზრდას დაუთმო, ახლა კი სურს თავის პროფესიას დაუბრუნდეს. ამ დროს ის ფრიქციულ უმუშევართა კატეგორიაში მოხვდება. ასეთ შემთხვევათა უმეტესობა საქართველოში იმით მთავრდება, რომ იმედგადაწურული პიროვნება მაძიებელთა რიგებს ტოვებს და ამით ისევ უბრუნდება სამუშაო ძალის შემადგენლობიდან გასულთა რიგებს.

რა ცვლილებებია მოსალოდნელი ეკონომიკის ამა თუ იმ დარგში, ან რეგიონში, როცა ვსაუბრობთ სტრუქტურულ უმუშევრობაზე? ვთქვათ, მრავალმილიონიან ქვეყანა X –ში მოქმედებს ველოსიპედების წარმოების სპეციალიზებული ქარხანა და ავტომობილების მწარმოებელი კომპანია, მათი პროდუქციის დიდ ნაწილს X – ის მოსახლეობა იძენს. ქვეყნის ხელმძღვანელობამ გადაწყვიტა აქტიური ეკოლოგიური პოლიტიკის გატარება, რისთვისაც X ქალაქის ყველა ფართობის 3/4 ფენით მოსიარულეთა ბინად გამოცხადდა, ხოლო ავტომობილების გასწვრივ ველობილიკების მშენებლობა წამოიწყო და ამასთან ერთად ფართოდ გააჩაღა ავტოციურ-საინფორმაციო მუშაობა ველოსიპედების პოპულარიზაციის მიზნით. ამ ღონისძიებამ მალე გამოიღო შედეგი და მკვეთრად გაიზარდა მოთხოვნა ველოსიპედებზე, სამაგიეროდ, მკვეთრად შემცირდა მოთხოვნა ავტომობილებზე, რამაც შეამცირა დასაქმება A – ში და გაზარდა სამუშაო ძალის მოთხოვნა F-ში. A – ს ზოგიერთი ყოფილი თანამშრომელი შეიძლება კარგად იყოს გარკვეული ველოსიპედის წარმოების საიდუმლოებებში და მალე დასაქმდეს კიდევ F-ში, მაგრამ ზოგიერთს აუცილებლად მოუწევს მოცდა, ვიდრე ახალ პროფესიას აითვისებდეს. სწორედ ამ კატეგორიის ადამიანები ავსებენ სტრუქტურულ უმუშევართა რიგებს, სიტყვა „სტრუქტურული“ ნიშნავს, რომ აღნიშნული ცვლილება გამოწვეულია ქვეყნის ეკონომიკაში მოთხოვნის დარგობრივი სტრუქტურის ცვლილებით.

რაც შეეხება ცალკეულ უმუშევრობას, იგი ეკონომიკის დაქვეითების (რეცესიის) ფაზას თან ახლავს და მრავალი ეკონომისტის აზრით, მისი პროფილაქტიკა მოითხოვს სახელმწიფოს მხრიდან აქტიურ ჩარევას.

ამ შემთხვევაში ერთდროულად მრავალ დარგში მცირდება სამუშაო ადგილების რაოდენობა, რადგან მცირდება ერთობლივი მოთხოვნა სასაქონლო ბაზარზე, რასაც მრავალი მიზეზი შეიძლება ჰქონდეს. ევროკავშირში, აშშ-სა და სხვა განვითარებულ ინდუსტრიულ ქვეყნებში ტარდება ე.წ. „დასაქმების ანტიციკლური პოლიტიკა“. მრავალ ქვეყანაში მთავრობა ახორციელებს მთელ რიგ პროგრამებს უმუშევართა მდგომარეობის შესამსუბუქებლად. აღსანიშნავია ისიც, რომ უმუშევართა გარკვეული ნაწილი სამუშაოს ძებნით დიდად არ იწუხებს თავს. ისინი საკუთარ თავს უმუშევრებს უწოდებენ იმ ადამანთა რიცხვში მოსახვედრად, რომელთაც ესა თუ ის სამთავრობო პროგრამა უმუშევრობისათვის ფინანსურ დახმარებას უწევს. როგორც წესი ამ ინდივიდებს სამუშაო ძალას არ აკუთვნებენ ხოლმე. თუმცა მეორე მხრივ, სამუშაო ძალიდან გამოთიშულ ადამიანთა გარკვეულ ნაწილს შესაძლოა მოცემულ მომენტშიც სურდეს მუშაობა. ხშირად ხდება, რომ სამუშაო ადგილის წარუმატებელი ძიების შემდეგ ბევრი უარს ამბობს ამ მცდელობაზე. ასეთ ინდივიდებს ანუ იმედდაკარგულ მუშახელს, უმუშევრობის სტატისტიკა არ ითვალისწინებს.

უმუშევრობის პირველი ორი კატეგორია ფრიქციული და სტრუქტურული, ეკონომისტების მიერ, სრულიად ბუნებრივად განიხილება, რადგან მათი არსებობა პრაქტიკულად გარდაუვალია ნებისმიერ დროს, მსოფლიოს ნებისმიერ ქვეყანაში.

ამიტომ მათ დონეთა ჯამს, გამოჩენილი შვედი ეკონომისტის ქნუთ ვიქსელის მიხედვით, აერთიანებენ ტერმინით: „უმუშევრობის ბუნებრივი დონე“.

როდესაც უმუშევრობის ფაქტიური და ბუნებრივი დონეები ერთმანეთს ემთხვევა, ამბობენ, რომ ქვეყანაში ადგილი აქვს „სრულ დასაქმებას“. „სრული დასაქმება“ არ ნიშნავს, რომ უმუშევრობის დონე ნულოვანია. ამ დროს მაინც არსებობენ ფრიქციული და სტრუქტურული უმუშევრები. თუმცა, სხვადასხვა ქვეყნის ისტორიიდან მრავალი გამონაკლისი შემთხვევის გახსენება შეიძლება. მაგ: II მსოფლიო ომის დროს აშშ –ს სამხედრო მრეწველობაში მუშახელზე გაზრდილი მოთხოვნის გამო, უმუშევრობის ფაქტიური დონე (1,5 %) მის ბუნებრივ დონეზე (4%) ქვემოთ ჩამოვიდა, რადგან საგანგებო სამხედრო რეჟიმი ხშირ

შემთხვევაში დასაქმებულებს უკრძალავდა სამუშაო ადგილის შეცვლას, რაც ამცირებდა მათ ბუნებრივ დენადობას.

ცნობილია ამერიკელმა ეკონომისტმა, არტურ ოუკენმა, დაადგინა გარკვეული კანონზომიერება, მშპ –ს ციკლურ რყევებსა და უმუშევრობის ფაქტობრივ დონეებს შორის – მისი მტკიცებით: მშპ-ს ყოველი 2,5 % -ით ჩამორჩენა თავისი პროცენტული დონიდან იმავდროულად გულისხმობს, რომ ფაქტიური უმუშევრობა 1%-ით მოიმატებს მის ბუნებრივ დონესთან შედარებით. ეს დამოკიდებულება დაახლოებით დაადასტურა შემდგომმა შემოწმებებმა სხვადასხვა ქვეყნის მაგალითზე და იგი „ოუკენის კანონის“ სახელითაა ცნობილი.

რევალვაცია ისტორიაში ცნობილია, როგორც ფულის მსყიდველობითი უნარის სტაბილიზაციის ერთ-ერთი გზა. იგი გულისხმობს ეროვნულ ფულად ერთეულში ოქროშემცველობის ან მისი კურსის ოფიციალურ გაზრდას სხვა ქვეყნების ვალუტასთან შედარებით. მაგ: 1961 წ. მოხდა გერმანული მარკის რევალვაცია. მისი ოქროშემცველობა გაიზარდა 0,211588-დან 0,222168 გრ. წმინდა ოქრომდე, რის შედეგადაც აშშ-ის დოლარის მიმართ ამ ფულის კურსი, ნაცვლად 4,2 მარკისა, გახდა 4 მარკა. რევალვაცია გულისხმობს ფულის მსყიდველობითი უნარის ამაღლებას გარკვეულ დონემდე. ეს დონე შეიძლება იყოს ისეთივე, როგორც დასაწყისში იყო. შეიძლება იყოს უფრო მაღალიც, ვიდრე იმ მომენტში, როდესაც ინფლაციამ მაქსიმუმს მიაღწია. ამრიგად, არის ქაღალდის ფულის ინფლაციამდელი ღირებულების თანდათანობითი აღდგენის პროცესი, რაც ფაქტობრივად ვალუტის კურსის ზრდას ნიშნავს.

დევალვაცია ეკონომიკის რეგულირების ერთ-ერთი საშუალებაა, თუმცა საერთაშორისო სავალუტო პრაქტიკაში იგი იშვიათი მოვლენაა. ეს იმით აიხსნება, რომ ქვეყანა, რომელიც ვალუტის რევალვაციას ახორციელებდა, სხვა სახელმწიფოებთან შედარებით არახელსაყრელ მდგომარეობაში აყენებს თავს საგარეო ვაჭრობის, უცხოური კაპიტალის მოზიდვისა და საერთაშორისო ტურიზმის სფეროში. რაში გამოიხატება ეს?

1. დევალვაცია მოცემული ქვეყნის ვალუტის კურსის აწევით სხვა სახელმწიფოების ვალუტასთან შედარებით იწვევს უცხოურ ვალუტაში საექსპორტო საქონლის ფასების ზრდას, რითაც ამცირებს ქვეყნის კონკურენტუნარიანობას მსოფლიო ბაზარზე, აფერხებს საქონლის ექსპორტს. რაც შეეხება საქონლის იმპორტს, რევალვაცია, პირიქით, ამცირებს მასზე საკუთარ ვალუტაში გამოხატულ ფასებს, რითაც ზრდის მოთხოვნას იმპორტულ საქონელზე და საერთოდ იმპორტზე.

2. მოცემული ქვეყნის დევალვირებულ ვალუტასა და სხვა ქვეყნების ვალუტებს შორის წარმოქმნილი ახალი სავალუტო პარიტეტი არახელსაყრელს ხდის უცხოური კაპიტალის დაბანდებას ამ ქვეყნებში, ვინაიდან იქმნება უცხოური ვალუტის იაფად ყიდვის შესაძლებლობა.

3. რევალვაცია ამცირებს ქვეყნის შემოსავალს საერთაშორისო ტურიზმის სფეროში, ვინაიდან უცხოელ ტურისტებს ამ ქვეყანაში მოგზაურობა ძვირი უჯდებათ და პირიქით, სტიმულს აძლევს ადგილობრივ ტურისტებს საზღვარგარეთ მოგზაურობისათვის, რადგან მათთვის უცხოური ვალუტა იაფი ხდება.

რევალვაციის საპირისპიროა დევალვაცია; რაც გულისხმობს ეროვნულ ფულად ერთეულში ოქროშემცველობის ან მისი კურსის ოფიციალურ შემცირებას სხვა ქვეყნების ვალუტასთან შედარებით. ამჟამად დევალვაცია გულისხმობს მხოლოდ ფულის კურსის ოფიციალურ შემცირებას სხვა ქვეყნების ვალუტასთან შედარებით. განასხვავებენ ღია და ფარულ დევალვაციას. პირველ შემთხვევაში ფული იცვლება შედარებით დაბალი კურსით, ხოლო მეორე შემთხვევაში – ნომინალური ღირებულებით.

დეფლაცია არის ფულადი მასის შემცირება მიმოქცევის არხებიდან ჭარბი ქალაქის ფულის ნაწილის ამოღებით. მისი მიზანია დისპროპორციის დაძლევა ფულად და სასაქონლო მასებს შორის. დეფლაცია ინფლაციის საწინააღმდეგო პროცესი და მასთან ბრძოლის საშუალებაა. მას ახასიათებს ფასებისა და დანახარჯების საშუალო დონის დაცემის ტენდენცია. დეფლაცია ხშირად წინ უსწრებს ფულად რეფორმას. მაგალითად, ინგლისში 1925 წლის ფულად რეფორმას წინ უსწრებდა დეფლაცია, რის გამოც მიმოქცევის არხებიდან ამოიღეს 541 მლნ. გირვანქა სტერლინგი ქალაქის ფული.

დეფლაციას სახელმწიფო ახორციელებს როგორც საკრედიტო - ფულადი, ისე საგადასახადო მექანიზმებით; რაც გამოიხატება სარგებლის ნორმის ამაღლებით, კრედიტების ლიმიტირებით, სამომხმარებლო კრედიტის პირობების გაუარესებით. მიმოქცევიდან ჭარბი ფულის ამოღებას სახელმწიფო ახერხებს აგრეთვე გადასახადების გაზრდით, ხელფასის „გაყინვით“, სახელმწიფო დანახარჯების შემცირებით და სხვა ღონისძიებებით. დეფლაციური პოლიტიკის გატარება იწვევს ეკონომიკის განვითარების ტემპების შენელებასა და უმუშევრობის ზრდას.

ტესტ – ამოცანები:

1) თუ უმუშევრობის დონეა 6%, ხოლო უმუშევართა რაოდენობა 6 მლნ., მაშინ დასაქმებულთა რაოდენობა იქნება:

- ა) 100 მლნ.
- ბ) 94 მლნ.
- გ) 106 მლნ.

2) დავუშვათ, ეკონომიკაში სტრუქტურული უმუშევრობის დონეა 2%, ხოლო ფრიქციულისა – 3%, ამასთან მშპ-ს არსებული დონე 15%-ით ჩამორჩება თავის პოტენციურ დონეს, მაშინ ფაქტიური უმუშევრობის დონე იქნება:

- ა) 11%
- ბ) 20%
- გ) 6%
- დ) ყველა წინა პასუხი მცდარია.

კითხვები გამეორებისათვის

1. რა არის ფული და რითი განისაზღვრება მისი რაოდენობა.
2. რა არის ფულადი მულტიპლიკატორი
3. რაში მდგომარეობს ფულადი ბაზრის წონასწორობა.
4. რა ურთიერთკავშირი არსებობს ინფლაციასა და უმუშევრობას შორის.
5. როგორ ხდება უმუშევრობის დონის განსაზღვრა.

თემა №11. მენეჯმენტი, კომპანიის ორგანიზება, იმპარტი, ღირებუროთა საბჭო

მენეჯერი არის ორგანიზაციის წევრი, რომელიც ეწევა მმართველობით საქმიანობას. მენეჯერთა როლი ორგანიზაციაში განსხვავებულია მართვის იერარქიაში, მათი ადგილის, შესრულებული ფუნქციების, გადასაწყვეტი ამოცანებისა და სამმართველო საქმიანობის სახეების მიხედვით. ნებისმიერი ორგანიზაცია წარმოუდგენელია მენეჯერის გარეშე, რადგან მენეჯერი: უზრუნველყოფს ორგანიზაციის ძირითადი დანიშნულების განხორციელებას; აპროექტებს ორგანიზაციაში შესასრულებელ ცალკეულ ოპერაციებს და ამყარებს მათ შორის ურთიერთკავშირს; ოფიციალურად წარადგენს ორგანიზაციებს სხვადასხვა ფორუმებსა და ღონისძიებებზე; წარმოადგენს ორგანიზაციის ინფორმაციული კავშირურთიერთობების მთავარ რგოლს და ა. შ. მართვის მეცნიერების თანამედროვე მკვლევარი ჰენრი მინცბერგი, ნაშრომში „მენეჯერული შრომის ბუნება“ (1973 წელი) ორგანიზაციაში მენეჯერთა როლს ყოფს სამ ჯგუფად: პიროვნებათშორისი (მთავარი ხელმძღვანელის როლი, ლიდერის როლი, დამაკავშირებელი რგოლის როლი); ინფორმაციული (ინფორმაციის მიმღების როლი, ინფორმაციის გამავრცელებლის როლი, ინფორმაციის წარმდგენის როლი) და გადაწყვეტილების მიღებასთან დაკავშირებული (მეწარმის როლი, დამრღვევების გამომსწორების როლი, რესურსების გამანაწილებლის როლი და მოლაპარაკებების მწარმოებლის როლი). დავახასიათოთ თითოეული მათგანი.

მენეჯერი მთავარი ხელმძღვანელის როლში – როგორც სიმბოლური მეთაური, წარმოადგენს აღნიშნულ ორგანიზაციას ცერემონიალებსა და სხვა ღონისძიებებზე, ასევე მათ მოვალეობაში შედის სოციალური და სამართლებრივი ხასიათის ვალდებულებათა შესრულება.

მენეჯერი ლიდერის როლში ახდენს ორგანიზაციის წევრთა მოტივაციას მიზნების მისაღწევად იგი პასუხისმგებელია უშუალოდ დაქვემდებარებულთა აქტივობაზე, მათ შერჩევაზე, მომზადებაზე, გამოყენებასა და საქმიანობის კოორდინაციაზე.

მენეჯერი დამაკავშირებელი რგოლის როლში – უზრუნველყოფს საგარეო კონტაქტების თვითგანვითარებადი ქსელის მუშაობას. ორგანიზაციის გარეთ შეხვედრა-თათბირებში მონაწილეობისა და კომუნიკაციის სხვა ფორმების გამოყენებით ავითარებს ინფორმაციის წყაროებთან და სხვა გარე პირებსა და ორგანიზაციებთან ურთიერთობას.

მენეჯერი ინფორმაციის მიმღების როლში-მოიძიებს და იღებს სხვადასხვა სახის სპეციალურ ინფორმაციას. იმის გამო, რომ ინფორმაცია მენეჯერებისათვის შრომის სპეციფიკური საგანია და მათი საქმიანობის პროდუქტიც, საჭიროა ინფორმაციის მოძიება სხვადასხვა არხით-პირადი კონტაქტებით, საფოსტო გზავნილებით, საქმიანი მივლინებებით და ა.შ. ეს კი ერთერთი უმთავრესია მენეჯერთა ინფორმაციულ როლში. მენეჯერი ინფორმაციის გამავრცელებლის როლში - გადასცემს გარედან და შიგა არხებით მიღებულ ინფორმაციას ორგანიზაციის წევრებს. ინფორმაციის გავრცელება ხდება როგორც გზავნილების სახით, ისე ვერბალური გზითაც (თათბირები, საუბრები).

მენეჯერი ინფორმაციის წარმდგენის როლში - გარე კონტაქტების დროს გასცემს ინფორმაციას ორგანიზაციის მომავალ გეგმებზე, მოქმედებს პოლიტიკაზე, საქმიანობის შედეგებსა და ა. შ. აღნიშნული შეიძლება განხორციელდეს სხდომებსა და სემინარებზე მონაწილეობის, ანგარიშების წარდგენისა და სხვა ფორმით.

მენეჯერი მეწარმის როლში - გვევლინება ორგანიზაციაში ინოვაციების განმახორციელებლად: სიახლეთა დანერგვის მიზნით ეძებს ორგანიზაციის შიდა

რეზერვებს, მონაწილეობს სტრატეგიების განხილვაში, არის გარდაქმნების ინიციატორი. კლასიკური გაგებით, პირველი მენეჯერები სწორედ მეწარმეთა ფენას წარმოადგენენ. ამისთვის უნდა გავიხსენოთ, როგორია (ნავთობის ბიზნესი), მორგანი (ფოლადის ბიზნესი და საბანკო საქმე), მელონი (ალუმინის ბიზნესი), კარნეგი (ფოლადის ბიზნესი), ფორდი (ავტომობილების ბიზნესი) და მათი თანამედროვენი გეიტსი („მაიკროსოფტი“), უოტსონი („აიბი ემ“-ი), მაკ არტური (სადაზღვევო საქმე) და სხვა. ისინი თვითონ უძღვებოდნენ თავიანთ ბიზნესს რომელიც იმავდროულად მათ საკუთრებას წარმოადგენდა. თანამედროვე მენეჯერები (მაგ. დი იაკოკა) პროფესიონალი მმართველები არიან. თანამედროვე პირობებში მენეჯერების მეწარმული ინიციატივის რეალიზაციაზე დიდ გავლენას ახდენს ორგანიზაციული კულტურა და მენეჯერთა პიროვნული თვისებები. სამმართველო იერარქიაში ზეასვლის პროცესში პროფესიონალური უნარის გამოვლენის შესაძლებლობები იზრდება.

მენეჯერი დარღვევების აღმოფხვრის როლში - ახორციელებს მარეგულირებულ ზემოქმედებას ორგანიზაციის საქმიანობაში მნიშვნელოვანი დარღვევის აღმოსაფხვრელად.

მენეჯერი რესურსების გამანაწილებლის როლში - იკვლევს ორგანიზაციის რესურსებს და პასუხს აგებს მათ განაწილებაზე, რაც ფაქტობრივად გამოიხატება ამ საკითხზე გადაწყვეტილების მიღებით ან სხვათა მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების მხარდაჭერით. ამისათვის მენეჯერი ახდენს უფლებამოსილებათა განაწილებას, ახორციელებს ბიუჯეტის შედგენისა და შესრულების კონტროლს, დაქვემდებარებულთა მუშაობის შემოწმებას.

მენეჯერი მოლაპარაკებათა მწარმოებლის როლში - თავისი კომპეტენციის ფარგლებში პასუხს აგებს ყოველგვარ მოლაპარაკებაზე.

აღნიშნული როლების წარმატებით შესასრულებლად მენეჯერებს მოეთხოვებათ მართვის სფეროში საერთო განათლება და ცოდნის მაღალი დონე: კომპეტენტურობა ორგანიზაციის საქმიანობის სფეროში პრაქტიკული გამოცდილებითა და ცოდნით, ეკონომიკური გარემოს ანალიზის საფუძველზე, ორგანიზაციის განვითარების ტენდენციების სწორად განჭვრეტის უნარი.

მმართველობითი შრომის გამოყოფა საქმიანობის დამოუკიდებელ სახედ დაკავშირებულია მსხვილი ორგანიზაციების არსებობასთან, სადაც შესაძლებელია მმართველობითი შრომის დანაწილება როგორც ჰორიზონტალურად, ისე მართვის დონეების მიხედვით. მმართველობითი შრომის პროფესიონალიზაციის შედეგად თანამედროვე მართვიდან თანდათანობით იდევნება მართვის ავტორიტარული მეთოდები. ორგანიზაციის მიზნების რეალიზებისათვის საჭირო ხდება ჰორიზონტალურად დაყოფილი მმართველობითი შრომის კოორდინირება. ასეთ კოორდინაციას ახდენენ ზემდგომ იერარქიაზე მდგომი მენეჯერები, მათ კოორდინირებას - უფრო ზემდგომები და ასე გრძელდება მანამ, ვიდრე ვერტიკალურად ზემოთ არ ავალთ უმაღლეს ხელმძღვანელამდე. ამ იერარქიული კიბის საწყის საფეხურზე დგას ხელმძღვანელი, რომელიც კოორდინაციას უწევს არამმართველობით პერსონალს, არამედ პროდუქციის მწარმოებელს.

გამოყოფენ ორგანიზაციის მართვის სამ დონეს: ტექნიკურს, მმართველობითსა და ინსტიტუციონალურს, რომელთაც შეესაბამება მენეჯერთა სათანადო კატეგორიები. ტექნიკურ დონეს - დაბალი რგოლის ხელმძღვანელები, სამმართველო დონეს - საშუალო რგოლის ხელმძღვანელები, ინსტიტუციონალურ დონეს - მაღალი რგოლის ხელმძღვანელები.

დაბალი რგოლის ხელმძღვანელები (უმცროსი მმართველები, ძირითადად დაკავებულნი არიან საწარმოო დავალებათა შესრულების კონტროლით. ისინი პასუხს აგებენ მათზე გამოყოფილი რესურსების (ნედლეული, მასალები და სხვა.)

ეფექტიან გამოყენებაზე. ამ კატეგორიის მუშაკთა ტიპური თანამდებობებია: ოსტატი, უფროსი მედლა, განყოფილების გამგე და ა.შ.

საშუალო რგოლის ხელმძღვანელების მიერ ხორციელდება დაბალი რგოლის ხელმძღვანელთა კოორდინირება და კონტროლი. თანამედროვე პირობებში ამ რანგის ხელმძღვანელების როლი და რაოდენობა ორგანიზაციებში განუწყვეტლივ იზრდება. ამის შედეგად მათ შორისაც შეიმჩნევა განსხვავება. გამოყოფენ ორ ჯგუფს: საშუალო ხელმძღვანელთა ზედა დონე და საშუალო ხელმძღვანელთა ქვედა დონე. მათ წარმომადგენლებად შეიძლება მივიჩნიოთ: მიმართულების ხელმძღვანელი, ფაკულტეტის დეკანი, ოფიცრები მსხვილი ფუნქციონალური ქვედანაყოფების ხელმძღვანელი და ა.შ. ამ კატეგორიის მუშაკები ასრულებენ ბუფერის როლს დაბალი და უმაღლესი რგოლის ხელმძღვანელობას შორის: ამზადებენ ინფორმაციას უმაღლესი რგოლის ხელმძღვანელების მიერ გადაწყვეტილების მისაღებად და უკანასკნელთა გადაწყვეტილებები კონკრეტული დავალებების სახით დაჰყავთ დაბალი რგოლის ხელმძღვანელობამდე.

უმაღლესი რგოლის ხელმძღვანელები წარმართავენ სოციალური სტრუქტურებისა და სოციალურ-ეკონომიკური სისტემების საქმიანობას და გვევლინებიან მათ მეთაურებად: პრეზიდენტი, გენერალური დირექტორი, საბჭოს თავმჯდომარე, რექტორი და ა.შ.

მენეჯერთა შრომის პროფესიონალურ – კვალიფიციური და ტექნოლოგიური დანაწილება ითვალისწინებს შესრულებული სამუშაოების სახეებსა და სირთულეს. ამ კრიტერიუმების გათვალისწინებით ორგანიზაციის მართვის აპარატში გამოყოფენ სამი კატეგორიის მუშაკებს: ხელმძღვანელებს, სპეციალისტებსა და მოსამსახურეებს. თუ განვიხილავთ მათ შრომას მართვის პროცესის ტექნოლოგიის თვალსაზრისით, მაშინ შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ხელმძღვანელთა ამოცანაა გადაწყვეტილებათა მიღება და მათი პრაქტიკული რეალიზაციის ორგანიზაცია. სპეციალისტები ამუშავებენ გადაწყვეტილებათა ვარიანტებს ხოლო მოსამსახურეები უზრუნველყოფენ მთელი ამ პროცესის მიმდინარეობას.

XX საუკუნის 60-იან წლებში როზმარი სტიუარტმა შეისწავლა მენეჯერთა დღის რეჟიმი და მივიდა დასკვნამდე, რომ მენეჯერთა საქმიანობა გამოირჩევა არამდგრადობით, ამასთან სამუშაო დროის მნიშვნელოვანი ნაწილი ეთმობა ადამიანთა შორის ურთიერთობებს. თავის ნაშრომში „მენეჯერები და მათი საქმიანობა“ (1967) მოგვცა სამუშაო დროის შემდეგი სტრუქტურა: მენეჯერები დღის განმავლობაში საშუალოდ 9-ჯერ 30 წუთიანი ხანგრძლივობით არიან განმარტობულნი, 12-ჯერ ხანმოკლე პერიოდით კონტაქტში აუდიტორიასთან და 13-ჯერ უხდებათ ახალი საქმის კეთება. სამუშაო დღის 36%-ს ხარჯავენ დოკუმენტებთან მუშაობაზე, 43%-ს პრობლემათა არაფორმალურ განხილვაზე, ხოლო დარჩენილ დროში 21% ესწრებიან ოფიციალურ შეხვედრებს, საუბრობენ ტელეფონით ან ეწევიან საზოგადოებრივ საქმიანობას. მ. მარტინკოსა და უ. გარდნერის დაკვირვებით (სტრუქტურული დაკვირვებები მენეჯერთა შრომაზე, 1990წ.) დირექტორთა სამუშაო დროის 24% ეთმობა ლიდერის როლის შესრულებას, დროის ბიუჯეტის 50%-ინფორმაციულ როლს, ამათგან 28%-დაკვირვებას, 13%-ინფორმაციის გაცვლას, 9%-ს სხვადასხვა ფორმებზე ორატორობას დარჩენილი დროის განმავლობაში მენეჯერები იღებენ გადაწყვეტილებას.

ფ. ლუთენსი („მოქმედი მენეჯერების წარმატება და ეფექტიანობა“, 1988 წ.), ასკვნის რომ ყველაზე წარმატებულ მენეჯერთა უმრავლესობა დიდ დროს უთმობდა სოციალურ და პოლიტიკურ საქმიანობას, გარე კონტაქტებს, კომუნიკაციებს, რაშიც მათ ესმარებოდა ურთიერთობების დამყარების, საუბრების წარმართვისა და შეთანხმებათა მიღწევის უნარი. მიუხედავად იმისა, რომ მათი სამართავი ქვედანაყოფების შედეგები შორს იყო ეფექტური, მენეჯმენტისაგან და ისინი ნაკლებ დროს უთმობდნენ პერსონალის მართვას მათ კარიერაში შეინიშნებოდა სწრაფი

წინსვლა. ყველაზე მაღალი ორგანიზაციული შედეგები ჰქონდათ იმ მენეჯერებს, რომლებიც უდიდეს როლს უთმობდნენ თანამშრომლებთან მუშაობას (შრომითი რესურსების მართვას და კომუნიკაციებს) და ნაკლებად იყვნენ დაკავებული გარე კონტაქტებითა და ტრადიციული მენეჯმენტით (დაგეგმვა, კონტროლი, გადაწყვეტილების მიღება).

განსხვავებული ინტერესების მქონე ადამიანები საერთო მიზნების საფუძველზე ერთიანდებიან ორგანიზაციებში. ამიტომაც ორგანიზაცია განისაზღვრება, როგორც ადამიანთა ჯგუფი, რომელთა მიზანმიმართული საქმიანობა ექვემდებარება შეგნებულ კოორდინაციას. თანამედროვე ორგანიზაციებს მრავალმხრივი საქმიანობის გამო აქვთ არა ერთი მიზანი, არამედ ურთიერთ დაკავშირებულ მიზანთა მთელი ერთობლიობა. ამიტომაც ისინი განეკუთვნებიან რთულ ორგანიზაციებს, რომელთაც აქვთ საერთო მახასიათებლები. ყველა ორგანიზაცია განსაზღვრული მისიის მატარებელია, მოიხმარს რესურსებს, განიცდის ფაქტორთა ზემოქმედებას, ემყარება შრომის განსაზღვრულ დანაწილებას. ამასთან, ყველა ორგანიზაციას აქვს მიზნები, რომელთა მიხედვითაც აყალიბებს ამოცანებს, ქმნის ორგანიზაციულ სტრუქტურას, იყენებს ტექნოლოგიას და შესაბამისად აკონტროლებს კადრებს.

განსხვავებულ ორგანიზაციის მისიას ფართო და ვიწრო გაგებით. ფართო გაგებით მისია განიხილება, როგორც ორგანიზაციული ფილოსოფია და მისი არსებობის მიზანშეწონილობა, ხოლო ვიწრო გაგებით იგი გვიხსნის, თუ რატომ ფუნქციონირებს ორგანიზაცია და რა განსხვავებას მას მსგავსი ორგანიზაციებისაგან. ორგანიზაციის მისიის ფორმების დროს მნიშვნელოვანია ორგანიზაციის იმიჯის ასახვაც. მისიის განსაზღვრა ხელს უწყობს ორგანიზაციული საქმიანობის განხორციელებას, გარემოს სუბიექტებსა და ორგანიზაციის წევრებს უქმნის ნათელ წარმოდგენას ორგანიზაციის როლსა და მიზნებზე, ქმნის მენეჯერთა მიზანმიმართული მოღვაწეობის პირობებს – მისია აყალიბებს საერთო ორიენტირებს ორგანიზაციის არსებობისა და ფუნქციონირების მიმართულებას, ორგანიზაციის მიზნები კი განსაზღვრავს კონკრეტულ საბოლოო მდგომარეობას, რამდენადაც მიზნები ეს არის ორგანიზაციის ცალკეულ მახასიათებელთა კონკრეტული მდგომარეობა, რომლის მისაღწევადაც მიმართულია მენეჯმენტის ძალისხმევა. მიუხედავად თითოეული ორგანიზაციის მიზნის მრავალგვარობისა, შეიძლება გამოიყოს ოთხი სფერო, რომელთა მიმართ ყველა ორგანიზაცია ინტერესების შესაბამისად აყალიბებს მიზნებს: ორგანიზაციის შემოსავლები, კლიენტებთან მუშაობა, თანამშრომელთა მოთხოვნილებები და კეთილდღეობა, სოციალური პასუხისმგებლობა. რადგან ორგანიზაციას განვიხილავთ როგორც სისტემას, მისი მიზნები უნდა პასუხობდეს შემდეგ მოთხოვნებს: იყოს მიღწევადი ურთიერთშეთავსებადი, მისაღები, კონკრეტული, მოქნილი. ნებისმიერ მსხილ ორგანიზაციაში, რომელიც მოიცავს სხვადასხვა სტრუქტურულ ქვედანაყოფს და აქვს მართვის რამდენიმე დონე, ყალიბდება მიზნების იერარქია, რომელიც უფრო მაღალი დონის მიზნების დაბალი დონის მიზნებში განხორციელების დაბალანსებული სისტემაა. თუ ეს იერარქია სწორად არის დაცული, მაშინ თითოეული ქვედანაყოფის მიზნის რეალიზაცია უზრუნველყოფს მთლიანად ორგანიზაციული მიზნების მიღწევას. ორგანიზაციის მიზნების იერარქია ორგანიზაციული სტრუქტურის ფორმირების საფუძველია და უზრუნველყოფს ორგანიზაციის ყველა ქვედანაყოფის ორიენტაციას მაღალი დონის მიზანთა მისაღწევად.

ნებისმიერ ორგანიზაციაში ადგილი აქვს შრომის დანაწილებას – განსხვავებულ შრომის ჰორიზონტალურ და ვერტიკალურ დანაწილებას. შრომის ჰორიზონტალური დანაწილება არის მთლიანი სამუშაოს დაშლა შემადგენელ კომპონენტებად. რთულ ორგანიზაციებში იგი ხორციელდება ქვედანაყოფების,

განყოფილებების ან სამსახურების შექმნის გზით. გამოყოფენ ხუთ ძირითად სისტემას: წარმოების, ფინანსების, მარკეტინგის, ინოვაციებისა და პერსონალის მართვას. რაც შეეხება მენეჯერთა ფუნქციონალურ განაწილებას, იგი ემყარება მმართველობითი მუშაკების ისეთი ჯგუფების ჩამოყალიბებას, რომლებიც ასრულებენ თვისებრივად ერთგვარ ფუნქციებს (დაგეგმვა, ორგანიზაცია, კონტროლი და სხვა).

ორგანიზაციებში სამუშაოების შემადგენელ ნაწილებად დაყოფის გამო, აუცილებელი ხდება ადამიანთა ჯგუფების კოორდინაცია. ამის მაგალითია იალქნიანი ნავი, რომელიც ვერასდროს მიაღწევს დანიშნულების ადგილს, თუ მეზღვაურებთან რომელიმე არ აიღებს კაპიტნის ფუნქციებს და არ მოიხდენს იალქნის მანევრებთან საჭის მოძრაობის შეთანაწყოებას. სხვა ადამიანების სამუშაოთა კოორდინაციისაკენ მიმართული საქმიანობა არის შრომის ვერტიკალური დანაწილება. მართვის დონეთა იერარქიის მთავარი მახასიათებელია თითოეულ დონეზე პიროვნებათა ფორმალური დაქვემდებარება. მართვის ყოველ ზემდგომ საფეხურზე მდგომი პირი აკონტროლებს ქვემდგომი საფეხურის რამდენიმე ხელმძღვანელს. ერთი ხელმძღვანელისადმი დაქვემდებარებულ პირთა რაოდენობა წარმოადგენს კონტროლის სფეროს და განისაზღვრება მართვადობის ნორმებით.

ორგანიზაციაში შრომის დანაწილების კიდევ ერთი მიმართულება არის ამოცანათა ფორმულირება. ამოცანა ეს არის გაპიროვნებულ სამუშაოთა საერთო ან სამუშაოს ნაწილი, რომელიც უნდა შესრულდეს დადგენილი წესით, წინასწარ განსაზღვრულ ვადებში. ტექნიკური თვალსაზრისით ამოცანა მიემდგურება არა მუშაკს, არამედ თანამდებობას. ყოველი თანამდებობა მოიცავს ამოცანებს, რომელთა დროული და სათანადო წესით შესრულება უზრუნველყოფს ორგანიზაციული მიზნის განხორციელებას. ამოცანის შესრულება მჭიდროდ არის დაკავშირებული საჭირო ტექნოლოგიის შერჩევასა და გამოყენებასთან, რამდენადაც ტექნოლოგიის გამოყენებით ორგანიზაციული სტრუქტურა უზრუნველყოფს მიღებული მასალების გადამუშავებას. რა არის ტექნოლოგია? ტექნოლოგია საწყისი მასალების საბოლოო პროდუქტად გარდაქმნის პროცესის მეთოდებისა და წესების ერთობლიობაა, რომელიც უზრუნველყოფს საწარმოო ამოცანათა გადაწყვეტას.

ეფექტური მენეჯმენტი ტექნოლოგიას უყენებს შემდეგ მოთხოვნებს. (ფირმის პერსონალის, მისი მუშაკების მართვის საქმიანობას უწოდებენ მენეჯმენტს).

- ტექნოლოგია უნდა იყოს მოწესრიგებული და გამორიცხავდეს ცდომილებას;
- ტექნოლოგია უნდა ხასიათდებოდეს ეფექტიანობითა და კონკურენტუნარიანობით;

- ტექნოლოგიური პროცესის მართვა ორიენტირებული უნდა იყოს მათ სრულყოფაზე;

- მოწესრიგებული ინფორმაციული ბაზისა და ტექნოლოგიების მართვის ეფექტური სისტემის წყალობით ტექნოლოგიური პროცესები ორგანიზაციაში არ უნდა ჩამორჩებოდეს კონკურენტთა მიერ განხორციელებულ ინოვაციებს.

პერსონალი ნებისმიერი ორგანიზაციის საფუძველია. ორგანიზაციის წევრები ქმნიან პროდუქციას, შინაგან კლიმატს, ორგანიზაციულ კულტურას და ა.შ. მენეჯმენტი ახდენს კადრების ფორმირებას, ადგენს ადამიანთა შორის ურთიერთობათა სისტემას, ჩართავს მათ ერთობლივი შრომითი საქმიანობის პროცესში, ხელს უწყობს კადრების ზრდას, მათ სწავლებასა და სამსახურებრივ დაწინაურებას. თავის მხრივ, მომუშავეთა მრავალი პარამეტრიც: სქესი, ასაკი, ოჯახური მდგომარეობა, განათლება, ეროვნება და სხვა. განსხვავდება ერთმანეთისაგან. ეს განსხვავება სერიოზულ გავლენას ახდენს ორგანიზაციის წევრების დამოკიდებულებაზე. ადამიანებს აქვთ განსხვავებული ფასეულობები და მიმართულებები, ფიზიკური და გონებრივი შესაძლებლობები, შეხედულებები და

მოთხოვნები და ა. შ. რაც განაპირობებს მათ ინდივიდუალურ ქცევას და საქმიანობის შედეგიანობას. ყოველივე ეს მუდამუნდება სამუშაო გარემოში, რომელიც ორგანიზაციის შიგა ელემენტების განსაზღვრული ერთიანობა.

თანამედროვე მენეჯმენტის პიტერ დრუკერისეული დებულებებით:

- მენეჯმენტის მთავარი ფიგურა ადამიანია.

- რადგან მენეჯმენტი დამყარებულია ორგანიზაციაში გაერთიანებულ ადამიანთა ინტეგრაციაზე, იგი მყარად ეფუძნება მათ კულტურას. მენეჯერები რასაც აკეთებენ ევროპაში, ამერიკასა და აზიაში, არსით ერთნაირია, მაგრამ როგორ აკეთებენ ამას - შეიძლება მკვეთრად განსხვავდებოდეს. ამიტომაც განვითარებადი ქვეყნების მენეჯერებისათვის უმთავრესია საკუთარ ტრადიციებში, ისტორიასა და კულტურაში მოიძიონ ის ელემენტები, რომელთა გამოყენებაც შესაძლებელია მართვის მოდერნიზებული სისტემის ასაგებად;

- ყოველი ორგანიზაცია მოითხოვს მენეჯმენტისაგან მარტივ, ზუსტად ჩამოყალიბებულ და ერთიან ამოცანებს, რათა დარაზმოს მუშაკები საერთო მიზნის ირგვლივ.

- მენეჯმენტის ამოცანაა ის, რომ ორგანიზაცია და მისი თითოეული წევრი ავითარებდეს როგორც თავის მოთხოვნებს, ისე მისი დაკმაყოფილების შესაძლებლობებს.

- ორგანიზაციაში განსხვავებული სახის სამუშაოთი დაკავებული ადამიანები ერთმანეთისაგან განირჩევიან განვითარების დონითა და უნარ-ჩვევებით. ამიტომაც ორგანიზაციის სისტემა უნდა ემყარებოდეს მომუშავეთა შორის კომუნიკაციების არსებობასა და მათ ინდივიდუალურ პასუხისმგებლობას.

- მენეჯმენტის ეფექტიანობის შეფასება შეუძლებელია ერთი ან რამდენიმე მახასიათებლით, რადგან ორგანიზაციის ქმედითუნარიანობისათვის საჭიროა სისტემის კომპონენტების მრავალი საშუალებით უზრუნველყოფა, რომელთა მხოლოდ კომპლექსური გამოყენებით მიიღწევა მაღალი შედეგები.

- ორგანიზაციაზე მსჯელობისას უნდა გვახსოვდეს, რომ ორგანიზაცია შედეგებს აღწევს განსაზღვრულ გარემოში, ხოლო თვით ორგანიზაციაში კი არსებობს ღირებულებათა შემქმნელი ცენტრები.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში მენეჯმენტის ზოგად პრინციპებს მიეკუთვნება:

მენეჯმენტის ლეგიტიმურობა;

მართვის თეორიისა და პრაქტიკის ერთიანობა;

მართვის პროცესების სპეციალიზაცია და უნივერსალიზაცია;

მართვის ობიექტისა და სუბიექტის ორგანიზაციული ერთიანობა;

სამმართველო გადაწყვეტილების არღერნატიულობა,

ორგანიზაციის მენეჯმენტის გარემოს მიმართ მდგრადობა;

მართვის პროცესის მობილურობა;

მენეჯმენტის სოციალური პასუხისმგებლობა და ეთიკურობა;

მართვაში ცენტალიზაციისა და დეცენტრალიზაციის ოპტიმალური შეფასება;

მართვის პროცესის დემოკრატიზაცია;

ორგანიზაციის მართვაში უფლება-მოვალეობებისა და პასუხისმგებლობის შეთანწყობა;

ინდივიდუალური ინტერესებისა და ორგანიზაციული მიზნების დაბალანსება;

მენეჯმენტის მუდმივი განვითარებადობა და ა.შ

მენეჯმენტის მეთოდები მენეჯერის შემსრულებლებზე მიზანმიმართული ზემოქმედების ხერხებისა და საშუალებების ერთობლიობაა - განსხვავებენ მენეჯმენტის ზოგად და კონკრეტულ მეთოდებს. კონკრეტული მეთოდი მოიცავს: ფუნქციონალური ქვესისტემების მართვის მეთოდებს; მენეჯმენტის ფუნქციების განხორციელების მეთოდებსა და სამმართველო გადაწყვეტილების მიღების მეთოდებს.

დებს. მენეჯმენტის ზოგად მეთოდებში გამოყოფენ: ეკონომიკურ, ადმინისტრაციულ-სამართლებრივ და სოციალურ-ფსიქოლოგიურ მეთოდებს.

მენეჯმენტის ეკონომიკური მეთოდები ემყარება ორგანიზაციაზე გარემოს ფაქტორთა პარამეტრებისა და ორგანიზაციის ფუნქციონირების ეკონომიკური ნორმატივების კვლევას. მნიშვნელოვანია ქვეყნის საგადასახადო სისტემისა და საკრედიტო-საფინანსო მექანიზმის გავლენა ორგანიზაციაზე, რისი უგულბელყოფაც ამ უკანასკნელს არ შეუძლია. რაც შეეხება ორგანიზაციის რეგულირების ეკონომიკურ მეთოდებს, იგი ემყარება შემდეგი სახის ეკონომიკურ ნორმატივებს: კონკრეტულ ბაზრებზე კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წილი; საბრუნავ საშუალებათა ბრუნვადობა; შრომის მწარმოებლურობა; ინვესტიციების კაპიტალუკუება; მომუშავეთა მატერიალური სტიმულირების ნორმატივები ა.შ.

ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი მეთოდები ეყრდნობა: ქვეყნის კანონმდებლობასა და შესაბამის ნორმატიულ აქტებს; გეგმების, პროგრამებისა და დავალებების სისტემას; ოპერატიული რეგულირების სისტემას. ორგანიზაციის ადმინისტრაციის ქმედება სამართლებრივია, თუ იგი არ არღვევს ქვეყანაში მოქმედ კანონმდებლობას. ამავე კანონმდებლობით განისაზღვრება საქმიანობის დასაშვები ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები. თითოეული სამმართველო ფუნქციის განხორციელება რეგლამენტირდება საკანონმდებლო აქტებით. ასევე, ხელმძღვანელის მიერ გამოცემული თითოეული მარეგლამენტირებელი დოკუმენტი უნდა იყოს კანონიერი და ლოგიკურად შეესაბამებოდეს ორგანიზაციაში მიღებული დებულებების განხორციელების მექანიზმს.

ღირექტივების, დადგენილებების, ბრძანებების გადაწყვეტილებებისა და მითითებების ფორმით წარმოებულ ზემოქმედებას განკარგულებით ზემოქმედებას მიაკუთვნებენ. იგი შეიძლება წარმოებდეს წერილობითი ფორმით ან სიტყვიერად.

ღირექტივებს გამოსცემენ სახელმწიფო ორგანიზაციებისათვის, რომლითაც განისაზღვრება მათი ფუნქციონირების ძირითადი შინაარსი და მიმართულება.

ბრძანება არის მენეჯერის წერილობითი ან ზეპირი მოთხოვნა დაქვემდებარებულთა მიმართ, განსაზღვრული დავალებების შესრულების პირობებისა და ვადების აღნიშვნით. ბრძანება გამოიცემა მთავარი მენეჯერების მიერ. ქვედანაყოფების მენეჯერები და სპეციალისტები გამოსცემენ ამ ბრძანების ფარგლებში შესაბამის მითითებებსა და განკარგულებებს.

განკარგულება წარმოადგენს დაქვემდებარებულთა მიერ მოთხოვნას ცალკეული საკითხების გადაწყვეტაზე.

გადაწყვეტილება ადმინისტრაციული ზემოქმედების ფორმაა და მისი შესრულება სავალდებულოა. გადაწყვეტილებას იღებს კოლექტივის სამეთვალყურეო საბჭოები, ღირექტორთ – საბჭოები, კრებები, სათათბიროები, პრეზიდიუმები და ა.შ.

ორგანიზაციის ქვედანაყოფთა მენეჯერები და დაბალი რგოლის ხელმძღვანელები უმეტესწილად იყენებენ მითითებებს. ყველა ზემოთ აღნიშნული ადმინისტრაციული ზემოქმედების ფორმა უნდა იყოს კონკრეტული და შეიცავდეს ინფორმაციას: რა, სად, როდის, ვინ და როგორ. ამასთან, მოცემული დავალების შესრულება უნდა იყოს კონტროლირებადი.

მენეჯმენტის სოციალურ - ფსიქოლოგიური მეთოდები მიმართულია ორგანიზაციულ მიზნის მიღწევისას კოლექტივში მიმდინარე სოციალური – ფსიქოლოგიური პროცესების სამართავად და გულისხმობს შემსრულებელთა ჯგუფებზე ან ორგანიზაციის თითოეულ წევრზე ზემოქმედებას, მუშაკთათვის შემოქმედებითი შრომის პირობების შექმნის გზით. მისი მართვის ობიექტს წარმოადგენს გამოშვებული პროდუქციისა და გარემო ბუნების ეკოლოგიურობა; მომუშავეთა ხასიათი; კადრების შერჩევის, განაწილების, მომზადებისა და გადამზადების სისტემა; სამუშაო ადგილის ორგანიზაცია; მომუშავეთა შრომის სტიმულირების

სისტემა, ორგანიზაციული კულტურა; კოლექტივში მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატი; მუშაკთა შრომისა და დასვენების პირობები, სოციალური ინფრასტრუქტურა.

თანამედროვე პირობებში ხშირად მსჯელობენ მენეჯმენტის სოციალურ პასუხისმგებლობაზე, როგორც მთლიანად საზოგადოების ისე ორგანიზაციაში მომუშავეთა მიმართ. ყურადღება არის გამახვილებული ორგანიზაციულ კულტურაზე იზრდება ისეთი ფაქტორების მნიშვნელობა, როგორცაა მართვის დემოკრატიზაციის სხვადასხვა ფორმების განვითარება; ორგანიზაციის მართვაში მომუშავეთა მონაწილეობა; მოვებაში და საკუთრებაში შრომითი კოლექტივის წევრთა მონაწილეობა, ხელმძღვანელობის სტილი და ლიდერობა, ორგანიზაციაში პერსპექტიულ სოციალურ ჯგუფებზე ორიენტაცია.

თანამდებობა ორგანიზაციის საშტატო ერთეულია. იგი არის მართვის სტრუქტურის პირველადი ელემენტი, რომლისთვისაც განსაზღვრულია მომუშავეს უფლებები, მოვალეობანი და პასუხისმგებლობა, კომპეტენციის საზღვრები და სამართლებრივი მდგომარეობა. პიროვნება, მისი თანამდებობაზე იურიდიული გაფორმებით ხდება თანამდებობრივი პირი. მას უფლება აქვს კომპეტენციის ფარგლებში განახორციელოს თავისი უფლებამოსილებანი. თითოეულ თანამდებობის პირს აქვს თავისი განსაზღვრული კომპეტენცია. იგი განისაზღვრება მართვის ობიექტების საზღვრებით და სამართავ სუბიექტებზე ზეგავლენის მოხდენის გარკვეული უფლებებით. მასში იგულისხმება აგრეთვე ორგანიზაციის ან დანაყოფის (ქვედანაყოფის) ამოცანებიდან გამომდინარე თანამდებობის პირზე დაკისრებული ამოცანები.

ნებისმიერი თანამდებობა გარკვეულ უფლებამოსილებათა შემცველია. უფლებამოსილებაში იგულისხმება ორგანიზაციის ინტერესებისათვის თანამდებობის პირისათვის ოფიციალურად მინიჭებული უფლებები და მოვალეობები. დამოუკიდებლად მიიღოს გადაწყვეტილებები, გასცეს განკარგულებანი და განახორციელოს ესა თუ ის მოქმედებანი. გამოყოფენ თანამდებობრივ უფლებამოსილებათა შემდეგ სახეებს: 1) საგანკარგულებო; 2) სარეკომენდაციო; 3) საკორდინაციო; 4) საკონტროლო საანგარიშო; 5) შემათანხმებელი;

საგანკარგულებო უფლებამოსილებაში იგულისხმება თანამდებობის პირის უფლება მიიღოს გადაწყვეტილებანი, რომელთა შესრულება სავალდებულოა მისადმი დაქვემდებარებული პირებისათვის. უფლებამოსილებანი შეიძლება იყოს წრფივი და ფუნქციონალური. წრფივი უფლებამოსილებანი გულისხმობს პირდაპირ თანამდებობრივ კავშირს ხელმძღვანელებსა და შემსრულებლებს შორის, როდესაც თანამდებობრივად ზემდგომი კარნახობს ქვემდგომს რა გააკეთოს ან რა არ გააკეთოს დასახული მიზნის შესასრულებლად. ფუნქციონალურ უფლებამოსილებაში იგულისხმება შესაბამისი ხელმძღვანელების მიერ იმ მომუშავეთა საქმიანობის შესახებ სავალდებულო მარეგულირებელი გადაწყვეტილებების მიღება, რომლებიც ემორჩილებიან სხვა ხელმძღვანელებს. მართვის ერთიანობისა და ერთმართველობის შესანარჩუნებლად ფუნქციონალურ უფლებამოსილებათა მოცულობა მკაცრად რეგლამენტირებული, როგორც წესი ასეთი უფლებები აქვთ მთავარ სპეციალისტებს (მთავარი ინჟინერი, მთავარი ბუღალტერი, მთავარი ეკონომისტი და სხვა).

სარეკომენდაციო უფლებამოსილებათა მფლობელებს შეუძლიათ ხელმძღვანელებს ან უშუალო შემსრულებლებს მისცენ რჩევები როგორ გადაწყვიტონ ესა თუ ის საკითხი. სარეკომენდაციო უფლებები აქვთ სხვადასხვა სახის სპეციალისტებს, რეფერანტებს, კონსულტანტებს და ა. შ.

საკონტროლო-საანგარიშო უფლებამოსილებაში იგულისხმება შესაძლებლობა – ამ უფლების მქონე პირებმა ოფიციალურად დადგენილი წესებით განახორციელონ ხელმძღვანელთა და შემსრულებელთა საქმიანობის კონტროლი,

მოთხოვონ მათგან ოფიციალური ინფორმაციის წარდგენა, მოახდინონ მათი ანალიზი და მისი შედეგები საკუთარ დასკვნებთან ერთად წარმოადგინონ შესაბამის ინსტანციებში.

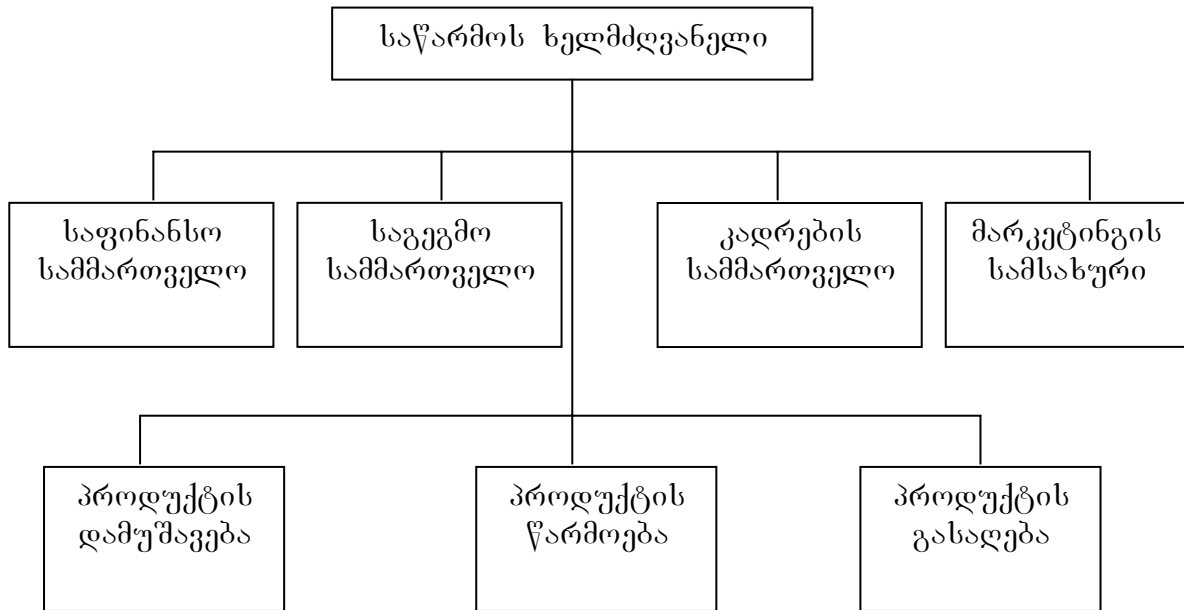
შეთანხმებული უფლებამოსილებანი კი იმაში მდგომარეობს, რომ მისი მფლობელი, კომპეტენციის ფარგლებში ვალდებულია გამოთქვას თავისი დამოკიდებულება წრფივი ან ფუნქციონალურ უფლებამოსილებათა ჩარჩოში მიღებული გადაწყვეტილების მიმართ.

მუშაკებისა (ადამიანები) და სამუშაო (მოქმედებათა სახეები) შეერთების წესების განსაზღვრით ხორციელდება ორგანიზაციის ფორმირება. ამ პროცესს ახასიათებს სტატიკური და დინამიკური გამოვლინებები – ორგანიზებული სტრუქტურა და ორგანიზაციული პროცესები. შრომის დანაწილება ორგანიზაციაში ხდება ორი მიმართულებით: სამუშაოთა სტადიების მიხედვით (მომარაგება, წარმოება, გასაღება), რომელსაც პორიზონტალურ სპეციალიზაციას უწოდებენ და იერარქიული დონეების მიხედვით ანუ ვერტიკალური სპეციალიზაცია. ზოგჯერ სამუშაოთა სპეციალიზაციის გაღრმავება შეზღუდულია მათი კოორდინაციის შესაძლებლობით. მათ დასაძლევად ხორციელდება სამუშაოებისა და მომუშავეთა ჯგუფად დაყოფა ანუ ორგანიზაციის ქვედანაყოფების, განყოფილებებისა და სექტორების ფორმირება. აღნიშნულ პროცესს დეპარტამენტიზაციას უწოდებენ. ძირითადად განასხვავებენ დეპარტამენტიზაციის 4 ტიპს: წრფივს, ფუნქციურს, პროდუქციულს და მატრიცულს.

წრფივი დეპარტამენტიზაცია ეყრდნობა მუშაობის განსაზღვრულ ავტონომიურობას და იგი გულისხმობს ორგანიზაციის დაყოფას მომუშავეთა რიცხოვნობის, დროის პერიოდების (სამუშაო ცვლები) და ტერიტორიული ფაქტორების მიხედვით. წრფივი დაყოფა შესაძლებელია, თუ სამუშაოები და მომუშავეები ხასიათდებიან ერთგვაროვნებით. წრფივი დეპარტამენტიზაცია მეტად მარტივია ორგანიზების თვალსაზრისით და გამოირჩევა ვერტიკალური კავშირების ერთგანზომილებიანობით. ორგანიზაციული ამოცანების სირთულისა და მრავალფეროვნების ზრდასთან ერთად ერთპიროვნულად მიღებული გადაწყვეტილებები ნაკლებკომპეტენტური ხდება და განუწყვეტლივ მატულობს ხელმძღვანელთა მიმართ მოთხოვნები. წრფივი ორგანიზაციული სტრუქტურის ამ ნაკლოვანებებს ნაწილობრივ ასწორებს მმართველებთან საშტაბო სტრუქტურების ორგანიზება. ამჟამად მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურა უპირატესად გამოიყენება ორგანიზაციათა მართვის დაბალი იერარქიის რგოლებში და მცირე ბიზნესის ორგანიზებისას.

მართვის ფუნქციურ ორგანიზაციულ სტრუქტურას ტრადიციულს უწოდებენ, რადგან პირველად სწორედ მისი მეცნიერული შესწავლა და დამუშავება განახორციელეს მენეჯმენტის თეორიის კლასიკოსებმა. ფუნქციონალური დეპარტამენტიზაცია გულისხმობს პერსონალის დაჯგუფებას ამოცანებისა და მოვალეობების შესაბამისად, როგორც მენეჯმენტის ზოგადი ასევე კონკრეტული ფუნქციების მიხედვით (საგეგმო, საწარმოო, საფინანსო, მარკეტინგის, აღრიცხვისა და კონტროლის, შრომისა და ხელფასის, კადრების და სხვა ქვედანაყოფები).

წრფივი-ფუნქციური მართვის ორგანიზაციულ სტრუქტურაში ფუნქციური ქვედანაყოფები მათზე დაკისრებული ამოცანების ფარგლებში ახორციელებენ ქვემდგომი იერარქიული რგოლების კოორდინაციასა და ოპერატიულ რეგულირებას, ხოლო სტრატეგიული საკითხები წყდება უმაღლესი ხელმძღვანელობის დონეზე. ამასთან შენარჩუნებულია იერარქიულ საფეხურებს შორის წრფივი კავშირი



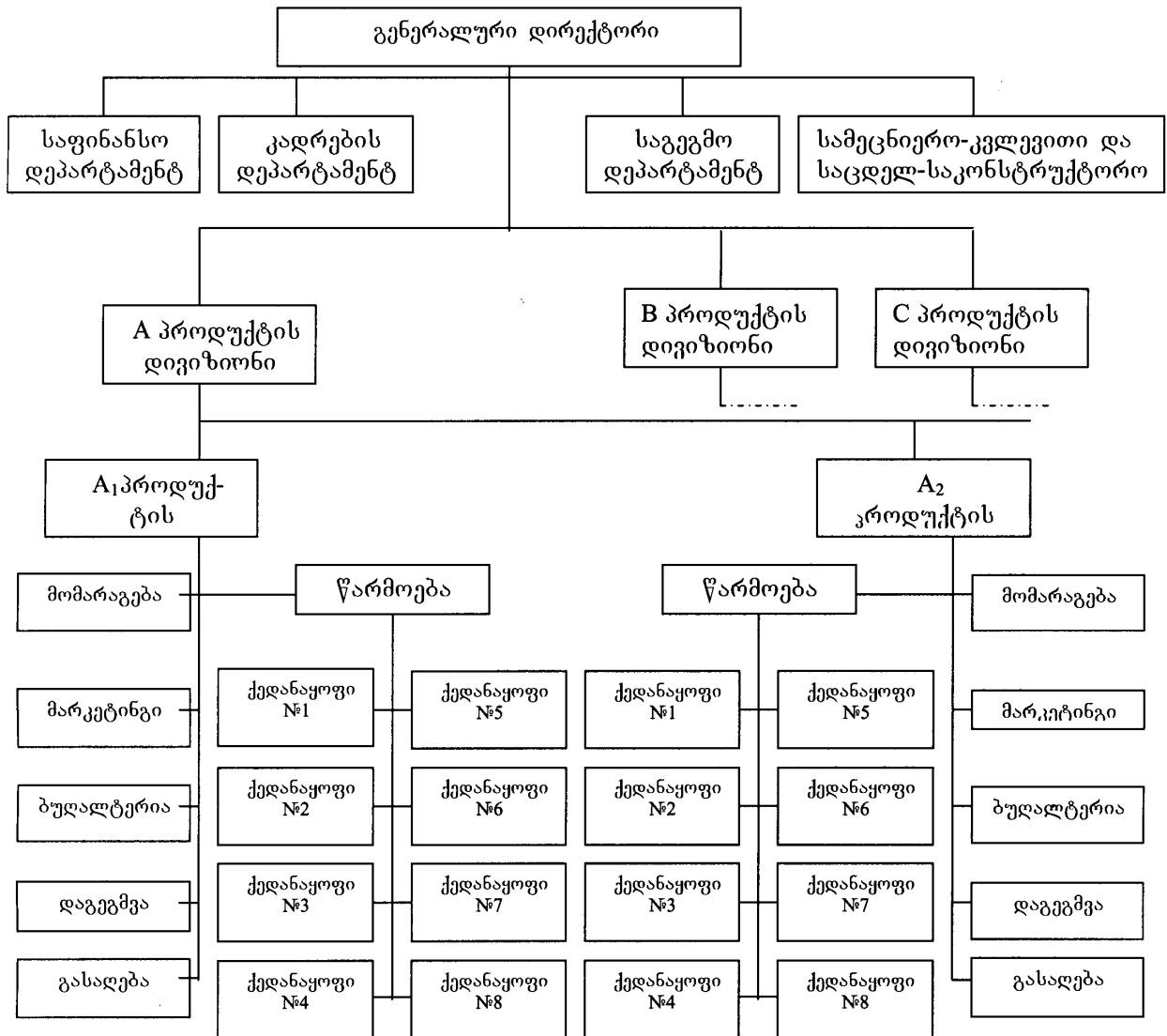
ნახ. №14.

წრფივ-ფუნქციური დეპარტამენტიზაციის დროს ორგანიზაციულ სტრუქტურაში ვერტიკალური კავშირების გაძლიერების გამო, იერარქიის სხვადასხვა დონეზე წარმოშობილ პრობლემათა მარეგულირებელი გადაწყვეტილებების მიღება ხშირად უხდება უმაღლეს ხელმძღვანელს. ორგანიზაციული სტრუქტურის საიმედოობა განპირობებულია ორგანიზაციის ქვედანაყოფებს შორის მყარი კავშირების არსებობით, რომელთა კოორდინაციისთვისაც იქმნება სტრუქტურა. კავშირი ხორციელდება საკომუნიკაციო არხების მეშვეობით.

რადგან მსურველი ორგანიზაციული წარმონაქმნებისთვის ფუნქციური სტრუქტურა არ გამოირჩევა მაღალეფექტიანობით, რთული ორგანიზაციები გადავიდნენ დივიზიონალური სტრუქტურების გამოყენებაზე. დივიზიონალური სტრუქტურის დაპროექტება შეიძლება განხორციელდეს როგორც პროდუქტული, ისე მომხმარებლის ბაზრების მიხედვით დეპარტამენტიზაციის გზით. სამუშაოთა დაჯგუფება ხორციელდება სამუშაოების ერთგვაროვნების საფუძველზე ოღონდ თუ წინა ორგანიზაციულ სტრუქტურებში სამუშაოთა ერთგვაროვნების საფუძველად მიიჩნეოდა საქმიანობისას გამოყენებული რესურსები, აქ უმთავრესია ერთობლივი მუშაობა შედეგის მისაღებად ანუ საქმიანობის საბოლოო შედეგები. პროდუქტული დივიზიონალური სტრუქტურის დროს ცალკეული პროდუქტის წარმოების ან მომსახურების გაწევის კოორდინაციას ახორციელებს ერთი ხელმძღვანელი, რომელიც პასუხისმგებელია როგორც რესურსების ხარჯვაზე, ისე კონკრეტული პროდუქტის (მომსახურების) წარმოება-რეალიზაციასა და მოგების მიღებაზე. ამ ამოცანათა გადასაწყვეტად პროდუქტული სტრუქტურის ხელმძღვანელი ეყრდნობა დაქვემდებარებულ ფუნქციონალურ მუშაკებსა და ქვედანაყოფებს.

მომხმარებელზე ორიენტირებული დივიზიონალური სტრუქტურა გამოიყენება იმ ორგანიზაციებში, რომლებიც უშვებენ მრავალფეროვან პროდუქციას მომხმარებელთა სხვადასხვა ჯგუფებისათვის. ამ სტრუქტურის დაპროექტების მიზანია, ისევე კარგად დაკმაყოფილდეს თითოეული ჯგუფის მომხმარებელი, როგორც ამას აკეთებს მათზე სპეციალიზებული ორგანიზაციები. ეკონომიკის გლობალიზაციის პირობებში, როდესაც ორგანიზაციების საქმიანობა მოიცავს დიდ გეოგრაფიულ ზონებს,

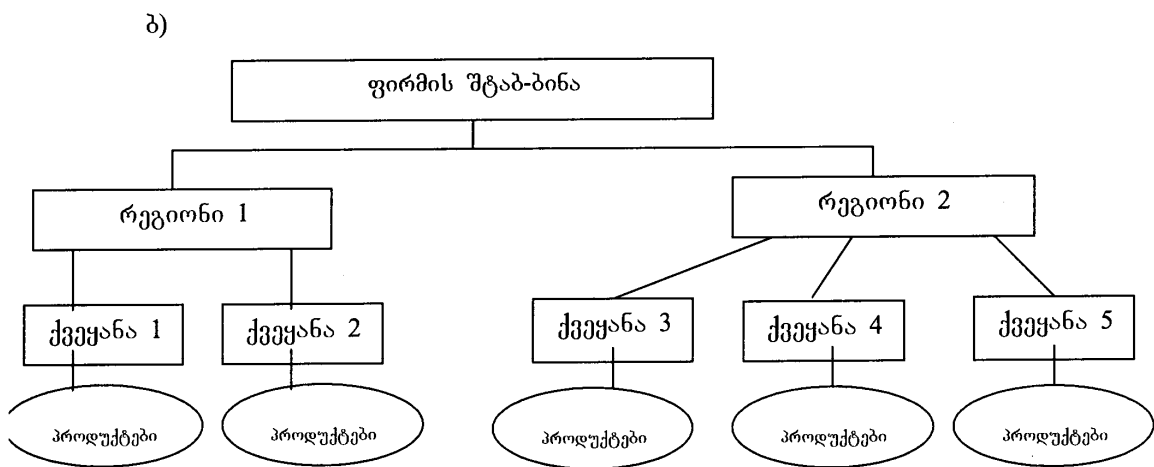
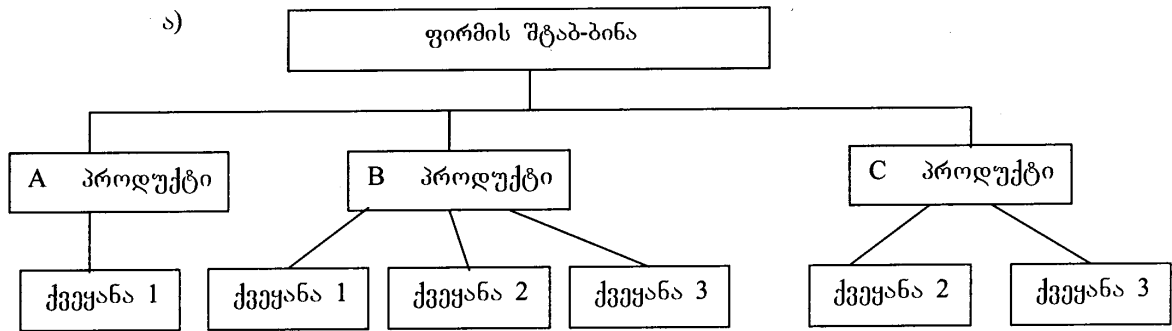
მიზანშეწონილია დივიზიონალური სტრუქტურის ფორმირება ტერიტორიული პრინციპით (ქვეყნები, რეგიონები და ა.შ.). აღნიშნული სტრუქტურა აადვილებს ორგანიზაციის ადაპტაციის ადგილობრივი ბაზრის მიმართ როგორც საკანონმდებლო, ისე სოციალურ-კულტურული ტრადიციების გათვალისწინებით.



ნახ. №15. დივიზიონალური პროდუქტული სტრუქტურის პირობითი სქემა

ორგანიზაციების საქმიანი აქტივობის ზრდა საზღვარგარეთის ბაზრების ორგანიზაციულ სტრუქტურაში იწვევს საერთაშორისო განყოფილებების გაჩენას, რომლის ხელმძღვანელიც წარმართავს საზღვარგარეთის ფილიალების საქმიანობას და ახორციელებს მათი კოორდინატორის ფუნქციას. ამ ტიპის დივიზიონალურ სტრუქტურით ხასიათდება ის ორგანიზაციები, რომელთა საზღვარგარეთ გაყიდვათა ხვედრითი წილი მცირეა საერთო გაყიდვათა მოცულობაში და გაყიდვათა გეოგრაფიაც არ გამოირჩევა სიფართოვით. უფრო მასშტაბური საერთაშორისო მოღვაწეობის დროს ორგანიზაციები გადადიან გლობალურ სტრუქტურებზე, რომელთაც შეიძლება ჰქონდეთ გლობალური პროდუქტული ან გლობალური რეგიონული სტრუქტურის სახე.

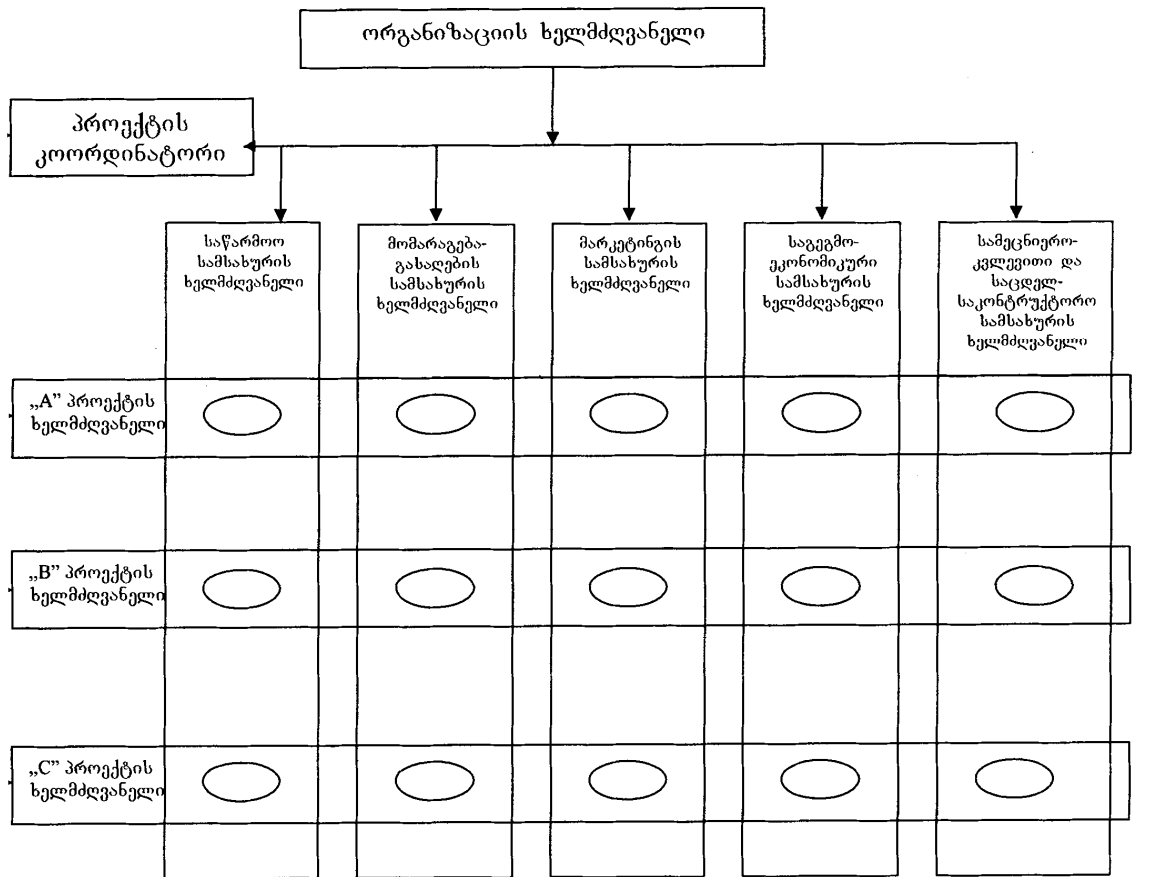
- ა) გლობალური პროდუქტიული და
- ბ) გლობალური რეგიონული სტრუქტურის პირობითი სქემები.



ნახ. №16

მატრიცული ორგანიზაციული სტრუქტურა პირველად დაინერგა XX საუკუნის 50–60-იან წლებში მაღალი ტექნოლოგიების დარგებში. მისთვის დამახასიათებელია პროექტის მიხედვით მართვა, დროებითი მიზნობრივი და მუდმივი კომპლექსური ჯგუფების არსებობა. მატრიცული სტრუქტურის ხელმძღვანელს მინიჭებული აქვს საპროექტო უფლებამოსილებები: ისინი პასუხისმგებელი არიან პროექტის განხორციელების გეგმის შედგენასა და შესრულების გრაფიკზე; ფინანსური და მატერიალური რესურსების ხარჯვაზე; მეორე მხრივ, ფუნქციური ქვედანაყოფების ხელმძღვანელები აკონტროლებენ პროექტში მონაწილე თანამშრომლების მიერ შესრულებულ სამუშაოს. მატერიალური დეპარტამენტიზაციის პირობებში მუშაკები ხვდებიან ორგვარ დაქვემდებარებაში – ერთის მხრივ, ემორჩილებიან ფუნქციურ ხელმძღვანელებს მეორე მხრივ, კი მათი სამუშაო დაკავშირებულია კონკურენტული პროექტის რეალიზაციასთან და ვალდებული არიან ამ პერიოდში შეასრულონ პროექტის ხელმძღვანელის განკარგულებები. ამრიგად, მუშაკებს ჰყავთ ორი თანასწორუფლებიანი უფროსი. მატრიცული სტრუქტურის დაპროექტება მოიცავს სამ სტადიას: პირველ რიგში, ორგანიზაციის სხვადასხვა ქვედანაყოფების მუშაკებისაგან პროდუქტის, პროექტის ან ტერიტორიის მიხედვით იქმნება მიზნობრივი ჯგუფები, რომლის თითოეული წევრი ფორმალურად რჩება ფუნქციურ

ქვედანაყოფში. ამასთან, იგი იმავდროულად ვალდებულია უშუალოდ დაემორჩილოს ჯგუფის ხელმძღვანელს; მეორე ეტაპზე ეს ჯგუფები იღებენ ორგანიზაციის მუდმივი ქვედანაყოფის სტატუსს; მესამე სტადიის დროს ჯგუფს ენიშნება ფორმალური ხელმძღვანელი, რომელიც პასუხისმგებელია სამუშაოთა ინტეგრაციასა და განხორციელებაზე და ამყარებს საქმიან ურთიერთობას ფუნქციური და პროდუქტული ქვედანაყოფების ხელმძღვანელებთან.



ნახ. №17.

მიუხედავად მატრიცული სტრუქტურის გარემოსადმი ადაპტაციის მაღალი პოტენციალისა, მისი რეალიზაცია დაკავშირებულია გარკვეულ სიძნელეებთან. ორმაგი დაქვემდებარება ხშირად შიგა ორგანიზაციული კონფლიქტის საფუძველი ხდება.

თანამედროვე პირობებში გამუდმებით იცვლება ორგანიზაციული წყობა. ამიტომ, მსხვილი კორპორაციები არ გამოირჩევიან ორგანიზაციული ერთგვაროვნებით. კორპორაციაში შემაგალი ფირმები თითქმის დამოუკიდებელი ეკონომიკური ერთეულებია, რომლებიც კორპორაციის უმაღლესი ხელმძღვანელობის წინაშე პასუხს აგებენ ხარჯებისა და მოგების დადგენილი მაჩვენებლების შესრულებაზე, ოპერატიულ ამოცანებს კი წყვეტენ დამოუკიდებლად. უმაღლესი ხელმძღვანელობა განსაზღვრავს მსხვილი სტრუქტურების სტრატეგიასა და პოლიტიკას, მთელი ორგანიზაციის ფარგლებში ახორციელებს კოორდინაციასა და კონტროლს.

ნებისმიერი სტრუქტურის გამართული მუშაობა მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული იმაზე, თუ რამდენად რაციონალურადაა შედგენილი ორგანიზაციულ ურთიერთდაქვემდებარებათა სისტემა ანუ რამდენად ოპტიმალურადაა მართვადობისა და კონტროლის დადგენილი მასშტაბი. მართვადობის ნორმების მიმართ მენეჯმენტის

მკვლევრებს განსხვავებული მიდგომები აქვთ: ერთნი თვლიან, რომ რაც უფრო დიდია მართვადობის მასშტაბი, მით მეტი მუშაკია გაერთიანებული ერთიანი ხელმძღვანელობის ქვეშ და ორგანიზაცია ხასიათდება იერარქიული დონეებისა და რგოლების სიმცირით. სხვა მოსაზრებით კი მართვადობის მასშტაბის შემცირება ზრდის ორგანიზაციულ მობილურობას, თუმცა იწვევს

მრავალრგოლიანობას. მართვადობის მასშტაბები განსხვავებულია როგორც იერარქიული დონეებისათვის, ისე წარმოების ტიპებისათვის. სამრეწველო ორგანიზაციებში, მაგალითად: მასობრივი ტიპისათვის წარმოების უმაღლესი და დაბალი საფეხურებისათვის იგი შეადგენს შესაბამისად შვიდსა და ორმოცდარვას, ხოლო წვრილსერიულ წარმოებაში - ოთხსა და ოცდასამს. მენეჯმენტში პიროვნული ფაქტორის მნიშვნელობის გაძლიერებასთან დაკავშირებით ზოგან მართვადობის ნორმას განსაზღვრავენ არა მხოლოდ ხელმძღვანელების უშუალო ხელქვეითებთან მიმართებაში, არამედ მთლიანად ორგანიზაციის პერსონალის მიმართ. მაგალითად, ყურადღებას ამახვილებენ იმაზე, თუ რამდენი მუშაკის სახელი და გვარი უნდა იცოდეს ზეპირად ხელმძღვანელმა (ნორმალურად მიაჩნიათ 100-150-ის ფარგლებში. თუ აუცილებელია მეტ ადამიანთა ხშირი საწარმოო კონტაქტი იყენებენ წარწერიან დაფებსა და სამკერდე მაჩვენებლებს) და რამდენს უნდა იცნობდეს სახეზე (ოპტიმალურად თვლიან 1000 კაცამდე).

ამრიგად, მართვადობის მასშტაბები განსაზღვრავს სამუშაოთა დაჯგუფებას ჰორიზონტალურად, ხოლო ორგანიზაციული იერარქია - ვერტიკალურად ანუ იგი წარმოადგენს დონეების მიხედვით ძალაუფლების სტრუქტურას. მართვის დონედ ორგანიზაციაში მიიჩნევენ მის ნაწილს, რომლის ფარგლებშიც შესაძლებელია ზემდგომებთან და დაქვემდებარებულებთან აუცილებელი შეთანხმების გარეშე გადაწყვეტილებების მიღება.

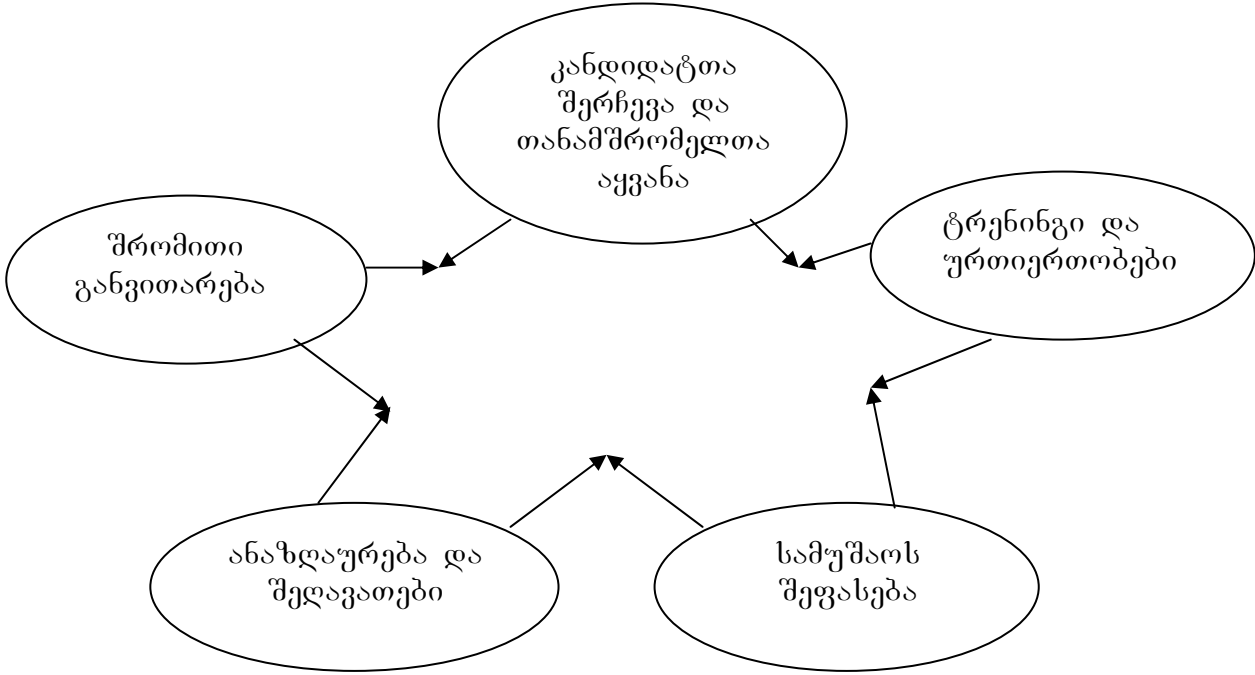
კითხვები გამეორებისათვის

1. ვინ არის მენეჯერი.
2. დაასახელეთ ორგანიზაციაში შრომის დანაწილების სახეები.
3. რა არის წრფივ-ფუნქციური მართვის არსი.
4. რას გულისხმობს დივიზიონალური ორგანიზაციული სტრუქტურა.
5. რა არის მატრიცული ორგანიზაციული სტრუქტურის დამახასიათებელი ნიშნები.

თემა №12. ადამიანთა რესურსები (პერსონალი, მისი ღაჭირაჴება-ბანთაჴისუჴლება, ხელჴასი, კრემიები)

მენეჴერი პასუხისმგებელია იმ რესურსების მოძიებაზე, განვითარებაზე, დაცვაზე და გამოყენებაზე, რომელიც ორგანიზაციის ეჴექტური მუშაობისთვისაა საჭირო. ყველა ორგანიზაციის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი რესურსი ადამიანთა რესურსია – ადამიანები, რომლებიც უზრუნველყოფენ პროდუქციისა და მომსახურების წარმოებასა და გასაღებას. ადამიანთა რესურსები მოიცავს ორგანიზაციის ყველა წევრს – ტოპმენეჴერიდან ყველაზე დაბალი რანგის თანამშრომლამდე. გამოცდილმა მენეჴერმა იცის, რაოდენ მნიშვნელოვანია ადამიანთა რესურსები და აქტიურად მოქმედებს ორგანიზაციის ადამიანთა რესურსების გასაფართოებლად და ეჴექტურად გამოსაყენებლად. ადამიანთა რესურსების მართვა მოიცავს იმ ღონისძიებებს, რასაც მენეჴერი მიმართავს თანამშრომელთა ორგანიზაციაში მოსაზიდად და შესანარჩუნებლად, მათი ეჴექტური მუშაობისა და მათ მიერ ორგანიზაციული მიზნების შესრულების უზრუნველსაყოფად. ორგანიზაციის ადამიანთა რესურსების მართვის სისტემაში გაერთიანებულია ხუთი კომპონენტი: კანდიდატი, შერჩევა და თანამშრომელთა აყვანა, ტრენინგი და განვითარება, სამუშაოს შეფასება, ანაზღაურება, შეღავათები და შრომითი ურთიერთობები

ადამიანთა რესურსების მართვის სისტემის კომპონენტები.



(ნახ. 18)

სტრატეგიული ადამიანთა რესურსების მართვა ის პროცესია, რომლის საშუალებითაც მენეჴერი ქმნის ადამიანთა რესურსების მართვის სისტემის ისეთ კომპონენტებს, რომლებიც შესაბამისობაში უნდა იყვნენ ერთმანეთთან, ორგანიზაციის სტრატეგიასა და მიზნებთან. ადამიანთა რესურსების მართვის სტრატეგიული ამოცანაა ადამიანთა რესურსების მართვის ისეთი სისტემის შექმნა, რომელიც უზრუნველყოფს კონკრეტული უპირატესობის შემადგენელი ოთხი კომპონენტის ამოქმედებას: ორგანიზაციის ეჴექტურობა, ხარისხი, ინოვაცია და მომხმარებელთა მოთხოვნილებების გათვალისწინება.

ადამიანთა რესურსების მართვის პირველ კომპონენტს – კანდიდატთა შერჩევასა და თანამშრომელთა აყვანას – მენეჯერი მიმართავს ისეთი მუშაკების მოსაზიდად, რომელთაც აქვთ ორგანიზაციული მიზნების მიღწევის ხელშეწყობისათვის საჭირო უნარები, ცოდნა და გამოცდილება. მაგ: Microsoft corporation-ი მიზნად ისახავს, შეინარჩუნოს მსოფლიო პირველობა კომპიუტერული პროგრამების კომპანიათა შორის. ბილ გეიტსმა იცის, რომ ამ მიზნის მისაღწევად მნიშვნელოვანია მხოლოდ საუკეთესო პროგრამისტების აყვანა. სანამ Microsoft-ი ახალ პროგრამისტებს აიყვანს, ის ტესტირებას ჩაუტარებს და გაესაუბრება ასობით მაღალკვალიფიციურ კანდიდატს შესანიშნავი რეკომენდაციებით და მხოლოდ ამის შემდეგ ამორჩევს საუკეთესოებს. ასეთმა მიდგომამ ხელი შეუწყო Microsoft-ის მიერ კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებას. Microsoft-ს არ უჭირს საუკეთესო პროგრამისტების დაქირავება, რადგან კანდიდატებმა იციან, რომ აღნიშნულ კომპანიაში მუშაობის შემთხვევაში ისინი ინდუსტრიის სათავეში იქნებიან, გამოიყენებენ უახლოეს ტექნოლოგიას და ითანამშრომლებენ საუკეთესო ადამიანებთან.

კანდიდატთა შერჩევისა და თანამშრომელთა აყვანის შემდეგ მენეჯერი იყენებს მეორე კომპონენტს – ტრენინგი და განვითარება, რათა უზრუნველყოს ორგანიზაციის წევრების უნარების განვითარება მათ მიერ სამუშაოს ეფექტურად შესრულების მიზნით აწმოსა და მომავალში. ტრენინგი და განვითარება მუდმივი პროცესია. ტექნოლოგიისა და გარემოს სიახლეები და ორგანიზაციის მიზნებისა და სტრატეგიის ცვლილება ხშირად თანამშრომლებისაგან ახალი ტექნიკისა და მუშაობის სტილის დაუფლებას მოითხოვს. Microsoft-ში ახლად აყვანილ პროგრამისტებს უტარდებათ ტრენინგი სამუშაო ადგილზე პატარა გუნდებთან შეერთების გზით, რომელთა გამოცდილი წევრები მრჩეველების როლს ასრულებენ. ახალი თანამშრომლები გუნდის წევრებისაგან იღებენ რჩევებს, თუ როგორ შექმნან ისეთი კომპიუტერული სისტემები, რომლებიც მომხარებელთა მოთხოვნილებებს დააკმაყოფილებენ.

მესამე კომპონენტი – სამუშაოს შეფასება და უკუკავშირი – ორ მიზანს ემსახურება: ჯერ ერთი სამუშაოს შეფასებით მენეჯერი აგროვებს ადამიანთა რესურსებთან დაკავშირებული ეფექტური გადაწყვეტილებების მისაღებად საჭირო ინფორმაციას. მეორეც, სამუშაოს შეფასების შედეგად დამყარებული უკუკავშირი ორგანიზაციის წევრების შემდგომ განვითარებას ემსახურება.

მენეჯერი სამუშაოს შეფასების საფუძველზე გასცემს ანაზღაურებას, რაც ადამიანთა რესურსების მართვის სისტემის მეოთხე კომპონენტის ნაწილია. ეფექტური მუშაობისათვის ანაზღაურების გაზრდით, პრემიების დამატებითა და მსგავსი ღონისძიებებით მენეჯერი ზრდის იმის ალბათობას, რომ ორგანიზაციის მიერ დაფასებულ თანამშრომლებს კვლავაც ეფექტური მუშაობის ძლიერი მოტივაცია ექნებათ. უფრო მეტიც, როდესაც ანაზღაურება მუშაობის ეფექტურობასთანაა დაკავშირებული, მაღალეფექტური თანამშრომლები იშვიათად ტოვებენ ორგანიზაციას, მენეჯერს კი უადვილდება ვაკანსიების ნიჭიერი მუშაკებით შევსება. ორგანიზაციის ღირსეული წევრობის შედეგად თანამშრომლები იღებენ ისეთ შედეგათებს, როგორცაა სამედიცინო დაზღვევა.

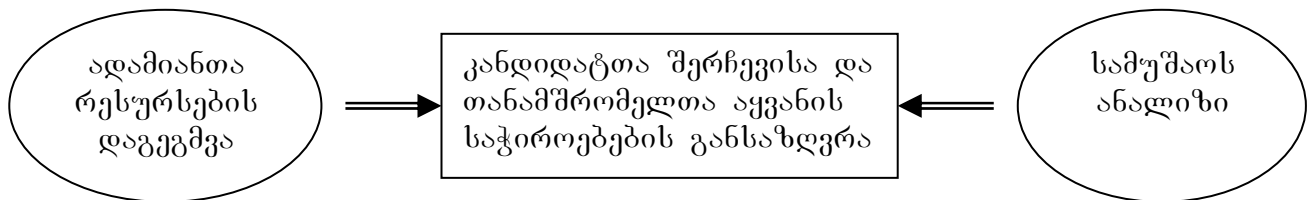
და ბოლოს, შრომითი ურთიერთობები კიდევ ერთი კომპონენტია, რომელსაც მენეჯერი მიმართავს კარგი ურთიერთობების ჩამოსაყალიბებლად იმ პროფესიულ კავშირებთან, რომლებიც შესაძლოა თანამშრომელთა ინტერესებს იცავდნენ. მაგალითად, ორგანიზაციის ასეთი ურთიერთობა პროფკავშირთან შესაძლოა დაეხმაროს მენეჯერს უსაფრთხო სამუშაო პირობებისა და სამართლიანი შრომითი პრაქტიკის შექმნაში.

ადამიანთა რესურსების მართვის ხუთივე კომპონენტი გავლენას ახდენს ერთმანეთზე. ორგანიზაციის მიერ შერჩევის შემდეგ აყვანილი თანამშრომლების

ტიპზეა დამოკიდებული: 1) მათთვის ჩასატარებელი ტრენინგისა და განვითარების ტიპი; 2)სამუშაოს შეფასების ხერხი; 3)ხელფასისა და შეღავათების სახეობა და რაოდენობა. Microsoft-ში მაღალკვალიფიციური პროგრამისტების არსებობას მენეჯერები უზრუნველყოფენ: 1)საუკეთესო კანდიდატების არჩევით; 2)ახლად აყვანილებისათვის გუნდის გამოცდილი წევრების საშუალებით რჩევების მისაცემად ტრენინგის ჩატარებით; 3) პროგრამისტთა ინდივიდუალური და ჯგუფური სამუშაოს შეფასებით; 4) პროგრამისტთა ანაზღაურების ინდივიდუალური და ჯგუფური ნამუშევრების საფუძველზე გამოთვლით.

მენეჯერისათვის საკმაოდ რთული ამოცანაა ადამიანთა რესურსების ეფექტური მართვა. ადამიანთა რესურსების მართვის სირთულეს ემატება ის ადგილობრივი, შტატის თუ ეროვნული კანონები, რომელთა დაცვაც მენეჯერებისა და ორგანიზაციებისათვის სავალდებულოა. აშშ-ს მთავრობის დასაქმების თანაბარი შესაძლებლობების უზრუნველყოფის ვალდებულებამ გამოიწვია მრავალი კანონის შექმნა, რომელთა დამორჩილებაც უწევთ მენეჯერებს. დასაქმების თანაბარი შესაძლებლობების მიზანია ყველა მოქალაქისათვის დასაქმების თანაბარი შანსის მიცემა განურჩევლად მათი სქესის, რასის, წარმოშობის, რელიგიის, ასაკის თუ ფიზიკური მდგომარეობისა. 19-ე ცხრილში თავმოყრილია ის ძირითადი კანონები, რომლებიც ადამიანთა რესურსების მართვას უკავშირდება.

ცხრილი №19 ადამიანთა რესურსების მართვასთან დაკავშირებული დასაქმების თანაბარი შესაძლებლობების ძირითადი კანონები



კანდიდატთა შერჩევა გულისხმობს იმ ღონისძიებებს, რასაც მენეჯერი ახორციელებს ვაკანსიებისათვის კვალიფიცირებული კანდიდატების გარკვეული რიცხვის შესაქმნელად. კანდიდატთა შერჩევასა და თანამშრომელთა აყვანას წინ უძღვის ორი მნიშვნელოვანი ღონისძიება: ადამიანური რესურსების დაგეგმვა და სამუშაოს ანალიზი. ნახ. №20.

კანდიდატთა შერჩევისა და თანამშრომელთა აყვანის სისტემა

ადამიანთა რესურსების დაგეგმვა მენეჯერის მიერ განხორციელებული ღონისძიებებია, რომლებიც გულისხმობს ორგანიზაციის აწმყო და მომავალი საჭიროებების განსაზღვრას ადამიანთა რესურსებთან დაკავშირებით. აწმყო ადამიანთა რესურსების ის თანამშრომლები არიან, რომლებიც ორგანიზაციას სჭირდება მაღალხარისხიანი პროდუქციისა და მომსახურების საწარმოებლად. მომავალი ადამიანთა რესურსები კი ის თანამშრომლებია, რომლებიც ორგანიზაციას მოგვიანებით დასჭირდება მისი გრძელვადიანი მიზნების მისაღწევად.

ადამიანთა რესურსების დაგეგმვის მოთხოვნისა და მომარაგების განსაზღვრა.

მოთხოვნის განსაზღვრა ნიშნავს ორგანიზაციის მიზნებიდან და სტრატეგიიდან გამომდინარე მისი მომავალი თანამშრომლების კვალიფიციკაციისა და რაოდენობის განსაზღვრას, მომარაგების განსაზღვრა – ახლანდელი და მომავალი თანამშრომლების კვალიფიციკაციის განსაზღვრას და გარე შრომით ბაზარზე კვალიფიცირებულ მუშაკთა რაოდენობის შეფასებას. ადამიანთა რესურსების

დაგეგმვის დროს მენეჯერი ზოგჯერ იღებს გადაწყვეტილებას, გამოიყენოს გარე მომწოდებლები პროდუქციისა და მომსახურების საწარმოებლად საჭირო თანამშრომელთა რიცხვის შესავსებად. კანდიდატთა და თანამშრომელთა შერჩევის ნაცვლად მენეჯერი უფორმებს კონტრაქტს მუშაკს, რომელიც არ არის მათი ორგანიზაციის წევრი. აღნიშნული პრაქტიკის გამოყენება მენეჯერს უწევს ორი მიზეზის – მისი მოქნილობისა და ფასის გამო. ჯერ ერთი, გარე წყაროები მოსახერხებელია მენეჯერისათვის, როდესაც ძნელდება მოცემული სფეროს სპეციალისტების პოვნა, ადამიანთა რესურსებზე საჭიროების ზუსტად განსაზღვრა ან როდესაც ამგვარი საჭიროება ხშირად იცვლება. მეორეც, გარე რესურსების გამოყენება მენეჯერს ხშირად იაფი უჯდება. ორგანიზაციას არ უწევს მუშაკისთვის შეღავათების მიცემა; მენეჯერს თანამშრომელის დროებით აყვანა მხოლოდ მაშინ შეუძლია, როდესაც ამას სამუშაო მოითხოვს; მას არ უწევს თანხების დახარჯვა ტრენინგზე. გარე რესურსების გამოყენებას თავისი ნეგატიური მხარეებიც აქვს – მენეჯერმა შესაძლოა ვერ გააკონტროლოს პროდუქციისა და მომსახურების ხარისხი; დროებით დაქირავებული თანამშრომლები შესაძლოა ნაკლებად იცნობდეს ორგანიზაციის მუშაობის წესს, პროცედურებს და ნაკლები გულმოდგილებით ეკიდებოდნენ სამუშაოს, ვიდრე ორგანიზაციის თანამშრომლები. ამასთან, პროფესიული კავშირები ეწინააღმდეგებიან გარე რესურსების გამოყენებას, რადგან ამან შესაძლოა მათი წევრების დაკარგვა გამოიწვიოს.

მნიშვნელოვანი ღონისძიება, რომელიც მენეჯერმა თანამშრომელთა აყვანამდე უნდა განახორციელოს, სამუშაოს ანალიზია. სამუშაოს ანალიზი გულისხმობს სამუშაოს შემადგენელი ამოცანების, მოვალეობებისა, პასუხისმგებლობის და სამუშაოსათვის აუცილებელი ცოდნისა და უნარების განსაზღვრას. კანდიდატთა შერჩევის ორი გზა არსებობს: შიდა და გარე, რასაც ემატება კანდიდატთა შერჩევა ინტერნეტის საშუალებით. კანდიდატთა გარე შერჩევის დროს მენეჯერები ეძებენ ისეთ მუშაკებს, რომელთაც ადრე მათ ორგანიზაციაში არ უმუშავიათ. კანდიდატთა გარე შერჩევის მრავალი გზა არსებობს: განცხადებები გაზეთებსა და ჟურნალებში, ორგანიზაციაში. ბევრი დიდი ორგანიზაცია აგზავნის ინტერვიუერთა გუნდს კოლეჯებში ახალი კანდიდატების შესარჩევად. კანდიდატთა გარე შერჩევა შეიძლება არაფორმალურიც იყოს. ორგანიზაციის ახლანდელი თანამშრომლები ავრცელებენ ინფორმაციას მეგობრებში, კომპანიაში არსებული ვაკანსიების შესახებ ან უწევენ რეკომენდაციას ნაცნობებს. კანდიდატთა გარე შერჩევას აქვს როგორც პოზიტიური, ისე ნეგატიური მხარე. პოზიტიური მხარე ისაა, რომ – კანდიდატთა შერჩევა შესაძლებელია აპლიკანტთა საკმაოდ დიდი რაოდენობიდან. ამას გარდა, ორგანიზაციას შეუძლია მიიზიდოს თავისი მიზნების მისაღწევად საჭირო ცოდნისა და უნარების ადამიანები, რომლებიც დაუფლებულნი იქნებიან უახლოეს ტექნოლოგიებს. ნეგატიური მხარე კი ისაა, რომ გარე შერჩევის ხარჯები საკმაოდ მაღალია. გარე შერჩევით მოსულებთან დაკავშირებით ყოველთვის არსებობს კიდევ ერთი პრობლემა: არავინ იცის, იქნებიან თუ არა ისინი კარგი მუშაკები.

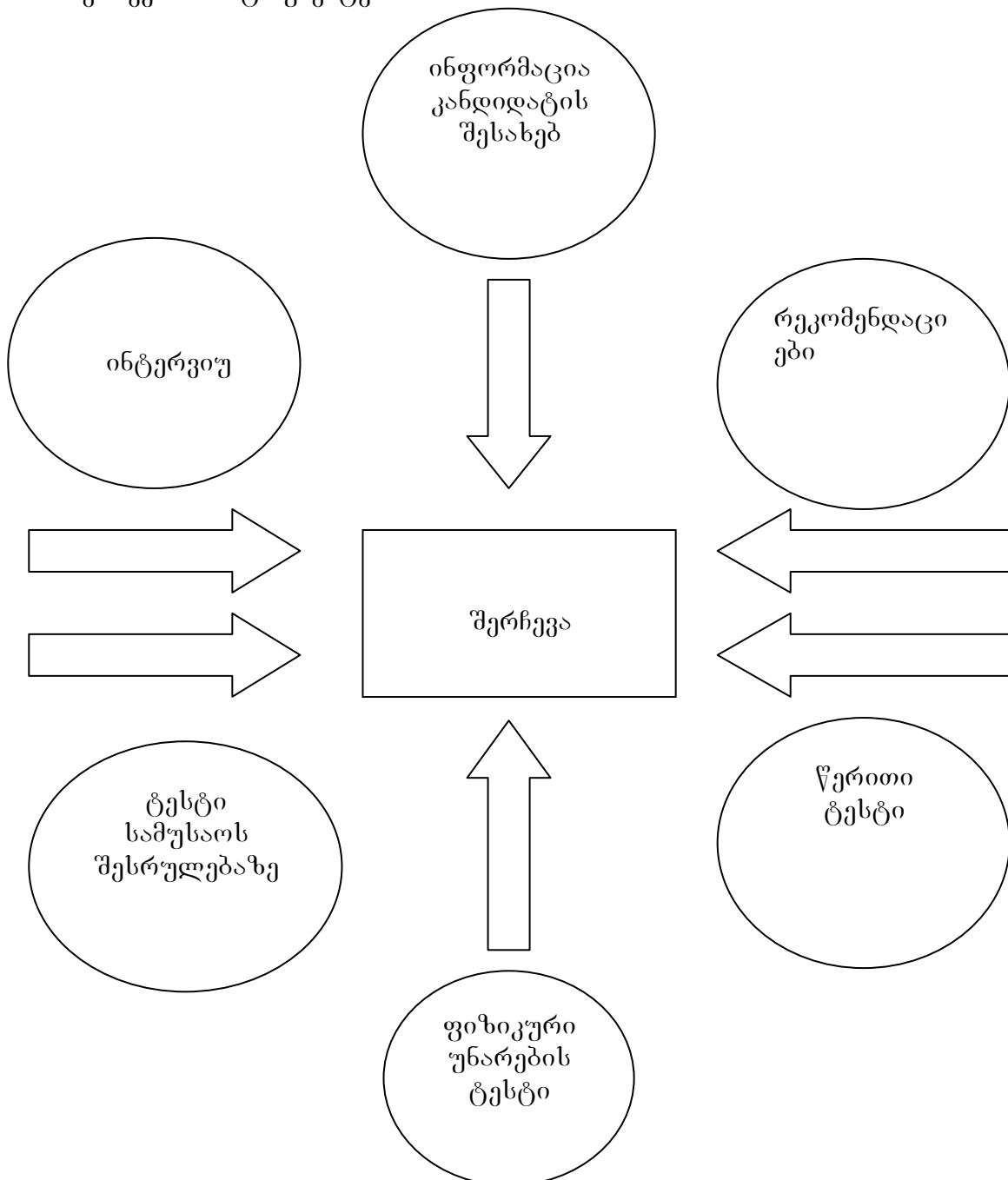
კანდიდატთა შიდა შერჩევისას მენეჯერი არჩევს კანდიდატებს არსებული თანამშრომლებისაგან. ამ სახის შერჩევას ახასიათებს გარკვეული უპირატესობანი: ჯერ ერთი, აპლიკანტები უკვე იცნობენ ორგანიზაციას, მეორე, მენეჯერები იცნობენ კანდიდატებს, ფლობენ ინფორმაციას მათი უნარებისა და სამსახურში ქცევის ჩვევების შესახებ. მესამე, შიდა შერჩევას შეუძლია თანამშრომელთა მოტივაციის გაზრდა და მორალური მდგომარეობის ამაღლება, რაც არა მარტო ახალ პოსტზე გადაყვანილ თანამშრომელს ეხება, არამედ დანარჩენებსაც. შიდა შერჩევა, როგორც წესი ნაკლებხარჯიანია და ნაკლებ დროს საჭიროებს, ვიდრე გარე შერჩევა. შიდა შერჩევას ნეგატიური მხარეებიც აქვს: პოტენციურ კანდიდატთა რაოდენობის სიმცირე და მათი ტენდენცია, მიჰყვნენ ორგანიზაციაში მიღებულ მუშაობის წესს. ხშირად ორგანიზაციაში არ მოიპოვება შესაფერისი კანდიდატი. როდესაც

ორგანიზაციას პრობლემები აქვს და ცუდად მუშაობს, ხშირად გარე შერჩევას მიმართავენ, რათა ხელი შეუწყონ ახალი მიდგომის მქონე მენეჯერული ტალანტების მოყვანას.

მას შემდეგ, რაც მენეჯერი შეაგროვებს კანდიდატებს შერჩევისათვის, მან უნდა შეამოწმოს რამდენად შეესაბამება თითოეული აპლიკანტის კვალიფიკაცია არსებულ ვაკანსიას და როგორ შეძლებენ ისინი სამუშაოს შესრულებას. მენეჯერებს აქვს შერჩევის გარკვეული ინსტრუმენტები, რომელთაც მიეკუთვნება ინფორმაცია კანდიდატის შესახებ, ინტერვიუ, წერილი ტესტი, ტესტი ფიზიკურ უნარებზე, ტესტი სამუშაოს შესრულებაზე და რეკომენდაციები.

განვიხილოთ თითოეული ცალ-ცალკე:

შერჩევის ინსტრუმენტები



შერჩევის პროცესის გასაადვილებლად მენეჯერი მოიპოვებს ინფორმაციას კანდიდატის შესახებ მისი ბიოგრაფიიდან და შევსებული აპლიკაციებიდან. ეს ინფორმაცია შეიძლება შეიცავდეს ინფორმაციას კანდიდატის განათლების შესახებ, დამთავრებული სასწავლებლის ტიპს, ასევე სამუშაო გამოცდილების ტიპსა და ხანგრძლივობას, უცხო ენების ცოდნის დონეს. ეს ინფორმაცია სასარგებლოა ისეთ აპლიკანტთა გასაცნობად, ვისი კვალიფიკაციაც სამუშაოსათვის საკმარისი არ არის. მაგალითად, კანდიდატი, რომელსაც ბიზნესსკოლა აქვს დამთავრებული მისაღებია, მაგრამ უპირატესობა ენიჭება იმ კანდიდატს, რომელსაც მაგისტრის ხარისხს იღებს ბიზნესის ადმინისტრაციაში.

თანაშრომელთა შერჩევის დროს ყველა ორგანიზაცია იღებს ინტერვიუს. ინტერვიუ შეიძლება იყოს სტრუქტურირებული და არასტრუქტურირებული. სტრუქტურირებული ინტერვიუს დროს მენეჯერი ყველა კანდიდატს ერთსა და იმავე კითხვას აძლევს. არსებობს სიტუაციური ინტერვიუც, როდესაც კანდიდატს მოუთხოვნიან რაიმე სცენარს, რომელიც შეიძლება მას სამსახურში შეემთხვეს და სთხოვენ განმარტოს როგორ მოიქცეოდა ის ამ შემთხვევაში.

არასტრუქტურირებული ინტერვიუ წარიმართება, როგორც ჩვეულებრივი საუბარი, ინტერვიუერი სვამს შეკითხვებს კანდიდატის უკეთ გასაცნობად. მისი შეკითხვები წინასწარ არ არის განსაზღვრული, ზოგადად სტრუქტურირებული ინტერვიუ უფრო მიზანშეწონილად ითვლება, ვიდრე არასტრუქტურირებული რადგან ის ნაკლებად სუბიექტურია და იძლევა კანდიდატის ძირითადი კვალიფიკაციის დანახვის საშუალებას.

კანდიდატთა შერჩევისას გამოიყენება ორი მთავარი სახის ტესტი: უნარების ტესტი და პიროვნული ტესტი. უნარების ტესტი აფასებს, რამდენად ფლობს კანდიდატი უნარებს, რაც სამუშაოს შესრულებისათვის არის აუცილებელი. პიროვნების ტესტი ავლენს ადამიანის თვისებებს, რომლებიც სამუშაოსთან არის დაკავშირებული. ზოგი საცალო ვაჭრობის კომპანია კანდიდატებს უტარებს ტესტს პატიოსნებაზე, რათა გაარკვიოს, რამდენად შეიძლება მათი ნდობა.

ფიზიკური უნარების ტესტის საშუალებით იხინჯება ფიზიკური სიძლიერე და ამტანობა.

სამუშაოს შესრულების ტესტი ამოწმებს რამდენად ეფექტურად შეუძლია მუშაობა კანდიდატს მოცემულ პოსტზე, მაგალითად, მდივნობის კანდიდატს უწევს ბეჭდვის ტესტის გაგება, რათა შემოწმდეს, რამდენად სწრაფად და უშეცდომოდ შეუძლია მას ბეჭდვა.

კანდიდატებს ხშირად სთხოვენ რეკომენდაციებს წინა სამუშაო ადგილიდან ან ისეთი პირებისაგან ვისაც წარმოდგენა აქვს კანდიდატის უნარებსა და ხასიათის თვისებებზე. ასეთ პირებს სთხოვენ ობიექტურ ინფორმაციას აპლიკანტის შესახებ. ხშირად უფროსები ყოფილი სამსახურიდან ერიდებიან ნეგატიური ინფორმაციის ჩაწერას რეკომენდაციაში, რაც აძნელებს რეალური სიტუაციის დანახვას.

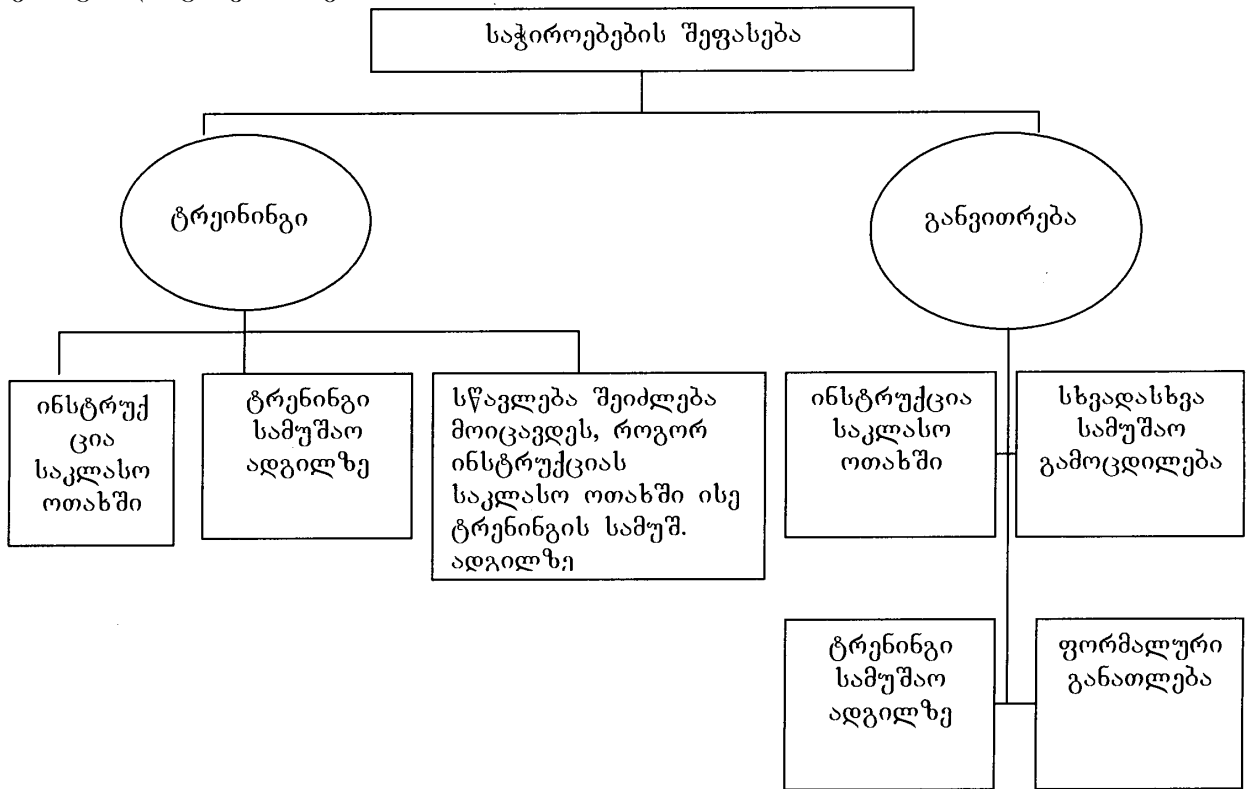
შერჩევის რა ინსტრუმენტსაც უნდა ანიჭებდეს უპირატესობას მენეჯერი, აუცილებელია მის მიერ არჩეული ინსტრუმენტი იყოს სანდო და ქმედითი. სანდოობა ტესტის ან სხვა ინსტრუმენტის ყოველ ჯერზე ერთი და იმავე თვისებების შემოწმების სიზუსტეს ეწოდება. თუ ერთ აპლიკანტს ტესტს ორ სხვადასხვა დღეს ჩავუტარებთ, ორივე დღის შემდეგ მიღებული შედეგები ძალიან ახლოს უნდა იყოს ერთმანეთთან. თუ განსხვავება დიდია, ტესტი არ არის სანდო.

ქმედითობა ეწოდება ინსტრუმენტის საშუალებით იმ თვისების შემოწმების ხარისხს, რომლის შესამოწმებლადაც ის შეიქნა. კანდიდატთა შერჩევისას ქმედითობა აჩვენებს, თუ რამდენად ზუსტად შეფასდება კანდიდატის ეფექტურობა მომავალ სამუშაოზე. სანდოობა და ქმედითობა გარკვეული ხარისხით ყოველთვის

ფიგურირებს ინსტრუმენტში, მენეჯერის მიზანი კი უნდა იყოს ამ ხარისხის მაქსიმალურად გაზრდა.

ტრენინგი ნიშნავს ორგანიზაციის წევრისათვის იმის სწავლებას, თუ როგორ უნდა შეასრულოს საკუთარი სამუშაო და მის დახმარებას იმ ცოდნის შესათვისებლად და იმ უნარების განსაუთარებლად, რაც საჭირო იქნება ეფექტური მუშაობისათვის. განვითარება ორგანიზაციის ცოდნისა და უნარების ისეთ განვითარებას ეწოდება, რომ ისინი მზად იყვნენ ახალი პასუხისმგებლობისა და გამოწვევებისათვის. ტრენინგი უმეტესად გამოიყენება ორგანიზაციის დაბალ დონეებზე, განვითარება კი პროფესიონალებსა და მენეჯერებთან. ტექნიკისა და განვითარების პროგრამის შედგენაზე მენეჯერმა უნდა ჩაატაროს საჭიროებების შეფასება, რათა განსაზღვროს, რომელ თანამშრომელს სჭირდება ტრენინგი ან განვითარება და რა ტიპის უნარებისა და ცოდნის შექმნა ესაჭიროება მას. არსებობს ტრენინგის ორი ტიპი: ინსტრუქცია საკლასო ოთახში და ტრენინგი სამუშაო ადგილზე.

ინსტრუქცია საკლასო ოთახში, სადაც თანამშრომლები ცოდნას შეიძენენ, შეიძლება ჩატარდეს ორგანიზაციაში, ან მის გარეთ, როდესაც თანამშრომლები უწყობენ მათ ხელს გაიარონ კურსები რომელიმე კოლეჯსა თუ უნივერსიტეტში. ტრენინგი და განვითარება.



ნახ. №22.

ზოგ ორგანიზაციას თავად აქვს საკუთარი განყოფილება, რომელსაც კოლეჯსაც კი უწოდებენ რადგან იქ საჭირო სასკოლო ინსტრუქციები ტარდება. ინსტრუქცია საკლასო ოთახში ტრადიციული წერილობითი მასალის, ლექციებისა და ჯგუფური განხილვის გარდა ხშირად მოიცავს ვიდეოჩვენებებსა და როლურ თამაშებს. როლური თამაშების დროს ტრენერი შესაძლოა იღებდეს მონაწილეობას თამაშებში ან თვალს ადევნებდეს როგორ ახდენენ სხვები სამუშაო გარემოს სიმულაციას. მაგალითად, „მაკდონალდსის“ ჰამბურგერის უნივერსიტეტში როლური

თამაშები ეხმარება მენეჯერს იმ ცოდნისა და უნარების განვითარებაში, რაც მათ ამ რესტორნების მართვისათვის სჭირდება.

ტრენინგი სამუშაო ადგილზე ტარდება სამუშაო ადგილზე თანამშრომელთა მუშაობის პარალელურად. ამგვარ ტრენინგს შეიძლება ატარებდეს რომელიმე თანამშრომელი ან ზემდგომი. ტრენინგი სამუშაო ადგილზე შესაძლოა თავისთავადაც მოხდეს, როდესაც თანამშრომელი მუშაობის შედეგად მიიღებს გამოცდილებას. ისეთ რესტორანთა ქსელებში. როგორცაა „რედ-დობტერი“ ან „ოლიუ-გარდენი“, ოფიციალტები ტრენინგს სამუშაო ადგილზე იღებენ გამოცდილი თანამშრომლებისაგან.

განვითარება, ისევე როგორც ტრენინგი, გულისხმობს დამატებით ღონისძიებებს, როგორცაა სხვადასხვანაირი სამუშაო გამოცდილება და ოფიციალური განათლება.

ტოპმენეჯერისათვის მნიშვნელოვანია სხვადასხვა ფუნქციის, პროდუქციის, მომსახურებისა და ბაზრის შესახებ ჰქონდეს წარმოდგენა და ცოდნა. ამგვარი აღმასრულებლების ჩამოსაყალიბებლად მენეჯერები ცდილობენ, ისეთ თანამშრომლებს რომლებსაც დიდი პოტენციალი აქვთ, მისცენ მრავალგვარი სამუშაო გამოცდილების მიღების საშუალება. სხვადასხვანაირი სამუშაო გამოცდილება აფართოებს თანამშრომელთა თვალსაწიერს და ეხმარება მათ დაინახონ საერთო სურათი მაგალითად, აშშ-ში თანამშრომლებს სულ უფრო ხშირად გზავნიან შტატებს გარეთ სამუშაოდ ერთიდან სამ წლამდე, რათა მათ მუშაობის საერთაშორისო გამოცდილება შეიძინონ.

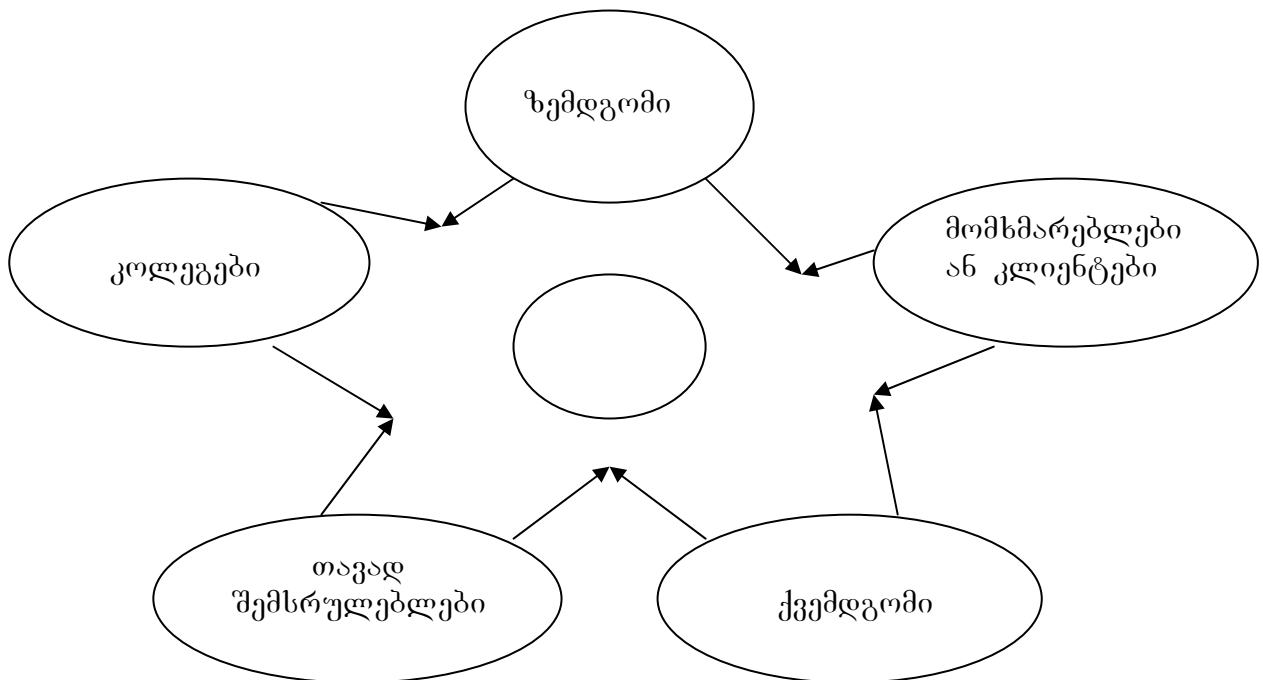
ბევრი დიდი კორპორაცია ანაზღაურებს თანამშრომელთა განათლების ხარჯებს, იქნება ეს კოლეჯის კურსები თუ ხარისხის ამაღლება. ეს არ ნიშნავს დამსაქმებელთა მხრიდან ქველმოქმედებას ან თუნდაც თანამშრომლის მიმართ გამოსატულ მადლიერებას. ამგვარი მოქმედება იმ თანამშრომელთა განვითარებას ნიშნავს, რომლებსაც შეუძლიათ ახალი პასუხისმგებლობის აღება მნიშვნელოვან პოსტებზე. იმავე მიზეზების გამო კორპორაციები ათასობით დოლარს ხარჯავენ, როდესაც მენეჯერებს განვითარების პროგრამებზე გზავნიან, როგორცაა ბიზნესადმინისტრაციის სამაგისტრო პროგრამები. ამ პროგრამებით ექსპერტები ასწავლიან მენეჯერებს ბიზნესისა და მენეჯმენტის ტექნიკასა და პრაქტიკას.

კანდიდატთა შერჩევისა და თანამშრომელთა აყვანის, ტრენინგისა და განვითარების კომპონენტები უზრუნველყოფს თანამშრომლებს იმ ცოდნითა და უნარებით, რაც მათ აწმყოსა და მომავალში ეფექტური მუშაობისათვის სჭირდებათ. ამ კომპონენტების მეშვეობით შესაძლებელია მუშაობის შეფასება და უკუკავშირი. მუშაობის შეფასება ნიშნავს თანამშრომელთა მუშაობის ეფექტურობისა და ორგანიზაციაში მათ მიერ შეტანილი წვლილის შეფასებას. უკუკავშირი კი ის პროცესია, რომლის საშუალებითაც მენეჯერი აწვდის საკუთარ შეფასებას თანამშრომლებს, რითაც მათ საშუალებას აძლევს, დაფიქრდნენ საკუთარ ეფექტურობაზე და მენეჯერთან ერთად დასახონ სამომავლო გეგმები. მუშაობის შეფასება და უკუკავშირი ხელს უწყობს ადამიანთა რესურსების ეფექტურ მართვას, მენეჯერს უზრუნველყოფს მნიშვნელოვანი ინფორმაციით, რომელზეც დაყრდნობითაც მას შეუძლია ადამიანთა რესურსებთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღება. ისეთი გადაწყვეტილებები, რომლებიც დაკავშირებულია ანაზღაურების გაზრდასთან, პრემიებთან, დაწინაურებასთან და სხვა სამუშაოზე გადაყვანასთან, დამოკიდებულია მუშაობის ზედმიწევნით ზუსტად შეფასებაზე. უკუკავშირი ხელს უწყობს თანამშრომელთა მოტივაციისა და მუშაობის ეფექტურობის ზრდას. უკუკავშირის შედეგად ეფექტურმა თანამშრომლებმა იციან, რომ მათი კარგი მუშაობა დანახული და დაფასებულია, არა ეფექტური თანამშრომლები კი ხედავენ, რომ მათი მუშაობის ხარისხი გაუმჯობესობას საჭიროებს.

მუშაობის შეფასება მოიცავს ხასიათის შტიხების, ქცევისა და შედეგების შეფასებას.

ხასიათის შტიხების შეფასებისას მენეჯერი თანამშრომლის იმ თვისებას აფასებს, რომელიც სამუშაოსთანაა დაკავშირებული, ესაა: უნარები, შესაძლებლობები, ინდივიდუალურობა. მაგალითად, მუშა ქარხანაში შეიძლება მოხდეს მისი კომპიუტერიზებული აღჭურვილობის გამოყენებისა და ციფრობრივი გამოთვლების ჩატარების უნარის მიხედვით, სოციალური დაცვის თანამშრომელი კი მისი თანაგრძნობის გამოხატვისა და კომუნიკაციის უნარის მიხედვით. ქცევის შეფასების საშუალებით მენეჯერი აფასებს თანამშრომლის იმ კონკრეტულ მოქმედებას და ქცევას, რომელსაც იგი სამსახურში ამჟღავნებს, ანუ აფასებს, თუ როგორ უძღვება იგი სამუშაოს. ქცევის შეფასებით მენეჯერი იგებს, თუ რას აკეთებს თანამშრომელი. მაგალითად, სოციალური დაცვის მუშაკის შეფასებისას მენეჯერი აფიქსირებს, როგორ უყურებს იგი თვალებში კლიენტს, როგორ გამოხატავს თანაგრძნობას და ეხმარება მას თავისებური პრობლემის გადაჭრაში. ქცევის შეფასება მაშინ არის მნიშვნელოვანი, როდესაც ყურადღება ექცევა, როგორ ასრულებს სამუშაოს თანამშრომელი.

შედეგების შეფასებისას მენეჯერი აფასებს თანამშრომლის მუშაობის კონკრეტულ შედეგებს. მენეჯერის მიერ ხასიათის თავისებურებების, ქცევისა თუ შედეგების შეფასებისას მიღებული ინფორმაცია შეიძლება იყოს ობიექტური ან სუბიექტური. ობიექტური შეფასება ემყარება ფაქტებს და უმეტესად ციფრებითაა გამოხატული. მაგალითად, გაყიდული მანქანების რაოდენობა, მომზადებული საკვების რაოდენობა. სუბიექტური შეფასება ემყარება მენეჯერის მიერ აღქმულ ხასიათის თავისებურებებს, ქცევასა და შედეგებს. მენეჯერის შეფასებას შეიძლება დაემატოს შეფასება სხვა წყაროებიდანაც



ნახ. 23 ვინ აფასებს მუშაობას

როდესაც გამოიყენება თვითშეფასება, მენეჯერები საკუთარ შეფასებას ავსებს თანამშრომლის თვითშეფასებით. შეიძლება სამუშაო შეფასონ კოლეგებმა ანუ სხვა თანამშრომლებმაც. კოლეგების შეფასება განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ჯგუფური ან გუნდური მუშაობისას. კოლეგების შეფასების შედეგად მიღებულმა უკუკავშირმა შეიძლება გაზარდოს მოტივაცია. სულ უფრო მეტი კომპანია იყენებს ქვემდგომთა მიერ მენეჯერისა და ხელმძღვანელობის შეფასების პრაქტიკას. ზოგჯერ კი მომხმარებელი ან კლიენტი აფასებს თანამშრომლის დამოკიდებულებას კლიენტთა მიმართ და მომსახურების ხარისხს.

მოტივაციისა და მუშაობის ეფექტურობის ასამაღლებლად ზოგიერთი ორგანიზაცია მუშაობის შეფასების სისტემაში რთავს 360⁰ – იან შეფასებას, განსაკუთრებით კი მენეჯერებისათვის. 360⁰ – იანი შეფასების დროს მენეჯერის მუშაობა ფასდება მრავალი ადამიანის მიერ. მათ შორის თავად მენეჯერის, კოლეგების, ქვემდგომების, ზემდგომებისა და ზოგჯერ თვით მომხმარებლებისა თუ კლიენტების მიერ. ასეთი შეფასება არც ისე მარტივია; ჯერ ერთი, ზოგი ქვემდგომი შურისძიების მიზნით ნეგატიურ შეფასებას აძლევს მენეჯერის მუშაობას, განსაკუთრებით გულწრფელობისა და წახალისების მიზნით შეფასება ანონიმურია, ჩიფიცოზის მაღალი რანგის მენეჯერის თქმით, ქვემდგომებისაგან, რომელიც მისი რეპუტაციის შელახვას ისახავდა მიზნად, უაღრესად ნეგატიური შეფასება მიიღო. მენეჯერი დარწმუნებული იყო, რომ შეფასების ავტორი ძალიან დაბალი ეფექტურობის მქონე მუშაკი იქნებოდა. მეორეც, ზოგი მენეჯერი ქვემდგომს მხოლოდ დადებითი შეფასების მიცემას სთხოვს და სანქციებითაც ემუქრება თუ ასე არ მოიქცევა. ხშირად კოლეგებს აქვთ წარმოდგენა მათი თანამშრომლების მუშაობის ხარისხზე, თუმცა არიდებენ თავს უარყოფითი შეფასების მიცემას მათთვის, ვის მიმართაც კარგად არიან განწყობილნი ან დადებითი შეფასების მიცემას მათთვის, ვინც არ მოსწონთ Microsoft corporation-ში, როდესაც საინფორმაციო ტექნოლოგიების განყოფილებაში კოლეგების შეფასებას იყენებდნენ, მიუხედავად იმისა, რომ შეფასება ანონიმური ხასიათის იყო, მუშაკები ერთმანეთის მუშაობას მხოლოდ დადებით შეფასებას აძლევდნენ, რადგან იცოდნენ, რომ შეფასებები ანაზღაურების გაზრდის გადაწყვეტილებაზე მოახდენდა გავლენას. აღნიშნული კომპანიის მენეჯერებმა კვლავაც გააგრძელეს კოლეგების შეფასების პრაქტიკა, თუმცა ამ ინფორმაციას უკვე უმეტესად თვითგანვითარებისათვის იყენებდნენ და არა ანაზღაურებასთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მისაღებად. კვლევა გვიჩვენებს, რომ 360 გრადუსიანი შეფასების გამოყენება მიზანშეწონილია ქცევის, და არა ხასიათის თავისებურებისა ან შედეგების შესაფასებლად. როგორც წესი, შეფასება უფრო სწორია, როდესაც ის ანონიმურია და როდესაც შემფასებლებს გავლილი აქვთ 360 გრადუსიანი შეფასების ფორმის გამოყენებასთან დაკავშირებული ტრენინგი.

ანაზღაურება მოიცავს მუშაკის ხელფასს, ანაზღაურების გაზრდასა და პრემიებს, რომლებსაც განაპირობებს რიგი ფაქტორები ორგანიზაციის მახასიათებლებისა, სამუშაოსა და მუშაობის ეფექტურობის ჩათვლით. თანამშრომლის შედეგათები კი ეყრდნობა თანამშრომლის მონაწილეობას ორგანიზაციის საქმიანობაში. ის მოიცავს ავადმყოფობის გამო გაცდენას, შვებულების დღეებს, სამედიცინო და სიცოცხლის დაზღვევას. ანაზღაურების დონე ფართო ცნებაა, რომელიც დაკავშირებულია იმ საკითხთან, თუ როგორია მოცემული ორგანიზაციის ანაზღაურებითი სტიმულები იმავე სფეროში მომუშავე და იმავე ტიპის თანამშრომელთა დამსაქმებელი სხვა ორგანიზაციების ანაზღაურებით სტიმულებთან შედარებით. მენეჯერმა უნდა გადაწყვიტოს იძლევა იგი შედარებით მაღალ, საშუალო თუ შედარებით დაბალ ხელფასს. მაღალი ხელფასი ხელს უწყობს იმის უზრუნველყოფას, რომ ორგანიზაციამ შეძლოს ეფექტური თანამშრომლების აყვანა და შენარჩუნება, თუმცა მაღალი ხელფასი ზრდის ხარჯებს. დაბალ ხელფასს კი ის

უპირატესობა აქვს, რომ მისი საშუალებით იზოგება ფინანსები. თუმცა დაბალი ხელფასის გაცემის დროს ორგანიზაციის ეფექტური თანამშრომლების აყვანისა და არსებული თანამშრომლების მოტივირების უნარს შესაძლოა საფრთხე დაემუქროს. ანაზღაურების დონის შერჩევას მენეჯერმა უნდა გაითვალისწინოს ორგანიზაციის სტრატეგია. ანაზღაურების მაღალმა დონემ შეიძლება ხელი შეუშალოს მენეჯერს დაბალი ხარჯების სტრატეგიის გატარებაში. თუმცა ანაზღაურების მაღალი დონე შესაძლოა ღირდეს მასთან დაკავშირებულ მაღალ ხარჯებად ისეთი ორგანიზაციისათვის, რომლის კონკურენტული უპირატესობა უმაღლეს ხარისხსა და მომხმარებელთა შესანიშნავ მომსახურებაში გამოიხატება.

ანაზღაურების დონის შერჩევის შემდეგ მენეჯერმა უნდა ჩამოაყალიბოს ანაზღაურების სტრუქტურა ორგანიზაციის სხვადასხვა პოსტისათვის. ანაზღაურების სტრუქტურა ეწოდება პოსტის კატეგორიებად დაყოფას ისეთი მახასიათებლების მიხედვით, როგორებიცაა: ორგანიზაციის მნიშვნელობა, მისი მიზნებისათვის საჭირო ცოდნის დონე და ა.შ. პოსტების თითოეულ კატეგორიას მიენიჭება ანაზღაურების დიაპაზონი. ხოლო ის თუ რომელ კატეგორიაში ჯდება ცალკეული თანამშრომელი გადაწყდება ისეთი ფაქტორების შესაბამისად როგორებიცაა: მუშების ეფექტურობა, სამუშაო გამოცდილება და დახელოვნების დონე. აშშ-ის დიდ კორპორაციებში აღმასრულებელი დირექტორებისა და ტოპმენეჯერების, ანაზღაურება უფრო მაღალია, ვიდრე ევროპის ან იაპონიის კორპორაციებში. ასევე აშშ-ს კომპანიებში განსხვავება კორპორაციის ყველაზე დაბალი და ყველაზე მაღალი დონეების ანაზღაურებებს შორის უფრო დიდია, ვიდრე ევროპის ან იაპონიისა. მაგალითად: 1994წ. ევროპაში აღმასრულებელი დირექტორის საშუალო წლიური ხელფასი იყო 389,711 აშშ დოლარი, აშშ-ში კი – 815,428 აშშ დოლარი.

კანონის მიხედვით ორგანიზაციას მოეთხოვება საკუთარი თანამშრომლებისათვის გარკვეული შეღავათების მიცემა, ესაა: კომპენსაცია, სოციალური უზრუნველყოფა და უმუშევრობის დაზღვევა. კომპენსაცია გულისხმობს თანამშრომლის ფინანსურ დახმარებას, თუკი იგი სამუშაოსთან დაკავშირებული ტრავმის ან ავადმყოფობის შემთხვევაში ვეღარ შეძლებს მუშაობას. სოციალური უზრუნველყოფა მოიცავს პენსიონირებისა და დაშავებული ყოფილი თანამშრომლების ფინანსურ დახმარებას. უმუშევრობის დაზღვევა კი მათ ფინანსურ დახმარებას, ვინც სამუშაო დაკარგა მისგან დამოუკიდებელი მიზეზების გამო. აშშ-ის კანონმდებლობა ამ სამი სახის შეღავათს განიხილავს როგორც ორგანიზაციათა ეთიკურ ვალდებულებას და ამდენად მოითხოვს მათ შესრულებას.

შეღავათის სხვა სახეები, როგორიცაა ჯანმრთელობის დაზღვევა, სტომატოლოგიური დაზღვევა, სიცოცხლის დაზღვევა, შვებულების დრო კომპანიის მიერ უზრუნველყოფილია ზრუნვის ცენტრებითა და თანამშრომელთა დახმარებისა და კეთილდღეობის პროგრამებით.

ზოგ ორგანიზაციაში მენეჯერი წყვეტს რა სახის შეღავათი შეეფერება საუკეთესო თანამშრომლებს და ორგანიზაციას და ყველა თანამშრომელს შეღავათების ერთნაირ პაკეტს სთავაზობს. სხვა ორგანიზაციაში ფიქრობენ, რომ თანამშრომელთა საჭიროებები და სურვილები შესაძლოა განსხვავდებოდეს და ამზადებენ შეღავათების გეგმას, რომელიც საშუალებას აძლევს თანამშრომლებს ამოირჩიონ შეღავათის მათთვის სასურველი სახე.

შრომითი ურთიერთობები იმ დონისძიებებს ეწოდება, რომლებსაც მენეჯერი ეწევა ეფექტური შრომითი ურთიერთობის დამყარების უზრუნველსაყოფად იმ პროფესიულ კავშირებთან, რომლებიც მისი თანამშრომლების ინტერესებს იცავს. აშშ-ის მთავრობამ შექმნა მექანიზმი, რომელიც დაიცავს თანამშრომლებს ორგანიზაციათა და მენეჯერთა უსამართლო მოპყრობისაგან – დასაქმების მარეგულირებელი კანონები. 1938 წელს აშშ-ის მთავრობამ გამოუშვა „სამართლიანი შრომითი სტანდარტების აქტი“, რომლითაც იკრძალებოდა ბავშვთა შრომა და

მშობელთა უფლებების დასაცავად დგინდებოდა მინიმალური ხელფასი, გადაჭარბებული სამუშაო საათების ანაზღაურება და მაქსიმალური სამუშაო საათები. 1963 წელს „თანაბარი ანაზღაურების აქტმა“ დაადგინა რომ ქალმა და მამაკაცმა, რომლებიც ერთსა და იმავე სამუშაოს ასრულებენ თანაბარი ანაზღაურება უნდა მიიღონ. 1970 წელს „სამსახურებრივი ურთიერთობისა და ჯანმრთელობის აქტით“ დადგინდა პროცედურები, რომლებიც მენეჯერმა უნდა დაიცვას სამუშაო პირობების უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად.

პროფკავშირები არსებობს ორგანიზაციებში თანამშრომელთა ინტერესების დასაცავად. 1935 წელს „ეროვნული შრომითი ურთიერთობების აქტის“ გამოცემით აშშ-ის კონგრესმა აღიარა ის როლი, რომლის შესრულებაც პროფკავშირებს შეუძლია უსაფრთხო სამართლიანი სამუშაო პირობების შექმნაში. ამ აქტის საშუალებით მუშაკების მიერ საკუთარი უფლებებისა და ინტერესების დაცვის მიზნით კავშირების შექმნა კანონიერი გახდა. ზოგიერთი არასამართლიანი და არაეთიკური ორგანიზაციული პრაქტიკა კი უკანონოდ გამოცხადდა. „ეროვნული შრომითი ურთიერთობების აქტის“ საფუძველზე პროფკავშირების მოქმედებაზე ზედამხედველობის განხორციელების მიზნით შეიქმნა „ეროვნული შრომითი ურთიერთობების საბჭო“. ამჟამად საბჭო ატარებს კენჭისყრას, რომელშიც მონაწილეობას იღებენ თანამშრომლები იმის გასარკვევად სურთ თუ არა მათ მათი ინტერესები პროფკავშირებმა დაიცვას. საბჭო ასევე განიხილავს არასამართლიანი შრომითი პრაქტიკის შემთხვევებს და განსაზღვრავს იმ პოლიტიკას, რომლის გატარებისგანაც თავი უნდა შეიკავონ. შესაძლოა თანამშრომლებმა რიგი მიზეზების გამო ხმა მისცენ პროფკავშირების მიერ მათი ინტერესების წარდგენას. მათ შეიძლება მიაჩნდეთ, რომ ხელფასი უნდა გაიზარდოს, სამუშაო პირობები გაუმჯობესდეს. ასევე შეიძლება თანამშრომლები უკმაყოფილონი იყვნენ მენეჯმენტით და უძნელდებოდეთ უფროსებთან საკუთარი მოსაზრების დაფიქსირება. ამ ცალკეული მიზეზების შინაარსის მიუხედავად არსებობს ერთი ზოგადი მიზეზი – ძალა. ჯგუფი მეტ ძალას ფლობს ვიდრე ცალკეული ადამიანი. ასეთი ძალა შეიძლება მნიშვნელოვნად სასარგებლო იყო თანამშრომლებისათვის ზოგ ორგანიზაციაში. პროფკავშირი შეიძლება ზოგჯერ დადებით ძალას წარმოადგენდეს ორგანიზაციაში, ხოლო ზოგჯერ მან შეიძლება უარყოფითი როლიც შეასრულოს და ხელი შეუშალოს ორგანიზაციის ეფექტურ მუშაობას. მაგალითად, როდესაც პროფკავშირების ლიდერები ეწინააღმდეგებიან საჭირო ცვლილებებს ორგანიზაციაში ან კორუფციაში არიან ჩართული, ორგანიზაციის ეფექტურობა იკლებს. ამერიკის შრომის ფედერაციაში – ინდუსტრიული ორგანიზაციების კონგრესში – გარეთიენებულია 64 მოხალისე პროფკავშირი, რომელიც 13 მლნ მუშაკს აერთიანებს. პროფკავშირთა გავლენამ მანუფაქტურულ და მძიმე ინდუსტრიაზე იკლო, რადგან მუშაკები ვეღარ ხელავენ იმის აუცილებლობას, რომ მათი ინტერესები პროფკავშირმა დაიცვას.

კოლექტიური ვაჭრობა ეწოდება მოლაპარაკებებს პროფკავშირებსა და მენეჯერებს შორის ისეთ მნიშვნელოვან საკითხებზე წამოჭრილი კონფლიქტებისა და დავების გადასაწყვეტად, როგორებიცაა სამუშაო საათები, ხელფასი, სამუშაო პირობები და უსაფრთხოება სამსახურში. პროფკავშირის წევრები როდესაც თვლიან რომ მენეჯერის მიერ მიღებული გადაწყვეტილება მათთვის საზიანოა ან არ შედის მათ ინტერესებში. 1996 წელს ჯენერალ მოტორსის ჩრდილოეთ ამერიკის საამწებო ფაბრიკაში, სადაც 177000 ადამიანი იყო დასაქმებული, გაფიცვის შედეგად მუშაობა 18 დღით შეჩერდა. გაფიცვა, რომელიც ოპაიოს მუხრუჭების საამწებო ქარხანაში დაიწყო გამოწვეული იყო მენეჯერთა გადაწყვეტილებით მანქანის ზოგიერთი ნაწილები სხვა კომპანიებისაგან ეყიდათ და არ დაემზადებინათ ჯენერალ მოტორსის ქარხანაში. „ავტომანქანათა მუშაობის კავშირმა“ გაფიცვა გამოაცხადა, რადგან ამგვარი გადაწყვეტილება მუშებს სამუშაოს დაკარგვით ემუქრებოდა.

პროფკავშირსა და კომპანიის მენეჯერთა კოლექტიური ვაჭრობის შედეგად ნაწილების შესყიდვა გაგრძელდა, თუმცა კომპანიამ აიღო ასობით ახალი სამუშაო ადგილის შექმნისა და სამუშაო პირობების გაუმჯობესების ვალდებულება.

კითხვები გამეორებისათვის

- 1.რა არის რესურსების მართვის კომპონენტთა ფუნქციები.
- 2.რა არის ტრეინინგის არსი, ჩამოთვალე მისი ტიპები.
- 3.როგორ ხდება მუშათა შრომის ანაზღაურება.

თემა №13 ბიზნესეტიკა და მისი თავისებურებანი

ბიზნესი არის თავისებური ეკონომიკური შემოქმედება, ადამიანის მოღვაწეობის ერთ-ერთი ყველაზე მიმზიდველი და საინტერესო სფერო, ყველასაგან განსხვავებული, სპეციფიკური თავისებურებებით გამორჩეული. მართლაც, როგორც ჰ.კესონი წერს: „იგი ყველაზე მომხიბვლელი საქმეა დედამიწის ზურგზე“. ბიზნესი ნიშნავს საქმის ისეთ აწყობას, რომ შეძლო მიიღო სწორი გადაწყვეტილება გაურკვეველ მდგომარეობაშიც კი.

ამერიკულ სახელმძღვანელოებში ტერმინი „ბიზნესი“ განმარტებულია, როგორც საქმის წარმოება, ჩვენი სურვილების დაკმაყოფილების წყარო და ბოლოს, „ის, თუ როგორ ვცხოვრობთ საერთოდ“.

ინგლისურ ენაში კი ბიზნესი ნიშნავს ზოგადად საქმეს, მაგრამ ყველას საქმეა ბიზნესი? მართლაც პრაქტიკულად იგი ყველა ადამიანის საქმეა, მაგრამ ბიზნესი მაინც განსაზღვრული თვისებების მქონე ადამიანების საქმეა.

ბიზნესი პროცესია და ამ საქმიანობას მუდმივი მხარდაჭერა სჭირდება. იგი ორთვალასავითაა, მუდამ უნდა უბიძგო წინ! ბიზნესი არის უწყვეტი კონტაქტები, ურთიერთობები, მოლაპარაკებები უამრავ ადამიანთან. ეს არის ფულის, მომსახურების, მისი შედეგების, რესურსების საქმიანი გაცვლა.

ბიზნესის ეთიკის მთავარი მნიშვნელობა მართვისას მუდგანდება, ბიზნესმენის მიზანი ზნეობრივი მენეჯმენტის ჩამოყალიბებაა. ამიტომ არის ბიზნესი ცივილიზებული სამეურნეო საქმიანობა, პროფესიული ეკონომიკური შემოქმედება.

ბიზნესის ეთიკა საქმიანი ეთიკაა. მისი საფუძველია პატიოსნება, გულწრფელობა, სიტყვის გაუტეხლობა და მისდამი ერთგულება. ჯერ კიდევ მე-18 საუკუნეში ევროპაში მოქმედებდა ეთიკური კოდექსი. ინგლისურ ფირმაში ამ კოდექსს განსაზღვრავდა:

- პროფესიონალიზმი,
- ფირმის საიდუმლოების დაცვა,
- ბიზნესმენის პატიოსნება,
- ეთიკური კონფლიქტების დაძლევა,

განსაკუთრებით იყო ხაზგასმული პატიოსნება, რაც თავის მხრივ გულისხმობდა:

- თავი შეიკავე ყველაფრისგან, რაც ჩრდილს მიაყენებს ბიზნესმენის პატიოსნებას.

- თავი აარიდე ყოველივეს, რაც შელახავს ბიზნესმენის იმიჯს.

- ყოველთვის შეეწინააღმდეგე პროფესიულ და ადმინისტრაციულ დარღვევებს ბიზნესში.

- იმოქმედე სრული ინფორმაციის გასავრცელებლად.

- თვალყური ადევნე საერთო-საკაცობრიო ზნეობრივ ნორმებს.

საქმიანი ადამიანები თანდათანობით რწმუნდებიან, რომ ერთმანეთი ღირსებების მიხედვით უნდა დააფასონ და უნდა დაიცვან მორალური კოდექსი. პირველი მაკკეი თავის წიგნში ყველაზე მაღლა აყენებს მორალურ თვისებებს ბიზნესში. ყველაზე მთავარი არის ის, თუ რითი ხელმძღვანელობს ბიზნესმენი. ეს კი უნდა იყოს მორალური ფაქტორები. ბიზნესმენს აუცილებლად უნდა ახსოვდეს:

- არ დაუშვა, სისტემატურად გაყვედურობდეს ვინმე.

- უმძიმეს პირობებშიც კი, გჯეროდეს საკუთარი თავის.

- შეინარჩუნე მეგობრული ურთიერთობა ყველგან.

- არასოდეს დაივიწყო ადამიანური მხარე.

- სახელს ვერ მოიხვეჭ ფულით. იგი საქმით უნდა დაიმსახურო.

- იფიქრე იმიჯზე და

გაითვალისწინე:

არასოდეს წამოიწყო საქმიანობა ნასესხები ფულით, ყოველი დიდი ბიზნესმენი საქმეს წვრილმანით იწყებს (ფორდის საავტომობილო იმპერია ველოსიპედების შესაკეთებელი სახელოსნოდან დაიწყო).

გათვალისწინებული უნდა იყოს ე.წ. ეკონომიკურად აქტიური ზონები, მსხვილი სავაჭრო ქალაქები ძველთაგანვე საქარავნო გზების მახლობლად და მათ გადაკვეთაზე არსებობდა. ამიტომაც იყო წარმატებები გარანტირებული.

ბიზნესი სამფესხა სკამივითაა (იგულისხმება მყიდველი, გამყიდველი, საქონელი), თუ მას ერთ ფესხს მაინც გამოვაცლით, სკამი წაიქცევა.

ბიზნესის ლიდერების უმრავლესობა ამტკიცებს, რომ ბიზნესში აუცილებელია მორალური ნორმების დაცვა, საკუთარი სიცოცხლის ფასადაც კი. ბიზნესში დაუშვებელია.

- უწესრიგობა.
- ძალადობა.
- დანაშაულის ჩადენა.
- კონკურენტის დისკრედიტაცია.

ბიზნესი მართავს დღეს მთელი მსოფლიოს ფინანსურ სამყაროს. ათასობით სპეციალური ინსტიტუტი სწავლობს და ეძებს ბიზნესში წარმატების კანონზომიერებებსა და ცდილობს წარმატების საიდუმლოს ახსნას. ეს საიდუმლო დაკავშირებულია ჩვენი ცხოვრების ყველა სფეროსთან. აქ წარმატებას განაპირობებს არა პროფესიონალიზმი, არამედ ადამიანური ურთიერთობები, ე.წ. პირადი თვისებები და მართვის ხელოვნება. აქედან გამომდინარე ყველაზე დიდი კაპიტალი არის ურთიერთობები. ბიზნესის მეფე როკფელერი აღნიშნავს: „ადამიანებთან ურთიერთობის ცოდნა ის საქონელია, რომელიც შეიძლება ზუსტად ისე იყიდო, როგორც ვთქვათ, შაქარი, ყავა . . . და მე ნებისმიერ ასეთ საქონელში გადავიხდი გაცილებით მეტს, ვიდრე ნებისმიერ სხვა საქონელში დედამიწის ზურგზე“. . . თავისი მოღვაწეობის ზენიტში კი განაცხადა: „ადამიანურ ურთიერთობათა უნარს ყველა სიმდიდრეზე მაღლა ვაყენებ“.

ადამიანთა ურთიერთობები არის შემოქმედებითი პროცესი. ხასიათებიც სწორედ ადამიანთა ურთიერთობებით ყალიბდება. თვლიან, რომ ყველაზე ადრე ურთიერთობის ურთულეს ხელოვნებაზე დაფიქრდნენ საქმიანი ადამიანები (ბიზნესმენები), ფირმის წარმომადგენლები. თითოეულმა ჩვენგანმა კარგად იცის, თუ რა მნიშვნელობა ენიჭება ურთიერთობებს. სხვებთან კარგი დამოკიდებულებით შესაძლებელია ნებისმიერი პრობლემის გადაჭრა. ცნობილია, რომ საქმიან სამყაროში პროფესიული ცოდნა წარმატებას განაპირობებს მხოლოდ 15%-ით, დანარჩენი 85% კი ადამიანურ ურთიერთობათა უნარზე არის დამოკიდებული.

საერთო-საკაცობრიო ფასეულობათა საერთაშორისო ცენტრის ბიზნესმენებს შორის ურთიერთობათა განყოფილებას სათავეში უდგას ამერიკელი ბიზნესმენი და საზოგადო მოღვაწე ნიგრედ მაკნაიერი. ამ ფონდის დევიზი არის: ყველაზე ხელსაყრელია მორალური ბიზნესი!

ბიზნესმენის საქმიანობაში მთავარი არის არა შემოსავალი, არამედ საქმე, რომელსაც შემოსავალი მოაქვს. მისი სიტყვა უნდა იყოს საიმედო და გაცილებით მეტად ფასობდეს, ვიდრე ნებისმიერი ხელმოწერა, ბეჭედი ან თამასუქი.

ბიზნესმენი წინდახედული უნდა იყოს სიტყვითაც და საქმითაც. თავი უნდა შეიკავოს ნებისმიერი მოქმედებისაგან, რომელიც სხვას რაიმე ზიანს მიაყენებს. პირველობისათვის ბრძოლის კანონიერ საშუალებად უნდა ესახებოდეს მხოლოდ პატიოსანი კონკურენცია. საკუთარი კომერციული წარმატებები, პრესტიჟი და კარიერა არ უნდა იქნას მიღწეული სხვათა უფლებებისა და ღირსების შელახვით, მათი კეთილდღეობის დათრგუნვით. ბიზნესმენი უნდა გრძნობდეს პასუხისმგებლობას ადამიანის, საზოგადოებისა თუ გარემოს წინაშე. მისი

საქმიანობა უნდა შეესაბამებოდეს დადგენილ საზოგადოებრივ ნორმებს და პატივს მიაგებდეს ზოგადსაკაცობრიო ფასეულობებს.

– იგი უნდა იყოს ჰუმანური და უანგარო, დაიცვას გულმოწყალებისა და ქველმოქმედების ეროვნული ტრადიციები.

– მუდამ მზად უნდა იყოს, დაეხმაროს გაჭირვებაში ჩავარდნილს.

– უფლება არა აქვს, არ იცოდეს ის, რისი ცოდნაც ევალება.

– უცოდინარობით გამოწვეული შეცდომა მისი პირადი ცოდვია და თავადვე აგებს პასუხს.

– როდესაც დარწმუნებული არ არის რაიმე ნაბიჯის სისწორეში, უმჯობესია არ გადადგას ეს ნაბიჯი, რადგან მთავარია, არავის ავნო შენი მოქმედებით!

– „გაადვივე ადამიანში სიკეთის მარცვალი“ – წინაპართა ეს სიბრძნე უნდა გაიხადოს დევიზად. მას უნდა სწამდეს, რომ არ არსებობს ცუდი ადამიანი, არიან მხოლოდ გზააზნეულები. მისი ვალია, დაეხმაროს მათ, ცხოვრებაში საკუთარი ადგილის პოვნაში.

– უბოდიშო აქტივები, ამპარტავნობა ბიზნესმენისთვის სრულიად მიუღებელია ცნებებია. ბიზნესმენი გამუდმებით უნდა ესწრაფოდეს მორალურ სრულყოფას. ამავე დროს კეთილ ზეგავლენას უნდა ახდენდეს სხვებზეც.

– იგი არ უნდა იყოს ამაყი, მაგრამ უნდა ჰქონდეს საკუთარი ღირსების გრძნობა. სწორედ ეს დაეხმარება მას ღირსება აღმოაჩინოს სხვებშიც, თვით უღირსშიც კი.

– იგი უნდა აფასებდეს პიროვნების შინაგან თავისუფლებას, სამართლიანი უნდა იყოს სხვებთან დამოკიდებულებაში, რადგან ყოველი ადამიანი განსაკუთრებულად აზროვნებს, ფიქრობს და თითოეული მათგანის მოქმედებას სწორედ მისი ინდივიდუალობა განსაზღვრავს.

არსებობს ცივილიზებული მეწარმეობის ეთიკური კრიტერიუმები, მაგრამ საქმიან ურთიერთობებში განსაკუთრებული ადგილი უჭირავს გულწრფელობას და პატიოსნებას. მეწარმული საქმიანობის წყალობით იქმნება ქვეყანაში სიმდიდრის ძირითადი ნაწილი, მაგრამ ცდუნების მიუხედავად გულწრფელობა და პატიოსნება არის თანამედროვე ბიზნესის განუყოფელი ნაწილი. პრინციპი – „დამოუკიდებელ კლიენტს ვაძლევთ ფულის უკან დაბრუნების გარანტიას“ მეტად გავრცელებულია დასავლეთის მრავალ საწარმოო კორპორაციაში.

ეკონომიკის საფუძველი უნდა იყოს ზნეობა, ვინაიდან შრომისა და მისი შედეგების სრულფასოვნება განისაზღვრება სწორედ მისი ზნეობრიობით. ის, რაც მისაღებია ზნეობრიობით, სასარგებლო იქნება ეკონომიკური თვალსაზრისითაც.

დღეს საბაზრო ეკონომიკის უმთავრესი დანიშნულებაა ზნეობრიობის მასშტაბების გაფართოება, რაც გულისხმობს:

– თანასწორობას კანონის წინაშე.

– სამართლიანობას საზღვრების გარეშე.

– საყოველთაო განათლებას, სოციალური წარმოშობის მიუხედავად.

იყო ზნეობრივი ეს ნიშნავს მკაცრად დაიცვა საზოგადოებაში დაწესებული ზნეობრივი წესრიგი. სამწუხაროდ, ზნეობრივი პოზიცია იკარგება, როდესაც ამას გვეკარნახობს ის, ვინც გიხდის, ფული ბრძანებლობს სინდისზეც და მორალზეც. ბიზნესის ეთიკა და ზნეობა შეიძლება დავახასიათოთ იმ ლოზუნგით, რომლითაც ძველ რუსეთში „ბირჟის მოამბე“ გამოდიოდა: „მოგება ყველაზე მაღლა დგას, მაგრამ სინდისი მოგებაზე მაღლაა“! . . .

დღესდღეობით კი ბიზნესმენტა ზნეობრივი საფუძველი ძალიან დაბალია. მძლავრი კონკურენცია უბიძგებს ბიზნესმენს დანაშაულებრივი საქმიანობისაკენ, მაგრამ მაინც, ბიზნესის საფუძველი არის პატიოსნება, წესრიგი, არ გაანადგუროს პარტნიორი, იმოქმედოს ისე, რომ ორივესთვის ხელსაყრელი იყოს.

ბიზნესის ერთადერთი უმთავრესი კანონი არის ის, რომ ბიზნესი ტყუილს ვერ ეგუება. ბიზნესი ხანგრძლივი პროცესია და შეიძლება ერთხელ ნათქვამი ტყუილი ათი წლის შემდეგ წინ დაგხვდეს და დამთავრდეს კიდევ შენი საქმიანობა.

წესით ბიზნესი აბსოლუტურად გამჭვირვალე ურთიერთობაა. აქ არ იგულისხმება მხოლოდ პარტნიორთან ურთიერთობა; ტყუილი არც სახელმწიფოს უნდა აკადროს ბიზნესმენმა და არც საკუთარ თავს. ამას ჰქვია ბიზნესმენის რეპუტაცია. სწორედ ამიტომ უნდა იყოს ბიზნესმენი გულწრფელი, მისი საქმიანობა კი – გამჭვირვალე.

დღეს საქართველოში გამოიკვეთა ბიზნესმენთა გარკვეული წრე, რომელიც უფროსი დანებდა თავის სახელს. ბიზნესში პატიოსნების აუცილებლობა გამოდის მისი ბუნებიდან. არსებობს ასეთი გამოთქმა „სიტყვის ფასი“ და ეს ფასი უნდა იყოს ყველაზე მაღალი. თუ სიტყვა მიეცი – შეასრულე კიდევ იგი. ცნობილია ქართული ანდაზა: „სიტყვის გატეხას თავის გატეხა სჯობიაო“. დამწყებ ბიზნესმენს ძალიან სჭირდება პირველდაწყებითი, სასტარტო კაპიტალი. ამ კატეგორიის ადამიანებში ჩნდება აზრი, თითქოს საჭირო კაპიტალის შოვნის მიზანი ამართლებს მისი მიღების ნებისმიერ საშუალებებს.

მეწარმეობის, როგორც კაცობრიობის ცივილიზაციის ნაწილის ბუნებრივი ევოლუცია, მოწმობს, რომ ბიზნესი უნდა იყოს დაკავშირებული მაღალ ზნეობასთან, წინააღმდეგ შემთხვევაში ბიზნესს არ ექნება მომავალი.

კითხვები გამეორებისათვის

1. რა არის ბიზნესის ეთიკა.
2. რა თვისებები უნდა ახასიათებდეს ბიზნესმენს.

თემა №14 მეწარმეობა და მეწარმის უსიძოლობიური პორტრეტი, ხელისუფლების როლი მეწარმეობის განვითარებაში

სოციოლოგების მიერ ამ თემაზე ჩატარებულმა გამოკვლევამ, ბევრი მნიშვნელოვანი პრობლემა წარმოაჩინა. რესპონდენტებმა თავიანთი დამოკიდებულება გამოხატეს საქართველოში მეწარმეობის სწორი გზით განვითარებასთან დაკავშირებით დასმულ შეკითხვაზე პასუხების მეშვეობით. გამოკითხულთა 31,3%-ს მიაჩნია, რომ დღეს სამეწარმეო საქმიანობით დაინტერესებულია მცოდნე, მონდომებული ადამიანი, რომელიც შეძლებს სწორად წარმართოს თავისი საქმიანობა. 41,6% ფიქრობს, რომ ისეთ პირობებში, როდესაც ყოველ ნაბიჯზე ურთულეს დაბრკოლებებს აწყდება მეწარმე, იგი სწორად ვერ წარმართავს თავის საქმიანობას და, ცხადია, მეწარმეობას არ შეუძლია სწორი გზით განვითარება. გამოკითხულთაგან 27,10%-ს გაუჭირდა პასუხის გაცემა.

შეკითხვაზე – რა მიგაჩნიათ ხელის შემწეობა პირობად საქართველოში მეწარმეობის სწორი გზით განვითარებისათვის – მეტად მრავალფეროვანი პასუხები იქნა გაცემული.

საქართველოს გეოგრაფიული მდებარეობა, იდეალური ბუნებრივ – კლიმატური პირობები.

საგადასახადო სისტემის მოწესრიგება. სანამ მეწარმეობა წელში გაიმართება გადასახადები. უნდა იყოს შეღავათიანი, დაბალი. მთავარია, მეწარმემ არ დამალოს თავისი შემოსავლის მოცულობა, ხოლო სახელმწიფომ ბოროტად და საზიანოდ არ გამოიყენოს იგი. – ოფიციალური სახელმწიფო სტრუქტურებისა და არაოფიციალური გაერთიანებების წარმომადგენელთა მიერ ფულისა და სხვა ღირებულებების წართმევა-წაგლეჯვის კატეგორიული აკრძალვა. ეს ეკონომიკურად და ფსიქოლოგიურად აპარტახებს მეწარმეს და კლავს მასში აქტიურობას;

წესრიგის დამყარება რესპუბლიკაში. არსებული რესურსების რაციონალური, მიზნობრივი გამოყენება. სწორი საგადასახადო და საბიუჯეტო პოლიტიკა, სწორი საკადრო პოლიტიკა ტრანსპორტისა და კავშირგაბმულობის სამსახურების გამართული მუშაობა;

რეალური, ბრძენი სამთავრობო სტრუქტურები; რომლებიც მაფიოზურ სტრუქტურებთან არ იქნებიან კავშირში;

სახელმწიფო მეთაურის პოზიცია; – მეწარმეთა საქმიანობის მასტიმულირებელი მექანიზმის შექმნა. გასათვალისწინებელია, რომ უცხოელი დონორები ქველმოქმედებას მხოლოდ გულუხვობით არ აეწევიან;

ისეთი სამეურნეო მექანიზმის ჩამოყალიბება რომელიც დააინტერესებს მეწარმეს, რომ თავისი კაპიტალი დააბანდოს წარმოების სფეროში და არა მიმოქცევის სფეროში; მრეწველობასა და სოფლის მეურნეობაში უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა;

საშუალო ფენის შექმნა, ხალხის გამოყვანა სიღარიბიდან. მეცნიერთა, პროფესორ-მასწავლებელთა, ინტელიგენციის წარმომადგენელთა მსყიდველუნარიანობის უზრუნველყოფა

კომპეტენტური და პატიოსანი აღმასრულებელი ხელისუფლება, კანონის უზენაესობა, სწორი სამართლებრივი ბაზა, მოსახლეობის სამართლებრივი და ეკონომიკური ცოდნის ამაღლება. თითქმის ყველა რესპონდენტი ერთნაირად გამოხატავდა თავის აზრს:

სამართლიანი, ყოველმხრივ გააზრებული ფულად-საკრედიტო, საგადასახადო პოლიტიკის შექმნა, რომელიც გამიზნული იქნება მეწარმეობის სწორი გზით განვითარებისათვის;

კეთილსინდისიერება, პროფესიონალიზმი, კომპეტენტურობა. დასმული იყო ასეთი შეკითხვა: რა უშლის ხელს მეწარმეობის სწორი გზით განვითარებას

საქართველოში? პასუხი ასეთი იყო: – არასრულყოფილი სამართლებრივი ბაზა, სათანადო საკანონმდებლო აქტების უქონლობა; არასწორი საგადასახადო სისტემა; დამორგუნველი ბეგარა, საბაჟო გადასახადების მოუწესრიგებლობა; – მეწარმის სრული დაუცველობა;

უკიდურესად დაბალი ხელფასი, მასობრივი უმუშევრობა, ხალხის ძირითადი მასის გაღარიბება;

ენერგოპროდუქტების სიძვირე; – მაფია, დანაშაულებრივი სამყარო, კრიმინალები,

საბაზრო ურთიერთობებისათვის შესაფერისი მაღალკვალიფიციური კადრების დეფიციტი;

საშინაო სამომხმარებლო ბაზრის უქონლობა, უცხოეთის პროდუქციით საქართველოს ბაზრის დაპყრობა. რესპონდენტთა დიდ ნაწილს მიაჩნია, რომ მეწარმეობის სწორი გზით განვითარება საქართველოში დიდ წვლილს შეიტანს ეკონომიკური კრიზისიდან გამოსვლის საქმეში. კითხვაზე: მეწარმეობის განვითარება საქართველოში შეუწეობს თუ არა ხელს მოსახლეობის მიმდევრობითი ეკონომიკური მდგომარეობიდან გამოსვლას? გამოკითხულთა 51,6%-მა პასუხი გასცა „დიახ“, 26,1%-მა – „არა“, და 22,3%-ს გაუჭირდა პასუხის გაცემა. კვლევის შედეგებმა ნათლად გვიჩვენა საქართველოს მოსახლეობის დამოკიდებულება სამეწარმეო საქმიანობისადმი. მათ მიაჩნიათ, რომ დღეს, როდესაც ტრაგიკულმა სიხუმემ მოიცვა სახალხო მეურნეობის ისეთი დარგები, როგორცაა: მრეწველობა, მშენებლობა, სოფლის მეურნეობა და სხვა. სამეწარმეო საქმიანობამ შეიძლება შეუნარჩუნოს ადამიანს არსებობა. გამოკითხულთაგან 57,1%-ი აღმოჩნდა ისეთი, რომელთაც ენახებოდათ გაწეული შრომა და მეწარმეობასთან ერთად სურთ შეინარჩუნონ თავიანთი ძველი სამუშაო ადგილებიც, სადაც ერთი დღის საკმარის გასამრჯელოსაც კი ვერ იღებენ. არიან ისეთებიც, რომლებიც შესაძლებლობის შემთხვევაში სიამოვნებით გადავლენ სამეწარმეო საქმიანობაზე – მათი რიცხვი 23,5%-ი იყო.

ახალმა სიტუაციამ, ახალი წარმოებითი ურთიერთობების წარმოშობამ ფსიქოლოგიური გარდატეხა მოახდინა ადამიანთა ეკონომიკურ აზროვნებაში და შეცვალა შრომისადმი დამოკიდებულებაც. გამოკითხულთა 82,3% მზად არის იშრომოს მთელი ენერგიით, თუნდაც 12 საათი ოღონდ მიიღოს დიდი შემოსავალი და უზრუნველყოს თავისი ცხოვრების პირობები. 16,1%-ს მიაჩნია, რომ ნორმალური შრომის ფასად შეეძლოს ნორმალური ცხოვრების პირობების შექმნა, არა აქვს დიდი შემოსავლის პრეტენზია და არ ოცნებობს მილიონებზე. მაგრამ მოითხოვენ ანაზღაურებისადმი სამართლიან მიდგომას.

საბაზრო ურთიერთობებმა სრულიად ახალი მოთხოვნები წაუყენა ადამიანს და თავდაყირა დააყენა ის დოგმები, რომლებიც მარწუხებით უჭერდა მის შემოქმედებით უნარს. რისკის ფაქტორი ბევრისათვის უცხოა, ბევრს ეშინია კიდევ მისი. რესპონდენტების 242,6%-მა უარი განაცხადა სარისკო საქმეებში მონაწილეობაზე, თუნდაც საქმე დიდ შემოსავალს ჰპირდებოდეს მას. 33,2% მზად არის მონაწილეობა მიიღოს სარისკო საქმეებში. რესპონდენტთა უმრავლესობის აზრით მნიშვნელოვანი ადგილი მორალურ პრინციპებს უჭირავს. კითხვაზე – ხართ თუ არა მზად რომ დათმოთ რიგი მორალური პრინციპები დიდი შემოსავლის მიღების მიზნით? – 54,2%-მა უარი განაცხადა, 31%-ს გაუჭირდა პასუხის გაცემა, ხოლო 14,8% აღმოჩნდა ისეთი, რომელიც მიზნის მისაღწევად ყოველგვარი საშუალების გამოყენებაზე იყო თანახმა.

მორალურ-ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით სრულიად მოუმზადებლად ითვლება ის მეწარმე, რომელსაც წუთიერი წარმატების მიღწევის დაუოკებელი მისწრაფება აქვს, აქვს ფულისადმი პათოლოგიური დამოკიდებულება, იოლი გზით მოგების მიღების სურვილი და არ ცდილობს კონკურენტუნარიან საქმიანობას

მიჰყოს ხელი. მეწარმეობის განვითარებას ხელს უშლის საქმიანი ურთიერთობების ტექნოლოგიების დაბალი დონე, ურთიერთმოლაპარაკების ტექნიკის უცოდინარობა, საქმიანი დოკუმენტების შედგენის, კომერციული ურთიერთობების ეთიკის დაბალი დონე, ენობრივი და ტერმინოლოგიური სიძნელეები ბიზნესის, მენეჯმენტის, მარკეტინგის და კომერციული საქმიანობის სფეროში. მეწარმისათვის დამდუპველია იმის უცოდინარობა, რომ მეწარმეობის საზოგადოდ მიღებულ წესებს და კომერციულ საქმიანობასთან დაკავშირებულ რისკს არაფერი აქვს საერთო კანონის გვერდის ავლით ბიზნესის მიღებისთვის რისკზე წასვლასთან.

საქართველოში ცივილიზებული სამეწარმეო განვითარება და თანამედროვე საერთაშორისო ურთიერთობები, ახალ მიდგომას მოითხოვენ უცხოელთა გამოცდილების ათვისებისა და გაზიარების საქმეში. უმნიშვნელოვანეს მიმართულებად შეიძლება ჩაითვალოს უცხოეთის სამეწარმეო საქმიანობის შესწავლაში ფსიქოლოგიური, კულტურული და სოციალური შინაარსის მასალათა ანალიზი.

ეკონომიკურ-ფსიქოლოგიური პროცესების სოციოლოგიური და სოციალურ-ფსიქოლოგიური გამოკვლევები შესაძლებლობას იძლევა გავერკვიოთ არსებულ სიტუაციაში და კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით ხელს უწყობს ჯანსაღი, ობიექტური საზოგადოებრივი აზრის ჩამოყალიბებას.

პრობლემის კვლევამ დაგვანახა, რომ სამეწარმეო საქმიანობა არ არის სამეურნეო საქმიანობის მარტივი ფორმა. მეწარმეობა განვითარების საუკეთესო ნიშანს კაპიტალისტურ სისტემაში პოულობს. საქართველოში კი ამჟამად საზოგადოებრივი ფორმაცია დიფუზიურ ხასიათს ატარებს და მისი სისტემაში მოყვანა მრავალ სუბიექტურ და ობიექტურ ფაქტორთა სრულყოფას მოითხოვს. მიჩიგანის უნივერსიტეტის პროფესორი ნ. შპილბერგი ანალიზებს საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლის საკითხებს და „მეოცნებებს“ უწოდებს იმ ადამიანებს რომელთაც ამ პროცესის სწრაფი ტემპით წაყვანა სურთ. მისი აზრით, წლები სჭირდება სახელმწიფო საკუთრების გარდაქმნას კერძო საკუთრებად.

საზოგადოების კეთილდღეობას, ეკონომიკური სიუხვის მიღწევას დრო და მცოდნე, ასევე პროფესიონალი ადამიანები სჭირდება, მათ შორის საპატიო ადგილს დაიკავებენ ქართველი მეწარმეები.

კითხვები გამეორებისათვის

1. რა არის საქართველოში მეწარმეობის განვითარებისათვის ხელის შეშეშობი და ხელის შეშეშელი ფაქტორები.

**თემა №15. საქრთაშორისო ბიზნესი: არსი,
ბანვითარება, დამახასიათებელი თვისებები**

რა არის საქრთაშორისო ბიზნესი

XX–XXI სს. მიჯნაზე საქრთაშორისო ბიზნესი გახდა თანამედროვე ცივილიზაციის იმდენად ყოვლისმომცველი და სიღრმისეული ფენომენი, რომ მსოფლიო ეკონომიკის ამ ურთულესი მოვლენისათვის ერთმნიშვნელოვანი განსაზღვრების მინიჭება პრაქტიკულად შეუძლებელია. ამიტომ ქვემოთ მოყვანილია ე.წ. კონსტრუქციული განსაზღვრება, ე.ი. იმ დამახასიათებელი თვისებების ერთობლიობა, რომლითაც კატეგორია “საქრთაშორისო ბიზნესი” შეიძლება საკმაოდ სრულყოფილად დახასიათდეს:

1. რადგან საუბარია საქმიან ოპერაციებზე, საქრთაშორისო ბიზნესის, ისევე როგორც ქვეყნის შიდა ბიზნესის მთავარი მიზანია *მოგების მიღება*.
2. მიუხედავად იმისა, რომ არსებობს საქრთაშორისო ბიზნესის არაერთი მაგალითი, სადაც პარტნიორები არიან, ერთის მხრივ კერძო ფირმა, მეორეს მხრივ კი სხვა ქვეყნის რომელიმე არასამთავრობო დაწესებულება, მაინც უფრო დამახასიათებლად უნდა ჩაითვალოს ასეთი სახის *ფირმათშორისი* ოპერაციები, ან *შიდასაფირმო* ოპერაციები – იმ შემთხვევაში, როდესაც ფირმის სხვადასხვა ქვეგანყოფილება განლაგებულია სხვადასხვა ქვეყანაში და ეს ქვეგანყოფილებები ურთიერთქმედებენ ერთმანეთთან (ამ შემთხვევაში უფრო მეტად ტიპურია ე.წ. მრავალეროვანი კორპორაციები). სხვაგვარად რომ ვთქვათ, საქრთაშორისო ბიზნესი არის პირველ რიგში სხვადასხვა ქვეყანაში არსებული კერძო ფირმების ან მათი ქვეგანყოფილებების საქმიანი ურთიერთობები.

ყოველივე ზემოთ აღნიშნული ეხება ბიზნესს, მაგრამ აუცილებელია პასუხი გაეცეს მთავარ კითხვას: რა აიძულებს ბიზნესს გახდეს საქრთაშორისო, რა განსაზღვრავს ფირმის საკუთარი ქვეყნის ფარგლებს გარეთ გასვლის მიზანშეწონილობას, სარგებლიანობასა და არცთუ ისე იშვიათად აუცილებლობასაც კი?

3. საქრთაშორისო ბიზნესი ბაზირებულია ძირითადად სწორედ *ქვეყანათშორისი საქმიანი ოპერაციების უპირატესობებიდან* მოგების მიღების შესაძლებლობით, ე.ი. იმ ფაქტიდან, რომ მოცემული საქონლის გაყიდვა სხვა ქვეყანაში, ან ერთი ქვეყნის მიერ წარმოების მოწესრიგება სხვა ქვეყანაში, ან ორი ქვეყნის ფირმების მიერ ერთობლივი მომსახურების გაწევა მესამე ქვეყნისათვის და ა.შ., უზრუნველყოფს ბიზნესში ჩართულ მხარეებს უფრო დიდი უპირატესობებით, ვიდრე მათ ექნებოდათ საკუთარ ქვეყნებში ბიზნესის წარმოებისას. ეს არის საკვანძო მომენტი არა მარტო საკუთრივ საქრთაშორისო ბიზნესის ბუნებისა და სპეციფიკის განსაზღვრისას, არამედ საქრთაშორისო მენეჯმენტის, როგორც ასეთის, წარმოშობისა და განვითარების ახსნისას.

მართლაც, საქრთაშორისო ოპერაციების გადაწყვეტის დაწყება არის სწორედ პირველი ნაბიჯი (თუნდაც სუფთა ფორმალური), რომელსაც საბოლოოდ მიყვავართ საფირმო მენეჯმენტის საქვეყნოდან საქრთაშორისომდე გარდასახვისკენ (მოცემულ მომენტში ჩვენ არ ვეხებით იმ საკითხს, თუ რამდენად მოიცავს

“საერთაშორისოობა” საფირმო მენეჯმენტს მთლიანად ან მის ნაწილობრივ მხარეებს).

საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების პერიოდიზაცია

გავიმეოროთ მთავარი თეზისი: ფირმისათვის მხოლოდ საერთაშორისო (და არა შიდა საქვეყნო) ოპერაციების სარგებლიანობის მიზეზების მკაფიოდ გაგება და გააზრება გვაძლევს იმის საშუალებას, რომ გავიგოთ საერთაშორისო ბიზნესის ბუნება და სპეციფიკა, როგორც საერთაშორისო მენეჯმენტის თვითონვე მაფორმირებელი ობიექტის ურთიერთობა. ამ თვალსაზრისით, საუბარია მეწარმის (მენეჯერის) მოტივაციაზე, რომელიც ვითარდებოდა ცივილიზაციის ისტორიული განვითარებისა და ეკონომიკური ბირთვის კონტექსტში. მაშ, როგორია ასეთი განვითარების ძირითადი ეტაპები?

ამ პრობლემის გამოსაკვლევად საინტერესო სტრუქტურა შემოგვთავაზა ამერიკელმა მკვლევარმა რ. რობინსონმა, რომელმაც საერთაშორისო ბიზნესის ისტორიული განვითარება უკანასკნელი ხუთი საუკუნის განმავლობაში დაყო ოთხ ერად. მოვიყვანოთ მათი მოკლე დახასიათებები:

1. კომერციული ერა (1500-1850 წწ.)

იწყება დიდი გეოგრაფიული აღმოჩენების დროიდან და მთავრდება XIX საუკუნეში

საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების წანამძღვრით.

რობინსონი მართებულად აღნიშნავს, რომ სწორედ უდიდესი პირადი სარგებლის ძიება, დაკავშირებული ევროპაში კოლონიური საქონლით ვაჭრობასთან, იყო უძლიერესი მამოძრავებელი ძალა, რომელიც სამი ასეული წლის განმავლობაში აძლევდა ბიძგს საერთაშორისო ვაჭრობის საბაზო ფორმის განვითარებას. რა თქმა უნდა, ასევე დიდი იყო ამ ბიზნესის რისკიც, რომელიც დაკავშირებული იყო შორეულ სახიფათო საზღვაო მოგზაურობებთან დიდ ხიფათებთან (განსაკუთრებით XVI-XVIII სს.), მაგრამ თვით სარგებელის მიღების საშუალება, რაც ბევრად აღემატება ხარჯებს, იყო საკმაოდ დიდი სტიმული, და ასეთი სახის პირველ საერთაშორისო ბიზნესში მეწარმეთა სულ ახალ და ახალ თაობებს იზიდავდა. უფრო მეტიც, მასთან ერთად და მის პარალელურად ვითარდებოდა საკმაოდ დიდი სფერო, რომელსაც თანამედროვე ენაზე შეიძლება ვუწოდოთ *ბიზნეს – სერვისი* საკუთრივ საერთაშორისო ბიზნესისა – საინვესტიციო და სადაზღვევოდან ინფრასტრუქტურამდე. საჭირო აღარ არის იმ ძლიერ ბიძგზე საუბარი, რომელიც მიიღო ევროპის ქვეყნების მრეწველობამ გემთმშენებლობიდან და ლითონის გადამამუშავებიდან საზღვაო ნედლეულის გადამამუშავებამდე. რა თქმა უნდა, ყოველივე ეს მეტწილად ეხება საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების თვალსაზრისით ისეთ მოწინავე ქვეყნებს, როგორცაა ინგლისი, ჰოლანდია, ესპანეთი, გერმანია, საფრანგეთი, მაგრამ ამავე დროს ეს მეტწილად შეეხო პრაქტიკულად ევროპის ყველა ქვეყანას. აქ მიზანშეწონილია აღინიშნოს კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი გარემოება, რომელიც ცოტა არ იყო სცილდება კომერციული ერის ჩარჩოებს.

საერთოდ, შიდა საქვეყნო ბიზნესის ნებისმიერი სახეობა ასე თუ ისე შეხებაშია სახელმწიფო ხელისუფლებასთან, მის ორგანოებთან და დადგენილებებთან, ეს ბუნებრივია. თუმცა საერთაშორისო ბიზნესის პრინციპული

განსხვავება ამ თვალსაზრისით საკმაოდ თვალსაჩინოა და მას ორი ძირითადი გარემოება განსაზღვრავს.

პირველი არის ის სასტიკი გავლენა, რომელსაც ახდენს ქვეყანათშორისი ურთიერთობები მათ ფირმებს შორის ბიზნესის წარმოების შესაძლებლობასა და ეფექტურობაზე. კომერციული ერა ამ თვალსაზრისით გვაძლევს სრულიად უნიკალურ მაგალითებს: საკმარისია გავისხენოთ იაპონიის აბსოლუტური თვითიზოლაცია, რომლის დასაწყისიც მიეკუთვნება დაახლოებით XVII ს-ის შუა წლებს, ან თუნდაც რუსეთში უცხოელი ვაჭრებისთვის არც იმდენად უკიდურესი, მაგრამ ამ თვალსაზრისით საკმაოდ საჩვენებელი აკრძალვები და შეზღუდვები.

სხვა კიდევ უფრო მეტად მნიშვნელოვანი გარემოებებია თანადგომა, რომელსაც ქვეყნის ხელისუფლება უწევს საკუთარ მეწარმეებს მათ საზღვარგარეთ მოღვაწეობაში.

კომერციული ერის მნიშვნელობა საერთაშორისო მენეჯმენტისათვის

ზემოთ აღნიშნულის შეჯამებით შეიძლება ითქვას, რომ კომერციის ერამ პირველად გამოანათა და ევროპის განვითარებული ქვეყნების მეწარმეთა წინაშე დააყენა საერთაშორისო მენეჯმენტის საკვანძო საკითხები (როგორც საერთაშორისო ბიზნესის მართვის სისტემები):

- აქვს თუ არა აზრი ეკონომიკური თვალსაზრისით სამეწარმეო აქტივობისა და რისკის გადატანას შიდა საქვეყნო გარემოდან სახელმწიფოს ფარგლებს გარეთ და შეიძლება თუ არა სარგებლისა და დანაკარგის წინასწარ განსაზღვრა – შეფასება?

- რომელ ძირითად ფაქტორებზეა დამოკიდებული რეალურად ასეთი საკითხების გადაწყვეტა?

- რამდენად თავისუფალია ბიზნესი თავის გადაწყვეტილებებში და მოქმედებებში თავისი ქვეყნის ხელისუფლებისაგან, შეუძლია თუ არა ჰქონდეს მისი მხარდაჭერის იმედი (თუ წინააღმდეგობას უნდა ელოდეს)?

- რა უნდა გაითვალისწინოს, განჭვრიტოს ან მოიმოქმედოს “სხვის ტერიტორიაზე” ბიზნესმენმა საქმიანი ოპერაციების წარმოებისას, ამ ოპერაციების გრძელვადიანი შემოსავლიანობის უზრუნველყოფის ინტერესებში და მართვის უსაფრთხოებაში?

1. ექსპანსიის ერა (1850 – 1914 წწ.)

ექსპანსიის ერის წანამდგარი

აღნიშნულ პერიოდში მიმდინარეობს *კოლონიური იმპერიების გაფორმება და სტრუქტურული ზაცია* ევროპული ქვეყნების ბოზოქარი ინდუსტრიული განვითარების ფონზე, მოგვიანებით კი აშშ, გამოწვეული XIX ს-ის დასაწყისში სამრეწველო რევოლუციით და ტექნოლოგიური განვითარების შემდგომი მიღწევებით.

როგორც რობინსონი აღნიშნავს, სწორედ ას მიღწევებმა და მასობრივმა ინდუსტრიულმა წარმოებამ შემოაბრუნა ქვეყნის განვითარება ეგზოტიკური საზღვაო საქონლის გატანიდან ნედლეულის მოპოვებისკენ და სისტემატიური საპლანტაციო მეურნეობისაკენ კოლონიურ რეგიონებში როგორც ყველაზე შემოსავლიან და ეკონომიკურად პერსპექტიულ სფეროსაკენ საზღვარგარეთული ბიზნესისა.

აქ მნიშვნელოვანია აღინიშნოს შემდეგი გარემოება. კოლონიების „სარგებლი-ანობის“ თვისების ძირეულმა შეცვლამ შეიძლება მიგვიყვანოს მათი მნიშვნელობის მკვეთრ ზრდასთან ევროპის ინდუსტრიული განვითარებისათვის. განვითარებული ევროპული ქვეყნები, პირველ რიგში კი ინგლისი და საფრანგეთი, თავისი კონკურენტული უპირატესობების მნიშვნელოვან ნაწილს პოულობდნენ სწორედ იაფ ნედლეულში, რომელსაც აწარმოებდნენ თავიანთ კოლონიებში. მაგრამ ეს თავის მხრივ მოითხოვდა ინვესტიციებს უკვე კოლონიური ნედლეულის მწარმოებელი ინდუსტრიის განვითარებაში. ამავდროულად იზრდებოდა სახელმწიფო კოლონიური მმართველობის როლი: კოლონიების დაცვა შიდა საფრთხისაგან და თვით კოლონიური რეჟიმის შენარჩუნება მოითხოვდა მეტროპოლიებისაგან ხელისუფლებისა და ეროვნული ბიზნესის შეთანხმებულ მოქმედებებს კოლონიის ტერიტორიაზე. რადგანაც მასში უკვე დაიწყო თავმოყრა ადგილობრივი მცხოვრებლებისაგან დაკომპლექტებულმა სამუშაო ძალამ, ხოლო მეტროპოლიებიდან კვალიფიციური სამუშაო ძალის გადინება კოლონიებში ეკონომიკურად არამომგებიანი იყო. მთელი სიმძაფრით დადგა საკითხი ადგილობრივი კულტურული თავისებურებების აღრიცხვისა და ადგილობრივი მოსახლეობის განათლებისა და სოციალური პრობლემების შესახებ. გასაგებია, რომ ადგილობრივი მოსახლეობისა და რესურსების ძარცვისათვის არაფერი განსაკუთრებული არ არის საჭირო, მაგრამ რადგან საუბარია ადგილობრივი მრეწველობისა და სოფლის მეურნეობის განვითარებაზე ადგილობრივი მუშახელის გამოყენებით, მეტროპოლიის კოლონიური ხელისუფლება და ბიზნესმენები, რომელთაც მიჰყავდათ საქმეები კოლონიებში ნებით თუ უნებლიედ იწყებდნენ ამაზე ფიქრს. სწორედაც რომ იწყებდნენ, რადგან პირველი მსოფლიო ომის დასაწყისისათვის (ე.ი. ექსპანსიის ერის დასასრულისათვის) ეს საკითხები ეს-ეს იყო დგებოდა კოლონიებში მეტად დაწინაურებული ადმინისტრატორებისა და მეწარმეების წინაშე.

განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მივაპყროთ შიდა ევროპული საერთაშორისო ბიზნესის ინტენსიურ განვითარებას. სწორედ ევროპული სახელმწიფოების განვითარების სხვადასხვა ტემპმა ამ პერიოდში, ბუნებრივი რესურსებით უზრუნველყოფის განსხვავებამ, მოსახლეობის განათლების სხვადასხვა დონემ და სხვა ფაქტორებმა განსაზღვრა იმის მიზანშეწონილობა და სარგებლიანობა, რასაც შეიძლება ეწოდოს შრომის საერთაშორისო გადანაწილება. უპირველესად უნდა გამოვარჩიოთ სამრეწველო პროდუქციის მწარმოებელი ქვეყნები და ამ პროდუქციის გამსაღებელი საბაზრო ქვეყნები.

დღეს საკმაოდ ბევრს საუბრობენ ქვეყნებს შორის სავაჭრო ომების შესახებ. უნდა გვახსოვდეს, რომ უკვე XVIII ს.-ის ბოლო, და მითუმეტეს XIX ს., არის ამ ტიპის თითქმის უწყვეტი კონფლიქტების ეპოქა. მაგალითისათვის გავიხსენოთ, რომ სწორედ ამ სახის კონფლიქტების შედეგად მიაღწია რუსეთმა დიდად კეთილგანწყობილ რეჟიმს წამყვან ევროპულ ქვეყნებთან ვაჭრობის საქმეში გასული საუკუნის ბოლო ათწლეულში. ყოველივე ამის საინტერესო გაგრძელება იყო წარმოებებისა და ფირმების ფილიალების განვითარება საზღვარგარეთ. ვითარდებოდა ასევე საერთაშორისო საფინანსო სერვისი, საერთაშორისო ტრანსპორტი და ა.შ.

ექსპანსიის ერის მნიშვნელობა საერთაშორისო ბიზნესისათვის

ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ საერთაშორისო ბიზნესმა თავისი განვითარების უკვე მეორე ერაში (რობინსონის მიხედვით) საკმაოდ მკაფიოდ გამოკვეთა თავისი არსებობისა და განვითარების მთავარი მოტივები, რომლებიც დღემდეა შემონახული:

- უფრო ეფექტური რესურსების გამოყენება (ნედლეულის, ბუნებრივი რესურსების, ენერგეტიკულის);
- გასაღების ბაზრის გაფართოება;
- თავისუფალი ფინანსური რესურსების მართვის ახალი საზღვრები;
- ადგილობრივი კანონმდებლობის (საგადასახადო, საბაჟო და ა.შ.) სარფიანი, ხელსაყრელი შესაძლებლობების გამოყენება.

2. კონცესიის ერა (1914 – 1945წწ.)

კონცესიის ერის დახასიათება

რობინსონი აღნიშნავს იმ განსაკუთრებულ პერიოდს, როდესაც არსებითად შეიცვალა უმსხვილესი კომპანიების როლი კოლონიურ ბაზრებზე. კონცესიონერი კომპანიები გარდაიქმნენ, ასე ვთქვათ, თავისებურ ავტონომიურ ეკონომიკურ სახელმწიფოებად, რომლებიც ახორციელებდნენ საწარმოო, სავაჭრო, საგანმანათლებლო, სამედიცინო, სატრანსპორტო და არც თუ ისე იშვიათად პოლიციურ ფუნქციებსაც, არა მარტო თავისი თანამშრომლებისათვის, არამედ ხშირად მათ კონცესიებთან ახლოს მყოფი რაიონების მაცხოვრებლებისათვისაც.

ამ კონტექსტში განსაკუთრებულ ინტერესს იწვევს წარმოების საშუალო რგოლის მკვიდრ მენეჯერთა მნიშვნელოვანი ფენის ფორმირება კონცესიურ საწარმოებში, რომელთაც სპეციალურად ამზადებდნენ მეტროპოლიის საწარმოებსა და სასწავლო დაწესებულებებში. ამავე დროს იზრდებოდა კოლონიელი ხალხების ეროვნული თვითშეგნებაც. ადგილობრივ ადმინისტრაციებსა და კონცესიონერ ფირმებს ასე თუ ისე უწევდათ ამ პროცესების გათვალისწინება. აღსანიშნავია, რომ დამოუკიდებელი ნაციონალური სახელმწიფოების მომავალი პოლიტიკური ლიდერები ნაწილობრივ რეკრუტირებულნი იყვნენ იმათგან, ვინც თავის დროზე გაიარა სამენეჯერო სკოლა ყოფილი კოლონიების კონცესიურ საწარმოებში.

არაკოლონიურ სფეროში საერთაშორისო ბიზნესთან დაკავშირებით უნდა აღინიშნოს რამდენიმე მეტად დამახასიათებელი მომენტი. პირველი – გერმანიის მარცხი პირველ მსოფლიო ომში, რასაც თავისთავად მოჰყვა მსოფლიო ბაზრების გადაკეთება. მეორე – 1929-1932 წლების “დიდი დეპრესია”, რომელმაც მთელი სიმწვავეით წამოჭრა საკითხი საერთაშორისო და შიდა საქვეყნო ბიზნესის ურთიერთქმედების ეფექტურობის შესახებ. სახალხო რესურსების გამოყენების ინტერნაციონალიზაციამ პირველად განაცხადა თავის შესახებ სწორედ ამ წლებში.

სწორედ ამ დროს აღინიშნება პირველი მასობრივი გამოჩენა მუშებისა აზიიდან, აფრიკიდან და ლათინური ამერიკიდან აღმოსავლეთის ქვეყნების საწარმოებში. ორი მძლავრი ტოტალიტარული რეჟიმის (სსრკ-სა და გერმანიაში) წარმოშობამ საკმაოდ ნათლად აჩვენა სახელმწიფო მმართველობის მნიშვნელოვანი შესაძლებლობები შიდა ეკონომიკური საქმიანობის თვალსაზრისით, მაგრამ ამავედროულად ნათელი გახდა სახელმწიფოს, როგორც “საერთაშორისო მეწარმის” ყველა სისუსტე. აქ საქმე სულაც არ არის ტოტალიტარულ რეჟიმში (გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ ზოგჯერ ისინი უფრო ეფექტურია ვიდრე ტრადიციული დემოკრატიები), არამედ საქმე ის არის, რომ სახელმწიფო პრინციპში არის არაეფექტური მესაკუთრე და ეს მრავალგზის არის დამტკიცებული სხვადასხვა პოლიტიკური რეჟიმების მაგალითებზეც.

კონცესიის ერის მნიშვნელობა საერთაშორისო ბიზნესისათვის

ამრიგად, კონცესიის ერამ მოამზადა ნიადაგი კოლონიური და ნახევრად კოლონიური ქვეყნების თვითდამკვიდრებისათვის ეკონომიკური თვალსაზრისით, ხოლო მეორე მსოფლიო ომმა მისცა მძლავრი პოლიტიკური იმპულსი ამ პროცესებს. მეორეს მხრივ, ისეთი მოვლენები, როგორცაა სამუშაო ძალის

მსოფლიო ბაზრის ინტერნაციონალიზაცია და ნედლეულის, ნახევარფაბრიკატებისა და მზა პროდუქციის მსოფლიო ბაზარზე გამწვავებული კონკურენცია, რომელთა მთავარი მონაწილეები ცდილობენ მოიპოვონ კონკურენტული უპირატესობა საერთაორისო ბიზნესის სულ უფრო რთული სტრუქტურების შესაძლებლობების გამოყენებით, წარმოადგენდნენ წინსვლას ნაციონალური ქვეყნების არა მხოლოდ შემდეგი ერისაკენ, არამედ მთლიანად ბიზნესის გლობალიზაციისაკენ.

4. ნაციონალური სახელმწიფოების ერა (1945-1970 წწ.)

საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების თავისებურებანი

საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების ორმა ძირითადმა მიმართულებამ უნდა მიიქციოს ყურადღება მისი განვითარების ამ პერიოდის ანალიზის დროს. ეს, პირველ რიგში, არის ათეულობით ახალი ნაციონალური სახელმწიფოს მძლავრი განვითარება, რომელთაც კონცესიური ერისაგან მემკვიდრეობით მიიღეს განვითარებული ეკონომიკური ბაზისი და გარკვეულ წილად საკადრო-ტექნოლოგიური სტრუქტურა, მეორე მხრივ კი კოლონიური სამეურნეო განვითარების ყველა ნაკლი: მონოპროდუქტული ეკონომიკიდან უმძიმეს ფინანსურ პრობლემებამდე.

მიუხედავად ამ განვითარების ყოველმხრივი შეფერხებისა და ხშირად დრამატული შემობრუნებისა, სწორედ მან მისცა პირველი ბიძგი საერთაშორისო ბიზნესის არნახულ გაფართოებას: საგარეო ეკონომიკური მოღვაწეობისთვის დახურული კოლონიური იმპერიები უმოკლეს ისტორიულ ვადაში გადაიქცნენ უამრავ დამოუკიდებელ მოთამაშეებად საგარეო ბაზარზე, რომლებიც აქტიურად ეძებდნენ თავისი ექსპორტის ტარდციული პროდუქტების გასაღების ბაზრებს. რადგან აქტიური აქციები საგარეო ბაზარზე თავისთავად მოითხოვდა მნიშვნელოვან ფინანსურ მხარდაჭერას, ამ არაადეკვატურმა მოთხოვნილებამ ფინანსურ სამსახურზე უბიძგა *კაპიტალის საერთაშორისო ბაზრების განვითარებას*, მთელი რიგი ახალი ფინანსური ინსტრუმენტების წარმოშობა-განვითარებას, საერთაშორისო აუდიტისა და კონსალტინგის სფეროს გაზრდას.

მეორე მხრივ, უფრო მძლავრმა ამერიკულმა კორპორაციებმა, რომლებიც იყენებდნენ აშშ-ს დომინირებული მდგომარეობის ყველა უპირატესობას ომისშემდგომ პერიოდში, ფაქტიურად პირველებმა მოახერხეს გაჭრა მულტინაციონალური ბიზნესისაკენ, ე.ი. ფირმის საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების სრულიად ახალი საფეხურისაკენ, როდესაც მთელი მსოფლიო გადაიქცა კონკურენტული ბრძოლის არენად და ფირმის ინტერესების სფეროდ. უკვე 60-იან, განსაკუთრებით კი 70-იან წლებში, მულტინაციონალური ბიზნესის ამერიკულ პიონერებს დაეწივნენ და გაუსწრეს კიდევაც ევროპელმა, უფრო მეტად კი იაპონელმა მეტოქეებმა. წარმოიშვა საერთაშორისო ბიზნესის ურთულესი სამშრიანი სტრუქტურა, რომლის ჩარჩოებშიც მიმდინარეობს ფირმის კონკურენტული ბრძოლა რომელიმე ქვეყნის ბაზარზე ადგილობრივ ფირმებთან ერთად, მისივე ბრძოლა აქ მომუშავე მულტინაციონალურ კორპორაციებთან ერთად, და ბოლოს კი ბრძოლა ამ უკანასკნელთა შორის. აღსანიშნავია, რომ სასაქონლო და სამომხმარებლო ბაზრების დაპყრობა ყოველთვის იწვევს იმავე მეტოქეების უფრო მეტად გააფთრებულ ბრძოლას კაპიტალთა, ტექნოლოგიების, სამუშაო ძალების, ინფორმაციებისა და სხვათა საქვეყნო, რეგიონალურ და საერთაშორისო ბაზრებზე. ეროვნული ეკონომიკის რეალური წინსვლა წარმოების ეფექტურობისაკენ და მომსახურების სფეროსაკენ მოითხოვს სწორედ იმ კომპლექსს, რომელზეც საუბარი იყო ზემოთ: ტექნოლოგიის, კაპიტალის,

ინფორმაციის, პერსონალის კვალიფიკაციისა და კომპეტენტურობის, კონსალტინგის მხარდაჭერისა და ა.შ. მაგრამ ამ ყველაფრის ერთდროულად და ერთბაშად მიღება, ვთქვათ 70-იან წლებში, იყო უკიდურესად პრობლემური, ამიტომ განვითარებადი ქვეყნები და მათი ფირმები იღებდნენ *პაკეტის* სხვადასხვა ელემენტებს სხვადასხვა ქვეყნებისგან და სხვადასხვა ფირმებისგან, რომელთაც იყენებდნენ მათთვის ოპტიმალურად.

საერთაშორისო ბიზნესის გლობალიზაციის დასაწყისი

ბიზნესში მულტინაციონალურობის შემდგომი განვითარება მიმდინარეობდა მხოლოდ მულტინაციონალური კორპორაციების ზრდის გზით, თუმცა 70-იან და მით უმეტეს 80-იან წწ.-ში აქ შეიმჩნევა ინტენსიური გარღვევა: უმსხვილესი მულტინაციონალური კორპორაციების რიცხვში შედიან განვითარებადი ქვეყნების ფირმები, რომლებიც იმყოფებიან თავისი განვითარების სხვადასხვა საფეხურზე, მათ შორის: სამხრეთ კორეის, ფილიპინების, ინდოეთის, ტაივანის და სხვა. მაგრამ სწორედ ამ პროცესის შინაარსმა მოამზადა ნიადაგი საერთაშორისო ბიზნესის გადასვლისა მისი განვითარების უფრო მაღალი წერტილისაკენ – **გლობალიზაციისაკენ.**

საქმე ისაა, რომ თუ წარსულში მულტინაციონალური კორპორაციები წყვეტდნენ საქონლის წარმოებისა და დისტრიბუციის გაცილებით უფრო მარტივ ამოცანებს, ბოლო ათწლეულების მანძილზე მათ დაიწყეს გაცილებით უფრო რთული და გლობალური ამოცანების გადაწყვეტა: ს. რონენი განსაზღვრავს მათ როგორც მულტინაციონალური მომსახურების ქსელის შემქმნელებსა და მოქმედებაში მომყვანთ, რომლებიც მოიცავდნენ ბანკებს, სარეკლამო სააგენტოებს, კონსალტინგის ფირმებს, უნივერსიტეტებს, ჯანდაცვის დაწესებულებებს და ა.შ., რომლებიც ეყრდნობოდნენ გლობალურ კომპიუტერიზაციას. მოცემულ მომენტში მნიშვნელობა არა აქვს, თუ რომელ ქვეყანას ეკუთვნის სერვისის ესა თუ ის ელემენტი – **მულტინაციონალიზმი იმიტომ კი არ არის კოსმოპოლიტური, რომ მას „არა აქვს სამშობლო“, არამედ იმიტომ, რომ მას არა აქვს იმის ფუფუნება, რომ ეფექტურობამ შეცვალოს პატრიოტიზმით.**

საკუთარი მულტინაციონალური ქსელის ფორმირებისას, თითოეული მულტინაციონალური კორპორაცია განიხილავს მას როგორც ბიზნესის ეფექტურობის საკუთარ გარანტიას, ის ფაქტი კი რომ საბოლოო ჯამში ეს ქსელები ერთიანდება ამავე სახის ერთ გლობალურ ქსელში, უბრალოდ ზრდის ამ სისტემის ეფექტურობას მთლიანობაში. მულტინაციონალურმა კორპორაციებმა დაიწყეს სხვადასხვა წარმოების მასიური გატანა ნაკლებად განვითარებულ ქვეყნებში არა იმიტომ, რომ მათ სურდათ ამ უკანასკნელთა განვითარებისათვის ხელის შეწყობა, არამედ მათი უმთავრესი მოტივი მაინც *ეფექტურობისაკენ სწრაფვა* იყო.

საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების თავისებურებები

თუ შევაჯამებთ საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების მთავარ ტენდენციებს უკანასკნელი სამი - ოთხი ათწლეულის განმავლობაში, მაშინ რა შეიძლება მივიჩნიოთ ამ განვითარების მთავარ და განმსაზღვრელ ტენდენციად?

როგორც კი გამოჩნდა ათეულობით ახალი ნაციონალური სახელმწიფო საერთაშორისო ბიზნესის არენაზე, მენეჯმენტის მათთვის ერთადერთი მეტ-ნაკლებად გასაგები მოდელი გახდა ის, რომელიც იყო კონცესიის ერაში. იყო თუ არა ეს ბრიტანული მოდელი კენიური აღსრულებით, ან ჰოლანდიური მოდელი ინდონეზიური აღსრულებით, მოცემული მომსახურების მიზნებისათვის არაპრინციპულია. გაცილებით მნიშვნელოვანი იყო ის ფაქტი, რომ გეოგრაფიული ფაქტორის მიუხედავად ეს მოდელი მოიცავდა მეტად მძლავრ კოლონიალურ

ზემოქმედებას. ამ ტერმინში იგულისხმება ზემოქმედება მენეჯმენტის არა მხოლოდ ჩეულებრივი ინსტრუმენტების საშუალებით, არამედ კოლონიების აბსოლუტური დამოკიდებულებით მეტროპოლიებსა და ადგილობრივ სამუშაო ძალაზე, საწარმოს უცხოელ მფლობელთა და მათ მიერვე დაქირავებულ უცხოელ მენეჯერებზე. უბრალოდ რომ ვთქვათ, არც ინგლისელ, არც ფრანგ და არც ჰოლანდიელ მენეჯერებს არ სჭირდებოდათ თავიანთი საქციელისა და მათთვის ჩვეული მუშაობის მეთოდების სტერეოტიპების დამსხვრევა ადგილობრივი თავისებურებების გათვალისწინების გამო. მათი ნაციონალური მოდელი ავტომატურად გადაიქცევა საერთაშორისო მოდელად მოცემულ კოლონიაში.

რა თქმა უნდა ჭკვიანმა და განათლებულმა ევროპელმა მენეჯერებმა კარგად იცოდნენ და აფასებდნენ ადგილობრივ კულტურულ რეაქციებთან თავიანთი მმართველობის ადაპტირების უნარს. მენეჯმენტის ლიტერატურაში ხშირადაა მოხსენიებული ბრიტანეთის უნიკალური მაგალითი, რომელმაც შეძლო და უზრუნველყო კოლონიებში თავისი მმართველობის ხანგრძლივი სტაბილურობისა და სიმყარის შენარჩუნება, რომელიც ეყრდნობოდა მცირერიცხოვან ადმინისტრაციულ აპარატს, – ასეთი მიდგომის თითქმის კლასიკური მაგალითია.

მდგომარეობა ძირეულად იცვლება სწორედ ამ უკანასკნელი ერის დასაწყისში, როდესაც კოლონიები ხდებიან დამოუკიდებელი ქვეყნები, კონცესიური საწარმოები კი გადადიან ან ამ სახელმწიფოთა საკუთრებაში, ან მათ საერთო საკუთრებაში. კოლონიური ფონი აღარ მოქმედებს, უფრო მეტიც, ე.წ. *ყოფილი კოლონიის კომპლექსი* იწყებს გამოვლინებას: ადგილობრივი მუშაკები, მენეჯერები და მით უფრო ადგილობრივი ხელისუფლება ცდილობენ დაანახონ ყოფილ მეპატრონეებს და მათ მენეჯერებს “ვინ არის აქ მთავარი”.

საერთაშორისო მენეჯმენტის ახალი სტილი

ბიზნესში წყვილების “ყოფილი კოლონია – ყოფილი მეტროპოლია” ეფექტური ურთიერთობის გზების ძიების სასარგებლო პერიოდმა საბოლოოდ მიგვიყვანა ორ მთავარ ჭეშმარიტებად.

პირველი იყო ის, რომ მხოლოდ *ურთიერთსარგებლის გათვალისწინება* და შესაბამისი დასკვნების მუდმივი გათვალისწინება არის ყველაზე სწორი სტრატეგია ეფექტური ურთიერთობისა ტანდემში “ყოფილი კოლონია – ყოფილი მეტროპოლია”. თუ “ადგილობრივები” მზად იყვნენ გაეწირათ ეკონომიკური სარგებელი შეურაცხყოფილი თავმოყვარეობის სანაცვლოდ ან საკუთარი ამბიციების გამო იმავეს აკეთებდნენ ყოფილი მფლობელები ან მენეჯერი-ექსპერტები, ორივე მხარე მაშინვე აგებდა კონკურენტულ ბრძოლას რომელიღაც მესამე ქვეყანასთან. სიტუაციურად ეს შეიძლება სხვადასხვაგვარად ჩანდეს: უცხოელი სპეციალისტები და მენეჯერები, რომელთაც მიატოვეს ადგილობრივი წარმოება, რომელთაც სუფთა ადამიანურად არ აწყობდათ ახალი მეპატრონეების აშკარა თავხედობა და მათი უსაფრთხოების საფრთხეც კი, ამ საწარმოს თავიდანვე არაკონკურენტუნარიანს ხდიდნენ; მაგრამ თუ ისინი იმავეს აკეთებდნენ იმის გამო, რომ არ სურდათ შეეცვალათ თავისი ძველი მმართველობის სტილი და მეთოდები ახალი რეაქციების გათვალისწინებით, მაშინ მათ ადგილას საკმაოდ სწრაფად გამოჩნდებოდნენ ხოლმე მეწარმეები და მენეჯერები სხვა ქვეყნებიდან და ა.შ. და როგორც უნდა ყოფილიყო სიტუაცია, ყოველთვის დამნაშავეები ისჯებოდნენ სუფთა ეკონომიკურად.

სწორედ ამ პირველი ჭეშმარიტების საფუძველზე წარმოიშობა მეორე ჭეშმარიტება, რომელიც შეიძლება ჩაითვალოს ნამდვილი საერთაშორისო მენეჯმენტის წარმოშობის რეალურ საფუძვლად ამ პერიოდში: მეწარმეებს და მენეჯერებს სხვადასხვა ქვეყნებიდან კარგად ესმით, რომ ადგილობრივი პარტნიორების ქცევის ეროვნული სტერეოტიპებისა და კულტურის სერიოზული

გათვალისწინება ხდის მათ ბიზნესს არა მარტო ეკონომიკურად უფრო ეფექტურს, არამედ აძლევს მას საინტერესო პერსპექტივას, არსებითად ამდიდრებს მის პოტენციალს და საბოლოო ჯამში ქმნის არსებითად უფრო მაღალი რიგის კონკურენტულ უპირატესობას.

საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების ფაქტორები

წინა აზრის გასაგრძობად აღვნიშნავთ, რომ საფირმო ბიზნესი მოითხოვს *საერთაშორისობის* სხვადასხვა დონეს, ორი მთავარი ფაქტორის გათვალისწინებით. თუ განვიხილავთ ქვეყნის ფირმის ბიზნესს ქვეყანაში, ფაქტორული სტრუქტურა გამოიყურება შემდეგნაირად.

პირველ რიგში, ფირმის ბიზნესის საერთაშორისობის დონე დამოკიდებულია მის ბიზნესში ჩართვაზე სხვა ქვეყანაში. თუ საუბარია საქონლის ერთჯერად გაყიდვაზე ქვეყნის ექსპორტ-იმპორტის ფირმის მეშვეობით, მაშინ ბიზნესში ჩართვის ეს დაბალი დონე ფაქტიურად არ ნიშნავს საერთაშორისო ბიზნესში ჩართვას. ამ სახის ოპერაციები არაფრით არ განსხვავდება სხვა ფირმების მიერ გაყიდვებისა და ანგარიშსწორებისაგან.

სულ სხვა საქმეა, როდესაც ფირმამ წარმოება გააჩაღა სხვა ქვეყანაში, დაიქირავა ადგილობრივი პერსონალი, შექმნა სადისტრიბუციო ქსელი (ან ჩაერთო თანამშრომლობაში) და ა.შ. აი ამაზე იტყვიან, ორივე ფეხით საერთაშორისო ბიზნესში დგასო: ენობრივი ბარიერი ადგილობრივ საგადასახადო კანონმდებლობამდე და სავალუტო მოგების რეპატრიაციიდან ადგილობრივ სოციალურ აქციებში მონაწილეობამდე. გასაგებია, რომ ამ ორ პოლუსს შორის დევს საერთაშორისობის განვითარების მთელი რიგი შემგომი საფეხურები.

მეორე, საერთაშორისობა დამოკიდებულია ქვეყნების *კულტურული მსგავსების დონეზე*. გასაგებია, რომ თუ ერთი ქვეყანა საფრანგეთია, ხოლო მეორე – იტალია, მაშინ ის, რომ ორივე ქვეყანა ევროპაშია და უფრო მეტიც, ორივე მიეკუთვნება რომაულ (ლათინურ) ქვეყნებს, უკვე ბევრზე მეტყველებს ამ ორი ქვეყნის ურთიერთგაგების დონე იმდენად მაღალია, რომ შესაბამისი მენეჯმენტის საერთაშორისო ადაპტაცია კულტურული თვალსაზრისით საკმაოდ მარტივია. მაგრამ თუ ერთი ქვეყანა საფრანგეთია, ხოლო მეორე – რუსეთი, მაშინ საქმე უფრო რთულადაა (თუმცა ევროპული კუთვნილება აქაც არსებობს გარკვეული დოზით). საერთაშორისობის ყველაზე მაღალი დონე საჭიროა წყვილში “საფრანგეთი – იაპონია”, თუ მხედველობაში მივიღებთ სუფთა კულტურულ განსხვავებებს.

რა თქმა უნდა, ზემოთ მოყვანილი მიმოხილვები სხვა არაფერია, თუ არა უხეში საილუსტრაციო სქემა. არსებითად კი მას გაამდიდრებს და გაართულებს სხვადასხვა მოსაზრებები: მაგალითად, პირველ შემთხვევაში, იქნება თუ არა საუბარი იტალიის ჩრდილოეთისა თუ სამხრეთის სუბკულტურაზე; შემდეგ, არის თუ არა საუბარი საზღვაო ფირმასთან თანამშრომლობაზე თუ ბიზნესმენებზე იაპონიის შუაგულიდან; მესამე შემთხვევაში კი, დაეხმარება თუ არა ფრანგულ ფირმას ის მნიშვნელოვანი ფაქტი, რომ მის მთელ რიგ თანამშრომლებს აქვთ მუშაობის სერიოზული გამოცდილება სამხრეთ-აღმოსავლეთი აზიის ყოფილ ფრანგულ კოლონიებში. ასეთი მომენტები შეიძლება მრავლად იყოს. ნამდვილი საერთაშორისო ბიზნესი ხომ ყოველგვარ სქემაზე რთულია. მიუხედავად ამისა, ძირითადი დასკვნა უცვლელი რჩება: საერთაშორისობის მოთხოვნების განვითარების მეორე დერძი დევს კულტურული თავისებურებების მსგავსებებისა და განსხვავებების სფეროში.

ნაციონალური სახელმწიფოების ერის როლი

“ნაციონალური სახელმწიფოების ერამ”, რომელმაც მძლავრი ბიძგი მისცა საერთაშორისო ბიზნესის განვითარებას და მთელი მსოფლიო მის სფეროდ აქცია, სადაც შეწყვიტეს არსებობა “მეტროპოლია-კოლონია“-ს მსგავსმა დახურულმა სისტემებმა, პირველად დააყენა საკითხი იმის შესახებ, რომ საერთაშორისო ბიზნესი გადავიდა განვითარების თვისობრივად ახალ საფეხურზე და ამისათვის მას სჭირდება მმართველობის ასეთივე თვისობრივად ახალი სისტემა.

რაც უფრო ფართოდ ოპერირებს ბიზნესი მთელ მსოფლიოში, მით უფრო მეტად არაადეკვატური ხდება ძველი ფორმულა “საზღვარგარეთული ოპერაციების მართვა” ან “საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის წარმოება”. საფირმო ბიზნესის გლობალური ეფექტურობის მოთხოვნილებებისათვის. იგი უნდა შეიცვალოს “საერთაშორისო მენეჯმენტით”. ის ფაქტი, რომ პირველებმა ეს გაიგეს მულტინაციონალურმა კორპორაციებმა, რაც ბუნებრივად გამომდინარეობს ზამთრის განხილული მულტინაციონალური სახელმწიფოების ერის ორი ჭეშმარიტებისაგან: პირველები ხომ სწორედ მულტინაციონალური კორპორაციები გავიდნენ საერთაშორისოობის ყველაზე მაღალ საფეხურზე და კულტურული ფაქტორის მიხედვით და იმ უბრალო მიზეზის გამო, რომ ფირმის გლობალური ეფექტურობა და საქმიანობის ფორმების შერჩევის აბსოლუტურ თავისუფლებას ნებისმიერ ქვეყანაში და თვით ქვეყნის შერჩევაში აბსოლუტურ თავისუფლებას.

გლობალიზაციის ერა (დაწყებული XXს.-ის 70-იანი წლებიდან)

ცივილიზაციისა და კერძოდ საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების ეს პერიოდი მიმდინარეობს რევოლუციური ტექნოლოგიური ცვლილებების ნიშნით, რომელთაც ბუნებრივად მოსდევს ეკონომიკური, სოციალური და პოლიტიკური ცვლილებები. კომპიუტერულმა რევოლუციამ და ტელეკომუნიკაციების მძლავრმა განვითარებამ პრაქტიკულად ძირეულად შეცვალა ყველა ტრადიციული ტექნოლოგიის სახე, რომლებიც მათ გაიყვანეს თვისობრივად ახალ საფეხურზე, რომელთა პირველი და უმთავრესი ნაყოფი მოიძვეს განვითარებულმა ქვეყნებმა. სამწუხაროდ, უმეტეს შემთხვევებში განხეთქილება მათსა და დანარჩენ ნაკლებად განვითარებულ ქვეყნებს შორის იზრდება და შესაბამისად იზრდება დაძაბულობაც მათ ურთიერთობებში. ვერ გაუძლო სამეცნიერო ტექნოლოგიურ შეჯიბრს განვითარებულ ქვეყნებთან და მსოფლიო კომუნისტური სისტემა დაიმსხვრა, ხოლო მისი ერთადერთი დარჩენილი უმსხვილესი ბასტიონი – ჩინეთი გადარჩა და ვითარდება მხოლოდ იმიტომ, რომ ეს უზრუნველყოფს ბაზრისა და სოციალიზმის სიმბიოზს დასავლეთისა და იაპონიის მძლავრი მხარდაჭერით, რომელთაც კომუნისტური რეჟიმი აძლევს მათი ინვესტიციებისა და შემოსავლების სტაბილურობისა და უსაფრთხოების გარანტიას. რაც შეეხება დანარჩენ კომუნისტურ საზოგადოებას, ის მეგობრულად შევიდა თავისუფალი ბაზრის სფეროში, რითაც თავისუფალი საერთაშორისო ბიზნესის ტერიტორია 15-20%-ით გაზარდა, ხოლო ამ ტერიტორიაზე დასახლებული მოსახლეობის რაოდენობა – 300 მილიონი ადამიანით. დღესდღეობით დედამიწაზე პრაქტიკულად არ დარჩა საერთაშორისო ბიზნესისათვის დახურული ზონა და თემა.

საბოლოო ჯამში რეალური გლობალიზაცია ხასიათდება იმით, რომ საერთაშორისო ეკონომიკურმა კავშირებმა მოიცვა პლანეტის პრაქტიკულად ყველა ქვეყანა და თითოეული მათგანი ასე თუ ისე დამოკიდებულია საერთაშორისო ბიზნესზე. არსებობს ამის ორი შედეგი: ერთი მხრივ, ქვეყანას შეუძლია ისარგებლოს ყველა მისი სიკეთით ისე, რომ არ გრძნობდეს მასში ამა თუ იმ რესურსების, შესაძლებლობებისა და სხვათა არქონის უარყოფით შედეგებს. მაგრამ მეორე მხრივ, ამის ბუნებრივი საზღაური ხდება ქვეყნის არსებითი

დამოკიდებულება მთლიანად მსოფლიო ბაზრების მდგომარეობაზე; არ შეიძლება სარგებლობა მხოლოდ ინტეგრაციის სიკეთეებით მსოფლიო ეკონომიკაში, ამავდროულად საჭიროა ამ პროცესების გამო რისკის გაწვევა.

თანამედროვე ბიზნესის დამახასიათებელი თვისებები

თანამედროვე პირობებში საერთაშორისო ბიზნესი, როგორც მსოფლიო ეკონომიკაში ქვეყნის ეკონომიკური ინტეგრაციის მძლავრი ინსტრუმენტი და შესაბამისად გლობალიზაციის ინსტრუმენტი, განისაზღვრება შემდეგი დამახასიათებელი თვისებებით:

1. *მისაწვდომობა და საყოველთაოობა.* თუმცა საერთაშორისო ბიზნესი რეგულირდება ქვეყნების შესაბამისი კანონმდებლობით, ის ხდება სულ უფრო და უფრო საჭირო საშუალება პრაქტიკულად თითქმის ყველა ქვეყნის ფირმისათვის, რომელიც პრინციპულად ცვლის ფირმების სტრატეგიულ და ტაქტიკურ პერსპექტივებს და მათ წინაშე შლის საქმიანი აქტივობის მანამდე არნახულ პოტენციურ სივრცეებს. ამავდროულად აქაც არსებობს თავისებური შეზღუდვები.
2. *განვითარების საფეხურები.* საუბარია იმაზე, რომ ფირმის შესვლა საერთაშორისო ბიზნესში იწყება ჩვეულებრივი საზღვარგარეთული ვაჭრობის უმარტივესი ფორმებით და განვითარების შესაბამისად აღწევს უმაღლეს ფორმას – მულტინაციონალურ კორპორაციას. ფირმის შემდგომი მიღწევები საერთაშორისო ბიზნესში აიძულებს მას თავისებური ზღურბლების დაძლევა: თუ საწყის ეტაპზე ეს არის მხოლოდ ზღურბლი ფირმის პროდუქციის ხარისხობრივი დონისა და მისი დანახარჯებისა, რომელიც საქონლის მეტ-ნაკლებად ნორმალური გაყიდვის საშუალებას იძლევა საზღვარგარეთ, მისი განვითარების შესაბამისად ეს არის საკითხები დისტრიბუციის, კაპიტალების საერთაშორისო ბაზრების ეფექტურად გამოყენების, სამუშაო ძალისა და საერთაშორისო სატრანსპორტო ქსელებთან წიგნიერი მუშაობის განვითარების შესახებ და ა.შ.

ასე თუ ისე განვითარების ეს საფეხურები აღინიშნებოდა გლობალიზაციის ეპოქამდეც. მაშასადამე, ისმის კითხვა: რა არის ახალი დღესდღეობით? პასუხი ნათელია: სულ სხვა, პრინციპულად ახალი ტექნოლოგიური საფუძველი.

3. *ტექნოლოგიური გლობალიზაცია.* კომპიუტერულმა, ინფორმაციულმა და სატელეკომუნიკაციო საშუალებებმა პრინციპულად შეცვალეს საერთაშორისო ბიზნესის ხასიათი, რომელმაც თანამედროვე პირობებში შეიძინა სამი პრინციპულად ახალი თვისება:

- მისი ეფექტური წარმოება შესაძლებელია “ოფისიდან გაუსვლელად”;
- მისი წარმოება შესაძლებელია რეალური დროის რეჟიმში;
- მას შეუძლია ტელეკომუნიკაციების საშუალებით მოიცვას ბიზნესისათვის ყველა საინტერესო ბაზარი: საქონლის, კაპიტალის, სამუშაო ძალის, ინფორმაციისა და სხვა.

4. *“ფინანსიარიზაცია”.* ეს ტერმინი ძალიან ზუსტად გამოხატავს “გლობალიზებული” საერთაშორისო ბიზნესის უმთავრეს თვისებას: საერთაშორისო საქმიანი ოპერაციების ფინანსური შინაარსი, დაწყებული მათი ჩანაფიქრიდან და დამთავრებული რეალური რეზულტატით, ხდება საერთაშორისო ბიზნესის შუაგული, ის თავისებური ცენტრი, რომლის გარშემოც ბრუნავს ყველა ინტერესი, გადაწყვეტილება, სტრატეგია.

რა თქმა უნდა, გლობალიზაციის ეპოქამდეც საერთაშორისო ბიზნესის მთავარი მიზანი იყო მოგება, მაგრამ ახალი პერიოდის არსი ისაა, რომ საერთაშორისო კონკურენტული უპირატესობების ძიების და გამოყენების დასაყრდენი გახდა ფინანსური მენეჯმენტის მიღწევები, უახლესი და მრავალრიცხოვანი ფინანსური ინსტრუმენტები, რომლებიც წარმოიშობიან მსოფლიო ფინანსური ბაზრის გიგანტური შესაძლებლობებისაგან. კომპიუტერიზაციისა და ტელეკომუნიკაციების უნიკალურ შესაძლებლობებზე დაყრდნობით, ფინანსიარიზაცია გახდა ნებისმიერი საერთაშორისო ბიზნესის სრულყოფილების მასალა.

5. *ნაციონალურისა და ინტერნაციონალურის რთული ურთიერთქმედება.* შესაძლოა, საერთაშორისო ბიზნესის არც ერთი საკითხის გარშემო არ წარმოშობილა იმდენი დავა და კამათი, რამდენიც პლანეტის საქმიან ცხოვრებაზე კონვერგენტული და დივერგენტული პროცესების ზემოქმედების შესახებ ნაციონალური კულტურების სფეროში.

ერთი მხრივ, გლობალიზაციას აშკარად მიყვავართ სუფთა კონვერგენტულ პროცესებამდე: დაწყებული ჯინსებით, ტელევიზორებითა და ჰამბურგერებით და დამთავრებული მულტინაციონალური საქმიანი კულტურის ფორმირებით, რომლის გარკვეულ პრინციპებსა და წესებს იზიარებს მსოფლიოს სერიოზულ ბიზნესმენტა უმრავლესობა. მაგრამ მეორე მხრივ, იზრდება ნაციონალური და კულტურული დიფერენციაცია, რომელიც უკიდურესი ნაციონალიზმისა და/ან რელიგიური შეუწყნარებლობის ფორმებით ვლინდება რთულ კონფლიქტურ ფორმებში; აშკარაა ხალხებისა და ეთნიკური ჯგუფების სავსებით ბუნებრივი მისწრაფება შეინარჩუნონ თავისი კულტურული და ნაციონალური ფასეულობები, განწყობა, ქცევის სტერეოტიპები, დაიცვას ისინი სხვა მასობრივი (ძირითადად ამერიკული) კულტურის გავლენისაგან. ხშირად ეს მისწრაფება იღებს სხვადასხვა სახის შეზღუდვებისა და აკრძალვების ფორმებს სწორედ საერთაშორისო ეკონომიკურ საქმიანობაზე ამა თუ იმ ქვეყანაში. და ბოლოს, პროფესიონალები საერთაშორისო ბიზნესის სისტემაში სულ უფრო რწმუნდებიან, რომ სწორედ გამწვავებული ნაციონალური გრძნობები ქმნის მათი მუშაობისთვის უამრავ პრობლემას, მაგრამ ამავდროულად ისინი ქმნიან ქვეყანათშორის საქმიანი ოპერაციების ეფექტურობის ზრდისა და ახალი მიღწევების საინტერესო ველს, თუ ხდება სწორი განსაზღვრა და გამოყენება ნაციონალურ-კულტურული მომენტისა.

დღესდღეობით ძნელად თუ შეიძლება პასუხის გაცემა კითხვაზე რა უფრო მეტია თანამედროვე საერთაშორისო ბიზნესში – კონვერგენტული თუ დივერგენტული, მაგრამ როგორც პრაქტიკოსებს, ისე თეორიტიკოსებს აუჭვებთ მთავარი რამ: ნებისმიერი ფირმის ეფექტური სტრატეგია გლობალიზაციის ეპოქაში უნდა ითავსებდეს თავის თავში ნაციონალურობის მაქსიმალურ გამოყენებას ყველგან, სადაც შესაძლებელია. შემთხვევითი არ არის, რომ მსოფლიოში ბიზნეს-მომზადების ყველა უმსხვილეს და საშუალო ცენტრებში დღესდღეობით ასეთი დიდი ყურადღება ექცევა ქვეყანათშორის დისციპლინებსა და ნაციონალურ-კულტურულ ციკლებს. დღესდღეობით ასეთი სახის ცოდნას მოითხოვს საერთაშორისო ბიზნესის მოწინავე პრაქტიკა, და სწორედ ის არის თვით ამ პრობლემის არსებობის ყველაზე უფრო ობიექტური კრიტერიუმი ამ თვალსაზრისით.

საერთაშორისო ბიზნესის ეფექტურობის ცოდნის როლი

ცოდნა, როგორც საერთაშორისო ბიზნესის განვითარების პირობა

საერთაშორისო ბიზნესის ანალიზი აშკარად არასრული იქნებოდა, ყურადღება რომ არ მიგვექცია მის კიდევ ერთ უმთავრეს თვისებაზე, კერძოდ კი – ცოდნისა და კომპეტენტურობის მნიშვნელობაზე მის ეფექტურობაში.

განსახილველი კატეგორიის რომელი თვისებაც უნდა ავიღოთ, თითოეული მათგანი დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა ცოდნასა და უნარს ფლობს რეალურად ფირმის პერსონალი, და რაც მთავარია, რამდენად შესწევს მას უნარი ეს ცოდნა და უნარები გამოიყენონ პრაქტიკაში, რომლის გარეშეც საერთაშორისო ბიზნესის სფეროში შესვლა არა თუ არაეფექტურია, არამედ ხშირად შეუძლებელიცაა. საერთაშორისო ბიზნესის მისაწვდომობა და საყოველთაობა მაპროვოცირებელი ფაქტორია, რადგანაც გარეგნულად მასში შესვლას საკმაოდ იოლს ხდის. მაგრამ ცნობილი ლოზუნგი „ნუ მიძვრები საერთაშორისო ბიზნესში, თუ საკუთარ სახლში წარმატებისთვის ვერ მიგიღწევია“ აქ თავისებური დამცავის როლს ასრულებს: ბიზნესმენებმა, რომელთაც სერიოზული საქმიანი სკოლა გაიარეს საკუთარ სახლში, რა თქმა უნდა, საკმაოდ წინდახედულები იქნებიან თავისი პირველი ნაბიჯების გადადგმისას საზღვარგარეთ და ამ თვალსაზრისით განვითარების საფეხურები არის ბუნებრივი სტრატეგიული ხაზი ცოდნის დაგროვებისა. ამასთან, განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანი არ არის, ეს ცოდნა ტექნოლოგიურია, სამართლებრივი თუ სხვა. ლაპარაკია სწორედ იმაზე, რომ ყოველ შემდგომ საფეხურზე გადასვლა შესაძლებელია მხოლოდ ფირმის მთელი პერსონალის შესაბამისი ცოდნით, რომელიც ასე თუ ისე ამოქმედებულია ამ პროცესებში.

რაც შეეხება ტექნოლოგიურ გლობალიზაციას და მით უმეტეს ფინანსიზაციას, ეს უკვე არის ცოდნის დონის თვალსაზრისით თავისებურად უმაღლესი პილოტაჟი, რომელსაც ფლობს ფირმის პერსონალი ამ ურთულეს სფეროებში. ეს ცოდნა და მათი გამოყენების უნარი ესმარება ფირმას საერთაშორისო ბიზნესის ელიტაში შესასვლელად, კორპორაციების იმ არცთუ ისე დიდ წრეში, რომლებიც კომპიუტერიზაციის, ტელეკომუნიკაციებისა და ფინანსური ბაზრების შესაძლებლობების გაერთიანებაზე დაყრდნობით და ამ ტრიადის კომპეტენტური პერსონალის მიერ მართვით აღწევენ საერთაშორისო ბიზნესის ეფექტურობის მთავარ სიმაღლეებს. ყოველივე ამას უშუალოდ თან ერთვის მეტად ზუსტი და ნაკლებად ფორმალიზებული ცოდნის სფერო: საზღვარგარეთული ბიზნესის კულტურულ-ნაციონალური თავისებურებების ცოდნა და ამ ცოდნის გამოყენების უნარი არა მხოლოდ ფირმის საზღვარგარეთული ოპერაციების ეფექტურობის ზრდისათვის, არამედ გრძელვადიანი საზოგადოებრივი, პოლიტიკური, ფსიქოლოგიური და მათი საქმიანობის სხვა პოზიტიური ეფექტების მისაღწევად იმ ქვეყნებში, სადაც აწარმოებენ ბიზნესს, რომლის გარეშეც არ არსებობს თანამედროვე ბიზნესი, რომელსაც შეგნებული აქვს თავისი სოციალური პასუხისმგებლობა როგორც საკუთარი, ისე სხვა ქვეყნების მიმართ.

ცოდნის დაგროვებისა და ბიზნესის გლობალიზაციის ურთიერთკავშირი

საერთაშორისო ეკონომიკური ინტეგრაციის თანამედროვე პროცესი ობიექტურად თვითონვე წარმოადგენს ცოდნის ინტეგრაციის პროდუქტს – და არა მხოლოდ ცოდნის, არამედ სუპერთანამედროვე და მეტად დინამიურად განახლებადი ცოდნის პროდუქტს. ცოდნის ეს სისტემა სულ უფრო მეტად წარმოიშობა

საერთაშორისო ბიზნეს-პრაქტიკისაგან და გლობალურია თავისი ბუნებით. ეს უკანასკნელი შენიშვნა უკიდურესად მნიშვნელოვანია, ვინაიდან გლობალიზაციის ეფექტი, ანუ ის ფაქტი, რომ ცოდნის ეს სისტემა მაქსიმალურად ეფექტურია სწორედ ბიზნესის მსოფლიო ასპარეზზე, განსაზღვრავს თანამედროვეობის მთავარ განმასხვავებელ თვისებას. თუ უფრო შორს წავალთ, შეიძლება დარწმუნებით ვთქვათ: ფირმის (მით უმეტეს ქვეყნის) არმონაწილეობა საერთაშორისო ბიზნესში დღეს უეცრად და მკვეთრად ზღუდავს ბიზნესის ეფექტურობას იმ თვალსაჩინო მიზეზის გამო, რომ არ შეუძლია გამოიყენოს არა უბრალოდ საერთაშორისო ბიზნესის შესაძლებლობები, არამედ, რაც უფრო მეტად მნიშვნელოვანია, გლობალური საერთაშორისო ბიზნესის შესაძლებლობები. ამასთან, თითოეულ საფეხურზე ასვლას აქვს ურთიერთკავშირში მყოფი და მუდმივად ადგილმონაცვლე წანამძღვრები და გაგრძელებები:

- მხოლოდ შესაბამისი კრიტიკული მახის ცოდნისა და კომპეტენტურობის დაგროვება აძლევს საშუალებას ფირმას გლობალურობის შემდეგ დონეზე გადასასვლელად საერთაშორისო ბიზნესში და შესაძლებლობას პოტენციურად მიიღოს ამ დონის ყველა ეფექტი.
- მეორე მხრივ, გლობალურობის ამ (ახალი) დონის ერთ-ერთი მეტად მნიშვნელოვანი ეფექტია ახალი ცოდნისა და კომპეტენტურობის დაგროვება შემდგომი წინსვლისათვის. თუ უფრო მეტად ჩაუვლრმავედებით განსახილველი ფენომენის არსს, მივალთ ორ საკმაოდ ობიექტურ დასკვნამდე.

პირველ რიგში, ფაქტორების ეგზოგენურობაც კი არ ამცირებს კომპეტენტურობის როლს (ვთქვათ, ფირმამ დროულად ვერ განჭვრიტა ბაზრის ცვლადი კონიუნქტურა, მაგრამ ეს ხომ მხოლოდ მისი მარკეტოლოგების კომპეტენტურობის დონის მაჩვენებელია. ვთქვათ, გაუარესდა ზოგადეკონომიკური ვითარება, ფირმამ კი ვერ შეძლო თავისი ბიზნესის ეფექტურად წარმართვა მეტად სარისკო რეგიონებში – ეს ხომ ისევ მისი მენეჯერების კომპეტენტურობის დონის საკითხია).

მეორე, გადასვლის მიმართულება და ინტენსივობა მაინც ბევრად განისაზღვრება ფირმის ხელმძღვანელობისა და მფლობელების პოლიტიკური და სტრატეგიული გადაწყვეტილებებით და ამ თვალსაზრისით ეს გადაწყვეტილებები თუმცა არ არის ავტომატური, მაგრამ გარკვეულ დონემდე მაინც მართვადია.

ასეთია ის მნიშვნელოვანი მომენტები, რომლებიც საერთაშორისო ბიზნესისათვის განსაკუთრებულად აქტუალურს ხდიან მ. პილდინის სიტყვებს: „ფირმისთვის აუცილებელია გახდეს ორგანიზაცია, რომელიც ორიენტირებული იქნება ცოდნაზე.“ ერთადერთი დაზუსტება ამ ფუნდამენტური აზრისა შესაძლოა იყოს – „ორიენტირებული და ინტეგრირებული ცოდნა“, რადგანაც სწორედ ინტეგრირებული ხასიათი და მუდმივი განახლება წარმოადგენენ გლობალიზაციის ეპოქაში საერთაშორისო ბიზნესში ცოდნის გამოყენების ეფექტურობის საფუძველს. ამ თვალსაზრისით მნიშვნელოვანია გვახსოვდეს, რომ ფირმის განვითარების საფეხურები საერთაშორისო საქმიანი ოპერაციების სფეროში, თავის მხრივ განიცდის ქვეყნის განვითარების საფეხურების სერიოზულ ზეგავლენას. ამ მხრივ შეიძლება ერთ-ერთი უმსხვილესი იტალიელი მეწარმის კარლო დე ბენედეტის საინტერესო აზრის ციტირება: „თურქეთი არის ოცი წლის წინანდელი ესპანეთი და ორმოცი წლის წინანდელი იტალია“. ამ თვალსაზრისით თურქულ ფირმას, რომელიც ოპერირებს საერთაშორისო ბაზარზე, უნდა ჰქონდეს ის ცოდნა და პერსონალის ბიზნეს-კომპეტენცია, რომელიც 20-40 წლით უსწრებს რეალურ ვითარებას მის საკუთარ ქვეყანაში. ამ აზრის გასაგრძელებლად და გასაღრმავებლად მოვიყვანოთ კარლო დე ბენედეტის კიდევ ერთი ციტატა

თურქეთის შესახებ: „ერთ მშვენიერ დღეს ის შემოვა ევროპაში, დღეს კი ჩვენ თურქეთში ვიხდით უმნიშვნელო ფასს“.

ამით დავასრულოთ კატეგორია „საერთაშორისო ბიზნესის“ ძირითადი განხილვა.

საერთაშორისო ბიზნესის ძირითადი თვისებები

საერთაშორისო ბიზნესის ანალიზი მისი ეფექტური მმართველობის პრობლემების კონტექსტში საშუალებას გვაძლევს გამოვყოთ მისი შემდეგი თვისებები:

1. მოგების მიღება, საერთაშორისო ბიზნესის მართვას ანალოგიური ხასიათის საქვეყნო ბიზნესის მართვისგან განასხვავებს სწრაფვა საქმიანი ოპერაციების ეკონომიკურად ეფექტური მართვისათვის *საზღვრებს გარეთ გასვლის უპირატესობების* (ნაციონალურ საზღვრებს გარეთ) გამოყენება.
2. ამ უპირატესობების რეალიზებისათვის მეწარმეები ისწრაფიან დამატებითი ეკონომიკური შესაძლებლობების გამოყენებისკენ, რომლებიც გამომდინარეობს:
 - საზღვარგარეთული ბაზრების რესურსების თავისებურებებიდან (მხედველობაშია ნებისმიერი სახის რესურსები);
 - საზღვარგარეთული ბაზრების ტევადობიდან;
 - საზღვარგარეთის ქვეყნების სამართლებრივი თავისებურებებიდან;
 - ქვეყანათშორისი (სახელმწიფოთშორისი) პოლიტიკური და ეკონომიკური ურთიერთქმედებების სპეციფიკიდან, რომლებიც რეგულირდება სახელმწიფოთშორისი ურთიერთქმედებების შესაბამისი ფორმებით.
3. სწორედ განვითარების თავისებური დერძი „სუფთა საქვეყნო ბიზნესი – მულტინაციონალური ბიზნესი“ მოიცავს ამ დონის ზრდის ეტაპებს: საერთაშორისო ბაზარზე ერთჯერადი საექსპორტო მიწოდებიდან მულტინაციონალური კორპორაციის განვითარებულ სტრუქტურამდე, რომლისთვისაც წარმოება და დისტრიბუცია წარმოადგენს სფეროებს, რომლებიც მოიცავენ მთელ დედამიწას ათობით ქვეყნას და ასობით ბაზარს.
4. რაც უფრო მეტად ინტერნაციონალიზებული ხდება ნებისმიერი ქვეყნის ბიზნესი, მით უფრო მისაწვდომია მისთვის გობალური ბიზნეს-სერვისი, ანუ აბსოლუტურად დამოუკიდებელი ნაციონალური კუთვნილებისაგან და ორიენტირებული მხოლოდ სვადასხვა სახის მომსახურების პაკეტების ეკონომიკურ ეფექტურობაზე: მეცნიერულიდან ფინანსურამდე და სატრანსპორტოდან ინტერნაციონალური კოლექტივების შერჩევამდე, რომელიც დღესდღეობით საერთაშორისო ბიზნესში შესაძლებლობების მაქსიმალური რეალიზების საშუალებას იძლევა.
5. არსებობს მთელი რიგი აუცილებელი პირობები, რომელთაც აყენებს საერთაშორისო ბიზნესი ნებისმიერი ფირმის წინაშე, რომელიც სერიოზულად მიისწრაფის მასში შესასვლელად, მათგან კი უმთავრესია – *კულტურული ფაქტორის* ანუ მოთხოვნებისა და შეზღუდვების ერთობლიობის გათვალისწინება ბიზნესში. ეს პრობლემა მწვავეა იმდენად, რამდენადაც განსხვავდება მოცემული ფირმის საბაზო ქვეყნისა და იმ ქვეყნების კულტურა, სადაც იგი აწარმოებენ ბიზნესს. კულტურული ფაქტორის ხარჯზე დამატებითი შემოსავლის მიღება (ან დაკარგვა) დამოკიდებულია ორგანიზაციებზე, სიტუაციურ ფაქტორებზე და ა.შ.

6. საერთაშორისო ბიზნესის გლობალური ხასიათი მისი უმთავრესი განმსაზღვრელი თვისებაა. დღესდღეობით ის მოიცავს საინფორმაციო საქმიანი გაცვლის მსოფლიო სისტემას, მსოფლიო ფინანსურ ბაზარს, ტექნოლოგიური სიახლეების გლობალურ სისტემას და ა.შ. ინტერნაციონალიზაციის ერთი საფეხურიდან მეორეზე გადასვლასთან ერთად სულ უფრო იზრდება იმის მნიშვნელობა, თუ რამდენად ვლინდება ეს ხარისხი მოცემულ ბიზნესში, ან უფრო ზუსტად, თუ რამდენად ვლინდება ამ ბიზნესის ეფექტურობა გლობალიზაციის გამოყენებით. თვითონ გლობალიზაცია კი უკვე ორგანულად ითავსებს ზემოთ აღნიშნულ ხუთ დამახასიათებელ ნიშანს (მისაწვდომობა და საყოველთაოობა; განვითარების საფეხურები; ტექნოლოგიური გლობალიზაცია; ფინანსიარიზაცია; ნაციონალურისა და ინტერნაციონალურის დივერგენტულ-კონვერგენტული ურთიერთქმედება).
7. და ბოლოს, საერთაშორისო ბიზნესი, როგორც განახლებადი და რთული ურთიერთკავშირის მქონე პროფესიონალური ცოდნის სისტემა პრინციპულად უფრო მაღალი დონისაა, ვიდრე ნებისმიერ საქვეყნო ბიზნესში კიდევ ერთი, ამ კატეგორიის ყველაზე მნიშვნელოვანი თანამედროვე დახასიათება.
8. ბაზართან შეხების „მულტიზედაპირულობა“ და საუკეთესო ნაციონალური ნიმუშების „ექსტრაგირება“ საშუალებას აძლევს საერთაშორისო ბიზნესს მსოფლიო პრაქტიკაში ყოველივე საუკეთესოს შეთვისებისა. საერთაშორისო ბიზნესი დღესდღეობით განსაკუთრებულ ინტერესს იწვევს.
9. ინფორმაცია მთავარი სტრატეგიული რესურსია, ადაპტირება კი – მთავარი სტრატეგიული იარაღი.
10. საერთაშორისო ბიზნესის პრინციპული განსხვავება არის საქვეყნო სიტუაციის ე.წ. პირუკუ შეფასების საშუალება: ქვეყნის ეკონომიკაში ნეგატიური ტენდენციები შეიძლება იყოს სულ სხვაგვარად შეფასებული საერთაშორისო ფირმის მიერ, რადგან სწორედ ამ ტენდენციებმა მისცეს ფირმას ბიზნესის დამატებითი შესაძლებლობები.
11. შიდასაქვეყნო კონკურენციისაგან განსხვავებით საერთაშორისო ბიზნესს შეუძლია იგრძნოს თავისი სახელმწიფოს მხარდაჭერა კონკურენტებთან ბრძოლაში.

ამ სისტემატიზაციის საფუძველზე შედგენილია შედარებითი ცხრილი „საქვეყნო ბიზნესი – საერთაშორისო ბიზნესი“, რომელიც თავის მხრივ შეასრულებს საქვეყნო მოდელის მენეჯმენტის საერთაშორისოზე გადასვლის კონსტრუქციული მექანიზმის როლს.

ცხრილი 1.1. საქვეყნო ბიზნესი – საერთაშორისო ბიზნესი

საქვეყნო ბიზნესი	საერთაშორისო ბიზნესი	ბიზნესის მართვის ნაციონალური მოდელი	საერთაშორისო მენეჯმენტი
1. მიზანი – მოგების მიღება კონკურენტული უპირატესობების გამოყენებით სისტემაში „НИОКР–წარმოება–გაყიდვა–სერვისი“ მოცემული ქვეყნისა და მისი	1. მიზანი - მოგების მიღება სხვადასხვა ქვეყნებისა და რეგიონების შესაძლებლობების გამოყენებით, ასევე სხვადასხვა ქვეყნებისა და რეგიონების ბაზრებზე	1. ფორმირება, შენარჩუნება და განვითარება კონკურენტული უპირატესობებისა სისტემაში „ НИОКР – წარმოება–გაყიდვა–სერვისი“ მოცემული ქვეყნისა პირობებში	1. ფორმირება, შენარჩუნება და განვითარება კონკურენტული უპირატესობებისა სისტემაში „ НИОКР – წარმოება–გაყიდვა–სერვისი“ სხვადასხვა ქვეყნებისა და საერთა-

ბაზრების პირობებში	სამუშაოების გამოყენებით		შორისო ურთიერთქმედების შესაძლებლობათა გამოყენების საფუძველზე
საერთაშორისო მენეჯმენტის განსხვავება – შესაძლებლობათა არე – არ არის პრინციპული			
2. საშუალებები: ბაზრების გაფართოება, უფრო მეტად ხელსაყრელი რესურსების გამოყენება, ქვეყნის შიგნით საკანონმდებლო, პოლიტიკური და სოციალური შესაძლებლობების გამოყენება	2. საშუალებები: ბაზრების გაფართოება, უფრო მეტად ხელსაყრელი რესურსების გამოყენება, მთელ რიგ ქვეყნებში საკანონმდებლო, პოლიტიკური და სოციალური შესაძლებლობების გამოყენება, ასევე სახელმწიფოთა-შორისი ურთიერთობის გამოყენებით	2. ბიზნესის განვითარების საშუალებების ძიება და მათი გადაქცევა ფირმის კონკურენტულ უპირატესობებში ქვეყნის შიგნით	2. ბიზნესის განვითარების საშუალებების ძიება და მათი გადაქცევა ფირმის კონკურენტულ უპირატესობებში მთელ რიგ ქვეყნებში და სახელმწიფოთა-შორისი ურთიერთობის კონტექსტში
პრინციპული განსხვავებები არ აღინიშნება			
3. ბიზნესის მოცულობა, ზრდა და სირთულე ვარიირებს იმის მიხედვით, თუ რამდენად მოიცავს ის „НАОКР-წარმოება-გაყიდვა-სერვისი“ სისტემაში სხვადასხვა ეტაპებს და რამდენად დამოკიდებულია ბიზნესის დივერსიფიკაციაზე ქვეყნის შიგნით	3. ბიზნესის მოცულობა, ზრდა და სირთულე ვარიირებს: • იმ ქვეყნების რაოდენობაზე დამოკიდებულებით, საგაც წარმოებს ბიზნესი; • თითოეული ქვეყნის „НАОКР-წარმოება-გაყიდვა-სერვისი“ სისტემაში სიღრმისეული ჩართვის მიხედვით	3. მენეჯმენტი გამოიმუშავებს ფირმის ზრდისა და განვითარების სტრატეგიას ქვეყნის შიგნით	3. მენეჯმენტი გამოიმუშავებს ზრდისა და განვითარების სტრატეგიას მრავალი ქვეყნის ჩართვით
პრინციპული განსხვავებები არ აღინიშნება			
საქვეყნო ბიზნესი	საერთაშორისო ბიზნესი	ბიზნესის მართვის ნაციონალური მოდელი	საერთაშორისო მენეჯმენტი
4. ბიზნესი მუშაობს შიდასაქვეყნო (მონონაციონალური) კულტურულ გარემოში	4. საერთაშორისო ბიზნესი მუშაობს სხვა-დასხვა კულტურულ გარემოში	4. საქვეყნო მენეჯმენტი არ ითვალისწინებს კულტურულ გარემოს, რადგანაც მართვის ობიექტი თავდაპირველადვე ადაპტირებულია მასთან	4. საერთაშორისო მენეჯმენტი იძენს კონკურენტული უპირატესობის მიღებისა და განვითარების მნიშვნელოვან შესაძლებლობებს კულტურული ფაქტორის გათვალისწინებით
საერთაშორისო მენეჯმენტის პრინციპული განსხვავება - „კულტურული ფაქტორის“ ეფექტურად გამოყენების შესაძლებლობა მმართველობის პრაქტიკულად ყველა სფეროში. ასეთი სახის კონკურენტული უპირატესობების რეალური დონეები დამოკიდებულია ბაზრების ქვეყნებისა და იმ ქვეყნების კულტურული დონის განსხვავებით, სადაც ისინი აწარმოებენ ბიზნესს			
5. ბიზნესს აქვს საშუალება გამოიყენოს ყველაფერი საუკეთესო ქვეყნის შიგნით:	5. საერთაშორისო ბიზნესს აქვს საშუალება გამოიყენოს მსოფლიო გალობალიზაცია: შესაძლებლობები,	5. მენეჯმენტი ეძებს და იყენებს კონკურენტულ უპირატესობებს ქვეყნის ჩარჩოებში და შევსებულია მისი	5. მენეჯმენტი ეძებს და იყენებს კონკურენტულ უპირატესობებს გლობალიზაციის მეშვეობით

შესაძლებლობათა შეზღუდვა ქვეყნის შესაძლებლობებით	რომლებიც არ იზღუდება ქვეყნის საზღვრებით	განვითარების დონით	(„მსოფლიო ბიზნეს – სერვისი“)
პრინციპულად მნიშვნელოვანია ის ფაქტი, რომ ბიზნეს-მენეჯმენტი, რომელიც გახდა საერთაშორისო, სძლევს ქვეყნის განვითარების დონის შეზღუდვებს			
6. ბიზნესი, როგორც სისტემა, ორიენტირებული ცოდნის გამოყენებით მოგების მიღებაზე	6. ბიზნესი, როგორც სისტემა, ორიენტირებული ცოდნის გამოყენებით მოგების მიღებაზე	6. ბიზნესის მართვა, როგორც ცოდნის მართვის სისტემა	6. ბიზნესის მართვა, როგორც ცოდნის მართვის სისტემა საერთაშორისო მასშტაბით
პრინციპული განსხვავებები არ აღინიშნება			

კითხვები გამეორებისათვის

1. რა არის საერთაშორისო ბიზნესის არსი.
2. დაახასიათეთ კომერციული ერა (1500-1850 წწ).
3. დაახასიათეთ ექსპანსიის ერა (1850-1914წწ).
4. დაახასიათეთ კონცესიის ერა (1914-1945წწ).
5. ნაციონალური სახელმწიფოების ერა (1945-1970წწ).
6. გლობალიზაციის ერა (დაწყებული XX საუკუნის 70-იანი წლებიდან).
7. რა არის თანამედროვე ბიზნესის დამახასიათებელი ნიშნები და ძირითადი თვისებები.

ლიტერატურა

1. ადგიშვილი გ. ასათიანი რ. ეკონომიკური თეორია, თბ. 1998.
2. ასათიანი რ. საქართველოს ფინანსური კრიზისი და ტრანზიტული პროცესების მაკროეკონომიკური რეგულირება. კრებულში : საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა აკადემიის შრომები ტ.1 თბილისი „სიახლე“ 2000
3. ბასარია რ. ესხია ი. გარდამავალი პერიოდის მაკროეკონომიკური პრობლემები. თბილისი, ფსკი 1995
4. ბოჭორიშვილი ნ. საქართველოს ბიზნესის განვითარების ცენტრი კავკასია. ტრენინგის მასალები, 2006
5. ბოჭორიშვილი ნ. მცირე ბიზნესის მიკრო დაფინანსება 2006
6. გოგოხია რ. შერეული ეკონომიკური სისტემის საკითხისათვის მსოფლიო გლობალური ეკონომიკის ფორმირების პროცესში. კრებულში : საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა აკადემიის შრომები. ტ.2 თბილისი „სიახლე“ 2001
7. გველესიანი რ. კონომიკსი თბ. 2000
8. გველესიანი რ. მცირე და საშუალო მეწარმეობის წარმატების სტრატეგია და კულტურა თბ. „სამშობლო“ 1999
9. გარეთ რ. ჯონსი, ჯენიფერ, მ. ჯორჯი „თანამედროვე მენეჯმენტის საფუძვლები“ თბ. 2006 ზ. ჟვანიას სახელობის საქართველოს საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტი
10. დვალი თ. საგადასახადო სისტემის სრულყოფისათვის. ჟ. „ეკონომიკის სიახლენი“ ტ.1 თბ. 2002
11. დვალი თ. საგადასახადო სისტემის სრულყოფის ზოგიერთი საკითხი (თანაავტორობით) ჟ. სოციალური ეკონომიკა №5 2001
12. კაკულია რ. საგადასახადო პოლიტიკა და საგადასახადო სისტემის შეფასების კრიტერიუმები. კრებულში : საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა აკადემიის შრომები ტ.1 თბილისი „სიახლე“ 2000
13. კუკავა თ. ეთიკა, თბ. 2001.
14. მაღლაკელიძე თ. გადასახადები და მაკროეკონომიკური რეგულირება თბილისი „სიახლე“ 1999
15. მესხია ი. საქართველოს საგადასახადო სისტემის ოპტიმიზაციის ძირითადი მიმართულებანი „სოციალური ეკონომიკა“ 2000

16. მერლანი გ. მენეჯმენტის პრინციპები და მეთოდები. თბ. 2004.
17. პაიჭაძე ნ. ხომერიკი თ. ხვენთელიანი გ. შიხაშვილი გ. მენეჯმენტის საფუძვლები, თბ. 2005.
18. პაპავა გ. საბაზრო ეკონომიკაზე საქართველოს გადასვლის საფუძვლები თბ. „ენა“ 1991.
19. როგავა ზ. გადასახადები, საგადასახადო სისტემა და საგადასახადო სამართალი, ბაკმი, ბონდო მაცაბერიძის გამომცემლობა 2002.
20. როგორ დავიწყოთ საკუთარი ბიზნესი აშშ-ს მცირე ბიზნესის ადმინისტრაციის ექსპერტული რჩევა შემდგენელი დოქტორი G. HOWARD POTEET.
21. სმიტი ა. გამოკვლევა ხალხთა სიმდიდრის ბუნებისა და მიზეზების შესახებ, თბ, 1933.
22. სრესელი შ. ადასახადები საბაზრო ეკონომიკის პრობებში თბ. 1994
23. ქათამიძე ა. პერტაია მ. ბაზრის შეფასება ტრეინინგის მასალები, 2006.
24. ქირთბაია მ. ბიზნესის ეთიკა თბ. 2004.
25. ღურწკაია კ. ეკონომიკური თეორია თბ. 2001.
26. შიხაშვილი გ. ტრეინინგ კურსი დროის მენეჯმენტი 2005
27. შიხაშვილი გ. პროექტის მენეჯმენტი მენეჯმენტი 2005
28. შუბლაძე გ. ბიზნესის საფუძვლები, თბ. 2000.
29. შუბლაძე გ. მარკეტინგი თბ. 1999.
30. ძნელაძე დ. ძნელაძე ლ. ბიზნესი ორგანიზაცია და მართვა, ნაწ I და II თსუ, 1999.
31. ჭიბრიშვილი თ. გზა პატიოსანი ბიზნესისაკენ, თბ. 2000.
32. ჭითანავა ნ. ეკონომიკის სახელმწიფოებრივი რეგულირების შესახებ (მეთოდოლოგიური მიდგომა). კრებულში : საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა აკადემიის შრომები ტ.1 თბ. „სიახლე“ 2000
33. ჭითანავა ნ. გარდამავალი პერიოდის სოციალურ-ეკონომიკური პრობლემები ნაწილი 2 თბ 1999
34. ჭიოტაშვილი დ. სადაზღვევო საქმიანობა და მისი ფინანსური დაგეგმვის მეთოდოლოგიური საკითხები თბ. 2003
35. ხომერიკი თ. მცირე ბიზნესის დაფინანსება ჟურნ. „მიკრო-მაკრო ეკონომიკა,, №5. 2004.
36. ხომერიკი თ. სოციალური ეკონომიკა თბ. 2006.

37. ჯიბუტი ა. ხარაიშვილი ე. საგადასახადო სისტემის სრულყოფისათვის. ეკონომიკის აქტუალური საკითხები ტ.13 თსუ 2000
38. Как добиться успеха (Практические советы) М.1991.
39. Международный менеджмент под редакцией д. э. н. Профессора С. Э. Пувоварова. д. э. н. Профессора Л.С Тарасевича. К. Э. Н. Доцента А. И. Майзеля. Санкт-Петербург. Москва. Харьков. Минск 2001
40. Правила этикета. М.1992.
41. Психология бизнеса, Минск, М.1998.
42. Рйзберг Б. Основы бизнеса М. 1998.
43. Сей Ж.Б. Трактат политической экономики.М.1966
44. Тайны успеха (сборник) М, 1995.
45. Шумпетер И. Теория Экономического развития, Б.1996.

შინაარსი

შესავალი	3
1. ბიზნესის არსი და ამოცანები; ბიზნესის სახეებ	4
2. ბიზნესის გარემო; ბიზნესის რესურსების და ფაქტორები; ბიზნესის ორგანიზაციის ასოციაციური ფორმები	17
3. ბიზნეს ოპერაციები და ბიზნესის დაგეგმვა	35
4. ბაზრის შეფასება	43
5. საბაზრო ფასი და მისი სახეები	72
6. ბიზნესგეგმა და მარკეტინგი	77
7. ქართული ბიზნესის სახეები	84
8. საქონელწარმოების გენეზისი და მისი როლი ეკონომიკური სისტემების განვითარებაში	90
9. დაფინანსებები, ბიუჯეტი, ფინანსური მენეჯმენტი (აქციები, სესხები, ფონდები, დაზღვევა)	94
10. ფულის ბაზარი	136
11. მენეჯმენტი, კომპანიის ორგანიზება, იერარქია, დირექტორთა საბჭო	150
12. ადამიანთა რესურსები პერსონალი მისი დაქირავება განთავისუფლება, ხელფასი, პრემიები	164 177
13. ბიზნესეთიკა და მისი თავისებურებანი	
14. მეწარმეობა და მეწარმის ფსიქოლოგიური პროტრეტი, ხელისუფლების როლი მეწარმეობის განვითარების საქმეში	181
15. საერთაშორისო ბიზნესი	184