

თეიმურაზ შენგელია
TEIMURAZ SHENGELIA

ბიზნესის ადმინისტრირების
საფუძვლები
**FUNDAMENTALS
OF BUSINESS ADMINISTRATION**

(ნაწილი I, II)
(PART I, II)

თბილისი
2020

წინამდებარე სახელმძღვანელოში შესწავლილი და გაანალიზებულია თანამედროვე ბიზნესის უმნიშვნელოვანესი თეორიული და პრაქტიკული პრობლემები – საქმიანი ურთიერთობების ფორმები, ბიზნესის გარემო, მისი ეთიკური და სოციალური პასუხისმგებლობა, საერთაშორისო ბიზნესის საფუძვლები, ბიზნესის მართვის პრობლემები, ადამიანური ურთიერთობები ბიზნესში, ბიზნეს-მარკეტინგის საფუძვლები, საფინანსო და საგადასახადო სისტემის როლი ბიზნესში, ფასიანი ქაღალდების ბაზარი და საფონდო ბირჟა, რისკების მართვა და სადაზღვევო ბიზნესის საფუძვლები და სხვა.

ამ სახელმძღვანელოს ძირითადი ფასეულობა მდიდარ თეორიულ შინაარსთან ერთად, მისი გამოყენებითი, პრაგმატული ხასიათია, რომელსაც სრულად დაექვემდებარა მასში წარმოდგენილი მასალების, როგორც შინაარსი, ასევე სტრუქტურა.

აღნიშნული სახელმძღვანელოს პირველი ნაწილი – „თანამედროვე ბიზნესის საფუძვლები“, გამოიცა 2012 წელს. მასში ვერ შევიდა რიგი საკითხებისა, რომლებსაც თანამედროვე ბიზნესის ადმინისტრირებისათვის პრაქტიკული მნიშვნელობა გააჩნიათ. ისინი აისახა ამ გამოცემაში.

სახელმძღვანელო განკუთვნილია ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბიზნესის ადმინისტრირების მიმართულების სტუდენტებისათვის, ბიზნესის სკოლების მსმენელთათვის. ის ჯეროვნად დაეხმარება ამ სფეროში მათი ცოდნის გაღრმავებაში პრაქტიკოს ბიზნესმენებს და ასევე, ყველა იმ პირს, რომელიც დაინტერესებულია ბიზნესის დანყების, ორგანიზაციისა და მართვის საკითხებით.

The previous text-book is concerns foundational issues of modern business. The most important theoretical and practical problems of this sphere are learnt and analyzed there: forms of business affairs and business environment, it's ethical and social responsibility, basis of modern business, problems of business, management, human relations in business, basis of business-marketing and others. The main value of this text-book is it's pragmatic, useful character with rich contents, that subdued both the contents and structure of things produced in it.

The previous text-book is designed for students of business administration and listeners of business schools. It will help businessmen, every person who is interested in issues of start-up of business and in the issues of business management and organization.

რედაქტორი: რევაზ გველესიანი – ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი

რეცენზენტები: მიხეილ ჯიბუტი – ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი

შოთა ვეშაპიძე – ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი

EDITOR: Doctor of Economics, Professor Revaz Gvelesiani

REVIEWERS: Doctor of Economic Sciences, Professor Micheil Jibuti

Doctor of Economic Sciences, Professor Shota Veshapidze

წიგნი რეკომენდებულია სახელმძღვანელოდ ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის სარედაქციო-საგამომცემლო საბჭოს მიერ.

სახელმძღვანელოს გამრავლება ან ბეჭდვა ავტორთან შეთანხმების გარეშე ითვლება საავტორო უფლებების დარღვევად და ისჯება არსებული კანონმდებლობით.

თ. შენგელია, 2020

გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2020

სარჩევი

ავტორისაგან.....	16
შესავლის მაგიერ: ბიზნესი საზღვრების გარეშე – გზა ბიზნესისაკენ .	20

ნაწილი I. ბიზნესის ადმინისტრირების მეთოდოლოგიური პრობლემები

თავი I. ბიზნესის არსი და მნიშვნელობა	28
I. 1. ბიზნესის კონცეფციები	29
I. 2. ბიზნესი, როგორც ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემა	31
I. 3. ბიზნესის სისტემის ჩამოყალიბება.....	33
I. 4. ეკონომიკური სისტემის ბუნება	36
I. 5. ბიზნესზე მოქმედი ეკონომიკური მოტივატორები.....	41
I. 6. მოთხოვნისა და მიწოდების როლი ბიზნესის განვითარებაში	43
I. 7. საზოგადოებაზე მოქმედი ეკონომიკური ძალები. წრებრუნვა	46
I. 8. სახელმწიფოს როლი ბიზნესის რეგულირებაში	48
მიმოხილვითი შეკითხვები	53
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	54

თავი II. ბიზნესის გარემო, სოციალური და ეთიკური პასუხისმგებლობა

II. 1. ბიზნესის გარემოს არსი	56
II. 2. ბიზნესის სამართლებრივი გარემო	57
II. 3. ბიზნესის პოლიტიკური გარემო	60
II. 4. ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფციის ევოლუცია, არსი და ფორმები	62
II. 5. ბიზნესის ეთიკის არსი და სპეციფიკა	63
II. 6. საქმიანი ეთიკის საფუძვლები	82
II. 7. ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ფილოსოფიური საფუძვლები	85
II. 8. ბიზნესი და ბუნებრივი გარემო.....	87
II. 9. ბიზნესი და მომხმარებლები	90
II. 10. თანაბარი უფლებების სტიმულირება დასაქმების სფეროში	94
II. 11. ბიზნესი და ინვესტირება.....	96
II. 12. ბიზნესის ეთიკური პასუხისმგებლობის სტიმულირება	99
მიმოხილვითი შეკითხვები	102
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	104

თავი III. ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები.....

III. 1. წარმოებისა და მომსახურების სფეროში დასაქმებული კომპანიები	106
III. 2. ფირმების დაყოფა საკუთრების ფორმების მიხედვით	107
III. 3. საქართველოში ფირმების იურიდიული დაფუძნების (რეგისტრაციის) წესი	115
III. 4. კორპორაციების სტრუქტურა და მართვა	117
III. 5. კორპორაციების შერწყმა და შთანქვა	119
მიმოხილვითი შეკითხვები	122

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	122

თავი IV. ბიზნესის დაწყების დაგეგმვა	124
IV. 1. მცირე ბიზნესის ჩასახვა და განვითარება.....	125
IV. 2. მცირე ფირმების შექმნის ორგანიზაცია	128
IV. 3. ბიზნესის შესახებ ინფორმაციული წყაროების ანალიზი.....	131
IV. 4. მოქმედი ბიზნესის შეფასება	132
IV. 5. ბიზნესის მყიდველის ფინანსური უზრუნველყოფის წყაროები...	136
IV. 6. ბიზნესის ღირებულების დადგენა.....	137
IV. 7. ბიზნესის ყიდვა-გაყიდვის გარიგებათა სტრუქტურა და მოლაპარაკების კულტურა	141
IV. 8. საქმიანი წინადადებების შეფასება და გაყიდვის პირობების დადგენა	144
IV. 9. ბიზნესის სამართლებრივი ფორმის შერჩევა	147
IV. 10. ბიზნეს-გეგმის შედგენის ორგანიზაცია მცირე საწარმოებში....	149
IV. 11. ბიზნეს-გეგმის ამოქმედება	158
IV. 12. სოციალური მენარმოება	
მიმოხილვითი შეკითხვები	165
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	165

თავი V. ბიზნესის დაწყების ფინანსური უზრუნველყოფა	167
V. 1. ბიზნესის დაწყების დაფინანსების წყაროები	168
V. 2. ფინანსური მონაცემების მომზადება	169
V. 3. ფულადი სახსრების მართვა და სესხის აღება	176
V. 4. მენეჯმენტის როლი ფულადი რესურსების ეფექტიანობაში	180
მიმოხილვითი შეკითხვები	184
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	184

თავი VI. ვენჩურული კაპიტალი და ფრენჩაიზინგი, როგორც ბიზნესის ორგანიზაციის ფორმა	186
VI. 1. ვენჩურული კაპიტალის არსი და სიდიდე	187
VI. 2. ვენჩურული დაფინანსების მაძიებელი კომპანიის განვითარების დონე	189
VI. 3. ვენჩურული დაფინანსების შესახებ წინადადებების მომზადება.....	190
VI. 4. ვენჩურული ფირმების დაფინანსების პირობები.....	191
VI. 5. ვენჩურული ფირმების სახეები.....	193
VI. 6. ფინანსური გეგმის მნიშვნელობა ვენჩურული კაპიტალის მოპოვებისთვის.....	194
VI. 7. ფრენჩაიზინგი, როგორც საკუთარი საქმის ორგანიზაციის ფორმა	196
VI. 8. ფრენჩაიზინგის შესაძლებლობათა შეფასება.....	199
VI. 9. ფრენჩაიზული პაკეტი	201
მიმოხილვითი შეკითხვები	202
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	202

თავი VII. საერთაშორისო ბიზნესის საფუძვლები	204
VII. 1. საერთაშორისო ბიზნესის განვითარება.....	205
VII. 2. ხელისუფლების როლი საერთაშორისო ბიზნესის რეგულირების დარგში.....	210
VII. 3. საერთაშორისო ორგანიზაციები.....	213
VII. 4. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის და მსოფლიო ბანკის როლი ბიზნესის განვითარებაში.....	214
VII. 5. საერთაშორისო ურთიერთობების ბიზნესზე მოქმედების სფერო	216
VII. 6. საერთაშორისო საქმიანი ურთიერთობების ფორმები.....	218
მიმოხილვითი შეკითხვები	221
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	221

ნაწილი II. ბიზნესის ადმინისტრირების პრაქტიკული ასპექტები

თავი VIII. ბიზნესის მართვა	223
VIII. 1. ბიზნესის მართვის საფუძვლები	224
VIII. 2. ანალიტიკური ჩვენების როლი მართვაში.....	228

VIII. 3. მართვის პროცესი.....	230
VIII. 4. ორგანიზაციული ფუნქცია	231
VIII. 5. ხელმძღვანელობის ფუნქციები.....	233
VIII. 6. კონტროლის ფუნქცია	236
VIII. 7. კომპანიის მართვა კრიზისულ სიტუაციაში	239
მიმოხილვითი შეკითხვები	240
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	241

თავი IX. ბიზნესის ორგანიზაციული სტრუქტურა

IX. 1. ბიზნესის ორგანიზაციული სტრუქტურის არსი და მნიშვნელობა.....	243
IX. 2. ვერტიკალური ორგანიზაციული სტრუქტურა.....	247
IX. 3. მართვის ნორმა	250
IX. 4. ქვედანაყოფების სტრუქტურის ფორმირება	253
IX. 5. ჰორიზონტალური ორგანიზაციული სტრუქტურა	260
IX. 6. არაფორმალური ორგანიზაციული სტრუქტურა	261
IX. 7. კორპორაციული კულტურა	263
მიმოხილვითი შეკითხვები	264
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	264

თავი X. საწარმოსა და მომსახურების წარმოება

X. 1. წარმოების პროცესის გენეზისი და განვითარება	267
X. 2. ბიზნესის საწარმოო სტრატეგია	270
X. 3. წარმოების საწარმოო და ოპერატიული მართვა	272
X. 4. საწარმოო პროცესის კონტროლი	274
X. 5. კალენდარული დაგეგმვა	275
მიმოხილვითი შეკითხვები	278
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	278

თავი XI. მატერიალური რესურსების მართვა და ლოგისტიკა

ბიზნესში.....	280
XI. 1. ლოგისტიკის როლი ბიზნესის განვითარებაში	281
XI. 2. ლოგისტიკის კონცეფციის ევოლუცია	282
XI. 3. ლოგისტიკა, როგორც მეცნიერული მიმართულება	284
XI. 4. ლოგისტიკის განვითარება და ინფრაინდუსტრიის ფორმირება	286
XI. 5. ტერმინ – „ლოგისტიკის“ ცნება	288
XI. 6. ლოგისტიკის სახეები.....	290
XI. 7. ლოგისტიკის მიზნები	293
XI. 8. ლოგისტიკის ფუნქციები	297
XI. 9. ლოგისტიკის ობიექტები	298
XI. 10. მომარაგების პროგრამის შემუშავება	299
XI. 11. შესასყიდი ობიექტების მახასიათებლების განსაზღვრა.....	302
XI. 12. ნედლეულსა და მასალებზე მოთხოვნის დადგენა დროით ჭრილში	303
XI. 13. მიწოდების პირობების პოლიტიკა.....	304
XI. 14. საქონლის მიწოდების დაგეგმვა.....	307
XI. 15. ლოგისტიკის დაგეგმვის მეთოდები.....	308
მიმოხილვითი შეკითხვები	309
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	309

თემა XII. შრომითი რესურსების მართვა

XII. 1. შრომითი რესურსების მართვის პროცესი	312
XII. 2. შრომით რესურსებში მოთხოვნის დაგეგმვა და პროგნოზირება	314
XII. 3. პროფესიული ფუნქციების ანალიზი	315
XII. 4. ახალი მუშაკების შერჩევა.....	316
XII. 5. მუშაკების სწავლება და კვალიფიკაციის ამაღლება.....	320
XII. 6. მუშაკების საქმიანობის შეფასება და ატესტაცია	322
XII. 7. ხელფასი და შრომის ანაზღაურება.....	323
XII. 8. სტიმულირების პროგრამები	325
XII. 9. დამატებითი გადასახადები და მომსახურება.....	326
XII. 10. ოჯახური შემწეობები და შეღავათები.....	328
XII. 11. ცვლილებები მუშაკების შრომით სტატუსში	329
XII. 12. საპენსიო პროგრამები.....	331

მიმოხილვითი შეკითხვები	333
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	333

თავი XIII. ადამიანური ურთიერთობანი გიჟნესში	335
XIII. 1. ადამიანური ურთიერთობანი ორგანიზაციაში	336
XIII. 2. მოტივაციის თეორიები	340
XIII. 3. მოტივაცია და ხელმძღვანელობის სტილი	345
XIII. 4. მუშაკებზე ორიენტირებული ხერხები	348
XIII. 5. სამუშაოზე ორიენტირებული ხერხები	350
XIII. 6. ორგანიზაციაზე ორიენტირებული მეთოდები	353
მიმოხილვითი შეკითხვები	355
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	355

თავი XIV. მარკეტინგი, როგორც გიჟნესის ფილოსოფია	357
XIV. 1. მარკეტინგის კონცეფციის ევოლუცია	358
XIV. 2. მარკეტინგის ფაქტორები	366
XIV. 3. ინფორმაცია მარკეტინგის სფეროში	372
XIV. 4. სტრატეგიული დაგეგმვა და მარკეტინგი	381
XIV. 5. მარკეტინგი მსოფლიოს ბაზარზე	389
XIV. 6. ფასნარმოქმნა და პროდუქციის წინსვლა საერთაშორისო მარკეტინგში	397
XIV. 7. საფირმო ნიშანი და პროდუქციის განაწილება საერთაშორისო მარკეტინგში	403
XIV. 8. რეკლამა საერთაშორისო მარკეტინგის სფეროში	407
XIV. 9. დასავლეთის ბაზრის შესწავლის სპეციფიკა	420
XIV. 10. გასაღების პროგრამა დასავლეთის მარკეტინგში	426
XIV. 11. დიზაინი და შეფუთვა დასავლეთის ბაზარზე	446
მიმოხილვითი შეკითხვები	454
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	454

თავი XV. საბუღალტრო აღრიცხვა გიჟნესში	456
XV. 1. საბუღალტრო აღრიცხვის მიზნები და ფუნქციონალური სფეროები	457
XV. 2. ბუღალტერიის სფეროები	462
XV. 3. საბუღალტრო აღრიცხვის ფუნდამენტური პრინციპი	465
XV. 4. საფინანსო ანგარიშთა სისტემა	467
XV. 5. საფინანსო ანგარიშების წაკითხვის ტექნოლოგია	475
XV. 6. საფინანსო ანალიზის არსი	478
XV. 7. საფინანსო ანალიზის მნიშვნელობა კომპანიის განვითარებისთვის	481
მიმოხილვითი შეკითხვები	485
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	485

ნაწილი III. გიჟნესის ადმინისტრირების რეალიზაციის მექანიზმი

თავი XVI. ფულისა და საფინანსო სისტემის როლი გიჟნესის განვითარებაში	487
XVI. 1. ფულის ფუნქციები	488
XVI. 2. ფულის მასა და აგრეგატიები	491
XVI. 3. საქართველოს ფულადი სისტემა	496
XVI. 4. საბანკო სისტემის არსი	497
XVI. 5. ცენტრალური ბანკის ძირითადი ფუნქციები	499
XVI. 6. ფედერალური სარეზერვო სისტემა	503
XVI. 7. საფინანსო ინსტიტუტები	507
XVI. 8. კომერციული ბანკების საბაზო ფუნქციები	511
მიმოხილვითი შეკითხვები	515
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	516

თავი XVII. ფასიანი ქაღალდების გაზარი და საფონდო ბირჟა	518
XVII. 1. ფასიანი ქაღალდების არსი და კლასიფიკაცია	519
XVII. 2. ინვესტირების სახეობების შერჩევა	523
XVII. 3. ერთობლივი ფონდები	533
XVII. 4. ოფციონები და ფიუჩერსები	534

XVII. 5. ფასიანი ქაღალდების ბაზარი.....	540
XVII. 6. ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარების ეტაპიზაცია საქართველოში	543
XVII. 7. საბირჟო საქმიანობის განვითარება.....	544
XVII. 8. ინფორმაციის როლი ფასიანი ქაღალდების ბაზრის სფეროში	548
XVII. 9. საბროკერო კომპანია.....	552
XVII. 10. ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვის პროცედურა.....	556
XVII. 11. ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობა საქართველოს საფონდო ბირჟაზე	562
მიმოხილვითი შეკითხვები	563
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	565
თავი XVIII. რისკების მართვა და სადაზღვევო ბიზნესი	567
XVIII. 1. რისკების არსი და სახეები	568
XVIII. 2. რისკების მართვის პროცესი	569
XVIII. 3. სადაზღვევო და დაუზღვევადი რისკები	573
XVIII. 4. სადაზღვევო ბიზნესის არსი	575
XVIII. 5. სადაზღვევო ურთიერთობანი	577
XVIII. 6. ბიზნესის დაზღვევის სახეები.....	579
მიმოხილვითი შეკითხვები	581
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	582
თავი XIX. საგადასახადო სისტემის, ლიცენზირების, პატენტებისა და ნებართვების როლი ბიზნესში	584
XIX. 1. საგადასახადო სისტემის არსი, პრინციპები და ფუნქციები	585
XIX. 2. გადასახადების კლასიფიკაცია	589
XIX. 3. გადასახადების სახეები	590
XIX. 4. საგადასახადო შეღავათები სპეციალურ ეკონომიკურ ზონებში	599
XIX. 5. ლიცენზირების, პატენტებისა და ნებართვების როლი ბიზნესში მიმოხილვითი შეკითხვები	601
თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება	602
 ნიგნში გამოყენებული ტერმინების ლექსიკონი.....	
ლიტერატურა.....	

ავტორისაბან

1902 წელს, ამერიკის შეერთებულ შტატებში, „დარტმუნდ კოლეჯში“ შეიქმნა სტუდენტმა „MCS-Master of Comercial Sceince“-ის სასწავლო კურსის გავლის შემდეგ ბიზნეს-განათლების დიპლომი მიიღო. ასე ჩაეყარა პირველად საფუძველი მსოფლიოში ბიზნეს-განათლებას. ამიტომაც არის, რომ ბიზნეს-განათლების სამშობლოდ მიჩნეულია აშშ, კერძოდ, შტატი „ნიუ-ჰემფშირი“. ამჟამად, მსოფლიოს ყველა წამყვანი ქვეყნის ბიზნესის სკოლები ეწევიან სწავლებას ბიზნესის ადმინისტრირების საბაკალავრო ((BBA- Bachelor of Business Administration), სამაგისტრო (MBA-Master of Business Administration) და სადოქტორო – (DBA – Doctor of Business Administration) პროგრამების მიხედვით.

თანამედროვე ეტაპზე მსოფლიოში არსებობს 1050-ზე მეტი ბიზნესის უმაღლესი სკოლა, რომლებიც თავიანთ მსმენელებს 1500-მდე ბიზნესის სხვადასხვა პროგრამას სთავაზობენ, მათი რაოდენობა სისტემატურად იზრდება, რაც მეტყველებს იმ კონკურენციულ გარემოზე, რომელიც ბიზნეს-განათლების დარგში არსებობს. ყოველწლიურად მსოფლიოში 400 ათასამდე მსმენელი ლებულობს ბიზნეს-განათლების დიპლომს. ამ ხასიათის საგანმანათლებლო რესურსებზე მოთხოვნა ბაზარზე ყოველწლიურად იზრდება. ლიდერი ამ დარგში, რასაკვირველია, ამერიკის შეერთებული შტატებია. ამასთან, ბოლო ათი წლის განმავლობაში ევროპის ქვეყნების მოთხოვნა ამ პროგრამებზე გეომეტრიული პროგრესით იზრდება.

ბიზნესის ცნობილი სკოლები დღეს განათლების სრულიად ახალ კონკურენციულ ბაზარზე გამოდიან. მსოფლიოში მიმდინარეობს ბიზნეს-განათლების ახალი სივრცის – საგანმანათლებლო კონსორციუმების ფორმირება, რასაც საფუძვლად უდევს ამ დარგში კორპორაციული პროგრამის ფორმირება. ბიზნეს-განათლების პროგრამებში ზოგად ეკონომიკურ განათლებასთან ერთად, ბაკალავრიატის საფეხურზე, ხდება სპეციალიზებული განათლების მიღება „MBA“-ის კონცენტრაციების სახით მაგისტრატურაში. ლექციების წასაკითხად სპეციალისტების, პროფესორების მოწვევა მიმდინარეობს მსოფლიოს წამყვანი ბიზნეს-სკოლებიდან, ამიტომაც არის, რომ ასეთი სწავლება ძვირადღირებული საგანმანათლებლო რესურსია.

თანამედროვე ბიზნეს-განათლება პრაგმატულია. ის მკაცრად არის მოტივირებული, რადგანაც მას საფუძვლად უდევს ბიზნესის სფეროში ლიდერის აღზრდა, მისი მომავალი სოციალური სტატუსის განსაზღვრა.

ამ კონტექსტში ქართული საგანმანათლებლო სივრცე უმწვავეს დეფიციტს განიცდის თანამედროვე ბიზნესის თეორიისა და პრაქტიკის დარგის სახელმძღვანელოებში. წიგნი წარმოადგენს ავტორის მოკრძალებულ ცდას, შეავსოს ქართულ საგანმანათლებლო ბაზარზე წარმოქმნილი ეს დეფიციტი.

ამერიკაში XIX საუკუნის დასაწყისში აღმოცენებული ბიზნეს-განათლება დღეს განიხილება, როგორც საბაზრო ეკონომიკის თეორიისა და პრაქტიკის უმნიშვნელოვანესი კომპონენტი. საბაზრო პროცესებში ბიზნესი ასრულებს საზოგადოების სოციალურ-ეკონომიკური ორიენტირის როლს, წარმოადგენს საზოგადოებრივ ურთიერთობათა რეგულირების მნიშვნელოვან ინდიკატორს.

ბიზნესის თეორიისა და პრაქტიკის შესწავლა, ამ დარგში აშშ-ს, დასავლეთის და აღმოსავლეთის ქვეყნების დაგროვილი გამოცდილების გაზიარება, მათი საფუძვლიანი ანალიზი და გამოყენება, საქართველოსათვის დღეს განსაკუთრებულად მძაფრ შინაარსს იძენს. ქვეყნის ორიენტაცია ევროპაზე, მსოფლიოს საზოგადოებაში ინტეგრაციის სურვილი, მისგან მოითხოვს შესაბამისი ბიზნეს-პოტენციალის შექმნასა და განვითარებას. ქართულ ეკონომიკურ მეცნიერებაში დომინირებს აზრი, რომ ბიზნესი ვითარდება მხოლოდ იმ ეკონომიკურ სფეროში, რომელიც ხასიათდება ფორმირებული საბაზრო სტრუქტურებით. ეს სამართლიანი მოსაზრებაა თუ ბიზნესს განვიხილავთ, როგორც კონკურენციული ბრძოლის შედეგს. ამასთან, აღნიშნულ წიგნში შევეცადეთ, ბიზნესი შეგვესწავლა უფრო ფართო – მისი გარემოს, რესურსების, ფაქტორების, რეალიზაციის მექანიზმის, ეთიკის, ადამიანური ურთიერთობების, მარკეტინგის, მენეჯმენტის კუთხით.

ბიზნესი ჩვენს ქვეყანაში შეზღუდულია და სპეციფიკურიც. ეს განპირობებულია: პოლიტიკური კატაკლიზმებით, წარმოების დაბალი დონით; სამეწარმეო კონკურენციის განუვითარებლობით; ბაზრის რეგულირების არა-ეკონომიკური, რიგ შემთხვევაში – კრიმინალური მექანიზმების ფუნქციონირებით; საზოგადოებრივ პროდუქტის განაწილების უთანაბრო მექანიზმით; საკანონმდებლო ბაზის შეუსაბამობით საბაზრო ეკონომიკის მოთხოვნი-სადმი და საკანონმდებლო კოლიზიებით. ძირითადი აქ, ამ სფეროში არსებული კულტურისა და სამეწარმეო ურთიერთობების განვითარების დონის დეფიციტია.

სახელმძღვანელოში შევეცადეთ, მსოფლიოში არსებული მიდგომების, იდეების, თეორიების საფუძველზე, აგვეგო ბიზნესის სრულიად ორიგინალური, ჩვენს მიერ შეცნობილი, გაანალიზებული და შესწავლილი კონცეფცია. მკითხველს მისი გაცნობის შემდეგ წარმოუდგება ბიზნესის წარმოების საზოგადოებრივ პრაქტიკაში კარგად ცნობილი მეთოდებისა და ხერხების ის არსენალი, რომელიც ქმნის ამ სფეროში კლიმატს, მისი სუსტი და ძლიერი მხარეების სრული, ობიექტური წარმოჩენით. ჩვენი აზრით, წიგნს აძლიერებს ისიც, რომ თეორიული მასალა გამყარებულია რეალური სიტუაციებით, პრაქტიკული მაგალითებით საერთაშორისო ბიზნესის პრაქტიკიდან.

„ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძველები“, როგორც მეცნიერების სხვა დარგები ეფუძნება ინდივიდუალურ ტერმინოლოგიურ აპარატს. ინგლისურენოვან ლიტერა-ტურაში გამოიყენება ის ტერმინები, ცნებები, განმარტებები, რომლებიც ბიზნესის სამშობლოში მათ წარმოშობასთან ერთად აღმოცენდა, ამიტომაც ზოგჯერ ისინი ქართულად ადეკვატურად არ ასახავენ ამ ტერმინების შინაარსს. რიგ შემთხვევაში პირდაპირი თარგმანი ინგლისურიდან არ იძლევა მათი შინაარსობრივი დატვირთვის ასახვის შესაძლებლობას. ამასთან, სპეციალური ტერმინოლოგიური აპარატის ცოდნა ამარტივებს ამ დარგში არსებულ საზღვარგარეთის ლიტერატურის ათვისებას, სამეცნიერო თუ პრაქტიკულ მუშაობაში მსოფლიოს სპეციალისტებთან კონტაქტს. ამით იყო მოტივირებული ის, რომ წიგნის ბოლო ნაწილი მიეძღვნა ქართულ-ინგლისური ეკონომიკური ტერმინოლოგიის განმარტებით ლექსიკონს.

წინამდებარე სახელმძღვანელოს – „ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძველები“ პირველი ნაწილი – „თანამედროვე ბიზნესის საფუძველები“, გამოიცა 2012 წელს. მან დიდი პოპულარობა მოიპოვა მკითხველებში. ამით იყო აღ-

ბათ მოტივირებული ის, რომ ეს წიგნი საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატისა და ჟურნალ „საქართველოს ეკონომიკის“ ყოველწლიურ შემაჯამებელ კონკურსში აღიარებულ იქნა „ბიზნესის დარგში საუკეთესო გამოკვლევად“. წიგნის პრეზენტაციას, მის განხილვას მიეძღვნა არაერთი ღონისძიება ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში და მის ფარგლებს გარეთ. ამ ღონისძიებებზე სწავლული საზოგადოების მიერ გამოთქმული წინადადებები სრულად არის გაზიარებული წინამდებარე სახელმძღვანელოს მეორე, შეესებულ და სრულყოფილ გამოცემაში, რომელმაც გააერთიანა ამ წიგნის როგორც პირველი, ასევე მეორე ნაწილები. „ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლების“ სწავლებისათვის მნიშვნელოვანია ისეთი პრობლემების განხილვა, როგორცაა: საფინანსო სისტემის როლი ბიზნესის განვითარებაში; საბუღალტრო აღრიცხვა ბიზნესში; ფასიანი ქაღალდები და საფონდო ბირჟა; რისკების მართვა და სადაზღვევო ბიზნესი; საგადასახადო სისტემის როლი ბიზნესში. ყველა ეს პრობლემა აისახა წინამდებარე სახელმძღვანელოს ამ გამოცემაში.

კანონზომიერად ჩავთვალეთ ამ გამოცემის დასათაურება – „ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლების“ სახით. „ბიზნესის ადმინისტრირება“ არის იმ მეცნიერებათა ნაკრები, რომლებიც ზოგად, ამავდროულად პრაგმატულ წარმოდგენას ქმნიან მთლიანად ბიზნესის სისტემაზე. „ბიზნესის ადმინისტრირების“ კურიკულუმის ფარგლებში არსებითი მნიშვნელობა გააჩნია იმის დადგენას, თუ რა ელოდება ამ კურსის მსმენელს „ბიზნესის ადმინისტრირების“ საგანმანათლებლო პროგრამის ათვისების პროცესში. ეს მისია აკისრია „ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლების“ სასწავლო კურსს, რომელიც ბაზირებს „Action-reflection-Learning“ (მოქმედება-გააზრება-სწავლების) დასავლეთში კარგად აპრობირებული სწავლების მეთოდიკაზე. ამდენად, „ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლების“ კურსი იძლევა იმ ზოგად საფუძვლს (Fundamentals), რომელიც ისწავლება ბაკალავრიატის I ნელს და შემდგომ ღრმავდება სწავლების უფრო მაღალ საფეხურებზე. ამაში მდგომარეობს „ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლების“ ძირითადი მისია, მისი დანიშნულება. ამასთან, ამ წიგნის მესამე განყოფილება აერთიანებს ბიზნესის უმსხვილეს, მსოფლიოში კარგად აპრობირებულ ისეთ სფეროებს, როგორიც არის საბანკო, სადაზღვევო, ფასიანი ქაღალდების ბიზნესი. ჩვენი აზრით, ბიზნესის პრობლემის ასეთი ორიგინალური, მასშტაბური ხედვა წიგნის უდავო ღირსებად უნდა ჩაითვალოს.

ყველა, ვინც ბიზნესის სფეროში საქმიანობს, უდავოდ დამეთანხმება, რომ საუკეთესო სახელმძღვანელოს სრული ათვისებაც კი არ იძლევა პრაქტიკული შედეგის გარანტიას. უკანასკნელი მხოლოდ ცხოვრებისეული გამოცდილების, სისტემატიური მუშაობის, პრაქტიკის სიღრმისეული ანალიზის გზით მიიღწევა.

აღნიშნული სახელმძღვანელო შედგენილია ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის „ბიზნესის ადმინისტრირების“ მიმართულების კურიკულუმის მოთხოვნათა შესაბამისად, ბიზნესის ერთიანი კონცეფციიდან გამომდინარე, ნაშრომში განხილულია ცალკეული დებულებანი ორიენტირებული სპეციალისტებზე, ამ დარგში მომუშავე პრაქტიკოსებზე.

ავტორი შორს არის იმ აზრისაგან, რომ მკითხველი აღნიშნულ წიგნში მიიღებს ამომწურავ პასუხს თანამედროვე ბიზნესის ყველა პრობლემაზე, რამეთუ ბიზნესი მდიდარ გამოცდილებასა და ღრმა განათლებასთან ერთად, ღვთით მომადლებული ნიჭიცაა. მადლიერების გრძნობით მივიღებთ ნაშრომზე გამოთქმულ ყველა საქმიან შენიშვნასა თუ წინადადებას.

სასარგებლო შენიშვნებისა და წინადადებებისთვის გულწრფელ მადლობას ვუხდით წიგნის რედაქტორს, ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორს – რომან გოცირიძეს და რეცენზენტებს: ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორებს, პროფესორებს მიხეილ ჯიბუტსა და რევაზ გველესიანს. მადლობა მინდა მოვახსენო I.6, XVII.1, XVII.6 პარაგრაფების ავტორს, ასოცირებულ პროფესორ – მ. გელაშვილსა და II.4. და II.5. პარაგრაფების ავტორს, ასოცირებულ პროფესორ – ლ. თაკალანძეს, კენტუკის შტატის მარეის უნივერსიტეტის პროფესორებს: ა. ს. ლოვენს, ი. კ. სტივენსონს მოწოდებული მასალებისა და სასურველობითი ხასიათის სარეკომენდაციო შენიშვნებისთვის. გამომცემლობა „უნივერსალის“ სარედაქციო და საგამომცემლო ჯგუფს, რომელმაც დიდი დახმარება გაამინა ამ წიგნის გამოცემაში.

თეიმურაზ შენგელია
თბილისი,
2020 წლის სექტემბერი.

შისავლის მაგიერ

ბიზნესის საზღვრების გარეშე - ბზა ბიზნესისაჰმე

აკაკი ხომტარია დაიბადა 1873 წელს, საქართველოში, აბაშასთან ახლოს, სოფელ სუჯუნაში, ტახტის აზნაურის ოჯახში, სადაც თაობების მანძილზე ბევრი სამღვდლო პირი იზრდებოდა. აკაკის მამა – დადიანების მოურავი, მეთოდურ ხომტარია, მაშინდელი სამეგრელოს სადადიანოს მეურნეობას განაგებდა და ცნობილი იყო თავისი სიდიდითა და გონიერებით.

აკაკიმ სასოფლო-სამეურნეო კოლეჯი სანკტ-პეტერბურგში დაამთავრა. რამდენიმე წლის განმავლობაში იგი იყო გაგრამი – პრინცი ოლდენბურგთან სუპერ-ინტენდანტი. მან დაგეგმა და მეთვალყურეობას უწევდა ყველა ბულვარისა და ბაღის მოწყობას მთელს შავი ზღვისპირეთის ტერიტორიაზე. შემდეგ მისი უშუალო დაფინანსებითა და ხელმძღვანელობით გაშენდა ბათუმის მთავარი ზღვისპირა ბულვარი, მახინჯაურის ბოტანიკური ბაღი.

აკაკი ხომტარია პრაქტიკულ, რაციონალურ აზროვნებასთან ერთად, ცხოვრებისადმი მიდგომაში ყოველთვის აღწევდა დახვეწილ, ფაქიზ ბუნებას, რაც გა-მოიხატებოდა, როგორც პირად იერში (ჩაცმულობა, მანერები), ასევე, მისი ცხოვრების წესსა და სტილში, ადამიანებთან ურთიერთობაში, და, რაც მთავარია, იმ ემოციურ, აზარტულ გატაცებაში, რომელსაც ის ეძღოდა თავის საქმეში.

მებაღე-დეკორატორად 10 წლის მუშაობის შემდეგ, აკაკი ხომტარია მსხვილ მრეწველ-კაპიტალისტად გვევლინება. აკაკის სავაჭრო საქმიანობის დაწყებას, თ. კვაჭაძის გადმოცემით, ერთმა შემთხვევამ შეუწყო ხელი: ახალგაზრდობაში იგი ფოთში მენვრილმანე ვაჭარ, ვინმე ზოდელავასთან მეგობრობდა. ერთხელ, მეგობრებმა გადაწყვიტეს, სავაჭრო გემით წავთი წაეღოთ ოდესაში სარეალიზაციოდ, მაგრამ ტუაფსეში ამოვარდნილმა ქარიშხალმა გემი თურქეთში გაიტანა, სადაც წავთი ოქროს ფასად გაყიდეს. ამის შემდეგ ზოდელავა თბილისში გადმოვიდა საცხოვრებლად, ხოლო აკაკი ბაქოში წავიდა და წავთის სარეწები იყიდა. ამავე პერიოდში მან ბათუმში შეიძინა აქციები და ხელი მიჰყო სერიოზულ კომერციულ საქმიანობას.

აკაკი ხომტარიას ძირითადი სამეწარმეო ასპარეზი ირანი იყო. იგი საკმაოდ დაახლოებული პირი ხდება სპარსეთის შაჰის კარზე. ასევე, მდიდარ და გავლენიან პირად ითვლებოდა მთელს ირანში. ბერლინში გამომავალი ყოველთვიური გაზეთი - „როლი“-ს ჟურნალისტი, ვინმე ვლადიმერ ნემცინსი, 1924 წელს თავის წერილში აკაკი ხომტარიას მოიხსენიებს, როგორც „ირანის უგვირგვინო შაჰს“, პირველი მსოფლიო ომის დასაწყისისათვის კი – როგორც „საქართველოსა და ირანის მნიშვნელოვანი ნაწილის ფაქტობრივ მფლობელს“.

აკაკი ხომტარიას სავაჭრო კომბინაციები და კომერციული გეგმები ერთი შეხედვით თავისი საოცარი წარმატებით ფანტასტიკურად შეიძლება მოგვეჩვენოს, მაგრამ ყველაფერ ამის უკან დგას პიროვნება – თავისი ემოციური და არტისტული გამოვლინებებით, რომელიც მიუხედავად ცხოვრებაში ხანმოკლე წარუმატებელი მომენტებისა, დაუღალავად მიიწევდა წინ. იგი ქართული ბუნების მატარებელია. მრავალ მოგონებაში, უპირველეს ყოვლისა, აღნიშნავენ და საუბრობენ მასზე, არა როგორც მდიდარ, ფულიან მრეწველზე, რაც ფაქტია, არამედ, მის არაჩვეულებრივ კეთილშობილებაზე, ქართულ გულზე, სიკეთეზე, მოყვასის სიყვარულზე და ყურადღებაზე, რითაც იგი ახლობლებზე და გარშემო მყოფ ადამიანებზე დაუფინყარ შთაბეჭდილებას ახდენდა.

პირველი მსოფლიო ომის წინ, აკაკიმ ბაქოში ჩამოაყალიბა მსხვილი სამრეწველო კომპანია, სადაც გაერთიანდნენ ნავთობის ინდუსტრიის ცნობილი მრეწველი-კაპიტალისტები. დიდი ბრიტანეთის კონტრდაზვერვის პოლიციის მერაბ კეიტაშვილი თავის მემუარებში წერს:

„ბაქოში მამაჩემი დაუკავშირდა ქართველების დიდ ჯგუფს, რომლებიც ნავთობის წარმოების სისტემაში მუშაობდნენ. ამ ჯგუფს სათავეში ედგა აკაკი ხომტარია, იმ დროს საქართველოში ერთადერთი ნამდვილი მილიონერი, რომელმაც ნავთობის კონცესიები შეიძინა სპარსეთში და ჩამოაყალიბა ფირმა, სახელად „რეპენტო“. ეს იყო ყველაზე დიდი და ფინანსურად ყველაზე ძლიერი ფირმა, რომლის მსგავსიც კი ქართველებს ოდესმე შეუქმნიათ – მისი პრეზიდენტი იყო აკაკი ხომტარია...“

ასევე, 1913 წელს აკაკი ხომტარიამ დადო 99 წლიანი კონტრაქტი ჩრდილოეთ ირანის მინათმფლობელებთან, ასტარადან ფეჰლევაშად; დააარსა კომპანია „პერსელი“, რომლის კაპიტალი შეადგენდა რამდენიმე მილიონ ოქროს რუბლს; ააშენა თავისი საკუთარი საამქროები, ელექტროენერგიით მოქმედი ქარხნები და სპეციალური სარკინიგზო ხაზი „ტალ-რუდი“, ხის მორების გადასაზიდად. ეს რკინიგზის ხაზი ირანისათვის პირველი იყო.

1914 წელს აკაკიმ დააარსა სატრანსპორტო კომპანია თეირანსა და ფეჰლევს შორის. ის იყო პირველი, რომელმაც ავტომობილი „ფორდი“ შემოიყვანა ირანში, რომელსაც სამკაულად ოქროს ფრთები ჰქონდა. მან ეს მანქანა სა-ჩუქრად აჰმედ შაჰს მიაღწია.

1916 წელს ხომტარიამ მიიღო კონცესიები მინისქვეშა საკუთრების ექსპლუატაციაზე, რომელიც გულისხმობდა მინერალების, ნავთობისა და სხვა ნიაღვრის მოპოვებას ჩრდილოეთ ირანში აზერბაიჯანის ჩათვლით. მან, ასევე, დადო ხელშეკრულება ბრაიტონ ფ. ლიტთან, რომელსაც ლონდონში უნდა დაეარსებინა კომპანია 2 მილიონი ფუნტი სტერლინგის ოდენობის ძირითადი კაპიტალით, მაგრამ რევოლუციის შემდეგ, საბჭოთა მთავრობამ გააუქმა ყველა ის კონცესიები, რომელიც ირანელების მიერ რუსი ქვეშევრდომებისათვის იყო მიცემული ცა-რიზმის დროს.

რევოლუციის შემდეგ აკაკი ემიგრაციაში წავიდა პარიზში და 1923 წელს დაბრუნდა თეირანში. ამავე წელს მან მიიღო კონცესიები ნავთობის ექსპლუ-ატაციისათვის სემნანში და დააარსა კომპანია „ქავერისურიანი“. ამ კომპანიის უდიდესი ნაწილი აკაკის ეკუთვნოდა, ნაწილი – სხვა კერძო პირებს, რომელთა შორის იყვნენ ირანელებიც, დანარჩენი კი საბჭოთა მთავრობას, ვინაიდან ეს უკანასკნელი არ აძლევდა უფლებას რომელიმე თავის ქვეშევრდომს, მიეღო ირანის კონცესიები, თუ თვითონ არ მიიღებდა წილს. დაიწყო კვლევითი სამუშაოები სემნანში, მაგრამ აკაკის გარდაცვალების შემდეგ (1932 წ) მისი წილი ავტომატურად ირანის მთავრობის საკუთრება გახდა.

აკაკი ხომტარიამ დააარსა, აგრეთვე, თეირანის ირანული ბანკი და კომერციული სახლი – „რუპეტო“.

გარდა ზემოთ ჩამოთვლილი ქონებისა, აკაკი ირანში ჰქონდა საკუთარი რკინიგზა მატარებლებით, მონოპოლია ხე-ტყის, საპნის, ბრინჯის წარმოებაზე, თევზის სარეწები, ვაჭრობდა მატყლით ინგლისელებთან და, რაც მთავარია, იყო ჩრდილოეთ ირანის ნავთობის კონცესიებისა და მთელი ამ ტერიტორიის მიწების კერძო მფლობელი, რომელიც მან მოჰმედ ალი-შაჰის პირველი მინისტრის, სპასალარის პროვინცია გილანის მმართველის, მოჰმედ ვალი ხანისგან შეისყიდა.

აკაკის ხელში იყო აგრეთვე, კასპიისპირა ქალაქ ენზელის ელექტროფიკაცია, სადაც სერიოზულ კონკურენციას უწევდა ინგლისელებსა და ამერიკელებს. ის მნიშვნელოვანი კაპიტალის მფლობელი იყო თბილისშიც, ჰქონდა თავისი საწარმოები: მექანიკური ქარხანა, სამინათმოქმედო მანქანების ფაბრიკა, საპნის ქარ-ხანა და სხვა.

საარქივო დოკუმენტებიდან ცნობილია, რომ 1917 წლის 5 მარტს შედგა ა/კ-ის ბანკის დამფუძნებელი სხდომა, რო-

მელსაც 233 აქციონერი დაესწო და რომელმაც ბანკის გამგეობის პირველ თავმჯდომარედ იასონ ლორთქიფანიძე აირჩია. ბანკის ძირითადი კაპიტალი დაარსების დღისათვის შეადგენდა 3 მილიონ მანეთს, ხოლო საბჭოში, სხვა ცნობილ ფინანსისტებთან ერთად, აკაკი ხომტარიაც შედიოდა.

აკაკი დამოუკიდებელი საქართველოს ერთ-ერთი საიმედო ეკონომიკური მფარველია, რომელიც მაქსიმალურ დახმარებას უწევდა ქართველ ერს მთელი სამი წლის მანძილზე. დამოუკიდებელი სახელმწიფოს წინაშე მდგომ სხვა სერიოზულ პრობლემებთან ერთად, საჭირო იყო, რაც შეიძლება მოკლე დროში შექმნილიყო სამხედრო-საზღვაო ფლოტი. დიდი წვალეების შემდეგ, საქართველომ ამერიკაში შეიძინა ორი „ლინკორ“-ის ტიპის ჩამოწერილი გემი და ორი ასეთივე გემი იტალიაში. ამერიკაში ნაყიდ გემებს დაარქვეს „პრეზიდენტი ჟორდანია“ და „საქართველო“, ხოლო იტალიაში ნაყიდს - „თამარ მეფე“ და „რუსთაველი“. ამ საქმეში დიდი წვლილი მიუძღვის მილიონერ მეცენატ აკაკი ხომტარიას, რომელმაც თავისი სახსრებით შეიძინა ეს გემები და თვითონვე ჩამოიყვანა საქართველოში.

აკაკი ხომტარიას მიერ დაარსებულმა კომპანიებმა და თურქულ-სპარსულმა „ხომტარიას-ბანკმა“ ურთულესი სავაჭრო კომბინაციებით მსოფლიოს წამყვანი სახელმწიფოების სავაჭრო წრეები დააინტერესა. მისი პიროვნების როლი სცილდება ჩვეულებრივი ნიჭიერი და წარმატებული მენარმის მასშტაბებს. ის მთელი XX საუკუნის პირველი მესამედის ერთ-ერთ თვალსაჩინო ფიგურად გვევლინება.

აკაკი ხომტარია მოკლე დროში აღწევს საოცარ წარმატებებს. ამასთან, ისიც უნდა გავითვალისწინოთ, რომ მისი მოღვაწეობა პოლიტიკურად რთულ პერიოდს დაემთხვა – პირველ მსოფლიო ომს, შემდეგ დამოუკიდებელი საქართველოს პირველ წლებსა და მის ანექსიას რუსეთის მიერ. იგი ფიქრობდა და ყველანაირად ცდილობდა, დახმარებოდა ეკონომიკურად დაუძლურებულ სამშობლოს, არ უნდოდა ურთიერთობის გამწვავება საბჭოთა რუსეთთან, რათა მისი მეშვეობით საქართველოსათვის ეკონომიკური დახმარება გაენია. როცა საბჭოთა ქვეყანას აკლდა პური, აკაკის სთხოვეს დახმარება და მან დააარსა კომპანია - „ხომტარია-საბჭოთა კავშირის ურთიერთობა“. იგი თავისი ვალუტით ყიდულობდა პურს ირანში, აგზავნიდა ბაქოში და შემოტანილი პური ცნობილი იყო „ხომტარიას პურის“ სახელწოდებით.

ირანში ცხოვრების დროს, ასევე, კონსტანტინოპოლშიც აკაკის თან წაყვანილი ჰყავდა ძმა – გიორგი, მრავალრიცხოვანი ნათესავები, ახლობლები, რომლებსაც მისთვის დამახასიათებელ სიტუაცია და მზრუნველობას არ აკლებდა. ამათგან აღსანიშნავია ალექსანდრე სხირატაძე, რომელიც შემდგომში ირანის სამთომალაროების მმართველი გახდა, ასევე, იასონ ჩაჩავა, რომელიც 37 კოლხთან ერთად ჩაიყვანა აკაკიმ ირანში და თავის სხვადასხვა ობიექტებზე ამუშავებდა; მისი მეუღლის ბიძაშვილი იყო ვალოდია თურქია, რომელიც მოგვიანებით ირანის ჯანმრთელობის მინისტრი გახდა.

1925 წელს დამფუძნებელმა კრებამ კონსტიტუციის დაცვით რეზა ხანს გადასცა შაჰის უზენაესი უფლება და მის შვილს მემკვიდრეობა დაუმტკიცა. პირველ დღეებში მას ბევრი ნადიმი გაუმართეს და ძვირფასი საჩუქრები მიართვეს. აკაკი ხომტარიამ მარმარილოს ქანდაკებები მიართვეს, რომლებიც იტალიიდან ჩამოიტანა. შაჰმა მადლობა ასე გადაუხადა: „მე ჯერ ისეთი სახლი არა მაქვს, რომ ამათი შესაფერისი იყოს. ავაშენებ ახალს, დავალაგებ და სიამოვნებით მოგიწვევ პირველ ნადიმზე.“

განსაკუთრებული აღნიშვნის ღირსია მისი გამორჩეული ყურადღება და მზრუნველობა მასთან დახმარებისათვის მისული ადამიანების მიმართ, ქველმოქმედება და მეცენატობა. აკაკი ნამდვილ მამობრივ მზრუნველობას უწევდა ქართველ ახალგაზრდობას, ყველას, ვისაც განათლების მიღების სურვილი ჰქონდა და საამისოდ ეკონომიკური საშუალება არ გააჩნდა. მისი პირადი ხარჯებით საზღვარგარეთ სწავლობდნენ ქართველი სტუდენტები, მათგან ბევრი მოგვიანებით ცნობილი მეცნიერი გახდა, მაგალითად, სერგი დანელია, მათე მირიანაშვილი, მ. საბახტარიშვილი; ცნობილი ინჟინრები: ჟორჟიკა კეშელავა, ძმები მელიები და ბევრი სხვა.

მანვე ნიკო ნიკოლაძის ინიციატივითა და საკუთარი ხარჯებით გაიყვანა რკინიგზა ფოთსა და აბაშას შორის. საქართველოში ახლად შექმნილ საისტორიო და საეთნოგრაფიო საზოგადოებას ბაქოდან გამოუგზავნა რვა ათასი მანეთი. საფრანგეთში შეიძინა ლადო გუდიაშვილისა და ცნობილი კუბისტის, ანდრე ლოტის სურათები და საჩუქრად გადმოუგზავნა საქართველოს ხელოვნების მუზეუმს.

1918 წელს თბილისელმა ქართველებმა სპარსეთში მყოფ აკაკის შეატყობინეს, რომ საჯარო აუქციონით უნდა გაყიდულიყო ცნობილი ქართველი კაპიტალისტისა და საზოგადო მოღვაწის – დავით სარაჯიშვილის საცხოვრებელი სახლი სერგეევის (ამჟამად მაჩაბლის) ქუჩაზე და სთხოვეს შეეძინა იგი. ეროვნული ინტერესების შესაბამისად, ქართველებს სურდათ, რომ აღნიშნული შენობა, რომელიც თავისი ისტორიითა და არქიტექტურული მნიშვნელობით დიდ ფასეულობას წარმოადგენდა, ქართველების ხელშივე დარჩენილიყო. მართლაც, იმავე წელს აკაკი ჩამოვიდა თბილისში და შეისყიდა ეს სახლი. ახალი, ძვირფასი ნივთებით განწყობილ სასახლეში 1919 წელს მან დიდი ბანკეტი გადაიხადა, სადაც თავი მოუყარა მაშინდელ მონიანე ქართველ საზოგადოებას. ამ ბანკეტს სასახლის ნინ, ქუჩაში, იცავდა ქალაქის ჟანდარმერიის უფროსი – აპალონ ურუშაძე.

მოგვიანებით, ბოლშევიკების მიერ საქართველოს ანექსიის პერიოდში, აკაკიმ საბოლოოდ გადაწყვიტა ემიგრაციაში გამგზავრება და მან ეს სასახლე იქ დაცულ უძრავ-მოძრავ ქონებასთან და ძვირფას ანტიკვარულ ნივთებთან ერთად საჩუქრად დაუტოვა ქართველ ერს, რათა იქ მონყობილიყო ხელოვანთა სასახლე.

აკაკის მეუღლე – ქალბატონი მინადორა თურქია-ხომტარია, 1924 წელს გარდაიცვალა. როგორც გადმოგვცემენ, გარდაცვალების დღეს, მას შემთხვევით გაუშლია კარტი და ამოსვლია ყვავის ცხრიანი, რაც სიკვდილს ნიშნავს. მართლაც, იმავე საღამოს ავტომანქანით მგზავრობისას იგი გარდაიცვალა. ქალბატონი მინადორა დაკრძალულია თეირანის მართლმადიდებელთა სასაფლაოზე, აკაკის მიერ ზღაპრულად აგებულ აკლდამაში. მისი ცხედარი 1932 წლამდე (აკაკის გარდაცვალებამდე) მუმიფიცირებული იყო ეგვიპტელი სპეციალისტების მიერ. აკლდამას გადაფარებული აქვს ფარჩა, რომელზეც ირანული ოსტატების ხელით ამოქარგულია ყვავის ცხრიანი, ოთახის კედლები მოჭედულია ძვირფასი ხატებით, სურათებით. ეს ადგილი წარმოადგენდა აკაკის მოსასვენებელ ადგილს. აღნიშნული აკლდამა და მთელი მართლმადიდებელი სასაფლაო მესულია თეირანის ისტორიულ-კულტურულ სანახაობათა საექსკურსიო სიამში. თავისთავად, იგი წარმოადგენს ქართული კულტურის ძეგლს თეირანში.

საინტერესოა ერთი ფაქტი: აკაკის მთელი ცხოვრების მანძილზე ჰყავდა პირადი მდივანი – ა. ანბალი, ა. პუშკინის შთამომავალი, საოცრად განათლებული პიროვნება, აღმოსავლეთის ქვეყნების მცოდნე. მან 14 ენა იცოდა.

აკაკი ხომტარია გარდაიცვალა 1932 წელს, პარიზში – 59 წლის ასაკში, დაკრძალულია პერ-ლაშეზის სასაფლაოზე.[37,გვ.201]

ამავე პერიოდში მეორე კონტინენტზე, ჩრდილოეთ ამერიკაში, ნებრასკას შტატში ცხოვრობდა და მოღვაწეობდა ცნობილი მილიონერი ფრენკ ფილიპსი. ის ფერ-მერის ოჯახში დაიბადა. 1874 წელს კალიბის შემოსევის შედეგად, მათი ფერმა განადგურდა და სრულიად უსახსროდ დარჩენილი ფილიპსების ოჯახი სა-ცხოვრებლად აიოვას შტატში გადავიდა.

მენარმის უნარი ფრენკმა ჯერ კიდევ ბავშვობის წლებში გამოავლინა. იგი მამის ფერმაში თავისი მოვალეობის შეს-

რულების შემდეგ მეზობლებთან მიდიოდა კარტოფილის ყანაში სამუშაოდ, რისთვისაც ყოველდღიურად 10 ცენტს ღებულობდა. მას თავისი ასაკის ბავშვებისაგან განსხვავებით, სათამაშოდ ან გასართობად დრო თითქმის არ რჩებოდა, მაგრამ ჯიბის ფული ყოველთვის მათზე მეტი ჰქონდა.

ერთხელ ახლაგაზრდა ფრენკმა ქუჩაში შეამჩნია უკანასკნელი მოდის შარ-ვლით ჩაცმული ადგილობრივი დალაქი. იგი ამის შესახებ ასე იგონებდა: „- იმ მომენტში მე გადაწყვიტე, ოდესმე დამეგროვებინა იმდენი ფული, რომ მეყიდა ჩემთვის ასეთი შარვალი და მეტარებინა იგი არა მხოლოდ გამოსასვლელ დღეებში, არამედ ყოველდღიურად“.

14 წლის ფრენკი დალაქებთან შეგირდად მოეწყო. შრომისმოყვარე და საზრიანმა მოზარდმა სწრაფად აითვისა პროფესია. კლიენტების გულის მოგების წყალობით, ის ქალაქში ერთ-ერთი საუკეთესო დალაქი გახდა. რამდენიმე წლის შემდეგ საკუთარი სალონი გახსნა. რამდენადაც პატარა ქალაქის სადალაქოში ხალხი დადის არა მხოლოდ გასაკრეჭად და გასაპარსად, არამედ მეზობლებთან თავშესაქცევადაც, ფრენკმა გადაწყვიტა აქვე მოესინჯა სხვადასხვა საქონლით (სიგარები, თამბაქოს ნაწარმი, თმის ზეთები და ა. შ.) ვაჭრობა. საქონელი კარგად იყიდებოდა და ეს გამოცდილება დაეხმარა მას აეთვისებინა მარკეტინგის ძირითადი პრინციპი – საჭიროა მიხვდე და გააღვიძო მყიდველის სურვილი და გემოვნება. შემდეგში ეს პრინციპი შესანიშნავად გამოიყენა საკუთარ ბენზინგასამართ სადგურებში. მანამდე კი ფრენკმა გადაწყვიტა, თავისი თანამშრომლებისათვის ჩაენერგა სამეწარმეო სულისკვეთება – ყოველი ახალი კლიენტისათვის მოეხდინათ ანაზღაურება საკომისიო წესით. ყოველივე ამის შედეგად იგი ამ დარგის ბიზნესში მოსვლიდან 10 წლის შემდეგ ქალაქში არსებული სამივე სადალაქოს მესაკუთრე გახდა.

1897 წელს, ფრენკ ფილიპსი დაქორწინდა მდიდარი ბანკირის ქალიშვილზე – ჯეის გიბსონზე. უმოკლეს დროში მან გაყიდა სამივე სადალაქო და ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობა დაიწყო. 1903 წელს, ერთ-ერთი მოგზაურობის დროს ფრენკი იგებს, რომ ქვეყნის სამხრეთით ნავთობი აღმოაჩინეს. იგი ინტერესდება ამ საქმით და ოკლაჰომას შტატის ქ. ბარტსვილში „ენქორ ოილ ენდ გეზ“-ის (Encor Oil and Gas) სახელწოდებით აარსებს ახალ კომპანიას, თან მიჰყავს უმცროსი ძმა.

პირველი სამი წაბურღილი უშედეგო აღმოჩნდა, ხოლო მეოთხეს – სახელწოდებით – „ანა ანდერსონი“, („Anna Anderson“) (ნარუმატებლობის შემთხვევაში შეიძლებოდა ეს ცდა ბოლო ყოფილიყო) ნავთობის ძლიერი შადრევანი მოჰყვა და კომპანიამ თანდათან ძალა მოიკრიბა.

მიუხედავად ამისა, ფრენკმა და მისმა ძმამ გადაწყვიტეს, გაეყიდათ საკუთარი წილი კომპანიაში და ძალა საბანკო საქმიანობაში მოესინჯათ. 1906 წელს დააარსეს „სითიზენს ბენკ ენდ ტრასტი“ („Citizens Bank and Trust“), - 50 ათასი დოლარის ძირითადი კაპიტალის ოდენობით. სამი წლის შემდეგ იყიდეს ერთ-ერთი კონკურენტი ბანკი, გააერთიანეს ორივე და „ბარტსვილ ნეიშნალ ბენკ“-ის („Bartswil National Bank“) სახელწოდებით ახალი ბანკი დააარსეს. მიუხედავად იმისა, რომ ფილიპსები ბანკირები გახდნენ, არ ივინყებდნენ ნავთობის სამუშაოებსაც, წლების მანძილზე აფინანსებდნენ მცირე სანარმოებს, რომლებიც ბურღვით სამუშაოებს ასრულებდნენ. ფრენკ ფილიპსი მაშინ საკუთარი საბანკო ქსელის შექმნის იდეით იყო გატაცებული. ფიქრობდა იმაზეც, ჩამოშორებოდა თუ არა ნავთობის მრეწველობას, მაგრამ ამ დროს დაიწყო პირველი მსოფლიო ომი და ნავთობის ფასმა მნიშვნელოვნად აიწია. თუ ერთი ბარელი ნავთობის ფასი მანამდე 40 ცენტი იყო, ახლა უკვე დოლარზე მეტი ღირდა. 1917 წელს ფრენკ ფილიპსმა და მისმა ძმამ გადაწყვიტეს ნავთობის მრეწველობაში აქციების გაერთიანება და ახალი ფირმა – „ფილიპს პეტროლუმ კომპანი“ („Philips Petroleum Company“) დააარსეს.

ამ ფირმამ დიდ წარმატებებს მიაღწია. სწრაფი წარმატების ერთ-ერთი საიდუმლო ინვესტორების მოზიდვასა და მათგან სესხის მიღებაში გამოიხატა. ნავთობის მრეწველობის დაფინანსება ამ დროისათვის დიდ რისკთან იყო დაკავშირებული, მაგრამ ფილიპსები ინვესტორებთან ურთიერთობის ხერხებს შესანიშნავად ფლობდნენ: საბანკო თამაშების საიდუმლოება – რა სახის ინფორმაცია გაემჟღავნებინათ და რა არა – ზედმიწევნით იცოდნენ.

კომპანია „ფილიპს პეტროლუმში“ აშშ-ში ერთ-ერთი მსხვილი ნავთობმომპოვებელი სანარმო გახდა. რა იყო ფრენკ ფილიპსის, როგორც მენარმის წარმატებების მიზეზი? მთავარი მაინც აქ ის იყო, რომ მას სიტუაციის სწორად შეფასების უნარი ჰქონდა. იცოდა თავისი სუსტი და ძლიერი მხარეები და ინვესტა იმ დარგის სპეციალისტებს, რომელშიც თვითონ საკმარისად კომპეტენტური არ იყო.[37, გვ. 95]

აკაკი ხოშტარია დაიბადა 1873 წელს, საქართველოში, ფრენკ ფილიპსი ამავე წელს ამერიკაში – ნებრასკას შტატში. რა აერთიანებდა ამ ორ უდიდეს ბიზნესმენს? უდავოდ ბიზნესისადმი სიყვარული, იმ იდეალური სამყაროს შეცნობის სურვილი, რასაც ეწოდება ბიზნესი. ამ სამყაროს კიბეებზე აღმასვლის თანმიმდევრული გზა – საშუალოდან უმდიდრესი ადამიანისაკენ, მათი ცხოვრების განუყოფელი ატრიბუტი გახდა. ეს გზა ალსავე იყო მოულოდნელობით, იმედგაცრუებით, ზოგჯერ წარუმატებლობით, თუ უეცარი წარმატებით. ამ გზის წარმატებული დაძლევის ჯილდო აღმოჩნდა საზოგადოებაში გამორჩეული და კომფორტული ადამიანის მდგომარეობა, რომლის საფუძველია ბიზნესი, რომელსაც საზღვრები არ გააჩნია. ინტუიცია და ალლო, ცოდნა და გამოცდილება – აი ის ყველაფერი, რაც გახდა ამ ადამიანების წარმატების საწინდარი.

მამ ასე: რა არის ბიზნესი? როგორია მისი საფუძვლები? როგორ უნდა გავხდეთ საზოგადოებრივად წარმატებული ადამიანები? როგორია ბიზნესის წარმოების ძირითადი გაკვეთილები? როგორია მისი თანამედროვეობაში წარმოების სპეციფიკა? - ყოველივე ამას ჩვენ გავეცნობი შემდეგ თავებში.

ნაწილი I.

ბიზნესის ადმინისტრირების მეთოდოლოგიური პრობლემები

თავი I ბიზნესის არსი და მნიშვნელობა

ამ თავში თქვენ გააცნობით:

1. ბიზნესის არსს, მის კონცეფციებს; ბიზნესს, როგორც ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემას; ბიზნესის სისტემის ჩამოყალიბებას.
2. ეკონომიკური სისტემის ბუნებას, წარმოების ფაქტორებს; ეკონომიკური სისტემის ტიპებს; ბიზნესზე მოქმედ ეკონომიკურ ძალებს; სამი ტიპის კონკურენტულ სტრატეგიას.
3. მოთხოვნისა და მიწოდების როლს ბიზნესის განვითარებისათვის; წრებრუნვას; სახელმწიფოს როლს ბიზნესის განვითარებაში; საზოგადოებაზე მოქმედ ეკონომიკურ ძალებს.

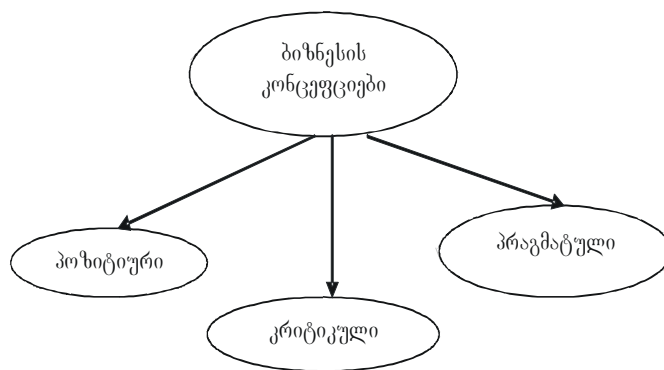
I.1. ბიზნესის კონცეფციები

კაცობრიობის მთელი ისტორია დაკავშირებულია ბიზნესთან. ადამიანის ნე-ბისმეირი სახეობის საქმიანობა, დაწყებული რენესანსის ეპოქის ფერწერული ტილოებით, დამთავრებული პლაზმური რეაქციის კვლევით, დაკავშირებულია ბიზნესთან.

იმისათვის, რომ ავხსნათ ეს ბოლომდე შეუცნობელი სოციალურ-ეკონომიკური მოვლენა, აუცილებელია, მივმართოთ ბიზნესის სხვადასხვა თეორიულ გაგებასა თუ ცნებას.

პირობითად, ისინი შესაძლებელია, გაერთიანდეს კონცეფციათა სამ ძირითად ჯგუფში. ესენია: პოზიტიური, კრიტიკული და პრაგმატული. (იხ. ნახ. №1).

სანამ განვიხილავდეთ ამ კონცეფციებს, აუცილებელია, აღვნიშნოთ, რომ ლინგვისტური თვალსაზრისით, „ბიზნესი“ წარმოდგება ინგლისური სიტყვა „Business“-ისაგან და ყველაზე ზოგადი ფორმით ნიშნავს იმ ნებისმიერი სახეობის სამეწარმეო საქმიანობას, რომელიც იძლევა მოგებას. [96, c.87].



ნახ. №1. ბიზნესის ძირითადი კონცეფციები.

ბიზნესის პოზიტიური კონცეფციის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ბიზნესი ესმით, როგორც ადამიანების საზოგადოებრივი საქმიანობა საქონლისა და მომსახურების წარმოების მიზნით, რომელიც ხორციელდება საზოგადოების წევრების მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილებისთვის. ასეთი მიდგომა სიმპტომატურია თანამედროვე ცივილიზებული ქვეყნებისთვის. ასე მაგალითად, ცნობილ სახელმძღვანელოში – „ბიზნესის კონცეფცია“, რომლის ავტორები არიან: ტეხასისა და ილინოისის უნივერსიტეტების პროფესორები ს. როზერბლატი, რ. ბო-ნიგტონი, ბ. ნიდლსონი, ბიზნესი განმარტებულია შემდეგი სახით: „ბიზნესი ეს არის საქმის წარმოების სისტემა. ბიზნესი ეს არის იმ პროდუქციის შექმნის პროცესი, რომელიც აუცილებელია ადამიანებისათვის. ბიზნესი არის ჩვენი სოციალურ-ეკონომიკური სისტემის ცენტრალური მაგისტრალი. ბიზნესი არის სისტემა, რომელიც შექმნის ადამიანებმა თავიანთი მოთხოვნილებების დაკმა-ყოფილების მიზნით.“ [89, გვ.32] ეს განმარტება მრავალმხრივ ასახავს იმ შინაარსობრივ დატვირთვას, რომლის მატარებელიცაა ცნება „ბიზნესი“.

პოზიტიური კონცეფცია ახდენს ბიზნესის დადებითი ასპექტების აბსოლუტიზაციას, ცნობილი ეკონომისტები ნ. კელდორი, ა. კლოუნი (დიდი ბრიტანეთი), გ. მიურდალი (შვეიცია), ჯ. გელბრეიტი, მ. რედერი (აშშ) და სხვები, თავიანთ შრომებში ასაბუთებენ, რომ კაპიტალიზმმა თავისი ჩანასახოვანი, „ველური“ ბუნებიდან ტრანსფორმაციის შედეგად შეიძინა თავისი ძირითადი - „საყოველთაო კეთილდღეობის“ მატარებლის ფუნქცია. „საყოველთაო კეთილდღეობა“ მიიღწევა საზოგადოებრივი სიკეთეების განაწილებისა და გადანაწილების გზით: სოციალური დაზღვევის, საგადასახადო, შრომის კანონმდებლობის სრულყოფის, დასაქმების, აგრეთვე საზოგადოებრივი ინსტიტუტების პოზიტიური ცვლილებების შედეგად.

კრიტიკული კონცეფციის შესაბამისად, ბიზნესი არის ადამიანების საქმიანობის ის სფერო, რომლის საბოლოო მიზანს შეადგენს მოგებისა და სხვა შემოსავლების მიღება. მოგების მიღება დაშვებულია ყველა გზითა და მეთოდით. ამით ის ხდება საზოგადოებრივი კონფლიქტების, კრიმინოგენული პროცესების გაღვივების, საზოგადოებრივი ექსპლუატაციის წყარო. ეს კონცეფცია დომინირებდა იმ ქვეყნებში, რომლებიც ამ ტიპის საზოგადოებრივ ურთიერთობებზე აგებდნენ ეკონომიკური სისტემის კომუნისტური იდეოლოგიით მართვის ფილოსოფიას. კრიტიკულმა კონცეფციამ დღეისათვის ყველა თავისი რესურსი ამოწურა, ის შეიძლება ჩაითვალოს დრომოჭმულად, მაგრამ აქვს ისტორიული მოვლენების ადეკვატური ასახვის ფუნქცია. კრიტიკული კონცეფცია საფუძვლად დაედო კაპიტალისტურ საზოგადოებაში არსებული წინააღმდეგობების მარქსისტულ თეორიას. მარქსიზმი არის პოლიტიკური თეორია, რომელიც გმობს კერძო საკუთრებას, მას მიაჩნია, რომ წარმოების საშუალებებზე საზოგადოებრივი საკუთრება არის საზოგადოებრივი სიმდიდრის შექმნისა და განაწილების ყველაზე სამართლიანი ფორმა. მარქსიზმს მიაჩნია, რომ საზოგადოებრივი ფორმაციების საფუძველი არის ეკონომიკა, ხოლო ამ ფორმაციების ცვლის საფუძველი სოციალური რევოლუციაა. მარქსიზმის მიხედვით ადამიანის ყოფიერება განსაზღვრავს მის ცნობიერებას. მარქსოლოგია არის მეცნიერული სწავლება კ. მარქსის მოძღვრების შესახებ, ამიტომაც არის, რომ მას დღესაც ფართო ადგილი უჭირავს დასავლეთის უნივერსიტეტების სასწავლო კურსებში.

პრაგმატული კონცეფცია ბიზნესს განიხილავს საზოგადოებრივი პროგრესის კონტექსტში, როგორც მოვლენას, რომელიც აუცილებელია როგორც ბიზნესმენებისათვის, რომლებიც გამომდინარეობენ საკუთარი ინტერესებიდან, ასევე საზოგადოებისათვის, რომელიც ბიზნესის საფუძველზე აკმაყოფილებს საქონელსა და მომსახურებაზე თავის მოთხოვნილებებს. ეს თეორია ბიზნესის სფეროში წარმოშობილ წინააღმდეგობებს განიხილავს, როგორც საზოგადოების ეკონომიკური პროგრესის, ეკონომიკური განვითარების წყაროს. ამ კონცეფციის ძირითადი პოსტულატები შეიძლება ჩამოყალიბდეს შემდეგი სახით:

- ბიზნესი არის ადამიანის ცხოვრების აუცილებელი და გარდაუვალი კომპონენტი;
- წინააღმდეგობანი, რომლებიც წარმოიქმნება ბიზნესის სფეროში არის ეკონომიკური განვითარების წყარო;
- ბიზნესი – ეს არის ისტორიულად მუდმივი მოვლენა.

პრაგმატული, წინა კონცეფციებისაგან განსხვავებით არ ახდენს ბიზნესის იდეალიზებას. ის წარმოაჩენს მის პრაგმატულ – საზოგადოებრივად სასარგებლო მხარეებს, გამოხატავს ბიზნესის პროგრესულ ხასიათს, განიხილავს მას ისტორიულ-ლოგიკურ მოვლენათა ჭრილში.

1.2. ბიზნესი, როგორც ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემა

„ბიზნესი“ და „ეკონომიკა“ ურთიერთდაკავშირებული ცნებებია. ეკონომიკური სუბიექტები ამავდროულად გვევლინება, როგორც საქმიანი ურთიერთობების სუბიექტებიც. ამასთან, „ბიზნესსა“ და „ეკონომიკას“ შორის არის საფუძვლიანი განსხვავება.

„ეკონომიკა“ სოციალური მეცნიერებაა, რომელიც შეისწავლის საქონლისა და მომსახურების წარმოებას, განაწილებას გაცვლასა და მოხმარებას. ამდენად, ისუ ფრო ფართო ცნებაა, ვიდრე „ბიზნესი“, რადგანაც მოიცავს მიკრო, მაკრო, მეზო და მეგაეკონომიკურ დონეებს, მოთხოვნა-მიწოდების მიკროეკონომიკურ, ერთობლივი მოთხოვნისა და ერთობლივი მიწოდების მაკროეკონომიკურ კონცეფციებს. „ბიზნესი“ არის მენარმეობრივ ურთიერთობათა უფრო კონკრეტული მახასიათებელი, რომელიც ვითარდება განსაზღვრულ სუბი-ექტებს შორის, ინდივიდუალური და ჯგუფური კონკურენციის საფუძველზე.

„ეკონომიკისათვის“ უმნიშვნელოვანესია შეჯიბრიანობაში შემავალი სუბი-ექტების ხასიათი, ის აფიქსირებს თავის ყურადღებას საკუთრივ ამ ურთიერთობათა ფორმებზე. „ბიზნესისათვის“ ამ სისტემაში მნიშვნელოვანია ამ ურთიერთობათა შეცვლა კონკრეტული ბრძოლის მეთოდებით. „ეკონომიკა“ იზღუდება კონკურენციის აუცილებლობის აღიარებით, „ბიზნესისათვის“ მნიშვნელოვანია ის, თუ რაოდენ აგრესიული, ნეიტრალური ან პასიური ეს კონკურენციული ბრძოლაა. „ეკონომიკა“ მხოლოდ აფიქსირებს სამართლებრივი ნორმების არსებობას, „ბიზნესისათვის“ ისინი წარმოადგენენ მოქმედების ძირითად ფაქტორს.

ბიზნესს გააჩნია მისი სტრატეგია და ტაქტიკა. ბიზნესის სტრატეგია მდგომარეობს მოგების მაქსიმიზაციაში, მისი ეთიკური და სამართლებრივი ნორმების დაცვის გზით. ამ სტრატეგიის ყველა კონკრეტული კონტრაგენტის მიმართ, ტაქტიკური მიზანი არის მისი კონკრეტულ დროში, კონკრეტული ურთიერთობის ფორმით რეალიზაცია.

ბიზნესს, მისი მრავალსახეობის მიუხედავად, გააჩნია ის საერთო ნიშნები, რომლებიც მჟღავნდება საქმიან ურთიერთობებში. ეს ნიშნებია: ინტერესთა დაცვის აუცილებლობა; ეკონომიკის სუბიექტებს შორის საქმიანობის სფეროების დაცვა; მონაწილეთა მხრიდან თავიანთი ინტერესების შესაბამისი ქმედება; მონაწილეთა ინიციატივით ხასიათი; პერსონალური რისკის გათავისება; გარიგებათა ალბათური და რეალური შედეგების შეფასების უნარი; საქმიანი ურთიერთობების დამყარების შესაძლებლობა;

მაქსიმალური მოგების მიღების მიზნით, მოლაპარაკებათა მომგებიანი წარმოების უნარი; პრიორიტეტებისა და საქმიანი ურთიერთობების ლოგიკის დადგენის უნარი; საქმიანი ურთიერთობის მონაწილეთა ინტერესების რეალიზაციის შესაძლებლობა სხვა მონაწილეთა ინტერესებისაგან დამოუკიდებლად.

ბიზნესი არის ადამიანებს შორის ურთიერთობანი მათი ერთობლივი საქმიანობის პროცესში, რომლის დროსაც მასში მონაწილე ყველა სუბიექტი ცდილობს მიიღოს საკუთარი მოგება. ეს ურთიერთობანი წინააღმდეგობრივი

ხასიათისაა, ხოლო სუბიექტების მიზნები ერთობ განსხვავებულია. მათი დაბალანსება ხდება გარიგების პროცესში. ურთიერთმომგებიანი გარიგებები, საქმიანი ურთიერთობების განონასწორებული, იდეალური მდგომარეობაა. ბიზნესის სუბიექტები იმყოფებიან მუდმივი რისკის პირობებში, მათ არა აქვთ გარიგებების პოზიტიური შედეგების გარანტია. საქმიანი ურთიერთობების მონაწილეთა ეფექტიანობა დამოკიდებულია მათ უნარზე – არგუმენტირებულად, დასაბუთებულად დაიცვან თავიანთი პოზიციები. აქ მნიშვნელოვანია საქმიანობის პრიორიტეტების სწორი შერჩევა, მათი საქმიანი ურთიერთობების ლოგიკისადმი დაქვემდებარება.

ბიზნესში ყველაზე მნიშვნელოვან კომპონენტს შეადგენენ მისი სუბიექტები. იურიდიული თვალსაზრისით, ბიზნესის სუბიექტში იგულისმება მისი უფლებებისა და მოვალეობების მატარებელი. ამიტომაც არის, რომ თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკაში ბიზნესის სუბიექტებს შეადგენენ:

- მენარმეები, ანუ ის პირები, რომლებიც ახორციელებენ ინიციატივას, ინიოვაციურ საქმიანობას, თავიანთი რისკით, იურიდიული და ეკონომიკური პასუხისმგებლობით;
- სამენარმეო ასოციაციები და მენარმეობრივი კოლექტივები;
- პროდუქციისა და მომსახურების ინდივიდუალური და კოლექტიური მომ-ხმარებლები, მომხმარებელთა კავშირები და ასოციაციები;
- სახელმწიფოს ის სტრუქტურები, რომლებიც ბიზნესის პროცესში შემკვეთის როლში გამოდიან.

აღსანიშნავია, რომ ტერმინები – „ბიზნესი“ და „მენარმეობა“ შინაარსობრივად ერთმანეთთან ახლოს დგანან. ამასთან, ცნება „ბიზნესი“ გაცილებით უფრო ფართოა, ვიდრე ცნება „მენარმეობა“. ცნება „ბიზნესი“ მოიცავს ეკონომიკის ყველა სუბიექტებს შორის ურთიერთობებს, არა მარტო მენარმეებს, არამედ მომ-ხმარებლებსაც, დაქირავებულ მუშაკებს, სახელმწიფო სტრუქტურებს.

გამოკვლევის თვალსაზრისით, აღნიშნულ კურსში საინტერესოა სამენარმეო ბიზნესის შესწავლა. სამენარმეო ბიზნესი არის ბიზნესის ერთ-ერთი და ყველაზე მნიშვნელოვანი ელემენტი, რომლის შესწავლა ერთობ აქტიურია. გარდა ამისა, მნიშვნელოვანია მომსახურების ბიზნესის ელემენტების ანალიზი. ბიზნესის საფუძველი არის წარმოების საშუალებებზე, მოხმარების საგნებზე და მომსახურებაზე კერძო საკუთრება. ამდენად, ბიზნესი მოიცავს, როგორც სამენარმეო, ასევე მომსახურების ბიზნესს.

თუ მწარმოებლისთვის მთავარი არის შემოსავლის მიღება (როგორც წესი ფულად ფორმაში), მომხმარებლები-სათვის ასეთი შემოსავლის წყარო არის საქონელი (მომსახურების ფორმით).

ახდენენ რა თავისი სამომხმარებლო ინტერესების რეალიზებას სამომხმარებლო ხელშეკრულებების საფუძველზე, ღებულობენ რა ამ გზით შემოსავალს, მენარმეები ამავედროულად მომსახურების ბიზნესის სუბიექტად გვევლინებიან.

მომხმარებლების როლი ბიზნესის თანამედროვე სისტემაში აისახება შესაბამის თავში – „მარკეტინგი“ (იხ. თავი XIV). სამენარმეო ბიზნესთან შედარებით, მომსახურების ბიზნესთან შეხება აქვს ყველა მოქალაქეს. ამიტომაც არის, რომ ის ასახავს ადამიანების ერთობლივ მონაწილეობას საქმიანი ურთიერთობების სისტემაში.

მომსახურების ბიზნესი არის გამანონასწორებელი ძალა და სტიმულატორი სამენარმეო ბიზნესთან მიმართებით, რადგანაც ის აიძულებს მენარმეებს, არა მარტო გაუწიონ ანგარიში მომხმარებლებს, არამედ აღიქვან ისინი საქმიან ურთიერთობებში პარტნიორებად.

მომსახურების ბიზნესის მონაწილეებს წარმოადგენენ, როგორც ფიზიკური პირები, ასევე ის მენარმეები, რომლებიც გვევლინებიან სხვა ფირმების პროდუქციის მომხმარებლებად.

ეკონომიკურ ლიტერატურაში [89.с.61] განიხილება აგრეთვე სახელმწიფო ბიზნესი, რაც გულისხმობს სახელმწიფო და კომერციულ ფირმებს შორის ურთიერთობებს სახელშეკრულებო საწყისებზე.

1.3. ბიზნესის სისტემის ჩამოყალიბება

ბიზნესის, როგორც ორგანული სისტემის ჩამოყალიბება, ისტორიულ ჭრილში უნდა განვიხილოთ, რადგანაც საბაზრო ეკონომიკის საფუძვლები წარმოიშვა და განვითარდა კაცობრიობის განვითარებისა და ჩამოყალიბების სხვადასხვა ეკონომიკურ ურთიერთობათა ფორმებში, მათი რევილუციური და ევოლუციური გარდაქმნის, სამენარმეო ბაზის ფორმირების პროცესში.

ბიზნესის ჩამოყალიბების პროცესი, მენარმის, როგორც ბიზნესის ძირითადი ფიგურის ფორმირება, დაკავშირებულია კაპიტალის თავდაპირველ დაგროვებასთან. არსებობს მეცნიერული თვალსაზრისი, რომლის შესაბამისად, კაპიტალის თავდაპირველი დაგროვება მოიცავს ფეოდალური საზოგადოების დაშლის შემდგომ პერიოდს, მაგრამ სინამდვილეში მისი ნიშნები უფრო ადრეულ ეპოქაშიც გვხვდება.

კაპიტალის დაგროვება ემყარებოდა პირად-საკუთრებით ურთიერთობებს მონათმფლობელურ საზოგადოებაში. ამ საზოგადოებაში მონათმფლობელი ახდენდა კაპიტალის დაგროვებას მიწების, ფულის, საქონლის, შრომის იარაღებისა და თვით მონების რაოდენობის ზრდის საფუძველზე. მისი ძირითადი წყარო არის დამპყრობლური ომები. მონის მდგომარეობა მონათმფლობელურ საზოგადოებაში ასახულია დიდი ბერძენი ფილოსოფოსის, არისტოტელეს შრომებში. ის წერს: „მონა არის გარკვეული ხარისხის საკუთრების გაცოცხლებული ფორმა. მონა არის გაცოცხლებული იარაღი, ხოლო გაუცოცხლებელი იარაღი არის მონა“. [89,с.96] ძველ რომში მონას უწოდებდნენ იარაღს, რომელსაც შეუძლია ლაპარაკი *Instrumentum vocale*, ცხოველს ეწოდებოდა – „*Instrumentum semivocale*“, ხოლო უსულო იარაღს – „*Instrumentum mutum*“.

ფეოდალურ საზოგადოებაში კაპიტალის თავდაპირველ დაგროვებას წინა ეპოქისაგან განსხვავებით სხვა ხასიათი გააჩნია. გლეხები ამ ეპოქაში არ ეკუთვნოდნენ ფეოდალებს, მაგრამ ისინი მიმაგრებული არიან ფეოდალის მიწაზე. ამიტომ, კაპიტალის დაგროვება არის დაფუძნებული შრომის ეკონომიკურ იძულებაზე.

ფეოდალური საზოგადოების დაშლის და საბაზო ეკონომიკური ურთიერთობების საფუძვლების ჩასახვის პროცესში გაჩნდა კაპიტალის დაგროვების ახალი ფორმები. ამ ეპოქაში შეიძლება გამოვყოთ კაპიტალის დაგროვების შემდეგი ფორმები:

- მანუფაქტურების შექმნა, სადაც მუშა არის მიმაგრებული შრომის იარაღებზე (ისევე, როგორც ფეოდალურ საზოგადოებაში გლეხი მიწაზე);
- კაპიტალის დაგროვება მეევხეშეობის გზით;
- სახელმწიფო მოხელეების მიერ ცალკეული მენარმეებისათვის მენარმეობის სფეროში ექსკლუზიური უფლებების გადაცემა;
- სავაჭრო ომების წარმატებული წარმოება.
- კაპიტალის დაგროვება ხდებოდა აგრეთვე არალეგალური ფორმითაც – კანონების დარღვევის, სხვისი ქონების მითვისებისა და სხვა გზებით. არალეგალურ კაპიტალის დაგროვებას მიეკუთვნება:
- სახელმწიფო მოხელეების მიერ კანონის საწინააღმდეგოდ სხვადასხვა სამენარმეო მაქინაციების წარმოება;
- სახელმწიფო მოხელეების აქციონერების ფორმით ახალი კომპანიების შექმნაში მონაწილეობა;
- კორუფცია, მექრთამეობა, გამომძალველობა;
- დაპყრობილი ხალხების კოლონიური ძარცვა;
- დამპყრობლური ომების წარმოება ახალი მიწების, სამენარმეო პოტენციალის, სამუშაო ძალის ზრდის მიზნით.

კაპიტალის თავდაპირველი დაგროვება ხდებოდა არაკანონიერი გზით და ამის აღნიშვნა მნიშვნელოვანია იმიტომ, რომ ის შევადაროთ ბიზნესის თანამედროვე ცივილიზებულ სისტემას. აუცილებელია იმის ხაზგასმაც, რომ თანამედროვე ბიზნესი ჩამოყალიბდა კაპიტალის თავდაპირველი დაგროვების ხარჯზე. ამდენად, კაპიტალის თავდაპირველი დაგროვების ეს მავნე თვისებები შემდგომ თავს იჩენს კაპიტალის თავდაპირველ დაგროვებაში, იმ ქვეყნებში, რომლებიც პოსტკომუნისტურ ეპოქიდან დაადგნენ კაპიტალიზმის გზას. ამიტომაც არის, რომ ამ ქვეყნებისათვის სიმპტომატური გახდა: სახელმწიფო ჩინოვნიკების კორუფცია, ჩრდილოვანი ეკონომიკის მაღალი ხვედრითი წილი, მაღალი უმუშევრობა, სიღარიბე და სხვა. აღსანიშნავია, რომ ყველა ეს მოვლენა სისტემურ ხასიათს ატარებს. კაპიტალის თავდაპირველი დაგროვების გადმონაშთები აისახება თანამედროვე მენარმეების ფსიქიკაშიც, როდესაც ისინი არღვევენ ბიზნესის წარმოების ეთიკურ, იურიდიულ და მორალურ ნორმებს. ამასთან ერთად, კაპიტალის თავდაპირველი დაგროვების გარეშე შეუძლებელი გახდებოდა ეკონომიკისა და საზოგადოების განვითარება, მათი ცივილურ, საბაზრო საწყისებზე გადაყვანა.

კაპიტალის თავდაპირველი დაგროვება საქართველოში ექვემდებარება კაპიტალის დაგროვების საკაცობრიო ისტორიის ლოგიკას. ზოგადად, ამ პროცესის და ბიზნესის განვითარების ეტაპები ბატონყმობის დაშლის და საბაზრო ურთიერთობათა ფორმირების ეპოქიდან დაწყებული დღემდე შეიძლება შემდეგი სახით წარმოვიდგინოთ:

- ❖ I ეტაპი იწყება XIX საუკუნის 60-იანი წლებიდან და გრძელდება 1921 წლამდე;
- ❖ II ეტაპი იწყება XX საუკუნის 20-იანი წლების დასაწყისიდან და თავდება 80-იანი წლების ბოლოს;
- ❖ III ეტაპი იწყება XX საუკუნის 90-იანი წლების დასაწყისიდან და გრძელდება დღემდე.

XIX საუკუნის დასაწყისისათვის საქართველოში კვლავინარებოდა დომინირებდა პატრიარქალური, საოჯახო მრეწველობა და სოფლის მეურნეობა. 30-იანი წლებიდან ინტენსიურად ვითარდებოდა ხელოსნობა, მევენახეობა, ვაჭრობა, გაჩნდა პირველი მანუფაქტურები, პირველი სააქციო საზოგადოებები. ცნობილმა მკვლევარმა ფ. გოგიჩაიშვილმა თავის შრომაში – „ხელოსნობა საქართველოში“¹ საფუძვლიანად შეისწავლა მენარმეობის წარმოქმნის საფუძვლები ამ ეპოქაში.

მენარმეობისა და ბიზნესის განვითარება 1917-1921 წლებში დაკავშირებული იყო იმ საერთო მოვლენებთან, რომლებიც ისტორიაში შევიდა სოციალისტური რევოლუციის სახით. 1921 წლიდან ბიზნესი საქართველოში დაექვემდებარა ბოლშევიკურ იდეოლოგიას და რადგანაც მარქსიზმი ბიზნესს ადამიანების ექსპლუატაციის წყაროდ მიიჩნევდა, 1921 წლიდან საქართველოში დაიწყო მისი შეფერხების (უპირატესად მსხვილ ბიზნესმენტთა რეპრესიების გზით), ხოლო შემდგომ გაუქმების პროცესი.

XX საუკუნის 20-იანი წლებიდან 80-იანი წლების ბოლომდე საქართველოში მიმდინარე სოციალისტურმა რეჟიმებმა გამოიწვია ამ ქვეყნის, მსოფლიოს უდიდესი ნაწილის განვითარების საერთო ლოგიკიდან ამოგდება. საქართველოს ეკონომიკური ჩამორჩენის მიზეზები ამ პერიოდში მსოფლიოს ქვეყნებისაგან იძულებით განკერძოებაში უნდა ვეძებოთ. ბიზნესი შეუფერხებელი აღმოჩნდა კომუნისტური იდეოლოგიისთვის, რის გამოც ის იდეენობოდა, ხოლო მენარმეები რეპრესიების ობიექტები გახდნენ.

XX საუკუნის 90-იანი წლების დასაწყისში, ქვეყნის განთავისუფლებამ რუსეთის იმპერიული დიქტატისაგან, ქართველ ხალხს დამაიმედებელი პერსპექტივა დაუსახა ეკონომიკური განვითარების, მსოფლიოს ცივილიზაციასთან შერწყმის, ეკონომიკური თავისუფლების ხარისხის ამაღლების თვალსაზრისით. დაიწყო ცივილიზებული მსოფლიოს ისტორიული განვითარების ლოგიკიდან ხელოვნურად ამოგდებული ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების ახალი ეპოქა - საბაზრო-ეკონომიკურ ურთიერთობათა ფორმირების პროცესი. XXI საუკუნის დასაწყისში ამ პროცესმა ფართო ხასიათი შეიძინა და დღეს უკვე თამამად შეიძლება ითქვას, რომ ისტორიული ლოგიკის თვალსაზრისით, ის საქართველოსათვის უალტერნატივო და შეუქცევადი პროცესია.

1.4. ეკონომიკური სისტემების ბუნება

მენარმეობისა და ბიზნესის განვითარებისათვის გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს ეკონომიკურ სისტემას. ეკონომიკური სისტემის ქვეშ იგულისხმება ზოგადი წესების ის ერთიანობა, რომელსაც საზოგადოება იყენებს რესურსების განაწილების პროცესში, მისი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების მიზნით. ყველა ცალკე აღებულ ქვეყანაში გამოიყენება ინდივიდუალური, განსაკუთრებული განაწილების წესი. ამასთან, ეკონომიკურ სისტემებს გააჩნიათ საერთო ნიშ-

¹ მენარმეობის განვითარების საფუძვლები XVIII-XIX საუკუნეების საქართველოში უფრო დაწვრილებით შესწავლილია წიგნში: ფ. გოგიჩაიშვილი, ხელოსნობა საქართველოში. თსუ, 1976 წ.

ნები და ისინი აისახებიან ერთსა და იმავე ცნებებში. ესენია:

ა) წარმოების ფაქტორები

საზოგადოების რესურსებს ეკონომისტები უწოდებენ წარმოების ფაქტორებს. წარმოების პირველ ფაქტორს მიეკუთვნება ბუნებრივი რესურსები. ესენია: მიწა, წყლის, ტყის რესურსები, სასარგებლო წიაღისეული. მეორე არის შრომა – ანუ ადამიანები, რომლებიც აწარმოებენ საქონელსა და მომსახურებას. წარმოების მესამე ფაქტორი არის კაპიტალი, რომელიც თავის მხრივ იყოფა ნატურალურ-ნივთობრივ და ფულად კაპიტალად. ნატურალურ-ნივთობრივს მიეკუთვნება: შენობები, ნაგებობები, მანქანები და სხვა, ფულად კაპიტალს მიეკუთვნება ყველა სახეობის ფულადი რესურსები. წარმოების მეოთხე ფაქტორს მიეკუთვნება მენარმეობის უნარი.

მენარმეები არიან ის ადამიანები, რომელთაც შესწევთ უნარი, უფრო რაციონალურად გამოიყენონ ზემოთ ჩამოთვლილი რესურსები. ყველა სახეობის მენარმეობა დაკავშირებულია რისკთან. მენარმეები წარუმატებლობის შემთხვევაში იმყოფებიან საფრთხის წინაშე, რომ დაკარგონ, როგორც საკუთარი ქონება, ასევე საზოგადოებრივი მდგომარეობა. ხოლო წარმატებული მენარმეები იმკვიდრებენ თავიანთ ღირსეულ ადგილს საზოგადოებასა და ბიზნესში. ეს შესაძლებლობა აიძულებს მათ, საქმის წამოწყების, ან მისი მსვლელობის პროცესში გასწიონ რისკი. მიუხედავად იმისა, რომ ყველა ქვეყნის ეკონომიკა ეყრდნობა ერთი და იგივე წარმოების ფაქტორებს, ამ რესურსების რაოდენობა და ხარისხი სხვადასხვა ქვეყანებში ერთი და იგივე არ არის. ჩრდილოეთ ამერიკაში არის დიდი რაოდენობით ნაყოფიერი მიწა, კვალიფიცირებული მუშახელი, განვითარებული საწარმოო ინფრასტრუქტურა, პროგრესული ტექნოლოგიები და ტრადიციულად ჩამოყალიბებული მენარმეობა. ამიტომაც არის აშშ ერთ-ერთი ლიდერი მსოფლიოს ეკონომიკურ სისტემაში. საქართველო ამ თვალსაზრისით სასტარტო პოზიციებზე იმყოფება, რაც განაპირობა ამ ქვეყნის ისტორიული განვითარების თავისებურებებმა.

მენარმეობის განვითარების ისტორია საქართველოში, საისტორიო წყაროების მიხედვით, იწყება 1864 წლიდან, რაც დაკავშირებულია ბატონყმობის გაუქმებასთან. 1917 წლიდან 1920-იანი წლების დასაწყისამდე სამენარმეო ბაზარი საქართველოში დაეთმო წვრილ მენარმეობას ანუ წვრილ ბიზნესს. 1921 წლიდან ე.წ. ახალი ეკონომიკური პოლიტიკა გახდა სოფელსა და ქალაქს შორის საქონელგაცვლის გააქტიურების საფუძველი. სოფლის მეურნეობაში სასურსათო გადასახადის პოლიტიკამ შექმნა საფუძველი ამ საქონელგაცვლითი ოპერაციებისათვის. შემდეგი ეტაპი საქართველოში იწყება XX საუკუნის 20-იანი წლებიდან და მთავრდება 80-იანი წლების ბოლომდე. ჩვენი ქვეყნის ისტორიაში ამ პერიოდმა გამოიწვია საქართველოს ამოგდება მსოფლიოს საერთო ეკონომიკური განვითარების ლოგიკიდან. მსოფლიოს ქვეყნების ეკონომიკური განვითარებისაგან მისი ჩამორჩენილობის მიზეზები ამ ეტაპში უნდა ვეძებოთ, რადგანაც მენარმეობა, როგორც კომუნისტური იდეოლოგიისთვის შეუფერებელი, ქვეყანაში ფაქტობრივად აიკრძალა. მხოლოდ XX საუკუნის 90-იანი წლების დასაწყისში საქართველო მისი რუსეთის დიქტატისაგან განთავისუფლების შემდგომ, აღწევს მენარმეობისა და ბიზნესის აღორძინებას ქვეყანაში.

ეკონომიკური სისტემა თითოეულ ცალკე აღებულ ქვეყანაში ასახავს მის ისტორიას, ტრადიციებს, მიზნებს, პოლიტიკას. ის, რაც მნიშვნელოვანია ერთი კულტურისათვის, შეიძლება, არაფერს ნიშნავდეს მეორესთვის და პირიქით.

როდესაც ვსაუბრობთ ამა თუ იმ ქვეყნის ეკონომიკური სისტემის წარმატებებზე, ყურადღება უნდა გავამახვილოთ იმ კრიტერიუმებზე, რომელიც შემუშავებულია ამ ქვეყნების მიერ მათი ეკონომიკური წარმატებისა თუ წარუმატებლობის შეფასებისათვის. ცალკეულ ქვეყნებში ასეთი შეფასების კრიტერიუმებია: ეკონომიკური სტაბილურობა, დასაქმება, შემოსავლების თანაბარზომიერება და სხვა.

ამასთან, ქვეყნების უმეტესობისათვის სტაბილური განვითარების (ეკონომიკური ზრდის) ძირითად მაჩვენებელს წარმოადგენს წლის განმავლობაში წარმოებული ერთობლივი პროდუქტის მოცულობა. ეს არის ამა თუ იმ ქვეყნის მიერ მისი წარმოების ფაქტორების გამოყენებით, ერთი წლის განმავლობაში წარმოებული პროდუქტის და მომსახურების ერთობლიობა, გამოხატული ღირებულებით ან ნატურალურ ერთეულებში.

ეკონომიკურ განვითარებას უფრო სრულყოფილად ასახავს მთლიანი შიდა პროდუქტის მაჩვენებელი, რომელიც ასევე არის მომსახურებისა და საქონლის ერთობლიობა და, ამასთანავე, მაჩვენებელი აღრიცხავს უცხოური კომპანიების შემოსავლებს მოცემული ქვეყნის შიგნით და იმ შემოსავლებს, რომლებიც მიიღება ამ ქვეყნის საზღვარგარეთ მოქმედ კომპანიებში. ამ მაჩვენებლების დინამიკის დადგენა ამა თუ იმ ქვეყანაში გვაძლევს შესაძლებლობას, დავადგინოთ ეკონომიკური განვითარების ტენდენცია. მოცემული მაჩვენებლები გამოიყენება აგრეთვე ცალკეული ქვეყნების ეკონომიკური განვითარების შედარების მიზნით. სიზუსტისათვის აგრეთვე გამოიყენება ისეთი მაჩვენებელი, როგორიც არის ეპ-ს და ეროვნული შემოსავლის ხვედრითი წილი მოსახლეობის ერთ სულზე გაანგარიშებით.

მიუხედავად დიდი ანალიტიკური ფუნქციისა, ეს სრულად ვერ ასახავს ქვეყნის ეკონომიკაში მიმდინარე პროცესებს. ეს მოტივირებულია იმით, რომ ეპ-ში არ აისახება ჩრდილოვანი ეკონომიკის ხვედრითი წილი. ამასთან, ეკონომიკის ეს სეგმენტი ცალკეულ ქვეყანაში არის მნიშვნელოვანი².

ბ) ეკონომიკური სისტემის ტიპები

ყველა ეკონომიკური სისტემის საფუძველში, მათი ფუნქციონირების თავისებურებათა მიუხედავად, ერთი და იგივე ფუნდამენტური ღირებულებები დევს. ეს ღირებულებებია: როგორ გამოიყენება შეზღუდული რესურსები საზოგადოების მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილების მიზნით? რა სახეობის საქონელი და მომსახურება უნდა იქნეს წარმოებული? ვინ აწარმოებს მათ? როგორ ნაწილდება ეს საქონელი და მომსახურება საზოგადოების წევ-

² ჩრდილოვანი ეკონომიკისა და კორუფციის პრობლემები საქართველოში უფრო დანვრისაგან განსხვავებულია შრომაში: T. Shengelia. Business Social Environment and Corruption in Georgia// Kentucky World Trade Centre for Economic Development and Cultural Studies. Murray State University office. March, 2017. Vol. 2, Issue 3.

რებს შორის? ამ შეკითხვებზე პასუხების სხვადასხვა ვარიანტი განსაზღვრავს ეკონომიკური სისტემის სამ ძირითად ტიპს. ესენია: კაპიტალიზმი, კომუნიზმი და სოციალიზმი. მათ შორის არსებული სხვაობის დადგენის საუკეთესო ხერხი არის თავისუფლების იმ ხარისხის განსაზღვრა, რომელსაც თავიანთი საკუთარი ეკონომიკური ინტერესების დაკმაყოფილებისა და წარმოების ფაქტორების მოპოვების თვალსაზრისით უქმნიან ეს სისტემები ინდივიდებს.

საქართველოში კაპიტალიზმი თავის ჩანასახოვან მდგომარეობაში იმყოფება. ის მის ძირითად კონტურებს XX საუკუნის 90-იანი წლებიდან იძენს. აშშ-ში მოქმედებს კაპიტალისტური ეკონომიკური სისტემა, რომელიც გულისხმობს ინდივიდუალური თავისუფლების საკმაოდ მაღალ ხარისხს. კაპიტალიზმის ფილოსოფიური საფუძვლები ჩაისახა XVIII საუკუნეში, როდესაც ადამ სმიტმა ჩამოაყალიბა წმინდა კაპიტალიზმის იდეები. იდეალურ კაპიტალისტურ სისტემაში ყველა გადანაწილებულია, წარმოების ან რესურსების განლაგებასთან დაკავშირებით, კერძო მესაკუთრეების მიერ მიიღება. ბაზარი მოქმედებს, როგორც თვითრეგულირებადი მექანიზმი. „უხილავი ხელი“ ამ მექანიზმში არეგულირებს იმ რაოდენობით საქონლის წარმოებას, რომელიც აუცილებელია საზოგადოებისათვის სახელმწიფოს მხრიდან რაიმე ჩარევის გარეშე. ამასთან, ჯ. კეინსის მიხედვით, სახელმწიფო ვალდებულია, აუცილებლობის შემთხვევაში, გარკვეული დოზით ჩაერთოს რეგულირების პროცესში.³ რესურსების განაწილების ეკონომიკური სისტემა მთელი რიგ ქვეყნებში წარმოდგენილია შერეული კაპიტალიზმის სახით. ასეთია, მაგალითად, აშშ-ს კაპიტალიზმი.

შერეული კაპიტალიზმის შემთხვევაში, კერძო პირებს გააჩნიათ შესაძლებლობა, დამოუკიდებლად განსაზღვრონ თუ ვინ, რა რაოდენობით და ვისთვის აწარმოოს საქონელი და მომსახურება. თავისუფალი მენარმეობა ასახვას ჰპოვებს თავისუფალი, შეუზღუდავი ბაზრის პრინციპებში. ამიტომაც არის, რომ ასეთ ეკონომიკას თავისუფალ საბაზრო ეკონომიკას უწოდებენ. პრაქტიკულად, ეს ნიშნავს, რომ თუ თქვენ ხართ მწარმოებელი, მაშინ გაქვთ შესაძლებლობა, დაანსოთ თქვენს საქონელზე ნებისმიერი ფასი, რომელიც არ აღემატება ამ საქონელზე საბაზრო ფასს და პირიქით, თუ თქვენ ხართ მომხმარებელი შეგიძლიათ, შეიძინოთ ნებისმიერი საქონელი თქვენთვის მისაღებ ფასში. თავისუფალი მენარმეობის სისტემაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ დამოუკიდებელი მენარმეები. ისინი სწავლობენ მოსახლეობის მოთხოვნებს, ახდენენ იმ რესურსების მობილიზებას, რომლებიც აუცილებელია მათი ეკონომიკური დამოუკიდებლობისათვის. ამდენად, მენარმეობა და ბიზნესი კაპიტალისტური საზოგადოების ძირითადი ატრიბუტებია.

სისტემას, რომელიც ყველაზე ნაკლებად წარმოადგენს ინდივიდუალური ეკონომიკური თავისუფლებას ეწოდება კომუნიზმი. ამ სისტემის ამოსავალი არის წარმოების საშუალებებზე საზოგადოებრივი საკუთრება და რესურსების გეგმიანი განაწილება.⁴ უკანასკნელი ამ სისტემისათვის იმდენად მნიშვნელოვანია, რომ მას ხშირად უწოდებენ გეგმიურ ეკონომიკას. ამ სისტემის პრიორიტეტი არის სოციალური თანასწორობის პრინციპი. ამ სისტემაში მენარმეობა ინტერპრეტირებულია, როგორც ექსპლუატაცია. გეგმიური ეკონომიკა დამახასიათებელია ისეთი ქვეყნებისათვის, როგორიც არის ჩრდილოეთ კორეა და კუბა.

კომუნიზმის პრინციპები ცალკეულ ქვეყნებში განსხვავებულად მოქმედებს, მაგრამ მათთვის საერთოა ის, რომ წარმოების საშუალებები სახელმწიფოს კონტროლის ქვეშ იმყოფება. კერძო საკუთრება ვრცელდება მოსახლეობის პირად ნივთებზე და მათი შიდამეურნეობის ცალკეულ საგნებზე. რესურსების განაწილება ხორციელდება მკაცრი ცენტრალიზებული დაგეგმვის გზით.

გეგმიურ ეკონომიკას გააჩნია, როგორც ღირსებანი, ასევე ნაკლოვანებანი. მისი ღირსება არის ის, რომ ასეთი ეკონომიკისათვის დამახასიათებელია მოსახლეობის შეზღუდული სოციალური დიფერენციაცია. უმუშევრობა და ინფლაცია სახელმწიფოს მხრიდან კონტროლს ექვემდებარება. ამასთან, ასეთ ქვეყნებში არ არსებობს სამენარმეო საქმიანობის სტიმულები. მათთვის დამახასიათებელია საქონლისა და მომსახურების განვითარების დაბალი ტემპები, რაც, თავის მხრივ, განსაზღვრავს საზოგადოებრივი პროგრესის, განვითარების მოტივაციის დაბალ დონეს.

მიუხედავად ამისა, რომ მსოფლიოში წმინდა კომუნიზმის მომხრეთა რაოდენობა დღითიდღე მცირდება, რჩებიან კომუნიტური იდეოლოგიის ორთოდოქსი მიმდევრებიც.

განსაკუთრებული ინტენსივობით ეკონომიკის რესტრუქტურისაცაა მიმდინარეობს აღმოსავლეთ ევროპაში: ერთიანი გერმანია, პოლონეთი, უნგრეთი, რუმინეთი, ჩეხეთი და სლოვაკეთი დაადგენს საბაზრო ეკონომიკის გზას.⁵ 1991 წლის დეკემბერში თავისი არსებობა შეწყვიტა საბჭოთა კავშირმა, რომელმაც 74 წლის განმავლობაში იარსება, როგორც უნიტარულმა, იმპერიალისტურმა სახელმწიფომ, რომელსაც სათავეში ედგა კომუნიტური პარტიის ნომენკლატურული დიქტატურა. ყოფილი კავშირის რესპუბლიკები აქტიურად შეუდგნენ საკუთრების რესტრუქტურისაციის, სახელმწიფო ქონების განსახელმწიფოებრიობის, პრივატიზაციის გზას. ამასთან, საბაზრო რეფორმები ამ ქვეყნებში ხასიათდება პოლიტიკური არასტაბილურობით, უმუშევრობისა და ინფლაციის მაჩვენებლების ზრდით. დროებით დაეცა ხალხის ცხოვრების დონეც [124, p.251].

ჩინეთში მიუხედავად იმისა, რომ შენარჩუნებულია კომუნიტური მართვის რეჟიმი, აქტიურად ტარდება საბაზრო ეკონომიკური რეფორმები, ჩამოყალიბდა საშუალო და წვრილ მენარმეთა ფენა. ჩინეთის ხელმძღვანელობა ხელს უწყობს დასავლეთის მენეჯმენტის ათვისებასა და საბაზრო რეფორმების დაჩქარებას. 1997 წლიდან ჰონგკონგმა შეწყვიტა თავისი არსებობა, როგორც ბრიტანულმა კოლონიამ და აღმოჩნდა ჩინეთის მმართველობის ქვეშ. ამის გამო ბევრმა მენარმემ დატოვა ჰონგკონგი და გადავიდა საცხოვრებლად კანადაში. დაახლოებით 29

³ ამ პრობლემების ირგვლივ უფრო დანვრილებით იხ.: თ. შენგელია, მაკროეკონომიკური ანალიზის ონტოლოგია: კეინსიანელებიდან კლასიკოსებისაკენ. თსუ, 2001. ამ პრობლემების ირგვლივ უფრო დანვრილებით იხილეთ ნიგინი: თ. შენგელია - მაკროეკონომიკური ანალიზის ონტოლოგია: კეინსიანელებიდან კლასიკოსებისაკენ. თსუ, 2018.

⁴ ეკონომიკის გეგმიანი განვითარების პრიორიტეტები და ნაკლოვანებანი გაანალიზებულია შრომაში: თ. შენგელია - ეკონომიკური დერეგულირებისა და რეგულირების სინთეზი გარდამავალი ეკონომიკის პირობებში. // „ეკონომიკა“, №10-11, 2012.

⁵ მსოფლიოში მიმდინარე ეკონომიკური განვითარების ტენდენციები გაანალიზებულია შრომაში: T. Shengelia - Tendencies of the Development of World Economy and Business. Murrey State University Review. May, 2017. Vol.2, Issue 5.

ათსმა ადამიანმა გადაინაცვლა ჰონგკონგიდან კანადაში და მათი რი-ცხვი წინასწარი პროგნოზებით 200 ათასამდე გაიზრდება [249, p.5].

ეკონომიკური სისტემების მესამე ტიპი არის სოციალიზმი, რომელიც ეკონომიკური თავისუფლების ხარისხით შუალედურ მდგომარეობაში იმყოფება კომუნიზმსა და კაპიტალიზმს შორის. კომუნიზმის მსგავსად, სოციალიზმში საკმაოდ მასშტაბურად არის წარმოდგენილი სახელმწიფო დაგეგმვა, სახელმწიფო გვევლინება მიწისა და სხვა ბუნებრივი რესურსების მფლობელად. ამასთან, სახელმწიფო ერევა იმ დარგების საქმიანობაში, რომლებსაც გააჩნიათ სტრატეგიული მნიშვნელობა. ტრანსპორტში, მედიცინაში, კავშირგაბმულობაში და სხვა დარგებში სახელმწიფო გვევლინება, როგორც წარმოების საშუალებებზე სახელმწიფო საკუთრების მფლობელი და ადგენს საბოლოო პროდუქტის განაწილების მექანიზმს. კერძო საკუთრება დაიშვება მხოლოდ იმ დარგებში, რომელთაც არ გააჩნიათ სტრატეგიული მნიშვნელობა. ფირმები და ინდივიდულები ითვისებენ თავიანთი შემოსავლების მხოლოდ ნაწილს, გადასახადები ასეთ სახელმწიფოებში მაღალია, რადგანაც სახელმწიფოს უწევს ჯანდაცვის, სამედიცინო მომსახურების, მშენებლობის და სხვა დანახარჯების სრული ანაზღაურება.

უკანასკნელ წლებში სოციალიზმი კერძო საკუთრებას უშვებს ეკონომიკის საბაზისო დარგებში. ასე მაგალითად, ლათინური ამერიკა, მექსიკა და ჩილე ყოდიან სახელმწიფო სატელეფონო კომპანიებს და ავიახაზებს. ბოლივიამ, კოლუმბიამ და კოსტარიკამ 80-იანი წლების შუა პერიოდში დაიწყეს თავისუფალი ბაზრის ეკონომიკური სისტემის შექმნა და დღეს მათი წარმოება და ექსპორტი საგრძნობლად ამაღლდა. არგენტინა და ბრაზილია გადავიდა თავისუფალი ვაჭრობის გზაზე და სხვა.

1.5. ბიზნესზე მოქმედი ეკონომიკური მოტივატორები

მსოფლიოს ქვეყნები პრიორიტეტს ანიჭებენ კაპიტალიზმს. ეს მოტივირებულია ამ სისტემის ეკონომიკური განვითარებისა და თავისუფლების უფრო მაღალი დონით ვიდრე კომუნიზმში ან სოციალიზმში. ამასთან, კაპიტალიზმში დიდ როლს თამაშობს ბიზნესზე მოქმედი ეკონომიკური მოტივატორებიც. მათ შორის განვითარების მთავარ მოტივატორად გვევლინება მოგება. ყველაზე ზოგადი ფორმით, მოგება ეს არის სხვაობა პროდუქციის და მომსახურების წარმოებისა და გასაღების დანახარჯებსა და იმ ამონაგებს შორის, რომელიც მიიღება პროდუქციისა და მომსახურების რეალიზაციის შედეგად.

ფირმის მფლობელს აქვს უფლება, დაიტოვოს მოგება (გადასახადების გამორიცხვით) თავის კერძო მფლობელობაში ან მისი ნაწილი გამოიყენოს გაფართოებული კვლევანარმოებისთვის. ბიზნესის მიზანს შეადგენს ისეთი მოგების მიღება, რომელიც განსაზღვრულია სამწარმოო სფეროში ინოვაციებით. ამდენად, მეწარმის საქმიანობის ძირითად მოტივს შეადგენს რესურსების მუდმივი დაბანდება, მოგების ზრდის მიზნით წარმოების განახლება, რასაც ავსტრიული სკოლის მამამთავარი ჯ. შუმპეტერი „აღმშენებლობით ნგრევას“⁶ უწოდებს.

ბიზნესის წარმართვისთვის დიდი მნიშვნელობა გააჩნია რესურსების შეზღუდულობას. ცნობილია, რომ კაცობრიობის ხელში იმყოფება მიწის, კაპიტალის, ფულადი და ადამიანური რესურსების, რაღაც გარკვეული, ზღვრული რაოდენობა. რესურსების შეზღუდულობით გამოიწვევიან მომხმარებლებიც და მწარმოებლებიც. ამიტომაც არის, რომ მათ წინაშე ყოველთვის დგება ეკონომიკური არჩევანის პრობლემა. ამ კონცეფციის არსი დაიყვანება იმაზე, რომ ადამიანებს თავიანთი ფულადი რესურსების ხარჯვის ალტერნატივა გააჩნიათ, ანუ მათ ეს რესურსები შეიძლება წარმართონ ერთი გადაწყვეტილებისათვის მეორეს საზარალოდ. ვთქვათ, თქვენ გაქვთ 10 ლარი. ამ თანხით შეგიძლიათ ნახვიდეთ კინოში, შეიძინოთ ნივთი, ან გადადოთ ის მომავლისათვის, ანუ თქვენს წინაშე წარმოიქმნება ალტერნატიული არჩევანის შესაძლებლობა. თუ მოიხმარებთ ამ ფულს ნივთის შესაძენად, ბუნებრივია, სხვა შესაძლებლობანი თქვენს წინაშე მოისპობა, რაც იმას ნიშნავს, რომ სხვა ალტერნატივა ავტომატურად უქმდება. ამდენად, მომავალი ბიზნესის წარმატებულობა დამოკიდებულია შეზღუდული რესურსების პირობებში სწორი არჩევანის გაკეთებაზე.

შეზღუდულ რესურსებთან ერთად, ეკონომიკური ცხოვრების ერთ-ერთი საფუძველი არის კონკურენცია. თუ გსურთ, გაყიდოთ მომსახურება ან საქონელი, გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ასეთი სურვილი შეიძლება გააჩნდეთ სხვა მეწარმეებსაც, ხოლო მომხმარებელი თავის არჩევანში არის თავისუფალი. ამდენად, კონკურენციული გარემო ხდება მოტივატორი მომხმარებლის მიერ გადან-ყვეტილების მიღების თვალსაზრისით. აქ აუცილებელი ხდება კონკურენციის სამი შესაძლებელი ვარიანტიდან ერთ-ერთზე კონცენტრირება. ეს ვარიანტებია: I. კონკურენცია და ფასები; II. კონკურენცია, ხარისხი და სერვისი; III. კონკურენცია და ინოვაციები.

კონკურენციისათვის ერთ-ერთი გადამჭრელი მნიშვნელობა გააჩნია ფასების ზომიერ პოლიტიკას, ფასებზე სწორ, გააზრებულ და რაციონალურ დაკვირვებას. მაგალითად, ამერიკული კომპანია „ტიკო ბელის“ კონკურენტი გახლავთ მსოფლიო ბაზარზე დამკვიდრებული და ჩვენში კარგად ცნობილი კომპანია „მაცდონალდსი“. ეს კომპანიები აწარმოებენ ჰამბურგერებს და სწრაფი კვების პროდუქტებს. „ტიკო ბელმა“ დაიწყო ფასების შემცირება 89 ცენტრიდან 59 ცენტრამდე, რამაც გამოიწვია რეალიზაციის დონის ამაღლება 27%-მდე, კომპანია „ტიკო“ ამით არ დაკმაყოფილდა და შეამცირა ფასები 23 დან 16 სახეობის ნაწარმზე, რითაც გაყიდვების მოცულობა გაიზარდა 19%-ით, მაშინ, როდესაც მთლიანად გაყიდვები სწრაფი კვების ობიექტებში საანალიზო პერიოდში გაიზარდა მხოლოდ 3%-ით. რა მიზანი აქვს ასეთ ინტენსიურ ფასდაკლებას? მიუხედავად იმისა, რომ გასაღების მოცულობა იზრდება, კომპანიის მოგება სტაბილურია, რაც გამოწვეულია იმით, რომ კომპანია თანდათანობით აჩვენებს მის მომხმარებელს თავის საკუთარ პროდუქციას. ამდენად, ამ კომპანიისათვის ფასების შემცირებას აზრი აქვს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ იზრდება გასაღების მოცულობა, ანუ ფართოვდება მისი მომხმარებლების რაოდენობა კონკურენტების ხარჯზე. და მართლაც, „ტიკო ბელის“ მოგება წელს 37%-ით გაიზარდა, რამაც 150 მლნ. დოლარი შეადგინა, გასაღების 19%-ით ზრდის ხარჯზე. [184, p. 4].

⁶ უფრო დაწვრილებით ამ პრობლემების ირგვლივ იხილეთ ნაშრომი: თ. შენგელია - ინოვაციები და დინამიკური საბაზრო პროცესების მოდელი.// „მაკროეკონომიკა“, №3, 2016.

„მაკდონალდსი“ იძულებული გახდა, შეემცირებინა ფასები მის ძირითად ნაწარმზე. რადგანაც „მაკდონალდს“ სერიოზული კონკურენტები საქართველოში არ გააჩნია, ის თავის ნაწარმზე კვლავინდებურად ინარჩუნებს მაღალ ფასებს, თუმცა მდგომარეობა ქართულ ბაზარზე იცვლება სწრაფი კვების სხვა ფირმების ინტენსიური შემოსავლის გზით.

ამდენად, ზემოთ მოყვანილი მაგალითი გვიჩვენებს, რომ ეს ფირმები ცდილობენ, გაზარდონ მოგება დანახარჯების მკაცრი კონტროლისა და საქონელბრუნვის ზრდის გზით. ასეთი კონკურენციული სტრატეგია ორიენტირებულია საქონლის რეალიზაციის ზრდაზე. ამასთან, საქონლის რეალიზაციის ზრდა არის მიზნული იმ ხარისხთან და სერვისთან, რომელსაც ფირმები სთავაზობენ მომხმარებელს.

მეორე კონკურენციული სტრატეგია გულისხმობს არა ფასების „დაგდებას“, არამედ მომხმარებლისადმი ახალი სერვისისა და პროდუქციის შეთავაზებას. ასე მაგალითად, ამერიკული კომპანია „ელ ტორიტო“ იმავე მომხმარებლებზეა ორიენტირებული, რომელზეც „ტიკო ბელია“, მაგრამ ეს კომპანია მის კვების პროდუქტს „ბურიტოს“ ყიდის უფრო ძვირად, ვიდრე უკანასკნელი. ეს განპირობებულია იმით, რომ ის სთავაზობს მომხმარებელს დიდ პორციებს, მყუდრო ატმოსფეროს, უფასო დელიკატესს. „ელ ტორიტო“ ემსახურება ნაკლებ კლიენტებს, ვიდრე „ტიკო ბელია“, მისი მოგება სტაბილურად იზრდება ხარისხის ზრდის და მომსახურების გაუმჯობესების ხარჯზე. [233, p.3]

თავისუფალი ბაზარი ეს არა მარტო ფასებისა და მომსახურების გაუმჯობესებაა, კონკურენციული მოტივი მწარმეებს აიძულებს ეძებონ ახალი, ინოვაციური მიდგომები პროდუქციისა და მომსახურების რეალიზაციის მიზნით, რაც მოგების ზრდის თვალსაზრისით ქმნის დამატებით შესაძლებლობას. ამდენად, ინოვაციები მოგების ზრდის დამატებით ფაქტორად გვევლინება.

1.6. მოთხოვნისა და მიწოდების როლი ბიზნისის განვითარებაში

როგორც დავინახეთ, კონკურენციულ გარემოში ფასები განისაზღვრება ფირმების კონკურენციული პირობების ზეგავლენით. ამასთან, ფასების დონეზე ზეგავლენას ახდენს არა მხოლოდ კომპანიების მენეჯერთა გადანყვეტილებები, არამედ მთავარი აქ არის მოთხოვნა-მიწოდების ნაფარდობა⁷ ეკონომიკური თვალსაზრისით, მიწოდების ქვეშ იგულისხმება საქონლისა და მომსახურების გარკვეული ოდენობა, რომელიც შესაძლებელია, მწარმოებლებმა მოაწოდონ მომხმარებლებს დროის გარკვეულ ინტერვალში განსხვავებულ ფასებში. მოთხოვნა ეს არის საქონლისა და მომსახურების ის ოდენობა, რომელიც შესაძლებელია, მომხმარებლებმა შეისყიდონ მოცემულ ფასად მოცემულ დროს.

მოთხოვნა-მიწოდების თეორიის საფუძველში დევს მარტივი ლოგიკა: მომხმარებლები ყიდულობენ მეტ საქონელს დაბალ ფასებში და ნაკლებს მაღალში. მწარმოებლები სთავაზობენ მეტ საქონელს მაღალ ფასებში და ნაკლებს დაბალ ფასებში. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, მიწოდებისა და მოთხოვნის მოცულობა ურთიერთდაკავშირებულია და წონასწორობა მათ შორის აისახება მოცემული მომენტის საბაზრო ფასში.

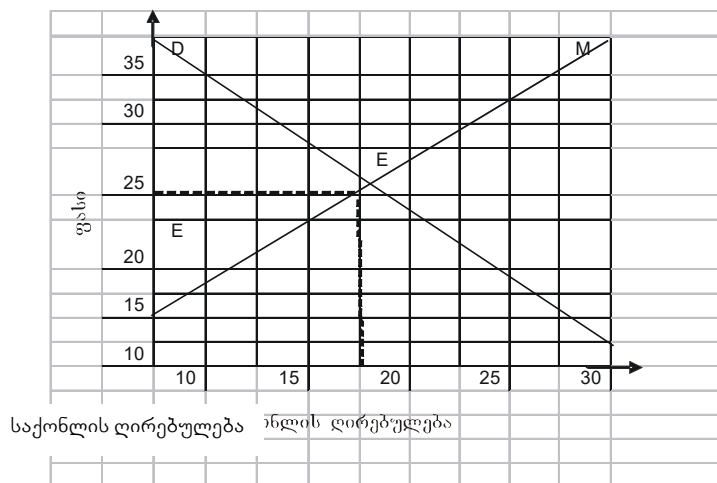
საბაზრო ეკონომიკაში მოთხოვნა-მიწოდების ძირითადი რეგულატორი არის მოგება. ასე მაგალითად, თეატრში უფრო მეტი კომედიური ჟანრის სპექტაკლი იდგმება მაშინ, როდესაც მათზე ბილეთები იყიდება კარგად, მაგრამ თეატრს შეუძლია დადგას მეტი რაოდენობით ტრაგედიები ან დრამები თუ ბილეთები გაიყიდება უკეთესად. თეორიული თვალსაზრისით, ამ გადანყვეტილებათა მოტივატორი არის ისეთი მდგომარეობა, რომლის დროსაც მომხმარებლები ლეზულობენ იმას, რაც უნდათ, ხოლო მწარმეები მოგების ამაღლების მიზნით, ცდილობენ, გაითვალისწინონ საზოგადოების მოთხოვნილება.

ამდენად, მომსახურებასა და საქონელზე საბაზრო ფასები განისაზღვრება მოთხოვნა-მიწოდების კანონის შესაბამისად. წარმოვიდგინოთ, რომ ყიდით თანა-მედროვე სათვალეებს 35 დოლარად და გაქვთ 650 სათვალე, იმის გამო, რომ ამ ფასად სათვალეები იყიდება ცუდად, იძულებული გახდით დაგეგნიათ ფასი 20 დოლარამდე, რის გამოც ვაჭრობა გააქტიურდა და ბრუნვის ზრდამ გამოიწვია მოგების გადიდება. ამასთან, გარკვეული დროის შემდეგ მომწოდებელმა ასწია ფასი ამ პროდუქტზე, რის გამოც მისგან ვერ შეისყიდით სათვალეებს, ანუ ბაზარზე არსებობს მოთხოვნა იაფ სათვალეებზე, მაგრამ არ არის მიწოდება. ლოგიკურად წამოიჭრება საკითხი, არსებობს თუ არა ბაზარზე ფასი, რომელიც მისაღებია, როგორც მომხმარებლისათვის, ასევე მიწოდებლებისათვის? - ასეთი ფასი არსებობს – ეს ის ფასია, რომლის დროსაც მოთხოვნის მოცულობა ბაზარზე უტოლდება მიწოდების მოცულობას.

ეს ურთიერთდამოკიდებულება გრაფიკულად შემდეგი სახით აისახება, იხ. ნახატი №2.

⁷ უფრო დაწვრილებით ამ პრობლემას შესაძლებელია, გავეცნოთ წიგნში: თ. შენგელია - მაკროეკონომიკური ანალიზის ონტოლოგია. კლასიკოსებიდან კეინსიანელებისაკენ. თსუ, 2017.

ფასი



ნახ. №2. მოტოცენისა და მიწოდების თანაფარდობა.

მოტოცენა – D, მიწოდება – M, წონასწორობა – E

როგორც ამ ნახატიდან ჩანს, ვერტიკალურად არის წარმოდგენილი ფასების ცვლილება, ჰორიზონტალურად – სათვალეების რაოდენობა. M მონაკვეთი არის მოტოცენის მრუდი. ჩვენს მიერ წარმოდგენილი მაგალითის შესაბამისად, გვაქვს სურვილი, მომხმარებელს მივანოდოთ მეტი სათვალე 35 დოლარად და არა 20-ად, ამისათვის დაგვჭირდება უფრო ძვირად ღირებული საგამოფენო დარბაზი, რეკლამა და სხვა. ანუ სხვა თანაბარ პირობებში მიწოდების სიდიდე იზრდება ფასის ზრდასთან ერთად. ეს დამოკიდებულებაც შეიძლება აისახოს გრაფიკულად. D-ხაზი გვიჩვენებს, რომ სასურველია, გაყიდოს 30 სათვალე 35 დოლარად, 25 სათვალე – 30 დოლარად და ა. შ. სურვილი – ვიყიდოთ საქონელი, იზრდება ფასების შემცირებასთან ერთად და პირიქით, რაც უფრო მეტია ფასი მით უფრო დიდია მიწოდება. ხაზი, რომელიც ასახავს მიწოდების და მოტოცენის ფასის სიდიდეებს შორის ურთიერთდამოკიდებულებას, არის წონასწორობის ფასი. შეუძლებელია, გაყიდოს 30 სათვალე 35 დოლარად, მომხმარებელს შეუძლია ამ ფასში მხოლოდ 10 სათვალე იყიდოს. მიწოდების სიდიდეს ამ შემთხვევაში შეადგენს 30 სათვალეს. სრულიად შესაძლებელია, რომ ამ პირობებში საქონლის ნაწილი გაყიდვის გარეშე დარჩეს თუ ფასს არ ჩამოვწევთ. როგორ შეიძლება, ავიცილოთ ეს გარემოება? მხოლოდ ერთი გზით, თუ შევინარჩუნებთ იმ წერტილს, სადაც იკვეთება მოტოცენისა და მიწოდების მრუდები. ამ წერტილზე ჩანს, რომ 25 დოლარად მომხმარებლები მზად არიან შეიძინონ 20 სათვალე. ამდენად, 25 დოლარი ის ფასია, სადაც მოტოცენა და მიწოდება განწონასწორებული მდგომარეობაში იმყოფება, ამიტომაც არის, რომ ამ ფასს წონასწორობის ფასს ვუწოდებთ.

ფასები დიდ ზეგავლენას ახდენენ ცალკეული დარგების განვითარებაზე. ისინი უზიძებენ მეწარმეებს, ჩადონ ფული იმ დარგებში, რომლებიც მომგებიანია. 2008-იან წლებში აშშ-ს კრედიტის სიიაფემ უზიძგა სამშენებლო ფირმებს, ბოსტონიდან სან-დიეგომდე ჩაედოთ მსხვილი ფული ამ ბიზნესში. ეკონომიკური სიტუაციის გაუარესებამ აიძულა სამშენებლო ფირმები, დაენიათ ბინებისა და ოფისების ფასები, რამაც მნიშვნელოვნად აზარალა ისინი. საქართველოში ამავე მიზეზით, სამშენებლო ბუმი შეიმჩნევა XX საუკუნის 90-იანი წლების მეორე ნახევრიდან.

ამდენად, ეკონომიკის დაცემის პირობებში, ფასები სამშენებლო ინდუსტრიის პროდუქციაზე ეცემა, რადგანაც მიწოდება უსწრებს მოტოცენას. სამაგიეროდ, ეკონომიკური აღმავლობის პერიოდში, ამ ფირმებს ეძლევათ ფასების ზრდის შესაძლებლობა.

თეორიულად მოტოცენა-მიწოდების კანონი მსოფლიო მასშტაბში ისე უნდა მოქმედებდეს, როგორც ნაციონალური ეკონომიკის ჩარჩოებში, მაგრამ ეს ასე არ არის, რადგანაც სახელმწიფოები იღებენ ამ მიმართულებით დამოუკიდებელ ზომებს (პროტექციონიზმი, ფასების რეგულირება და სხვა), რაც განსაზღვრავს თითოეული ქვეყნისათვის ფასების პოლიტიკის დარგში ინდივიდუალურ მიდგომას.

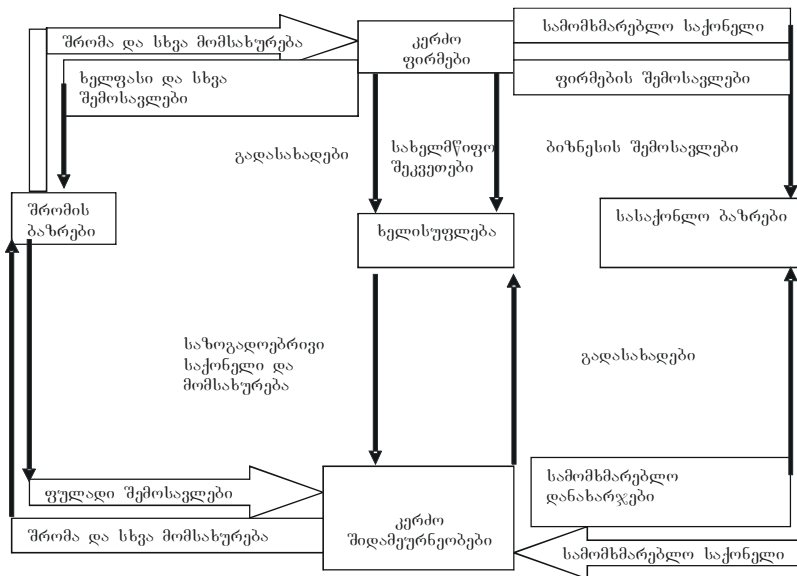
ფასები დიდ ზეგავლენას ახდენს შრომის ბაზარზე. სამუშაოს მიმცემსა და პერსონალს შორის ურთიერთობა განისაზღვრება ფასების მექანიზმის მოქმედებით. მომუშავეები ყიდიან თავიანთ სამუშაო დროს იმ მეწარმეებზე, რომლებიც მეტს იხდიან. თუ შრომის ბაზარზე დიდი რაოდენობით გაჩნდა კვალიფიციური სამუშაო ძალა, მაშინ მისი მიზიდვა სამუშაოს მიმცემს მხოლოდ მაღალი ხელფასების დაწესებით შეუძლია. ხელფასები, როგორც წესი უფრო დაბალია იმ სფეროებში, სადაც არის კვალიფიციური კადრების ნაკლები ოდენობა. აღნიშნულიდან გამომდინარე, შრომის ბაზარზე მოქმედებს მოტოცენა-მიწოდების იგივე ფაქტორები, რაც საქონლის, მომსახურებისა და კაპიტალის ბაზარზე.

1.7. საზოგადოებაზე მოქმედი ეკონომიკური ძალები.

წარებუნვა

ამდენად, მნიშვნელოვანია ის ეკონომიკური ძალები, რომლებიც ზემოქმედებენ ცალკეულ ინდივიდებზე და კომპანიებზე, მაგრამ არის ისეთი ეკონომიკური ძალებიც, რომლებიც მოქმედებენ მთლიანად საზოგადოებაზე. ამ მოვლენასთან დაკავშირებული ყველაზე მნიშვნელოვანი ცნება არის წრებრუნვა, რომელიც ასახავს ყველა სახეობის რესურსის მოძრაობას ეკონომიკაში. ისე როგორც ორგანიზმს კვებას სისხლძარღვები, რომლებსაც ფილტრავს ფილტვები, რომლებიც ასუფთავებენ სისხლს ნახშირორჟანგისაგან, ასევე ეკონომიკურ მექანიზმში წრიულად მოძრაობს საქონელი და მომსახურება, რომელიც იცვლება ფულზე. (იხ. ნახატი №3) ამ პროცესს, რომელიც

ციკლურად მეორდება წრებრუნვა ენოდება.



ნახ. № 3. წრებრუნვის სქემა

წრებრუნვის აქტი სრულდება შემდეგი სახით:

1. საქონელი და მომსახურება მოძრაობს ფირმიდან შინამოსამსახურეებისაკენ. უკანასკნელი არის ფულის უკან ფირმებისაკენ მოძრაობის წყარო. საქონელი და მომსახურება ასევე მოძრაობს ერთი ფირმიდან მეორესაკენ;

2. სახელმწიფო უზრუნველყოფს თავისი საქონლითა და მომსახურებით (რკინიგზა, გემთმშენებლობა და სხვა) მოსახლეობას და ფირმებს. ამ უკანასკნელიდან სახელმწიფო ღებულობს ფულის „ნაკადს“ გადასახადების სახით;

3. მოსახლეობა აწვდის ფირმებს სამუშაო ძალას და ღებულობს ფულად „ნაკადს“ ხელფასის სახით.

ფულადი მასის მოძრაობა მოიცავს აგრეთვე დანაზოგებისა და ინვესტირების პროცესს. აშშ-ს მოსახლეობა ყოველწლიურად დანაზოგების სახით საშუალოდ ინახავს მისი შემოსავლების 5%-ს. [234, pp.54-55]. ეს ფული ინახება საბანკო ანგარიშებზე, ჩადებულია აქციებში, ობლიგაციებში და დაზოგვის სხვა ფორმებში. საქართველოში ეს სიდიდე შეადგენს საშუალოდ 12 პროცენტს. ამ ფულის დიდი ნაწილი საბანკო მექანიზმის მეშვეობით გადადის ფასიან ქაღალდებში და მოექცევა ფირმების განკარგულებაში, რომლებიც მას იყენებენ წარმოების განვითარებისათვის.

იმდენად, რამდენადაც ბიზნესი გახდა ტრანსნაციონალური, მისი განვითარება ბევრად არის დამოკიდებული იმაზე, თუ რა მდგომარეობაა სხვა ქვეყნებში. ამის გამო, ფულადი ნაკადები საგარეო ფაქტორების სტაბილურობაზე ხდება დამოკიდებული.

წრებრუნვის სქემა გვიჩვენებს, რომ ეკონომიკური სისტემის ყველა ელემენტი არის ურთიერთდაკავშირებული. ამის გამო, ეკონომიკური სისტემის ერთ სფეროში მომხდარი ცვლილებები იწვევს ცვლილებებს სხვა სფეროებში. ასე მაგალითად, თუ მიღებულია გადაწყვეტილება ახალი უნივერსიტეტის მშენებლობის შესახებ, სამშენებლო კომპანიის მუშები ხელფასის სახით მიიღებენ მეტ ფულს, თუ ეს მუშები შეიძენენ ავტომობილებს, საავტომობილო კომპანიები მიიღებენ მეტ შემოსავალს, ანუ ასეთ კავშირს, როდესაც ერთი ეკონომიკური ცვლადის მატება ან კლება ახდენს ზეგავლენას სხვა ცვლადებზე, რაც საბოლოო ჯამში აისახება მთლიანად ეკონომიკურ სისტემაზე, ენოდება მულტიპლიკაციური ეფექტი. ანუ ფული არ ჩერდება ერთი რომელიმე ბაზრის ჩარჩოებში, ის მუდმივად გადაედინება სხვა ბაზრებზე.

1.8. სახელმწიფოს როლი ბიზნესის რეგულირებაში

საბაზრო სისტემა ხასიათდება სრულყოფილებით, ამასთან, ის ძალიან შორს დგას უკონტროლობასთან. საბაზრო ძალები მოითხოვენ რეგულირებას და ამ ფუნქციას სახელმწიფო ასრულებს. სახელმწიფოს საბაზრო რეგულირება შეუძლია მოახდინოს შემდეგი ბერკეტებით: 1) შეზღუდვებისა და წესების დადგენით; 2) მოსახლეობისადმი საზოგადოებრივი სიკეთეების და სატრანსფერტო გადასახადის განსაზღვრით; 3) კონკურენციის გაფართოებით; 4) ეკონომიკური სტაბილიზაციის მხარდაჭერით.

ყოველწლიურად აშშ ფედერალური სახელმწიფოს, კონგრესის მიერ მტკიცდება 400-ზე მეტი ახალი კანონი თუ დებულება. საქართველოსათვის ამ მხრივ რეკორდული იყო 2005 წელი, როდესაც წლის ბოლოს დამტკიცდა 100 მდე კანონი. გარდა ამისა, ადგილობრივი ხელისუფლება გამოსცემს დამატებით ნორმატიულ აქტებს, რომლებიც ორიენტირებულია მენარმეების სამენარმეო ქცევის წესებზე. სახელმწიფო და მენარმე ერთმანეთთან ამყარებენ კავშირს მაშინ, როდესაც ოფიციალურად ხდება სამენარმეო საქმიანობის რეგისტრაცია. შემდგომ მთელი მისი საქმიანობის პერიოდში მენარმე ანგარიშვალდებულია საგადასახადო, საბაჟო, სახანძრო, სანიტარული თუ სხვა სახელმწიფო სამსახურების წინაშე იმ ნორმებისა და ნორმატივების დაცვაზე, რომელიც მის მიერაა დანესებული. ბაზარი არ გულისხმობს ვაჭრობის სრულ თავისუფლებას. ასე მაგალითად, შეუძლებელია ცალკეული სახეობის

ნამლის ყიდვა რეცეპტის გარეშე. თავის მხრივ, კომპანიები ვალდებული არიან, თავიანთი მოგების ნაწილი უწილადონ სახელმწიფოს გადასახადების სახით. ამდენად, მყარდება ორმხრივი ურთიერთობა სახელმწიფოსა და ბიზნესს შორის. არსებული საკანონმდებლო ბაზის ფარგლებში სახელმწიფო იძლევა თავისუფალი ბიზნესის მყარ გარანტიებს, ხოლო ბიზნესი საზოგადოების წინაშე ანგარიშვალდებულია გადასახადების ფორმით.

იმდენად, რამდენადაც კონკურენცია არის ეკონომიკურად სასარგებლო მოვლენა, სახელმწიფო ვერ დაუშვებს მის შეზღუდვას. ბაზრის იდეალური მოდელის თეორიაში ყველაზე სრულყოფილი არის წმინდა კონკურენციული ბაზარი. ამ თეორიის შესაბამისად, ნებისმიერმა ფირმამ ვერ უნდა მიაღწიოს ისეთ მასშტაბებს, რომ მოიპოვოს დარგში მონოპოლიზებული მდგომარეობა და დაარღვიოს თავისუფალი ფასწარმოქმნის მექანიზმი, ანუ დაანესოს არაკონკურენციული – მონოპოლისტური ფასები.

პრაქტიკაში ეს კანონზომიერება ხშირად ირღვევა. ის დამოკიდებულია დარგის სპეციფიკასა და წარმოების მასშტაბებზე. მაგალითად, ქიმიკატების საწარმოს კონცენტრაციის მასშტაბები არ მოითხოვს ამ ბიზნესის ზრდას, საავტომობილო წარმოებაში კი პირიქით, რაც უფრო დიდია უკანასკნელის მასშტაბები, მით მეტია წარმოების მოცულობა და შესაბამისად, ბაზრის გაკონტროლების შესაძლებლობანი. იმ ტიპის დარგებს, სადაც დომინირებენ მწარმოებლების პატარა ჯგუფები, ეწოდება ოლიგოპოლიური დარგები. მიუხედავად იმისა, რომ ოლიგოპოლიური კავშირი არ იკრძალება, სახელმწიფო ზღუდავს ამ ტიპის ფირმების გაერთიანებას, რადგანაც ისინი უარყოფითად მოქმედებენ კონკურენციაზე და ხელს უწყობენ ოლიგოპოლიური ფასების დანესებას.

სახელმწიფო აგრეთვე იყენებს ყველა ღონეს, რათა არ წარმოიშვას მონოპოლისტური კავშირები. მონოპოლია – ეს არის დარგში ან ბაზრის ცალკეულ სეგმენტში, ფუნქციონირებადი კომპანია, რომელიც მთლიანად აკონტროლებს საქონლის წარმოებასა და ფასებს. ამასთან, ის არ აძლევს სხვა კომპანიებს მონოპოლისტურ ბაზარზე შესვლის შესაძლებლობას და ამით ზღუდავს კონკურენციული გარემოს წარმოქმნის პირობებს. არსებობს ხელოვნური მონოპოლიები. მაგალითად, სახელმწიფოს მიერ შექმნილი კომუნალური მომსახურების მონოპოლიები, სადაც სახელმწიფო მკაცრად აკონტროლებს ბაზარზე მათი ქცევის ნორმებს. XX საუკუნის დასაწყისიდან მონოპოლისტური კომპანიების საქმიანობა იკრძალება მრავალი ქვეყნის კანონით.

სახელმწიფო შეზღუდვების გარდა, არსებობს მონოპოლიებისა და ოლიგოპოლიების საქმიანობის ბუნებრივი შეზღუდვის მექანიზმიც. ცნობილია, რომ მომ-ხმარებელი ბაზარზე ყოველთვის ეძებს უფრო იაფ საქონელს, ამიტომ მას შეუძლია, მოძებნოს მონოპოლისტური ფასის ალტერნატივა. გარდა ამისა, მომ-ხმარებელს აქვს შესაძლებლობა ისარგებლოს უფრო იაფი იმპორტირებული საქონლითაც, რაც ხელოვნურად ზღუდავს ოლიგოპოლიებს.

ზოგიერთი ქვეყნები ცდილობენ, იქონიონ ერთი ან ორი მსხვილი კომპანია იმ მოსაზრებით, რომ მან გაუწიოს კონკურენცია საზღვარგარეთის ანალოგიურ მსხვილ კომპანიებს. ცხადია ისიც, რომ ცალკეული კომპანიების კონცენტრაცია და კოოპერირება ამყარებს მათ პოზიციებს მსოფლიოს ბაზარზე.

ეკონომიკური სისტემა არ ხასიათდება სტაბილურობით. მისთვის დამახასიათებელია, როგორც აღმავლობა, ასევე დაღმავლობა და რეცესია, ანუ ის პერიოდი, როდესაც მიმდინარეობს ეროვნული შემოსავლის მკვეთრი დაცემა, ეცემა წარმოება და დასაქმება. 2001 წლიდან აშშ-ს ეკონომიკაში ეკონომისტები ითვლიან აღმავლობისა და დაღმავლობის, ეკონომიკური ციკლის 34 შემთხვევას. საშუალო აღმავლობის პერიოდი გრძელდება 3 წელი, მაშინ როდესაც რეცესიის პერიოდი – 11 თვეა. [105, p.1]. საქართველოში უკანასკნელ წლებში ეკონომიკური დაცემის პერიოდი გრძელდება 1992-1996 წლებში, 1997-1999 წლებში ეკონომიკამ დაიწყო გამოცოცხლება, ხოლო 2004 წლიდან იგრძნობა აღმავლობა.⁸

მიუხედავად იმისა, რომ ეკონომიკური ციკლები.⁹ პროგნოზირებადია, მათ ახლავთ ეკონომიკისათვის როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მოვლენები. დაცემის პერიოდში მომხმარებლის მიერ საქონლის შესყიდვა მცირდება, ამას თან ახლავს უმუშევრობის ზრდა და კომპანიების დახურვა, რაც კიდევ უფრო ამცირებს მოხმარებას. იმისათვის, რომ ეს ეკონომიკური პრობლემები დარეგულირდეს, სახელმწიფო მიმართავს კონტრზომებს. მანიპულირებს გადასახადით, საპროცენტო განაკვეთით, ფულადი მასის საერთო მოცულობით. ეკონომიკურ სისტემაზე ზემოქმედების მიზნით, ის იყენებს საგადასახადო (ფისკალურ), ფულად-საკრედიტო ანუ მონეტარულ პოლიტიკას. საგადასახადო (ფისკალური) პოლიტიკის არსი მდგომარეობს სახელმწიფოს შემოსავლებისა და გასავლების რეგულირებაში, ეკონომიკური ზრდის, როგორც სტიმულირების, ასევე შეჩერების მიზნით. ფულად-საკრედიტო (მონეტარული) პოლიტიკა გამოიყენება ფულადი მასის ზრდის შემცირებისათვის, მთლიანად ეკონომიკურ სისტემაზე ზემოქმედების მიზნით (უფრო დაწვრილებით ამ საკითხს განვიხილავთ შემდეგ თავებში).

აღმავლობის სტადიაზე აშშ-ს ეკონომიკას შეუძლია, სამუშაოთი უზრუნველყოს მოსახლეობის 95%, დაცემის სტადიაში 2008-2009 წლებში უმუშევრობის დონემ მიაღწია 7%-ს.

დაცემის პერიოდში უმუშევრობა ხდება ერთ-ერთი მთავარი სოციალური პრობლემა. ასე იყო XX საუკუნის 30-იან წლებში, დიდი დეპრესიის პერიოდში, როდესაც უმუშევრობამ მოიცვა მსოფლიოში სამუშაო ძალის 25%, ამ პერიოდში არ არსებობდა სოციალური დაცვის თანამედროვე სისტემა, რის გამოც უმუშევართა ოჯახები სიღარიბისა და შიმშილობის ზღვრის მიღმა იმყოფებოდნენ.

იმ შემთხვევაში, თუ სამენარმოე აქტივობა ეცემა და იზრდება უმუშევრობა, ხელისუფლება იძულებულია, აიღოს სახელმწიფო სესხი, რაც მიიღწევა ობლიგაციების ან სხვა ფასიანი ქაღალდების გამოშვებით, რათა ამ გზით ამოღებული სახსრები ბიზნესის მხარდაჭერასა და უმუშევრობის შეკავებას მოახმაროს.

მიუხედავად იმისა, რომ საგადასახადო პოლიტიკამ დაამტკიცა თავისი ეფექტიანობა, ხშირად ეკონომიკაში ჩამოყალიბებული სიტუაცია აძნელებს მის ზემოქმედებას ეკონომიკურ ციკლებზე. აშშ დღეს დაახლოებით 250-300 მილიარდი დოლარით უფრო მეტს ხარჯავს ვიდრე ღებულობს. პრობლემა მდგომარეობს იმაში, რომ სახელმწიფო

⁸ უფრო დაწვრილებით ეკონომიკური ციკლების პრობლემას გაეცანით თ. შენგელიას ნაშრომში: „ეკონომიკური ციკლები და საქართველოს რეალობა“ სფსფი შრომები. ტ. VIII, თბილისი, 2004;

⁹ ეკონომიკური ციკლების ანალიზს ეძღვნება სამეცნიერო ნაშრომი: თ. შენგელია – ეკონომიკური ციკლები და დინამიკური საბაზრო პროცესების მოდელი.// „მაკროეკონომიკა“, № 3, 2009.

სესხებს დღეს კონკურენციას უწევს კომერციული და კერძო სესხები. საქმე იმაში გახლავთ, რომ დღეს სახელმწიფო შეკვეთების სახით და ფირმები „ითვისებენ ფულს“, გაცემენ სესხებს ერთი და იმავე მომხმარებელზე. ამ საკრედიტო ბაზარზე სახელმწიფო, რასაკვირველია, მყარ პოზიციებს ინარჩუნებს, რაც თავის მხრივ აძევებს სხვა მენარმეებს ამ საკრედიტო ბაზრიდან. ეკონომიკა ზარალდება კაპიტალდაბანდების სიმცირით და სამომხმარებლო ხარჯების ზრდით. ეს, თავის მხრივ, უარყოფითად მოქმედებს ეპ-ს და მშპ-ს მოცულობაზე. აღნიშნულიდან გამომდინარე, იმის ნაცვლად, რომ ასტიმულიროს ეკონომიკური აღმავლობა, სახელმწიფო ხარჯების ზრდა იწვევს უკუეფექტს. [234, pp. 52-61]. საგადასახადო პოლიტიკას გააჩნია პირდაპირი კავშირი მეორე მოვლენასთან, რომელიც მოითხოვს ასევე სახელმწიფოს მხრიდან რეგულირებას. ეს არის ინფლაცია, რომელიც აისახება საქონლისა და მომსახურების ფასების მკვეთრ ზრდაში. ინფლაცია შეიძლება გამოიწვიოს მრავალმა ფაქტორმა (მაგალითად იმპორტირებულ საქონელზე ფასების ზრდამ), მაგრამ მათ შორის ყველაზე არსებითია სახელმწიფო სესხები. მაშინ, როდესაც სახელმწიფო ეკონომიკის მხარდაჭერის მიზნით უშვებს მსხვილ სახელმწიფო სესხებს, ბრუნვაში მყოფი ფულის საერთო მასა იზრდება. თუ დიდი ფულადი მასა მოდის საქონლისა და მომსახურების უცვლელ რაოდენობაზე, ინფლაცია ზრდის ტენდენციით ხასიათდება.

თეორიულად, სახელმწიფომ ინფლაციის ტემპის ზრდის შემთხვევაში უნდა დაფაროს თავისი ვალი ეკონომიკიდან ზედმეტი ფულის მასის ამოღების გზით, რის საფუძველზეც, ინფლაციის ტემპები ეცემა საშუალო ინფლაციის დონემდე. ეს სისტემა წარმატებულად მუშაობდა XX საუკუნის 50-იან 60-იან წლებში, მაგრამ 90-იან წლებში ამ ღონისძიებათა მიუხედავად, ინფლაცია მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში კვლავაც გამოცოცხლდა.

ინფლაციის ასეთი დონე იწვევს საზოგადოების ეკონომიკური აქტივობის შემცირებას. ადამიანები მარაგების შექმნის მიზნით, „ინფლაციური მოლოდინის“ რეჟიმში ყიდულობენ მეტ საქონელს, ისინი არ ერიდებიან კრედიტის აღებასაც. კრედიტების მოპოვებისათვის კონკურენციულ ბრძოლაში იზრდება საპროცენტო განაკვეთები, რაც სარისკოს ხდის მენარმეების მხრიდან საკრედიტო რესურსების ათვისებას და ამცირებს საქმიან აქტივობას.

ფირმები და მოსახლეობა, იმის მაგივრად, რომ ფული ჩადონ ახალი სანარმოების მშენებლობაში, ანუ ისეთ სფეროში, რომელიც უფრო მნიშვნელოვანია ეკონომიკისათვის, ზრდის ფულის ხარჯვას, მიმდინარე საქმიანობისათვის.

ამ ფსიქოლოგიური თავისებურებების გამო, ძნელი ხდება ინფლაციის ტემპების მოთოკვა. ამასთან, 80-იან წლებში მსოფლიოში გაჩნდა რიგი ფაქტორებისა, რომლებმაც ხელი შეუწყო ინფლაციის დონის შემცირებას და დეფლაციას. ეს ფაქტორებია: ნავთობის კარტელების შესუსტება (უკანასკნელი ნავთობზე ფასების ხელოვნურ ზრდას ნავთობის მოპოვების შემცირებით აღწევდა); ბრუნვაში არსებული ფულადი მასის სახელმწიფო ობლიგაციების გამოშვების გზით შემცირება, მრეწველობის სახელმწიფო რეგულირების მასშტაბების ზრდა და სხვა.

ეკონომიკური სტაბილიზაციის ერთ-ერთი მეთოდი არის ლარის კურსის რეგულირება. ლარის ფასის მანიპულირებით, მთავრობას შეუძლია, ასტიმულიროს ან პირიქით – შეაკავოს იმპორტისა და ექსპორტის მოცულობა. იმდენად, რამდენადაც საერთაშორისო ვაჭრობა დღეს შეადგენს ეპ-ს მნიშვნელოვან ნაწილს, ის არსებით ზეგავლენას ახდენს ქვეყნის ეკონომიკური სტაბილურობის დონეზე.

ლარის მაღალი კურსის შემთხვევაში, შესაძლებელია, ვიყიდოთ მეტი დოლარი, იენი, ინგლისური ფუნტი-სტერლინგი და სხვა. ეს აიძუებს საზღვარგარეთიდან შემოსატან პროდუქციას და პირიქით – საზღვარგარეთ აძვირებს ქართულ პროდუქციას. სხვა სიტყვებით, რომ ვთქვათ, „ძვირი“ ლარი ასტიმულირებს იმპორტს და აკავებს საქონლის ექსპორტს. ლარის დაბალი კურსის შემთხვევაში, ექსპორტზე ორიენტირებული კომპანიები არ განიცდიან ზარალს, ხოლო ქვეყანა არ განიცდის სასაქონლო ბალანსის დეფიციტს. როცა ლარი „იაფია“, შემიძნევა საპირისპირო სიტუაცია.

ერთ-ერთი ფაქტორი, რომელიც განსაზღვრავს საერთაშორისო გაცვლებში ლარის ფასს, არის სახელმწიფოს ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა. როდესაც სახელმწიფო ამცირებს ფულად მასას, საპროცენტო განაკვეთები მცირდება, ხოლო ინფლაციის ტემპი ეცემა. ასეთი პირობები იზიდავს ინვესტორებს. საქართველოში ფული შემოედინება, რაც ზრდის ლარის „ფასს“ სხვა ვალუტასთან შედარებით. უკანასკნელს შეიძლება გააჩნდეს ორი მნიშვნელოვანი შედეგი: ჯერ ერთი, საზღვარგარეთის კომპანიები განიცდიან საინვესტიციო კაპიტალის დეფიციტს, რადგანაც ფული, რომელიც მათ გააჩნიათ ბანდდება საქართველოს ეკონომიკაში; მეორეს მხრივ – ქართველი ექსპორტიორები არ აწყდებიან სიდნელეებს საქონლის საზღვარგარეთ გაყიდვის პროცესში, რის გამოც იზრდება წარმოების მოცულობა და მცირდება უმუშევრობა.

და პირიქით, როდესაც სახელმწიფო ზრდის დაფინანსების მოცულობას, საპროცენტო განაკვეთები იზრდება. ეს იწვევს საქართველოს ეკონომიკაში საზღვარგარეთის დაბანდებისა და ლარის ფასის შემცირებას. ექსპორტი მცირდება, ხოლო იმპორტი იზრდება. ლარის ფასსა და სხვა ვალუტების ოპტიმალური თანაფარდობის დადგენა ერთობ რთულია, რადგანაც ის დამოკიდებულია არა მარტო საქართველოზე, არამედ სხვა ქვეყნებზეც. რეალობა ასეთია – როგორც არ უნდა გვინდოდეს იდეალური ფინანსური კლიმატის შექმნა, არავითარ ძალებს, მათ შორის სახელმწიფოს, არ შეუძლია ეკონომიკური განვითარების სრული გაკონტროლება.

ლარის კურსის გამყარება უნდა მოდიოდეს ინფლაციის ტემპის შემცირების პარალელურ რეჟიმში, წინააღმდეგ შემთხვევაში ის მიიმედ დაანგება დეპოზიტარებს. ლარის გამყარება ერთის მხრივ შეიძლება ამცირებდეს ინფლაციურ ზეწოლას, ვინაიდან იმპორტი იაფდება, ამავდროულად ის აძვირებს საქართველოს საექსპორტო პროდუქციას, რაც ამცირებს მის კონკურენტუნარიანობას. ლარის გამყარება უნდა აღიქმებოდეს, როგორც იმპორტისა და ექსპორტის მიწოდებისა და მოთხოვნის რეგულირების მექანიზმი.

საქართველოში ინფლაციის სახეობებიდან უნდა გამოიყოს:

- საბიუჯეტო პოლიტიკით, იგივე ირიბი გადასახადებით გამოწვეული ინფლაცია;
- ფულად-საკრედიტო პოლიტიკით გამოწვეული ინფლაცია;
- საიმპორტო პროდუქციის გაძვირებით გამოწვეული ინფლაცია.

იმ შემთხვევაში, როდესაც ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილი იზრდება, ინფლაციის ტემპი დიდდება. ასე მაგალითად, 2017-2018 წლებში საქართველოს ბიუჯეტის ზრდას მოჰყვა მისი ხარჯვითი ნაწილის გადიდება, ანუ დროში

ბიუჯეტის შემოსავლებისა და გასაღების ნაწილი არ ემთხვევა ერთმანეთს, რაც ინვესტის ზედმეტი ფულის ბაზარზე გამოსროლას და მიმოქცევაში ჭარბი ფულადი მასის არსებობას, რაც ინფლაციის მიზეზი ხდება. ინფლაციის გარედან იმპორტირებაც არის შესაძლებელი. ასე მაგალითად, 2015 წლის ოქტომბერ-ნოემბერში მნიშვნელოვნად გაძვირდა ენერგომატარებლების ღირებულება საერთაშორისო ბაზარზე, რამაც ზეგავლენა მოახდინა იმ ქვეყნებზე, სადაც იმპორტიზაციის მაჩვენებელი მაღალია. მათ რიცხვში აღმოჩნდა საქართველოც.

ეკონომიკური ტრანსფორმაციის ეტაპზე მყოფი ქვეყნებისათვის ინფლაციის 6 პროცენტზე მეტი მაჩვენებელი მაღალია, ის ხელს უშლის ბიზნესის აქტივობას. საქართველოს სტატისტიკის სამსახური ინფლაციას 311 სახეობის პროდუქციის დანახარჯებიდან ანგარიშობს, რაც ინფლაციის პერიოდში ამ პროდუქციაზე ფასების მკვეთრი მატებით აისახება [32, გვ. 14].

ინფლაციის შეზღუდვის ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის ბერკეტს მიეკუთვნება: სადეპოზიტო აუქციონები, რომლის დროსაც ხდება მიმოქცევიდან ეროვნული ვალუტის ამოღება. ასე მაგალითად, 2016 წლის აგვისტოში ბრუნვიდან ამოღებული იქნა 25 მილიონ ლარზე მეტი [31, გვ. 19]. მნიშვნელოვანია საკრედიტო აუქციონები, რეპო ოპერაციები და სხვა.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. როგორია ბიზნესის პოზიტიური, კრიტიკული და პრაგმატული კონცეფციები?
2. რას ნიშნავს სიტყვა „ბიზნესი“?
3. რა ურთიერთკავშირია ბიზნესსა და ეკონომიკას შორის?
4. რაში მდგომარეობს ბიზნესის სტრატეგია და ტაქტიკა?
5. როგორია ბიზნესის ჩამოყალიბების ისტორიული საფუძვლები?
6. როგორია ბიზნესის ფორმირების ეტაპიზაცია საქართველოში?
7. რით განსხვავდება კაპიტალიზმი, სოციალიზმისა და კომუნიზმისაგან?
8. როგორ ზემოქმედებს შეზღუდული რესურსები მომხმარებელზე?
9. რა როლს თამაშობს კონკურენცია თავისუფალ ბაზარზე?
10. რას ნიშნავს მოხმარების, მიწოდების მრუდეები და წონასწორობითი ფასი?
11. რა ზეგავლენას ახდენს „მულტიპლიკაციური ეფექტი“ ეკონომიკური სისტემის განვითარებაზე?
12. რა ზეგავლენას ახდენს ეკონომიკურ სისტემაზე ინფლაცია?

თემაში განხილული საკითხების მოკლე განმეორება:

1. ბიზნესის რა კონცეფციებია თქვენთვის ცნობილი?
ცნობილია პოზიტიური, კრიტიკული და პრაგმატული კონცეფციები.
2. რომელია უფრო ფართო ცნება „ეკონომიკა“ თუ „ბიზნესი“?
„ეკონომიკა“ უფრო ფართო ცნებაა, რომელიც მოიცავს მიკრო, მაკრო, მეგა და მეზოეკონომიკურ დონეებს. „ბიზნესი“ არის მენარმეობრივ ურთიერთობათა უფრო კონკრეტული მახასიათებელი, რომელიც ვითარდება განსაზღვრულ სუბიექტებს შორის ინდივიდუალური ან ჯგუფური კონკურენციის საფუძველზე.
3. რაში მდგომარეობს ბიზნესის სტრატეგია და ტაქტიკა?
ბიზნესის სტრატეგია მდგომარეობს მისი სამართლებრივი და ეთიკური ნორმების დაცვის გზით მოგების მაქსიმიზაციაში. ტაქტიკური მიზანი არის ამ სტრატეგიის რეალიზაცია ყველა კონტრაგენტის მიმართ, კონკრეტულ დროში, კონკრეტულ ურთიერთობათა ფორმით.
4. რასთან არის დაკავშირებული ბიზნესის ჩამოყალიბების ისტორიული პროცესი?
ბიზნესის ჩამოყალიბების ისტორიული პროცესი არის დაკავშირებული სხვადასხვა საზოგადოებრივ-ეკონომიკურ ფორმაციებში კაპიტალის თავდაპირველ დაგროვებასთან.
5. რა არის ეკონომიკური სისტემა?
ეკონომიკური სისტემა არის საქონლისა და მომსახურების წარმოების, განაწილებისა და გაცვლის ის პროცესი, რომელიც დამკვიდრებულია მოცემულ საზოგადოებრივ ურთიერთობათა სისტემაში.
6. დაგვისახელეთ ეკონომიკური სისტემის სამი ძირითადი ტიპი, განმარტეთ მათ შორის არსებული სხვაობა?
ეკონომიკური სისტემის სამი ტიპია: კაპიტალიზმი, კომუნიზმი, სოციალიზმი. კაპიტალიზმი არის სიტემა, სადაც წარმოების ფაქტორები მიეკუთვნება კერძო პირებს, მოქალაქეები სარგებლობენ ფართო ეკონომიკური თავისუფლებით, მაგრამ მათ გააჩნიათ ეკონომიკური რისკი, ბიზნესის წარმოების პროცესში. კომუნიზმი ეს არის სისტემა, სადაც სახელმწიფო ფლობს წარმოების ყველა ფაქტორს და ღებულობს ყველა სამეურნეო გადაწყვეტილებას. სოციალიზმი არის სისტემა, სადაც სახელმწიფო ფლობს და განკარგავს ზოგიერთ ნამყვან დარგს, მაგრამ უშვებს კერძო საკუთრებას ბიზნესის ცალკეულ სფეროებში.
7. როგორია კომპანიების სამი კონკურენციული სტრატეგია?
კომპანიები ერთმანეთს კონკურენციას უწევენ ფასების, ხარისხის და სერვისის, ახალი პროდუქციის და მომსახურების დარგში.
8. რა ზემოქმედებას ახდენს მოთხოვნა-მიწოდება საბაზრო ფასებზე?
როდესაც ფასები მაღლდება, მოთხოვნის სიდიდე მცირდება, მიწოდების ზრდის სტიმულები დიდდება. როდესაც ფასები მცირდება, მოთხოვნა იზრდება, მიწოდების მოცულობა მცირდება. წონასწორობითი ფასი მყარდება მაშინ, როდესაც მყიდველების და გამყიდველების ინტერესები ემთხვევა ბაზარზე.

თავი II

ბიზნესის გარემო, ეთიკური და სოციალური პასუხისმგებლობა

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. ბიზნესის გარემოს არსს; ბიზნესის მიკრო, მაკრო და საერთაშორისო გარემოს; ბიზნესის სამართლებრივ, პოლიტიკურ, ბუნებრივ გარემოს; ხელისუფლების როლს ეკო-ლოგიური პრობლემების რეგულირებაში.	2. ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფციის ევოლუციას; საქმიანი ეთიკის საფუძვლებს; ეთიკური პასუხისმგებლობის სტიმულირებას.	3. ბიზნესსა და მომხმარებლებს; მომხმარებელთა უფლებების დაცვას; ბიზნესსა და ინვესტიორებს შორის ურთიერთობათა სისტემას.

II.1. ბიზნესის გარემოს არსი

მენარმეს გააჩნია საბაზრო თავისუფლება. თავისუფლების ხარისხი განისაზღვრება სამი გარემოებით:

- ბაზრის მოთხოვნით;
- საკუთარი მენარმეობითი პოტენციალით;
- იმ შესაძლებლობებით, რომელსაც ქმნის ბიზნესის გარემო.

ბიზნესის გარემო, ეს არის იმ გარე ფაქტორების ერთობლიობა, რომლებიც არსებობენ სამეურნეო სუბიექტების გარეთ და განსაზღვრავენ ამ სუბიექტების ქცევის ნებსებს ბაზარზე.

ბიზნესის გარემოს განსაზღვრავენ სტიქიური ძალები – ეს ის ძალებია, რომლებიც არსებობენ, თავს იჩენენ ბიზნესის ყოველდღიურ ყოფაში და რომელთა არსებობა განისაზღვრება დროით.

ბიზნესის გარემოზე ზემოქმედების თვალსაზრისით, შესაძლებელია, გამოვყოთ გამსხვილებულ ფაქტორთა ნუსხა, რომლებიც ერთიანდებიან ბიზნესის მიკრო, მაკრო და საერთაშორისო ფაქტორებში.

სამეურნეო სუბიექტების დონეზე განხილული მიკროგარემო პირდაპირ ზემოქმედებას ახდენს ფირმის საქმიანობაზე. ის მოიცავს: მიმწოდებლებს, მომხმარებლებს, კონკურენტებს, დაქირავებულ მუშებს, კანონებს, სახელმწიფო ორგანოებს, პროფკავშირებს.

ეროვნული ეკონომიკის მასშტაბებში ბიზნესის მაკროგარემო სამეურნეო სუბიექტის საქმიანობაზე ირიბ, მაგრამ არსებით ზეგავლენას ახდენს. ის მოიცავს: ქვეყნის ეკონომიკურ მდგომარეობას, ბაზრის ინსტიტუტებს, სამეცნიერო-ტექნიკურ პროგრესს, საზოგადოებრივ-კულტურულ დონეს, ფიზიკურ და გეოგრაფიულ მდებარეობას, პოლიტიკურ და საერთაშორისო ფაქტორებს და სხვა.

საერთაშორისო გარემო ბიზნესზე ირიბ ზეგავლენას ახდენს. ეროვნულ ეკონომიკაზე ზეგავლენის თვალსაზრისით, ის ვლინდება საზღვარგარეთის ინვესტიციების, იმპორტ-ექსპორტის, ერთობლივი სანარმოების, მრავალდარგოვანი კორპორაციების საქმიანობაში.

განვიხილოთ ბიზნესის გარემო მისი დონეების მიხედვით.

ბიზნესმენისათვის ყველაზე მნიშვნელოვანი არის ის, რომ განჭვრიტოს, თუ რა ზომით ახდენს ზეგავლენას მიკროდონე მისი ფირმის საქმიანობაზე. აქ, უპირველეს ყოვლისა, უნდა შეფასდეს მიმწოდებლები და მომხმარებლები, ანუ ბაზრის კონტრაგენტები. კონტრაგენტები არიან ფიზიკური ან იურიდიული პირები, რომელთა ვალდებულება განისაზღვრება ხელშეკრულებით. ბაზრის კონტრაგენტებად გვევლინება: გამყიდველი და მყიდველი, დამქირავებელი და მუშაკი, კრედიტორი და მსესხებელი, ანუ ბაზრის ის სუბიექტები, რომლებიც მონაწილეობენ გაცვლის პროცესში.

ფირმას შეუძლია, აწარმოოს ან გაყიდოს ის საქონელი, რომელიც სხვა ფირმის საქმიანობისთვის არის ამოსავალი. ამ შემთხვევაში ის ხდება მიმწოდებელი. ამდენად, მიმწოდებელი არის საქონლისა და მომხმარებლების გამანაწილებელი, მიმწოდებლების საიმედოობა ბიზნესის პროცესში არის ძირითადი კომპონენტი.

თუ ფირმა აწარმოებს იმავე პროდუქციას, რასაც ქმნიან მისი პროფილის მსგავსი ფირმები, ისინი ხდებიან კონკურენტები. კონკურენტები პირდაპირ ზეგავლენას ახდენენ ფირმის საქმიანობაზე.

დაქირავებული მუშები პროფკავშირებში თავიანთი უფლებების დაცვის მიზნით ერთიანდებიან. პროფკავშირები აყენებენ ხელფასის ზრდის, დაზღვევის, შრომის პირობების გაუმჯობესების მოთხოვნებს. ამდენად, ბიზნესზე ზემოქმედების თვალსაზრისით, ისინი ანგარიშგასაწევ ძალას წარმოადგენენ.

ბიზნესის საქმიანობის რეგლამენტაციას ახდენენ კანონები და სახელმწიფო ორგანოები.

მენარმეს შეუძლია, აირჩიოს ნებისმიერი ფორმის ბიზნესი, რომელიც რეგლამენტირებულია სახელმწიფოს მიერ დადგენილი კანონებით. კანონების შეუსრულებლობა ინვესტ ბიზნესისა და საზოგადოების დაპირისპირებას. ამიტომაც არის, რომ ბიზნესი უნდა ექვემდებარებოდეს საგადასახადო, საბაჟო და სხვა კანონმდებლობის მოთ-

ხოვნებს.

ბოლო პერიოდში მიკროგარემოს ცნება გაფართოვდა და ის მოიცავს: საფინანსო სტრუქტურებს, რომლებიც ზეგავლენას ახდენენ ფირმის საინვესტიციო აქტივობაზე (ბანკები, ინვესტორები), მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებს, რომლებიც ახდენენ ფირმების რეკლამირებას, საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს, პოლიტიკურ ინსტიტუტებს, რელიგიურ ორგანიზაციებს და სხვა.

ბიზნესზე ზეგავლენის თვალსაზრისით, მაკროგარემო შეუმჩნეველი და ამასთან, არსებითია. აქ მნიშვნელოვანია ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობა. ის განსაზღვრავს მომხმარებლებს, ერთობლივ მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის თანაფარდობას, ფულადი რესურსების იმ ოდენობას, რომელიც შეიძლება დახარჯოს მომხმარებელმა, საქონლის ფასს და სხვა.

ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობა ზეგავლენას ახდენს საფინანსო, შრომის ბაზრებზე, საკრედიტო რესურსების დონეზე და სხვა.

სოციალურ-კულტურული გარემო მოიცავს ყოველდღიურ ყოფით ღირებულებებს, ქვეყნის მოსახლეობის ტრადიციებს. მოსახლეობის ასაკობრივი და სოციალური სტრუქტურა განსაზღვრავს ფირმის წარმოების ხასიათს, იმ მოთხოვნილებას, რომელიც გააჩნია საზოგადოებას. ასე მაგალითად, მოსახლეობის რაოდენობის შემცირებამ შეიძლება გამოიწვიოს სამუშაო ძალის მიწოდების შემცირება ბაზარზე. მოსახლეობის კულტურა ბიზნესზე ზეგავლენას ახდენს, როგორც მიკრო ასევე მაკროდონეზე. ფირმებისთვის მნიშვნელოვანია ერების კულტურულ თავისებურებათა შესწავლა და ამის საფუძველზე პროდუქციის წარმოება. სოციალურ-კულტურული გარემო დიდ ზეგავლენას ახდენს აგრეთვე მომსახურების სფეროებზე, რომლებიც სრულად უნდა დაექვემდებაროს მის მოთხოვნებს.

გეოგრაფიული გარემო ბიზნესზე არსებით ზეგავლენას ახდენს. ასე მაგალითად, საქართველოს უნიკალური ფლორა და ფაუნა იძლევა შესაძლებლობას ტურიზმის განვითარებისათვის, ქვეყნის გეოგრაფიული მდებარეობა დიდ არეალს ქმნის, ტურისტული ფუნქციის შესაძენად და სხვა.

ინსტიტუციური, ორგანიზაციულ-სამართლებრივი გარემო გულისხმობს იმ ინსტიტუტების არსებობას, რომლებიც ზემოქმედებენ ბიზნესის თავისებურებებზე. ისინი მოიცავენ: ბანკებს, რომლებიც ეწევიან ფინანსურ მომსახურებას; სპეციალიზებულ ფირმებს, რომლებიც ეწევიან საკონსულტაციო, საბუღალტრო მომსახურებებს; უმაღლეს სასწავლებლებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ კადრების აღზრდას; სატრანსპორტო, სარეკლამო სააგენტოებს, სადაზღვევო კომპანიებს და სხვა. ყველა ეს ინსტიტუტი ხელს უწყობს ბიზნესის ნორმალურ ფუნქციონირებას.

საერთაშორისო გარემო ვლინდება იმპორტირების, საზღვარგარეთის ინვესტიორების, ერთობლივი საწარმოების, მრავალეროვნული კორპორაციების საქმიანობაში.

ეროვნული ბიზნესის იმპორტიორები ცდილობენ, ასათვისებლად გამოიყენონ საქონლის წინსვლის ყველა მეთოდი. სამომხმარებლო ბაზარი საქართველოში დღეისათვის ძირითადად იმპორტირებული საქონლითაა გაჯერებული. იმდენად, რამდენადაც მოსახლეობის გადახდის უნარიანობა დაბალია, ქართულ ბაზარზე, უპირატესად, წარმოდგენილია იაფფასიანი თურქული და ჩინური წარმოშობის საქონელი, რომელსაც თავისი სიიაფის გამო, ადგილობრივი საქონელი ვერ უწევს კონკურენციას. მეორეს მხრივ, ქვეყანას გააჩნია მწირი საექსპორტო პოტენციალი, რის გამოც უფასურდება ადგილობრივი ვალუტა.

საერთაშორისო გარემოში ვლინდება ბიზნესის ინტეგრაციის შესაძლებლობანი. იქმნება ერთობლივი საწარმოები, რომლებიც აერთიანებენ სხვადასხვა ქვეყნების მენარმეებს. მსხვილი ინვესტიციები თავს მრავალფეროვან კორპორაციებში ავლენენ. ეკონომიკის განვითარების თანამედროვე დონე, მოითხოვს სამეურნეო სუბიექტების საერთაშორისო შრომის დანაწილებაში ჩართვას, ანუ ბიზნესის საზღვარგარეთ გატანას.

ბიზნესის გარემო უნდა განვიხილოთ, როგორც სამეურნეო სუბიექტის ფუნქციონირების პირობა. მას პირობითად ყოფენ: პირდაპირი და ირიბი ზემოქმედების გარემოდ. ასეთ დაყოფას არსებითი მნიშვნელობა აქვს, რადგანაც ბიზნესში, უპირველეს ყოვლისა, უნდა განისაზღვროს ის ფაქტორები, რომლებიც მასზე პირდაპირ ზეგავლენას ახდენენ და მხოლოდ ამის შემდეგ დადგინდეს ირიბი ფაქტორები.

ურთიერთგაცვლის შედეგად, ფირმა და გარემო მუდმივ ურთიერთკავშირში და ურთიერთდამოკიდებულებაში იმყოფებიან, ახალი ფირმების შექმნა არის ახალი გარემოს ჩამოყალიბების წინაპირობა. ბიზნესის თავისებურებანი დამოკიდებულია იმაზე, თუ რამდენად არის განვითარებული გარემო.

II.2. ბიზნესის სამართლებრივი გარემო

ნებისმიერი ფირმის საქმიანობის რეგლამენტაციას ახდენს სამართალი, რომელიც აისახება საკანონმდებლო ბაზაში. სამენარმეო სამართალი და ზოგადად, სამართლის სხვა ნორმები, ბევრად არის დამოკიდებული საზოგადოების განვითარებასა და შესაბამისად, ბიზნესის ცივილურობის დონეზე. ამდენად, ბიზნესსა და სამართალს შორის მყარდება ორმხრივი ურთიერთობა, ერთის მხრივ, სამართალი აწესრიგებს, არეგულირებს ბიზნესს, მეორეს მხრივ კი ბიზნესი ახდენს სამართლებრივი ნორმების სრულყოფასა და განვითარებას.

ერთმანეთისაგან უნდა განვასხვავოთ ისეთი ცნებები, როგორიც არის სამართალი და სამართლებრივი ნორმები. სამართალი ეს არის იმ დირექტიული ნორმებისა და წესების ერთობლიობა, რომლებიც დადგენილია საზოგადოებრივი ქცევის წესების რეგლამენტაციისათვის. სამართლებრივ ნორმებში იგულისხმება ის რაოდენობრივი პარამეტრები, რომლებიც განსაზღვრავენ ადამიანთა ჯგუფის და ცალკეული ინდივიდის ქცევას, მათ შორის ურთიერთკავშირს. ბიზნესის სუბიექტებს შორის დამყარებული ურთიერთობანი უნდა გამომდინარეობდნენ მისი სამართლებრივი რეგულირების ძირითადი პრინციპებიდან. ეს ურთიერთობანი შეიძლება დამყარდეს იმ ჩარჩოებში და საფუძველზე, რომლებსაც ადგენს კანონები. ამდენად, ბიზნესის საკანონმდებლო ბაზა ქმნის მის სამართლებრივ სივრცეს, რომელშიც ერთიანდება ბიზნესთან დაკავშირებული კანონები.

ბიზნესის სამართლებრივი რეგულირების ობიექტებად გვევლინება:

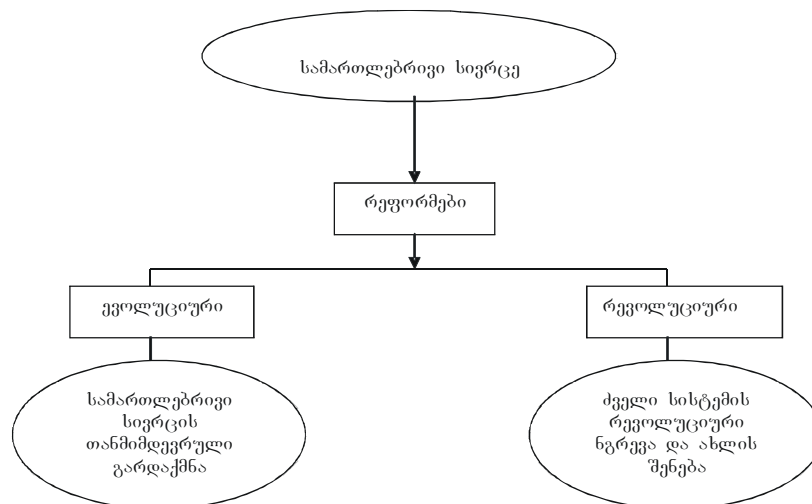
- საკუთრება;
- შემოსავლის მიღების საშუალებები და ხერხები;
- მენარმეებს შორის ურთიერთობების ფორმები;
- დამქირავებელსა და მუშაკებს შორის ურთიერთობის ფორმები და სხვა.

ბიზნესი, რომელიც მოქცეულია სამართლებრივ სივრცეში, ეფუძნება კანონით დაშვებული მენარმეობის ნებისმიერ ფორმას. ამასთან, სამართლებრივი საწყისების მიხედვით, ბიზნესი იყოფა კანონიერად და უკანონოდ.

კანონიერ ჩარჩოებში, ბიზნესში არსებობს საქმიანი ურთიერთობის სუბიექტების სამართლებრივი დაცვის გარანტიები. ამ ჩარჩოს მიღმა ბიზნესი გადის სამართლებრივი სივრციდან და ექვემდებარება კრიმინალს.

ბიზნესის სფეროში საქმიანობის, მის სუბიექტებს შორის ურთიერთობის ერთადერთი კრიტერიუმი შეიძლება იყოს კანონიერების დაცვა. აქ დაუშვებელია მხოლოდ მორალური კრიტერიუმით ხელმძღვანელობა. ასე მაგალითად, მორალური თვალსაზრისით საზოგადოების დიფერენციაცია ღარიბებად და მდიდრებად მიუღებელია, ხოლო თუ ადამიანების ერთი ჯგუფის სიმდიდრეს და მეორეს სიღარიბეს განვიხილავთ სამართლებრივ სივრცეში, ცხადი ხდება, რომ ეს მორალი დადგენილია თვითონ საზოგადოების მიერ.

სხვა საქმეა, როდესაც სამართალი არ შეესაბამება საზოგადოების მოთხოვნილებებს, ჩამორჩება საზოგადოებისა და ბიზნესის განვითარების დონეს, ეწინააღმდეგება საქმიანი აქტივობის სტიმულებს. ამ შემთხვევაში სამართლებრივი სივრცე მოითხოვს რეფორმებს, რომლებიც ატარებენ, როგორც რევოლუციურ, ასევე ევოლუციურ ხასიათს. მე-4 ნახატში ასახულია სამართლებრივი სივრცის გარდაქმნის ფორმები.



ნახ. №4. სამართლებრივი სივრცის გარდაქმნის ფორმები.

სამართლებრივი სივრცის ევოლუციური გარდაქმნა გულისხმობს მისი სრულყოფის თანმიმდევრულ, ზოგჯერ ეპიზოდურ ან წყვეტილ პროცესს. რევოლუციური გარდაქმნა გულისხმობს სამართლის არსებული სისტემის ძირეულ ცვლას, მისი ფუძემდებელი პრინციპების ნგრევას და ახალ სისტემაზე გადასვლას. ასეთი გარდაქმნები გამომდინარეობს სოციალურ-ეკონომიკურ სისტემაში მიმდინარე ცვლილებებიდან. ასე მაგალითად, 90-იანი წლების დასაწყისში საქართველო საბაზრო რეფორმების გზას დაადგა. ეს პროცესი გაღრმავდა 2000-იან წლებში, რამაც მოითხოვა ძირეული რეფორმები სამართლებრივ სფეროში, განსაკუთრებით კი სამეურნეო, ანუ ბიზნესის სამართალში, რაც ხორციელდება კიდევ საზოგადოებაში. საქართველოში მიღებულია უამრავი ეკონომიკური კანონი, რომელიც ახდენს ბიზნესის საქმიანობის რეგლამენტაციას. მათ შორის უმნიშვნელოვანესი კანონებია:

- მენარმეთა შესახებ;
- სახელმწიფო ქონების პრივატიზაციის შესახებ;
- მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების შესახებ;

- უკანონო შემოსავლების ლეგალიზაციის აღკვეთის შესახებ;
- ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ;
- ეროვნული ბანკის შესახებ;
- კომერციული ბანკების შესახებ;
- გაკოტრების საქმეთა წარმოების შესახებ;
- სალიზინგო საქმიანობის ხელშეწყობის შესახებ;
- ინვესტიციების სახელმწიფო მხარდაჭერის შესახებ;
- დაზღვევის შესახებ;
- საქართველოს საგადასახადო კოდექსი;
- კანონი საბაჟო მოსაკრებლის შესახებ და სხვა;

სხვადასხვა მიზეზის გამო, სამართლებრივ დოკუმენტებს შორის შეიძლება აღმოჩნდეს წინააღმდეგობა. ეს შესაბამისაა ქმნის კვაზისამართლებრივ გარე-მოს, რის შედეგადაც ბიზნესმენს ექმნება შესაძლებლობა, დაარღვიოს ერთი კანონი, რადგანაც ის იმყოფება სხვა კანონების დაცვის ქვეშ.

გარდა ეკონომიკური კანონებისა, ბიზნესს არეგულირებს სხვა საკანონმდებლო აქტები. ესენია:

1. სამოქალაქო და სისხლის სამართლის კანონმდებლობა, რომელიც ახდენს მოქალაქეთა საერთო ქცევის ნორმების რეგლამენტაციას, მათ შორის სამეწარმეო და ბიზნესის სფეროებში.
2. საერთაშორისო სამართლის ნორმები, დადგენილი საერთაშორისო ხელშეკრულებების საფუძველზე, რომელთა ერთ-ერთი ნაწილი ახდენს ცალკეული ქვეყნების სამეწარმეო ქცევის ნორმების რეგლამენტაციას.

II. 3. ბიზნესის პოლიტიკური გარემო

პოლიტიკა ბიზნესის გარემოს ერთ-ერთი ძირითადი და მნიშვნელოვანი ნაწილია, რომლის ზეგავლენა სამეწარმეო გარემოზე მნიშვნელოვანია ისეთ ქვეყანაში, როგორიც არის საქართველო. ერთის მხრივ, ბიზნესი მოქმედებს პოლიტიკაზე, განსაკუთრებით, ეკონომიკურ პოლიტიკაზე, ხოლო მეორეს მხრივ – პოლიტიკა განსაზღვრავს ბიზნესის ქცევის წესებს.

პოლიტიკაში იგულისხმება ის ურთიერთობათა სფერო, რომელშიც შედიან ადამიანები ხელისუფლების ადმინისტრაციული მართვის ბერკეტების მოპოვების მიზნით. აპოლიტიკური ბიზნესის სმიტისეული კონცეფცია XX საუკუნეში შეცვალა სახელმწიფოს ეკონომიკური რეგულირების ფუნქციის შესახებ კენისიანურმა მიდგომებმა.

დღეისათვის მთელ რიგ განვითარებად ქვეყნებში პოლიტიკური მოღვაწეობა ქმნის ბიზნესის წარმატებული გაძლიერების ადმინისტრაციულ გარანტიებს. მათ შორისაა პოსტსაბჭოთა სახელმწიფოების უმეტესობა.

პოლიტიკოსები ბიზნესის მხარდაჭერას ლობიზმის გზით ახდენენ. ლო-ბიზმში (ინგლ. lobby – კულუარები) [97, c.361] იგულისხმება ცალკეული დარგების, ფირმების, სოციალური ჯგუფების მხარდასაჭერად მიმართული სახელმწიფო ორგანოების, სასამართლო, აღმასრულებელი, საკანონმდებლო ორგანოების მოქმედება. ლობისტები არიან ის პოლიტიკური ფიგურები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ამ მხარდაჭერას. ლობიზმი შეიძლება იყოს არა მარტო ობიექტური აუცილებლობით, არამედ პირადი დაინტერესებით ნაკარნახევი (თანამდებობრივი პირის მოსყიდვის გზით).

მიუხედავად ამისა, პოლიტიკა გვევლინება ბიზნესის ზედნაშენად. ეს ხდება იმიტომ, რომ პოლიტიკური ხელისუფლებისათვის ბრძოლაზე, ყველაზე აქტიურად ბიზნესის ეკონომიკური მოტივები ზემოქმედებს. ლობიზმის მიზნით ადამიანები ერთიანდებიან პოლიტიკურ პარტიებში. ხელისუფლების სათავეში მოსვლის შემდეგ პარტია ცდილობს, სხვადასხვა გზით შეუქმნას ნოყიერი გარემო მის მხარდაჭერ ბიზნესმენებს:

- გარკვეული სახეობის სამეწარმეო პროგრამების მხარდაჭერით;
- სახელმწიფო შეკვეთების განაწილებით;
- ცალკეული საკანონმდებლო დოკუმენტების მიღებით;
- სახელმწიფო ბიუჯეტის გადანაწილების გზითა და სხვა.

ასეთი მიდგომები დამახასიათებელია პოსტსაბჭოთა სივრცის იმ ქვეყნებისთვის, რომლებიც დაადგნენ ეკონომიკური გარდაქმნების გზას. ცივილიზებულ სამყაროში პოლიტიკა არის ორიენტირებული ბიზნესის განვითარებაზე არაპოლიტიკური ნიშნით. ამის საუკეთესო მაგალითებია „რუზველტის ახალი კურსი“, „რეიგანომიკა“, „ტეჩერიზმი“ და სხვა.

განვითარებულ ქვეყნებში პოლიტიკური პარტიები ისწრაფვიან ხელისუფლებისაკენ ამ ქვეყნების ეკონომიკური პროგრესის მიზნით, რამეთუ ეკონომიკური პროგრესი ქვეყნის პოლიტიკური სტაბილურობის გარანტიაა. ამიტომაც არის, რომ ეკონომიკურად ძლიერი ქვეყნები არ ხდებიან პოლიტიკური გადატრიალებების, რევოლუციების და სხვა პოლიტიკური კატაკლიზმების მსხვერპლი.

აღნიშნული ადასტურებს იმას, თუ რაოდენ დიდ ზეგავლენას ახდენს პოლიტიკა ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებასა და ბიზნესის პროგრესზე და პირიქით.

II.4. ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფციის ევოლუცია, არსი და ფორმები

საერთოდ, ბიზნესი და კერძოდ, კორპორაციების საქმიანობა გარკვეულ სოციალურ და პოლიტიკურ-კულტურულ გარემოში წარმართება და, ბუნებრივია, მას არ შეუძლია საზოგადოების ინტერესების უგულებელყოფა, რომელთანაც საკუთარი ინტერესები უნდა შეათანხმოს. მეტიც, კორპორაციების ეფექტიანი ფუნქციონირების აუცილებელ პირობას საზოგადოების სტაბილურობა წარმოადგენს. ამდენად, ისინი იძულებულნი არიან, შეიმუშაონ და განახორციელონ ღონისძიებები, რომლებიც ამ სტაბილურობას უზრუნველყოფენ. სოციალური გარემოს განვითარება და გაუმჯობესება ბიზნესისა და კორპორაციების გრძელვადიან ინტერესებს პასუხობს. სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპების გამოყენება ამაღლებს სამეწარმეო გარემოს სიცოცხლისუნარიანობას და

ეფექტიანობას. გრძელვადიან ასპექტში კი სოციალური პასუხისმგებლობა იწვევს როგორც აღნიშნული კორპორაციის მიერ წარმოებული პროდუქციისადმი მომხმარებელთა ნდობის, ისე მისი აქციათა კურსის ამაღლებას.

შემთხვევითი არ არის, რომ ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის (ბსპ-ს) კონცეფციას XIX საუკუნის ბოლოს და XX საუკუნის დასაწყისში ჩაეყარა საფუძველი. თავდაპირველად მან ამერიკელ ინჟინრებს შორის ჰპოვა განვითარება, რომლებიც, როგორც ამერიკელმა ისტორიკოსმა ე. ლეიტონ-უმცროსმა აღნიშნა, „სოციალური პასუხისმგებლობის“ დემონსტრირებაში თავიანთი პროფესიის სოციალური პრესტიჟის ამაღლების საშუალებას ხედავდნენ. დროთა განმავლობაში ეს იდეა ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ბსპ-ს კონცეფციის შემადგენელი ნაწილი გახდა.

ამ კონცეფციის მომხრეებს და აქტიურ პროპაგანდისტებს შორის იყვნენ იმ დროის ისეთი ცნობილი ბიზნესმენები, როგორებიც არიან „ჯენერალ ელექტრიკის“ კომპანიის პრეზიდენტი - ჯ. სვოუპი, ამავე კომპანიის დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარე - ო. იანგი, „ამერიკენ ტელეფონ ენდ ტელეგრაფ“ კომპანიის პრეზიდენტი - უ. ჯიფორდი და სხვ.

საბოლოოდ ბსპ-ს კონცეფცია 30-იან წლებში ჩამოყალიბდა. ამ პერიოდში მისი მიმდევრების პოზიციას გამოხატავს კომპანია „ჯონ მენვილის“ დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარის, ლ. ბრაუნის პოზიცია. „რთული ინდუსტრიული პერიოდის ევოლუციის შედეგად, - წერდა იგი, - მენეჯერების სოციალური პასუხისმგებლობა შესაბამისად გაფართოვდა. მენეჯერები უკვე აღარ წარმოადგენენ მხოლოდ მესაკუთრეთა ინტერესებს... დღეს ნებისმიერი ბიზნესის მმართველი ანგარიშვალდებულია არა მარტო აქციონერების, არამედ თავისი ორგანიზაციის, კლიენტების და საზოგადოების წინაშე“ [102, c.241].

აღნიშნული კონცეფციის კიდევ ერთი მომხრე გახდა რობერტ ვუდი, ფირმა „სირეი“-ის ხელმძღვანელი. 1936 წელს ვუდი წლიურ ანგარიშში ახსენებს „იმ ფართო სოციალურ ვალდებულებებს, რომელთა მათემატიკური გამოსახვა შეუძლებელია, მაგრამ მიუხედავად ამისა, მათ პირველხარისხოვანი მნიშვნელობა აქვთ“ [102, c.261]. ვუდს მხედველობაში ჰქონდა საზოგადოების ძლიერი არაპირდაპირი გავლენა ორგანიზაციაზე, რომელიც ფუნქციონირებს ამ საზოგადოებაში. ის ამტკიცებდა, რომ დანახარჯების - საზოგადოებისათვის იმ სარგებლობის რაოდენობრივი გამოსახვა, რომელიც გამოწვეულია ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობით, ადვილი არ არის. საქმიან სანარმოთა ხელმძღვანელებს შორის ვუდმა ერთ-ერთმა პირველმა აღიარა „ფართო პუბლიკის მრავალფენიანობა“ (გამოყო მომხმარებლები, მუშაკები, აქციათა მფლობელები), რომელსაც ფირმა ემსახურება.

ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფციის შემუშავებასა და პოპულარიზაციაში განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი როლი შეასრულა იმ პერიოდში ცნობილი ეკონომისტების ფ. ბერტისა და გ. მინზის ნაშრომმა - „თანამედროვე კორპორაცია და კერძო საკუთრება“. სახელდობრ, მათ, ჩამოაყალიბეს თეზისი, რომლის თანახმადაც, კორპორაციული სისტემის სიცოცხლისუნარიანობის უზრუნველსაყოფად, ის, ვინც აკონტროლებს მსხვილ კორპორაციებს, უნდა გარდაიქმნას „სრულიად ნეიტრალურ ტექნოკრატად, რომელიც აბალანსებს საზოგადოებაში სხვადასხვა ჯგუფის მოთხოვნილებათა მრავალფეროვნებას და თითოეულ მათგანს შემოსავლების ნაწილს მიაკუთვნებს საზოგადოებრივი პოლიტიკის და არა კერძო ანგარების საფუძველზე“ [102, c.242]. რამდენადაც კორპორაციები კერძო მესაკუთრეობითი ინსტიტუტიდან კერძო სამეწარმეო ინსტიტუტად ჩამოყალიბდა, - ამტკიცებდნენ ავტორები, - იგი სოციალური ძალა ხდება, რომელიც არ შეიძლება თავისუფალი იყოს სოციალური პასუხისმგებლობიდან.

თუმცა, ბსპ-ს შეხედულებებმა მომდევნო წლებში მხარდაჭერა ვერ მიიღო, თუ გავიხსენებთ იმ პერიოდში არსებულ მდგომარეობას, ეს არც არის გასაკვირი. 30-იან წლებში (დიდი დეპრესიის პერიოდი) ამერიკული სანარმოების ძირითადი საზრუნავი ელემენტარულად, თვითგადარჩენა იყო. ასეთ დროს ბიზნესს მოგებისა და სამუშაოების გარდა ვერაფერს ვერ მოსთხოვდა.

პროფესორ ლი პრესტონის მიხედვით, ბიზნესის სოციალური როლის კონცეფცია თანდათანობით იცვლება 50-იან წლებში. ნაწილობრივ ეს განაპირობა ბიზნესსა და სახელმწიფოს შორის თანამშრომლობის განვითარებამ II მსოფლიო ომისა და მის შემდგომ, „ცივი ომის“ პერიოდში. ამ პერიოდში შეიქმნა ეკონომიკური განვითარების კომიტეტი, რომელშიც მსოფლიოს ყველაზე გამოჩენილი ადამიანები გაერთიანდნენ. თუმცა, კომიტეტის მიზანი იყო მთავრობის კონსულტირება ეკონომიკურ და კომერციულ საკითხებში, იგი გაცილებით მნიშვნელოვანი აღმოჩნდა, რამდენადაც ამ გზით გაფართოვდა საქმიანი სამყაროს მონაწილეობა სოციალური და სახელმწიფოებრივი პოლიტიკის გადანაცვლებაში.

ბსპ-ს კონცეფციამ ფართო განვითარება ომის შემდგომ პერიოდში ჰპოვა. 1953 წელს გამოქვეყნდა ამერიკელი ეკონომისტის გ. ბოუენის წიგნი - „ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა“. მასში ავტორმა ჩამოაყალიბა სოციალური პასუხისმგებლობის დოქტრინა როგორც „ბიზნესმენების ვალდებულება, მიიღოს ის გადანაცვლებები და აირჩიოს საქმიანობის ის მიმართულებები, რომლებიც სასურველია საზოგადოების მიზნებისა და ფასეულობების თვალსაზრისით“ [102, c.242].

ბიზნესის სოციალური როლის შესახებ დისკუსიამ 60-იან და 70-იან წლებში გარკვეულ მოვლენებს მისცა ბიძგი. 60-იან წლებთან დაკავშირებით ჯეკობი [103, c.104] აღნიშნავს, რომ საზოგადოებრივ აზროვნებაში გაჩნდა ბიზნესის ოპოზიცია. საზოგადოების სხვადასხვა ფენაში ჩნდება აქტიური ინტერესი ისეთ საკითხებთან მიმართებით, როგორიცაა სამოქალაქო სამართალი, ვიეტნამის ომი, მრეწველობის დაბინძურება ნარჩენებით და საერთოდ გარემოს მდგომარეობა, აგრეთვე კონსიუმერიზმი (მომხმარებელთა მოძრაობა). 70-80-იან წლებში წინა პლანზე იწევს განიარაღება, ატომური ენერგეტიკა, მესამე სამყაროს ქვეყნების შიმშილისაგან ხსნა, ფლორისა და ფაუნის დაცვა და სხვ.

კ. უოლტონი თანამედროვე ბსპ-ს შემდეგ კომპონენტებს გამოყოფს: პირველი - არ შეიძლება დავეყრდნოთ პირადი გამორჩენის კონცეფციას, ვინაიდან, მას ყოველთვის არ მოსდევს საზოგადოების კეთილდღეობა. იმ შემთხვევაში, თუ საზოგადოების კერძო და საზოგადოებრივ დოვლათს შორის კონფლიქტი წარმოიქმნა, პირველი მეორეს უნდა დაექვემდებაროს. მეორე - ამერიკული ეკონომიკური სისტემა უპირატესად პლურალიზმისა და კონსტიტუციონალიზმის პრინციპებს ემყარება, ვიდრე „laissez-faire“-ს. მესამე - საზოგადოების კეთილდღეობას ვერ

უზრუნველყოფს ცალკე მთავრობა, ან კერძო ორგანიზაციები. ამდენად, ბოლო უნდა მოეღოს ხელისუფლებისა და ბიზნესის დაპირისპირებას. მეოთხე – კორპორაციების ხელმძღვანელებმა უნდა დააბალანსონ კონკურირებადი ინტერესები და დაადგინონ პრიორიტეტები, რომლებიც ითვალისწინებენ როგორც ინვესტირების, მუშების, მომხმარებლების, მიმწოდებლებისა და კონკურენტების, ისე ნაციონალური და ადგილობრივი თემების, სხვა ნებაყოფლობითი ორგანიზაციებისა და არაორგანიზებული ჯგუფების ინტერესებს. მეხუთე, ამ ინტერესების დაბალანსებით, კორპორაციამ უნდა უკუაგდოს „არაგონივრული მოთხოვნები“ [102, c.242]. ამრიგად, ბსპ-ს კონცეფცია ეფუძნება კორპორაციებისა და საზოგადოების მჭიდრო ურთიერთკავშირის არსებობის აღიარებას.

არიზონის უნივერსიტეტის პროფესორი კ. დევისი თვლიდა, რომ „სოციალური პასუხისმგებლობის არსი გამომდინარეობს იქიდან, თუ როგორ ეკიდებიან ბიზნესის წარმომადგენლები თავიანთი ქმედების ეთიკურ შედეგებს, ვინაიდან მათ შეუძლიათ სხვების ინტერესებზე ზემოქმედების მოხდენა“. მისი აზრით, „ახალი პირობები ნიშნავს იმას, რომ ბიზნესი უნდა დაფიქრდეს იმაზე, თუ როგორ აწარმოოს ეფექტიანად ეკონომიკურ ფასეულობებთან ერთად სოციალური ფასეულობები. საზოგადოება არ უარყოფს მოგების იდეას, მაგრამ აფართოვებს ამ ცნებას, გულისხმობს რა მასში როგორც სოციალურ, ისე ეკონომიკურ მოგებას“. სოციალური პასუხისმგებლობის ცნების ქვეშ კ. დევისი გულისხმობდა კერძო ორგანიზაციების მიერ თავიანთი ქმედების განხორციელებას საზოგადოების წინაშე ვალდებულებების გათვალისწინებით. მოცემულ კონტექსტში იგი უპირატესობას ანიჭებდა ცნებებს „სოციალურად პასუხისმგებელი ბიზნესი“ და „სოციალური კაპიტალიზმი“ [102, c.246].

ამგვარად, განსაზღვრული სოციალური პასუხისმგებლობა კ. დევისისათვის უფრო მეტია, ვიდრე, უბრალოდ კანონის შესაბამისად მოქმედება, რამდენადაც „საქმიანი გადაწყვეტილების არა მთელი სისტემური ზემოქმედება გათვალისწინებულია კანონით“. სოციალური პასუხისმგებლობა, ხაზს უსვამდა იგი, ითვალისწინებს „ფირმის მიერ სოციალური ვალდებულებების აღიარებას კანონის მოთხოვნილებათა ფარგლებს გარეთ“ [102, c.243].

მთლიანობაში, დევისი ამტკიცებდა, რომ სოციალური პასუხისმგებლობა არ შეიძლება განვიხილოთ როგორც პასიური რეაქცია საზოგადოებრივ მოლოდინზე, ვინაიდან, ასეთ შემთხვევაში ბიზნესი ემოციებისა და წინააღმდეგობრივი მიზნების ტყვეობაშია. ბიზნესმენის სოციალური პასუხისმგებლობა უნდა მდგომარეობდეს იმაში, რომ იგი „ხელმძღვანელობს სოციალურ სფეროს, ნაცვლად იმისა, რომ უბრალოდ გამოეხმაუროს საზოგადოების მოთხოვნილებას. იგი ურთიერთქმედებს საზოგადოებასთან და ეხმარება მას სოციალური გადაწყვეტილებების მიღებაში, რასაც ხელს უწყობს თავისი განსაკუთრებული უნარით და ცოდნით. იგი აანალიზებს სისტემურ ზემოქმედებას და კორექტირებადი ქმედებების ინიციატორად გვევლინება სერიოზული პრობლემების გაჩენამდე“. ამგვარი მოსაზრებებიდან გამომდინარე, დევისი აყალიბებს ერთგვარ „პასუხისმგებლობის რკინის კანონს“, რომლის არსს შემდეგი თეზისი გამოხატავს: „საბოლოო ჯამში ის, ვინც ძალაუფლებას არ იყენებს ისე, როგორც ამას საზოგადოება თვლის საჭიროდ, კარგავს მას“ [102, c.244].

აღნიშნული თვალსაზრისით, საინტერესოა კალიფორნიის უნივერსიტეტის პროფესორის პ. სეთის მოსაზრებები და არგუმენტები. მისი აზრით, კორპორაციების ქმედება სამ ასპექტში განისაზღვრება. როგორც სოციალური ვალდებულება, სოციალური პასუხისმგებლობა, და სოციალური გამოხმაურება. კორპორაციების ქმედება, რომელიც ბაზრის მოთხოვნებით, ან იურიდიული კანონებითაა შეზღუდული, განისაზღვრება როგორც კორპორაციის სოციალური ვალდებულება. როგორც სეთი თვლის, სოციალურად პასუხისმგებელი მოქმედება „არ მოითხოვს რადიკალურ განხეთქილებას კორპორაციული საქმიანობის ჩვეულებრივ ფორმებთან... ეს არის უბრალოდ წინ გადადგმული ნაბიჯი, მანამ, სანამ სოციალური მოლოდინი კოდიფიცირებული იქნება კანონში“. სოციალური გამოხმაურების არსი მდგომარეობს შემდეგში: „კორპორაციები პოლიტიკისა და პროგრამების ინიციატორები უნდა იყონ, მათი მოწოდება უნდა იყოს მიმდინარე ან მომავალი ოპერაციების ნეგატიური შედეგების მინიმუმამდე დაყვანა ვიდრე ისინი კრიზისულ მასშტაბებს მიაღწევენ და ბიზნესის წინააღმდეგ მიმართული კიდევ ერთი საპროტესტო ტალღის კატალიზატორები გახდებიან“ [102, c.243].

ამ საკითხის სწორი გაგებისათვის არანაკლებ საინტერესოა თვით საქმიანი წრეების წარმომადგენელთა პოზიციები. ყველაზე ნათლად ეს პოზიციები გადმოცემულია აშშ-ს „დიდი ბიზნესის“ გავლენიანი ორგანიზაციის ეკონომიკური განვითარების კომიტეტის განაცხადში, რომელიც 1971 წელს გამოქვეყნდა. ბსპ-ს შინაარსის და რეალიზაციის გზების საკითხებზე განაცხადის ავტორებმა სამი კონცენტრიული წრის კონცეფცია წამოაყენეს: პირველი – შიდა წრე მოიცავს კორპორაციების მეთნაკლებად მკაფიოდ ჩამოყალიბებულ ვალდებულებებს ეკონომიკური ფუნქციების ეფექტიან შესრულებაზე – საქონლისა და მომსახურების წარმოება, სამუშაო ადგილების შექმნა და ეკონომიკური ზრდის უზრუნველყოფა. საშუალო წრე მოიცავს პასუხისმგებლობას ზემოაღნიშნული ფუნქციების შესრულებაზე ცვალებადი სოციალური პრიორიტეტებისა და ფასეულობების გათვალისწინებით. მხედველობაში მიიღება სანარმო საქმიანობის გავლენა გარემოზე, სამსახურში დაქირავებისას ეროვნულ უმცირესობათა წარმომადგენლების წილის გაზრდა და „ადამიანურ ფასეულობაზე“ აქცენტი, მომხმარებელთა სურვილის გათვალისწინება და ა.შ. გარე წრე მოიცავს ბიზნესის წამოჭრილ და ჯერ კიდევ გაურკვეველ ვალდებულებებს, რომლებიც ითვალისწინებს მის აქტიურ მონაწილეობას გარემოს გაუმჯობესებაში.

პრობლემის შემუშავებისას და თავიანთი ხედვის ჩამოყალიბებისას განაცხადის ავტორები გამომდინარეობენ „განათლებული სარგებლის“ კონცეფციიდან. „დღეს ფართოდაა აღიარებული, – ნათქვამია განაცხადში, – რომ კორპორაციის ინტერესები მჭიდროდ უკავშირდება საზოგადოების კეთილდღეობას, რომლის განუყოფელ ნაწილს ბიზნესი წარმოადგენს. გაცნობიერებულია, რომ კორპორაცია დამოკიდებულია საზოგადოების კეთილგანწყობაზე, რომელსაც შეუძლია, ხელი შეუწყოს ან შეაფერხოს მისი არსებობა და განვითარება ხელისუფლებაზე საზოგადოებრივი ზეწოლით. ამდენად, ხაზგასმულია განაცხადში, „განათლებული სარგებლის“ თვალსაზრისით, კორპორაციებმა აუცილებლად ხელი უნდა შეუწყონ „საზოგადოებრივ კეთილდღეობას“. ბიზნესისათვის გაცილებით ხელსაყრელია, ჰყავდეს განათლებული და უკეთეს პირობებში მცხოვრები მოსამსახურეები და მყიდველები, ვიდრე ღარიბი და გაუნათლებელი. ამიტომაც ბიზნესმა უნდა იკისროს „პასუხისმგებლობის სამართლიანი ნაწილი“ სოციალურ გაუმჯობესებაზე, რათა საფრთხე არ შეექმნას კორპორაციების ინტერესებს.

ამ დებულებიდან გამომდინარე, განაცხადში მოცემულია ბიზნესის ვალდებულებების სისტემატიზირების

მცდელობა ცხრა ძირითადი მიმართულების მიხედვით, სადაც თითოეული მათგანი პრობლემების გარკვეულ ერთობლიობას მოიცავს, როგორიცაა განათლება, დასაქმება და სამუშაო ძალის მომზადება, სამოქალაქო უფლებები, ქალაქების განახლება და განვითარება, გარემოს დაბინძურების შემცირება, ბუნებრივი რესურსების დაცვა, დასვენება, კულტურა და ხელოვნება, სამედიცინო დახმარება, ხელისუფლების საქმიანობის სრულყოფა. განათლების სფეროში ეკონომიკური განვითარების კომიტეტი ბიზნესს შემდეგ ვალდებულებებს აკისრებს: პირდაპირი საფინანსო დახმარებები სკოლებს, სტიპენდიების, დოტაციების და სწავლის საფასურის შეტანის ჩათვლით; სკოლის ბიუჯეტის გაზრდის ხელშეწყობა; მონეობილობის და კვალიფიციური პერსონალის წარდგენა; კონსულტაცია სასკოლო პროგრამების შედგენისას ან სხვა სახის ხელშეწყობა; ახალი სკოლების მშენებლობა და მათი საქმიანობის გაძღოლა, კოლეგების დახმარება მართვასა და დაფინანსებაში.

სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფციის მნიშვნელობაზე მეტყველებს ის ფაქტი, თუ რა მონდომებით ცდილობენ მონიშნულმდეგეები მისი ძირითადი დებულებების დისკრედიტირებას. ასე, ჩიკაგოს სკოლის ერთ-ერთმა ცნობილმა წარმომადგენელმა, მ. ფრიდმენმა, სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფცია დაახასიათა როგორც „ფუნდამენტურად ძირგამოთხრილი დოქტრინა, რომლის ფართო გამოყენება ანგრევს თავისუფალ საზოგადოებას“. თუ თავისუფალ ეკონომიკაში, ამტკიცებდა იგი, არსებობს ერთი და მხოლოდ ერთი ბსპ – „რესურსების გამოყენება და მოგების გაზრდაზე მიმართული საქმიანობის განხორციელება მანამ, სანამ იგი რჩება, თამაშის წესებს იცავს, ე.ი. მონაწილეობს თავისუფალ ღია კონკურენციაში ყოველგვარი ტყუილისა და თაღლითობის გარეშე“. ამ მოსაზრებას მ. ფრიდმენი განსაკუთრებით თანმიმდევრობით ატარებდა სტატიაში სახელწოდებით – „ბსპ მდგომარეობს მოგების ზრდაში“. სოციალური პასუხისმგებლობის უბრალოდ აღიარება კი, მისი აზრით, „განამტკიცებს ისედაც არსებულ მოსაზრებას იმაში, რომ მოგებისადმი ლტოლვა ცუდი და ამორალურია და იგი უნდა გაკონტროლდეს გარკვეული ძალებით“. როგორც კი ეს მოსაზრება აღიარებული იქნება, განაგრძობს ფრიდმენი, ბაზრის ალაგმვას დაიწყებს არა მმართველთა „სოციალური სინდისი“, როგორი მაღალგანვითარებული არ უნდა იყოს იგი, არამედ „მმართველი ბიუროკრატების რკინის მუშტი“ [102, c.98].

შეუძლებელია, არ დავეთანხმოთ იმ მკვლევარებს, რომელთა მოსაზრებით ბიზნესის მიერ მთლიანობაში ფართო შეხედულების აღიარება კორპორაციების სოციალურ როლზე განპირობებულია ისეთი ფაქტორებით, როგორიცაა კორპორაციებსა და საზოგადოებას შორის უწყვეტი კავშირის არსებობის გაცნობიერება, საკუთრების გამოყოფა მართვისაგან, თავისუფალი მენარმეობის იდეოლოგიისა და პრაქტიკის კრიზისი, ბაზრის „უხილავი ხელის“ როგორც სოციალურ და ეკონომიკურ ურთიერთობათა მთავარი და ერთადერთი რეგულატორის კლასიკური წარმოდგენის კრიზისი. არანაკლებ მნიშვნელოვანია ის ფაქტიც, რომ კერძო მენარმეობის სისტემა სრულებითაც არ არის საყოველთაო კეთილდღეობის გარანტი. საქმიან წრეებში გაბატონებულ მოსაზრებას იმის თაობაზე, რომ კერძო მენარმეობის სისტემა საზოგადოების ყველა წევრისათვის მაქსიმალური კეთილდღეობის მიღწევის შესაძლებლობას იძლევა, სულ უფრო მეტი ადამიანი აყენებს ეჭვქვეშ.

როგორც ჯ. მაკი აღნიშნავდა, ბიზნესის ახალი მიდგომა საზოგადოების წინაშე სოციალურ პასუხისმგებლობაზე, XX საუკუნეში კერძო კორპორაციების ფუნქციონირების შეცვლილ პირობებზე ბიზნესის რეაქციის შედეგს წარმოადგენდა. „ახალი მიდგომა – წერდა იგი, - საკმაოდ ნათელი იყო: როგორც კი ცხადი გახდა, რომ კერძო მენარმეობის სისტემა თავს ვერ ართმევს საზოგადოების წინაშე ერთ-ერთ ძირითად ვალდებულებას (როგორც მას მთავრობა განმარტავდა), როგორც კი მისი ქმედება რომელიმე მიმართულებით საზოგადოების მნიშვნელოვანი ნაწილისათვის მიუღებელი ხდება, საქმეში მთავრობა ერთვოდა, რათა ეიძულებინა ბიზნესი, გაეუმჯობესებინა მისი საქმიანობა სათანადო განკარგულებებით, ან მასზე ვალდებულებების დაკისრებით“ [102, c.245].

ცხადია, რომ მოკლევადიან პერსპექტივაში სოციალური პასუხისმგებლობის რეალიზაციის დანახარჯები შესაძლებელია, წინააღმდეგობაში მოვიდეს კორპორაციების ფუძემდებლურ პრინციპებთან, სახელდობრ, მოგების მაქსიმიზაციასთან წარმოების დანახარჯების ზრდის შედეგად. თუმცა, გრძელვადიან პერსპექტივაში ეს დანახარჯები ანაზღაურდება იმით, რომ იზრდება კორპორაციის პრესტიჟი და შესაბამისად, ლეგიტიმურობა საზოგადოების თვალში, რამაც არ შეიძლება გავლენა არ მოახდინოს მის მდგომარეობაზე და საქმიანობის ეფექტიანობაზე.

გრძელვადიან პერსპექტივაში კორპორაციების მონაწილეობა სოციალურ საქმიანობაში მოგების მაქსიმიზაციის შესაძლებლობას იძლევა. აღნიშნულთან დაკავშირებით, სპეციალისტები ასეთი საქმიანობიდან მიღებულ სარგებელს შორის აღნიშნავენ დანახარჯების შემცირებას, რომელიც აუცილებელია ხელისუფლების საკანონმდებლო და აღმასრულებელი ორგანოების წინაშე დასაცავად, ძვირადღირებული სახელმწიფო ჩარევის შედეგების, სოციალური უნესრიგობების შედეგად წარმოქმნილი საწარმოს ქონების ზიანით გამოწვეული დანაკარგების შესამცირებლად და ა.შ. არანაკლებ მნიშვნელოვანია ბიზნესის სოციალური საქმიანობის სტიმულირებისათვის სახელმწიფოს მიერ აუცილებელი საკანონმდებლო ზღვარის და „სოციალური ინვესტიციების“ მომგებიანობის პირობების უზრუნველყოფა.

სახელმწიფოს მასტიმულირებელ ფუნქციას რიცხვს მიეკუთვნება ბიზნესისათვის სახელმწიფოებრივი კონტრაქტების და სტიმულების შემოთავაზება, ყველა საწარმოსათვის მოქმედების ერთიანი სავალდებულო ნორმების დადგენა, დასჯის მექანიზმის დანერგვა იმ ფორმებისთვის, რომლებიც არ იცავენ თამაშის დადგენილ წესებს და ა.შ. როგორც ნ. ჯეკობი მართებულად აღნიშნავდა, „ბიზნესი მხოლოდ მაშინ ახდენს თავისი პოტენციალის სრულად რეალიზებას ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესების საქმეში, როდესაც მთავრობა ქმნის სოციალურად სასურველი საქონლისა და მომსახურების ბაზარს“ [102, c.246].

დიდი მნიშვნელობა აქვს კორპორაციებსა და საზოგადოებას შორის კომუნიკაციების გაუმჯობესებას, ამასთან, კორპორაციების მიერ საზოგადოების მოთხოვნილებების გამოვლენის და მათზე ოპერატიულად რეაგირების უნარს. როგორც ზოგიერთი ავტორი მიუთითებს, ხშირად პრობლემა მდგომარეობს არა იმდენად კერძო და სახელმწიფო სექტორებს შორის ფუნქციების განაწილებაში, რამდენადაც ეფექტიანი მექანიზმის შექმნაში, რომელიც უზრუნველყოფს მათ პასუხისმგებლობას თავიანთი მოვალეობის შესრულებაზე.

აღნიშნულთან დაკავშირებით, ინტერესს იწვევს ზოგიერთი ამერიკელი ავტორის ძალისხმევა კორპორაციათა

საქმიანობის სოციალური ეფექტის რაოდენობრივი გაზომვის მეთოდოლოგიის შემუშავებაზე.

ასეთი მეთოდოლოგია შემოთავაზებულია სახელდობრ, წიგნში – „არამდგრადი ნიადაგი: კორპორაციების სოციალური პოლიტიკა დინამიურ საზოგადოებაში“, რომელიც 1974 წელს გამოქვეყნდა. იგი მოიცავს შემდეგ ოთხ მეთოდს: პირველი, – „სოციალური ინდიკატორების“ გამოყენება, რომელმაც უნდა განსაზღვროს ცხოვრების ხარისხის ინდექსი რაოდენობრივი პარამეტრების გაზომვისა (როგორიცაა შრომის პირობები, ჯანდაცვის, ტრანსპორტის მდგომარეობა) და კორპორაციების საქმიანობის ცხოვრების ხარისხზე ზემოქმედების მომდევნო შეფასების საფუძველზე. მეორე – ბიზნესის სოციალურ გარემოზე ზემოქმედების შეფასების მეთოდი ერთგვარი „სოციალური ანგარიშის“ შედგენის გზით ჩვეულებრივი საბალანსო ფორმით, რომელიც ითვალისწინებს კომპანიის საქმიანობიდან სოციალურ სარგებელს და დანახარჯებს მუშებისათვის, კლიენტებისათვის, მიმწოდებლებისათვის, და მთლიანად საზოგადოებისათვის. მაგალითად, გარემოს გაუმჯობესება და ადგილობრივი გადასახადები მიეკუთვნება ადგილობრივი საზოგადოების სოციალურ სარგებელს, ხოლო მოხმარებული ადგილობრივი მომსახურების ღირებულება – სოციალურ დანახარჯებს. მესამე – კომპანიების რანჟირების მეთოდი მათი სოციალური საქმიანობის მიხედვით, მაგალითად, გარემოზე კონტროლის ნორმების დაცვის სფეროში. მეოთხე – სოციალური პროგრამის მართვის მეთოდი, რომელიც მიმართულია სისტემის შემუშავებაზე, რომელიც მოიცავს სოციალურ პროგრამებზე დანახარჯების შეფასებას და ბიუჯეტის „გონივრული“ შედგენისა და კაპიტალდაზღვრებებზე „სოციალური შემოსავლის“ გაზრდის შესაძლებლობას იძლევა.

მთლიანობაში, სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფცია გულისხმობს საზოგადოების ყველა სფეროს, მათ შორის საზოგადოებისა და კორპორაციების მჭიდრო ურთიერთკავშირის აღიარებას და აქედან გამომდინარე, ითვალისწინებს ფართო სოციალური ვალდებულებების კორპორაციებზე დაკისრების აუცილებლობას. მათი აზრით, ხელმძღვანელობს რა სოციალური პრიორიტეტების სისტემით, რომელიც განისაზღვრება მთავრობის მიერ და მოქმედებს რა მომგებიანობის კრიტერიუმის საფუძველზე, კორპორაციები ხელს უწყობენ სოციალური სისტემის სრულყოფას, რომლის მიზნები გამოხატავს მოსახლეობის ფართო ფენების მოთხოვნილებებს.

ამასთან, მნიშვნელოვანია იმის გათვალისწინება, რომ არ შეიძლება კორპორაციების წარმოდგენა ერთიან მონოლითად, რომელიც მთელი საზოგადოების ინტერესების გამომხატველი მიზნებისა და ამოცანათა კომპლექსის რეალიზაციისათვის მოქმედებს. კოლუმბიის უნივერსიტეტის პროფესორი ნ. ჩემბერლენი, მართებულად აღნიშნავდა, რომ კორპორაციები მძლავრ დომინირებულ ძალას წარმოადგენს თანამედროვე ინდუსტრიულად განვითარებულ საზოგადოებაში, მაგრამ მათი ერთობლივი სიმძლავრე არ არის გაერთიანებული, კოლექტიური, არ არის ორგანიზებული, რათა მან შეძლოს საზოგადოების საჭირობოტო პრობლემების გადაწყვეტაზე ორიენტირება. „ასეთი ორიენტაცია, – ამტკიცებდა ჩემბერლენი, – შესაძლებელია, მოხდეს მხოლოდ მთავრობის დახმარებით, რომელიც გარდაქმნის წესებს (შეზღუდვებს), რომლის ფარგლებშიც მოქმედებს ყველა კორპორაცია“ [102, c.247].

ერთიანი ორგანოს არარსებობის გამო, რომელსაც შესწევს უნარი, უზრუნველყოს შეთანხმებული მოქმედება, კორპორაციები ხშირად მთავრობის პოლიტიკური კურსის საწინააღმდეგოდ მოქმედებენ, თვლიან რა, რომ სახელმწიფო ჩარევის მექანიზმების განმტკიცება შეიძლება მათ პოზიციებს დაემუქროს. ამიტომ შეიძლება ჩემბერლენი მართალიცაა, როდესაც ამბობს, რომ ბიზნესმენებს ფართომასშტაბიან ინსტიტუციონალურ რეფორმას ურჩევნიათ მცირე, თანდათანობითი ცვლილებები, რომლებიც, უწინარეს ყოვლისა, კორპორაციული სისტემის ინტერესებიდან გამომდინარეობს, ე.ი. ისინი მზად არიან, იკისრონ შეზღუდული პასუხისმგებლობა.

თუმცა, ასეთი შეზღუდული პასუხისმგებლობის რეალიზაცია კი, მთელი რიგი ფაქტორით იზღუდება, მათ შორის, უწინარეს ყოვლისა, მოგების მიღების მოსაზრებით სხვა კორპორაციებთან კონკურენტუნარიანობის შესაზრუნებლად, და მოცულობისა და ზრდის ტემპების შენარჩუნებისკენ სწრაფვით, ნიჭიერი მუშაკების მოსაზიდად, ან ძველი გამოცდილი კადრების შესაზრუნებლად. ამასთან დაკავშირებით, აუცილებელია, აღინიშნოს, რომ კორპორაციების სოციალური პასუხისმგებლობის პრობლემა არ წამოიჭრებოდა, თუკი ნებისმიერი სასარგებლო, როგორც საზოგადოების მიზნებიდან, ისე ბიზნესის ინტერესებიდან გამომდინარე, რესურსების გამოყენება მომგებიანი იქნებოდა. სოციალური მიზნების რეალიზაციაზე განეული ხარჯები ფირმების მოგებას აკლდებოდა. ესაა, მაგალითად, დანახარჯები განათლებაზე და კერძოდ, სამუშაო ძალის მომზადებაზე.

თუმცა, ასეა თუ ისე, კორპორაციას უკვე არ შეუძლია უარყოს თავისი პასუხისმგებლობა როგორც საზოგადოების, ისე თავიანთი მუშაკების წინაშე. ეს ფაქტი მით უფრო ანგარიშგასაწევია, თუ ვაღიარებთ, რომ თანამედროვე კორპორაცია თავისი მოცულობითა და საქმიანობის მასშტაბებით წარმოადგენს უფრო საზოგადოებრივ, ვიდრე კერძო ინსტიტუტს. სხვადასხვა დაინტერესებული ჯგუფების პრეტენზიებისა და დაპირისპირების დარეგულირებაში მონაწილეობით, წმინდა ეკონომიკურ ფუნქციებთან ერთად, იგი პოლიტიკურ ფუნქციებსაც ასრულებს. იმ შემთხვევაშიც კი, როცა კორპორაციების მოქმედების თავისუფლება იზღუდება სახელმწიფოს მიერ ან რაიმე სხვა ფაქტორით, კორპორაცია მოქმედებს ისეთ საზოგადოებრივ გარემოში, სადაც მას ეფექტიანი ფუნქციონირება შეუძლია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუკი საზოგადოებას დაარწმუნებს თავისი მოქმედების სისწორეში.

კორპორაციათა სოციალური პასუხისმგებლობის საზღვრები მით უფრო ფართოა, რაც უფრო დიდია მათი მისწრაფება საზოგადოების წინაშე თავისი ლეგიტიმურობის დამკვიდრებაში. ამ ასპექტში კორპორაციების წინაშე მდგარი ერთ-ერთი მთავარი ამოცანაა იმ პროგრამების ეკონომიკური დასაბუთება, რომლებიც სოციალურ სფეროში უნდა გაატარონ.

ამავე დროს, თავის მხრივ, საზოგადოება უფლებამოსილია, ელოდოს ბიზნესისაგან სოციალური პასუხისმგებლობის ამა თუ იმ დონეს ისეთ საკითხებში, როგორიცაა გარემოს დაცვა, ტრანსპორტის უსაფრთხოების უზრუნველყოფა, მოსახლეობის სოციალურად დაუცველი ფენების მატერიალური უზრუნველყოფა და ა.შ. მაგრამ ბიზნესის ტექნიკური, ფინანსური და სხვა შესაძლებლობები ამ მხრივ შეუზღუდავი არ არის. ამა თუ იმ კორპორაციის ან მთლიანობაში ბიზნესის შესაძლებლობების შეფასებისას არ შეიძლება იმ ფაქტის დავიწყება, რომ ნებისმიერი საქმიანი საწარმოს სიცოცხლისუნარიანობისა და არსებობის მთავარი პირობაა მისი ეკონომიკური რენტაბელობა.

ბა. კორპორაციების სოციალური როლის შეფასებაში მთავარი სირთულე მდგომარეობს ასეთი შეფასების რაიმე მკაფიოდ შემუშავებული კრიტერიუმების არარსებობაში.

ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის უამრავი განმარტება არსებობს. ყველაზე ზოგადი სახით, ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა არის ბიზნესის ზემოქმედება საზოგადოებაზე.

ორგანიზაციები, რომლებიც ოპერირებენ ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის სფეროში, სხვადასხვანაირად განმარტავენ ამ ცნებას. ჩვენ მხოლოდ რამდენიმე მათგანს მოვიყვანთ.

საერთაშორისო ორგანიზაცია – „ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობისათვის“ ამ ტერმინს განმარტავს, როგორც „კომერციული წარმატების მიღწევას ისეთი საშუალებებით, რომელიც იცავს ეთიკურ პრინციპებს და პატივისცემით ეპყრობა ადამიანებს, საზოგადოებას და გარემოს“.

„ბიზნეს-ლიდერების საერთაშორისო ფორუმი“-ს განმარტებით – ბსპ-ში იგულისხმება ბიზნესის ისეთი წარმართვა, რომელსაც სარგებლობა მოაქვს საზოგადოებისათვის და ხელს უწყობს სოციალურად, ეკონომიკურად და ეკოლოგიურად მდგრად განვითარებას ბიზნესის საზოგადოებაზე პოზიტიური გავლენის მაქსიმიზაციისა და ნეგატიური გავლენის მინიმიზაციის გზით.

„ბიზნესის მსოფლიო საბჭო მდგრადი განვითარებისათვის“ ბსპ-ს განსაზღვრავს როგორც ბიზნესის ვალდებულებას, თავისი წვლილი შეიტანოს მდგრად ეკონომიკურ განვითარებაში, შრომით ურთიერთობებში მუშაკებთან, მათ ოჯახებთან, ადგილობრივ საზოგადოებრივ დაჯგუფებებთან და მთლიანად, საზოგადოებასთან მათი ცხოვრების ხარისხის გასაუმჯობესებლად.

„სისტემური ბიზნეს-ტექნოლოგიების ცენტრი – „SATIO“: „ბსპ-არის ბიზნესის ნებაყოფლობითი წვლილი საზოგადოების განვითარებისათვის სოციალურ, ეკონომიკურ და ეკოლოგიურ სფეროში, რომელიც უშუალოდაა დაკავშირებული კომპანიის ძირითად საქმიანობასთან და სცილდება კანონით დადგენილ მინიმუმს“.

აუცილებელია, ერთმანეთისაგან განვასხვავოთ იურიდიული და სოციალური პასუხისმგებლობა. იურიდიული პასუხისმგებლობის ქვეშ იგულისხმება კონკრეტული კანონების და სახელმწიფოებრივი რეგულირების ნორმების დაცვა, რომლებიც განსაზღვრავენ, თუ რა შეუძლია, და რა არ შეუძლია გააკეთოს ორგანიზაციამ. თითოეულ საკითხთან მიმართებით, დადგენილია ასობით და ათასობით ნორმები და ნორმატივები. მაგალითად, თუ რამდენ ტოქსიკურ ნივთიერებას შეიცავს სამრეწველო ნარჩენები; როგორ გამოირიცხოს დისკრიმინაცია სამსახურში დაქირავებისას; როგორია მინიმალური მოთხოვნები პროდუქციის უსაფრთხოებისადმი; რა ტიპის საქონელი შეიძლება გაიყიდოს სხვა ქვეყნებში და ა.შ. ორგანიზაცია, რომელიც იცავს იმ კანონებსა და ნორმატივებს, იურიდიულად პასუხისმგებელია, მაგრამ ეს იმას არ ნიშნავს, რომ იგი სოციალურად პასუხისმგებელია. სოციალური პასუხისმგებლობა, იურიდიულისაგან განსხვავებით, გულისხმობს ორგანიზაციის მხრიდან სოციალურ პრობლემებზე ნებაყოფლობითი გამოხმაურებას.

ბიზნესის სოციალურ პასუხისმგებლობას მრავალსაფეხურიანობა ახასიათებს:

- საბაზისო დონე ითვალისწინებს შემდეგი ვალდებულებების შესრულებას: გადასახადების, შრომის ანაზღაურების დროული გადახდა, ახალი სამუშაო ადგილების შექმნა;

- მეორე დონე ითვალისწინებს მუშაკების არა მხოლოდ მუშაობის, არამედ ცხოვრების ადეკვატური პირობებით უზრუნველყოფას: მუშაკთა კვალიფიკაციის ამაღლება, საცხოვრებელი ბინების მშენებლობა, სოციალური სფეროს განვითარება. პასუხისმგებლობის ასეთ ტიპს პირობითად „კორპორაციულ პასუხისმგებლობას“ უწოდებენ.

- უმაღლესი დონე გულისხმობს საქველმოქმედო საქმიანობას.

განასხვავებენ ბიზნესის სოციალურ პასუხისმგებლობის შიდა და გარე მიმართულებებს.

ბიზნესის სოციალურ შიდა პასუხისმგებლობას მიეკუთვნება:

- შრომის უსაფრთხოება;

- შრომის ანაზღაურების სტიმულირება;

- თანამშრომელთა დამატებითი სამედიცინო და სოციალური დაზღვევა;

- ადამიანური რესურსების განვითარება სასწავლო და კვალიფიკაციის ამაღლების პროგრამების მიხედვით;

- კრიტიკულ სიტუაციებში მუშაკებისათვის დახმარების განცემა.

ბიზნესის სოციალურ გარე პასუხისმგებლობას მიეკუთვნება:

- სპონსორობა და ქველმოქმედება;

- ზრუნვა გარემოს დაცვაზე;

- ურთიერთქმედება ადგილობრივ საზოგადოებრივ დაჯგუფებებთან და ხელისუფლებასთან;

- მზადყოფნა კრიზისულ სიტუაციებში მონაწილეობის მისაღებად;

- საქონლისა და მომსახურების მომხმარებლებს შორის პასუხისმგებლობა (ხარისხიანი საქონლის გამოშვება).

განასხვავებენ აგრეთვე ღია და ფარულ ბსპ-ს.

ბსპ-ს ღია ფორმა ნიშნავს კომპანიის ნებაყოფლობით მონაწილეობას ისეთი საკითხების გადაწყვეტაში, რომლებიც დაინტერესებულია საზოგადოება. კომპანია, ჩვეულებრივ, დამოუკიდებლად განსაზღვრავს პროგრამებსა და სტრატეგიებს, რომლებიც თვით ამ კომპანიის და მის სტიკჰოლდერების (დაინტერესებული პირების) მიერ აღიქმება, როგორც პასუხისმგებლობა საზოგადოების წინაშე.

ბსპ-ს ფარული ფორმა გულისხმობს ქვეყნის ოფიციალურ და არაოფიციალურ ინსტიტუტებს, რომელთა მეშვეობით კომპანიების პასუხისმგებლობა საზოგადოებრივი ინსტიტუტების წინაშე შეთანხმებულია კომპანიებთან ან უშუალოდ ეკისრება მათ. ბსპ-ს ფარული ფორმა, ჩვეულებრივ, მოიცავს იმ ფასეულობებს, ნორმებსა და წესებს, რომლებიც ხშირად განაპირობებენ სავალდებულო მოთხოვნებს კორპორაციებთან მიმართებით ისეთ საკითხებში, რომლებსაც ქვეყნის საზოგადოებრივი, პოლიტიკური და ეკონომიკური ინტერესები განიხილავს, როგორც იურიდიული პირების მოვალეობებს.

აშშ-ს ბსპ – ღია მოდელის, ხოლო დიდი ბრიტანეთის – ფარული მოდელის ნიმუშს წარმოადგენს. მათ ჩვენ მოგ-

ვიანებით განვიხილავთ. კორპორაციის სოციალური აქტიურობა გამოიხატება სოციალური პროგრამების¹⁰ განხორციელებაში. სოციალური აქტიურობის პროგრამების განმასხვავებელ თავისებურებებს წარმოადგენს მათი განხორციელების ნებაყოფლობითობა, სისტემური ხასიათი და კორპორაციის განვითარების მისიასთან და სტრატეგიასთან კავშირი.

კორპორაციები განხორციელებენ შემდეგი ტიპის პროგრამებს:

- საკუთარ პროგრამებს;
 - სახელმწიფოებრივი მართვის ადგილობრივ, რეგიონალურ და ფედერალურ ორგანოებთან პარტნიორობის პროგრამებს;
 - არაკომერციულ ორგანიზაციებთან პარტნიორობის პროგრამებს;
 - საზოგადოებრივ ორგანოებთან და პროფესიონალურ გაერთიანებებთან თანამშრომლობის პროგრამებს.
- რაც შეეხება კორპორაციული სოციალური პროგრამების მართვას, იგი შემდეგი ეტაპებისგან შედგება:
- კორპორაციის სოციალური პოლიტიკის პრიორიტეტების განსაზღვრა;
 - სოციალური პროგრამების მართვის სპეციალური სტრუქტურის შექმნა;
 - სასწავლო პროგრამების ჩატარება სოციალური პასუხისმგებლობის სფეროში;
 - კორპორაციის სოციალური პროგრამების რეალიზაცია;
 - კორპორაციის სოციალური პროგრამების შედეგების შეფასება და დაინტერესებულ პირებზე დაყვანა.

სოციალური პროგრამების ძირითადი მიმართულებებია:

კეთილსინდისიერი საქმიანი პრაქტიკა – კორპორაციის სოციალური პროგრამების მიმართულება, რომლის მიზანია მიმწოდებლებს, ბიზნეს-პარტნიორებსა და კორპორაციის კლიენტებს შორის კეთილსინდისიერი საქმიანი პრაქტიკის მიღებისა და გავრცელების ხელშეწყობა;

ბუნებისდაცვითი საქმიანობა და რესურსდაზოგვა – კორპორაციის სოციალური პროგრამების მიმართულებები, რომელიც ხორციელდება კორპორაციის ინიციატივით გარემოზე მავნე ზემოქმედების შემცირების მიზნით (ბუნებრივი რესურსების ეკონომიური მოხმარების, ნარჩენების განმეორებითი მოხმარებისა და უტილიზაციის, გარემოს დაბინძურების აღმოფხვრის, ეკოლოგიურად უსაფრთხო საწარმოო პროცესის ორგანიზაციის, ეკოლოგიურად უსაფრთხო სატრანსპორტო გადაზიდვების ორგანიზაციის პროგრამები);

ადგილობრივი საზოგადოების განვითარება – კორპორაციის სოციალური პროგრამების მიმართულება, რომელიც ნებაყოფლობითი საწყისზე ხორციელდება და მოწოდებულია, წვლილი შეიტანოს ადგილობრივი საზოგადოების განვითარებაში (სოციალური პროგრამები და მოსახლეობის სოციალურად დაუცველი ფენების ხელშეწყობის აქციები, ბავშვებისათვის დახმარების განევა, საბინაო-კომუნალური მეურნეობის და კულტურულ-ისტორიული მნიშვნელობის ობიექტების შენარჩუნების და განვითარების ხელშეწყობა, ადგილობრივი კულტურულ-საგანმანათლებლო და სპორტული ორგანიზაციებისა და ღონისძიებების სპონსორობა, სოციალურად მნიშვნელოვან გამოკვლევათა ხელშეწყობა, საქველმოქმედო აქციებში მონაწილეობა).

პერსონალის განვითარება – კორპორაციების სოციალური პროგრამების მიმართულებაა, რომელიც ტარდება პერსონალის განვითარების სტრატეგიის ფარგლებში ნიჭიერი თანამშრომლების მოზიდვისა და შენარჩუნების მიზნით (სწავლება და პროფესიონალური განათლება, შრომის ანაზღაურების მოტივაციური სქემების გამოყენება, დასვენების პირობების შექმნა, ორგანიზაციაში შიდა კომუნიკაციების შენარჩუნება, მუშაკთა მონაწილეობა მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებაში);

სოციალურად პასუხისმგებელი რესტრუქტურისზაცია – კორპორაციის სოციალური პროგრამების მიმართულება, რომელიც უზრუნველყოფს რესტრუქტურისზაციის ჩატარებას სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპიდან გამომდინარე, უზინარეს ყოვლისა, კორპორაციის პერსონალის ინტერესებში;

სოციალურად პასუხისმგებელი ინვესტირება – ინვესტირება, რომელიც მდგომარეობს არა მარტო ფინანსური შემოსავლების გაზრდაში, არამედ სოციალური მიზნების რეალიზაციაში, ჩვეულებრივ, ეთიკური ნორმების დაცვით მოქმედ კორპორაციებში ინვესტირების გზით.

სოციალური პროგრამების რეალიზაციის ინსტრუმენტებია:

1. საქველმოქმედო შემოწირულობები და სპონსორობის დახმარება – დახმარების ფორმა, რომელიც გაიწევა კორპორაციის მიერ სოციალური პროგრამების გასატარებლად როგორც ფულადი, ისე ნატურალური ფორმით (პროდუქტით, ადმინისტრაციული სათავსოები, ტრანსპორტი, საპრიზო ფონდები და სხვ.);

2. კორპორაციის თანამშრომელთა დელეგირება – კორპორაციის თანამშრომელთა ნებაყოფლობითი ჩართვა დახმარების მიმღებზე დროის, ცოდნის, ჩვევების, ინფორმაციის, კონტაქტების უსასყიდლო გადაცემის გზით;

3. ფულადი გრანტები – საფინანსო დახმარების ფორმა, რომელიც გამოიყოფა განათლების სფეროში სოციალური პროგრამების სარეალიზაციოდ და გამოყენებითი კვლევების ჩასატარებლად. გრანტები – სოციალური პროგრამების რეალიზაციის ერთ-ერთი ყველაზე ხელმისაწვდომი და ტრადიციული ინსტრუმენტია. როგორც წესი, გრანტები ამა თუ იმ ხარისხით, დაკავშირებულია კორპორაციის ძირითად საქმიანობასთან და ბიზნესის სტრატეგიულ მიზანთან;

4. კორპორაციული სპონსორობა – კორპორაციის მიერ სხვადასხვა რესურსების მიწოდება ობიექტებისა და ნაგებობების შესაქმნელად, ორგანიზაციებისა და ღონისძიებათა მხარდასაჭერად, რომელიც, როგორც წესი, საზოგადოებრივ ხასიათს ატარებს, თავიანთი საქმიანობის რეკლამის მიზნით;

5. კორპორაციული ფონდი – ფონდი, რომელიც იქმნება კორპორაციის მიერ მისი სოციალური საქმიანობის რეალიზაციის მიზნით;

6. სოციალური ინვესტიციები – ფინანსური დახმარების ფორმა, რომელიც გამოიყოფა კორპორაციის მიერ

¹⁰ სოციალური პროგრამები ეს არის კორპორაციის მიერ ნებაყოფლობითი განხორციელებული საქმიანობა გარემოს დაცვის, პერსონალის განვითარების, შრომის ხელსაყრელი პირობების შექმნის, ადგილობრივი საზოგადოებრივი დაჯგუფებების ხელშეწყობის მიმართულებით; საქველმოქმედო საქმიანობა და კეთილსინდისიერი საქმიანი პრაქტიკა. ამასთან, მთავარ კრიტერიუმს წარმოადგენს პროგრამების შესაბამისობა ბიზნესის განვითარების მიზნებსა და სტრატეგიასთან.

გრძელვადიანი და როგორც წესი, ერთობლივი პარტნიორული სოციალური პროგრამების სარეალიზაციოდ, რომელიც გამიზნულია სოციალური დაძაბულობის შესამცირებლად და საზოგადოების სხვადასხვა ფენის ცხოვრების დონის ასამაღლებლად;

7. სოციალურად მნიშვნელოვანი მარკეტინგი – საფინანსო დახმარების ფორმა, რომელიც მდგომარეობს კონკრეტული საქონლის გაყიდვიდან გარკვეული პროცენტის გაცემაში კორპორაციის სოციალური პრობლემების გასაქარებლად;

8. სპონსორობა – იურიდიული ან ფიზიკური პირის (სპონსორის) მიერ წვლილის შეტანა (ქონების გადაცემა, ინტელექტუალური საქმიანობის შედეგების, მომსახურების გაწევა, სამუშაოების ჩატარება) სხვა იურიდიული, ან ფიზიკური პირის საქმიანობაში, იმ პირობით, რომ ეს უკანასკნელი რეკლამას გაუწევს მის საქონელს, მის სპონსორობას.

საზოგადოებაში ბიზნესის როლის შესახებ დისკუსიამ კორპორაციების სოციალურად პასუხისმგებელი მოქმედების თაობაზე უამრავი არგუმენტი წარმოქმნა როგორც მის სასარგებლოდ, ისე წინააღმდეგ.

არგუმენტები სოციალური პასუხისმგებლობის სასარგებლოდ:

1. ბიზნესისათვის ხელსაყრელი გრძელვადიანი პერსპექტივების შექმნა. ფირმების სოციალური ქმედებები აუმჯობესებს საზოგადოების ცხოვრებას, ან თავიდან იცილებს სახელმწიფოს ჩარევის აუცილებლობას. რაც უფრო უზრუნველყოფილია საზოგადოება სოციალური თვალსაზრისით, მით უფრო ხელსაყრელი პირობები იქმნება ბიზნესისათვის. გარდა ამისა, იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც სოციალურ ქმედებებთან დაკავშირებული დანახარჯები მაღალია, გრძელვადიან პერსპექტივაში ისინი მოგების სტიმულირებას ახდენენ, რამდენადაც მომხმარებლებში, მიმწოდებლებში და საზოგადოებაში კომპანიის მიმზიდველი იმიჯი ყალიბდება.

2. ფართო პუბლიკის მოთხოვნილებების და მოლოდინის ცვლილება. ბიზნესთან დაკავშირებული სოციალური მოლოდინი XX საუკუნის 60-იანი წლებიდან იცვლება. საზოგადოების მხრიდან ახალ მოთხოვნილებებსა და კომპანიების რეალურ გამოხმაურებას შორის სხვაობის მინიმუმამდე დასაყვანად, მათი ჩართვა და მონაწილეობა სოციალური პრობლემების გადაწყვეტაში სასურველი და აუცილებელიც კი ხდება.

3. რესურსების არსებობა სოციალური პრობლემების გადაჭრაში დახმარების გასაწევად. რამდენადაც ბიზნესი მნიშვნელოვან ფინანსურ და ადამიანურ რესურსებს ფლობს, მას შეუძლია, მისი ნაწილი გაილოს სოციალური საჭიროებისათვის.

4. მორალური ვალდებულება სოციალურად პასუხისმგებელი ქმედებისათვის. კომპანია საზოგადოების წევრია, ამდენად თავის საქმიანობაში იგი მორალური ნორმებით უნდა ხელმძღვანელობდეს. საზოგადოების ინდივიდუალური წევრების მსგავსად, კომპანია უნდა მოქმედებდეს სოციალური პასუხისმგებლობის მიხედვით და ხელს უწყობდეს საზოგადოების მორალური სანყისების განმტკიცებას. მეტიც, რამდენადაც კანონებით შეუძლებელია ცხოვრების ყველა მხრის მოცვა, კომპანიებმა პასუხისმგებელი ქმედებებით მხარი უნდა დაუჭირონ საზოგადოებას, რომელიც დაფუძნებულია წესრიგსა და კანონიერებაზე.

არგუმენტები სოციალური პასუხისმგებლობის წინააღმდეგ:

1. მოგების მაქსიმიზაციის პრინციპის დარღვევა. რესურსების ნაწილის გამოყოფა სოციალურ საჭიროებაზე მოგების მაქსიმიზაციის პრინციპის მოქმედებას ამცირებს. კომპანია სოციალურად პასუხისმგებელია, თუ მხოლოდ ეკონომიკურ ინტერესებზეა ორიენტირებული და სოციალურ პრობლემებს უტოვებს სახელმწიფო ორგანოებს, საქველმოქმედო ინსტიტუტებს და საგანმანათლებლო ორგანიზაციებს.

2. დანახარჯები სოციალურ პასუხისმგებლობაზე სოციალურ საჭიროებაზე გამოყოფილი სახსრები ფირმებისათვის დანახარჯებია. საბოლოო ჯამში, ეს დანახარჯები მომხმარებლებზე გადადის ფასების მომატების სახით. გარდა ამისა, ის ფირმები, რომლებიც საერთაშორისო ბაზარზე საქმიანობენ, სხვა ქვეყნის ფირმებთან შედარებით, რომლებიც არ აწარმოებენ სოციალურ დანახარჯებს, არასასურველ მდგომარეობაში აღმოჩნდებიან. შედეგად, მცირდება მათი გასაღება საერთაშორისო ბაზარზე.

3. საზოგადოების წინაშე ანგარიშების არასაკმარისი დონე. რამდენადაც მმართველებს არ ირჩევენ, ისინი არ არიან უშუალოდ ანგარიშვალდებულნი საზოგადოების წინაშე. საბაზრო სისტემა კარგად აკონტროლებს ფირმების ეკონომიკურ მაჩვენებლებს და ცუდად – მათ სოციალურ აქტიურობას. ვიდრე საზოგადოება არ შეიმუშავებს სანარმოების პირდაპირი ანგარიშგების წესს, უკანასკნელი არ მიიღებს მონაწილეობას სოციალურ ქმედებებში, რომლებზეც ის არ თვლის თავს პასუხისმგებლად.

4. სოციალური პრობლემების გადაჭრისათვის ცოდნის უკმარისობა. ნებისმიერი კომპანიის პერსონალი ყველაზე კარგადაა მომზადებული ეკონომიკის, ბაზრის და ტექნიკის სფეროში. მას აკლია გამოცდილება, რომელიც მნიშვნელოვანი წვლილის შეტანის საშუალებას მისცემდა სოციალური ხასიათის პრობლემების გადაჭრაში. სახელმწიფო დაწესებულებებში და საქველმოქმედო ორგანიზაციებში მომუშავე სპეციალისტებმა ხელი უნდა შეუწყონ საზოგადოების სრულყოფას.

ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის მიმართ ოთხი ძირითადი მიდგომა არსებობს: 1) საბაზრო. 2) მიდგომა სახელმწიფოებრივი რეგულირების პოზიციიდან. 3) მიდგომა „კორპორაციული სინდისის“ პოზიციიდან. 4) მიდგომა „დაინტერესებული პირის“ პოზიციებიდან.

საბაზრო მიდგომა. იგი კორპორაციების საქმიანობის რეგულირების მზა ფორმას უზრუნველყოფს და თავიდან იცილებს სახელმწიფოს ბიუროკრატიული ჩარევის აუცილებლობას. საბაზრო მიდგომის თანახმად, მომხმარებელი ყოველ-თვის უფრო ხელსაყრელ მდგომარეობაშია ისეთ საზოგადოებაში, სადაც კორპორაციები თავისუფალი კონკურენციის პირობებში მხოლოდ მოგების ზრდის პრინციპით ხელმძღვანელობენ. ეს მიდგომა მნიშვნელოვან მხარდაჭერას პოულობს ზოგად ეკონომიკურ თეორიაში.

ამ მიდგომის სუსტი მხარე იმაშია, რომ იგი არ მოიცავს სოციალურ პრობლემებს, რომლებიც წარმოადგენენ ე.წ. ბაზრის „ჩავარდნების“ გამოხატულებას (მაგ., მეტალურგიული ქარხანა მდინარეს აბინძურებს შხამიანი ნარჩენებით და ზრდის კიბოთი დაავადებულთა რაოდენობას). ამგვარი თანმდევი ეფექტების სულ უფრო მზარდი ხასიათი თანამედროვე ინდუსტრიულ ქვეყნებში იწვევს იმის აუცილებლობას, რომ თავისუფალი ბაზრის „უზილავ

ხელს“ შეიძლება დახმარება დასჭირდეს. მაგრამ, ვინ გაუწევს მას ამ დახმარებას? სახელმწიფო? მსხვილი სამრეწველო გაერთიანებები? კორპორაციების სპეციალური ქვედანაყოფები?

საბაზრო მიდგომის თანახმად, როგორც კი ბაზრის გარდა სხვა ვინმეს ვანდობთ კორპორაციის საქმიანობის რეგულირებას, იხსნება პანდორას ყუთი ბიუროკრატიული მართვით და ეკონომიკური არაეფექტიანობით. ამრიგად, ერთი პრობლემის გადაწყვეტით, უამრავი სხვა იჩენს თავს. თუმცა, „ჩავარდნის“, ან თანმდევი ეფექტების პრობლემა, რასაკვირველია, არცთუ უმნიშვნელოა და საბაზრო მიდგომა კიდევ უფრო ნაკლებად მიმზიდველია, თუ უარს ვიტყვით ბაზრის თავისუფალ კონკურენციაზე და ვალიარებთ ოლიგარქებისა და მონოპოლიების მხრიდან ბაზარზე ზეწოლის უამრავი ფორმის არსებობას. მიუხედავად ამისა, ბსპ-ს მიმართ ასეთ მიდგომას უამრავი მიმდევარი გაუჩნდა აშშ-სა და სხვა ქვეყნებში.

მიდგომა სახელმწიფო რეგულირების პოზიციებიდან. ამ მიდგომის უამრავი „მომხრე“ და „საპირისპირო“ არგუმენტი დამოკიდებულია თითოეული ადამიანის წარმოდგენაზე მთავრობასა და ადამიანის ბუნებაზე. ამ მიდგომის მომხრეთა უმრავლესობა სახელმწიფო სტრუქტურებს განიხილავს, როგორც საქმიან ცხოვრებაზე უფლებამოსილ დამკვირვებებს, თუმცა, სახელმწიფო რეგულირება არასოდეს არ არის სრულყოფილი. მეტიც, როგორც ნესი, ისინი თვლიან, რომ ადამიანები, თავიანთი ბუნებიდან გამომდინარე, დაშინებას საჭიროებენ, რათა ცოდვა არ ჩაიდინონ (სხვადასხვა იურიდიული საშუალებებით).

ამ მიდგომის სასარგებლოდ მოჰყავთ არგუმენტი, რომ კანონი ხშირად ეთიკური გადაწყვეტილებების საფუძვლად გამოიყენება, მიუხედავად იმისა, რომ იგი ცუდადაა მორგებული ამ მიზნებს. ამის მიზეზი კი, სავარაუდოდ, მოქალაქეთა უმრავლესობის დაბალი ზნეობრივი დონეა. როგორც კვლევებიდან ჩანს, ბევრი ადამიანისათვის, განსხვავება სწორ და არასწორ საქციელს შორის განისაზღვრება მათი კანონიერების ხარისხით. ასეთ შემთხვევაში კანონი შეიძლება ეთიკური საქციელის დონის ამაღლების ინსტრუმენტად მოგვევლინოს. თუმცა, არის ერთი „მაგრამ“. თუ კანონს მივანიჭებთ საზოგადოების ზნეობრივი აღმზრდელის როლს, ის უნდა იყოს „კარგი“ კანონი. კარგი იმ გაგებით, რომ უნდა იყოს კარგად მოფიქრებული, მკაფიოდ ჩამოყალიბებული და თანმიმდევრულად გატარდეს ცხოვრებაში. სამწუხაროდ, კანონთა უმრავლესობა იშვიათად აკმაყოფილებს თუნდაც ერთ-ერთს ამ მოთხოვნებიდან. ეს ფაქტორი მნიშვნელოვნად აკნინებს სახელმწიფოებრივი კანონის ზნეობრივ აღმზრდელობით როლს.

საზოგადოებრივი რეგულირების პოზიციებიდან მიდგომის ნაკლოვანებები უკავშირდება თანამედროვე ინდუსტრიულ სახელმწიფოში ბიზნესის მართვის დიდ სირთულეებს. მსოფლიოს უმეტეს ქვეყანაში სამოქალაქო კანონმდებლობას სის-ხლის სამართლის კანონმდებლობასთან შედარებით ნაკლები სიცხადე და თანმიმდევრულობა ახასიათებს. თუ გავითვალისწინებთ იმასაც, რომ სისხლის სამართლის კანონები არათანმიმდევრულობით გამოირჩევიან, მაშინ გასაგებია თუ რატომ აშფოთებთ ბიზნესმენებსა და სპეციალისტებს სამოქალაქო კანონმდებლობის გამოყენება ბიზნესის საქმიანობის რეგულირებისათვის. მეტიც, მიუხედავად იმისა, რომ ზოგიერთ სახელმწიფო უწყებას ეკისრება მრეწველობის რომელიმე დარგის საქმიანობის რეგულირება, ხშირად იგი თვითონ ხდება დამოკიდებული სხვა დარგზე. ამის მიზეზი რამდენიმე ფაქტორია:

– ჯერ ერთი, ნებისმიერი დარგი მოითხოვს სპეციფიკურ მიდგომას მართვაში და სახელმწიფო სტრუქტურებს დახმარებისათვის ამავე დარგში მომუშავე ექსპერტებთან უნევთ ურთიერთობა. ეს იწვევს სათანადო კრიტიკის არარსებობას, მართვად „თვითმომსახურებას“. შედეგად დარგი თვითონ ადგენს რეგულირების წესს და უძღვება საკუთარ საქმიანობას სახელმწიფოებრივი სტრუქტურების არცთუ მკაცრი კონტროლის ქვეშ.

მეორეც, ძალიან ხშირად სახელმწიფო მმართველობითი სტრუქტურების მუშაკები შესაბამისი დარგიდან არიან მოსული და სახელმწიფო სამსახურის დასრულებისას ისევ იმ დარგში ბრუნდებიან. ასეთ მუშაკებს შინაგანი კონფლიქტი აწუხებთ: ერთის მხრივ, მათ უნდათ, ღირსეულად შეასრულონ თავიანთი მმართველობითი მოვალეობები, მეორეს მხრივ, არ უნდათ ურთიერთობის გამწვავება თავიანთ მომავალ დამქირავებლებთან.

ამ სიძნელეების მიუხედავად, მიდგომა სახელმწიფო რეგულირების პოზიციებიდან ეფექტიანი აღმოჩნდა ბიზნესის მართვის ზოგიერთ დარგში (განსაკუთრებით მომხმარებელთა დაცვაში). მეტიც, უცნობია, რამდენად გართულდება საქმე, თუკი სახელმწიფოს მხრიდან არ მოხდება ბიზნესის რეგულირება. ცხადია, რომ არ შეგვიძლია ამ მიდგომის არც მთლიანად უარყოფა და არც ენთუზიაზმით მიღება.

მიდგომა კორპორაციული სინდისის პოზიციებიდან. ამ პოზიციის ძლიერი მხარე მდგომარეობს იმაში, რომ მისი კრიტიკიუმიზა მორალური პასუხისმგებლობა, რომელიც წარმოიქმნება კორპორაციის შიგნით (და არა როგორც გარე ფაქტორი), ე.ი. აქ არსებობს თვითრეგულირების შესაძლებლობა (და არა მოთხოვნა-მიწოდების ურთიერთობათა რეგულირება სახელმწიფო სტრუქტურების მიერ). ბაზრის და სახელმწიფოს მაღალეთიკური ქცევის სტიმულირების აშკარა უუნარობის ფონზე (ვინაიდან მათი ფუნქციები, მიმართულია მავნე ქმედებების აღმოფხვრაზე), კორპორაციული სინდისის პოზიციებიდან მიდგომა წარმოადგენს გარე რეგულირების მრავალსიმოცემ ხერხს.

ამ მიდგომის მამოძრავებელია ჯანსაღი, ეთიკურად გამორთობილი კორპორაციული კულტურა. ამ კულტურის ფასეულობები შეიძლება თავმოყრილ იქნას კორპორაციის ეთიკურ კოდექსში, ან უბრალოდ აისახოს მის რეპუტაციაზე. ნებისმიერ შემთხვევაში, კორპორაციული სინდისის პოზიციებიდან მიდგომა ეყრდნობა ძირითადად ზოგადსაკაცობრიო ფასეულობებს, რომელსაც უფროხილდება როგორც ხელმძღვანელობა, ისე ხელქვეითები.

მიდგომა „დაინტერესებულ პირთა“ პოზიციებიდან. ბიზნესში კლასიკური მოსაზრება მდგომარეობს იმაში, რომ კორპორაციებს გააჩნია ვალდებულებები აქციონერების წინაშე, რომელიც წმინდა და ურყევეა. კორპორაციების მოქმედება, ან უმოქმედობა ნაკარნახევი უნდა იყოს აქციონერებზე ზრუნვით, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან ისეთი მაჩვენებლებით, როგორიცაა: აქციების საბირჟო კურსი, შემოსავალი აქციაზე, ან ნებისმიერი სხვა საფინანსო მაჩვენებელი. ითვლება რომ, აქციონერთა ინტერესებზე ზრუნვა ხელმძღვანელობის ერთ-ერთი მოვალეობა უნდა იყოს. ამრიგად, ნებისმიერი ქმედება, მიღებული ხელმძღვანელობის მიერ, საბოლოო ჯამში უნდა შეფასდეს იმის მიხედვით, ემსახურება თუ არა იგი კორპორაციებისა და მისი აქციონერების ინტერესებს.

თანამედროვე პირობებში გაჩნდა ახალი მიდგომა კორპორაციების მართვისადმი, მისი როგორც საზოგადოების სოციალური სტრუქტურის ნაწილის გაგებით, რომლის წინაშეც იგი პასუხისმგებელია. ეს მიდგომა დაკავშირ-

რებულია ცნებასთან „დაინტერესებული პირები“.

ტერმინი „დაინტერესებული პირები“ „stakeholder“, პირველად გამოიყენეს 1963 წელს სტენფორდის კვლევითი ინსტიტუტის შიდა მემორანდუმში. მას მიეკუთვნება „ის ჯგუფები, რომელთა მხარდაჭერის გარეშე ორგანიზაცია წყვეტს თავის არსებობას“ [94, c.178]. „დაინტერესებულ პირთა“ ჩამონათვალი თავდაპირველად მოიცავდა აქციონერებს, მუშა-მოსამსახურეებს, მყიდველებს, მიმწოდებლებს, კრედიტორებს და სხვ. ამ კონცეფციაზე დაფუძნებული ანალიზი, რომელიც სათავეს იღებს ი. ანსოფის და რ. სტიუარტის (კორპორაცია „Lockheed“-ის დაგეგმვის განყოფილება), შემდეგ კი მ. დოშერის და რ. სტიუარტის (სტენდორფის კვლევითი ინსტიტუტის) ნაშრომებში, მნიშვნელოვან როლს ასრულებდა და ახლაც ასრულებს კორპორაციების საქმიანობის დაგეგმვის პროცესში.

ეს თეორია მოგვიანებით რამდენიმე მიმართულებით განვითარდა. მისი ერთ-ერთი ავტორი იძულებული გახდა, ელიარებინა, რომ „დაინტერესებულ პირთა“ ზუსტი წანამძღვრების დადგენა შეუძლებელია. თავის კლასიკურ ნაშრომში ი. ანსოფი ამ თეორიის დებულებებს იყენებს. თუმცა, როგორც მოგვიანებით აღმოჩნდა, „მოვალეობები“ და „მიზნები“ არ არიან „სინონიმები“. „დაინტერესებულ პირთა“ თეორიაში ისინი ერთ ცნებამდეა დაყვანილი. ამ თეორიის მიხედვით, ფირმის მიზნები აუცილებელია განისაზღვროს ამ ფირმაში „დაინტერესებულ პირთა“ (მენეჯერების, მუშების, აქციონერების, მიმწოდებლების, კრედიტორების და ა.შ.) წინააღმდეგობრივი მოთხოვნილებების დაბალანსების გზით.

ანალოგიურ მოსაზრებას ანსოფი სხვა ავტორებსაც მიაწერს, მაგრამ განაგრძობს „დაინტერესებულ პირთა თეორიის“ უარყოფას ეკონომიკურ და სოციალურ მიზნებად დაყოფის სასარგებლოდ, ამასთან, ეს უკანასკნელი ახდენენ „მეორად ცვალებად და შემაფერხებელ გავლენას“ პირველზე.

XX საუკუნის 60-იანი წლების ბოლოს და 70-იანი წლების დასაწყისში „დაინტერესებულ პირთა“ კონცეფციის დამუშავება ნელ-ნელა მიმდინარეობს. გამოჩნდის შვედი ერიკ რენმანის ნაშრომი, რომელმაც ეს კონცეფცია სამრეწველო დემოკრატიას მოარგო. 70-იანი წლების II ნახევარში მკვლევართა ჯგუფმა სისტემების თეორიის დარგში რასელ აკოფის მეთაურობით „განმეორებით აღმოაჩინა“ ანალიზი ამ კონცეფციის საფუძველზე, ან, უკიდურეს შემთხვევაში, ანსოფის შენიშვნა უფრო სერიოზულად აღიქვა. წარმოადგენს რა ორგანიზაციას, როგორც ღია სისტემას, აკოფი ამტკიცებს, რომ უამრავი სოციალური პრობლემის გადაჭრა შეიძლება ძირითადი ინსტიტუტების გარდაქმნისა და სისტემაში „დაინტერესებულ პირთა“ ხელშეწყობითა და ურთიერთქმედებით.

70-იანი წლების დასაწყისში ჰარვარდის უნივერსიტეტთან არსებულმა ბიზნესის სკოლამ ჩაატარა გამოკვლევები კორპორაციების სოციალური პასუხისმგებლობის სფეროში. მიღებულ იქნა საკმაოდ შთამბეჭდავი შედეგები, მაგრამ, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სოციალური პასუხისმგებლობის პრაგმატული მოდელის შემუშავება, რომელმაც მიიღო „კორპორაციების სოციალური პასუხისმგებლობის“ მოდელის სახელწოდება, სადაც ჰარვარდის მეცნიერებმა სოციალური პრობლემების ანალიზი სტრატეგიისა და ორგანიზაციის ტრადიციულ სფეროებს დაუკავშირეს.

70-იანი წლების ბოლოს აშკარა გახდა სტრატეგიული მართვის პროცესების გაფართოების აუცილებლობა, რომელშიც გათვალისწინებული იქნებოდა სახელმწიფოსთან დაკავშირებული ბიზნესის არატრადიციული პრობლემები საერთო ინტერესებით გაერთიანებული ჯგუფების, პროფგაერთიანებების, საზღვარგარეთული კონკურენტების, აქციონერ-დისიდენტების¹¹ მიერ და რთული პრობლემები, ისეთი, როგორიცაა მუშათა უფლებები, თანაბარი შესაძლებლობები, გარემოს დაბინძურება, მომხმარებელთა უფლებები, ტარიფები, სახელმწიფოებრივი რეგულირება. ასეთი პროცესების განვითარების მიზნით, 1977 წელს ჰარტონის სკოლა თავის გამოყენებით კვლევათა ცენტრში შეუდგა „დაინტერესებულ პირთა“ პროექტის შექმნას. ამ პროექტის მიზნები ითვალისწინებდა მართვის ისეთი თეორიის შემუშავებას, რომელიც ხელმძღვანელობას მუდმივად ცვალებად ვითარებაში კორპორაციის სტრატეგიის ჩამოყალიბების საშუალებას მისცემდა. გამოიყენებოდა მოქმედებათა მოდელი, რომლის მეშვეობით „დაინტერესებულ პირთა“ თეორია რეალურ შემთხვევებზე იქნა აგებული.

ამჟამად ამ პროექტის ფარგლებში „დაინტერესებულ პირთა“ კონცეფციის არსი გამოიყენება სამ დონეზე: როგორც მენეჯმენტის თეორია, როგორც პროცესი პრაქტიკოსებისათვის სტრატეგიულ მართვაში გამოყენებისათვის, და როგორც კოორდინატა სისტემა ანალიზისათვის. თეორიულ დონეზე აუცილებელია, ავსხნათ აქციონერის შეცვლა „დაინტერესებულ პირზე“. პირველი სირთულე ამ დონეზე – ცნება „დაინტერესებული პირის“ მკაფიო განმარტებაა. თავდაპირველი განმარტება, რომელიც მოცემულ იქნა სტენფორდის კვლევითი ინსტიტუტის მიერ, ზედმეტად ზოგად ხასიათს ატარებს, იმისათვის, რათა მოვახდინოთ სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ჯგუფების იდენტიფიცირება, კონკრეტული ჯგუფების მოქმედებებზე, მიზნებზე და მოტივებზე სტრატეგიულად სასარგებლო ინფორმაციის მისაღებად, საჭიროა უფრო კონკრეტული და შინაარსობრივი განმარტება.

რ. ფრიდმენმა და დ. რიდმა წარმოადგინეს „დაინტერესებული პირის“ ორი განმარტება: ერთი – ფართო გაგებით, რომელიც მოიცავს ჯგუფებს, სადაც მოკავშირეები, ან მოწინააღმდეგეები არიან, და მეორე – ვიწრო გაგებით, რომელშიც ძირითადად სტენფორდის კვლევითი ინსტიტუტის განმარტების არსია გადმოცემული, მაგრამ, უფრო დაკონკრეტებული.

„დაინტერესებული პირი“ ფართო გაგებით – ნებისმიერი ჯგუფი ან პირია, რომელსაც შეუძლია გავლენა მოახდინოს ორგანიზაციის მიერ მიზნის მიღწევაზე. ამ მოსაზრებით „დაინტერესებულ პირებს“ წარმოადგენენ საერთო ინტერესებით გაერთიანებული საზოგადოებრივი ჯგუფები, სამთავრობო ორგანიზაციები, პროფგაერთიანებები, კონკურენტები, კავშირები, აგრეთვე მუშა-მოსამსახურეები, მყიდველთა ჯგუფები, აქციათა მფლობელები და ა.შ.

„დაინტერესებული პირი“ ვიწრო გაგებით – ნებისმიერი ჯგუფი ან პირია, რომლებზეც ორგანიზაციის შემდგომი სიცოცხლისუნარიანობაა დამოკიდებული. ამ გაგებით „დაინტერესებულ პირებს“ წარმოადგენენ მუშა-მოსამსახურეები, მყიდველთა ჯგუფები, ზოგიერთი მიმწოდებელი, ძირითადი სამთავრობო ორგანოები, ზოგიერთი ფინანსური ორგანო და ა.შ.

¹¹ „აქციონერ-დისიდენტი“ – აქციონერი, რომელიც არ ეთანხმება კომპანიის ხელმძღვა-ნელობის პოლიტიკას.

„დაინტერესებული პირის“ კონცეფციის განხორციელების კონკრეტული რეკომენდაციები ძალიან მრავალფეროვანია. ეს შეიძლება იყოს, მაგალითად, „დაინტერესებულ პირთა“ ჯგუფების ჩართვა სტრატეგიულ გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესში. ასე, აშშ-ში საზოგადოებრივი სარგებლობის ზოგიერთი საწარმო ხშირად მიმართავს „დაინტერესებულ პირთა“ რიცხვიდან საკონსულტაციო ჯგუფების მომსახურებას.

II.5. ბიზნესის ეთიკის არსი და სპეციფიკა

ეთიკა ერთ-ერთი უძველესი თეორიული დისციპლინაა. მისი კვლევის ობიექტი მორალია. ტერმინი „ეთიკა“ ზნეობრიობის მოძღვრების აღსანიშნავად ჯერ კიდევ არისტოტელემ გამოიყენა და განსაზღვრა, რომ იგი „გვეხმარება იმის შემეცნებაში, თუ რა უნდა ვაკეთოთ და რისგან შევიკავოთ თავი“ [152, გვ 46].

ბიზნესის ეთიკა პროფესიონალური ეთიკის ერთ-ერთი ნაირსახეობაა. ზოგიერთი მკვლევარი და პრაქტიკოსი მიიჩნევს, რომ ეს ცნება განსაზღვრავს ბიზნესის პროფესიონალების ქცევას და პრაქტიკულ საქმიანობას. ზოგიერთი თვლის, რომ ეს არის მორალური სტანდარტების ერთობლიობა, რომელსაც ბევრი აღიარებს, მაგრამ მცირე ნაწილი თუ მისდევს. არიან ისეთებიც, რომლებიც საერთოდ უარყოფენ თვით ბიზნესის ეთიკის არსებობას.

ბიზნესის ეთიკა ჩვენ გვესმის, როგორც ეთიკური პრინციპების გამოყენება საქმიანობაში. ამ კუთხით ბიზნესის ეთიკის კურსი წარმოადგენს ეთიკის თეორიის და ისეთი საქმის სინთეზს, როგორიცაა ორგანიზაციული ქმედება, ეკონომიკა, სტრატეგიული დაგეგმვა, ფინანსები, აღრიცხვა, მარკეტინგი, მენეჯმენტი და სხვა. იგი არ არის მორალური სტანდარტების უბრალო ნაკრები, არამედ ბიზნესში დასაქმებული ადამიანის წინაშე მდგარი პრობლემების ანალიზისა და გადაწყვეტის ინსტრუმენტი.

ბიზნესის ეთიკა, როგორც მეცნიერების საგანი, XX საუკუნის 70-იან წლებში აშშ-ში ჩამოყალიბდა. ამ პერიოდში სამეცნიერო პრესასა და საქმიან სამყაროს შორის სულ უფრო მეტად შეიმჩნევა ერთსულოვნება პროფესიონალ ბიზნესმენტა „ეთიკური ცნობიერების“ ამალეების აუცილებლობის თაობაზე. ზოგიერთი სპეციალისტი „საზოგადოების წინაშე კორპორაციების პასუხისმგებლობის“ ამალეების აუცილებლობაზე მსჯელობს. ზოგიერთი კი ყურადღებას ამახვილებს კორუფციის გახშირებულ შემთხვევებზე როგორც სამთავრობო ბიუროკრატიის, ისე ფირმის (კორპორაციების) წარმომადგენლების მხრიდან.

XX საუკუნის 80-იანი წლების დასაწყისში ბიზნესის ეთიკა სპეციალისტების შესწავლის უმნიშვნელოვანესი საგანი გახდა. ბიზნესის ეთიკაზე უამრავი წიგნი გამოიცა და აშშ-ს ბიზნესის სკოლების უმეტესობამ ის თავის სასწავლო პროგრამებში ჩართო.

ეთიკური ცნობიერების ხარისხის ამალეების აუცილებლობა განსაკუთრებით თვალსაჩინოა თანამედროვე ბიზნესში მომხდარი ისტორიული ცვლილებების ფონზე: პირველი – კორპორაციულობის დონის ამალეებისა და მეორე – ინფორმაციული რევოლუციის ფონზე.

როგორც აღინიშნა, XX საუკუნის მეორე ნახევარში კორპორაციების რაოდენობის მნიშვნელოვან ზრდას ჰქონდა ადგილი. ამჟამად მსოფლიოს უმეტეს ქვეყანას ნებისმიერი მსხვილი კორპორაციის ყოველწლიურ შემოსავალზე ნაკლები მშპ გააჩნია. ასე მაგალითად, „Exxon Corporation“-ის ყოველწლიური შემოსავალი აღემატება კორეის, ან ინდონეზიის მშპ-ს; „Royal Dutch Shell“-ის წლიური შემოსავლები უფრო მაღალია, ვიდრე ბელგიის, ჩეხეთის ან არგენტინის მშპ; „General Motors“-ის მთლიანი წლიური შემოსავლები ავსტრიის მშპ-ს აღემატება; „Mobil“-ის შემოსავლები დანიის და ფინეთის მშპ-ს აღემატება; „Ford Motor Company“-ის ყოველწლიური შემოსავლები მეტია ტაილანდის მშპ-ზე და სხვ. [94, c.60].

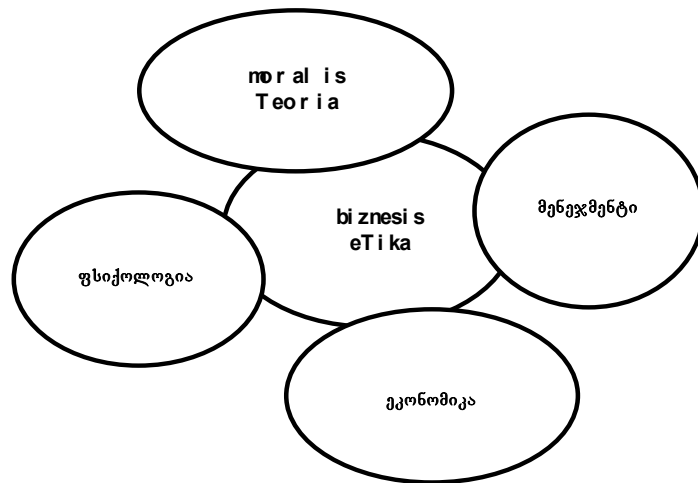
თანამედროვე კორპორაციების ერთ-ერთი ნაკლია ბიუროკრატიული ორგანიზაციული სტრუქტურების გარდაუვალი ზრდა.

ამასთან, იზრდება ბიუროკრატიული სტრუქტურებისთვის დამახასიათებელი ტენდენცია, რომელიც იერარქიულად ზემდგომი პირისადმი უსიტყვო მორჩილებაში მდგომარეობს. ეს ტენდენცია თრგუნავს პირად ინიციატივას, ამასთან, უამრავ ეთიკურ პრობლემას უქმნის იმ პირებს, რომლებიც პასუხისმგებელნი არიან გადაწყვეტილებების მიღებაზე. ეს, თავის მხრივ, განაპირობებს ისეთ ვითარებას, როდესაც კარგი და პატიოსანი ადამიანიც კი ცუდ და უღირს საქციელს სჩადის, თუმცა, ეს კორპორაციის საკეთილდღეოდ კეთდება.

თანამედროვე ბიზნესის ორგანიზაციაში მეორე ისტორიული ცვლილება – ინფორმაციული რევოლუციაა. კომპიუტერის შექმნასთან ერთად ცხოვრება დედამიწაზე ძირფესვიანად იცვლება. კომპიუტერმა წამდვილი ინფორმაციული რევოლუცია მოახდინა, მან გაცილებით მეტი ზეგავლენა მოახდინა საზოგადოებაზე, ვიდრე სამრეწველო რევოლუციამ XVIII საუკუნეში.

ბიზნესის თანამედროვე პროფესიონალები – ინფორმაციული ერის მთავარი იდეოლოგიები – პასუხისმგებელნი არიან ქცევის ეთიკური კანონების ცხოვრებაში გატარებაზე (ზოგჯერ მათ კომპიუტერულ ეთიკას, ქსელურ ეთიკას და ა.შ. უწოდებენ). ეს განაპირობებს კიდევაც ბიზნესის პროფესიონალების მიერ ეთიკის შესწავლის აუცილებლობას.

როგორც აღვნიშნეთ, ბიზნესის ეთიკა არის სამეცნიერო დისციპლინა, რომელიც საქმიან ცხოვრებაში ეთიკური პრინციპების გამოყენებას შეისწავლის (იხ. ნახატი № 5).



ნახ. №5. ბიზნესის ეთიკასა და მეცნიერების სხვა სფეროებს შორის ურთიერთდამოკიდებულება.

ბიზნესის ეთიკაში ყველაზე უფრო საყურადღებო საკითხებია: ბიზნესსა (კორპორაციულ) და უნივერსალურ ეთიკას შორის ურთიერთობები, ორგანიზაციის ეთიკური დონის ამაღლების საშუალებები, რელიგიური და კულტურული ფასეულობების ზეგავლენა ეკონომიკურ ქმედებაზე და სხვ.

ტრადიციულად, ბიზნესის ეთიკას ყოფენ: მაკროეთიკად და მიკროეთიკად. მაკროეთიკის ქვეშ იგულისხმება ბიზნესის ეთიკის ის ნაწილი, რომელიც მორალურ ურთიერთობათა სპეციფიკას განიხილავს, როგორც საზოგადოების სოციალური და ეკონომიკური სტრუქტურის მაკროსუბიექტებს შორის ურთიერთობას: მთლიანად კორპორაციებს შორის, სახელმწიფოს და საზოგადოებას შორის, აგრეთვე, მის ნაწილებს შორის. მიკროეთიკის ქვეშ – ფირმის (კორპორაციის) შიგნით, კორპორაციებს შორის, და აქციების მფლობელებს შორის მორალურ ურთიერთობათა სპეციფიკის გამოკლევა.

მაკროსუბიექტთა შორის მორალურ ურთიერთობათა სისტემაში სპეციალისტები ორ დონეს გამოყოფენ: ჰორიზონტალურს და ვერტიკალურს. ჰორიზონტალურ დონეზე განიხილავენ მორალურ ურთიერთობებს ერთნაირი მახასიათებლების მქონე სუბიექტებს შორის, სხვადასხვა ფირმებს (კორპორაციებს) შორის; ვერტიკალურ დონეზე – მორალურ ურთიერთობებს სუბიექტებს შორის, რომლებსაც სხვადასხვა მახასიათებელი და თვისებები გააჩნიათ. მაგალითად, ურთიერთობები სახელმწიფოსა და კორპორაციებს შორის; კორპორაციებსა და საზოგადოებას შორის, კორპორაციებსა და გარემოს შორის.

ადამიანების უმრავლესობა ეთიკურ გადაწყვეტილებებს მიკროდონეზე იღებს, ე.ი. როცა ადამიანი პასუხისმგებელია თავის ქმედებაზე და იღებს გადაწყვეტილებებს, რომელიც ეხება კოლეგებს ან მცირე დაჯგუფებას. მაგრამ, ზოგიერთი ადამიანი ადრე თუ გვიან გადაწყვეტილებას იღებს მაკროდონეზე, მაგალითად, როდესაც უშუალოდ მონაწილეობს სახელმწიფოს ეროვნული პოლიტიკის ფორმირებაში.

II. 6. საქმიანი ეთიკის საფუძვლები

ფირმა მოქმედებს როგორც ერთიანი სისტემა, რომელიც შედგება სხვადასხვა ურთიერთდაკავშირებული ელემენტებისა და საქმიანი მონაწილეებისაგან. ესენია: მენეჯერები, თანამფლობელები, მოსამსახურეები, მომხმარებლები და მთლიანად საზოგადოება.

პროგრესივობადი ფირმების ხელმძღვანელები ცდილობენ, გაითვალისწინონ ყველა საქმიანი მონაწილის ინტერესები. თუმცა, საქმიანი მონაწილეებს შორისაც შეიძლება წარმოიშვას ინტერესთა კონფლიქტი. მაგალითად, თუ მენეჯერებს მოგების ამაღლების მიზნით უნევთ ხარისხის გაუარესება.

დღევანდელ დღეს ბიზნესი ხელმძღვანელობს გაცილებით უფრო რთული ეთიკური ნორმებით, ვიდრე წლებისძირითადი. XIX საუკუნის ბოლოს და XX საუკუნის დასაწყისში, მეწარმეებს შორის დომინირებს მოსაზრება, რომლის შესაბამისად, ბიზნესის ერთადერთი დანიშნულება იყო მოგების მიღება. გამო-ხატავდა რა ამ საკითხისადმი საერთო მოსაზრებას, რკინიგზის ინდუსტრიის მაგნატი, უილიამ ვანდერბილდი აღნიშნავდა: „ემშაკაცა ნა-ულია ხალხი! მე ვმუშაობ აქციონერებზე“ [268, p.3].

ამ პერიოდში მუშების უმეტესობა საქმიანობდა 60 საათს კვირაში 1-2 დოლარის საფასურად. ხოლო ის ერთეულები, რომელნიც ცდილობდნენ ამ სისტემასთან ბრძოლას, ემატებოდნენ უმუშევართა რიგებს. „Caveat emptor“ – „მყიდველბო, იყავით ფხიზლად“ – ასეთი იყო იმ დროის ძირითადი ლოზუნგი. „თუ ყიდულობთ საქონელს და გადაიხადეთ მასში ფული, პასუხისმგებელი თქვენს მოქმედებაზე ხართ მხოლოდ თქვენ“ – ასეთი იყო იმ ეპოქის მიდგომები. არ არსებობდა მომხმარებელთა უფლებების დამცველი ორგანიზაციები და სახელმწიფო დაწესებულებანი.

ასეთმა მდგომარეობამ რიგ ქვეყნებში ჟურნალისტებისა და პუბლიცისტების ყურადღება მიიპყრო. ისინი ყოველმხრივ ცდილობდნენ, ემხილათ ეს საზოგადოებრივად მანკიერი, რიგ შემთხვევაში კი საშიში მოვლენები. ამ ძალისხმევის შედეგად, მსოფლიოს წამყვან ქვეყნებში მიღებულ იქნა კანონთა პაკეტი (ანტიტრესტული კანონმდებლობა, კვების პროდუქტზე კონტროლის, ვაჭრობის შესახებ და სხვა კანონები), რომლებიც ზღუდავენ კვების პროდუქტებისა და მედიკამენტების გამოყენებას.

მიუხედავად ამ რეფორმებისა, დიდი დეპრესიის წლებამდე მოგების მიღება დაშვებული იყო ნებისმიერი გზით,

რაც წარმოადგენდა ბიზნესის ძირითად მასაზრდოებელ წყაროს. 1929 წელს აშშ-ში ადამიანები განთავისუფლდნენ ბიზნესის ბრმა მორჩილებისაგან. მაშინ, როდესაც უმუშევრობის დონემ მიაღწია 25%-ს, დაიკარგა რწმენა „უხილავი ხელის ფენომენის“, ავტომატურად მართული კაპიტალიზმის, ეკონომიკური სიტუაციის დარეგულირების მიმართ, გაიზარდა ზეწოლა მთავრობაზე. ამ პერიოდში მსოფლიოს რიგ ქვეყნებში მიღებულ იქნა მომუშავეთა, მომხმარებელთა და ინვესტორთა დაცვის კანონები. ასე მაგალითად, აშშ-ში პრეზიდენტ ფრანკლინ რუზველტის ზეწოლით, კონგრესმა მიიღო სოციალური დაცვის კანონთა კრებული, რომელთა შესაბამისად, მუშებს მიეცათ საკუთარი უფლებების დასაცავად პროფკავშირებში გაერთიანების უფლება, დადგინდა მინიმალური ხელფასის ნორმა, შეიზღუდა კვირაში სამუშაო დღეების ხანგრძლივობა, მიიღეს არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის, უკანონო რეკლამის კანონთა კრებული, ინვესტორების დაცვის მიზნით, შეიქმნა ფასიანი ქაღალდების კომისია.

ბიზნესისადმი ნდობა გაიზარდა დიდი დეპრესიის შემდგომ წლებში და საგრძნობლად ამაღლდა მეორე მსოფლიო ომის დასაწყისში. 50-იან წლებში მსოფლიოში ბიზნესს, მთავრობასა და საზოგადოებას შორის ურთიერთობა საგრძნობლად დარეგულირდა. 60-იან წლებში მსოფლიოს საზოგადოება გააქტიურდა სამი: გარემოს დაცვის, ეროვნული უსაფრთხოების, მომხმარებელთა, და სამოქალაქო საზოგადოების უფლებების დაცვის მიმართულებით. საზოგადო-ებრივი აქტივობის ზრდის შედეგად, კომპანიები, რომლებიც ანგარიშს უწევდნენ ამ ფაქტორს, საზოგადოებრივი ინტერესების შესაბამისად ახდენდნენ აქტიურ ცვლილებებს. სხვა კომპანიებს ამ ცვლილებების განხორციელება აიძულა მთავრობამ, ან არასამთავრობო სექტორმა.

ამ ცვლილებების მიუხედავად, თანამედროვე პირობებში, ადამიანები ისევ ვერ ენდობიან ბიზნესს. სოციოლოგიური გამოკვლევებით, გამოკითხული სამი ადამიანიდან ორი, მიიჩნევს, რომ დღევანდელი ბიზნესის სფერო არ იძლევა მოსახლეობის დასაქმების გარანტიებს, არ ითვალისწინებს საზოგადოების ინტერესებს, არასაკმარისად ითვალისწინებს ეკოლოგიური დაბინძურების პრობლემებს, ეწევა არაკეთილსინდისიერი ფასსარმოქმნის პოლიტიკას, მოქმედებს ეთიკური ნორმების დაცვის გარეშე. [149,პ.240].

ფირმების ხელმძღვანელებიც კი მიიჩნევენ, რომ საქმიან სამყაროში არ არის დაცული ბიზნესის ეთიკური ნორმები: ათი გამოკითხული მენეჯერიდან რვა თვლის, რომ ბიზნესმენები არ იცავენ ეთიკურ ნორმებს თავიანთ საქმიან პრაქტიკაში, ხოლო ერთ მეოთხედს მიაჩნია, რომ ამ ნორმების დაცვა ვნებს წარმატებულ კარიერას. [149,პ.237].

დომინირებს აზრი იმის შესახებ, რომ პრობლემა მდგომარეობს თვითონ კაპიტალიზმში, რომელიც ახდენს შემდეგ დაშვებას: თუ ადამიანები თავისუფლები არიან თავიანთი მიზნების მიღწევის საშუალებებში, ისინი დამოუკიდებლად უნდა წყვეტდნენ საკუთარი ბიზნესის ბედს: ანუ ბაზრის „უხილავი ხელი“ უფრო კარგად არეგულირებს ინტერესებს ბიზნესში, ვიდრე კანონები და წესები. ეს დაშვება შეიძლება ამართლებდეს ეგოისტურ მიდგომებს ბიზნესში და იმ ეთიკურ გადანყვეტილებებს, რომლებიც გამომდინარეობდნენ პრინციპიდან: „სიცოცხლისუნარიანია ის, ვინც უკეთ ეგუება გარემოს“.

II.7. ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ფილოსოფიური საფუძველი

თანამედროვე ბიზნესში ყოველთვის როდია დაცული ეთიკური ნორმები. ამასთან, კორპორაციები შედეგებიან უბრალო ადამიანებისაგან, რომლებიც თავიანთი ზნეობრივი ნორმებიდან გამომდინარე, ღებულობენ გადაწყვეტილებებს. იმ შემთხვევაში, თუ ყველა კორპორაციაში ინდივიდი გრძნობს პასუხისმგებლობას, ექვემდებარება ზნეობრივ ნორმებს, ორგანიზაცია წარმატებულია. მთავარი აქ არის ის, რომ ყველა პიროვნებამ გაითავისოს მისი მოქმედების შედეგები და დაექვემდებაროს სწორი არჩევანის მოთხოვნებს.

ძნელია, განსაზღვროს ის, თუ როგორ უნდა მოიქცე კონკრეტულ სიტუაციაში. ამ პრობლემისადმი ერთ-ერთი მიდგომა მდგომარეობს იმაში, რომ შევადაროთ ჩვენი ქმედებები საზოგადოების მიერ დადგენილ წესებს. ჩვენ რელიგიურ-ეთიკურ კულტურაში ისინი ასახულია ქრისტიანულ ფილოსოფიურ-რელიგიურ ნორმებში ბიბლიის სახით. ქრისტეს მცნებებში ვკითხულობთ: „არა კაც ჰკლა“, „არა იმრუშო“, „არა იპარო“, „არ გამოხვიდე ცრუ მონემდ შენი მოყვასის წინააღმდეგ“, „არ ისურვო შენი მოყვასის სახლი, არც მისი მსახური და არც არაფერი რაც შენი მოყვასისაა. იესო ქადაგებს: „არა პურითა ერთითა ცოცხლობს კაცი, არამედ ღვთის პირიდან მომდინარე ყოველი სიტყვით“.¹² მაცხოვარი გვასწავლის: „სანთელს რომ ანთებ, ჭურჭელქვეშ კი არ დგამენ, არამედ სასანთლეზე, ყველას გაუნათოს სახლში“.¹³ „არ არსებობს დაფარული, რომ არ გაცხადდეს და არც რამ დამალული, რომ არ გამჟღავნდეს“.¹⁴ „ითხოვეთ და მოგეცემათ, ეძებეთ და იპოვეთ, დააკაკუნეთ და გაგეღებათ“.¹⁵ ქრისტიანული სარწმუნოება არ განიკითხავს არც მდიდარ ადამიანს და არც სიმდიდრის წესიერი გზით მოპოვებას გმობს. დიდი სჯულის კანონში წერია: „სიმათლით შეძენილი და სიკეთისათვის დახარჯული სიმდიდრე არ უნდა დავამციროთ“.¹⁶ ამასთანავე საკუთრივ სიმდიდრის მოპოვება არ შეიძლება გახდეს ადამიანის ცხოვრების ერთადერთი მიზანი. უფალი გვასწავლის: „არავის არ შეუძლია ორ ბატონს ემსახუროს: ან ერთი უნდა სძულდეს და მეორე უყვარდეს; ანდა იმ ერთს შეეთვისოს და მეორე დაამციროს. ვერ შეძლებთ ღმერთსაც ემსახუროთ და მამონსაც“¹⁷ („მამონა“ სირიულად სიმდიდრეს ნიშნავს). ამასთან ერთად ქრისტიანული სარწმუნოებით გაზიარებულია აზრი, რომ სწავლის, სიბრძნის, გონიერების, გამოცდილების გარეშე შეუძლებელია სიმდიდრის შეძენა, ბიზნესის წარმოება. „ბედნიერია ის კაცი, ვინც ჰპოვა სიბრძნე და ვინც გონიერება შეიძინა, რადგან მისი შეძენა სჯობს ვერ-

¹² ახალი აღთქმა და ფსალმუნები, თავი 4. გვ. 5.

¹³ მათეს სახარება 5. გვ. 8.

¹⁴ მარკოზის სახარება 4. გვ. 75.

¹⁵ მათეს სახარება 7. გვ. 13.

¹⁶ მათეს სახარება 6. გვ. 24.

¹⁷ მართლმადიდებლური ღვთისმეტყველების სრული ენციკლოპედიური ლექსიკონი. ტ. I. გვ. 346. მ. 1992 (რუს).

ცხლის შეძენას და მისი მოსავალი ხალას ოქროს¹⁸ ამიტომაც არის, რომ უმთავრესია ბიზნესის წარმოება, ქრისტიანული ეთიკისა და მორალის დაცვით, მისი საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობის ამაღლებისათვის და ეს მორალური ადამიანი უნდა ჩამოყალიბდეს, როგორც შინაგანი მოთხოვნილება მისი განვითარების ყველა საფეხურზე. მაცხოვარი გვასწავლის: „გამოუშვით ბავშვები და ნუ აბრკოლებთ მათ ჩემთან მოსასვლელად, რადგან მაგათნაირებისაა ცათა სასუფეველი“¹⁹ ბიზნესმენებს უნდა ახსოვდეთ, რომ ცათა სასუფეველში ყოველივე ამქვეყნიური ფული, სიმდიდრე, ფუფუნება არ არსებობს. დარჩება მხოლოდ სახელი, რომელიც ადამიანს საუკუნო ცხოვრებას განუმზადებს, „რადგან ვიცით, რომ როცა დაინგრევა ეს ჩვენი მინიერი სახლ-კარავი, შენობა გვაქვს ცაში, ხელთუქმნელი სახლი, საუკუნო“²⁰.

ამ რელიგიურ-ეთიკური წესების გენიალობის და დაცვის აუცილებლობიდან გამომდინარე, თანამედროვეობაში არსებობს სამი ფილოსოფიური პრინციპი, რომლებიც განსაზღვრავენ ბიზნესში მოქმედების სისწორეს. ეს პრინციპებია: უტილიტარიზმი, ადამიანის უფლებების პატივისცემა და სამართლიანობა [141, p.61].

უტილიტარიზმი არის ეთიკური გადაწყვეტილებების მიღების ფილოსოფიური პრინციპი, რომლის საფუძველშიც ადამიანის უმრავლესობისათვის მაქსიმალური სიკეთის მიღება დევს. ამდენად, მენეჯერი, რომელიც ექვემდებარება ამ კონცეფციას, განსაზღვრავს ყველა ალტერნატიული გადაწყვეტილების ზემოქმედებას დაინტერესებულ მხარეზე და ამის შედეგად ღებულობს გადაწყვეტილებას, რომელიც ადამიანის დიდ ჯგუფს მაქსიმალურ კმაყოფილებას მოუტანს. ამ მიდგომის მთავარ ღირებულებას წარმოადგენს ის, რომ გადაწყვეტილების მიღებას გააჩნია ამ გადაწყვეტილების შედეგის განჭვრეტის უნარი. ამ გადაწყვეტილებებს უნდა მოქონდეს სიკეთე ადამიანთა უმრავლესობისათვის.

მეორე მიდგომა მდგომარეობს იმაში, რომ ის ორიენტირებულია ადამიანის პატივისა და ღირსების უფლებების დაცვაზე. ადამიანის უფლებების დაცვის ფილოსოფიური პრინციპი ნიშნავს, რომ ბიზნესში აუცილებელია პატივი ვცეთ სხვა ადამიანების ღირსებას, უარი ვთქვათ ნებისმიერ გადაწყვეტილებაზე, რომელიც ლახავს მას. პრაქტიკაში ეს მუდავნდება იმაში, რომ თქვენ არ მოატყუებთ პარტნიორს და არ გამოიყენებთ იმ მეთოდებს, რომლებიც აიძულებს მას იმოქმედოს საკუთარი ინტერესების წინააღმდეგ; პატივს სცემთ ადამიანების უფლებას შეინახონ საიდუმლო ან საჯაროდ გამოთქვან აზრი; არ აიძულებთ, გამოვიდნენ თავიანთი რელიგიური და ეთიკური მრწამსის წინააღმდეგ; არ დასჯით ადამიანს სამართლისა და სასამართლოს გარეშე. თანამედროვეობაში სერიოზულად უღერს შიდსის ინფექციის და ნარკომანიის პრობლემები. ამასთან, ცივილიზებული კომპანიები ცდილობენ, პატივი სცენ ადამიანის უფლებას, არ გაამხილონ ის საიდუმლოება, რომელიც ზიანს აყენებს კომპანიასა და სხვა ადამიანების ინტერესებს.

სამართლიანობა ეს არის ეთიკური გადაწყვეტილებების მიღების ფილოსოფიური პრინციპი, რომელიც სიკეთეთა გადანაწილების პროცესში ადამიანთა უფლებებზე თანაბარ პასუხისმგებლობას ეფუძნება. ეს პრინციპი გულისხმობს, რომ ყველა ადამიანს უნდა მოვექცეთ ერთნაირად, რომ საზოგადოებრივი ნორმები თანაბრად შესასრულებელია ყველასათვის და ისინი, ვინც ზიანს აყენებენ კომპანიის ინტერესებს, პასუხს უნდა აგებდნენ მის წინაშე.

ამდენად, სამართლიანი გადაწყვეტილება მისაღებია ყველა მხარისთვის – პატიოსანი, მიუკერძოებელი, გონივრული გადაწყვეტილება.

ეს სამი მიდგომა არა თუ გამორიცხავს ერთმანეთს, არამედ პირიქით, რიგ შემთხვევაში მისაღებია ერთდროულად სამივე მიდგომის გამოყენება. კომპანიები ცდილობენ, მიიღონ ისეთი გადაწყვეტილებანი, რომლებიც დააკმაყოფილებენ საზოგადოების უმრავლესობის მოთხოვნებს, რითაც არ ირღვევა არც ერთი ადამიანის უფლება. იზიარებენ რა ამ ფილოსოფიურ პრინციპებს, კომპანიები უნდა ითვალისწინებდნენ ეკონომიკურ სისტემაში შემავალი სხვა ჯგუფების ინტერესებს. ისეთებს, როგორიცაა: საზოგადოება, მომხმარებლები, მუშაკები, ინვესტორები.

II.8. ბიზნესი და ბუნებრივი გარემო

აღსანიშნავია, რომ ბიზნესის ეთიკური ნორმები უნდა აისახოს ეკოლოგიურ გარემოში. კომპანიები ხშირად ზემოგების მიღების მიზნით, არღვევენ ეკოლოგიურ ნონასწორებას, რითაც ქმნიან წინაპირობებს გაკოტრებისათვის. აშშ-ს კომპანია – „ბიოფორუზ ნობელ ინკ-ი“ აწარმოებდა მღებავ ნივთიერებებს. ამასთან, საწარმოო ნარჩენები გაჰქონდა იქვე არსებულ ტყის მასივში, რომელიც ასევე მის საკუთრებას შეადგენდა. როდესაც ეს ფაქტი გამოვლინდა, კომპანიას დაევალა ამ ნარჩენებისაგან ტყის მასივის განმენდა, რაც მას 60 მილიონი დოლარი დაუჯდა. კომპანიის საქონელბრუნვა შეადგენდა 30 მილიონ დოლარს, რის გამოც ის გაკოტრდა. [106, p. 4]. როგორია კომპანიის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების შედეგები? ესენია: მისი საფინანსო კრახი, დამატებითი უმუშევრობა. ამასთან ტყის მასივი დარჩა დაბინძურებული, რადგანაც მისი გასუფთავება მთავარი დამნაშავეს მიერ ვერ მოხერხდა. ამდენად, ამ სიტუაციაში არ არსებობს გამარჯვებული, ერთნაირად იზარალა საზოგადოებამაც და მწარმოებელმაც.

ტოქსიკური ნარჩენები არ არის ბუნებრივი გარემოს დაბინძურების ერთადერთი წყარო. დღეს მსოფლიოში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პრობლემა არის აგრეთვე ატმოსფეროს ჰაერის დაბინძურება. ისეთ მაღალგანვითარებულ ქვეყნებშიც კი როგორიცაა აშშ, ინგლისი, საფრანგეთი, 3-დან 2 მოქალაქე ყოველ-დღიურად სუნთქავს ჰაერს, რომელიც არ შეესაბამება ეკოლოგიურ ნორმებს, ყოველივე ეს ინვესს ყოველწლიურად 50 ათასი ადამიანის ნაადრევ სიკვდილს. [161, pp. 27-42].

საქართველოში მდგომარეობა გაცილებით მძიმეა. ჯანდაცვის სამინისტროს მონაცემებით, ჰაერის დაბინძურების მაჩვენებელმა ცენტრალურ ქალაქებში, განსაკუთრებით კი თბილისში კრიტიკულ ზღვარს მიაღწია, რაც

¹⁸ იგავი 2:6-8, 3:13,14

¹⁹ მათეს სახარება 19:14

²⁰ მათეს სახარება 5:7

განპირობებულია ავტომანქანებში არასტანდარტული არაეკოლოგიური საწვავის (მძიმე მეტალების მაღალი შემცველობის), რელიზაციამ, რომელიც ადამიანებში იწვევს ონკოლოგიურ დაავადებებს და სხვა თანდაყოლილ ანომალიებს.

უკანასკნელ წლებში მსოფლიოში, განსაკუთრებით ამერიკასა და ევროპაში, აღინიშნება შემოფოთება ატმოსფეროს დაბინძურების გამო. ჰაერის დაბინძურება ადამიანთა სიკვდილიანობის ძირითადი რისკფაქტორი გახდა. ერთ ადამიანზე ევროპაში 36 კგ მყარი შენონილი ნაწილაკები მოდის, ხოლო NO₂-ის პოტენციური ზემოქმედების ქვეშ იმყოფება ევროპის მოსახლეობის 25%.

ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციამ დაადგინა, რომ მყარი შენონილი ნაწილაკებით (PM) დაბინძურებული ჰაერის გამო, ყოველწლიურად მსოფლიოში ნაადრევად იღუპება 800 ათასი, ხოლო ევროპაში 290 ათასი ადამიანი. XX საუკუნის ბოლოში აშშ-ში ჰაერის დაბინძურებით გამოწვეულმა ზარალმა 18 მლრდ დოლარი შეადგინა, ინგლისში 250 მლნ ფუნტი-სტერლინგი, იაპონიაში 200 მლნ იენი. ამიტომაც არის, რომ ეს პრობლემა პრიორიტეტულია მსოფლიოს ქვეყნებისათვის. ის აისახა მრავალ საერთაშორისო პროგრამაში, რომელთა შორის მნიშვნელოვანია მსოფლიოს ჯანდაცვის ორგანიზაციის მიერ ევროპის რეგიონში მიმდინარე „ჯანმრთელობა – 21“. პროგრამის მე-10 ამოცანის შესაბამისად, 2025 წელს რეგიონის მოსახლეობისათვის უნდა შეიქმნას უსაფრთხო ფიზიკური გარემო.²¹

საქართველოს რელიეფური პირობები წინა წლებში ქვეყნის ტერიტორიაზე აშენებული საწარმოების არარაციონალური განლაგება, პარალელური ავტოსატრანსპორტო მაგისტრალები, გზის საფარის და ავტოტრანსპორტის არადაშლად გამოყენებული ეკოლოგიური მდგომარეობა და სხვა განაპირობებდნენ ატმოსფერო-რეალური ჰაერის დაბინძურებასა და მოსახლეობის ჯანმრთელობის მდგომარეობაზე არასასურველ ზეგავლენას.

საქართველოს გარემოს დაცვისა და ბუნებრივი რესურსების სამინისტროს 2018 წლის მონაცემებით, ატმოსფერო-რეალური ჰაერის დაბინძურებაში ლიდერობენ: სს ზესტაფონის ფეროშენადნობთა ქარხანა (34,9%); შპს ბათუმის ნავთობტერმინალი (16,5%); სს კასპიციმენტი (11,2%). მთლიანობაში ეკონომიკის სხვადასხვა სექტორიდან მავნე ნივთიერებათა გამოფრქვევაში პირველ ადგილზეა ნახშირჟანგი (CO-39%); მეორეზე – მეთანი (CH₄-21,6%); მესამეზე – ნახშირწყალბადი (CH- 20,5%); მეოთხეზე – მყარი ნაწილაკები (6,3%).²²

ავტოტრანსპორტის გამონაბოლქვები მოიცავენ 200-ზე მეტ მავნე ნივთიერებას. კიბოს კვლევის საერთაშორისო სააგენტოს მონაცემებით, დიზელის ძრავის გამონაბოლქვი უფრო ძლიერი კანცეროგენულია ვიდრე ბენზინის ძრავის.

2017-2018 წლებში ჩატარებული გამოკვლევების თანახმად, თბილისის ცენტრალურ პროსპექტებზე მანქანების გამონაბოლქვში ტყვიის კონცენტრატები 1,5-1,7-ჯერ აჭარბებდა დადგენილ ჰიგიენურ სტანდარტებს, ამის გამო მოსახლეობის სისხლში ტყვიის რაოდენობა აღემატებოდა დასაშვებ ნორმას (10მ კგ/100მლ) ორჯერ (21,1 მ კგ/100მლ-ზე).²³

ჰაერის დაბინძურების ყველაზე მძიმე ფორმა ეს არის აირები, რომლებიც წარმოიშობა ნახშირწყალბადზე მზის სხივების ზეგავლენით (ეს არის გაზები, რომლებიც წარმოიშობა ბუნებრივი სათბობების წვის პროცესში), მეორე ფორმა ეს არის მჟავა წვიმები, როდესაც აზოტის მჟავა შედის რეაქციაში ჰაერთან და წარმოქმნის მჟავა წვიმებს, რომლებიც ანადგურებენ ეკოლოგიურ გარემოს. ეს ნივთიერებანი წრმოიქმნება იმ საწარმოებში, რომლებიც იყენებენ საწვავად ქვანახშირს.[250, p. 6].

დღეისათვის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პრობლემა არის დედამიწის ირ-გვლივ არსებული ოზონის დამცავი შრის შეთხლევა, რომელსაც იწვევს ქლო-რფტორნახშირწყალბადი. ეს არის ნივთიერება, რომელიც გამოიყენება სამაცივრო დანადგარებში გამაცივებელი ნივთიერების სახით. აგრეთვე მას შეიცავს დეზოდორები და სამრეწველო სპრეები. მეცნიერები ფიქრობენ, რომ ოზონის შრის შემდგომი შეთხლევა გამოიწვევს დედამიწაზე ტოტალურ დათბობას, რისი ტენდენციაც უკვე შეინიშნება. ამის მაგალითი 2018 წლის ზაფხულის სიცხეებია, სადაც ტემპერატურა 40-43 გრადუსს აღწევდა.

მსოფლიოში მსხვილი კომპანიები ყოველწლიურად ატმოსფეროში უშვებენ 2,7 მლნ ფუნტის ოდენობის ქიმიურ ნარჩენებს, რომელსაც ემატება კომპანიების მიერ ატმოსფეროს დაბინძურება. ამ ნივთიერებათა დიდი ნაწილი კანცეროგენული თვისებების მატარებელია.[16, p. 8].

მსოფლიოს ერთ-ერთი ურთულესი პრობლემა დღეს წყლის დაბინძურებაა. მთელ რიგ მსხვილ ქალაქებში უმწვევს დეფიციტს განიცდიან სასმელ წყალში, რომელიც მოხმარებისათვის ვარგისია. ასეთი პრობლემაა მოსკოვში და სხვა მსხვილ ქალაქებში. აშშ-ს მეცნიერთა გათვლით, ტბების და მდინარეების 10% დაბინძურებულია. ეს პრობლემა საწარმოების მიერ მდინარეებში და ტბებში ნარჩენების უსისტემო ჩაღვრის შედეგად შეიძლება გამწვავდეს. საქართველოში ბოლომდე არ არის განსაზღვრული საწარმოების მხრიდან ნარჩენების წყალში ჩაღვრის მონიტორინგის და უმცარესი დაცვის მექანიზმი. ეს ეხება ბაქო-სუფსის ნავთობსადენს და ტერმინალს, სადაც ნავთობის ზღვაში გაჟონვის ფაქტები დაფიქსირდა. საქართველომ, როგორც ათასწლეულის დეკლარაციის ხელმომწერმა მხარემ, ეროვნული განვითარების სტრატეგიაში ათასწლეულის განვითარების უზრუნველყოფის ვალდებულება აიღო. აღნიშნულმა ასახვა ჰპოვა 2015 წლის ლონდონის მესამე ევროპული კონფერენციის ოქმის – „წყალი და ჯანმრთელობა“ ხელმოწერაში. ამ დოკუმენტის მიხედვით, ქვეყნის მოსახლეობის წყლის ხარისხის და მომარაგების სტრატეგიის მთავარ მიზანს წარმოადგენს 2025 წლისათვის ყველა ოჯახის უზრუნველყოფა ხარისხიანი სასმელი წყლით.

ქვეყნის მოსახლეობისათვის ცენტრალიზებული წყალსადენის სისტემით მოწოდებული წყლის ხარისხზე ჩატა-

²¹ გარემოს ობიექტების ხარისხობრივი მდგომარეობა საქართველოში და მასთან დაკავშირებული ზოგიერთი სოციალური პრობლემა. საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრის ბიულეტენი №100, 2018 წლის სექტემბერი, გვ 5.

²² იქვე, გვ 7.

²³ იქვე, გვ 12.

რებული გამოკვლევები ცხადყოფენ, რომ საქართველოს მოსახლეობისათვის მიწოდებული წყალი არ შეესაბამება სა-ხელმწიფო სტანდარტებს. ქვეყნის ქალაქებისა და რაიონების 44%-ის ცენტრალური წყალმომარაგების სისტემის დამაბინძურებელ კომპონენტებს შეადგენენ: ამიაკი(7,6%), ნიტრატები (6,0-7,1%), ტოქსიკური ცემენტები (2,5%). ამ მიზეზების გამო, სხვადასხვა ინფექციებით დაავადებულ ავადმყოფთა მკურნალობა 2015-2018 წლებში სახელმწიფოს დაუჯდა: შიგელოზით – 34258-დან 310774 ლარამდე, დიარეით – 186220-დან 391368 ლარამდე, A ჰეპატიტით – 3410893-დან 89943770 ლარამდე.²⁴

ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პრობლემა არის ნიადაგის დაბინძურება მავნე ნივთიერებებით, რომელიც ჯან-მრთელობისათვის ფარული საფრთხეების მატარებელია. საქართველოში საბჭოურ პერიოდში იქმნებოდა მავნე ნარჩენების სამარხები, რომლის მდგომარეობის და მონიტორინგის პრობლემა თანამედროვეობაში ეჭვის ქვეშ დგას. მავნე ნივთიერებები, როგორც წესი, მიწაში არსებული მინისქვეშა წყლებში შერევის მეშვეობით ინვევენ ეკოსფეროს დაბინძურებას, რაც საბოლოო ჯამში აისახება ადამიანების უმძიმეს დაავადებებში.

ეკოსისტემის დაბინძურების პრობლემები განსაკუთრებით მწვავედ დადგა XX საუკუნის 60-იანი წლებიდან, როდესაც ეკოლოგიამ ანუ მეცნიერებამ ბუნების შესახებ, მოიპოვა პოპულარობა. თანამედროვე პირობებში საქართველოში ფუნქციონირებს რამდენიმე ათეულობით ეკოლოგიური კანონი, რომლებიც არეგულირებენ ბუნებისა და ბუნებრივი რესურსების დაბინძურების ნორმებს ქვეყანაში. ამ მხრივ, ეფექტურად ფუნქციონირებს ეკოსისტემაზე ზედამხედველობის პოლიციური მექანიზმიც, რომელმაც ბოლო წლებში ძირეული ცვლილება განიცადა.

ამასთან ერთად, თანამედროვე ცივილიზებული ბიზნესის სამყარო გადადის ეკოლოგიური ზედამხედველობის პირდაპირი დიქტატურის მეთოდებიდან, საბაზრო მართვის მექანიზმებზე ეკოლოგიური კვოტების გაყიდვის გზით. ამ მხრივ საინტერესოა აშშ-ს გამოცდილება, სადაც ცალკეულ კომპანიებს მიეცათ ეკოლოგიური დაბინძურების უფლება. მეთოდი მდგომარეობს შემდეგში: კომპანია ეკოლოგიური ზედამხედველობის ორგანოები უმტკიცებენ დასაშვებ დაბინძურების კვოტებს, რომლებიც დამოკიდებულია კომპანიის წარმოების ტიპზე და მას-შტაბებზე. თუ კომპანია ნებაყოფლობით ამცირებს ეკოლოგიური დაბინძურების დონეს ამ ლიმიტზე დაბლა, მას ეძლევა შესაძლებლობა კვოტის დარჩენილი ნაწილი მიყიდოს სხვა კომპანიას. დღეს უკვე სერიოზულად განიხილება დაბინძურების უფლებების ეროვნული ან მსოფლიო ბაზის შექმნის საკითხი, რადგანაც უკანასკნელი ასტიმულირებს კომპანიებს, უფრო სწრაფად გაატარონ ეკოლოგიური რეფორმები. [135, p. 67].

ეკოლოგიური დაბინძურებისადმი თანამედროვე მიდგომა მდგომარეობს იმაში, რომ ეკოლოგიური დაცვის საკითხებზე დანახარჯები კომპანიებმა უნდა შეუდარონ შედეგებს. ამაში მდგომარეობს ინოვაციათა, სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტიანობის დადგენის მეთოდიკაც.²⁵ კომპანიების საქმიანობის მრავალი სახეა საზოგადოებისათვის მნიშვნელოვანი, ამასთან ერთად, ისინი მიიღწევიან ეკოლოგიური დაბინძურების ხარჯზე. რაში მდგომარეობს გადანყვეტილებათა ალტერნატივა? ხანგრძლივ პერსპექტივაზე ორიენტირებული პრობლემის გადანყვეტა მდგომარეობს იმაში, რომ შევუქმნათ ბიზნესს ის მაორიენტირებელი მოტივები და შესაძლებლობანი, რომ მან დააკმაყოფილოს საზოგადოების ეს დუალისტური მიდგომები მოთხოვნის დარგში.

დღეისათვის ყველაზე პერსპექტიული მიმართულება, რომელსაც იყენებენ კომპანიები არის არა ის, რომ ვებ-რძოლოთ ეკოლოგიური დაბინძურების შედეგებს, არამედ გამოვავლინოთ ამ დაბინძურების მიზეზები და მოვახდინოთ მათი დროული ნეიტრალიზება, რაც ალტერნატიული, ეკოლოგიურად სუფთა ტექნო-ლოგიების დანერგვით მიიღწევა. ასე მაგალითად, კომპანია „3“ 1975 წლიდან ახდენს დაახლოებით 1500 პროდუქტის რეალიზებას, რომლებიც მიმართულია ეკოლოგიური დაბინძურების წინააღმდეგ. ამან კომპანიას მოუტანა დაახლოებით 1 მილიარდ დოლარამდე მოგება. [116, p.12].

II.9. ბიზნესი და მომხმარებლები

ეკოლოგიური დაცვის საკითხებთან დაკავშირებით, საზოგადოების გააქტიურება იყო მოტივაციური იმისა, რომ ამაღლებულიყო ბიზნესმენთა ეთიკური პასუხისმგებლობა მომხმარებელთა უფლებების დაცვის სფეროში. 60-იან წლებში მსოფლიოში ფეხს იდგამს მომხმარებელთა უფლებების დაცვის საზოგადოებრივი მოძრაობა. ამ მოძრაობის გააქტიურება მენარმეები აიძულა, შეექმნათ ფირმებში მომხმარებელთა საჩივრების განხილვის განყოფილებები ან ბიუროები, სისტემატურად თვალყური ედევნებიათ ამ პროცესებზე. რიგ ქვეყნებში ეს პროცესი ხელი-სუფლების უმაღლესი შტოების ყურადღების ცენტრში მოექცა. ამ მხრივ ნიშანდობლივია ჯონ კენედის პრეზიდენტობის პერიოდი, როდესაც აშშ-ში მიღებული იქნა მომხმარებელთა უფლებების დაცვის ახალ კანონთა კრებული, ე. წ. მომხმარებელთა „უფლებების ბილი“, რომელიც მოიცავს ათობით კანონს მომხმარებელთა უფლებების დაცვის სხვადასხვა სფეროებში. ეს სფეროებია: კვების პროდუქტების და მედიკამენტების წარმოება, მოხმარებაზე კონტროლი, რეკლამის და სამარკო ნიშნის დაცვაზე ორიენტირებული კანონების კრებული, საქონლის უსაფრთხოების კანონები, კრედიტის დაცვის კანონები, „უფლებების ბილის“ მიხედვით, მომხმარებელთა უფლებების დაცვა შეიძლება განხორციელდეს უფლებრივ სივრცეში, რომელიც მოიცავს სამ სფეროს: უსაფრთხოების უფლებას, ინფორმაციის მიღების უფლებას, არჩევითობის და მოთხოვნის უფლებას.

უსაფრთხოების უფლება

უსაფრთხოების უფლების შინაარსი მდგომარეობს იმაში, რომ კომპანიებმა უნდა აწარმოონ ისეთი საქონელი, რომელიც არ შეიცავს მომხმარებლისათვის რაიმე საფრთხეს. მსოფლიოს ქვეყნებში ამ პროცესს აკონტროლებენ

²⁴ იქვე, გვ. 18.

²⁵ უფრო დაწვრილებით ინოვაციათა სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტიანობის გაანგარიშების მეთოდური და მეთოდოლოგიური პრობლემები წარმოდგენილია წიგნში: თ. შენგელია, ინოვაციური პროცესები ეკონომიკასა და ბიზნესში. თბილისი, 2018.

სპეცია-ლური ორგანოები, რომლებიც ამ სფეროში აფორმებენ კონტრაქტებს და აკონტროლებენ მათ შესრულებას. ასეთი ტიპის რისკ-ჯგუფის შემცველ საქონელს მიეკუთვნება: ავტომაქანები, ნამლები, კვების პროდუქტები, სამედიცინო აპარატურა და სხვა.

ხელისუფლება საქონლისა და მომხმარებლის უსაფრთხოებაზე ანებს საკუთარ ნორმებს, განსაზღვრულს საკანონმდებლო ბაზაში, რომლის დარღვევას შესაძლებელია, მოჰყვეს სისხლის სამართლის პასუხისმგებლობა ან ბაზარზე გამონეული საქონლის მოთხოვნის მოტივირებული დაცემა, რომელიც ასევე ამ დარგში სახელმწიფო რეგულირებით განპირობებულია. ასე მაგალითად, კომპანია „აუდის“ მიერ გამოშვებული ავტომაქანა – „აუდი – 5000“-ის ერთ-ერთი ძირითადი მახასიათებელი გახლდათ სიჩქარის ჩართვის შედეგად სწრაფი აჩქარების მექანიზმი, რამაც გამოიწვია ავტოსაგზაო შემთხვევათა მკვეთრი ზრდა. როდესაც ამ ინფორმაციამ გაჟონა ტელეეთერში, მოცემული მოდელის გაყიდვები მნიშვნელოვნად შემცირდა და ორი წლის შემდეგ თავდაპირველი გაყიდვების ნახევარი შეადგინა. მიუხედავად იმისა, რომ თავდაპირველად ფირმა ამას მძღოლების უყარათობით ხსნიდა, მას მაინც მოუწია ამ ტიპის ავტომობილების გამოშვების შეწყვეტა და გადაცემათა კოლოფის სრულყოფა. სპეციალისტების აზრით, ამ ფაქტორმა „აუდის“ ტიპის ავტომობილების მიმართ მომხმარებელთა უარ-ყოფითი ფსიქოლოგიური განწყობის ფორმირება მოახდინა, რის გამოც ფირმას ხუთ წლამდე დასჭირდება მის მიერ გამოშვებული პროდუქციის რეპუტაციის აღდგენისათვის. [190, p. 3].

ინფორმაციის მიღების უფლება

ერთ-ერთი მეთოდი, რომ მომხმარებელი დავიცავთ მავნე საქონლისაგან, არის იარლიყზე ან შეფუთვაზე იმის მითითება, თუ რამდენად საშიშია ის ადამიანისათვის. თუ მისი მოხმარების საფრთხე დიდია, მაშინ ასეთ გაფრთხილებას მოითხოვს მსოფლიოს უნივერსალიზებული კანონმდებლობა. მაგალითად, თამბაქოს მწარმოებელი ფირმები კოლოფზე წარწერით გვაფრთხილებენ თამბაქოს მოწვევის მავნელობის შესახებ. ასეთი გაფრთხილებები მომხმარებლისათვის დუალისტური ხასიათის მატარებელია. მართალია, ისინი იცავენ მწარმოებლებს სისხლის სამართლისაგან, მაგრამ არ იცავენ მომხმარებლებს ამ პროდუქციის გამოყენებისაგან. ამის მაგალითია აგრეთვე საბავშვო სათამაშოებზე ასახული იარლიყები, სადაც მითითებულია თუ, რომელ ასაკში შეიძლება გამოიყენოს ეს სათამაშო ბავშვმა. მიუხედავად ამ მითითებებისა, საშუალოდ ყოველწლიურად 12 ათასი ბავშვი ღებულობს ამ მიზეზით სხვადასხვა ტიპის ტრავმებს. [191, p. 12].

მომხმარებლებს აქვთ უფლება, იცოდნენ თუ რისგან შედგება საქონელი და რამდენად მავნეებელია ის ჯანმრთელობისთვის. მსოფლიოში შექმნილია ორგანიზაციები, რომლებიც ახორციელებენ ზედამხედველობას არა მარტო საქონლის ჯანმრთელობისათვის მავნელობის საკითხთა კონტროლზე (ასეთია საქართველოში სოფლის მეურნეობის სამინისტროში – სასურსათო უსაფრთხოების, ჯანდაცვის სამინისტროში მედიკამენტებზე კონტროლის ორგანოები) არამედ, მომხმარებლისათვის ინფორმაციის სწორ მიწოდებაზეც. ასე მაგალითად, აშშ-ს სანიტარული ზედამხედველობის ორგანიზაციამ აკრძალა ფორთოხლის წვენის „სიტრუს ხილ-ის“ გავრცელება კომპანია „პროექტერ ენდ გემბელის“ მიერ მხოლოდ იმ მიზეზის გამო, რომ სიტყვა „fresh“ ინგლისურად ახალს ნიშნავს, რაც მიუღებელია იმ პროდუქტებისათვის, რომლებიც მოიცავს კონცენტრატებს. ეს ორგანიზაცია დაუშვებლად მიიჩნევს პროდუქციის ეტიკეტებზე ისეთი წარწერების არსებობას, როგორიცაა „მსუბუქი“, „ხოლესტერინის დაბალი შემცველობის“ და სხვა, რაც ფაქტობრივად ახდენს მომხმარებლის დეზორიენტაციას და ხშირ შემთხვევაში შეცდომაში შეყავს იგი.

არჩევითობის უფლება

ბიზნესი რეაგირებს არჩევითობის უფლებაზე. გაოგნებას იწვევს საქონლის ის რაოდენობა, რომელიც წარმოდგენილია სამომხმარებლო ბაზარზე. ამასთან ერთად, ყველა მომხმარებელს აქვს უფლება, აირჩიოს ის საქონელი, რომელიც პასუხობს მის მაღალ სამომხმარებლო მოთხოვნებს. ბიზნესის თანამედროვე მიდგომა ამ საკითხებში გამოიხატება იმაში, რომ მნიშვნელოვნად ამაღლდა თვით პროდუქციის მწარმოებლის პასუხისმგებლობა ამ სფეროში. ასე მაგალითად, მსოფლიოს ბევრ ქვეყანაში ცხრამეტ წლამდე ასაკის ახალგაზრდებისათვის აკრძალულია ლუდისა და სპირტიანი სასმელების მიყიდვა. აშშ-ს კომპანიები ეწევიან რეკლამას, სადაც აფრთხილებენ მძღოლებს, თუ რა შედეგი შეიძლება გამოიწვიოს ალკოჰოლური სასმელების გამოყენებამ. კინოგაქირავების სისტემამ შემოიღო რეიტინგები, რომელიც ორიენტირებულია აუდიტორიის ასაკობრივ ცენზზე. ამდენად, ბიზნესის ეთიკური ნორმები მსოფლიოს ცივილიზებულ სამყაროში იმდენად ამაღლდა, რომ კომპანიები თვითონვე ასტიმულირებენ მომხმარებლებს, სწორად გამოიყენონ მათ მიერ დამზადებული პროდუქცია. მომხმარებლის უფლებები ფართოვდება იმ თვალსაზრისითაც, რომ კომპანიების უმეტესობა ქმნის იმ სპეციალურ სატელეფონო ხაზებს, სადაც გათვალისწინებული იქნება მათი პრეტენზიები. კომპანიათა უმრავლესობა ასტიმულირებს მომხმარებელთა უკუკავშირს, რადგანაც ის იძლევა შესაძლებლობას, არა მხოლოდ შეისწავლონ აზრი მათი პროდუქციის შესახებ, არამედ გაითვალისწინონ ის შეცდომებიც, რომლებიც დაშვებულია პროდუქციისა თუ მომსახურების რეალიზაციის პროცესში. აქ, რასაკვირველია, დიდი დატვირთვა გააჩნია არასამთავრობო სექტორს. მსოფლიოს ქვეყნებში ცნობილია ისეთი ორგანიზაციები, როგორებიცაა „მომხმარებელთა უფლებების დაცვის ლიგა“, „მომხმარებელთა ამერიკული ფედერაცია“ და სხვა, რომლებიც თავიანთ ყოველდღიურ საქმიანობაში ეწევიან მომხმარებელთა არა მარტო უფლებების დაცვას, არამედ იმ ფაქტების სააშკარაოზე გამოტანას, რომლებიც დაკავშირებულია მომხმარებელთა უფლებების დარღვევასთან.

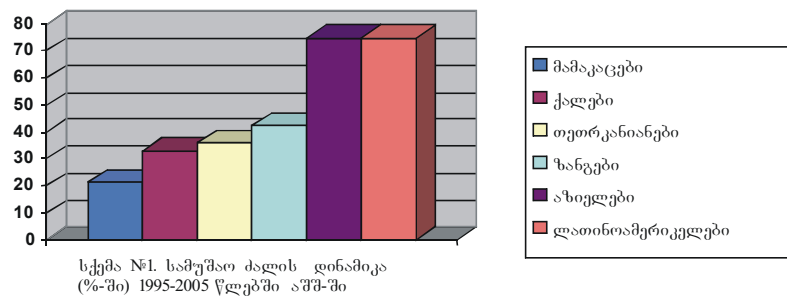
II.10. თანაბარი უფლებების სტიმულირება დასაქმების სფეროში

მსოფლიოში დღეს უამრავი ადამიანი განიცდის დისკრიმინაციას დასაქმების სფეროში. ეს არის ერთ-ერთი უმ-

ნიშნენლოვანესი ეთიკური პრობლემა მსოფლიოში. ამის ნათელი მაგალითი არის რუსეთი, სადაც ადამიანები განიცდიან დისკრიმინაციას ეროვნული, რელიგიური, რასობრივი ნიშნით. აშშ არის ქვეყანა, რომელიც ყველაზე მეტად არსებულ ღირებულებებს შორის, აღიარებს ადამიანის უფლებათა დაცვისა და ეკონომიკური თავისუფლების ღირებულებას. მიუხედავად ამისა, ამ ქვეყანაშიც მწვავედ დგას დასაქმების სფეროში დისკრიმინაციის ეთიკური პრობლემა. დისკრიმინაციას გააჩნია თავისი საზოგადოებრივი მოტივატორიც. ასე მაგალითად, აშშ სოციალურ უმცირესობებს (აფრიკელებს, ლათინოამერიკელებს, აზიური წარმოშობის ამერიკელებსა და სხვ.) ნაკლები შანსი აქვთ მიიღონ კვალიფიციური სამუშაო, რადგანაც ისინი არ ცდილობენ, მიიღონ შესაფერისი განათლება და თუ ისინი არ ღებულობენ შესაბამის განათლებას, ვერ შოულობენ მაღალანაზღაურებად და კვალიფიციურ სამუშაოს.

სქემა №1-ზე წარმოდგენილია სამუშაო ძალის შემადგენლობის დინამიკა აშშ-ში. [152, p. 16].

ამ სქემიდან ჩანს, რომ აშშ-ში დასაქმების თვალსაზრისით გათანაბრების პროცესი მიმდინარეობს. მსოფლიოს ნამყვან ქვეყნებში დასაქმების სტიმულირების საკითხებისადმი არსებობს ორმხრივი მიდგომა: მრავალეროვან ქვეყნებში არსებობენ იმის მომხრეები, რომ ეროვნული უმცირესობანი უნდა გაუთანაბრდნენ დასაქმების სფეროში ეროვნულ უმრავლესობებს. მეორე მიდგომის მომხრეები ემხრობიან ამ საკითხში სახელმწიფო ჩაურევლობის პოლიტიკას.



პირველი კონცეფციის მომხრეები მოუწოდებენ ხელისუფლებას იმ სპეციალური პროგრამების რეალიზაციისაკენ, რომლებიც ხელს შეუწყობენ ეროვნულ უმცირესობებს სამსახურებრივი კარიერის ზრდაში. სახელმწიფო ჩაურევლობის კონცეფციის თანახმად, ყველა ადამიანი უნდა შეფასდეს მისი დამსახურების მიხედვით, მისი რასის, სქესის, რელიგიური მრწამსის თუ ასაკისაგან დამოუკიდებლად. მათი აზრით, ეროვნული უმცირესობებისათვის შეღავათების დაწესება არ შეესაბამება დასაქმების სფეროში ბიზნესის ინტერესებს, ის იწვევს ადამიანებისათვის ორმაგი სტანდარტების დაწესებას, რადგანაც კომპანიებს მოუწევთ გაითვალისწინონ არა მხოლოდ ბიზნესის ინტერესები, არამედ სხვა ფაქტორებიც დასაქმების სფეროში, რაც არ პასუხობს თავისუფალი ბიზნესის მოქმედების წესებს.

იმ საკითხთან მიმართებით, თუ რამდენად შორს შეიძლება წავიდეს დასაქმების სფეროში ეროვნულ უმცირესობათა მხარდაჭერის პოლიტიკა, მსოფლიოში არ არის მიღწეული საზოგადოებრივი კონსენსუსი. ქვემოთ წარმოდგენილია დამჭირავებელთა მხრიდან ეროვნულ უმცირესობათა მხარდაჭერის ის ზომები, რომლებიც გაზიარებულია საერთაშორისო სამართლის ნორმებით:

1. კომპანიებს შეუძლიათ, განახორციელონ სპეციალური პროგრამები ორიენტირებული ქალების ან სხვა უმცირესობათა დასაქმებაზე. ცდილობენ მოახდინონ ამ სფეროში ბალანსის დადგენა.
2. უმცირესობათა მხარდაჭერის სპეციალური ღონისძიებები: სასამართლოებს შეუძლიათ, აიძულონ კომპანიები სამუშაოზე აყვანის პროცესში შეწყვიტონ უმცირესობათა დისკრიმინაცია.
3. კვოტები: შესაძლებელია დაწესდეს დასაქმების კვოტები ეროვნულ უმცირესობათა კატეგორიების მიხედვით.

უკანასკნელი 20 წლის განმავლობაში მხარდაჭერის პოლიტიკის საფუძველზე მომუშავე ქალების მდგომარეობა საფუძვლიანად შეიცვალა. 60-იან წლებში მსოფლიო ფემინისტურმა მოძრაობამ მოიცვა, რამაც გაზარდა ქალების მოტივაცია სამსახურებრივი კარიერის საქმეში. დღეს ქალები მეტ დროს ხარჯავენ პროფესიულ სწავლებაზე, შეიცვალა სქესობრივი ნიშნით ხელფასის სტრუქტურა. მოწინავე ქვეყნებში ქალები ერთსა და იმავე სამუშაოზე იგივე ხელფასს ღებულობენ, რასაც მამაკაცები. ამასთან ერთად, დღესაც შენარჩუნებულია ბარიერი ქალისა და მამაკაცის დასაქმების საკითხში. მამაკაცები დომინირებენ მთელ რიგ ნამყვან თანამდებობებზე. ასე მაგალითად, ისეთ ცივილიზებულ ქვეყანაშიც კი როგორც ჩრდილოეთ ამერიკაა მსხვილ კომპანიებში ყოველი 100 უმაღლესი მენეჯერის თანამდებობიდან მხოლოდ 3 უჭირავთ ქალებს. [107, p.11]. საქართველოში ეს მაჩვენებელი გაცილებით მაღალია.

სამსახურებრივი კარიერის თვალსაზრისით, ქალებს 2 ჯგუფად ყოფენ: პირველი – ის მანდილოსნები, რომელთაც მიაჩნიათ, რომ სამსახურებრივი კარიერა არის ცხოვრების ძირითადი პრიორიტეტი და ის მანდილოსნები, რომლებიც პროპორციულად ანაწილებენ დროს ოჯახსა და კარიერას შორის. სოციოლოგიურმა გამოკითხვებმა დაადასტურა, რომ თანამედროვე ცივილიზებულ სამყაროში პრიორიტეტი ენიჭება მეორე ტიპის ქალებს. [107, pp. 40-48].

არსებობს კიდევ ერთი მეტად სერიოზული პრობლემა, რომელიც წარმოიშობა მომუშავე ქალებთან მიმართებაში. ეს არის სექსუალური ძალადტანება (ანუ ისეთი მოქმედება, რომლის შედეგადაც ქალები სამუშაოზე განიცდიან სექსუალურ ზეწოლას) თანამდებობრივი ზრდის სფეროში. აშშ-ს გამოკითხვებით, რესპოდენტების უმრავლესობამ დაადასტურა, რომ ათი გამოკითხული რესპოდენტიდან 4 აწყდება სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულების პროცესში ამ პრობლემას, ამასთან, მხოლოდ 5%-ს გამოაქვს ეს ფაქტები სააშკარაოზე. [251, pp. 11-14].

თანამედროვე კორპორაციები „ნანიველი“, „დიუპონი“ და სხვა მიეკუთვნებიან იმ კომპანიათა რიცხვს, რომ-

ლებმაც გააძლიერეს თავიანთი მიდგომები ამ მოვლენის შეზღუდვის თვალსაზრისით, რაც გამოიხატა სხვადასხვა ფორმის ტრენინგების ჩატარებასა თუ სამახსოვროების გამოშვებაში.

მსოფლიო ქვეყნებში დღეისათვის სერიოზულად დგას შრომის უსაფრთხოებისა და ჯანდაცვის პრობლემა. ნამყვანი ქვეყნების მთავრობები ამ მიმართულებით ამუშავებენ სპეციალურ პროგრამებს. ეს მოტივირებულია რამდენიმე მიზეზით: ერთის მხრივ, საზოგადოებრივი წარმოების დონის ზრდასთან ერთად იზრდება ზრუნვა საკუთარი მუშაკების ჯანმრთელობაზე, და მეორეს მხრივ, კომპანიები მნიშვნელოვნად ზარალობენ იმ კომპენსაციის გამო, რომელსაც ისინი იხდიან საწარმოო ტრავმების ზრდის შედეგად. ასე მაგალითად, კომპანია „ალკოამ“, რომელიც აშშ-ში აწარმოებს ალუმინს, გააუმჯობესა რა შრომის უსაფრთხოების მაჩვენებელი 25%-მდე, 3 წელიწადში მიიღო დამატებითი ეკონომია 10-12 ათასი დოლარის ოდენობით. რაც იმაზე მეტყველებს, რომ დღეს საერთაშორისო კომპანიებისათვის უფრო მომგებიანი ხდება ზრუნვა თანამშრომელთა ჯანდაცვაზე, ვიდრე ზემოგების მიღების მიზნით ჯანმრთელობისათვის საშიში შრომის პირობების შექმნა.

II.11. ბიზნესი და ინვესტირება

მსოფლიოში ერთ-ერთი მწვავე ეთიკური პრობლემა არის ბიზნესის წარმოება პატიოსნებისა და მორალის ჩარჩოებში. დღეისათვის ცალკეულ კომპანიებში იზრდება კერძო ინვესტიციები. ცნობილია ისიც, რომ ინვესტირების ძირითად მიზანს შეადგენს დივიდენდების ზრდა. ამ დილემიდან გამომდინარე, ნებისმიერი გზა, რომელიც დაკავშირებულია ინვესტირების კანონიერი მოგების შეზღუდვასთან, ეწინააღმდეგება ბიზნესის ეთიკურ ნორმებს. ინვესტირების მოტყუების ყველა ხერხიდან ყველაზე გავრცელებულია ორი ძირითადი: ინვესტიციებით მანიპულირება და მოგების ან აქტივების არაკანონიერი მოპოვება, რომელსაც თან სდევს ინვესტიციებიდან მიღებული მოგების შემცირება.

ყოველწლიურად მსოფლიოში ათასობით ადამიანი ხდება ინვესტიციებით მანიპულირების მსხვერპლი. ამის ნათელი მაგალითია საქართველოში 90-იანი წლების დასაწყისში განვითარებული მოვლენები, როდესაც ათეულობით მცირე საკრედიტო ორგანიზაცია, სატრასტო კომპანიები აწარმოებდნენ არარსებულ კაპიტალში ინვესტიციების, მოსახლეობის სახსრების ჩადებას, რის შედეგადაც ამ გზით აკუმულირებული თანხები, ხშირ შემთხვევაში, ქრებოდა ამ კომპანიების ხელმძღვანელებთან ერთად. ასეთი გზა გავრცელებულია ცივილიზებულ ქვეყნებში. ასე მაგალითად, აშშ-ში ადამიანები ყოველწლიურად 1 მლრდ დოლარზე მეტს დებენ არარსებულ კომპანიებში, მშენებლობებში და ა.შ. აფიორა არის აგებული ე.წ. „პირამიდის პრინციპზე“, როდესაც ერთი ჯგუფის ინვესტირების მიერ შეტანილი თანხა ნაწილობრივ გაიცემა მეორე ჯგუფის ინვესტირებზე, რაც თითქოსდა უზრუნველყოფს მათ დივიდენდებს. ბუღალტრული აღრიცხვისადმი ასეთი „შემოქმედებითი“ მიდგომა არარსებულ კომპანიებს შესაძლებლობებს აძლევს, ხანმოკლე პერიოდით წარმართონ თავიანთი საქმიანობა.

ცალკეულ ხელმძღვანელებს გააჩნიათ შესაძლებლობა, პირადი გამდიდრების გზით გამოიყენონ ფულადი რესურსები, რომლებიც კომპანიაში ინვესტირებისაგან შემოდის, მითუმეტეს, რომ კომპანიის მენეჯერს აქვს უამრავი არაპირდაპირი შესაძლებლობა ამ უკანონო გზით მოიპოვოს ფულადი სახსრები. ამ თვალსაზრისით, ერთ-ერთი განსაკუთრებულად ხშირად გამოყენებული მიმართულება არის თალღითური ოპერაციები დანახარჯთა მუხლების მიხედვით. მეორე გზა არის მიწოდების ფასის ხელოვნური აწევა და ამ გზით მიღებული სხვაობის გადაწევა მიმწოდებელსა და მწარმოებელს შორის.

უკანასკნელ წლებში სულ უფრო ფეხს იდგამს შიდა ინფორმაციით ვაჭრობის პრაქტიკა, ანუ კომპანიების მუშაკები მოიპოვებენ სამსახურებრივ ინფორმაციას იმ მოგების შესახებ, რომელიც მიიღება აქციებზე ფასების ცვლილების შედეგად, რაც „ყიდვა-გაყიდვის“ ობიექტი ხდება. ასეთი ტიპის საქმიანობა ეწინააღმდეგება კანონმდებლობას, მაგრამ მისი გამოვლენა მეტადრე ძნელია.

როდესაც კომპანიების ფინანსური მდგომარეობა რთულდება, რიგ შემთხვევაში აქციების გაყიდვა ბაზარზე პირველი რიგითობით ხდება იმ მენეჯერების მიერ, რომლებიც ამ ინფორმაციას ფლობენ, რაც შემდგომში რთულ მდგომარეობაში აყენებს აქციების იმ მფლობელებს, რომლებსაც არ გააჩნიათ ინფორმაცია კომპანიის მოგების შესახებ, რაც ასევე ვერ თავსდება ბიზნესის წარმოების ეთიკურ ჩარჩოებში.

მოგების მაქსიმიზაციისაკენ ლტოლვაში კომპანიები იყენებენ კანონით დაუშვებელ სხვადასხვა მეთოდებს. კანონიერება და ეთიკურობა ცალკეული მენეჯერებისათვის ურთიერთგამომრიცხავი ცნებებია. შეუძლია თუ არა კომპანიას, მისცეს ქრთამი კონტრაქტის ლობირებისათვის საზღვარგარეთის თანამდებობის პირს? რასაკვირველია ეს ეწინააღმდეგება კანონს, თუმცა ცალკეული კომპანიები ამ მეთოდს მიმართავენ.

მეტად გავრცელებულია მსოფლიოში სამეწარმეო დაზვერვა. რიგმა კომპანიებმა უკანასკნელი მოგების არამართლზომიერების გამო საფუძვლიანი ზარალი განიცადეს. ასე მაგალითად, სასამართლოს გადაწყვეტილების შედეგად, კომპანია „ჯონსონ ენდ ჯონსონს“ დაევალა, გადაეხადა კომპანია „ზმ“-ისათვის 113 მლნ დოლარი, რადგანაც მან 20 ათასი დოლარად შეისყიდა კომპანია „ჯონსონ ენდ ჯონსონის“ ერთ-ერთი უკმაყოფილო თანამშრომლისაგან კომპანია „ზმ“-ის ახალი, ჯერ კიდევ დაუწერგავი ტექნოლოგია. [165, p.10]. „ჯენერალ ელექტრიკს“ სასამართლო გადაწყვეტილებით დაევალა გადაეხადა 10 მლნ დოლარის ჯარიმა სამხედრო კონტრაქტის ხელოვნური გაბერვის გამო. [138.p.10] 7,6 მილიონი დოლარით დაჯარიმდა კომპანია „ერაისლერი“, რომელიც ძველი მანქანებს მათი მოდერნიზაციის შემდეგ ყიდდა, როგორც ახლებს. [165.p.8]. ეს მაგალითები მოწმობენ იმას, რომ ბიზნესის სფეროში დაშვებულია მხოლოდ ის, რაც არ ეწინააღმდეგება სახელმწიფოს მიერ დადგენილ სამართლის ნორმებს. ზემოგების მიღების სურვილი აიძულებს გამჭრიახ მენეჯერებს, ეძებონ მისი მიღების ყველა კანონიერი თუ უკანონო გზა, რაც ხშირ შემთხვევაში, როგორც კომპანიებისათვის ასევე მენეჯერებისათვის უარყოფითი შედეგებით თავდება.

სად გადის საზღვარი ქრთამსა და დასაჩუქრებას შორის? თუ ქრთამი არის ბიზნესის კრიმინალური ფორმა, დასაჩუქრება მთელ რიგ ქვეყნებში მიჩნეულია ბიზნესის წარმოების მეთოდად.

ვთქვათ, სამეწარმეო მიზნით გავემგზავრეთ მოზამბიკში. პარტნიორთან ფაქტობრივად მივაღწიეთ შეთანხმე-

ბას, მაგრამ მოლაპარაკებების ბოლოს გაირკვა, რომ ის ითხოვს დასაჩუქრებას გარკვეული თანხის ოდენობით, ამასთან არ გაქვთ სურვილი გასცეთ თანხა, რათა არ დაარღვიოს ბიზნესის წარმოების ეთიკური ნორმები. სად გადის საზღვარი კანონის დარღვევასა და საქმიან ეთიკას შორის, რომელიც აკმაყოფილებს მოცემული ქვეყნის ტრადიციებს. იმისათვის, რომ გადავწყვიტოთ ეს ამოცანა, აუცილებელია, წინასწარ გავეცნოთ მოცემული ქვეყნის ტრადიციებს. აფრიკისა და აზიის ქვეყნების უმეტესობას გააჩნია ტრადიცია, რომლის შესაბამისად, ბიზნესის წარმოების სწორ ტონად არის მიჩნეული საჩუქრების გაცემა. გამჭრიახე ბიზნესმენი უნდა ეცნობოდეს ამ ტრადიციებს, რათა ისინი წარმატებულად გამოიყენოს ეთიკური ნორმების დაურღვევლად თავის სასარგებლოდ.

განვითარებად ქვეყნებში საქმიანობის წარმართვისათვის აუცილებელია, გავითვალისწინოთ ტრადიციის სამი სახეობა, რომლებიც საფუძვლად ედება ამ ქვეყნებში საქმიანი ეთიკის ნორმებს. ესენია: „ხშილი წრე“, ურთიერთმომსახურების სისტემა, საჩუქრების გაცემა.

განვითარებად ქვეყნებში ადამიანებს მიაჩნიათ, რომ ერთობლივ ბიზნესს უნდა წარმართავდეს მხოლოდ იმ ადამიანების წრე, რომლებიც წარმოადგენენ ერთმანეთის ნათესავებს ან ახლო მეგობრებს. ეს არის „ხშილი წრე“, რომელშიც სხვა „აუტსაიდერების“ ადგილი არ არის. მოცემული ფაქტორის გამოყენება ამ ქვეყნებში ბიზნესის საწარმოებლად მნიშვნელოვანია იმდენად, რამდენადაც მოცემულ შემთხვევაში „ინსაიდერებს“ იცნობენ და ენდობიან.

ურთიერთმომსახურების სისტემაში ბიზნესში მონაწილე რამდენიმე სუბიექტს შორის შეიძლება დამყარდეს ისეთი მყარი კავშირები, ურთიერთნდობის ისეთი მაღალი ნიშნული, როდესაც ერთი პარტნიორი მის მიერ წარსულში გაწეული მომსახურების გამო, დავალებულია მეორეს წინაშე, ამიტომ, მას აუცილებლობის შემთხვევაში, თამამად შეუძლია მოსთხოვოს პარტნიორს რაიმე სახის მომსახურების გაწევა. ვთქვათ, მოგეცით უანგაროდ 1000 დოლარის თანხა ბიზნესის გაფართოებისათვის. მდგომარეობის სტაბილიზაციის შემდგომ, თქვენ ჩემი პირველივე მოთხოვნის შემდეგ გაგაჩნიათ რეალური სტიმული, რომ მომცეთ 2000 დოლარის თანხა ანუ, ურთიერთნდობის ფაქტორი ამ შემთხვევაში თავის დადებით როლს თამაშობს.

ტრადიციის მესამე სახეობა არის საჩუქრების გაცემა. საჩუქრების მიღება გაცილებით მეტია, ვიდრე უბრალო შესტი. აღსანიშნავია ისიც, რომ ამ ტიპის ურთიერთობანი საფუძველს უდებენ მყარ, ხანგრძლივ, მომავალზე ორიენტირებულ, პარტნიორულ კავშირს. ამ დარგის სპეციალისტი დ. ფედიმენი წერს: „საჩუქრები არის უბრალოდ კატალიზატორი. იდეალურ პირობებში ეს პროცესი უნდა გახდეს მოვლენათა დაუმთავრებელი წრე, რომელიც მოიცავს ვიზიტებს, მეგობრულ შესტებსა და მომსახურებას, რომელიც მთელი მათი ცხოვრების მანძილზე მდინარესავით მიემართება ერთი მონაწილიდან მეორესაკენ“ [179, p.8].

ამდენად, ამ მეთოდების გამოყენებით, ბიზნესმენებმა შესაძლებელია დაიმსახურონ ნდობა, მიიღონ ადგილობრივ ბაზარზე თავისუფალი შეღწევის შესაძლებლობა, უცხო საბაზრო გარემოში მინუამდე დაიყვანონ რისკი. ამ პროცესში მნიშვნელოვანია ის, რომ ერთმანეთისაგან განვასხვავოთ დასაჩუქრება და ქრთამი. თუ აფრიკელი ან აზიელი პარტნიორები მოითხოვენ გარკვეულ თანხას, აუცილებელია დაზუსტდეს ამ თანხის მოცულობა და მიზანი, რაც უფრო ნაკლებია ეს თანხა, მით უფრო ნაკლებად ემთხვევა ის ქრთამის შინაარსს. მნიშვნელოვანია ასევე ის, რომ გაარკვიოთ ვისთვისაა ეს თანხა განკუთვნილი. იმ შემთხვევაში თუ ის გადაეცემა მესამე პირს ან ხელი-სუფლების წარმომადგენელს, ის ქრთამია.

მსხვილ ამერიკულ კორპორაციებს კარგად აქვთ დამუშავებული ფულადი დასაჩუქრების მეთოდოლოგია. ისინი არ აძლევენ ფულს კერძო პირებს, არამედ იძლევიან უპროცენტო სუბსიდიებს საავადმყოფოების ან სკოლების მშენებლობისათვის, უზრუნველყოფენ ტექნიკურ დახმარებას, იძლევიან სამუშაო ადგილებს კომპანიების ფილიალებში, ანუ ამით მოცემულ ქვეყანაში იქმნება ბიზნესისადმი კეთილგანწყობის ატმოსფერო. ამით მათ ექმნებათ დადებითი იმიჯი, მაღალი რეპუტაცია, ვიდრე ის, რომ საქმის წარმოებისათვის გაიცეს ქრთამი. საზოგადოებაში იმ ადგილობრივი ჩინოვნიკების ავტორიტეტი, რომლებიც ღებულობენ ამ სუბსიდიებს მნიშვნელოვნად იზრდება.

შესაბამის სფეროში ცოდნა აძლევს ბიზნესმენებს საშუალებას, ყოველგვარი ქრთამის გარეშე წარმატებულად აწარმოონ თავიანთი საქმე, როგორც საკუთარი თავის, ასევე საზოგადოების სასარგებლოდ.

II.12. ბიზნესის ეთიკური პასუხისმგებლობის სტიმულირება

მსოფლიოს კომპანიების უმრავლესობა პასუხისმგებლობით ეკიდება ბიზნესის ეთიკურ პრობლემებს. ბევრი მათგანი ცდილობს, შეიმუშაოს ამ პრობლემის რეგულირების ინდივიდუალური გადაწყვეტის გზები. ამასთან, ბიზნესმენტა შორის არიან ისეთებიც, რომლებიც ამ სფეროში დანახარჯებს ზედაპირულად ეყრებიან.

თანამედროვე კომპანიები დამოუკიდებლად ამუშავებენ ბიზნესის ეთიკის კოდექსს, რომელშიც ასახულია ის პრინციპები და ღირებულებანი, რომლითაც ისინი გადანაცვებილებათა მიღების პროცესში ხელმძღვანელობენ. თანამედროვე კომპანიები ხარჯავენ დიდძალ ფულს იმისათვის, რომ ბიზნესის ეთიკური ნორმების დაცვის სფეროში განახორციელონ მომუშავეთა სწავლება. ფირმათა უმრავლესობა საფუძვლიანად ეცნობა სამუშაოზე ასაყვანი პიროვნების კეთილსინდისიერებას. ამ მიზნით, გამოიყენება ინტერვიუს მეთოდი, სადაც სპეციალისტები ამოწმებენ სამუშაოს პრეტენდენტების მორალურ თვისებებს. ეს მეთოდები გულისხმობს სპეციალური ტესტების გამოყენებას, რომელთა შედეგები ცხადყოფენ პრეტენდენტის პატიოსნებას. როგორც წესი, აქ გამოიყენება შემდეგი ხასიათის შეკითხვები: „თუ თქვენ დაინახეთ, რომ თქვენი კოლეგა იპარავს, შეატყობინებთ თუ არ ამის შესახებ ხელისუფლების წარმომადგენლებს“ ან „ეთანხმებით თუ არა იმ აზრს, რომ მოპაროთ დამქირავებელს არის იგივე, რომ მოპაროთ ამხანაგს“.[280, p.117].

კომპანიების ხელმძღვანელთა უმეტესობა ასტიმულირებს თავიანთი თანამშრომლების ეთიკურ ქცევას პირადი მაგალითით. ყოველწლიურად ამერიკული კორპორაციები ქველმოქმედებაზე ხარჯავენ 6 მლრდ დოლარს. არიან ისეთი ადმინისტრატორებიც, რომლებიც თავიანთი დროის ნაწილს საზოგადოებრივ საქმიანობას უთმობენ. [281, p.8].

კომპანიები დიდ ადგილს უთმობენ კორპორაციული პასუხისმგებლობის პრობლემას. ისინი აყალიბებენ სტრუქტურებს, რომლებიც საზოგადოებრივ კავშირზე (PR), გარემოს დაცვაზე არიან პასუხისმგებელი. ამ სტრუქტურების ამოცანა მდგომარეობს იმაში, რომ კორპორაციის ყველა ქმედება უნდა აიგოს სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპზე. ასე მაგალითად, კომპანია „მაკდონალდში“ არსებობს გარემოს დაცვის საკითხებში ვიცე-პრეზიდენტის თანამდებობა. ეს კომპანია ყოველწლიურად 100 მლნ დოლარს ხარჯავს ნარჩენების შემცირებისათვის. [157, p.14]. მთელი რიგი კომპანიები იყენებენ თავიანთ პროგრამებს ბუნების დაცვისათვის. ასე მაგალითად, კომპანია „ბენი და ჯერი“ თავისი ნამცხვრის ერთ-ერთი სახეობის რეალიზაციის შედეგად მიღებულ მოგებას ამაზონის ტყეების დასაცავად იყენებს [157, p.18].

სოციალურ პასუხისმგებლობაზე დაფუძნებული საქმიანობა მნიშვნელოვან დანახარჯებს მოითხოვს. რესურსების შეზღუდულობის გამო, კომპანიებს არ გააჩნიათ სახსრები, რომლებიც აუცილებელია ბუნების დაცვის პროგრამის სრული ამოქმედებისათვის. ამიტომაც არის, რომ ხშირ შემთხვევაში მათ წინაშე დგას ალტერნატივა, დახარჯონ ეს თანხები მიზნობრივად, ბუნების დაცვის პროგრამებისათვის, თუ გამოიყენონ ისინი საკუთარი წარმოების მასშტაბების გასაფართოებლად. დღეს არ არსებობს მეცნიერულად დასაბუთებული ნორმატივები, რომლითაც კომპანიებს შეუძლიათ ისარგებლონ ამ პრიორიტეტების დადგენის პროცესში.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. რით განისაზღვრება მენარმის თავისუფლების ხარისხი?
2. რა იგულისხმება ბიზნესის გარემოში?
3. რა გვევლინება ბიზნესის სამართლებრივი რეგულირების ობიექტად?
4. რაში მდგომარეობს ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ფილოსოფიური საფუძვლები?
5. რა არის უტილიტარიზმის პრინციპი?
6. რა იგულისხმება ადამიანის უფლებების დაცვაში?
7. რა იგულისხმება სამართლიანობის პრინციპში?
8. როგორია ბიზნესსა და ბუნებრივ გარემოს შორის ურთიერთდამოკიდებულება?
9. როგორია ხელისუფლების როლი ეკოლოგიური პრობლემების რეგულირებაში?
10. როგორია დამოკიდებულება ბიზნესსა და მომხმარებლებს შორის?
11. როგორ შეგვიძლია მოვახდინოთ ბიზნესის ეთიკური პასუხისმგებლობის სტიმულირება?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. რას მოიცავს ბიზნესის მიკრო, მაკრო და საერთაშორისო გარემო?
ბიზნესის მიკროგარემო მოიცავს: მიმწოდებლებს, მომხმარებლებს, კონკურენტებს, დაქირავებულ მუშებს, კანონებს, სახელმწიფო ორგანოებს, პროფკავშირებს. მაკროდონეზი ეროვნული ეკონომიკის მასშტაბებში სამეურნეო სუბიექტების საქმიანობაზე ბიზნესი ახდენს ირიბ, მაგრამ არსებით ზეგავლენას. ის მოიცავს ქვეყნის ეკონომიკურ მდგომარეობას, ბაზრის ინსტიტუტებს, საზოგადოებრივი კულტურის დონეს, პოლიტიკურ და საერთაშორისო ფაქტორებს. საერთაშორისო გარემო ირიბ ზეგავლენას ახდენს ფირმებზე. ეროვნულ ეკონომიკაზე ზეგავლენის თვალსაზრისით ის ვლინდება საზღვარგარეთის ინვესტიციების, იმპორტიორების, ერთობლივი საწარმოების საქმიანობაში.
2. როგორია ბიზნესის სამართლებრივი სივრცის გარდაქმნის ფორმები?
ბიზნესის სამართლებრივი სივრცის გარდაქმნის ფორმებია – ევოლუციური და რევოლუციური. სამართლებრივი სივრცის ევოლუციური გარდაქმნა გულისხმობს მისი სრულყოფის თანმიმდევრულ, ეტაპურ პროცესს. რევოლუციური გარდაქმნა გულისხმობს სამართლის არსებული სისტემის ფუძემდებლური პრინციპების წგრევას, ახალი სისტემის შექმნის საფუძველზე.
3. გამოყავით ის ოთხი საზოგადოებრივი ჯგუფი, რომლის წინაშეც ბიზნესი არის პასუხისმგებელი?
კომპანიებს გააჩნიათ პასუხისმგებლობა საზოგადოების, მომხმარებლების, მოსამსახურეების და ინვესტორების წინაშე.
4. ჩამოთვალეთ ბიზნესის ეთიკური პრობლემებისადმი მდგომარეობის ოთხი ფილოსოფიური პრინციპი?
ეთიკური პრობლემების გადაწყვეტის პროცესში კომპანიები შეიძლება დაეყრდნონ იმ რელიგიურ სწავლებას, რომელიც გამომდინარეობს ქრისტიანული მორალისაგან – უტილიტარიზმს (მაქსიმალური სიკეთე ადამიანთა მაქსიმალური ოდენობისათვის), ადამიანის უფლებათა დაცვას (ადამიანთა ღირსების პატივისცემას) და სამართლიანობას (სიკეთეების და პასუხისმგებლობის სამართლიან განაწილებას).
5. ჩამოგვითვალეთ მომხმარებელთა ოთხი ძირითადი უფლება?
მომხმარებლებს გააჩნიათ უსაფრთხოების, ინფორმაციის მიღების, არჩევითობის, თავიანთი მოთხოვნების დაცვის უფლება.
6. ჩამოგვითვალეთ თაღლითობის ის ორი ძირითადი გზა, რომლის გამოც ინვესტორები ვერ ლეზულობენ თავიანთ მოგებას?
ინვესტორები რჩებიან მოყუებული: 1) როდესაც კომპანიები და ცალკეული პირები პირადი ანგარების მიზნით ახდენენ ინვესტიციებით მანიპულირებას. 2) კომპანიის წარმომადგენლები საკუთარი მიზნით, იყენებენ აქტივებს და ინვესტიციებს, რითაც ამცირებენ ინვესტორების შემოსავლებს.
7. ჩამოგვითვალეთ მიმართულებები, რომლებითაც კომპანიები ახორციელებენ თავიანთი ეთიკური და სოციალური პასუხისმგებლობის რეალიზებას?
კომპანიები ლეზულობენ ეთიკურ კოდექსს; უნერგავენ თანამშრომლებს მაღალი მორალური ნორმებისადმი პატივისცემის გრძნობას; ამონებენ მისაღები მუშაკების პატიოსნებას; ეწევიან ქველმოქმედებას.

7. ჩამოგვითვალეთ ხუთი მიმართულება, რომლითაც კომპანიები ახორციელებენ თავიანთი ეთიკური და სოციალური პასუხისმგებლობის რეალიზებას?
კომპანიები ღებულობენ ეთიკურ კოდექსს; უნერგავენ თანამშრომლებს მაღალი მორალური ნორმებისადმი პატივისცემის გრძნობას; ამოწმებენ მისაღები მუშაკების პატიოსნებას; ეწევიან ქველმოქმედებას.

თავი III

ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. ფირმების მიკუთვნებას ეკონომიკის სექტორისადმი; მომსახურების სფეროს გაფართოების პერსპექტივებს; ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმებს.	2. ინდივიდუალურ კერძო ფირმებს; მათ ღირსება-ნაკლოვანებებს; ამხანაგობების ძირითად სახეებს; კორპორაციების არსს; კორპორაციების მართვის ფორმებს.	3. ფირმების იურიდიული რეგისტრაციის წესს. კორპორაციების შერწყმის პროცესს; ფირმების შერწყმის ფორმებს.

III. 1. წარმოებისა და მომსახურების სფეროში დასაქმებული კომპანიები

კომპანიები ეკონომიკის სექტორების მიხედვით იყოფა 2 ძირითად ჯგუფად: I. მომსახურების სფეროში დასაქმებულ და II. წარმოების სფეროში დასაქმებულ კომპანიებად. ამა თუ იმ კომპანიების მიკუთვნება ეკონომიკის სექტორისადმი განისაზღვრება იმის მიხედვით თუ რას აწარმოებენ ისინი: საქონელს თუ მომსახურებას.

მომსახურება არის უმნიშვნელოვანესი სფერო. ცალკეულ ქვეყნებში ის მაპროფილებელია. ასე მაგალითად, აშშ-ში მასზე მოდის ბიუჯეტის შემოსავლის 70%, იაპონიაში 74%, გერმანიაში 62% [270,p.142].

მომსახურებასა და წარმოებას შორის ურთიერთკავშირი არ განისაზღვრება ქვეყნის ეკონომიკაში მისი ხვედრითი წილით. ორივე სექტორი ავსებს ერთმანეთს და წარმოადგენს ერთი მთლიანის ორგანულ ნაწილს. მწარმოებლებს ესაჭიროებათ მომსახურე ფირმები, რათა შეძლონ საქონლის ყიდვა-გაყიდვა.

ზღვარი მომსახურებასა და წარმოებას შორის არაერთგვაროვანია. მაგალითის სახით შეიძლება განვიხილოთ კომპანია „აი-ბი-ემ“-ი. ამ კომპანიის მუშაკების მცირეოდენი ნაწილი ფიზიკურად აწარმოებს საქონელს, მომუშავეთა უფრო დიდი ნაწილი ჩაბმულია მომსახურების ოპერაციებში, რაც აისახება კომპიუტერული სისტემის ინდივიდუალურ დაპროექტებასა, თუ კლიენტების ინდივიდუალური მოთხოვნილებების შესწავლაში. ეს საქმიანობა სრულდება საქონლის რეალიზაციის მიზნით, ანუ ჩვენ მას ვერ მივაკუთვნებთ მომსახურების სფეროს. ამასთან, ამ სფეროში არ მიმდინარეობს საქონლის წარმოება, ანუ ის არ მიეკუთვნება წარმოების სფეროსაც. მომსახურებასა და წარმოებას შორის მკაცრი ზღვარი არ არსებობს, რადგანაც წარმოებას ახლავს მომსახურება.

მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ მომსახურების სფერო განსაკუთრებით ინტენსიურად განვითარდა. მომსახურება ყველა ქვეყნის ეკონომიკაში განსაკუთრებულ როლს თამაშობს. 1940 წელს ამ სფეროში დასაქმებული იყო მუშების ნახევარზე მეტი. ბოლო წლებში ინდუსტრიულად განვითარებულ ქვეყნებში იზრდება მომსახურების ხვედრითი წილი. ამის მიზეზები მდგომარეობს იმაში, რომ წარმოების სრულყოფამ შესაძლებელი გახადა საწარმოო სფეროში შემცირებულიყო დასაქმებულთა ხვედრითი წილი. უკანასკნელნი დასაქმდნენ მომსახურების სფეროში (რესტორნების, იურიდიული მომსახურების და სხვა ბიზნესში), მეორე მიზეზი არის ტექნიკური პროგრესი. იმის მაგივრად, რომ მსხვილმა კომპანიებმა აწარმოონ საკუთარი საკომპიუტერო, სამარკეტინგო და სხვა ტიპის მომსახურება, ისინი ამ ამოცანების გადასაწყვეტად მიმართავენ წვრილ ან საშუალო ფირმებს, რომლებიც სპეციალიზდებიან ამ სფეროში. მომსახურების სფერო დღეს ისე ინტენსიურად ვითარდება, რომ საბანკო სექტორი, სავაჭრო ქსელი და სარესტორნე ბიზნესი აჭარბებს მოთხოვნას. [252, p.5] ამასთან, ცალკეულ დარგებში მომსახურების სექტორს აქვს

განსხვავებული პერსპექტივა.

სწრაფად განვითარებადს დღეს წარმოადგენს საცალო და საბითუმო ვაჭრობის სფერო. აქ არის წარმოდგენილი, როგორც წვრილი საოჯახო ფირმები, ასევე მსხვილი საბითუმო გამანაწილებელი კომპანიები. ამასთან, მიმდინარეობს წვრილი ფირმების ეტაპობრივი გამოძევების პროცესი ამ ბაზრიდან. მათ ენაცვლება მსხვილი სუპერმარკეტები. მსხვილ სფეროდ რჩება ფინანსები და დაზღვევა. აქ არის წარმოდგენილი, როგორც მსხვილი საფინანსო ინსტიტუტები, ასევე საშუალო სადაზღვევო კომპანიები. უკანასკნელ ათწლეულში ეს სექტორი ინტენსიურად ფართოვდება.

ტრანსპორტი და კომუნიკაციები უკანასკნელ ათწლეულში ასევე მნიშვნელოვნად განვითარდა და ეს პრივატიზაციის ერთ-ერთი შედეგია. ავიაკომპანიების შექმნა, ელექტროდისტრიბუცია თუ ტელეკომუნიკაციური სისტემები მოითხოვს მსხვილ კაპიტალდაბანდებას.

ჩქარი ტემპებით ვითარდება „სხვა მომსახურება“. აქ შედის: სილამაზის სალონები, კერძო სკოლები, სარემონტო სახელოსნოები, სასტუმროები, სამედიცინო კერძო დაწესებულებები, დასვენების პარკები და სხვა.

ყველაზე დიდი პერსპექტივა გააჩნია ტურიზმს, როგორც სწრაფად მზარდ და რენტაბელურ დარგს.

საწარმოო სექტორის ალორძინება ხდება 90-იანი წლებიდან. აქ დომინირებს მშენებლობა. ეს არის დარგი, რომელიც ყველაზე უფრო რეაგირებს საპროცენტო განაკვეთებზე. თუ საპროცენტო განაკვეთი მაღალია, მშენებლობის მოცულობა ეცემა და პირიქით.

III. 2. ფირმების დაყოფა საქსორობის ფორმების მიხედვით

მსოფლიო კლასიფიკაციით საკუთრების ფორმების მიხედვით კომპანიები იყოფა: 1) ერთპიროვნულ მფლობელობად ან ინდივიდუალურ ფირმად, 2) ამხანაგობად, 3) კორპორაციად. საკუთრების სამივე ფორმას აქვს თავისი ინდივიდუალური თვისებები, უარყოფითი და დადებითი მხარეები. **მსოფლიოში აღიარებული ეს პრაქტიკა გათვალისწინებულია საქართველოს კანონში „მენარმეთა შესახებ“, რომელშიც დადგენილია მენარმეობის შემდეგი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები:**

1. ინდივიდუალური საწარმო;
2. სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება;
3. კომანდიტური საზოგადოება;
4. შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება;
5. სააქციო საზოგადოება;
6. კოოპერატივი.

ინდივიდუალური კერძო ფირმა (Individual Entrepreneurship) – ეს არის ის საწარმო, რომელიც მიეკუთვნება ერთ პიროვნებას, თუმცა მასში შეიძლება დასაქმებული იქნეს რამდენიმე ათეულობით ადამიანი. ეს არის საქმიანი საწარმოს ორგანიზების ყველაზე იაფფასიანი და მარტივი ფორმა. უპირატესად, ეს ფორმა დომინირებს საცალო ვაჭრობის, მომსახურების, საოჯახო მეურნეობის სფეროებში. **„მენარმეთა შესახებ“ კანონის შესაბამისად, ინდივიდუალური მენარმე არ არის იურიდიული პირი, ის თავის უფლება-მოვალეობას ახორციელებს, როგორც ფიზიკური პირი.**

ინდივიდუალურ კერძო ფირმას გააჩნია უპირატესობები. ყველაზე ძირითადი არის ის, რომ ასეთი ფირმები მარტივია დაფუძნების თვალსაზრისით. მის შესაქმნელად საკმარისია რეგისტრაცია. საკუთრების ამ ფორმაში ყველა სახეობის გადაწყვეტილებანი (რა ვანარმოთ, ვინ დავასაქმოთ, როგორ გავანაწილოთ მოგება და სხვა) მიიღება ინდივიდუალურად. კიდევ ერთი უპირატესობა ამ ტიპის ფირმებისა არის კონფიდენციალობა. ასეთი ტიპის საწარმოების ფინანსური და საწარმოო მდგომარეობა ცნობილია მხოლოდ საგადასახადო ორგანოებისათვის, ანუ ამ ფირმის მფლობელი არ არის ანგარიშვალდებული საზოგადოების წინაშე, როგორც ეს ხდება კორპორაციის შემთხვევაში. აშშ-ში, ამ ტიპის ფირმებს ეძლევათ უფლება, გახსნან ბანკში ე.წ. „კოკა“ ანგარიში. ამ ანგარიშზე ჩაირიცხება ამ ფირმების გარკვეული თანხები, რომლებიც ქმნიან საპენსიო ფონდს. ასეთი შემოსავლები არ იბეგრება მათი ანგარიშიდან მოხსნამდე, რაც შესაძლებელია მხოლოდ პენსიაზე გასვლის შემდეგ.

მიუხედავად იმისა, რომ ინდივიდუალური საწარმო შეიძლება იყოს ნებისმიერი ზომის, მათი უმრავლესობა მიეკუთვნება მცირე ბიზნესს. ასეთი ტიპის ფირმებს აქვთ უარყოფითი თავისებურებანიც. ჯერ ერთი, ისინი ეფუძნება შედეგებით მცირე კაპიტალს და ამიტომაც აწყდებიან წინააღმდეგობებს სესხების აღების შემთხვევაში. ამასთან, მცირე საწარმოებს მოკლევადიანი კრედიტი მიეცემათ უფრო მაღალი საპროცენტო განაკვეთით, ვიდრე მსხვილ კორპორაციებს. ერთპიროვნული მმართველობა ნიშნავს ერთპიროვნულ პასუხისმგებლობას ფირმის მენეჯმენტზე. ამდენად, ფირმის გაფართოების ტენდენცია დამოკიდებულია ერთი პირის ტალანტსა და უნარზე, რომელიც, როგორც წესი, დამოუკიდებლად ლეზულობს გადაწყვეტილებებს, რაც ფაქტობრივად არ იძლევა ამ გადაწყვეტილებათა სხვა პირებზე გადანაწილების შესაძლებლობას, ანუ ამ ბიზნესის მთავარი უარყოფითი თვისება არის მისი მფლობელის განუსაზღვრელი პასუხისმგებლობა. კანონის შესაბამისად ფირმა და მისი მფლობელი არის გაიგივებული. ნებისმიერი ტიპის დანახარჯებზე პასუხისმგებელი არის მხოლოდ ამ ფირმის მფლობელი. უარყოფითია ამ სახის ბიზნესის მემკვიდრეობითობა, ანუ ფირმის მფლობელის სიკვდილის შემდეგ მისი ბიზნესი გადაეცემა მემკვიდრეებს, იმ შემთხვევაში თუ ბიზნესი აგებული იყო მისი მფლობელის ტალანტსა და კვალიფიკაციაზე ეჭვქვეშ დგება მისი მომავლის საკითხი.

თუ არსებობს ბიზნესის დამოუკიდებელი დაწყების საფრთხე, უპირატესია მისი რისკის გადანაწილება, ანუ მისი დაწყება პარტნიორთან ერთად. ასეთ შემთხვევაში იქმნება ამხანაგობა (Partnership) – ეს არის ორი ან მეტი პირის გაერთიანება ერთობლივი ბიზნესის წარმოებისა და ერთობლივი მოგების მიღების მიზნით.

ამხანაგობის შემთხვევაში პარტნიორებს შორის ნაწილდება ყველა სახეობის ვალდებულება დაწყებული ამხანაგობის მართვიდან, დამთავრებული მოგების თუ ზარალის გადანაწილებამდე. ამხანაგობა თავისი მასშტაბების მიხედვით, შეიძლება იყოს როგორც მცირე მასშტაბის საწარმო, რომელსაც მართავს ორი ან მეტი პიროვნება,

ასევე მრავალათასიანი ტრანსნაციონალური კომპანია.

საზღვარგარეთ დამკვიდრებული პრაქტიკით არსებობს ამხანაგობის სამი ძირითადი სახეობა. ესენია: საერთო ამხანაგობა, რომელშიც ყველა პარტნიორი თანაბარი უფლებებით სარგებლობს და ასევე საერთოა მათი პასუხისმგებლობა ფირმის წინაშე. შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (ამხანაგობა), სადაც ერთი ან რამდენიმე ადამიანი გამოდის ფირმის მთავარ პარტნიორად, და მთლიანად ახორციელებენ მის მენეჯმენტს, ხოლო სხვა პარტნიორები არიან მხოლოდ ინვესტორები და არ მონაწილეობენ ფირმის მართვაში, ამიტომაც ეწოდება მათ შეზღუდული პასუხისმგებლობის. მესამე ფორმა არის შეზღუდული პასუხისმგებლობის კვალიფიციური ამხანაგობა – რომელიც მოქმედებს როგორც კორპორაცია, რომელსაც აქვს უფლება გაყიდოს პარტნიორული უფლებები საფონდო ბირჟაზე.

საქართველოს კანონით „მენარმეთა შესახებ“ ორი ან მეტი პირის გაერთიანება შეიძლება ჩამოყალიბდეს, მენარმეობის ისეთი ორგანიზაციულ-სამარ-თლებრივი ფორმის სახით, როგორიცაა: სოლიდარული, კომანდიტური, შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, თუმცა ამავე კანონით უკანასკნელისათვის დაიშვება გამონაკლისიც.

„სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება არის საზოგადოება, რომელშიც რამოდენიმე ფიზიკური პირი ერთობლივად, ერთიანი საფირმო სახელწოდებით, ეწევა არაერთჯერად და დამოუკიდებელ მენარმეობას და პარტნიორები საზოგადოების ვალდებულებებისათვის კრედიტორების წინაშე პასუხს აგებენ, როგორც სოლიდარული მოვალეები – უშუალოდ, პირდაპირ, მთელ ვალდებულებებზე, შეუზღუდავი მთელი თავისი ქონებით. პარტნიორები შეიძლება იყოს მხოლოდ ფიზიკური პირები“. (მენარმეთა შესახებ კანონი, მუხლი 20.1.) ამ ტიპის საწარმოს შეიძლება უხელმძღვანელოს საზოგადოებაში გაერთიანებულმა ერთ-ერთმა პარტნიორმა, სხვა პარტნიორები ირიბად მონაწილეობენ საზოგადოების საქმიანობაში მისი ეკონომიკური თუ ფინანსური კონტროლის გზით. ყველა პარტნიორს საზოგადოების მოგებიდან ეკუთვნის წილი, თავისი წილის პროცენტის ოდენობით. თითოეულ პარტნიორს აქვს თავისი წილის გასხვისების უფლება. თუ პარტნიორი გადის საზოგადოებიდან მისი წილი შეიძლება გადანაწილდეს სხვა პარტნიორებზე.

„საზოგადოება, რომელშიც რამოდენიმე პირი ერთობლივად, ერთიანი საფირმო სახელწოდებით ეწევა ერთჯერად და დამოუკიდებელ მენარმეობას, არის კომანდიტური საზოგადოება. თუ ერთი ან რამდენიმე პარტნიორის პასუხისმგებლობა საზოგადოების კრედიტორების წინაშე საგარანტიო თანხის გადახდით შემოიფარგლება (კომანდიტები), ხოლო სხვა პარტნიორების პასუხისმგებლობა შეზღუდული არ არის (პერსონალურად პასუხისმგებელი პარტნიორები – კომპლემენტარები)“ (მენარმეთა შესახებ კანონი, მუხლი 34).

კომპლემენტარები შეიძლება იყვნენ მხოლოდ ფიზიკური პირები. კომანდიტები არ მონაწილეობენ საზოგადოების ხელმძღვანელობაში. კომანდიტები ზარალის კაპიტალის მოზიარენი არიან, მხოლოდ თავისი წილის ფარგლებში.

საზოგადოებას, რომლის პასუხისმგებლობა საზოგადოების კრედიტორების წინაშე შემოიფარგლება მთელი თავისი ქონებით, ხოლო პარტნიორების პასუხისმგებლობა სანესდებო კაპიტალში მისი წილის ოდენობით, ეწოდება შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება. საქართველოს კანონმდებლობით ასეთი საზოგადოების დაფუძნება შეუძლია ერთ პირსაც. ეს არის სამენარმეო საქმიანობის ერთ-ერთი განვითარებული ფორმა, როგორც მსოფლიოში, ასევე საქართველოში. საზღვარგარეთის პრაქტიკაში კომპანიების აბრავიატურაში გამოყენებული მინიშნება „LTd“, „PLc“, „AG“, „A/S“ და სხვა, რომელიც მიუთითებს საზოგადოების შეზღუდულ ხასიათზე. მსოფლიოს ქვეყნებში შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების დასახელებაში გამოყენებული აბრავიატურები წარმოდგენილია შემდეგი სახით (იხ. ნახ. №6).

საქართველოში მოქმედი კანონმდებლობით შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების სანესდებო კაპიტალი უნდა შეადგენდეს სულ ცოტა ათასს აშშ დოლარის ექვივალენტს ლარებში. ამდენად, ამ საზოგადოების სანესდებო კაპიტალში თითოეულ პარტნიორს შეაქვს თავისი წილი და ის პასუხისმგებელია საზოგადოების საქმიანობაზე ამ წილის ჩარჩოებში.

ინდივიდუალურ კერძო ფირმებს და ამხანაგობებს აქვთ რიგი უპირატესობებისა: ჯერ ერთი მენარმეობის ამ ფორმების შექმნა ორგანიზაციულად მარტივია. შედარებით რთულია ხელშეკრულების გაფორმება, სადაც განერილია პარტნიორების უფლებები და მოვალეობანი, რაც მოითხოვს დამატებით იურიდიულ კონსულტაციას. ამხანაგობების უპირატესობა მჟღავნდება იმაშიც, რომ მათ მართვაში (მენეჯმენტში) მონაწილეობს რამდენიმე პარტნიორი და შესაბამისად, კარგად შერჩეული გუნდის შემთხვევაში, ეს ქმნის წარმატებული ბიზნესის პერსპექტივას. ამხანაგობას

ქვეყანა	შემოკლებით	სრული აბრევიატურა
აშშ	Inc.	Incorporeted
დიდი ბრიტანეთი	PLc. Ltd.	Public Limited company
გერმანია	A.G.	Aktiengesellschaft
იაპონია	Ltd.	Limited
იტალია	Srl.	societa a responsabilita limitata
დანია	A/S	Aktieselskab
ესპანეთი	S.A.	Sociedad Anynima

უპირატესობა გააჩნია ინდივიდუალურ საწარმოსთან შედარებით კრედიტების მოპოვების თვალსაზრისითაც, რადგანაც ვალის გადახდის ვალდებულება თანაბრად ნაწილდება პარტნიორებზე და მათ ქონებაზე. ამხანაგობის წევრის გასვლის (სიკვდილის) შემთხვევაში ადვილი ხდება ახალი პარტნიორის მოძებნა, რომელიც ახალ სტიმულს მატებს უკვე არსებულ ბიზნესს.

ამასთან ერთად, ამხანაგობებს გააჩნიათ ნაკლოვანებანიც. მისი ძირითადი ნაკლოვანება მდგომარეობს ამხანაგობის წევრების შეუზღუდავ პასუხისმგებლობაში. თუ რომელიმე პარტნიორი დაუშვებს სერიოზულ პროფესიულ ან ფინანსურ შეცდომას, მასზე პასუხს აგებს ამხანაგობა მთელი მისი ქონებით, რაც ქმნის ბიზნესის გაკოტრების საფრთხეს. თუმცა დღევანდელ სადაზღვევო პრაქტიკაში უკვე შესაძლებელი ხდება ფინანსური რისკების დაზღვევა, რაც დამატებით ხარჯებს მოითხოვს ბიზნესის სტაბილურობისთვის. კიდევ ერთი ნაკლოვანება არის ის, რომ ბიზნესის ერთობლივი წარმართვის შემთხვევაში იზრდება პარტნიორებს შორის კომფლიქტების წარმოქმნის პოტენციური შესაძლებლობა. ეს დაკავშირებულია იმასთან, რომ თითოეული მათგანი ცდილობს, მოექცეს ბიზნესის მმართველობის სათავეში. „სკამებისათვის“ ბრძოლის პროცესში ახალგაზრდა პარტნიორებს შორის, როგორც წესი, წარმოიქმნება „სამეწარმეო ანტაგონიზმი“, რაც ასევე ხელს უშლის ბიზნესის წარმართვას.

მეწარმეობის ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმებს შორის ერთ-ერთი წამყვანი ადგილი უჭირავს სააქციო საზოგადოებას. სააქციო არის საზოგადოება, რომლის საწესდებო კაპიტალი იყოფა აქციებად. საწესდებო კაპიტალის მინიმალური ნომინალური ღირებულება შეესაბამება ათი ათასი აშშ დოლარის ექვივალენტს ეროვნულ ვალუტაში.

მსხვილი ტიპის სააქციო საზოგადოებები ყალიბდებიან, როგორც კორპორაციები Corporation (ამერიკ.), Company (ინგლ.). თანამედროვე კორპორაციები ჩამოყალიბდნენ XIX საუკუნეში, რაც დაკავშირებული იყო სამრეწველო რევოლუციის აღმავლობასთან, რადგანაც ამ პერიოდში საჭირო იყო კაპიტალის გამსხვილება, მისი გაერთიანება მსხვილი პროექტების განხორციელების მიზნით. ეს პროექტები იმდენად მნიშვნელოვანი იყო, რომ მათი განხორციელება არ შეეძლო არც ერთ ინდივიდუალურ მეწარმეს. ამიტომ, აუცილებელი გახდა ბიზნესის წილების გაყიდვა, რათა ყოველ ჩადებულ დოლარზე მეპაიესს მიეღოთ ამ ბიზნესიდან მოგება. მეწილეები არ მონაწილეობენ კორპორაციის მართვაში; ამასთან, მათ აქვთ უფლება, კენჭი უყარონ იმ საკითხებს, რომლებიც დაკავშირებულია ბიზნესში მათ ინტერესებთან. იმისათვის, რომ წილი დაცული ყოფილიყო რისკისაგან, მათი პასუხისმგებლობა განისაზღვრებოდა, მხოლოდ მათ მიერ შეტანილი პაის ფარგლებში.

ამ გადაწყვეტილებამ განსაზღვრა ის, რომ რიგ წამყვან ქვეყნებში კორპორაციები გადაიქცა ეროვნული ეკონომიკის წამყვან ძალად. საკანონმდებლო და ნორმატიული ბაზის განვითარებასთან ერთად კორპორაციებმა შეიძინეს მათი ყველაზე მსხვილი მეპაიეს ატრიბუტები. ასეთი კომპანიის და მისი აქციონერების ან მფლობელების ურთიერთკავშირში უნდა ვეძებოთ კორპორაციების ძლიერების ძირითადი წყარო, რადგანაც კორპორაციის მართვა არის განცალკევებული საკუთრებისაგან და კორპორაციის მფლობელებს შეუძლიათ, გაანთავისუფლონ კორპორაციის მენეჯერი, თუ ისინი ასეთ გადაწყვეტილებას კოლექტიურად მიიღებენ. ამასთან ერთად, რადგანაც აქციები შეიძლება გაიყიდოს ან გადაეცეს მემკვიდრეობით, კომპანიის მფლობელთა შემადგენლობა იცვლება, მაგრამ მისი მართვის სტრუქტურა არ განიცდის ამით ადეკვატურ ცვლილებებს. კორპორაციები შეიძლება იყოს საშუალო და მსხვილი. აშშ-ის 500 კორპორაციის ჯამური ბრუნვა შეადგენს წელიწადში 2 ტრილიონ დოლარს, დასაქმებულთა რიცხვი 12,4 მლნ. ადამიანია. მხოლოდ „ჯენერალ მოტორზში“ არის 760 ათასი მუშაკი. [220,p.18].

კორპორაციები შეიძლება იყოს სხვადასხვა ტიპის, რაც ასახავს მათი განვითარების დინამიკას. კორპორაციები შეიძლება იყოს სახელმწიფო ან კვაზი სახელმწიფო.²⁶ სახელმწიფო კორპორაციებს სხვადასხვა ქვეყანაში სხვადასხვა დანიშნულება გააჩნიათ. მაგ.: საქართველოში – ნავთობის კორპორაცია, რუსეთში – როსნერგო, რაც გულისხმობს სახელმწიფოს მხრიდან გარკვეული რესურსების გაკონტროლებას. აშშ-ში ასეთი კორპორაციები იქმნება მიზნობრივად. მაგ.: ადგილობრივი სკოლების მართვის ან თუნდაც ტერიტორიული ერთეულის მართვის მიზნით (მაგ. ტენესის დაბლობის მართვის მიზნით). კვაზისახელ-მწიფო კორპორაციები იქმნება კომუნალური მომსახურების, წყლის, გაზის მიწოდების და სხვა მიზნით. კერძო კორპორაციები – ეს ის კორპორაციებია, რომლებიც იმყოფებიან კერძო პირების მფლობელობაში. მათი მფლობელები უფლებამოსილები არიან შეისყიდონ აქციები ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე. მათ გააჩნიათ მოგების ზრდის უფრო ძლიერი სტიმულები ვიდრე სახელმწიფო კორპორაციებშია.

სახელმწიფო და კერძო კორპორაციები შეიძლება იყოს, როგორც კომერციული, ასევე არაკომერციული. არაკომერციულ კორპორაციებს გააჩნია არაეკონომიკური მიზნები, მათი ამოცანები ვრცელდება განათლების,

²⁶ კვაზი (ლათინურად quasi – თითქოსდა), რაც ნიშნავს არანამდვილს.

ქველმოქმედების და სხვა საზოგადოებრივ ინტერესებზე. კარდიოლოგთა ასოციაცია ან თუნდაც ჰარვარდის უნივერსიტეტი, არაკომერციული კორპორაციებია. კომერციული კორპორაციები იქმნება, რათა მოგება მოუტანონ მათ მფლობელებს.

კორპორაციები შეიძლება იყოს ღია და დახურული ტიპის. ღია ტიპის კორპორაციები აქტიურად ყიდიან თავიანთ აქციებს ღია ბაზარზე. უკანასკნელს შეიძლება მიეკუთვნოთ, როგორც კერძო, ასევე კვანძისაზღვრული კორპორაციები. დახურული ტიპის კორპორაციები არ ყიდიან თავიანთ აქციებს ღია ბაზარზე, ანუ საკუთარ სახსრებს იყენებენ წარმოების გაფართოებისთვის ან აფინანსებენ ბიზნესის განვითარებას საბანკო წყაროებიდან. ეს აძლევს მათ მფლობელებს უფლებას, სრულად გააკონტროლონ თავიანთი მოგება და იცავს კომპანიას საკონტროლო პაკეტის გაყიდვისაგან.

გარდა აღნიშნულისა, არსებობს პროფესიული კორპორაციები, რომლებიც არ მიეკუთვნებიან ღია ტიპის კორპორაციებს, ხოლო მათი აქციონერები ბაზარზე ყიდიან სხვადასხვა ტიპის მომსახურებას (სამედიცინოს, საინჟინროს, იურიდიულს).

სხვა ტიპის კორპორაციებს მიეკუთვნებათ ე.წ. S-კორპორაციები. ეს არის კორპორაციისა და ამხანაგობის ჰიბრიდი. ამ შემთხვევაში შემოსავლები და გასავლები მოდის უშუალოდ კორპორაციის მფლობელებზე. ამასთან, S-კორპორაციების აქციების, ისევე როგორც ჩვეულებრივი კორპორაციების აქციების მფლობელებს, გააჩნიათ შეზღუდული პასუხისმგებლობა. S-კორპორაციებს გააჩნიათ შეზღუდვები. აშშ-ის კანონებით ამ კორპორაციაში არ შეიძლება შედიოდეს 35-ზე მეტი აქციონერი, მას არ შეიძლება გააჩნდეს სხვა კორპორაციის აქციების 80%-ზე მეტი და მას არ აქვს უფლება, შემოსავლის 25%-ზე მეტი მიიღოს პასიური წყაროებიდან, ისეთებიდან, როგორიცაა იჯარა, განაკვეთი და სხვა.

ყველა კორპორაცია არის დამოუკიდებელი ორგანიზაცია. შეიღობილი კორპორაციები ნაწილობრივ ან სრულად მიეკუთვნება სხვა კორპორაციებს, რომელთაც დედობილი კომპანიები ეწოდება, უკანასკნელნი სრულად აკონტროლობენ შეიღობილ კორპორაციებს. დედობილი კომპანიების განსაკუთრებული ტიპი არის ხოლდინგი, რომელიც არ ერევა შეიღობილი კომპანიის საქმიანობაში, არამედ ფლობს მხოლოდ აქციებს, როგორც ინვესტირებულ კაპიტალს.

კორპორაციები გარდა აღნიშნულისა, განსხვავდებიან ბიზნესის ადგილმდებარეობის მიხედვით. საზღვარგარეთის კორპორაცია არის ის ფირმა, რომელიც ეწევა ბიზნესს ერთ ქვეყანაში, ხოლო რეგისტრირებულია მეორეში. ადგილობრივი კორპორაციები არის ის ფირმები, რომლებიც ეწევიან ბიზნესს იმ ქვეყანაში, სადაც გაიარეს რეგისტრაცია და მიიღეს საქმიანობის ლიცენზია.

ერთობლივი საქმიანობის ორგანიზაციის ერთ-ერთი მეთოდი არის აგრეთვე კოოპერატივის შექმნა. კოოპერატივში ერთიანდება ადამიანთა ჯგუფი ან მცირე კომპანიები, რომლებიც ხასიათდებიან ერთობლივი მიზნით. კოოპერატივის განსხვავება სააქციო საზოგადოებისაგან მდგომარეობს იმაში, რომ ისინი მთლიანად ინაწილებენ მიღებულ მოგებას. მაშინ, როდესაც სააქციო საზოგადოებაში ნაწილდება მხოლოდ დივიდენდები. „**კოოპერატივი არის წევრთა შრომით საქმიანობაზე დაფუძნებული ან წევრთა მეურნეობის განვითარებისა და შემოსავლების გადიდების მიზნით შექმნილი საზოგადოება, რომლის ამოცანაა წევრთა ინტერესების დაკმაყოფილება და ის უპირატესად მოგების მიღებაზე არის მიმართული**“ (კანონი „მენარმეთა შესახებ“, მუხლი 60.1.).

კოოპერატივები შეიძლება შეიქმნას სხვადასხვა მიზნით:

- ნედლეულის ერთობლივი მოპოვების;
- სასოფლო სამეურნეო წარმოების ან პროდუქციის გასაღების;
- საქონლის სეზონური წესით შეძენის;
- საცალო ვაჭრობით საქონლის რეალიზაციის და სხვა.

კოოპერატივის თითოეულ წევრს მის დასაფუძნებლად შეაქვს პაი, რომლის მოცულობასაც განსაზღვრავენ დამფუძნებლები. მისი მართვის უმაღლესი ორგანო არის საერთო კრება, ის ღებულობს გადაწყვეტილებებს კოოპერატივის საქმიანობის ყველა სტრატეგიულ მიმართულებაზე. მიმდინარე საქმიანობას წარმართავს გამგეობა და დირექტორები. კოოპერატივის მართვის ორგანოებია: გამგეობა, სამეთვალყურეო საბჭო, გადაწყვეტილებები მიიღება საერთო კრებაზე.

ახალი საგადასახადო კოდექსით საქართველოში განისაზღვრა მიკრო და მცირე ბიზნესის სტატუსი.

მიკრო ბიზნესის სტატუსის მისაღებად, ფიზიკურმა პირმა უნდა მიმართოს საგადასახადო ორგანოს საცხოვრებელის ან საგადასახადო აღრიცხვის ადგილის მიხედვით. მიკრობიზნესში დასაშვებია: ტანსაცმლის ქსოვა; საკონდიტრო წარმოება; ხის და თიხის ნაკეთობანი; საკუთარი ავტომობილით მომსახურება და სხვა. იკრძალება: საქმიანობა, რომელიც მოითხოვს ლიცენზირებას და ნებართვებს; სავალუტო ოპერაციების საქმიანობა; სათამაშო ბიზნესი და სხვა.

მცირე ბიზნესის სტატუსის მისანიჭებლად ფიზიკურმა პირმა უნდა მიმართოს საგადასახადო ორგანოს აღრიცხვის ადგილის მიხედვით. მცირე მენარმე, რომლის წლიური ბრუნვა აღემატება 100 ათას ლარს, ვალდებულია დარეგისტრირდეს დღგ-ს გადამხდელად და ის გამოდის სპეციალური გადახდის რეჟიმიდან.

მიკრობიზნესის სტატუსის მქონე პირი არ იხდის საშემოსავლო გადასახადს, ის თავისუფლდება სალარო აპარატის გამოყენების ვალდებულებისგან. მცირე ბიზნესის დასაბეგრი შემოსავალი იბეგრება 3%-ით, თუ: ის საქმიანობს სპეციალურ ეკონომიკურ ზონაში, მცირე მენარმეს აქვს ერთობლივი შემოსავლის 60%-ის ოდენობის ხარჯების (გარდა დაქირაებული დარიცხული ხელფასის ხარჯისა) დამადასტურებელი დოკუმენტი.

III. 3. საქართველოში ფირმების იურიდიული დაფუძნების (რეგისტრაციის) წესი

საქართველოს „მენარმეთა შესახებ“ კანონის შესაბამისად საწარმოების იურიდიული დაფუძნებისათვის აუცი-

ლებელია მათი რეგისტრაცია. არსებობს რეგისტრაციის ორი ძირითადი სახე: სახელმწიფო და საგადასახადო. რეგისტრაცია ხორციელდება სამეწარმეო რეესტრში სათანადო ჩანაწერით, საიდენტიფიკაციო ნომრის მინიჭებით, სახელმწიფო და საგადასახადო რეგისტრაციის მოწმობის (ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტის) გაცემის საფუძველზე ერთი ფანჯრის პრინციპით. რეესტრში შეტანილი მონაცემები არის საჯარო.

იმისათვის, რომ დაფუძნდეს საზოგადოება წინასწარ დადგენილი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმით, უფლებამოსილმა პირმა უნდა მიმართოს საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოს სარეგისტრაციო განაცხადით. განაცხადი უნდა მოიცავდეს შემდეგ მონაცემებს:

- საფირმო სახელწოდებას (ფირმას);
- ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმას;
- იურიდიულ მისამართს;
- დამფუძნებელთა რეკვიზიტებს (იურიდიული და ფიზიკური პირებისათვის);
- წარმომადგენლობის უფლებამოსილებას.

განაცხადის ფორმა გაცივმა საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტოს მიერ.

კომანდიტური საზოგადოებისათვის დამატებით აუცილებელია კომანდიტების მიერ შესატანის ოდენობის მონაცემები, ხოლო შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების, სააქციო საზოგადოებისა და კოოპერატივებისათვის: სანესდებო კაპიტალის ოდენობა და ხელმძღვანელის რეკვიზიტები.

განაცხადებს თან ერთვის შემდეგი დოკუმენტები:

- საზოგადოების წესდება;
- არაფულადი შესატანით დაფუძნებისას-შესატანის დამადასტურებელი საბუთი;
- შპს-ებისათვის და სააქციო საზოგადოებისათვის-დირექტორების დანიშვნის შესახებ საბუთი;
- სარეგისტრაციო მოსაკრებელის გადახდის ქვითარი.

ამ ტიპის საწარმოების რეგისტრაცია ხდება 1 დღეში, ხოლო მოსაკრებელი 20 ლარია.

განსხვავებულია ინდივიდუალური საწარმოების სახელმწიფო და საგადასახადო რეგისტრაციის წესი. ამ შემთხვევაში მენარმე წარადგენს ორ განცხადებას, რომელიც მოიცავს შემდეგ მონაცემებს:

- საფირმო სახელწოდებას;
- მენარმის რეკვიზიტებს;
- ინდივიდუალური საწარმოს ადგილსამყოფელს;
- ინდივიდუალური მენარმის ხელმოწერას.

საგადასახადო ორგანო ვალდებულია ინდივიდუალური საწარმო რეგისტრაციაში გაატაროს ერთ დღეში. რეგისტრაციის შედეგად საწარმოს ენიჭება საიდენტიფიკაციო ნომერი და მასზე გაცივმა სახელმწიფო და საგადასახადო რეგისტრაციის მოწმობა. ინდივიდუალური საწარმოს რეგისტრაციის შემთხვევაში არ ხდება სახელმწიფო ბაჟის, მოსაკრებლის ან რაიმე სხვა გადასახდელის გადახდა.

ინდივიდუალური საწარმოს რეგისტრაციაზე უარის თქმა შესაძლებელია თუ:

- განცხადება არ არის წარმოდგენილი ორ ეგზემპლარად;
- განცხადება არ არის დამოწმებული სანოტარო წესით;
- სხვა ტიპის საწარმოების რეგისტრაციაზე უარის თქმის მოტივი შეიძლება იყოს:
- თუ განცხადებაზე არ არის ხელმძღვანელობითი უფლებამოსილი პირის ხელმოწერა;
- არ არის წარმოდგენილი ფაქსიმილიები;
- წარმოდგენილი საბუთები არ არის დამოწმებული ნოტარიულ-რად;
- წარმოდგენილი საბუთებს არ ერთვის საზოგადოების წესდება;
- არ არის გადახდილი სარეგისტრაციო მოსაკრებელი;

კომანდიტური საზოგადოების შემთხვევაში:

- არ არის მითითებული განცხადებაში ყოველი კომანდიტის მიერ შესრულებული შესატანის ოდენობა და არ არის წარმოდგენილი ამის დამადასტურებელი საბუთი.

განმცხადებელი საბუთების არასრულყოფილების შემთხვევაში ვალდებულია ისინი შეასწოროს 15 დღის განმავლობაში.

განსხვავებულია ფილიალების რეგისტრაციის წესი. ამ მიზნით საწარმო, ფილიალის ადგილსამყოფელის მიხედვით საგადასახადო ორგანოს უგზავნის რეგისტრაციისათვის შემდეგ საბუთებს:

- განცხადება ფილიალის რეგისტრაციის შესახებ;
- ცნობა ფილიალის ადგილსამყოფელის შესახებ;
- საწარმოს მმართველობითი ორგანოს გადაწყვეტილება ფილია-ლის დაფუძნების შესახებ;
- გადაწყვეტილება ფილიალის ხელმძღვანელის დანიშვნის შესახებ.

საზღვარგარეთის ქვეყნების კორპორაციებს, კომპანიებს, ფირმებს შეუძლიათ გახსნან საქართველოს ტერიტორიაზე თავიანთი ფილიალები. ამისათვის მათ რეგისტრაციისათვის საგადასახადო ორგანოს უნდა წარუდგინონ შემდეგი საბუთები:

- განცხადება ფილიალის რეგისტრაციის შესახებ;
- ცნობა ფილიალის ადგილსამყოფელის შესახებ;
- საზღვარგარეთის საწარმოს მმართველობითი ორგანოს გადაწყვეტილება საქართველოში ფილიალის გახსნის შესახებ;

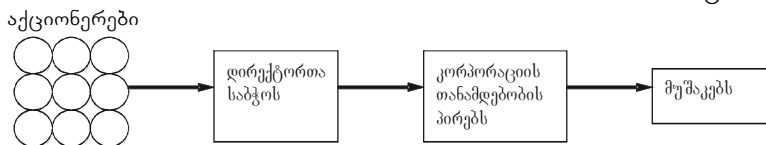
- წესდების ასლი (ნოტარიულად დამოწმებული);
 - ამონაწერი უცხო სანარმოს სახელმწიფო ან საგადასახადო რე-გისტრაციის დოკუმენტიდან (რეესტრი-დან) დამტკიცებული ნო-ტარიულად;
 - ნოტარიულად დამოწმებული გადანაცვები ფილიალის ხელმძღვანელობის დანიშვნის შესახებ;
- ფილიალის რეგისტრაცია ტარდება განცხადების მიღებიდან სამი სამუშაო დღის განმავლობაში.

III. 4. კორპორაციების სტრუქტურა და მათი მართვა

იმდენად, რამდენადაც ბიზნესის ყველაზე რთულ ორგანიზაციულ ფორმას წარმოადგენს კორპორაცია, რეგისტრაციის შემდეგ უმნიშვნელოვანესია მისი მართვის საკითხები. მიუხედავად იმისა, რომ ყველა კორპორაცია ეკუთვნის აქციონერებს, ისინი იშვიათად მონაწილეობენ მის მართვაში. ამ ფუნქციებს ასრულებს დირექტორთა საბჭო, რომელსაც ნიშნავენ კორპორაციის მფლობელები (ნახ. №6).

თეორიულად, აქციონერები არიან კორპორაციის მართვის მთავარი სუბიექტები. მიუხედავად ამისა, პრაქტიკა-ზე აქციონერები, რომლებიც მსხვილ კორპორაციაში შესაძლებელია იყვნენ ასობით, ღებულობენ მხოლოდ რე-კომენდაციებს კორპორაციის მართვის დარგში. ამასთან ერთად, ცალკეულ აქციონერებს შეუძლიათ მოახდინონ ზეგავლენა კორპორაციაზე უფრო დიდი ზომით, ვიდრე სხვებს. მესაკუთრეთა ნაწილი ფლობს აქციების იმ წილს, რომელიც არ აძლევს მათ ხმის უფლებას. სხვა ნაწილს გააჩნია ეს უფლება თანაფარდობით – ერთ აქციაზე ერთი ხმა. აქციონერების უფლებები დამოკიდებულია აქციათა რაოდენობაზე. პირი რომელსაც 1000 აქცია აქვს, უფრო მეტ ხმას ფლობს ვიდრე პირი, რომელმაც შეიძინა 100 აქცია.

ნახატი №6



ნაწილს გააჩნია ეს უფლება თანაფარდობით – ერთ აქციაზე ერთი ხმა. აქციონერების უფლებები დამოკიდებულია აქციათა რაოდენობაზე. პირი რომელსაც 1000 აქცია აქვს, უფრო მეტ ხმას ფლობს ვიდრე პირი, რომელმაც შეიძინა 100 აქცია.

უკანასკნელი 20 წლის განმავლობაში საზღვარგარეთის ქვეყნებში ინსტიტუციური ინვესტორები, ისეთები რო-გორიცაა საპენსიო ფონდები, სადაზღვეო კომპანიები, განათლებაზე შემოწირულობათა ფონდები და სხვა ნაციო-ნალური კორპორაციების უმსხვილესი აქციონერები გახდნენ. დღეს მათ ეკუთვნის აშშ-ის კომპანიათა აქციების ნახევარზე მეტი. [117,p.32]. ეს მსხვილი ინვესტორები თამაშობენ დიდ როლს კორპორაციების მართვაში. ასე მა-გალითად, ნიუ-იორკის საზოგადოებრივმა საპენსიო ფონდმა დაარწმუნა ფირმა „ექსონი“, რომ მას დირექტორთა საბჭოში აერჩია გარემოს დაცვის სპეციალისტი, მას შემდეგ, რაც 1989 წელს მოხდა ნავთობის გაჟონვა ალიასკა-ზე. [192,p.18].

წელიწადში ერთხელ ყველა აქციონერი, რომელსაც გააჩნია ხმის უფლება, იკრიბება, რათა აირჩიოს დირექტორ-თა საბჭო. ისინი ასევე ირჩევენ იმ დამოუკიდებელ აუდიტორულ ფირმას, რომელიც აწარმოებს კორპორაციის ფინანსური საქმიანობის შემოწმებას. თუ აქციონერებს არ შეუძლიათ პირადად მიიღონ მონაწილეობა აქციონერ-თა კრებაში, მათ შეიძლება, სხვა პირებს გადასცენ ე.წ. კენჭისყრაში მონაწილეობა, რომელიც წარმოადგენს უფ-ლებას – ნდობით აღჭურვილმა პირმა მიიღოს მონაწილეობა კენჭისყრის პროცედურებში.

დირექტორთა საბჭოს ძირითად ფუნქციას შეადგენს ხელმძღვანელობის შერჩევა და კორპორაციის მიმდინარე მართვა. დირექტორთა საბჭო ღებულობს ყველა მიმდინარე გადანაცვებებს. მაგალითად, ახალი ქარხნის მშე-ნებლობა, კორპორაციის ახალი პრეზიდენტის დანიშვნა, შვილობილი კომპანიის ყიდვა და სხვა. კომპანიის მას-შტაბებიდან გამომდინარე, დირექტორთა საბჭო შეიძლება იყვნენ 3-დან 35 წევრამდე. ტიპური საბჭო მოიცავს 15-25 წევრს. ზოგიერთ კორპორაციაში დირექტორთა საბჭოში შეიძლება იყოს კომპანიების ადმინისტრაციული ხელმძღვანელებიც.

კორპორაციის მართვაში დირექტორთა საბჭოს ცალკეული წევრის მონაწილეობის ხარისხი არაერთგვაროვანია. საბჭოს წევრებს შორის ზოგიერთი რეალურად აკონტროლებს კორპორაციის მმართველების საქმიანობას, ხოლო მეორე ნაწილი უბრალოდ „სვამს ბეჭედს“ მენეჯერთა გადანაცვებებთან დასტურის ნიშნად. დირექტორთა საბჭოს წევრები არიან თავიანთ გადანაცვებებზე აქციონერების წინაშე ანგარიშვალდებული. ასე მაგალითად, კომპა-ნია „ტრანს იუნიორ კორპორეიშნის“ დირექტორთა საბჭოს წევრებმა მიიღეს პირველივე წინადადება და 23,5 მილი-ონით აზარალეს აქციონერები. ამის გამო, დელავერის (აშშ) შტატის უმაღლესმა სასამართლომ დაავალდებულა ისი-ნი გადაეხადათ კომპანიის აქციონერთა სასარგებლოდ საკუთარი ქონებიდან 13,5 მლნ. დოლარი. [179,p.126].

რეალური ხელისუფლება კორპორაციაში ეკუთვნის აღმასრულებელ დირექტორს. ის ვალდებულია, გაატაროს ის პოლიტიკა, რომელსაც ადგენს დირექტორთა საბჭო. აღმასრულებელი დირექტორი შეიძლება იყოს საბჭოს თავმჯდომარე ან კომპანიის პრეზიდენტი ან ითავსებდეს ორივე თანამდებობას ერთად. როგორც წესი, აღმასრუ-ლებელი დირექტორი აქციონერთა კრებას საბჭოში დასამტკიცებლად წარუდგენს თავის მეგობრებს, პარტნიო-რებს ან საქმიან ნაცნობებს. იმდენად, რამდენადაც ეს პირები გარკვეულად დავალებულნი არიან დირექტორის წინაშე ისინი, როგორც წესი იზიარებენ მის მიდგომებს. მიუხედავად ამისა, ბოლო წლებში ისეთი ფირმების აღ-მასრულებელი დირექტორები, როგორიცაა „ალკოა“, „მელონ ბენკი“ და სხვა აღმასრულებელი დირექტორები, დირექტორთა საბჭოს მიერ იქნა გადარჩეული იმის გამო, რომ უკანასკნელებმა ჩათვალეს, რომ აღმასრულებელი

დირექტორების პოლიტიკა აზარალებდა აქციონერთა ინტერესებს. [192,p.66].

საკუთრების არცერთ ფორმაში არ ხდება იმ მასშტაბით ფულადი რესურსების, ძირითადი საშუალებების, ადამიანური და მატერიალური კაპიტალის კონცენტრაცია, როგორც ეს კორპორაციაშია. ამიტომაც არის, რომ კორპორაცია აქციონერთა ინტერესთა მართვის საუკეთესო მექანიზმია და მას გააჩნია რიგი უპირატესობებისა. ერთ-ერთი მათგანი არის შეზღუდული პასუხისმგებლობა, ანუ აქციონერები პასუხს არ აგებენ კომპანიის საქმიანობაზე მთელი თავიანთი ქონებით, ვთქვათ, თუ შეიძინეთ აქციები და კომპანია გაკოტრდა, ბუნებრივია, თქვენ პასუხს არ აგებთ კომპანიის ვალებზე, მაგრამ გეკარგებათ ეს აქციები. ამასთან ერთად, დირექტორთა საბჭო და მენეჯერები პასუხს აგებენ კომპანიის საქმიანობაზე, თუ მათ არასწორად წარმართეს თავიანთი საქმიანობა, როგორც ეს აღწერილი იყო ზემოთ მოყვანილ მაგალითში.

ღია ტიპის კორპორაციებს გარდა ამისა გააჩნიათ, ლიკვიდურობის უპირატესობა, რაც ნიშნავს, რომ მფლობელებს ნებისმიერ დროს შეუძლიათ აქციონ ისინი ფულად, მისი ღია ბაზარზე გატანის შემთხვევაში. ეს კორპორაციას მიმზიდველს ხდის, რადგანაც ამხანაგობაში ან ინდივიდუალურ ფირმაში ჩადებული ფულის ამოღება ერთობ ძნელია.

ამასთან ერთად, კორპორაციებს გააჩნიათ თავიანთი უარყოფითი თვისებებიც. მაგალითად, ღია ტიპის სააქციო საზოგადოებანი ვალდებული არიან გამოაქვეყნონ ანგარიში თავიანთი ფინანსური მდგომარეობის შესახებ, გარდა ამისა ასეთი ტიპის ინფორმაცია კონკურენტებისათვის ქმნის ნაყოფიერ საანალიზო არეალს. ნაკლოვანებაა ისიც, რომ კორპორაციის რეგისტრაცია, მისი აქციების ბეჭდვა და გავრცელება საკმაოდ შრომატევადი პროცედურაა.

ცხადია ისიც, რომ კორპორაციების მიმართ სახელმწიფო იყენებს გადასახადების უფრო მაღალ დონეს, გარდა ამისა აქციონერები ცალკე იხდიან საშემოსავლო გადასახადს. ეს იმას ნიშნავს, რომ კორპორაციის მოგება ორჯერ იბეგრება: განაწილებამდე და განაწილების შემდეგ. თანამედროვე კორპორაციები ცდილობენ გახსნან ფირმები ოფშორულ ზონებში. მაგ.: პანამაზე, ბაჰამის კუნძულებზე, ბერმუდის კუნძულებზე და სხვა, რადგანაც აქ არ არსებობს მოგებაზე გადასახადი.

III. 5. კორპორაციების შერწყმა და შთანთქმა

თანამედროვე კომპანიები არსებობენ ინდივიდუალური კერძო ფირმის, ამხანაგობისა და კორპორაციის სახით. ამასთან ერთად, ისინი მუდმივად იცვლიან თავიანთ ფორმას. ჟურნალ „ფორტუნას“ მონაცემებით, გასული საუკუნის 90-იან წლებში მსოფლიოს კორპორაციების 80% ან გაერთიანდა ან შთანთქმული იქნა სხვა კორპორაციების მიერ. კორპორაციები ცდილობენ, რიგ შემთხვევაში ბიზნესის ნაწილი გაყონ. ასე მაგალითად, კომპანია „ქოლგეით-პალმოლივმა“ მთლიანად გაყიდა ბიზნესის ნაწილი, რომელიც ეხებოდა სამედიცინო მომსახურებას. კომპანია „ჯენერალ მილზმა“ გაყიდა ბიზნესის ნაწილი, რომელიც ეხებოდა სათამაშოების წარმოებას, სამკერვალო ნაწარმს და სხვა. [193,p.10]. ამდენად, კომპანიები მუდმივად ერთიანდებიან, იყოფიან და ქმნიან ახალ ფირმებს.

კომპანიების ფორმის ცვლა შეიძლება მოხდეს გაერთიანების, შთანთქმის და საკონტროლო პაკეტის გაყიდვის გზით. განსხვავება გაერთიანებასა და შთან-თქმას შორის არის ტექნიკური. გაერთიანების დროს ორი ან მეტი კომპანია, რომლებსაც გააჩნიათ საერთო ინტერესები ერთიანდებიან, რათა გააერთიანონ თავიანთი ინტერესები. შთანთქმის დროს ერთი კომპანია ყიდულობს მეორეს. ეს პროცესი შეიძლება მიმდინარეობდეს აქტივების ნაწილის შესყიდვით. 80-იანი წლების ბოლოს შთანთქმის ძირითადი ფორმა მდგომარეობდა საკონტროლო პაკეტის შესყიდვაში.

გაერთიანება და შთანთქმა წარმოადგენს კომპანიების შერწყმის შედარებით რადიკალურ ხერხს. ხშირად კომპანიები იყენებენ უფრო ზომიერ ხერხებს თავიანთი ინტერესების გაერთიანებისათვის. მაგალითად, ორ ან სამ კომპანიას შეუძლია შექმნას ერთობლივი სანარმო, რაიმე ერთობლივი პროდუქციის რეალიზაციის მიზნით. ასეთი სანარმო შეიძლება მარტივად დაიშალოს პროექტის მიზნების რეალიზაციის შემდეგ. ეს ფორმა ნააგავს კონსორციუმს. მაგალითად, „ჯენერალ ელექტრიკი“, ფრანგული ფირმა „ტომპსონი“, ჰოლანდიური ფირმა „ფილიპს ელექტრონიკის“, ტელეკომუნიკაციების ახალი სისტემის შექმნის მიზნით გაერთიანდნენ ერთობლივ საერთაშორისო კონსორციუმში. [230,p.102]

ერთობლივი საქმიანობის ორგანიზაციის ერთ-ერთი მეთოდი არის აგრეთვე კოოპერაციის შექმნა. კოოპერატივში ერთიანდება ადამიანთა ჯგუფი ან მცირე კომპანიები, რომლებიც ხასიათდებიან ერთობლივი მიზნებით. კოოპერაციის განსხვავება სააქციო საზოგადოებისაგან მდგომარეობს იმაში, რომ ისინი მთლიანად ინაწილებენ მიღებულ მოგებას. მაშინ, როდესაც სააქციო საზოგადოებაში ნაწილდება მხოლოდ დივიდენდები.

კომპანიების 95%-ში შერწყმა და შთანთქმა ხდება ურთიერთშეთანხმების ბაზაზე. ამასთან, თანამედროვე ბიზნესის სამყაროში შერწყმის და შთანთქმის 5% ხდება ცნობილი გზით, რომელსაც ბიზნესში „მტრული შერწყმა“ ეწოდება. ანუ, როდესაც ერთი კომპანია უქმნის მეორე კომპანიას ისეთ პირობებს, რათა უკანასკნელი მას იძულებით შეერწყას. „მტრული შერწყმის“ ორი გზა არსებობს: I. აქციების შესყიდვა ტენდერზე; II. აქციონერების ხმების გადმობირება. პირველ შემთხვევაში კომპანია „აგრესორი“ კორპორაციას აძლევს წინადადებას უკანასკნელის აქციების შესყიდვის თაობაზე ფიქსირებული ფასით. ეს ფასი, როგორც წესი, მიმდინარე ფასებზე მაღალია. ამიტომ, აქციონერები დაინტერესებულნი არიან, რათა გაყიდონ მათი აქციები. კომპანია „აგრესორი“ ცდილობს, შეისყიდოს საკონტროლო პაკეტის ტოლფასი აქციების რაოდენობა და მიაღწიოს დირექტორთა საბჭოს და მენეჯერების მისი ინტერესების მიხედვით შე-ცვლას. მეორე მეთოდის მიხედვით, კომპანია აგრესორი ცდილობს, მოიპოვოს ხმების ის რაოდენობა, რომელიც იწვევს დირექტორთა საბჭოს ცვლას მის სასარგებლოდ. ეს არის საკმაოდ რთული მეთოდი, რადგანაც არსებული კომპანიის ხელმძღვანელები შესანიშნავად იცნობენ თავიანთ აქციონერებს. შესწავლილი 60 უმსხვილესი კომპანიიდან, მხოლოდ 30%-ში ხდებოდა აქციონერთა ხმების გადმობირება. [248,p.121].

კორპორაციების შერწყმის და გაერთიანების პოლიტიკა სპეციალისტების მხრიდან არც თუ უსაფუძვლო კრი-

ტიკას იწვევს. ამ პროცესის მონიშნულმდეგეები ამტკიცებენ, რომ შერწყმა იწვევს შესყიდული კორპორაციის ვალუბის მომსახურებას და ამის გამო იზრდება კაპიტალდაბანდებანი საწარმოო აქტივებში. იმის მაგივრად, რომ გაზარდონ ძირითადი კაპიტალი, კრიტიკოსების აზრით, ასეთი კომპანიები ებმებიან უთავბოლო საკუთრებითი ყიდვა-გაყიდვის თამაშში, რის გამოც იღებენ დიდი ოდენობით კრედიტებს. ამის მაგალითია კამპოს იმპერიის ნგრევა, რომლის დამფუძნებელი იყო ცნობილი მილიონერი რობერტ კამპო, რომელმაც მსხვილი უნივერსიტეტების ქსელის შესასყიდად გადაიხადა 10 მლრდ. დოლარი. მიუხედავად იმისა, რომ ეს მაღაზიები იყო ძალზე პოპულარული, ისინი არ იძლეოდნენ საკმარის მოგებას, რის გამოც 90-იანი წლების ბოლოს კამპო გაკოტრდა.

შეერთება და შთანთქმა ძვირი უჯდება, როგორც ადამიანებს ასევე მთელს რეგიონებს. ყველა სახის შეერთება იწვევს კადრების როტაციას. ხდება რეგიონების მასშტაბით წარმოების ერთი ადგილიდან მეორეში გადატანა და სხვა. სახელმწიფო ხშირად ზღუდავს შთანთქმას. ასე მაგალითად, აშშ-ს 30-მდე შტატში მოქმედებს კანონები, რომლებიც იცავს მათ ტერიტორიაზე მოქმედ კორპორაციებს.

შერწყმას და შთანთქმას აქვს პოზიტიური მხარეებიც, რაც შემთხვევაში ამ გარიგებების გამო იზრდება აქციონერთა მოგება. გარდა ამისა კორპორაციები ცდილობენ ამაღლონ თავიანთი წარმოების ეფექტიანობა, რათა არ გახდნენ სხვა კომპანიების სამიზნე.

თანამედროვე შერწყმა და შთანთქმა ძლიერ განსხვავდება 80-იან წლებში არსებული აგრესიული ოპერაციები-საგან. დღეს მსხვილი კორპორაციები ამ სახის ოპერაციებს აწარმოებენ სტრატეგიული მიზნით. იმის მაგივრად, რომ გამოიყენონ სასესხო კაპიტალი შერწყმისა თუ შთანთქმის ოპერაციების განსახორციელებლად, ისინი იყენებენ საკუთარ სახსრებს, რაც ხშირ შემთხვევაში წარმატებული ბიზნესით სრულდება. ამის საუკეთესო მაგალითია, ფირმა „ატტ“-ს მიერ, ფირმა „ენ-სი-არ“-ის ყიდვა, რის გამოც საგრძნობლად გაუმჯობესდა ფირმა „ატტ“-ს მდგომარეობა კომპიუტერულ ბაზარზე. ხშირად ასეთი შესყიდვები წარმოებს გეოგრაფიული ბაზრის მოპოვების მიზნითაც. ასე იყო „როშე ხოლდინგის“ შემთხვევაში, რომელმაც შეისყიდა ფირმა „გრინტმუსი“ ბიოტექნოლოგიური პროდუქციის მწარმოებელ ბაზარზე, რითაც საგრძნობლად გააფართოვა თავისი გეოგრაფიული მოქმედების არეალი. [194,პ.8].

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. რა ფაქტორები ახდენს ზეგავლენას მომსახურების სექტორის განვითარებაზე?
2. რას გულისხმობს ინდივიდუალური კერძო ფირმა?
3. როგორია ინდივიდუალური კერძო ფირმის ღირსებები და ნაკლოვანებანი?
4. ყველაზე ხშირად ბიზნესის რომელ სფეროში გვხვდება ამხანაგობები?
5. როგორია ამხანაგობების ღირსებანი და ნაკლოვანებები?
6. რა განსხვავებაა ღია და დახურული ტიპის კორპორაციებს შორის?
7. აკონტროლებენ თუ არა აქციონერები კორპორაციის საქმიანობას?
8. როგორია კორპორაციების შერწყმისა და შთანთქმის თავისებურებანი?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. დაგვისახელეთ ეკონომიკის ორი ძირითადი სექტორი და მათი შემადგენელი ნაწილები. ეკონომიკა შედგება: 1) საწარმოო სექტორისაგან, რომელიც მოიცავს: მრეწველობას, მშენებლობას, სოფლის მეურნეობას 2) მომსახურების სფეროსგან, რომელიც აერთიანებს: ბანკებს, სადაზღვევო კომპანიებს, საცალო და საბითუმო ვაჭრობას, ტრანსპორტს, ტურიზმს, კომუნალურ მომსახურებას და სხვა.
2. ჩამოთვალეთ ის ფაქტორები, რომლებმაც უკანასკნელ წლებში ხელი შეუწყო მომსახურების სფეროს განვითარებას.
ეს ფაქტორებია: 1) საწარმოო სექტორიდან გამოთავისუფლებული მუშახელი გადადის მომსახურების სფეროში; 2) ტექნოლოგიურმა პროგრესმა განსაზღვრა სერვისის ახალი სახეები; 3) საწარმოო ოპერაციები ხშირ შემთხვევაში სრულდება საზღვარგარეთ, სადაც მუშახელი იაფია, რის გამოც, ხდება მისი გამო-ნთავისუფლება და ჩაბმა მომსახურების სფეროში.
3. დაახასიათეთ საკუთრების სამი ძირითადი ფორმა ბიზნესში.
ეს ფორმებია: ინდივიდუალური კერძო ფირმა – რომელიც ეკუთვნის კერძო პირს. ამხანაგობა – ეს არის ორი ან მეტი პირის გაერთიანება, ეს პირები მოცემული ფირმის საკუთრებას ფლობენ ნილობრივად. კორპორაცია – ეს კანონიერ ჩარჩოებში დაფუძნებული ფირმაა, რომელიც ფლობს იგივე უფლებებს, რასაც ინდივიდუალური საწარმო.
4. ჩამოთვალეთ ინდივიდუალური კერძო ფირმის უპირატესობანი და ნაკლოვანებანი.
უპირატესობებია: 1) ისინი მარტივია ორგანიზების თვალსაზრისით; 2) მფლობელი სრულად დამოუკიდებელია; 3) მფლობელი სრულად განკარგავს მოგებას; 4) კომპანიის საფინანსო საქმიანობის და განვითარების სტრატეგიას განსაზღვრავს მესაკუთრე. ნაკლოვანებებია: 1) საფინანსო რესურსების შეზღუდულობა; 2) მფლობელის განუსაზღვრელი პასუხისმგებლობა; 3) რისკის ერთ კაცზე გადანაწილება.
5. რა განსხვავებაა სრული და შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებას შორის?
სრულ საზოგადოებას ფლობენ პარტნიორები, რომლებიც თანაბრად აგებენ პასუხს საზოგადოების ვალებზე. შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებაში ერთ პარტნიორს მიჰყავს საქმე, ხოლო სხვები გამოდიან პასიურ ინვესტორებად. ყველა პარტნიორი პასუხს აგებს საზოგადოების ვალდებულებებზე თავისი წილის ფარგლებში.

თავი IV ბიზნესის დაწყების დაგეგმვა

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. მცირე ბიზნესის ჩასახვასა და განვითარებას; მცირე ბიზნესის ეკონომიკურ როლს; მცირე ფირმების შექმნის ორგანიზაციას; ბიზნესის შეძენის საფუძვლებს; ბიზნესის შესახებ ინფორმაციული წყაროების ანალიზს; ბიზნესის შეფასებას; ბიზნესის ღირებულების დადგენის მეთოდებს; ბიზნესის ყიდვა-გაყიდვის შესახებ გარიგებათა სტრუქტურას; საქმიანი წინადადებების შეფასებასა და მოლაპარაკების კულტურას.
2. ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის შერჩევას; ბიზნეს-გეგმის შედგენის მეთოდებს; საბაზრო ტენდენციების შესწავლის მეთოდოლოგიას; ფულადი სახსრების მოძრაობის ანალიზს, მიმდინარე საბალანსო უწყისის შემუშავებას.

IV.1. მცირე ბიზნესის ჩასახვა და განვითარება

მცირე ბიზნესი წარმოადგენს მსოფლიოს ეკონომიკის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან კომპონენტს. ცნება „მცირე“ ბიზნესთან მიმართებით პირობითია. გაეროს კლასიფიკაციით, საწარმო, ფირმა, რომელშიც დასაქმებულია 500-ზე ნაკლები მუშაკი, შეიძლება მივაკუთვნოთ მცირე ბიზნესის კატეგორიას, ხოლო საცალო ვაჭრობის ობიექტი, სადაც დასაქმებულია 500 მუშაკი შეიძლება დახასიათდეს, როგორც მსხვილი საწარმო. ამდენად, მცირე საწარმო არის ფირმა, რომელსაც ფლობს დამოუკიდებელი მენარმე, არ წარმოადგენს დარგის დომინანტს და ამ დარგში არსებულ ფირმებსა თუ საწარმოებზე უფრო მცირეა. პრაქტიკული თვალსაზრისით, ნებისმიერი კომპანია, რომელშიც დასაქმებულია 500 კაცზე ნაკლები არის მცირე.

მცირე ფირმები იყოფა **ორ განსხვავებულ ტიპად**. მათი უმრავლესობა დაახლოებით 80-90% – ეს არის მოკრძალებული საწარმოები, რომელთაც გააჩნიათ ზრდის შეზღუდული შესაძლებლობები. ამ კატეგორიის ფირმებს მიეკუთვნება საადვოკატო ინდივიდუალური კანტორა, ყვავილების მაღაზია ან მცირე ზომის საფუთეთუშე. ამ ტიპის საწარმოებს უწოდებენ **საოჯახოს**.

ასეთი ტიპის ფირმებისაგან განსხვავებით, არსებობს მცირე საწარმოები, რომლებსაც უწოდებენ „მცირეს“ მხოლოდ მათი სიახლის გამო, სინამდვილეში ეს არის სწრაფად მზარდი ობიექტები, რომლებიც ფართოდ იყენებენ ინვესტიციებს და დაფინანსების სხვა წყაროებს. ასეთ ფირმებს მართავს არა ერთი კაცი, არამედ ადამიანების ჯგუფი.

ყველაზე სწრაფი ტემპის განვითარებადი მცირე საწარმოების სიას აქვეყნებს ჟურნალი „ინკ-ი“. სწრაფად მზარდ კომპანიას ამ ჟურნალის მონაცემებით მიეკუთვნება ის, რომლის რეალიზაციის მოცულობა ყოველწლიურად **იზრდება 100%-ით**, ხოლო მომუშავეთა რაოდენობა – 25 ახალი თანამშრომლით. სხვადასხვა წლებში ჟურნალ „ინკ-ში“ მცირე საწარმოებად მოიხსენიებოდა „მაიკროსოფტი“, „დომინოუზ პიცა“ და სხვები [180, p.32], რომლებიც დღეს იმ ტიპის კორპორაციებში ლიდერის ადგილებს ინარჩუნებენ.

მცირე ბიზნესს თავისი **ისტორიული წარსული და განვითარების ტენდენციები** აქვს. მცირე ბიზნესი **ჩაისახა და განვითარდა აშშ-ში**, რაც ევროპიდან ემიგრაციის დიდ ტალღასთან იყო დაკავშირებული. ემიგრანტებს აუთვისებელ მიწებზე სჭირდებოდათ მომსახურება. ასე გაჩნდა პირველი ოჯახ-ხური თონეები, სამრეცხაოები, რესტორნები და სხვა. დღეს მცირე საწარმოები მსოფლიოს ეკონომიკის საყრდენს წარმოადგენენ. ამასთან, შეიცვალა ამ სფეროში პროპორციებიც. თუ 1800 წელს მოსახლეობის 80% დასაქმებული იყო მცირე ბიზნესის სფეროში, დღეისათვის ეს ციფრი შეადგენს მხოლოდ 20%-ს [193, p. 12], რაც კაპიტალის კონცენტრაციითა და მომსახურების სფეროში დასაქმებულთა, რაოდენობის ზრდით არის განპირობებული. **ეს პროცესები განსაკუთრებულად განვითარდა II მსოფლიო ომის შემდგომ**. კაპიტალის კონცენტრაციას ახლავს ეკონომია, რომელიც გამოწვეულია საქმიანობის მასშტაბით ე.წ. **„მასშტაბის ეფექტი“** და ეს ცხადია, რადგანაც მსხვილ მწარმოებლებს ეძლევათ შესაძლებლობა, აწარმოონ საქონელი უფრო ნაკლები დანახარჯებით, რაც აისახებოდა კონკურენციულ ფასებში და როგორც შედეგი, მცირე საწარმოები ვერ უძლებდნენ ასეთ კონკურენციულ პირობებს. კაპიტალის კონცენტრაციის შედეგად მდგომარეობა საფუძვლიანად შეიცვალა, ცალკეული მსხვილი მენარმეები მთლიანად დარგებს დაეპატრონენ.

უკანასკნელ 10-15 წელიწადში კაპიტალის კონცენტრაციის ტენდენცია მსოფლიოში შემცირდა. ეს მოტივირებულია მომსახურების სფეროს განვითარების სწრაფი ტემპით, რაც, თავის მხრივ, არ მოითხოვს „მასშტაბის ეფექტს“.

წარმოების ორგანიზაციის გაუმჯობესების, ტექნიკურ სიახლეთა სწრაფი **დანერგვის საფუძველზე, მცირე საწარმოები** მენარმეობის ეფექტიან ფორმად ითვლებიან და ისინი, ხშირ შემთხვევაში, მსხვილი კორპორაციების სერიოზული კონკურენტები ხდებიან. მცირე ბიზნესში წარმოების ორგანიზაციის სიმარტივე, მართვის მოქნილი სტრუქტურა და სხვა ფაქტორები იძლევიან მაღალი დონის მომსახურების გაწევის ან უმაღლესი ხარისხის კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოების საშუალებას.

მცირე საწარმოების ესოდენ სწრაფ განვითარებას თავისი ობიექტური მიზეზები გააჩნია:

ადამიანის მენტალიტეტი – **მოსახლეობის დიდი ნაწილი ისწრაფვის საკუთარი ბიზნესისაკენ**. გარდა ამისა, **კონკურენციული ბრძოლა** აიძულებს მსხვილ კორპორაციებს, გადახედონ მათი საკადრო პოლიტიკის პირობებს. საკადრო როტაციები იწვევს უამრავი ნიჭიერი სპეციალისტის გამოთავისუფლებას კორპორაციული ბიზნესისაგან და მათ გადაადინებას მცირე ბიზნესში.

ემანსიპაციამ გამოიწვია საზოგადოებრივი შრომის პროცესში ქალის ფუნქციის ამაღლება. ამის გამო, 80-იან წლებში გერმანიაში – 1,2, აშშ-ში – 2 მილიონმა ქალმა წამოიწყო საკუთარი საქმე. ამ ტენდენციის ზრდის შემთხვევაში, ქალების და მამაკაცების ხვედრითი წილი მცირე ბიზნესში მომავალ 10 წელიწადში გათანაბრდება [234,p.43]. ქალები მცირე ბიზნესში, როგორც წესი, დასაქმებულნი არიან საოჯახო მცირე საწარმოებში ან არასრული სამუშაო დღის ხარჯზე [145, p.182].

ამ ფაქტორებმა უკანასკნელ 10 წელიწადში მსოფლიოში მცირე ბიზნესის აღორძინება გამოიწვია. **მცირე ბიზნესის განვითარებაზე დიდ ზეგავლენას ახდენს ეკონომიკის ციკლურობა**. როგორც წესი, მცირე ბიზნესის წამოწყება უფრო ეფექტიანია აღმავლობის ფაზაში, თუმცა მცირე საწარმოები ნაკლებად გრძნობენ საკრედიტო რესურსების დეფიციტს, რომელიც განპირობებულია სხვა ეტაპებზე ბანკების სიფრთხილით.

დაახლოებით 200 ათასი ადამიანი აშშ-ში ყოველწლიურად ახდენს ახალი ფირმების ორგანიზაციას [221,p.12]. მცირე ბიზნესი აქ, როგორც წესი, იწყება 20 ათასი დოლარის სასტარტო კაპიტალით. მოსახლეობის 2/3, ქმნის **დამწყებ კომპანიებს**, ანუ ისინი იწყებენ ბიზნესს წულიდან. არსებობს მცირე ბიზნესის დაწყების სხვა გზებიც, უკვე არსებული ფირმების ყიდვა ან ბიზნესის მემკვიდრეობით მიღება. მოსახლეობის მხოლოდ 11% იწყებს მცირე ბიზნესს ფრენშაიზინგის გზით [225,p.11]. საკუთარი კომპანიების დამფუძნებელთა უმეტესობა, წინასწარ ღებულობს გამოცდილებას მცირე საწარმოებში საქმიანობით, რაც შემდგომ მათ აძლევს საკუთარი საქმის სწორი გაძღოლის შესაძლებლობას, მათგან 88% საქმის წარმატებას მიაწერს თავიანთ გამოცდილებას და არა გენიალურ იდეებს [282,pp.41-42].

უკანასკნელ ასწლეულში სამუშაო ადგილების ნახევარზე მეტი მოდის იმ ფირმებზე, სადაც დასაქმებულია 100 კაცზე ნაკლები. სამუშაო ადგილები, რომლებიც იქმნება მცირე ბიზნესში, გარკვეული მოსაზრებით, არსებითად განსხვავდება იმ სამუშაო ადგილებისაგან, რომლებიც იქმნება მსხვილ კომპანიებში. უპირველეს ყოვლისა, მცირე ფირმები, როგორც წესი, უზდიან მუშაკებს **ნაკლებ ძირითად და დამატებით ხელფასს, ხოლო** სამუშაო ადგილების 25% არის დატვირთული **არასრული სამუშაო დღის გრაფიკით**. მცირე საწარმოებში არიან დასაქმებული მუშაკები, რომელთა სამუშაო **ასაკი უფრო მაღალია ვიდრე** მსხვილ კომპანიებში. ბევრ მათგანს წინათ არ უშუშავია ამ დარგში. მცირე ფირმების მუშაკებს, როგორც წესი, **არ გააჩნიათ ისეთი განათლება**, როგორც აქვთ მსხვილი ფირმების წარმომადგენლებს. იმ მუშაკების დასაქმებით, რომლებიც განათლების დონით არ შეესაბამებიან მსხვილი ფირმების მოთხოვნებს, მცირე საწარმოები გვევლინება ქვეყანაში სტაბილურობის მნიშვნელოვან ფაქტორად [264,p.12].

გარდა იმისა, რომ მცირე ბიზნესში ხდება ახალი საქონლისა და მომსახურების დანერგვა, ის ამავდროულად ხელს უწყობს დასაქმებას და მნიშვნელოვან როლს თამაშობს მსხვილი კორპორაციების საქმიანობაში. საქონლის რე-ალიზაციისა თუ მომსახურების თვალსაზრისით, მსხვილი კომპანიები სტრატეგიას წვრილ მიმწოდებლებზე ორიენტაციით აგებენ. ასე მაგალითად, კომპანია „ლიზ კლიბორნს“, რომელიც ერთ-ერთი წამყვანია ტანისამოსის დაპროექტებაში, არ გააჩნია საკუთარი საწარმოები, მთელი ტანისამოსი ინარმოება საკონტრაქტო საწყისებზე კონტრაქტორ – აუტსაიდერების მიერ. ყოველივე ეს ამ კომპანიას აძლევს შესაძლებლობას, შეინარჩუნოს სტაბილურობის განცდა მაღალი მოდის სფეროში [1282,p.33].

ზოგიერთი სახეობის მცირე ფირმები არსებობენ იმისათვის, რომ გასწიონ მხოლოდ მომსახურება. მაგალითად, სარეცხი მანქანების რემონტი, საათების შეკეთება და სხვა. ბუნებრივია, რომ ასეთი სახის საქმიანობას მსხვილი საწარმოები არ ეწევიან.

დღეისათვის იცვლება მდიდარი კლიენტების მოთხოვნილებები. ამიტომაც არის, რომ ისინი უპირატესობას ანიჭებენ არასტანდარტულ საქონელს, რომელიც შექმნილია ინდივიდუალური შეკვეთებით. ინდივიდუალური საცურაო აუზების წარმოებით არის ცნობილი კომპანია „სვიმეკსი“, რომელმაც მუდმივად ცვალებად, საცურაო აუზების ბაზრის მცირე სეგმენტში მოძებნა თავისი ადგილი [282,p.28].

IV.2. მცირე ფირმების შიქმნის ორგანიზაცია

იმ შემთხვევაში, თუ მცირე ფირმის დაფუძნება გადაწყვეტილია, მნიშვნელოვანია იმის გარკვევა, თუ როგორია მენარმის შანსები ამ ბიზნესში. სტატისტიკა მეტყველებს, რომ ახლად შექმნილი 3 საწარმოდან მხოლოდ ერთი აღწევს წარმატებას. ახლად შექმნილი საწარმოების 85% კოტრდება პირველი 10 წლის განმავლობაში.

მეცნიერთა გამოკვლევებით, ეს შანსები თანდათანობით იზრდება. თუმცა ბევრი რამ არის დამოკიდებული ბიზნესის ტიპზე და ქვეყნის საერთო ეკონომიკურ მდგომარეობაზე. გამოკვლევამ ცხადყო, რომ მწარმოებელ ფირმებში წარმატების მეტი შანსია, ვიდრე იმ ფირმებში, რომლებიც ეწევიან ვაჭრობას. ერთ-ერთი ფაქტორი, რომელიც განსაზღვრავს ფირმის სიცოცხლისუნარიანობას არის მისი დამფუძნებლის რწმენა ბიზნესის წარმატებაში [182,p.31].

ძირითადი საკითხი ბიზნესის დაწყების პროცესში არის ის, თუ რით შევიდეთ მომავალ ბიზნესში, ანუ უნდა მოიძებნოს **პერსპექტიული ბიზნესი**. ბიზნესი შეიძლება დაიწყოთ ცარიელ ადგილას, მოქმედი ფირმის შესყიდვით, ან ფრენშაიზის ყიდვით. როგორც წესი, დამწყები ბიზნესმენების უმეტესობა საკუთარ საქმეს იწყებს წულიდან. ეს არის ბიზნესის ყველაზე რთული გზა. ამასთან, ამ გზით მოძრავი ბიზნესმენების უმეტესობას გააჩნდა ამ სფეროში საქმიანობის გამოცდილება, რის გამოც რისკი მინიმუმამდე დაიყვანება. ბიზნესი უნდა დაიწყოთ იმ საქმიანობით, რომელიც მწარმეს კარგად აქვს შესწავლილი. **სარეკლამო სააგენტოს დირექტორმა, ტომ შულცმა** საკუთარი ბიზნესი სარეკლამო სააგენტოში მხოლოდ მას შემდეგ დაიწყო, რაც ამ პროფილის სხვადასხვა ფირმებში საქ-

მიანობას 13 წლის განმავლობაში ეწეოდა [193,პ.21].

იმ შემთხვევაში, თუ არ გაგვაჩნია პრაქტიკული გამოცდილება, გადამწყვეტ როლს თამაშობს კარგი იდეა. **ჯონ გრიზოლტმა** ხანდაზმული ხალხის მომსახურების მიზნით, დაიქირავა სტუდენტები მინიმალური ანაზღაურებით. ამ იდეის შედეგად შეიქმნა საქართველოში კარგად ცნობილი ფირმა „**სფეშიალ ქეა**“, რომლის მოგება დღეს შეადგენს 10 მილიონ დოლარს და ფუნქციონირებს აშშ-ს 100 შტატში [193,პ.28].

სამეწარმეო იდეების ცალკეული მიმართულებანი ასახულია, შემდეგ სქემაში (იხ. ცხრილი № 1) იდეის ძეგნის პროცესში უმთავრესი არის ის, თუ რა უნდათ ადამიანებს ისეთი, რაც არ არის წარმოდგენილი საქონლისა და მომსახურების ბაზრის მოცემულ სეგმენტში.

ახალი საწარმოს ყიდვა მნიშვნელოვნად ამცირებს რისკს იმის გათვა-ლისწინებით, რომ მისი მდგომარეობა წინასწარ არის ყოველმხრივ ცნობილი. გამართულად ნარმოების ფუნქციონირებადი სისტემის ან მომსახურების ფუნქციონირებადი ობიექტის შეძენა, რადგანაც ის აგვაცილებს იმიჯის შექმნის, კლიენტურის მოზიდვის, მოსამსახურეთა მომზადების აუცილებელ პერიოდს. შედარებით მარტივია ასეთი საწარმოების დაფინანსებაც.

ბიზნესის შეძენის შესახებ გადაწყვეტილების მიღება მრავალი ფაქტორის გათვალისწინებას საჭიროებს. ძალზე მნიშვნელოვანია, რომ ბიზნესის პოტენციურმა მყიდველებმა გულდასმით შეისწავლონ ბიზნესის ყიდვის მოტივები, განსაზღვრონ მისი არჩევის კრიტერიუმები. მყიდველმა უნდა გაითვალისწინოს თავისი გამოცდილების დონე (როგორც პროფესიული, ასევე არაპროფესიულიც), ანუ დაადგინოს, თუ რა ეხერხება ყველაზე მეტად, რა სახის საქმიანობა იტაცებს მას.

მნიშვნელოვანია ის გარემოება, რომ მყიდველმა განსაზღვროს ბიზნესის სასურველი ადგილმდებარეობა და ინვესტიციისათვის საჭირო თანხა. თუ საჭირო თანხა არ არის ლიკვიდურ მდგომარეობაში, მაშინ მყიდველმა უნდა შეაფასოს, თუ რა შესაძლებლობები არსებობს თანხების გარე წყაროებიდან უნდა დაადგინოს, არის თუ არა ბიზნესი მომგებიანი და სტაბილური. რაც უფრო მომგებიანი და სტაბილურია ბიზნესი, მით უფრო ღირს მისი ფასი. თითქმის ყველა კერძო საკუთრებაში მყოფი ფირმა ისე იმართება, რომ მინიმუმამდე დაყვანილი გამოიყენოს საგადასახადო დავალიანება. საუბედუროდ, იგივე სახის საქმიანობასა და საალრიცხვო პრაქტიკას საგადასახადო დავალიანების მინიმიზაციასთან ერთად, ბიზნესის ღირებულების შემცირებამდე მივყავართ. ამის შედეგად, წარმოიშობა გარკვეული უთანხმოება სასურველი გზით ბიზნესის მფლობელისათვის საქმიანობის გაძლოლასა და ბიზნესის გასაყიდად მომზადებას შორის. მართალია, შესაძლებელია ფინანსური დოკუმენტების ისეთნაირად გადაკეთება, რომ არ აისახოს საქმის რეალური ვითარება, მაგრამ ამან შეიძლება, რთულ მდგომარეობაში ჩააყენოს ბიზნესმენი: კერძოდ, მას შესაძლოა, მოუხდეს დამატებითი გადასახადებისა და ჯარიმების გადახდა. ამიტომ, ბიზნესის მომზადება გასაყიდად ამ პერიოდამდე რამდენიმე თვით ადრე უნდა დაიწყო. დროის ეს პერიოდი მოგვეცემს საშუალებას, შევისწავლოთ საბუღალტრო აღრიცხვის მეთოდები, რომელთა დახმარებითაც უკანასკნელი 3-5 წლის განმავლობაში მოგების აღრიცხვა წარმოებდა.

მიღების თვალსაზრისით, განისაზღვროს ბიზნესის სიდიდე შემდეგი პარამეტრების დადგენით: რეალიზაციის მოცულობა, მოგება და მუშახელის რაოდენობა.

ცხრილი №1

იდეა	იდეის ახსნა	მაგალითი
უფრო მაღალი კლასის საქონელზე გადასვლა.	აუცილებელია უკვე არსებული საქონლის მოდერნიზება.	მაგალითად, არსებული ნა-მცხერის ან ტანსაცმლის მოდერნიზება მომხმარებლის გემოვნების შესაბამისად.
უფრო დაბალი კლასის საქონელზე გადასვლა.	მაღალ ხარისხიან საქონელზე დანახარჯების, ფასების შემცირება.	მაგალითად, ავტომანქანების გაქირავება დამატებითი მომსახურების გარეშე.
ბიზნესის გაერთიანება.	როდესაც ხდება მეწარმეობის ორი სფეროს გაერთიანება.	მაგალითად, ავტომატიზებული სამრეცხაო, სადაც იყიდება საკვები ან გამაგრებელი სასმელები.
ბიზნესის ტრანსპორტირება.	თუ საქონელი კარგად იყიდება ერთ რეგიონში, მისი გადატანა სხვა რეგიონებში.	მაგალითად, ნაციონალური სამზარეულო, კვების ობიექტების გადაადგილება.
მასობრივ ბაზარზე გასვლა.	სპეციალიზირებული საქონლისათვის უფრო ფართო მომხმარებლის მოძებნა.	მაგალითად, შაქრის ან სარეცხი ფხვნილის დაფასოება და ფართო მომხმარებელზე გაყიდვა.
ბაზრის შევიწროება.	დიდი ბაზრის მცირე სეგმენტის ათვისება.	სოფლად საკაბელო ტელევიზიის დანერგვა.
საქონლის ასორტიმენტის შევიწროება.	სპეციალიზებული საქონლის გაყიდვა.	წიგნის მაღაზიები, რომლებიც ყიდნიან მხოლოდ დეტექტიური ჟანრის რომანებს, ან სპეციალურ (ეკონომიკურ, იურიდიულ, სამედიცინო და სხვა) ლიტერატურას.
ფასების კონკურენცია.	საქონლის უფრო დაბალ ფასში გაყიდვა.	საბითუმო ვაჭრობის ორგანიზება.

მიღების თვალსაზრისით, განისაზღვროს ბიზნესის სიდიდე შემდეგი პარამეტრების დადგენით: რეალიზაციის მოცულობა, მოგება და მუშახელის რაოდენობა.

შემონებული სააღრიცხვო დოკუმენტები ფინანსური ანგარიშგების საუკეთესო სახეს წარმოადგენს, რამეთუ ყველაზე კარგად აღიქმებიან უკვე ფუნქციონირებადი ბიზნესის მყიდველის მიერ.

შემდგომ ნაბიჯს წარმოადგენს ღირებულებების განსაზღვრასთან დაკავშირებული ანგარიშის მომზადება. ეს ანგარიში გამოიცხადებს ალბათობას და ფასების დადგენის იმ მეთოდს, რომელსაც ბიზნესის მფლობელთა უმეტესობა ეყრდნობა. ხშირად ისინი არჩევენ აკეთებენ ბიზნესის მეტისმეტად მაღალ ფასზე. მხოლოდ ფასის თანდათანობითი დაწევის შემდეგ, შესაძლებელია, დავადგინოთ, თუ რა ღირს რეალურად ბიზნესი. მაღალ პროფესიულ დონეზე მომზადებული შეფასების დოკუმენტები გამოიცხადებს მსგავს პრობლემებს.

შესასყიდი ბიზნესის ანალიზისათვის მომზადებულ უნდა იქნეს ბიზნესის შესახებ ყოვლისმომცველი ინფორმაციული პაკეტი. მასში წარმოდგენილი უნდა იყოს შემდეგი პუნქტები:

1. ბიზნესის ისტორია;
2. ბიზნესის მართვის მეთოდების ანალიზი;
3. ინფორმაცია ძირითადი კაპიტალის შესახებ;
4. ინფორმაცია მომწოდებლის შესახებ;
5. ბაზარზე მოღვაწეობის პრაქტიკის მიმოხილვა;
6. ინფორმაცია კონკურენტების შესახებ;
7. ინფორმაცია მომსახურე პერსონალის შესახებ;
8. ინფორმაცია მფლობელთა შესახებ;
9. ინფორმაცია დაზღვევის სახეების შესახებ;
10. მოსალოდნელი სამართლებრივი ან სხვა გაუთვალისწინებელი ვალდებულებები;
11. ბოლო 3-5 წლის ფინანსური ანგარიშების მოკლე მიმოხილვა.

IV.3. ბიზნესის შესახებ ინფორმაციული წყაროების ანალიზი

იმისათვის, რომ ვიპოვოთ ისეთი ბიზნესი, რომელსაც შევიძენთ მნიშვნელოვანია ინფორმაციის შემდეგი წყაროების ანალიზი:

ა) რეკლამა პრესაში

ბიზნესის გაყიდვის შესახებ რეკლამა ინფორმაციის გავრცელების ხელსაყრელ და ეფექტიან საშუალებას წარმოადგენს. სარეკლამო განცხადებებს, ათავსებენ შუამავლები (ბიზნესის ბროკერები, ან შერწყმისა და ბიზნესის შესყიდვების სპეციალისტები), მაგრამ ზოგჯერ ამას თვით ბიზნესის მფლობელები აკეთებენ. მცირე, ბიზნესისათვის სარეკლამო განცხადებების კარგ წყაროს წარმოადგენენ ადგილობრივი გაზეთები.

ჩვეულებრივ, ინფორმაცია მცირე თუ დიდი ზომის ბიზნესის გაყიდვის შესახებ, წარმოადგენს ამ ბიზნესის აღწერას რამდენიმე მოკლე ფრაზით, სადაც მითითებულია მისი დასახელება, საკონტაქტო ტელეფონი, ფაქსი, იმეილი ან საფოსტო ყუთის ნომერი და სხვა. სარეკლამო განცხადება უნდა ასახავდეს ბიზნესის საუკეთესო თვისებებს (როგორც ფინანსურს, ასევე არაფინანსურსაც). ზოგიერთი განცხადება შეიცავს ინფორმაციას იმის თაობაზე, თუ რა სახის ფულადი ინვესტიციებია საჭირო, ან რა გამოცდილება მოეთხოვება მოცემულ ბიზნესს.

ბ) სავაჭრო წყაროები

ბიზნესის გაყიდვის შესახებ სავაჭრო წყაროები ინფორმაციის გავრცელების ეფექტიან საშუალებას წარმოადგენს. მრეწველობაში ან მის მონათესავე დარგებში არსებულ კომპანიებში დასაქმებულ პირებს, მაგალითად, მომწოდებლებს, ხშირად მოეპოვებათ ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ რომელი ბიზნესი როდის შეიძლება იყოს გასაყიდად წარმოდგენილი. ცალკეულ სახელმწიფოებში, მაგალითად, გერმანიაში, საფრანგეთში, აშშ-ში და სხვა, არსებობენ პროფილირებული ასოციაციები, რომელთა პუბლიკაციებიც აადვილებენ ამ დარგის შიგნით გასაყიდი ბიზნესის შესახებ ინფორმაციის გავრცელებას. ასეთია საქართველოში ბიზნესმენთა ასოციაცია. თუ გასაყიდი ბიზნესის მფლობელი ფიქრობს, რომ ამ ბიზნესის მყიდველი იგივე დარგის წარმომადგენელი იქნება, მაშინ მან კონტაქტი უნდა დაამყაროს ამ ტიპის ასოციაციასთანაც, რათა შეამოწმოს გასაყიდი ბიზნესის შესახებ ინფორმაციის ხარისხიანობა.

გ) შუამავლები

ბიზნესის შუამავლები ზოგადად ორ ჯგუფში შეგვიძლია გავავრთიანოთ: 1) ბიზნესის ბროკერები და 2) შერწყმისა და ბიზნესის შესყიდვების სპეციალისტები. განსხვავება ამ ორ ჯგუფს შორის უმნიშვნელოა – უბრალოდ, ბიზნესის ბროკერები, ჩვეულებრივ, კერძო, მცირე ზომის ბიზნესში არიან დაკავებულნი, ხოლო შერწყმისა და ბიზნესის შესყიდვების სპეციალისტები – უფრო დიდი ზომის, საშუალო სიდიდის კომპანიებში.

მსოფლიოს გამოცდილებით, ბიზნესის ბროკერები ჰონორარის სახით, გაყიდვის შედეგად მიღებული თანხის 10%-მდე ითხოვენ, შერწყმისა და ბიზნესის შესყიდვების სპეციალისტები – 10%-ზე ნაკლებს და წინასწარ გარიგებული თანხის ჰონორარის ნაწილს ავანსად იღებენ. ამის სანაცვლოდ, შუამავალი ეწევა მომავალი მყიდველებისათვის ისეთ მომსახურებას, როგორიცაა ინფორმაციული პაკეტის მომზადება და შეფასებითი ანგარიშის შედგენა. მიუხედავად ამისა, ზოგჯერ მყიდველი უზდის შუამავალს ჰონორარს, უმეტეს შემთხვევაში კი ის გამყიდველმა უნდა გადაიხადოს.

გამოცდილ შუამავალს შეუძლია გამყიდველისათვის დახმარების განევა შემდეგ საკითხებთან დაკავშირებით: 1) ბიზნესის ღირებულების შეფასება; 2) გაყიდვის პირობების დადგენა; 3) ამომწურავი ინფორმაციული პაკეტის შედგენა; 4) ბაზარზე ბიზნესის წარდგენა; 5) პოტენციურ მყიდველთა შერჩევა; 6) მოლაპარაკების წარმოება და შემოთავაზებულ ვარიანტთა შეფასება; 7) აუცილებელი სამართლებრივი ქმედებების უზრუნველყოფა. ამ მომსახურეობის განევის შედეგად, ბიზნესის მფლობელი ან ბიზნესის მყიდველი უზარმაზარ დროსა და ენერგიას ზოგავენ. შემდეგი ნაბიჯი არის ბიზნესის შეფასება.

IV.4. მოქმედი ბიზნესის შეფასება

მას შემდეგ, რაც შერჩეულია ბიზნესის ის სახეობა, რომელიც არის პერსპექტიული, მყიდველი დაწვრილებით უნდა გავეცნოს გასაყიდი ბიზნესის ისტორიას და მის ახლანდელ მდგომარეობას. აქ ძალზე მნიშვნელოვანია შემდეგი სახის ინფორმაციის ანალიზი: როგორ იქნა წამოწყებული ბიზნესი, როგორ შეიცვალა შემდგომში მისი მისია (თუ ასეთი რამ საერთოდ მოხდა) და რა მოვლენებმა შეუწყეს ხელი მის ახლანდელ ფორმაში ჩამოყალიბებას. მყიდველს უნდა ესმოდეს ის მეთოდები, რომელთა საშუალებითაც ის მომხმარებლის მიზიდვას და შემდგომ მის მომსახურებას აპირებს, აგრეთვე, ის, თუ როგორაა ერთმანეთთან დაკავშირებული ბიზნესის რეალიზების, მარკეტინგული, ფინანსური და მმართველობითი ფუნქციები. აუცილებლად უნდა გავეცნოთ ბიზნესის ფინანსურ უწყისებს და მათ წარმართვასთან დაკავშირებულ მეთოდიკას. ქვემოთ წარმოდგენილია ის დოკუმენტები, რომელთა საფუძვლიანი შესწავლა მცირე და საშუალო ბიზნესის მყიდველისათვის ძალზე მნიშვნელოვანია. აქ აუცილებელია, გავაანალიზოთ ფირმის საქმიანობის შესახებ შემდეგი ინფორმაცია:

ფირმის დებიტორული დავალიანება

აქ უნდა გავაანალიზოთ შემდეგი ძირითადი მონაცემები:

- გავეცნოთ დებიტორულ დავალიანებებს და დავადგინოთ: ხომ არ არიან ისინი რამდენიმე ანგარიშზე კონცენტრირებული;
- გავარკვიოთ ყველა ვადაგასული დავალიანების დაყოვნების მიზეზები;
- დავადგინოთ, ხომ არ არის რაიმე თანხა საკამათო;
- ხომ არ იქნა რომელიმე დავალიანების თანხა გაცემული გირაოდ;
- საკმარისია თუ არა უიმედო ვალებისათვის განკუთვნილი სარეზერვო ფონდი.

ფირმის მარაგები

მარაგების ანალიზის პროცესში აუცილებელია:

- დავრწმუნდეთ, მოხდა თუ არა მარაგების აღწერა და მათი შემდეგ კატეგორიებად დაყოფა; (მზა პროდუქცია, ნახევარფაბრიკატები და ნედლეული);
- გავეცნოთ მარაგების შეფასების მეთოდს და დავაზუსტოთ, თუ რატომ იქნა არჩეული ეს მეთოდი;
- განვსაზღვროთ მარაგების ასაკი და მდგომარეობა;
- როგორ ხდება დაზიანებული ან მოძველებული მარაგების შეფასება;
- არის თუ არა მარაგები საკმარისი, რათა ბიზნესმა ეფექტიანად იმოქმედოს;
- საჭიროა თუ არა ექსპერტიზის ჩატარება.

ფასიანი ქაღალდები

ფასიანი ქაღალდების შესწავლის პროცესში მიზანშეწონილია:

- გავეცნოთ საბაზრო ფასიანი ქაღალდების ნუსხას;
- გავარკვიოთ, როგორ ხდება მათი ღირებულების განსაზღვრა;
- განვსაზღვროთ მათი რეალური საბაზრო ფასი;
- გავარკვიოთ, ხომ არ არის ამ ფასიან ქაღალდთაგან რომელიმე შეზღუდული ან გირაოდ გაცემული.

ფირმის უძრავი ქონება

აქ აუცილებელია:

- გავეცნოთ უძრავი ქონების ნუსხას;
- განსაზღვროთ უძრავი ქონების ასაკი და მდგომარეობა;
- დავადგინოთ შენობებისა და მიწის რეალური საბაზრო ფასი;
- დავადგინოთ საჭიროა თუ არა ექსპერტიზის ჩატარება;
- საჭიროებს თუ არა უძრავი ქონება რემონტს ან მოდერნიზაციას;
- მისაღებია თუ არა სარემონტო ხარჯები;
- როგორ ხდება უძრავი ქონების დაფინანსება;
- დასაშვებია თუ არა იპოთეკა;
- საჭირო იქნება თუ არა მომავალში დამატებითი უძრავი ქონების შეძენა;
- არის თუ არა უძრავი ქონება დაზღვეული.

ფირმის მანქანა-დანადგარები

მანქანა-დანადგარების ანალიზის პროცესში უნდა შევისწავლოთ:

- არსებული და იჯარით აღებული მანქანა-დანადგარების ნუსხა;
- მანქანა-დანადგარების ასაკი და მდგომარეობა, აგრეთვე, აუცილებელი სარემონტო სამუშაოების რაოდენობა (სიხშირე);
- განსაზღვროთ, მანქანა-დანადგარებიდან რომელია მოძველებული და რომელია თანამედროვე დონეზე;
- საჭიროებენ თუ არა მანქანა-დანადგარები სწრაფ შეკეთებას, რა ხარჯებს მოითხოვს ეს.

ფირმის კრედიტორული დავალიანება

აქ აუცილებელია:

- გავეცნოთ კრედიტორულ დავალიანებათა ნუსხას და დავადგინოთ, ხომ არ არიან ისინი კონცენტრირებული რაიმე ანგარიშებზე;
- განვსაზღვროთ გადასახდელი თანხების ასაკი;
- გამოვარკვიოთ, ხომ არ არის საკამათო რაიმე თანხა და თუ ასეთი პრობლემა არსებობს, დავადგინოთ მისი მიზეზები;
- განვსაზღვროთ ოფიციალურად გაუმჟღავნებელი და სამომავლო დავალიანებები.

გასანაღდებელი თამასუქები და იპოთეკური დავალიანება

- გავეცნოთ გასანაღდებელი თამასუქების და იპოთეკურ დავალიანებათა ნუსხას.
- გამოვარკვიოთ დავალიანების მიზეზები;
- განვსაზღვროთ მათი გადახდის გრაფიკი;
- გამოვარკვიოთ, არსებობს თუ არა გასანაღდებელი თანხები და მოცემულია თუ არა დროის პერიოდი, რომლის განმავლობაშიც უნდა იქნენ ეს თანხები განაღდებული.

ლიზინგი

ლიზინგის ანალიზის პროცესში უნდა შევისწავლოთ:

- დროის რა პერიოდს შეადგენს ლიზინგის დარჩენილი ვადა;
- შესაძლებელია თუ არა სახელშეკრულებო ვადის გაგრძელება და თუ შესაძლებელია, დამოკიდებულია თუ არა ის მოიჯარეზე;
- ხდება თუ არა საიჯარო გადასახადის ზრდა, რით არის ის გამოწვეული, სამომხმარებლო საქონელზე ფასების ინდექსების ცვლილებით თუ უძრავ ქონებაზე დანესებული გადასახადების ზრდით;
- არსებობს თუ არა სალიზინგო ხელშეკრულებაში ლიზინგის შეწყვეტასთან დაკავშირებული პუნქტი;
- რა ვადებისა და პირობების შემთხვევაში დათანხმდება მინის მფლობელი საიჯარო ვადის გაგრძელებაზე.

ფირმის პერსონალი

- როგორაა განაწილებული მოვალეობები ფირმის პერსონალს შორის, რა ხელფასები და პრივილეგიები გააჩნია თითოეულ მოსამსახურეს;
- რა თანამდებობებია ფირმაში;
- გააჩნია თუ არა თითოეულ მოსამსახურეს მისი თანამდებობის შესაბამისი უნარჩვევები და აყვანილი არიან თუ არა ისინი სამუშაოზე კონტრაქტის ფორმით;
- დარჩებიან თუ არა ისინი სამუშაოზე ბიზნესის შესყიდვის შემდეგ.

მარკეტინგი

- ხომ არ გააჩნია ფირმას რაიმე ნაწარმით ვაჭრობის განსაკუთრებული უფლება;
- აღწერეთ ახალი სახის ნაწარმი (თუ ასეთი არსებობს) და მიუთითეთ სამომავლო რეალიზაციის მოცულობის სიდიდეზე;
- გეოგრაფიულად რა რაიონზე ვრცელდება ბიზნესის მიერ გაწეული მომსახურება;
- პროცენტულად ბაზრის რა ნაწილი უკავია მოცემულ ბიზნესს;
- რა უპირატესობები გააჩნია ბიზნესს კონკურენტების მიმართ;
- რა დანახარჯებს ეწევა ბიზნესი ყოველწლიურად მარკეტინგულ საქმიანობაზე.

ფირმის კონკურენტები

- ვინ არიან კონკურენტები;
- ბაზრის რა ნაწილი უკავიათ მათ;

- რა უპირატესობები და ნაკლოვანებები გააჩნია თითოეულ კონკურენტს.

ბიზნესის შეფასების ყველა ეს ფაქტორი გულდასმით განხილვასა და შესწავლას საჭიროებს. ზოგიერთმა მათგანმა, შესაძლოა, ყიდვის შესახებ გადაწყვეტილებაზე დადებითი ზეგავლენა იქონიოს, ზოგმა – უარყოფითი. აქ აუცილებელია, გამოვიყენოთ ექსპერტთა დახმარება, რათა საფუძვლიანად გავაცნობიეროთ მიღებული ინფორმაცია. მიზანშეწონილია გადაწყვეტილების მიღებამდე რაც შეიძლება მეტი საჭირო ინფორმაციის გაანალიზება.

IV.5. ბიზნესის მყიდველის ფინანსური უზრუნველყოფის წყაროები

მყიდველის დაფინანსების წყარო, ნაწილობრივ დამოკიდებულია შესასყიდი ბიზნესის სიდიდეზე. საქმიან ორგანიზაციათა უმრავლესობის (განსაკუთრებით, მცირე ზომის საქმიანი ორგანიზაციები) შესყიდვა თვით მყიდველის სახსრებით ხდება. მყიდველმა, აუცილებელია, მოახდინოს საწყისი თანხის გადახდა, ამიტომ მას უნდა გააჩნდეს შესაბამისი საბრუნავი კაპიტალი.

იმ შემთხვევაში, თუ საჭირო თანხები არ არის ადვილად ხელმისაწვდომი, მყიდველმა უნდა მიმართოს დაფინანსების გარე წყაროებს. იმისათვის, რომ ასეთი სახის ფინანსური დახმარება იქნეს განეული, გამსესხებელი პირად გირაოსთან ერთად, ითხოვს მონაცემებს ფინანსური მდგომარეობის შესახებ. მცირე ზომის კერძო ბიზნესის შესასყიდად იშვიათად გაიცემა სესხი, თუ ის მხოლოდ ამ ბიზნესის აქტივებითაა გარანტირებული. გამსესხებლის აზრით, პიროვნების პირადი თავდებობიდან ყველაზე მნიშვნელოვანია უძრავი ქონება და ფასიანი ქაღალდები. პირადი თავდებობის გარდა, გამსესხებელმა უნდა დაადგინოს, არის თუ არა მყიდველი პატიოსანი ადამიანი, გააჩნია თუ არა მას სესხის დაფარვის წყაროები და კარგად მომზადებული ბიზნეს-გეგმა. ჩვეულებრივ, სესხის მიცემა ხდება ბანკების ან სხვა საფინანსო ინსტიტუტების მეშვეობით.

გარე წყაროებიდან ფინანსური მხარდაჭერის მიღების შანსები მით უფრო მატულობს, რაც უფრო იზრდება შესასყიდი ბიზნესის ზომები. ბანკები, სადაზღვევო და ვენჩურული კაპიტალის კომპანიები, დაინტერესებული არიან ფინანსური დახმარების განევაში მაშინ, როდესაც საქმე ეხება მსხვილმასშტაბიან შეძენას. ამ შემთხვევაში, სესხის ამღებს უნდა გააჩნდეს სესხის დაფარვის სტაბილური წყარო და კარგად მომზადებული ბიზნეს-გეგმა.

გარიგების დროს გამსესხებელმა, შესაძლოა, არ მოითხოვოს მყიდველისაგან პირადი თავდებობა და დაჯერდეს მის მიერ მოცემულ გარანტიებს. სესხის სიდიდის ზრდასთან ერთად, თავდებად ბიზნესის მატერიალური აქტივები გამოდიან, უკანასკნელი შეიცავს დებიტორულ დავალიანებას, მარაგებს, დანადგარებს და უძრავ ქონებას. გამსესხებელი განსაზღვრავს სესხის გაცემის პირობებს. სადაზღვევო კომპანიებისა და ვენჩურულ კაპიტალისტთა შემთხვევაში, გამსესხებელმა, შესაძლოა, შესასყიდ ბიზნესში გარკვეული წილი და მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების მიღებაში მონაწილეობის უფლება მოითხოვოს. ჩვეულებრივ, სადაზღვევო კომპანიები, მხოლოდ ისეთ გარიგებებში ღებულობენ მონაწილეობას, რომელიც 10 მილიონ დოლარზე მეტ თანხას ეხება. ზემოთ ჩამოთვლილი ფინანსური კომპანიები სესხს თითქმის იგივე პირობებით გასცემენ, როგორც ბანკები, რადგანაც მათ უფრო დიდი დაინტერესება გააჩნიათ, ვიდრე ბანკებს, ამიტომ ისინი მზად არიან, უფრო დიდი რისკი განიონ.

კერძო ბიზნესის შესყიდვის პროცესში, აუცილებელია აქტივების სისტემატიზება იმ მიზნით, რომ ისინი ან თვით ბიზნესის მფლობელის, ან გარეშე წყაროს მიერ გაღებული სესხის გარანტიად გამოვიდნენ. მფლობელი იმ შემთხვევაშია მონადინებული, განიოს ფინანსური დახმარება, თუ თვლის, რომ ეს აუცილებელია სასურველი თანხის მისაღებად. გარე გამსესხებელი იმაში უნდა იყოს დარწმუნებული, რომ რისკი სესხის არდაფარვის შემთხვევაში მინიმალურია, ხოლო გარიგება კი – საკმაოდ მომგებიანი. საფინანსო ინსტიტუტები, როგორც წესი, ძალზე კონსერვატულები არიან, ამიტომ, მათი ყურადღება ვალის დაფარვაზეა კონცენტრირებული. გარე ფინანსური დახმარების მისაღებად, აუცილებელია, გაგვარდეს ის ინფორმაცია, რომელიც უნდა მიიღოს გამსესხებელმა გადაწყვეტილების მისაღებად. ეს მონაცემები უნდა შედიოდეს სესხის მისაღებ სპეციალურ მოთხოვნაში და შეიცავდეს შემდეგ პუნქტებს:

- სესხის აღების მიზანი;
- საჭირო თანხა;
- სასურველი პირობები;
- ვალის დაფარვის წყარო;
- გარანტიები;
- ბიზნესის ისტორია და ბუნება;
- ხელმძღვანელ პერსონალთა ასაკი, გამოცდილება და განათლება;
- პროდუქცია (ნაწარმი) ან მომსახურება;
- მომსახურების გავრცელების რაიონი და განაწილების სისტემა;
- ძირითადი კლიენტურა;
- მიმწოდებლები;
- კონკურენტები;
- ძირითადი კაპიტალი;
- ბიზნესის სამი წლის ფინანსური დოკუმენტები;
- ბიზნესის სამი წლის საგადასახადო დეკლარაციები;
- მიმდინარე პირადი ფინანსური დოკუმენტები;
- ბიზნესის სამომავლო მოგება-ზარალის უწყისი, საბალანსო უწყისი და საკასო კონსოლიდირებული ბიუჯეტი (სულ მცირე, სამი წლის).

IV.6. ბიზნესის ღირებულების დადგენა

ბიზნესის ღირებულების განსაზღვრა ყიდვა-გაყიდვის გარიგების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ნაწილია. მყიდველები და გამყიდველები ხშირად არ ეთანხმებიან ერთმანეთს, თითოეულ მხარეს გააჩნია თავისი არგუმენტები, რომლებიც შეიძლება დაფუძნებული იყოს, როგორც ლოგიკაზე, ისე ემოციებზე.

რიგ შემთხვევაში, მყიდველს ჰგონია, რომ ბიზნესის შესყიდვის შემდეგ ადგილი ექნება სინერგიზმის ეფექტს (მოვლენა, როდესაც საერთო შედეგი აჭარბებს ცალკეული ეფექტების ჯამს) ან მამულების ეფექტს (მოვლენა, რომელიც გამოიწვევს მუდმივი საშუალო დანახარჯების შემცირებით პროდუქციის ერთეულზე), რაც ახალი მფლობელის მიერ ბიზნესის ახლებურად გაძღოლის შედეგად მიიღწევა.

შეთანხმების მისაღწევად საჭიროა, რომ გასაყიდი ბიზნესის დადგენილი ფასი ორივე მხარეს აკმაყოფილებდეს. ამასთან, ისინი კარგად უნდა ერკვეოდნენ იმ ფაქტორებში, რომელთა საშუალებითაც მოხდა ამ ფასის დადგენა. ბიზნესის შეფასების ცნობილი ექსპერტი შენონ ფრატი [256, p.81] გვთავაზობს ექვს ყველაზე მნიშვნელოვან ფაქტორს:

- ინფორმაცია შემოსავლების შესახებ;
- კომპანიის საერთო მდგომარეობა (შენობა-დანადგარების მდგომარეობა, სა-ალრიცხვო წიგნებისა და ანგარიშების სისრულე და სიზუსტე);
- აღნიშნულ ბიზნესში საბაზრო მოთხოვნა;
- ფირმის ეკონომიკური მდგომარეობა;
- გუდვილის ან სხვა არამატერიალურ ფასეულობათა ახალი მფლობელისათვის გადაცემის შესაძლებლობა;
- მომავალი მოგების პოტენციალი.

ზემოთ ჩამოთვლილი ექვსი ფაქტორი განსაზღვრავს ბიზნესის რეალურ საბაზრო ღირებულებას. ბიზნესი იშვიათად გადადის ხელიდან ხელში რეალურ საბაზრო ფასად. ამის მიზეზი არის ის დამატებითი ფაქტორები, რომლებიც დიდ როლს თამაშობენ შეთანხმებული ფასის კორექტირების პროცესში. ესენია:

- ცალკეული მყიდველისა და გამყიდველის მიერ წაყენებული პირობები;
- თანხებსა და გადახდის ვადებს შორის განსხვავება;
- საგადასახადო პირობების შეფარდებითი სარგებლიანობა, როგორც მყიდველისათვის ისე გამყიდველისათვის, რაც დამოკიდებულია გარიგების შინაარსზე.

რეალური საბაზრო ფასი წარმოადგენს იმ ფასს, რომლითაც საკუთრება გადადის გამყიდველიდან მყიდველის ხელში.

არსებობს ბიზნესის ღირებულების განსაზღვრის სხვა მეთოდებიც, ისეთები, როგორიც არის:

ბიზნესის ღირებულების განსაზღვრა საბალანსო უწყისის მეთოდის საშუალებით

ეს მიდგომა მოითხოვს ბიზნესის აქტივების ღირებულების განსაზღვრას. ამ მეთოდს ყველაზე ხშირად მაშინ იყენებენ, როდესაც ბიზნესის შემოსავლების წყაროს აქტივები წარმოადგენს.

არსებობენ საბალანსო უწყისზე დაფუძნებული ის მეთოდები, რომელთა საშუალებითაც ხდება ბიზნესის ღირებულების განსაზღვრა. მათ შორისაა: „აღრიცხული“ (რეალურ ძირითად კაპიტალს + საბრუნავი სახსრები – დავალიანებები), კორექტირებული (დაზუსტებული) „აღრიცხული“ და სალიკვიდაციო ღირებულება. თითოეულ მეთოდს თავისი გამოყენების სფერო გააჩნია. საბალანსო უწყისის მეთოდებს შორის ყველაზე ხშირად კორექტირებული „აღრიცხული“ ღირებულების მეთოდი გამოიყენება. ამ მეთოდით თითოეული აქტივის „აღრიცხული“ ღირებულების ჯამი ზუსტდება დავალიანების გამოკლებით.

აქტივების „აღრიცხული“ ღირებულების დაზუსტება ხდება:

დებიტორული დავალიანებით (ხშირად ამცირებენ, რათა აისახოს ზოგიერთი დავალიანების მიღების რეალურობა);

მარაგებით (ჩვეულებრივ, ამცირებენ, რადგან შეიძლება გართულდეს მთელი მარაგების რეალურ ფასში რეალიზაცია);

უძრავი ქონებით (ჩვეულებრივ, ზრდიან, რადგან საქმეში ჩაშვების შემდეგ ხშირად მისი ფასი იზრდება).

ღირებულების განსაზღვრა მოგება-ზარალის უწყისის მეთოდის საშუალებით

მიუხედავად იმისა, რომ საბალანსო უწყისის მეთოდი ბიზნესის ღირებულების განსაზღვრის ერთ-ერთ საშუალებას წარმოადგენს, პრაქტიკაში მაინც უფრო მიღებულია მოგება-ზარალის უწყისის მეთოდის გამოყენება. მოგება-ზარალის უწყისის მეთოდები ყველაზე მეტად დაკავშირებულია ბიზნესის აქტივებით მიღებულ მოგებასთან, ან ამ აქტივებით წარმოქმნილ ფულად სახსრებთან. ამ მიზნით, როგორც წესი, იყენებენ ფულის მოძრაობის დისკონტის მეთოდს [254, p.142] ეს მეთოდი მოიცავს ოთხ ეტაპს:

I ეტაპი

სამომავლო ფულადი სახსრების მოძრაობის გამოთვლაში დიდ დახმარებას გაგიწევთ წინა ფულადი სახსრების მოძრაობის აღმრიცხველი დოკუმენტები. გამოთვლითი ფულის მოძრაობის შესახებ ინფორმაცია უნდა შეიცავდეს შემდეგ მაჩვენებლებს:

- ბიზნესის სუფთა მოგება ან ზარალი;
- მფლობელის ხელფასი (რომელიც მენეჯერის ჰონორარზე მეტია);

- მფლობელის მიერ განეული ხარჯები (როგორცაა: მივლინების ხარჯები, პირადი დაზღვევა და სხვა);
- პროცენტები;
- არაპერიოდული დანახარჯები (როგორცაა იურისტების არაპერიოდული ჰონორარები);
- არაფულადი დანახარჯები (როგორცაა ამორტიზაცია);
- მონეობილობების შეცვლა ან ახლის შეძენა. (ეს დანახარჯები მყიდველმა უნდა გასწიოს სამომავლო ფულის მოძრაობის გამოთვლის პროცესში).

მიუხედავად იმისა, რომ შესაძლებელია სამომავლო ფულის მოძრაობის რამდენიმე წლით ადრე დაგეგმვა, მცირე სანარმოთა უმრავლესობას სახსრების სიმცირის გამო, არ შეუძლია შორეული პერსპექტივის განსაზღვრა. დიდი ზომის ბიზნესისათვისაც კი გარკვეულ სიძნელეს წარმოადგენს ფულის მოძრაობის ხუთ წელიწადზე მეტი ვადით დაგეგმვა.

II ეტაპი

მას შემდეგ, რაც დაგეგმეთ სამომავლო ფულის მოძრაობა, უნდა გამოეთვალიეროთ მისი დისკონტირებული ღირებულება, რაც მყიდველის ინვესტიციისათვის შესაფერისი კაპიტალდაბანდების ანაზღაურების კოეფიციენტის (მოგების ნორმის) ან კაპიტალიზაციის ნორმის გაანგარიშებით კეთდება. მოგების ნორმა (კაპიტალდაბანდების ანაზღაურებადობის კოეფიციენტი) სხვადასხვა ბიზნესისათვის განსხვავდება და მისი განსაზღვრა გარკვეულ რისკთანაა დაკავშირებული. რაც უფრო ნაკლებ რისკთანაა დაკავშირებული ბიზნესის ინვესტირება, მით უფრო პატარაა მოგების ნორმა. სასურველი მოგების ნორმა 20-50% წარმოადგენს, ხოლო ბიზნესთა უმრავლესობისათვის ის 30-40% შეადგენს. სამომავლო ფულის მოძრაობის დისკონტირებული ღირებულების განსაზღვრა ხდება საფინანსო გამოთვლების დახმარებით, ანდა სპეციალური დისკონტირებული ღირებულების ცხრილებით. ქვემოთ მოყვანილია მაგალითი, თუ როგორ ხდება გადაანგარიშება 40%-იანი მოგების ნორმით.

წელი	დაგეგმილი ფულის მოძრაობა	დისკონტირების კოეფიციენტი*	დისკონტირებული ღირებულება
1	\$360	714	\$257
2	\$383	510	\$195
3	\$397	364	\$145
4	\$413	260	\$107
5	\$438	186	\$81

785 ჯამი**

* დაფუძნებულია 40%-იან მოგების ნორმაზე. დისკონტირების კოეფიციენტი კლებულობს ყოველ მომდევნო წელიწადში.

** დისკონტირებულ დაგეგმილ ფულის მოძრაობათა ჯამის დისკონტირებული ღირებულება. ეს მონაცემი ემატება ბიზნესის ძირითადი კაპიტალის ნარჩენ ღირებულებას, რითაც მიიღება ბიზნესის მთლიანი ღირებულება.

III ეტაპი

შემდეგ ეტაპზე აუცილებელია ბიზნესის ძირითადი კაპიტალის ნარჩენი ღირებულების დადგენა. ბიზნესის ძირითადი კაპიტალის ნარჩენი ღირებულება წარმოადგენს ბიზნესის წინასწარ შეფასებულ დისკონტირებულ ღირებულებას ფულის მოძრაობის დაგეგმვის პერიოდის ბოლოსათვის (ჩვენს შემთხვევაში მე-5 წლის ბოლოს). იგი გამოითვლება ბიზნესის საწყისი სუფთა ღირებულებისა და სამომავლო ყოველწლიური ნამატების დაჯამებით. ბიზნესის სუფთა ღირებულების ყოველწლიური ნამატები, როგორც ყოველწლიური დაბეგრილი შემოსავლების ჯამი განისაზღვრებიან, იმის გათვალისწინებით, რომ არ მოხდა აქციების დივიდენდების გაცემა. ამ ნამატს უმატებენ ბიზნესის საწყისი სუფთა ღირებულებას და ხდება უკვე ამ ჯამის დისკონტირებული ღირებულების განსაზღვრა, რის საფუძველზეც ვადგენთ ბიზნესის ძირითადი კაპიტალის ნარჩენ ღირებულებას.

IV ეტაპი

ამ ეტაპზე ბიზნესის ძირითადი კაპიტალის ნარჩენ ღირებულებას უმატებენ დაგეგმილ სამომავლო ფულის მოძრაობის ჯამურ დისკონტირებულ ღირებულებას, რომელიც წინასწარ გამოითვლება ბიზნესის სასურველი ფასის მისაღებად. ქვევით მოყვანილია ამის მაგალითი.

წლები	დაბეგრილი შემოსავალი
1	\$125
2	\$131
3	\$138
4	\$144
5	\$152

სუფთა ღირებულების ნამატების ჯამი \$ 690
 მიმდინარე სუფთა ღირებულება \$ 910
 მთლიანი სუფთა ღირებულება \$ 1600

*** მთლიანი სუფთა ღირებულების დაგეგმილი ფულის მოძრაობის ბოლო წლის დისკონტირების კოეფიციენტზე გამრავლებით ვლებულობთ ბიზნესის საწყისი კაპიტალის ნარჩენ ღირებულებას. ბიზნესის საწყისი კაპიტალის ნარჩენი ღირებულების (\$298) და დაგეგმილი ფულის მოძრაობათა ჯამური დისკონტირებული ღირებულების (\$785) შეკრებით ვლებულობთ ბიზნესის ღირებულებას (\$1,083).

მიუხედავად იმისა, რომ ეს ფორმულა ფართოდ გამოიყენება, არ შეიძლება მისი ასეთი მარტივი ფორმით გამოყენება ღირებულების შესახებ სა-ბოლოო გადაწყვეტილების მისაღებად. იგი გამოუსადეგარია ისეთი საკითხების განხილვის პროცესში, როგორიც არის მყიდველის მიერ საბრუნავი კაპიტალის ინვესტირება, გარიგების პირობები, ანდა ისეთი აქტივების ღირებულების განსაზღვრის პროცესში, როგორიც არის უძრავი ქონება, რომელიც შესაძლოა, არ იყოს საჭირო სამომავლო ფულის მოძრაობის დაგეგმვისთვის. ამდენად, ეს ფორმულა სასარგებლოა იმ საორიენტაციო ფასის დადგენის პროცესში, რომელიც მოლაპარაკებების წარმოების დროს გამოიყენება.

IV.7. ბიზნესის ყიდვა-გაყიდვის გარიგებათა სტრუქტურა და მოლაპარაკებათა კულტურა

ბიზნესის ყიდვის პროცესში, მის შესახებ ინფორმაციის შეფასებას აწარმოებენ ბიზნესის მყიდველები, გარკვეული დარგის კონსულტანტები, პროფესიონალი შუამავლები, ბიზნესის შეფასების ექსპერტები, კვალიფიციური ბუღალტრები და იურისტები.

ბიზნესის შეფასებების ექსპერტებს ბიზნესის ღირებულების განსაზღვრა დამოუკიდებლად შეუძლიათ. აუცილებელია, გავითვალისწინოთ ის გარემოებაც, რომ ისინი ეყრდნობიან გამყიდველის მიერ მოწოდებულ ინფორმაციას.

მრჩევის როლში შეიძლება დავიხმაროთ კვალიფიციური ბუღალტრები, რომლებიც ყველაზე უკეთ ჩაატარებენ საბუღალტრო რევიზიასა და ფინანსური დოკუმენტების ანალიზს.

ბიზნესის ყიდვა-გაყიდვის დროს მრჩევის როლში შეიძლება კვალიფიციური იურისტის გამოყენება. იურისტები მონაწილეობას ღებულობენ ბიზნესის ღირებულების განსაზღვრის, გასაყიდი ფასის შეთანხმებისა და საჭირო დოკუმენტების მომზადებაში. იმის გამო, რომ მოლაპარაკების პროცესში მათმა ჩართვამ შესაძლოა წარმოქმნას მყიდველსა და გამყიდველს შორის გარკვეული დაძაბულობა, ისინი მოლაპარაკების პროცესის ბოლო სტადიაზე ერთვებიან.

იურისტის ძირითად ფუნქციას წარმოადგენს მხარეების მიერ შეთანხმებული ყიდვა-გაყიდვის დოკუმენტების მომზადება. ისინი ორივე მხარის ინტერესებს უნდა შეიცავდნენ. იურისტის შერჩევის მნიშვნელოვან კრიტერიუმებს წარმოადგენს კარგი პრაქტიკა, გამოცდილება და რეპუტაცია.

არსებობს ბიზნესის ყიდვა-გაყიდვის სტრუქტურის ორი ძირითადი ფორმა: 1) გამყიდველის აქტივების შესყიდვა და 2) გამყიდველის აქტივების შესყიდვა.

აქტივების შესყიდვის საფუძველზე გარიგების დროს შესასყიდი აქტივები აისახება კონტრაქტში. მყიდველს გადაეცემა ყველა აქტივი, ფულისა და დებიტორული დავალიანების გარდა. გამყიდველი გრძელვადიან და მოკლევადიან დავალიანებათა დასაფარად იყენებს გაყიდვით მიღებულ შემოსავალს. მყიდველი ყიდულობს ბიზნესს დანადგარების, მოწყობილობების, მარაგების, ასევე სავაჭრო ნიშნის, გუდვილის (პრესტიჟს) და სხვა არამატერიალური აქტივების სახით.

აქტივებზე დაფუძნებული გარიგება უფრო მეტად მომგებიანია მყიდველისათვის. მყიდველი იძენს ახალ ღირებულებას აქტივებში, რაც უფრო დიდი საამორტიზაციო ანარიცხის გაკეთების საშუალებას იძლევა.

ამიტომაც არის, რომ მყიდველი, უპირატესობას ანიჭებს აქტივებზე დაფუძნებულ შეთანხმებას, ამით მან შეიძლება აარიდოს თავი გამყიდველის ფარულ ან უცნობ დავალიანებებზე პასუხისმგებლობას.

აქციებზე დაფუძნებული გარიგების დროს გამყიდველის კორპორაციის ყველა აქტივი და დავალიანება, აგრეთვე, აქციები გადაეცემა მყიდველს. ზოგიერთ შემთხვევაში, მყიდველმა და გამყიდველმა შეიძლება გამოირიცხონ შეთანხმებიდან ზოგიერთი აქტივი ან დავალიანება.

აქციებზე დაფუძნებული გარიგებები გამოირიცხავენ ლიზინგის გადაცემის აუცილებლობას იმ შემთხვევაში, როდესაც სალიზინგო ხელშეკრულება კორპორაციის სახელით არის დადებული. აქციებზე დაფუძნებული შეთანხმების დროს გამყიდველის ფარული ვალების „მემკვიდრეობით“ მიღების რისკი მინიმუმამდეა დაყვანილი იმ შემთხვევაში, თუ მყიდველს მიენიჭება გამყიდველის დავალიანებათა კომპენსაციის მიღების უფლება.

გაყიდვა გადავადებით. იშვიათად ხდება კერძო ბიზნესის ყიდვა-გაყიდვა სრული თანხის გადახდით. თითქმის ყველა შეთანხმება დაფუძნებულია გადავადებით გაყიდვის კონტრაქტზე, რომლის თანახმადაც, გამყიდველი ღებულობს გარკვეულ თანხას, ხოლო გასაყიდი ფასის ნაწილს თვითონ მფლობელი აფინანსებს. მცირე ზომის კერძო ბიზნესისათვის საწყისი შენატანი გასაყიდი ფასის 10-40% წარმოადგენს, ამასთან, მყიდველი კომპენსაციის სახით იძლევა სასესხო ვალდებულებას, რომელიც გარანტირებულია მხოლოდ ბიზნესის აქტივებით. ასეთი ვალდებულებების ვადა, ჩვეულებრივ, 3-15 წელიწადს შეადგენს, ხოლო საპროცენტო ნორმა, ხშირ შემთხვევაში 9-12%-ია.

შესყიდვები აღებული სესხის საფუძველზე. „Leveraged buy out“ ბიზნესის შესასყიდად გამოყოფილი სესხის დაფარვის გარანტიად გვევლინება. „Leveraged buy out“-ის დროს მყიდველი, ჩვეულებრივ, ან საერთოდ არაფერს არ იხდის, ან იხდის ძალიან ცოტას, თანაც სესხს საკრედიტო დაწესებულებიდან იღებს.

შესყიდვის ასეთი მეთოდი აქტივებით მდიდარი ბიზნესისათვის გამოიყენება. ბიზნესს, რომელსაც არ გააჩნია სრული „Leveraged buy out“-ისათვის საჭირო აქტივები, შეუძლია არასრული „Leveraged buy out“-ის განხორციელება. ასეთი სტრუქტურის დროს მყიდველი აფინანსებს გარიგების ნაწილს და ღირებულების დანარჩენი ნაწილის დასაფარავად გამოიყენება სესხი, რადგან „Leveraged buyout“-ის მეთოდი უფრო მეტად ამძიმებს კომპანიას ვალე-

ბით, ვიდრე დაფინანსების სხვა ფორმა. მყიდველი დარწმუნებულ იუნდა იყოს იმაში, რომ მოცემული ბიზნესით შეძლებს ვალის დაფარვას.

ბიზნესის ყიდვა-გაყიდვის პროცესში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს მოლაპარაკებების წარმოების კულტურას. მოლაპარაკებათა პროცესისათვის დამა-ხასიათებელია აზრთა სხვადასხვაობა. ამ პროცესში მხოლოდ რეალისტურად მოაზროვნე მონაწილეს შეუძლია, შემოქმედებითად მიუდგეს პრობლემის გადაწყვეტას. აუცილებელია, თითოეულმა მხარემ იცოდეს ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხები, გაერკვეს იმაში თუ რატომ უკავია პარტნიორს ამ საკითხთან დაკავშირებით ნეგატიური პოზიცია.

მოლაპარაკების პროცესში ფასი შეთანხმების მხოლოდ ერთ ასპექტს წარმოადგენს. არსებობენ სხვა არანაკლებ მნიშვნელოვანი საკითხები, ისეთები როგორიცაა: ვალის დაფარვის ვადა და გადასახადებთან დაკავშირებული პრობლემები და სხვა. ცხადია, რომ გამყიდველს მოლაპარაკების პროცესში უპირატესობა გააჩნია, რამეთუ იგი უკეთ იცნობს გასაყიდ ბიზნესს, მყიდველი ამ უპირატესობის შემცირების მიზნით, უნდა შეეცადოს, რაც შეიძლება უკეთ გაეცნოს შესასყიდ ბიზნესს.

იმისათვის, რომ ვანარმოთ მოლაპარაკება, არ კმარა მხოლოდ ბიზნესის შესწავლა. თითოეული მხარე კარგად უნდა იცნობდეს მეორის მიერ ბიზნესის ყიდვის ან გაყიდვის მოტივებს და მის სამომავლო გეგმებს. მოლაპარაკების მხარეებს უნდა ესმოდეთ, თუ რა ფაქტორები განაპირობებენ მოპირდაპირე მხარის პოზიციას ამა თუ იმ საკითხთან დაკავშირებით. სამუშაო სტრატეგიის განვითარება, არა მხოლოდ მეორე მხარის პოზიციების ცოდნას, არამედ საკუთარი პოზიციის არსებობასაც ნიშნავს. მხარეებმა წერილობით უნდა ჩამოაყალიბონ თავიანთი პოზიციები. აგრეთვე, თავიანთ მოტივაციებში უნდა განსაზღვრონ შესაძლო პრობლემები. ამ შემთხვევაში, თითოეული მხარე შეძლებს მეორის მიერ დასახული მიზნების განჭვრეტას.

მყიდველმა უნდა მოითხოვოს გამყიდველისაგან, რომ მან არ აწარმოოს სხვა მყიდველებთან მოლაპარაკება მაშინ, როცა უკვე მიმდინარეობს კონკრეტული შემოთავაზების განხილვა. ამ სტადიის დადგომამდე გამყიდველებს ის უპირატესობა გააჩნიათ, რომ მათ შეუძლიათ, რამდენიმე მყიდველთან ერთდროულად აწარმოონ მოლაპარაკება. მოლაპარაკების მსვლელობისას, ყველაზე მნიშვნელოვანია საკითხების დანახვა მეორე მხარის პოზიციიდან გამომდინარე. ასეთი მიდგომა აადვილებს შეთანხმების მიღწევას.

IV.8. საქმიანი წინადადების შეფასება და გაყიდვის პირობების დადგენა

საქმიანი წინადადების შეთავაზებამდე მყიდველი, ჩვეულებრივ, რამდენიმე ბიზნესს იკვლევს. ზოგჯერ ამ ძიების პროცესში შესაძლოა კონფიდენცია-ლურობის ხელშეკრულებაზე ხელმოწერა. ეს ავალდებულებს მყიდველს, ბიზნესის შესახებ მიღებული ინფორმაცია არ გაუშვილოს არავის, გარდა თავისი მრჩეველისა.

მყიდველმა უნდა განსაზღვროს ბიზნესის ღირებულების შესაძლო დიაპაზონი. ბიზნესის განკარგულებაში მყოფი ქონების ღირებულება შეიძლება გა-ნისაზღვროს, როგორც ბიზნესის ფასის ქვედა ზღვარი. ფასის ზედა ზღვრის დადგენა კი შეიძლება კაპიტალის იმ რაოდენობის დადგენით, რომელიც მიიღება ახალი მენეჯმენტის პირობებში.

მყიდველისათვის ხელმისაწვდომი უნდა იყოს ყველა საჭირო დოკუმენტი. ამ შემთხვევაში, თუ ხდება რაიმე ინფორმაციის დაფარვა, შესაძლებელია შემდეგი: მოლაპარაკებათა შეწყვეტა, ან დაფარული ინფორმაციის გამჟღავნების მოთხოვნის წამოყენება. გადანყვეტილება დამოკიდებულია დაფარული ინფორმაციის სიდიდეზე და შინაარსზე.

შეთავაზება შეიძლება აისახოს ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულებაში ან მიეცეს ვალდებულების სახე. ჩვეულებრივ, ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულება რამდენიმე ნაწილისაგან შედგება. იმის მიუხედავად, თუ ხელშეკრულების რა ფორმასთან გაქვთ საქმე, ის უნდა შეიცავდეს შემდეგ პუნქტებს:

- ბიზნესის საერთო შემოთავაზებული ფასი;
- ფასის შემადგენელი ნაწილები (საგარანტიო სანინდარი და სანყისი შენატანი, ბანკის კრედიტის სიდიდე, გამყიდველის მიერ დაფინანსებული კრედიტის სიდიდე);
- შესასყიდ ვალდებულებათა და აქტივთა სია. დებიტორული დავალიანების მინიმალური და კრედიტორული დავალიანების შესაძლო მაქსიმალური თანხა;
- ხელშეკრულების დადების მომენტისთვის დანადგარების მდგომარეობა;
- მყიდველის უფლება, მიიღოს კომპენსაცია, რომლის სიდიდე განისაზღვრება ხელშეკრულების დადების შემდეგ გასასტუმრებელ ვალდებულებათა ზომით და ხელშეკრულებაში მითითებულ მარაგებში ცვლილებების შეტანით;
- ნათლად განსაზღვრული გარანტიები, არსებული კონტრაქტის კანონიერება, საგადასახადო და იურიდიულ დავალიანებასთან დაკავშირებული შეზღუდვები;
- ლიზინგის გადაცემასთან დაკავშირებული გაყიდვის პირობები, ფინანსური უწყისების შემოწმება, ლიცენზიების გადაცემა, ხელშეკრულების ფინანსური ან სხვა სახის პირობების გაცნობა;
- იჯარასთან, კომუნალურ მომსახურეობასთან, ხელფასებთან და ავანსად გაწეულ დანახარჯებთან დაკავშირებული გადავადებები;
- შესასყიდი ფასის გადახდის პირობები;
- ხელშეკრულების დადების თარიღი.

ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულება წარმოადგენს, რთულ დოკუმენტს, ამიტომ კარგი იქნება, თუ მის შესადგენად გამოიყენება სპეციალისტის დახმარება.

გამყიდველი უნდა გაეცნოს შემოთავაზების თითოეულ პუნქტს. ის შემოთავაზებები, რომელთა მიღებაც გამყიდველის მხრიდან ყველაზე მეტადაა მოსალოდნელი, გარკვეულწილად, ბიზნესის სიდიდეზეა დამოკიდებული. თუ მყიდველი ინდივიდუალურ პირს წარმოადგენს, გამყიდველმა უნდა მოითხოვოს მისი პირადი ფინანსური უნ-

ყისი, ხოლო თუ მყიდველი სხვა კომპანიაა – მისი ყოველწლიური ანგარიში. თუ მყიდველი სხვა კომპანიაა, აუცილებელია, განსაზღვროთ, თუ რა დგას ამ შესყიდვის უკან. ხომ არა აქვს ადგილი სინერგიზმს ან მასშტაბურ ეფექტებს. მყიდველმა უნდა მოამზადოს და გამყიდველს წარუდგინოს შესყიდვის შემდგომი ბიზნეს-გეგმა.

და ბოლოს, აუცილებელია, გულდასმით შევისწავლოთ საქმიანი წინადადებები ვალდებულებებისა და აქტივების შესყიდვის თაობაზე. შესაძლოა, აქტივებზე შემოთავაზებული ფასი უფრო დაბალი აღმოჩნდეს, ვიდრე აქტივების რეალური ღირებულება.

მას შემდეგ, რაც მყიდველმა და გამყიდველმა სახელშეკრულებო კონტრაქტს ხელი მოაწერეს, შეთანხმების დასრულებამდე აუცილებელია დარჩენილი საკითხების დაზუსტება. ასეთი საკითხებია ლიზინგის გადაცემა, ფინანსური უწყისების შემოწმება, ლიცენზიათა გადაცემა, დაფინანსების პირობების დადგენა. ჩვეულებრივ, ამ საკითხების გასაანალიზებლად ინიშნება გარკვეული თარიღი. თუ არ მოხდა ამ საკითხების გადაწყვეტა დროის გარკვეულ ვადებში, ხელშეკრულებაც გაუქმებულად ითვლება. ბიზნესის ხელშეკრულებები, ან როგორც მათ უწოდებენ ქლოუზინგები, ჩვეულებრივ ორი გზით უნდა გაფორმდეს:

1. ხელშეკრულებას ამზადებს იურისტი. ამ პროცედურის დროს დამოუკიდებელი იურისტი, რომელიც ორივე მხარის ინტერესებს წარმოადგენს, ამზადებს ხელშეკრულებისათვის საჭირო დოკუმენტებს. მყიდველი და გამყიდველი რწმუნებულ იურისტს წინასწარ დანიშნულ დროს ხვდებიან. შეხვედრაზე მყიდველი და გამყიდველი ხელს აწერენ დოკუმენტებზე.

სახელშეკრულებო რწმუნებულს შეუძლია, მხარეებს დახმარება გაუწიოს აზრთა სხვადასხვაობის შემთხვევაში სიტუაციის განონასწორებაში. გადასახდელი თანხა გადაეცემა სახელშეკრულებო რწმუნებულს და ის მას ხელშეკრულების ხელმოწერის შემდეგ გასცემს.

2. დეპონირება. დეპონირების ტიპის ხელშეკრულების დროს გადასახდელი თანხა, გირავნობის საბუთი და სხვა დოკუმენტები ნეიტრალურ მხარეს, ან დეპონირების აგენტს გადაეცემა. დეპონირების აგენტში, ჩვეულებრივ, სადეპონირო კომპანია ან ფინანსური დაწესებულების სადეპონირო განყოფილება იგულისხმება. მყიდველი და გამყიდველი ხელს აწერენ სადეპონირო ინსტრუქციებს, სადაც მითითებულია ის საკითხები, რომლებიც შეთანხმების დასრულებამდე უნდა განიხილონ. მას შემდეგ, რაც ყველა საკითხი განხილულია, დეპონირების აგენტი გასცემს ადრე გაფორმებულ დოკუმენტებსა და თანხებს. იმართება საბოლოო ოფიციალური შეხვედრა, რომელზეც ხდება დოკუმენტებზე ხელის მოწერა.

ხელშეკრულების დასასრულებლად საჭიროა გარკვეული სახის დოკუმენტები. ყიდვა-გაყიდვის დოკუმენტი საბაზისო დოკუმენტია, რომლის საფუძველზეც შეთანხმების დასრულებისათვის საჭირო სხვა დოკუმენტები ფორმდება. ქვევით მოყვანილია იმ დოკუმენტთა ნუსხა, რომლებიც ყველაზე ხშირად გამოიყენებიან შეთანხმების ბოლო სტადიაზე. ესენია:

ხელშეკრულების ფურცელი: მითითებულია ხელშეკრულების დადების თარიღი, აგრეთვე, ხარჯების ის რაოდენობა, რომელიც იფარება მხარეების მიერ, იმ კრედიტის სიდიდე, რომელიც თითოეულმა მხარემ უნდა მიიღოს.

სადეპონირო ხელშეკრულება: გამოიყენება მხოლოდ დეპონირების ხელშეკრულების გაფორმების დროს. ამ დოკუმენტში მითითებულია დეპონირების პირობები, სადეპონირო აგენტის მოვალეობები და ის აუცილებელი პირობები, რაც დეპონირებული თანხებისა და დოკუმენტების გასაცემად საჭირო.

გირავნობის სიგელი: მითითებულია გადასაცემი რეალური აქტივების მოცულობა, აგრეთვე, კომპენსაციის სიდიდე, რომელიც ამ აქტივებისათვის იქნება გადახდილი.

სასესხო ვალდებულება: გამოიყენება მხოლოდ განვადებითი გაყიდვის დროს. მასში მითითებულია სესხის სიდიდე და დროის ის პერიოდი, რომლის განმავლობაშიც მყიდველმა გამყიდველს ეს ვალი უნდა დაუბრუნოს. აგრეთვე, ამ დოკუმენტში მითითებულია ის კომპენსაციები, რომელსაც გამყიდველი მიიღებს, მყიდველის მიერ ვალის გადაუხდელობის შემთხვევაში.

საგარანტიო ხელშეკრულება: წარმოადგენს გარანტიას აქტივების სახით, რომელსაც მყიდველი აგირავებს სასესხო ვალდებულებისა და ძირითადი ვალის გასტუმრების უზრუნველსაყოფად. მასში, აგრეთვე, მითითებულია დროის ის პერიოდი, რომლის განმავლობაშიც მყიდველი თანახმაა, საქმეში ჩაუშვას აქტივები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ვალის დაფარვას.

არაკონკურენციულობის ხელშეკრულება: მომსახურების გავრცელების რაიონის ფარგლებში, დროის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში იცავს მყიდველს და მის ინვესტიციებს გამყიდველის მყისიერი კონკურენციისაგან. არაკონკურენციულობის დოკუმენტი ზოგჯერ შესყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულების შემადგენელ ნაწილს წარმოადგენს, ზოგჯერ კი როგორც ცალკე დოკუმენტი ისეა წარმოდგენილი.

ხელშეკრულება საქმიანობის შესახებ: მასში მითითებულია მომსახურების ის ტიპი, რომლითაც გამყიდველმა უნდა უზრუნველყოს მყიდველი, კომპენსაციის სიდიდე, დროის პერიოდი, რომლის განმავლობაშიც ყოველკვირეულად ან ყოველთვიურად მყიდველს უნდა მიენდოს ზემოთ აღნიშნული მომსახურება, ხელშეკრულების ძალაში ყოფნის ვადა, ის მეთოდი, რომლის საშუალებითაც შესაძლებელი იქნება ხელშეკრულების ვადამდე ადრე გაუქმება [254, p. 142].

IV.9. ბიზნესის სამართლებრივი ფორმის შერჩევა

მას შემდეგ, რაც ხელმოწერილია გადაწყვეტილება ბიზნესის შესყიდვის შესახებ, აუცილებელია, საბოლოოდ დავადგინოთ მისი ყველაზე ეფექტიანი სამართლებრივი ფორმა.

დღესდღეობით მრავალი მიზეზი არსებობს იმისათვის, რომ ბიზნესის მენეჯერმა ყურადღება მიაქციოს საკუთარი ფირმისათვის სამართლებრივი ფორმის შერჩევას. საგადასახადო კანონებისა და არსებული კაპიტალის ცვალებადობა – ეს არის ის ორი ფაქტორი რომელიც უნდა გაითვალისწინოს მენეჯერმა ბიზნესის სამართლებრივი ფორმის შერჩევის პროცესში.

არსებობს ბიზნესის სამი ძირითადი ფორმა: ერთპიროვნული მფლობელობა, ამხანაგობა და კორპორაცია. თი-

თოეულს გააჩნია თავისი უპირატესობები და ნაკლოვანებები, ამიტომ საჭიროა თითოეული მათგანის შეფასება, რათა განვსაზღვროთ, პასუხობს თუ არა ესა თუ ის ფორმა საქმიანობის გარკვეულ პირობებს, მიზნებსა და საჭიროებებს. ბიზნესის ეს ორგანიზაციული ფორმები დეტალურად აღწერილია III თავში, ამიტომ, მათ საფუძვლიან განხილვას არ შევუდგებით. ამასთან, ავლენიშნავთ, რომ ერთპიროვნული მფლობელობა წარმოადგენს ისეთ სამართლებრივ ფორმას, რომელიც გულისხმობს ბიზნესის ერთი პირის მიერ ფლობას და ხელმძღვანელობას. ერთპიროვნული მფლობელობის დასაფუძნებლად საჭიროა მხოლოდ ლიცენზიების (უფლებების) მიღება. ასე რომ, ეს მცირე ბიზნესის ორგანიზების ყველაზე გავრცელებული ფორმაა.

უკეთესია თუ დამწყები ბიზნესმენი სანყის ეტაპზე ამ სამართლებრივ ფორმას აირჩევს, ხოლო შემდგომ, წარმატების შემთხვევაში, შეუძლია, ამხანაგობაზე ან კორპორაციაზე გადავიდეს.

ამხანაგობა არის ორი ან მეტი პირის, როგორც ბიზნესის თანამფლობელის თანამშრომლობა მოგების მიღების მიზნით. ამხანაგობის დაფუძნება მოითხოვს სპეციალური დოკუმენტის – „Articles of Partnership“ შემუშავებას. ამ დოკუმენტში შემავალი პუნქტები ასახავენ პარტნიორების მიერ ბიზნესის საქმიანობაში შეტანილ წვლილს (ფინანსური, მატერიალური, თუ მმართველური ტიპის) და თითოეული პარტნიორის მოვალეობას. ქვევით მოყვანილია ზოგიერთი პუნქტი, რომელსაც მოიცავს ამხანაგობის შესახებ ხელშეკრულება:

- სახელი, მიზანი, მისამართი;
- ხელშეკრულების ხანგრძლივობა;
- პარტნიორთა ტიპები (საერთო ან შეზღუდული პასუხისმგებლობის, აქტიური ან პასიური);
- პარტნიორების მიერ შეტანილი წვლილი (საქმის დაწყებისას, მოგვიანებით);
- ბიზნესის დანახარჯები (როგორ იფარება);
- უფლებამოსილებები (თითოეული პარტნიორის უფლებამოსილება);
- სხვადასხვა ვალები;
- სააღრიცხვო წიგნები, უწყისები და აღრიცხვის მეთოდი;
- მოგება-ზარალის განაწილება;
- პირადი სარგებლობისათვის ამოღებული თანხები ან ხელფასები;
- პარტნიორის უფლებები;
- პარტნიორის გარდაცვალება (ფირმის დაშლა);
- პერსონალის მართვა;
- ვალების დაფარვა;
- პარტნიორის წილის გაყიდვა;
- არბიტრაჟი;
- ამხანაგობის შესახებ ხელშეკრულებაში შეტანილი დამატებები, შესწორებები, ან მთლიანად ხელშეკრულების შეცვლა;
- უთანხმოების გადაწყვეტა;
- გადახდის უზუნარობა.

ამხანაგობა ბიზნესის ორგანიზების სხვა ფორმებისაგან განსხვავდება: ხანმოკლე სიცოცხლისუნარიანობით; სულ ცოტა, ერთი პარტნიორის შეუზღუდავი პასუხისმგებლობით; აქტივების თანაფლობით; მმართველური მოვალეობების განაწილებით.

განასხვავებენ პარტნიორთა რამდენიმე ტიპს:

- **ნამდვილი პარტნიორი** – აქტიური და ცნობილი, როგორც პარტნიორი;
- **აქტიური პარტნიორი** – შეიძლება იყოს ან არ იყოს ნამდვილი პარტნიორი;
- **ფარული პარტნიორი** – აქტიური, მაგრამ არ არის ცნობილი, როგორც პარტნიორი;
- **პასიური პარტნიორი** – არააქტიური, ამასთან არ არის ცნობილი, როგორც პარტნიორი;
- **ჩუმი პარტნიორი** – არააქტიური (მაგრამ შეიძლება ცნობილი იყოს, როგორც პარტნიორი);
- **ნომინალური პარტნიორი (ყალბი პარტნიორი)** – არ არის ნამდვილი პარტნიორი, რამეთუ არ წარმოადგენს

რომელიმე მხარეს ამხანაგობის შესახებ ხელშეკრულებაში. ნომინალური პარტნიორი იქცევა ისე როგორც რეალური პარტნიორი, ან უფლებას აძლევს სხვა პირებს, იმოქმედონ მისი, როგორც პარტნიორის სახელით. ამიტომ ნომინალური პარტნიორი პასუხისმგებელია მესამე პირის წინაშე, რომელმაც მის სახელზე გასცა კრედიტი.

ქვეპარტნიორი – პიროვნება, რომელიც არ წარმოადგენს ამხანაგობის წევრს, მაგრამ ერთ-ერთ პარტნიორთან დადებული აქვს კონტრაქტი, რომლის თანახმადაც, ქვეპარტნიორი იღებს გარკვეულ წილს ასეთი პარტნიორის საქმიანობისა და მოგების წილიდან.

შეზღუდული პასუხისმგებლობის ანუ კომანდიტური პარტნიორი – კანონით დადგენილია, რომ კომანდიტური პარტნიორი მხოლოდ მის მიერ ბიზნესში დაბანდებული თანხის დაკარგვის რისკს ეწევა. რადგან ასეთი პარტნიორი არ ღებულობს მონაწილეობას მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებასა თუ ფირმის ხელმძღვანელობაში, იგი არ არის ისეთივე პასუხისმგებელი ბიზნესის ვალებზე, როგორც მთავარი პარტნიორი.

ფირმის მოღვაწეობა შეზღუდულია მხოლოდ ერთი პარტნიორის, როგორც წამყვანი ძალის, მოქმედებით.

ამხანაგობის წილის გაუქმების სირთულე – მომზადებული წერილობითი ხელშეკრულების გარეშე ძნელია პარტნიორის წილის გამოსყიდვა.

კორპორაცია ბიზნესის სამი ორგანიზაციული სტრუქტურულიდან ყველაზე რთულ ფორმას წარმოადგენს. ის იურიდიული პირია.

ამდენად, მას შემდეგ რაც შერჩეულია პერსპექტიული ბიზნესი შესაძლებელია, დავადგინოთ ბიზნესის ორგანიზაციის ფორმა.

თუ მიღებულია გადაწყვეტილება ინდივიდუალური კერძო ფორმის გახსნის შესახებ, აუცილებელია ფირმის

წესდების შემუშავება, რეგისტრაცია, მიმდინარე ანგარიშის გახსნა ბანკში, იჯარის შემთხვევაში საიჯარო ქირის გადახდა და სხვა.

ამხანაგობის დაფუძნების შემთხვევაში, აუცილებელია, **დამფუძნებელი ხელშეკრულების**, ორგანიზაციის **წესდების** შემუშავება. დამფუძნებელ ხელ-შეკრულებაში განისაზღვრება პარტნიორების უფლება-მოვალეობანი.

კორპორაციის შექმნისათვის, ასევე აუცილებელია მისი **რეგისტრაცია**, დამფუძნებელი **დოკუმენტების შემუშავება**, შემდგომ **დირექტორთა საბჭოს დადგენა**, მენეჯერთა რაოდენობის განსაზღვრა და სხვა.

ბიზნესის ოპტიმალური ფორმა დამოკიდებულია რიც ფაქტორებზე: საფინანსო რესურსების ოდენობაზე; წარმოების ტიპზე; მომუშავეთა რაოდენობაზე; გადასახადების მოცულობაზე და სხვა. ამ საკითხებთან მიმართებით, ინფორმაციების მოპოვება შეიძლება საგადასახადო დეპარტამენტში, სპეციალიზებულ იურიდიულ თუ საბუღალტრო ფირმებსა თუ საკონსულტაციო ცენტრებში.

IV.10. ბიზნეს-გეგმის შედგენის ორგანიზაცია მცირე საწარმოებში

ბიზნეს-გეგმა წარმოადგენს, როგორც ინვესტიციების მოზიდვის ინსტრუმენტს, ასევე შიდასაფირმო დაგეგმვის საფუძველს. ბიზნეს-გეგმის შედგენის მეთოდოლოგია და მისი ცალკეული განყოფილებების დეტალიზაცია სხვადასხვა კომპანიების სპეციფიკიდან გამომდინარე, ერთობ განსხვავებულია. ბიზნეს-გეგმის შედგენა არის იტერაციული პროცესი, რაც გულისხმობს მასში ახალი ინფორმაციის საფუძველზე აუცილებელი ცვლილებების შეტანას. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მცირე საწარმოების სპეციფიკის მიხედვით, არსებობს ბიზნეს-გეგმის შედგენის სხვადასხვა ლოგიკა. ამავდროულად, უნდა გავითავისოთ ის ზოგადი პრინციპები, რომლებიც მიესადაგება ყველა ტიპის ბიზნეს-გეგმას.

რეზიუმე არის ბიზნეს-გეგმის მოკლე მიმოხილვა. ის უნდა შეიცავდეს შემდეგი სახის ინფორმაციას:

- პროექტის დასახელება;
- ორგანიზაციის დახასიათება.
აქ შედის: ორგანიზაციის დასახელება; ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა; საკუთრების ფორმა; საწესდებო ფონდი; მომუშავეთა რაოდენობა; ბოლო წლის საქონელბრუნვა; საფოსტო მისამართი, ტელეფონი; საბანკო ანგარიშები.
- პროექტის აღწერა (აქ უნდა აღინიშნოს ბიზნესის ვიზუალური წყაროებიდან, თუ მოხდება მისი გაფართოება);
- ფირმის აღწერა, მისი განვითარების ძირითადი ეტაპები და ნიშნები;
- პროექტის მოკლევადიანი და გრძელვადიანი მიზნები, რა შემოსავლები მიიღება რა დროის განმავლობაში;
- ტაქტიკური გეგმა, ანუ იმის აღწერა, თუ როგორ მიიღწევა დასახული ამოცანები;
- ინვესტიციური მოთხოვნა.

ფირმის აღწერის პროცესში აუცილებელია, დავახასიათოთ მოცემული ფირმა. ჩამოვყალიბოთ მისი სხვა ფირმებისა და კომპანიებისაგან განმასხვავებელი ნიშნები. აქ მნიშვნელოვანია შემდეგი საკითხების გაანალიზება:

- მიზნები და ამოცანები;
- ორგანიზაციული სტრუქტურა და საკადრო შემადგენლობა;
- პროდუქციის გასაღების ტენდენციები;
- საფინანსო მაჩვენებლები;
- ფირმის ძირითადი უპირატესობანი;
- ნოუ-ჰაუ;
- სეზონურობა;
- ტექნოლოგიური დონე;
- ფირმის ძლიერი და სუსტი მხარეები;
- დანახარჯთა ანალიზი;
- გეოგრაფიული მდებარეობა.

ბიზნესის გეგმას შეუძლია მცირე საწარმოს მომავალ მფლობელს დაანახოს გზა მოგებისაკენ. ის შეიძლება სხვადასხვა ფორმით ჩამოყალიბდეს.

იმისათვის, რათა დავსახოთ გზა მოგებისაკენ, საჭიროა პასუხი გავცეთ შემდეგ კითხვებს: რომელ ბიზნესს ვინ-ყებთ? რომელ ბაზარზე ვმოღვაწეობთ? ვინ იქნება მომხმარებელი? ვინ არიან კონკურენტები? როგორია გასაღების სტრატეგია? რა დაფინანსებაა საჭირო ფირმის ფუნქციონირებისათვის? მართვის რა ფორმებია საჭირო ფირმაში? როგორია ბიზნეს-გეგმის შედგენის სტრატეგია?

სრულყოფილი ბიზნესის გეგმის დაწერა დროს, ენერგიასა და მოთმინებას მოითხოვს. იყო დრო, როდესაც ადამიანებს მცირე ბიზნესში მხოლოდ პრომისმოყვარეობით შეეძლოთ მიეღწიათ წარმატებისათვის. დღეს უკვე ადამიანებისათვის დამახასიათებელი საღი აზრი ვერ განაპირობებს წარმატებას, რადგანაც შეიცვალა ტექნოლოგია, ბაზარი და თვითონ ხალხიც.

თანამედროვე ბიზნესში ადამიანები მხოლოდ იმიტომ არ იმყოფებიან რომ ფული აკეთონ, ისინი თავიანთ სტრატეგიას აგებენ ხანგრძლივ პერსპექტივაზე, ამიტომ ბიზნეს-გეგმაში წინასწარ განსაზღვრავენ ამ სტრატეგიის შინაარსს.

ძირითადი საკითხი, რომელიც ბიზნესის გეგმის შედგენის პროცესში უნდა განვიხილოთ, მდგომარეობს შემდეგში: რეალურად რომელ ბიზნესში ვართ? ერთი შეხედვით, ეს შეკითხვა შეიძლება არასერიოზულად მოგვეჩვენოს. ზოგიერთი მენეჯერი კოტრდება იმიტომ, რომ იზენვა თავისი ბიზნესის განსაზღვრაში. რა დანიშნულება აქვს საქონელს მომხმარებლისათვის? რატომ? სად? რას არ პასუხობს საქონელი? რა მოთხოვნილებას დააკმაყოფილებს ის მომავალში? ამ კითხვებზე პასუხი იძლევა შესაძლებლობას, დავასკვნათ, რომელ ბიზნესში ვიმყოფებით.

ბიზნეს-გეგმის ტიპური სტრუქტურა წარმოგვიდგება შემდეგი სახით:

1. რეზიუმე (მიმოხილვითი განყოფილება);
2. ფირმის აღწერა;
3. მარკეტინგი;
4. პროდუქციის (მომსახურების) აღწერა;
5. საბაზრო ტენდენციები;
6. საწარმოო გეგმა;
7. საფინანსო გეგმა;
8. რისკების ფაქტორები.

მარკეტინგი. პირველი მარკეტინგული გადაწყვეტილება მიიღება მაშინ, როდესაც, დავადგენთ იმას, თუ რომელ ბიზნესში ვმოღვაწეობთ. შემდგომ აუცილებელია სხვა მარკეტინგული პრობლემების გადაჭრა.

წარმატებული მარკეტინგი ბიზნესის მესაკუთრესთან იწყება. ის კარგად უნდა იცნობდეს საქონელს, ბაზარს, მომხმარებლებსა და კონკურენტებს.

მანამ, სანამ წარმოებას დავგეგმავდეთ, უნდა გადავწყვიტოთ – სად იქნება ბაზარი, რატომ იყიდიან მომხმარებლები საქონელს, მზარდია თუ არა ბაზარი და საბაზრო წილის რამდენ პროცენტს დაიკავენ პროდუქცია მისი წარმოებისა და რეალიზაციის პირველ, მეორე და მესამე წელს. წარმოების მიზნები და გეგმები აუცილებელია, იყოს საფუძვლიანი, ისინი უნდა რეაგირებდნენ ჩამოთვლილ ფაქტორებზე, რაც მიიღწევა საბაზრო შესაძლებლობების და ბაზრის გამოკვლევით.

მარკეტინგის გამოკვლევისას, აუცილებელია, შევისწავლოთ: ბაზრის სეგმენტი, დავადგინოთ სად და ვისთვის ვაპირებთ საქონლის მიყიდვას, აუცილებელია განისაზღვროს ბაზრის სეგმენტი, როგორც გეოგრაფიული, ასევე მომხმარებლების თვალსაზრისით.

კონკურენტები. მნიშვნელოვანია შევისწავლოთ ის ძირითადი კონკურენტები, რომლებიც ბაზრის ამ სეგმენტებზე მოღვაწეობენ. შევაფასოთ მათი საბაზრო წილი და გაყიდვები. გავიანგარიშოთ მათი გაყიდვების პოტენციური შემცირების შესაძლებლობა ბაზარზე მოცემული კომპანიის პროდუქციის გამოჩენის შემდეგ. აქ აუცილებელია დავადგინოთ:

- კონკურენტების ვინაობა და ადგილმდებარეობა;
- საბაზრო წილი პროცენტებში;
- მათი გაყიდვების მოცულობა;
- ამ მიზეზით შესაძლო დანაკარგების მოცულობა.

აუცილებელია, შევისწავლოთ და გავაანალიზოთ თითოეული კონკურენტის ძლიერი და სუსტი მხარეები. ჩამოვყალიბდეთ თითოეულ მათგანზე, მათ ძირითად საქონელზე, მონყობილობა-დანადგარებზე, მარკეტინგულ მახასიათებლებსა და ახალი პროდუქციის განვითარების ან ბაზართან ადაპტირების უნარზე.

რა საშუალებით შევინარჩუნებთ დაგეგმილ საბაზრო წილს? ქვემოთ მოყვანილია მახასიათებლების სია, (ცხრილი №2) რომლებიც გვიჩვენებენ საქონლის კონკურენციულ უპირატესობებს. ასეთი სია თითოეულ პროდუქციაზე ცალ-ცალკე დგება.

საჭიროა თითოეული მახასიათებლის გაანალიზება. მაგალითად, შედარებით მაღალი ფასი არ წარმოადგენს უარყოფით მოვლენას, თუ კონკურენტებთან შედარებით საქონელი უფრო მაღალი ხარისხისაა. რაც უფრო გავრცობილია გეგმა, მით მეტად ეხმარება ის მენარმეს საქმიანობაში. ანალიზის პროცესში უნდა შევისწავლოთ პროდუქციის შემდეგი მახასიათებლები:

პროდუქციის განაწილება. აქ უნდა დაზუსტდეს: როგორ მიეწოდება საქონელი საბოლოო მომხმარებელს: პირდაპირი მიყიდვით, სავაჭრო ორგანიზაციის მეშვეობით, თუ არაპირდაპირი გზით აგენტების, ბროკერების, ბითუმად მოვაჭრეების და ა.შ. საშუალებით. ჩამოვთვალოთ მომხმარებლები, საქონლის ის რაოდენობა, რომელსაც ყიდულობენ მომხმარებლები და თანხა, რომელსაც იხდიან ისინი თითოეული პროდუქტისათვის. აქ აუცილებელია განისაზღვროს:

- 1) ძირითადი მომხმარებლების სახელი;
- 2) სრული სავაჭრო მოცულობა;
- 3) ხვედრითი წილი პროდუქტის მიხედვით;
- 4) თქვენი გაყიდვების წილი პროცენტებში.

საბაზრო ტენდენციები. უნდა გაანალიზდეს ბაზრის მოცემულ სეგმენტზე ძირითადი საქონლის გაყიდვის ტენდენციები უკანასკნელი 5 წლის განმავლობაში. როგორი იქნება ეს ტენდენციები უახლოეს 5 წელიწადში? საჭიროა მონაცემების წყაროსა და პროგნოზირების საფუძვლის საიმედოობის შემოწმება. წარმოებისა და საქონლის სტატისტიკა, ჩვეულებრივ, გამოიხატება ლარებში ან დოლარებში. შეიძლება გავაანალიზოთ ისეთი პარამეტრები, როგორიცაა მომხმარებელთა რაოდენობა, გაყიდული საქონლის მოცულობა. საბაზრო ტენდენციების საანალიზო მაჩვენებლებია:

- 1) გაყიდული საქონლის მოცულობა;
- 2) გაყიდვები 5 წლის წინ;
- 3) მიმდინარე გაყიდვები;
- 4) მოსალოდნელი გაყიდვები 5 წელიწადში.

მახასიათებლები	პროდუქტი	
ფასი	პროდუქტი 1	პროდუქტი 2
გაერცელების გეოგრაფია		
საიმედოობა		
წარმოების სიჩქარე ან სიზუსტე		
მოქმედების ან გამოყენების სიმარტივე		
ექსპლუატაციის ან რემონტის სიმარტივე		
დამონტაჟების სიადვილე, ღირებულება		
ზომა ან წონა		
სტილი		
სხვა მახასიათებლები		

საბაზრო წილი. საბაზრო წილის დასადგენად აუცილებელია, განესაზღვროთ პროდუქციის ხვედრითი წილი ადგილობრივ ან მთლიან ბაზარზე.

გაყიდვის მოცულობა. გაყიდვების მოცულობის დასადგენად გამოიყენება შემდეგი ცხრილი:

ცხრილი №3

გაყიდვების მოცულობის დადგენა

სულ გაყიდვები	პროდუქტი 1	პროდუქტი 2
პირველი წელი		
მეორე წელი		
მესამე წელი		

წარმოება. წარმოება წარმოადგენს საქმიანობას, რომელიც ფირმაში პროდუქციის დასამზადებლად ხორციელდება. ბიზნეს-გეგმის შედგენისას, უნდა განვიხილოთ ყველა ის მომენტი, რომელიც ნედლეულის მზა პრო-დუქციად გარდაქმნასთან არის დაკავშირებული. ქვემოთ მოყვანილი სამუშაო ბლოკები დაგეხმარებათ, განსაზღვროთ, წარმოების რა საშუალებები, მოწყობილობები გჭირდებათ. აქ აუცილებელია, გავანალიზოთ შემდეგი მაჩვენებლები:

საწარმო ოპერაციები. უნდა განისაზღვროს ძირითადი ოპერაციები, მაგალითად, რანდვა, ხერხვა, გამოჭრა და სხვა, რომლებიც გამოიყენება პროდუქციის ფორმირების პროცესში.

ნედლეული. რა ნედლეული, მასალები, მაკომპლექტებული ნაკეთობანი დაგვჭირდება და მათი მიწოდების წყაროები. ამ მიზნით, შეიძლება, გამოვიყენოთ შემდეგი ცხრილი (იხ. ცხრილი №4):

ცხრილი №4

ნედლეულის წყაროების განსაზღვრა

ნედლეული/კომპონენტი	წყარო	ფასი	კომენტარი (ადგილი, მიწოდება, დაფინანსება და ა.შ.)
1.			
2.			
3.			

აუცილებელია, ნედლეულის კომპონენტების, აუცილებელი მარაგების დადგენა.

აღჭურვილობა. აქ უნდა ჩამოითვალოს ის მოწყობილობები, რომლებიც საწარმოო ოპერაციების განსახორციელებლადაა საჭირო. განესაზღვროთ, აღჭურვილობის შეძენის წყარო: ყიდვა, ლიზინგი თუ იჯარით აღება.

სამუშაო ძალის უნარ-ჩვევები. აქ უნდა, წარმოვადგინოთ სამუშაო ძალის ის უნარ-ჩვევები, რომლებიც, აუცილებელია მოწყობილობების ექსპლუატაციის პროცესში. ამ მიზნით შეიძლება გამოვიყენოთ (ცხრილი №5) მონაცემები.

ცხრილი № 5

სამუშაო ძალის უნარ-ჩვევების ანალიზი

უნარ-ჩვევების კლასიფიკაცია	მუშაკების რაოდენობა	ხელფასის სიდიდე	სამუშაო ძალის არსებობა
1.			
2.			
3.			
4.			

დაფინანსება. ფული ის იარაღია, რომლის საშუალებითაც შესაძლებელია ბიზნეს-გეგმის ამოქმედება. ფული, აგრეთვე, გაზომვის საშუალებაცაა, შესაძლებელია ბიზნეს-გეგმა ლარების ენაზე შეფასდეს. იგივეს აკეთებენ

ბანკირები და კრედიტორები.

როდესაც დავადგენთ თუ რამდენი ფულია საჭირო ბიზნესის დაწყებისათვის (ან გაფართოებისათვის), აუცილებელი ხდება ორი გარემოების გათვალისწინება. მრავალი ბიზნესი მოგებას არ იძლევა ფუნქციონირების მეორე ან მესამე წლამდე. თუ ბიზნესი ასეთია, დაგეგმვა ფინანსური რეზერვი, რათა ის ვანარმოთ ამ პერიოდში; მეორე მხრივ, შეიძლება უკეთესი იყოს ფული ჩაიდოს აქციებში, ობლიგაციებში ან სხვა ფასიან ქაღალდებში, მაშინ ვიდრე მცირე ბიზნესის ორგანიზაცია დაიწყება.

ბიზნესს ან მის გაფართოებას ჭირდება სესხი. აუცილებელია, ბანკირს ან სხვა დამფინანსებელს ვაჩვენოთ, თუ როგორ და რაში იქნება დახარჯული ნასესხები ფული. მნიშვნელოვანია, რომ გამსესხებელმა ზუსტად უნდა იცოდეს, როგორ და როდის დაბრუნდება სესხი.

იმისათვის, რომ განსაზღვროთ, ეკონომიკურად განხორციელებადია თუ არა ბიზნეს-გეგმა, მონაცემთა სამი ჯგუფი უნდა გაანალიზდეს:

- მოსალოდნელი გაყიდვები და დანახარჯები უახლოეს 12 თვეში.
- ფულადი სახსრების მოძრაობა 12 თვის განმავლობაში.
- მიმდინარე საბალანსო უწყისი.

ამის შემდეგ შესაძლებელია, მივმართოთ ბანკს. უნდა გვახსოვდეს – ბანკირი ან სხვა გამსესხებელი არის მეგობარი და არა მტერი. ამიტომ, აუცილებელია, რეგულარულად შევხვდეთ მათ, გაუზიაროთ არსებული ინფორმაცია და მონაცემები. თუ გამსესხებელი მზად არის დაგვეხმაროს, მან აუცილებლად უნდა იცოდეს ბიზნესის არა მხოლოდ ძლიერი, არამედ სუსტი მხარეებიც.

მოსალოდნელი გაყიდვები და დანახარჯები. იმისათვის, რომ განსაზღვროთ, გაიკვლევს თუ არა ბიზნესი გზას ბაზარზე, უნდა შეფასდეს გაყიდვები და დანახარჯები 12 თვის განმავლობაში. ამ ამოცანის გადაჭრაში დაგვეხმარება სავარაუდო გაყიდვებისა და დანახარჯების უწყისის და ფულადი სახსრების პროგნოზის შედგენა, ხოლო ბიზნესის ფინანსური მდგომარეობა, განსაზღვრული დროისათვის, შეიძლება დავადგინოთ მიმდინარე საბალანსო უწყისის შედგენის საფუძველზე.

მხოლოდ მომავალი გაყიდვების პროგნოზირებით ბიზნესის მფლობელი ვალს ვერ გადაიხდის. ფული უნდა შემოვიდეს საჭირო დროს, ხოლო მოგება კი განისაზღვროს წლის ბოლომდე. რომ განსაზღვროთ, რეალურია თუ არა დაგეგმილი გაყიდვები და დანახარჯები, უნდა შემოწმდეს ფულის მოძრაობის პროგნოზი 12 თვეში გაყიდვებისა და დანახარჯების მიხედვით.

აქ მოყვანილი ფორმები იძლევა შესაძლებლობას, შევაფასოთ ფულადი სახსრების მოძრაობა (იხ. ცხრილი №6 და ცხრილი №7):

საბალანსო უწყისი გვიჩვენებს განსაზღვრული დროისათვის ბიზნესის ფი-ნანსურ მდგომარეობას, ანუ მასში აისახება თუ რას ფლობს ბიზნესი, რა ვალდებულებები აქვს მას და რისი ტოლია მფლობელის ინვესტიცია. საბალანსო უწყისი იძლევა საშუალებას, შევაფასოთ ბიზნესის მფლობელის აქტივები და ვალდებულებები.[254,p.146] ქვემოთ მოცემული ცხრილი გამოიყენება კომპანიის საბალანსო უწყისის შედგენისათვის (იხ. ცხრილი №8):

ცხრილი №6

სავარაუდო გაყიდვებისა და დანახარჯების უწყისი ერთი წლისთვის

[illegible]

ფულადი სახსრების პროგნოზი

	იანვ.	თებ.	მარ.	აპრ.	მაი.	ივნ.	ივლ.	აგვ.	სექ.	ოქტ.	ნოვ.	დებ.
1. ფული ბანკში (თვის დასაწყისში)												
2. ფული საღაროში (თვის დასაწყისში)												
3. სულ ფულადი სახსრები (1+2)												
4. მოსალოდნელი დებიტორული ანგარიშები												
5. სხვა მოსალოდნელი ფული												
6. სულ მისაღები თანხები (4+5)												
7. სულ ფული და მისაღები თანხები (3+6)												
8. სულ ფულადი გასა-ვლები (თვის განმე-დობაში)												
9. ფულის ბალანსი თვის ბოლოს ბანკში და საღაროში (7-8)												

IV.11. ბიზნეს-გეგმის ამოქმედება

ბიზნეს-გეგმის ასამოქმედებლად აუცილებელია უკუკავშირის არსებობა. მაგალითად, მოგება-ზარალის უწყისი წლის ბოლოსათვის გვიჩვენებს მომგებიანი იყო თუ არა ბიზნესი უკანასკნელ 12 თვეს.

გეგმის მიზნობრივი დანიშნულების შესანარჩუნებლად აუცილებელია მისი ხშირი ნაკითხვა. მოგება-ზარალის უწყისი ყოველი თვის ან ყოველი კვარტალის ბოლოსათვის მოკლევადიანი უკუკავშირის ერთ-ერთ ტიპს წარმოადგენს.

თუმცა, მოგება-ზარალის უწყისი უფრო ზარალის უწყისად გადაიქცევა, თუ მხოლოდ მას დავეყრდნობით. დამატებით, აუცილებელია ფულადი სახსრების მოძრაობის გეგმის განხილვა, საჭიროების მიხედვით, მასში კორექტივების შეტანა.

მართვის კონტროლის იმ სისტემამ, რომელიც წინასწარ არის შექმნილი, უნდა მოგვცეს ზუსტი ინფორმაცია მარაგების, წარმოების, ხარისხის, გაყიდვების, შემოსავლებისა და დანახარჯების ანგარიშების შესახებ. რაც უფრო მარტივია სისტემა, მით ფუნქციონირებადია ის. მისი მიზანია, დროულად მივიღოთ მიმდინარე ინფორმაცია, რათა კორექტირება გაუკეთდეს არჩეული კურსიდან გადახრებს.

აუცილებელია მარაგების კონტროლი, რომლის მიზანია, მომსახურების მაქსიმუმი შევთავაზოთ მომხმარებელს. რაც უფრო ნაკლებია ნედლეულსა და საქონელზე დანახარჯები, მით უფრო ჩქარა იქნება შესაძლებელი მომხმარებელთა დამატებითი საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად კაპიტალის ხელახალი ინვესტირება.

ბიზნესის გეგმის შედგენისას, აუცილებელია, შევაფასოთ დანახარჯები საწარმოო ოპერაციებზე. წინასწარ დადგენილი სტანდარტები დაგვეხმარება, განსაზღვროთ სამუშაო დრო, თანამშრომელთა განაკვეთები, პროცესის მიმდინარეობის დრო, შესვენებასა და სამუშაოებს შორის ინტერვალის ხარნგრძლივობა. პერიოდული საწარმოო ანგარიშები მოგვცემს საშუალებას, შევამციროთ მიმდინარე დანახარჯები.

დაბალი ხარისხის პროდუქცია კომპანიას უკარგავს მომხმარებელს. ამის გარდა, როცა პროდუქტის ხარისხი არადასაკმაყოფილებელია, მიწოდება ფერხდება, ხდება მარაგების დაგროვება, რასაც ფინანსური დაძაბულობა შეიძლება მოჰყვეს. მაჩვენებლის დაცემის პირობებში, პროდუქციის დანაკრავები და წუნი მოსალოდნელზე უფრო დიდია. ხარისხის კონტროლის სისტემის სპეციფიკა დამოკიდებულია წარმოების სისტემის ტიპზე.

ბიზნეს-გეგმის რეალიზაციის პროცესში, მაღალი გაყიდვების შესანარჩუნებლად საჭიროა პასუხი გასცეთ შემდეგ კითხვებს: რა რაოდენობისა და ღირებულების პროდუქტები გაიყიდა? რა ფასში? მიწოდების რა ვადებია დადგენილი? რა კრედიტები მიეცათ მომხმარებლებს?

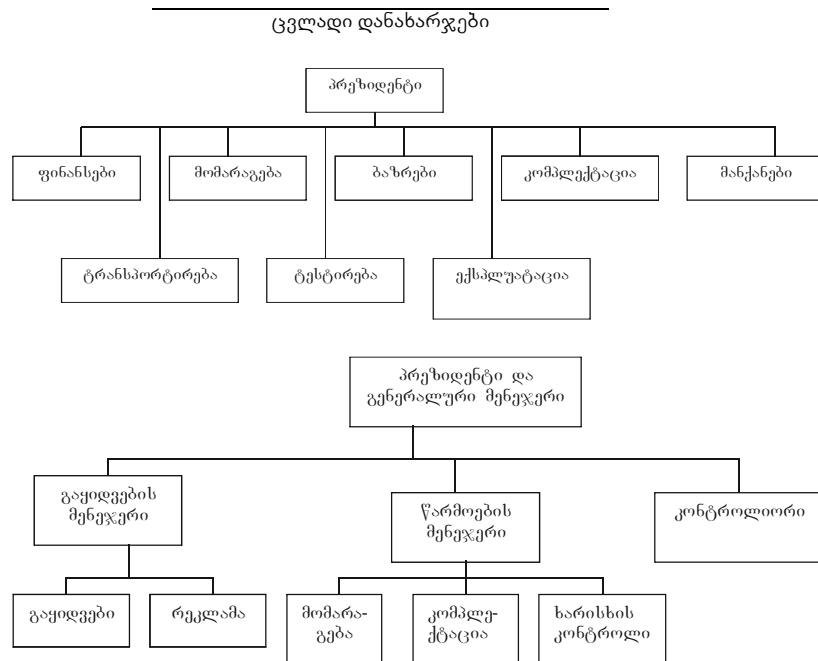
აუცილებელია, ვანარმოთ ნულოვანი მოგების სისტემატური ანალიზი, რადგანაც ნულოვანი მოგების ნერტილი არის მენეჯმენტის კონტროლის საშუალება, რომელიც გიჩვენებთ, თუ რა რაოდენობის პროდუქცია უნდა გაყიდოთ მოცემულ სიტუაციაში, რათა დანახარჯები დავფაროთ მოგებისა და ზარალის გარეშე.

ბიზნესის დაწყების ან გაფართოების დროს უნდა განსაზღვროთ გაყიდვების ის მოცულობა, რომლის დროსაც ახალი საქონელი გამოისყიდის თავს და დაიწყებს მოგების მოტანას.

მოგება დამოკიდებულია გაყიდვების მოცულობაზე, ფასსა და დანახარჯებზე. ასე რომ, ნულოვანი მოგების ნერტილის გამოსათვლელად, თავდაპირველად, უნდა განვაცალკევოთ ფიქსირებული დანახარჯები (რენტა ან ამორტიზაციის თანხა) ერთეულ პროდუქციაზე ცვლადი დანახარჯებისაგან (როგორიცაა სამუშაო ძალა და მასალები).

გაანგარიშებითი ფორმულა შეიძლება წარმოდგეს შემდეგი სახით:

ნულოვანი მოგების მოცულობა =
$$\frac{\text{სრული ფიქსირებული დანახარჯები}}{\text{ფასი - ერთეულ პროდუქციაზე}}$$



ცვლილებები ბიზნეს-გეგმაში

ბიზნესის დინამიზმი ხელს უწყობს საუკეთესო ბიზნეს-გეგმის დაძველებას. ზოგჯერ, ცვლილება ხდება საკუთარი კომპანიაში, მაგალითად, ზოგიერთი თანა-მშრომელი ტოვებს სამუშაოს. ზოგჯერ ცვლილებები მომხმარებლებშია: იცვლება მათი სურვილები და გემოვნება. მაგალითად, ახალმა იდეამ შეიძლება გამოიწვიოს ცვლილებები ტექნოლოგიურ პროცესებში.

იმისათვის, რომ ბიზნეს-გეგმა ასეთ ცვლილებებთან შესაბამისობაში მოვიყვანოთ, აუცილებელია:

- თვალყურის დაკვირვება კომპანიაში, ბაზარსა და საზოგადოებაში მიმდინარე ცვლილებებს;
- მოვახდინოთ ბიზნეს-გეგმის კორექტირება ამ ცვლილებების გათვალისწინებით;
- განსაზღვროთ ბიზნეს-გეგმაში შესატან ცვლილებათა მოცულობა და ხასიათი.

აქ შეიძლება ამ მიმართულებებით ჩასატარებელი სამუშაოს დელეგირება. მაგალითად, ოსტატს მივანდოთ მოცემული დარგის სპეციფიკის ამსახველ ჟურნალებში გამოქვეყნებულ ტექნიკურ ცვლილებებზე თვალყურის დევნება, ან გაყიდვების მენეჯერს დავავალოთ სისტემატიურად მოგვანოდოს ინფორმაცია ბაზარზე არსებული მნიშვნელოვანი ცვლილებების თაობაზე.

ზოგჯერ შეიძლება წინასწარ მოვახდინოთ სერიოზული პრობლემების პროგნოზირება და შესაბამისად, დავადგინოთ გეგმის ამ პრობლემების გათვალისწინებით მოქმედების კურსი. ამ დროს აუცილებელია, შემუშავდეს „პრობლემური ბიუჯეტი“, რომელიც დაფუძნებულია უფრო მცირე გაყიდვებზე ან უფრო მაღალ დანახარჯებზე.

ფრთხილად უნდა ვიყოთ, იმ შემთხვევაშიც, თუ გაყიდვები მოსალოდნელზე მაღალია. გაყიდვების ზრდა შეიძლება, მხოლოდ დროებითი იყოს. ზრდის პარამეტრებით დაგეგმილი გაფართოება, ახალი მოწყობილობები და დამატებითი პერსონალი, შეიძლება ზედმეტი აღმოჩნდეს იმ შემთხვევაში, თუ გაყიდვები წინა წლებთან შედარებით სხვადასხვა მიზეზით შემცირდება.

რისკების მართვა ხდება იმ ძირითადი რისკების გამოვლენითა და ნეიტრა-ლიზმებით, რომლებიც პოტენციურად შეიძლება წარმოიქმნას ფირმაში. ეს რისკები იყოფა: ტექნიკურ და ფინანსურ რისკებად.

კომპანიის მართვა

ბიზნესის დაგეგმვის პროცესში აუცილებელი ხდება მისი მართვის ფორმალური საკითხის გადაწყვეტა. ხშირად, მცირე საწარმოების მეპატრონეები ცდილობენ, შეითავსონ ყველა მმართველობითი ფუნქცია. ასე მაგალითად, გამოკვლევები ცხადყოფენ, რომ მათი დროის ბიუჯეტი შემდეგნაირად ნაწილდება: თანამშრომლებთან ურთიერთობა 10%, ანგარიშგების წარმოება 10%, უშუალოდ გაყიდვები 25%, წარმოება 20%, სამეურნეო, ტექნიკური მომსახურება 5%, მიმწოდებლებთან ურთიერთობა 10%, ფინანსური პრობლემების მართვა 10%, პერსპექტიული დაგეგმვა 5%, და სხვა 5%. დროის ბიუჯეტის ხარჯვა წარმოდგენილია ცხრილში: (იხ. ცხრილი №9)

ასეთი კომპლექსური მიდგომის გამო, როგორც წესი მცირე საწარმოს მენეჯერები ვერ წვდებიან საკითხთა იმ ფართო სპექტრს, რომელზეც ბევრად არის დამოკიდებული მათი წარმატება.

როგორც აღინიშნა ბიზნეს-გეგმა არის დოკუმენტი, რომელშიც აისახება მეწარმის მიზნები. ასეთი გეგმა არის ბიზნესის მიზნების განერილი პროგრამა. გარდა ამისა, ეს გეგმა იძლევა კრედიტორებისა და ინვესტორების მხრიდან დაფინანსების მოპოვების შესაძლებლობას. თუ საკუთარი ბიზნესი იწყება თვითდაფინანსებით, ბიზნეს-გეგმა შესაძლებელია, შედგეს შედარებით მარტივი ფორმით, ამასთან, აუცილებელია, მასში აისახოს ბიზნესის ძირითადი იდეა და წარმოდგენილი იქნეს სპეციფიკური მიზნები, ამოცანები და რესურსებში მოთხოვნა.

მენარმის დროის ბიუჯეტის განაწილება

№	მანკმეზღუპი	5 10 15 20 25 30 %					
		5	10	15	20	25	30 %
1	მოსამსახურებთან კავშირი						
2	ანგარიშგების წარმოება						
3	უშუალო გაყიდვები						
4	წარმოება						
5	სამეურნეო ტექნიკური მომსახურება						
6	საფინანსო პრობლემების მართვა						
7	პერსპექტიული დაგეგმვა						
8	და სხვა						

წყარო: Carrie Polan Entrepreneurs Often Fail as Managers // Wall Street Journal. 2017. 15 May.

მიუხედავად იმისა, რომ ბიზნეს-გეგმა პასუხობს მარტივ მიზნებს, ის მოითხოვს წინასწარ სერიოზული ანალიზის ჩატარებას. ის ბიზნეს-გეგმა, რომელიც უნდა წარუდგინოთ ბანკებსა და ინვესტორებს, უნდა მოიცავდეს ინფორმაციას შემდეგი თავების მიხედვით:

1. **რეზიუმე.** ერთ ან ორ გვერდზე უნდა მოხდეს საქონლის ან მომსახურების, და მათი გასაღების ბაზრების წარმოჩენა, ამასთან ერთად, უნდა მიეცეს მოკლე დახასიათება ახალ კომპანიას, მისი ფუნქციონირების ძირითად პრინციპებს. აუცილებელია იმ თვისებების გამოყოფა, რომლებიც განასხვავებენ მას კონკურენტებისაგან. უნდა მიეცეს მოკლე შეფასება დაფინანსების პერსპექტივებს, მოსალოდნელ მოგებას. უნდა წარმოვაჩინოთ ის თანხა, რომელიც აუცილებელია ბიზნესისათვის და გაიწეროს დეტალურად ამ თანხის ხარჯვის რეჟიმი.

2. **კომპანია და დარგი.** ამ თავში უნდა დასაბუთდეს ფირმის წარმოშობის აუცილებლობა, მისი სტრუქტურის მახასიათებლები, აგრეთვე წარმოვაჩინოთ დარგის ზოგადი დახასიათება.

3. **საქონელი და მომსახურება.** ამ თავში სრულყოფილად უნდა აისახოს ახალი საქონელი და მომსახურება, მათი უნიკალური თვისებების ზუსტი წარმოჩენით.

4. **ბაზარი.** აქ უნდა წარმოჩინდეს ის მონაცემები, რომლებიც დაარწმუნებს ინვესტორს საქონლის საგემო გაყიდვის მოცულობის მიღწევის შესაძლებლობებში.

5. **მარკეტინგის სტრატეგია.** აქ უნდა აისახოს შემდეგი პროგნოზები: რეალიზაციის მოცულობა, თქვენი პროდუქტის ხვედრითი წილი პროდუქციის ბაზრის ამ სეგმენტში. აუცილებელია, დეტალურად აღვწეროთ პროდუქციის მომხმარებლების, მათთან შესაძლებელი კონტაქტები, ფასების პოლიტიკა, რე-კლამა და სხვა.

6. **საკონსტრუქტორო სამუშაოების გეგმა.** თუ საქონელს ესაჭიროება საკონსტრუქტორო სამუშაოები, დეტალურად უნდა აღვწეროთ, ღონისძიებათა ხასიათი და მასშტაბები, მათზე დანახარჯები, შესაძლო სიძნელებები.

7. **საწარმოო გეგმა.** აქ უნდა აისახოს ინფორმაცია საწარმოო სიმძლავრეების, მოწყობილობების შესახებ; ბიზნეს-გეგმის ძირითადი მუხლების შესრულების შემთხვევაში ის წარმოადგენს კომპანიის ეტაპური განვითარების გრაფიკს.

9. **მაქსიმალური რისკი და სირთულეები.** აქ ობიექტურად უნდა აისახოს რისკთან დაკავშირებული ყველა ნეგატიური ფაქტორი.

10. **საფინანსო ინფორმაცია.** ამ თავში უნდა აისახოს საორგანიზაციო და საექსპლუატაციო დანახარჯების დეტალური ნუსხა, ასევე მოგების, დანახარჯების, ფულადი სახსრების მოძრაობის სამწლიანი პროგნოზი.

ამდენად, ბიზნეს-გეგმის შედგენა და რეალიზაცია მუდმივად განახლებადი დინამიური პროცესია, რომლის წარმართვის დონეზე არის დამოკიდებული ფირმის, პერსპექტივაზე ორიენტირებული წარმატება.

როგორია ის შეცდომები, რომელსაც უშვებენ დამწყები ბიზნესმენები და რა უნდა გავითვალისწინოთ ბიზნესის დაწყების დაგეგმვის პროცესში. აქ აუცილებელია, გავიზიაროთ ის გამოცდილება, რომელიც გააჩნია ბიზნესის სფეროში მოღვაწე გამომცემელ მენარმებს [181, p.47-48].

1. **უნდა გავიფიქროთ ერთმანეთისაგან ჰობი და ბიზნესი.** მრავალი პიროვნება მიდის ბიზნესში იმ იმედით, რომ მათი ცხოვრებისეული მოწოდება შეიძლება გადაიზარდოს ბიზნესში. ასეთ ადამიანებს, როგორც წესი საკუთარი ბიზნესისადმი ნაკლებად გააჩნიათ კრიტიკული დამოკიდებულება. ასე მაგალითად, თუ შესანიშნავად ამზადებთ ნამცხვრებს, ეს იმას არ ნიშნავს, რომ შეძლებთ ნამ-ცხვრების ბიზნესის წარმოებას.

ჰობი არის დამხმარე ინსტრუმენტი ტექნიკური ან შემოქმედებითი იდეის ხორცშესხმისათვის. ბიზნესი წარმატებულია მხოლოდ მაშინ, როდესაც მას ემატება სამეურნეო საქმიანობის წარმოების დარგში სპეციალური ცოდნა. ამდენად, ამოცანის გადაწყვეტა შეიძლება ორი გზით: ა) სანამ დავიწყებდეთ ამა თუ იმ სფეროში ბიზნესს, აუცილებელია, ავითვისოთ მინიმალური ცოდნა მსგავსი პროფილის საწარმოო გამოცდილების მიღების გზით, შევისწავლოთ ამ დარგში ბიზნესის პრობლემებთან დაკავშირებული ინფორმაცია, მივიღოთ შესაბამისი ანალიტიკური ინფორმაცია თუ ტექნიკური ცოდნა. ბ) ბიზნესი უმჯობესია, დავიწყოთ იმ პარტნიორთან, რომელსაც გააჩნია გამოცდილება ამ სფეროში.

2. მეორე შეცდომა მდგომარეობს იმაში, რომ დამწყები ბიზნესმენები, როგორც წესი, ცდილობენ, თავიანთი ფირმა მიმზიდველი გახადონ ყველასათვის.

მცირე საწარმოს მფლობელები, როგორც წესი, ფიქრობენ, მათი ბიზნესი ორიენტირებული გახადონ მომხმარებელთა რაც შეიძლება ფართო წრეზე. ეს პირიქით, იწვევს იმას, რომ კომპანია მრავალ სფეროში აწყდება პრობლემებს, ნაცვლად იმისა, რომ იყოს ძლიერი სპეციალიზაციის მხოლოდ ერთ დარგში. ამდენად, გამოსავალი მდგომარეობს იმაში, რომ მაქსიმალურად შევიწროვდეს კომპანიის საქმიანობის სფერო, განისაზღვროს ბაზრის

სეგმენტი და ამ სეგმენტზე წარმართოს ყველა აუცილებელი რესურსი (საქონელი, რეკლამის საშუალებები, პერ-სონალი). იმისათვის, რომ ამ სეგმენტში დავიჭიროთ ღირსეული ადგილი, აუცილებელია გარკვეულ ასაკობრივ კატეგორიაზე (ახალგაზრდები, მოხუცები, შუა ხნის ხალხი) ორიენტაცია ან ვაჭრობაში შერჩეულ უნდა იქნას ერთი მიმართულება (ჩამოფასებული საქონლის ან ძვირადღირებული საქონლის გაყიდვა, მომხმარებლის ყურადღებია-ნი მომსახურება და სხვ.).

3. შეცდომაა საქმის წამოწყება ფულის საკმარისი ოდენობის გარეშე. მხოლოდ ერთეული კომპანიები ღებულო-ბენ საქმის დაწყებიდან მცირე დროში მოგებას. ბევრი მათგანი თვეების ან წლების განმავლობაში განიცდიან და-ნაკლისს მანამ, ვიდრე გახდებიან მომგებიანნი. ამიტომ, აუცილებელია: ა) იმ სცენარის შემუშავება, რომელშიც აისახება ყოველთვიური მინიმალური შემოსავალი და მაქსიმალური დანახარჯები საქმიანობის დაწყებიდან პირ-ველი ორი წლის განმავლობაში; დავადგინოთ ის საორიენტაციო მომენტი, როდესაც შემოსავლები გადააჭარბებს გასავლებს; განისაზღვროს იმ თანხის ოდენობა, რომელიც საჭიროა ხარჯების დასაფარავად, ასევე, ის მინიმალური დანახარჯები, რომლებიც აუცილებელია სანარმოს გახსნისათვის; ბ) როდესაც საკუთარი ფინანსური შესაძ-ლებლობანი შეზღუდულია, აუცილებელია, დავადგინოთ მოცულობის კრედიტის აღება შეიძლება თუ არა ბანკი-დან მინიმალური დანახარჯების დასაფარავად.

4. დიდი მნიშვნელობა აქვს რისკისა და საშიშროების დროზე აღმოჩენას და ნეიტრალიზებას. აქ აუცილებელია, შედგეს გეგმა, სადაც გაიწერება მოსა-ლოდნელი საფრთხეები. ყველაზე საშიში აქ არის კრედიტთან დაკავშირე-ბული საფრთხე, ამიტომ, ეს საკითხები წინასწარ უნდა გაიწეროს, ანუ დამწყებმა მენარმემ უნდა იცოდეს ფინან-სური კრიზისის შემთხვევაში, საიდან უნდა ელოდეს დამატებით დაკრედიტება-დაფინანსებას.

5. არასწორი ფასის დანესება. აუცილებელია, განვასხვავოთ მინიმალური, გონებრივად დასაბუთებული, საშუ-ალო და წამგებიანი ფასი. აქ უნდა მოიძებნოს ის ბალანსი, რომლითაც ერთის მხრივ მოვიზიდავთ მომხმარებელს, ხოლო მეორეს მხრივ კომპანიისათვის უზრუნველყოფს ოპტიმალურ მოგებას.

6. კომპანიაში ოპტიმალური სტიმულირების პოლიტიკის გავრცელება-სწინება. განვითარებადი კომპანია მუდმი-ვად მოითხოვს თანამშრომელთა სტი-მულირებას. ეს შეიძლება გამოიხატოს პრემიებში, საჩუქრებში ნახალისე-ბაში, ხელფასის აწევაში და სხვა. უკონტროლო ჩარჩოებში ეს პროცესი დიდ დარ-ტყმას აყენებს კომპანიას და შე-იძლება იგი გაკოტრებამდეც მიიყვანოს. ამის თავიდან ასაცილებლად, მიზანშეწონილია, კომპანიაში შეიქმნას მა-ტერიალური სტიმულირების ფონდი და მასში ყოველთვიურად მოგებიდან ჩაირიცხოს ის თანხები, რომლებიც და-ექვემდებარება შემდგომ კონტროლს.

7. თვითიზოლაცია. მსხვილი კომპანიებისაგან განსხვავებით, წვრილი კომპანიების მფლობელები გადანყვეტი-ლებებს ერთპიროვნულად ღებულობენ, ანუ გვერდს უქცევენ კორპორაციულ ინტერესებს, გადანყვეტილებათა მიღების კოლექტიურ პროცედურას, რომელიც დამახასიათებელია მსხვილი კომპანიებისათვის. ამ ტიპის გადან-ყვეტილებებს აქვს დადებითი მხარეც, ანუ ისინი ეფექტურია ოპერატიულობის თვალსაზრისით. ექსტრემალურ სიტუაციაში ყველაზე ოპტიმალური არის არაოფიციალური საბჭოს მოწვევა: ბუღალტრის, ბანკირის, იურისტის, სხვა ანალოგიური ფირმის მფლობელის აზრის მოსმენა, ყოველთვიური ერთობლივი ანალიზი იმ პრობლემებისა, რომელიც დგას ფირმის წინაშე.

IV. სოციალური მენარმეობა და სოციალური სანარმო

ბიზნესის დაწყება მომგებიანია სოციალური სანარმოს შექმნის სახითაც. ტერმინი "სოციალური მენარმეობა" დამკვიდრდა გასული საუკუნის 70-იან წლებში იმ ორგანიზაციების მიერ, როდესაც მათ დაინყეს საკუთარი ბიზნე-სების ამოქმედება უსახლკარო, შშმ და სხვა რისკის ქვეშ მყოფი ადამიანებისათვის სამუშაო ადგილების შესაქმნე-ლად. დღეს სხვადასხვა ქვეყანაში სოციალური მენარმეობა განსხვავებული პრაქტიკით ხორციელდება და, შესაბა-მისად, სხვადასხვაგვარად განიმარტება. მიუხედავად ამისა ყველა ამ განმარტებას ერთი რამ აქვს საერთო, ეს არის ბიზნეს მიდგომა სოციალური მიზნებისთვის. იმისთვის, რომ სოციალური მენარმეობის არსი უკეთ გახდეს გასაგები, გავცნოთ მის ერთ-ერთ განმარტებას. სოციალური მენარმეობის ალიანსის განმარტებით, სოციალური სანარმო არის „ორგანიზაცია ან სანარმო, რომელიც ახორციელებს სოციალურ მისიას სამენარმეო, შემოსავლის მომტანი სტრატეგიებით“. სოციალურ სანარმოებს შეიძლება ჰქონდეთ სხვადასხვა ფორმა და ზომა, დაწყებული საერთაშო-რისო მასშტაბების მქონე ბიზნესიდან, დამთავრებული მცირე ზომის კაფეთი, თუმცა ყველა მათგანს აქვს მკვეთ-რად გამოხატული მახასიათებლები, რაც განასხვავებს მათ ჩვეულებრივი სამენარმეო საქმიანობისგან. ევროპულმა კვლევითმა ქსელმა შეიმუშავა გარკვეული კრიტერიუმები, რასაც უნდა აკმაყოფილებდეს სოციალური სანარმო. კრიტერიუმები სამ ჯგუფად არის დაყოფილი: ეკონომიკური, სოციალური და თანამონაწილეობითი მართვის კრი-ტერიუმები. არ არის აუცილებელი, რომ სოციალური სანარმო აკმაყოფილებდეს შემუშავებულ ცხრავე კრიტერიუმს. ეს არის ერთგვარი „იდეალური სოციალური სანარმოს“ მახასიათებლები და წარმოადგენს თვითშეფასების ინსტრუ-მენტს სოციალური სანარმოებისთვის.

ეკონომიკური კრიტერიუმებია:

1. საქონლის ან მომსახურების უწყვეტი წარმოება / მიწოდება
2. ეკონომიკური რისკის გარკვეული ხარისხი
3. დამოკიდებულება ანაზღაურებადი სამუშაოს მიმართ

სოციალური კრიტერიუმებია:

4. ნათელი მიზანი, რომელიც ფოკუსირებულია საზოგადოების კეთილდღეობაზე
5. ინიციატივა წამოწყებულია მოქალაქეთა გარკვეული ჯგუფის ან საზოგადოებრივი ორგანიზაციის მიერ
6. მოგების შეზღუდული განაწილება
- სოციალური სანარმოს მონაწილეობითი მმართველობა
7. დამოუკიდებლობის მაღალი ხარისხი
8. გადანყვეტილების მიღების ძალაუფლება არ უნდა ეფუძნებოდეს კაპიტალის მფლობელობას

9. საერთო გარემო, რაც უზრუნველყოფს დაინტერესებულ მხარეთა მაღალ ჩართულობას თუ სანარმო აკმაყოფილებს ამ კრიტერიუმები, მაშინ თქვენ ნამდვილად სოციალურ მენარმეობასთან გაქვთ საქმე.

სოციალური მენარმეები არიან ადამიანები, რომლებიც თავიანთ თავზე იღებენ სამენარმეო საქმიანობის გარკვეულ რისკს მათი ორგანიზაციების ბენეფიციარების სასარგებლოდ. ტრადიციულად, ბიზნესში მენარმეები რისკს იღებენ საკუთარი, ან ბიზნესის მფლობელების სასარგებლოდ. ეს მნიშვნელოვანი განსხვავებაა, და ეს განსხვავება უკავშირდება ორგანიზაციათა მისიას. საზოგადოებრივ (არამომგებიან) ორგანიზაციებში ლიდერები, თანამშრომლები, გამგეობა იღებენ გადაწყვეტილებას გასწიონ სამენარმეო საქმიანობა და შესაბამისად თავის თავზე აიღონ მეტი რისკი, იმ მიზნით, რომ უკეთ შეასრულონ ორგანიზაციის მისია.

სოციალური სანარმოების სოციალური მიზნების სპექტრი ისევე მრავალფეროვანია, როგორც საზოგადოებრივი ორგანიზაციების სამოქმედო სფეროები. ეს ორგანიზაციები სხვადასხვა გზით აღწევენ სოციალურ ცვლილებას გარემოში და სხვადასხვაგვარ როლს თამაშობენ საზოგადოებაში. პირობითად სოციალური სანარმოს როლები შეიძლება დაიყოს 4 ჯგუფად:

- სოციალური სანარმო შესაძლოა იყოს რისკის ქვეშ მყოფი, მარგინალური ან დაბალშემოსავლიანი მოსახლეობის დამსაქმებელი და დასაქმების ხელშემწყობი.
- მარგინალური მოსახლეობისთვის სერვისების მიმწოდებელი.
- ნაკლებად მომგებიან მდგომარეობაში მყოფი ჯგუფის მიერ წარმოებული პროდუქტის/სერვისის გამყიდველი.

- სოციალურ მიზნებზე ორიენტირებული ბიზნესი.

სოციალური მენარმეობა მნიშვნელოვანია საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისთვისაც, რამდენადაც:

- ის იძლევა შესაძლებლობას ახლებურად და უფრო ეფექტურად მოგვარდეს პრობლემები;
- ფონდების მოძიების სულ უფრო მზარდი კონკურენციის პირობებში სოციალური სანარმოები ქმნიან რესურსებს მდგრადი განვითარებისათვის;
- ეკონომიკური შემოსავალი ორგანიზაციას აძლევს სტაბილურობის განცდას; საგრანტო დაფინანსების წყვეტის შემთხვევაში ორგანიზაციას აძლევს ძირითადი ხარჯების დაფინანსების შესაძლებლობას;
- ხელს უწყობს ორგანიზაციებს მისიის უფრო სრულად შესრულებასა და გრძელვადიანი მიზნების დასახვა-განხორციელებაში;
- გამოუმუშავებული შემოსავალი პროგრამებს სძენს მეტ მოქნილობას და წარმოადგენს ახალ პროგრამებში ინვესტირების წყაროს შეზღუდვების გარეშე. ის აძლევს ორგანიზაციას საშუალებას დააფინანსოს საკუთარი ინიციატივები, რომელიც არ ჯდება მოქმედ დონორთა პრიორიტეტებში;
- ეხმარება ორგანიზაციებს, უფრო მეტად დარჩნენ მისიაზე ორიენტირებულნი და არ მოუხდეთ მიმართულებების მუდმივად ცვლა დონორთა მოთხოვნების თანახმად.

სოციალური სანარმოს განვითარების გზა პირობითად შესაძლოა დავეყოს შემდეგ ეტაპებად:

- გადაწყვეტილების მიღება სამენარმეო საქმიანობის წამოწყების შესახებ;
- სანარმოს მისიის განსაზღვრა;
- იდეების გენერირება;
- იდეის მიზანშეწონილობის კვლევა;
- ბიზნეს-გეგმის შემუშავება;
- შედეგების შეფასება და კომუნიკაცია;
- რეინვესტირება, განვითარება.

ბიზნესის წარმოების შესახებ გადაწყვეტილების მისაღებად ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორი „ფირმის“ რეგისტრაცია და შესაბამისი ნებართვების/ლიცენზიების მოპოვების პროცედურების სიმარტივეა. საქართველოში ბიზნესის წამოწყება და მასთან დაკავშირებული პროცედურები საკმაოდ ლიბერალურია, რაც „ფირმის“ რეგისტრაციის შემჭიდროვებულ ვადებში აისახება.

საქართველოს კანონმდებლობის თანახმად ყოველი ახალი ტიპის საქმიანობის წამოსაწყებად აუცილებელი არ არის ახალი ფირმის რეგისტრირება, არამედ შესაძლებელია უკვე არსებულმა ფირმამ განახორციელოს ახალი ტიპის საქმიანობა (არსებობს მცირე გამოწვევები, რაც, ძირითადად, საფინანსო და სამედიცინო ტიპის დაწესებულებებს შეეხება). სამენარმეო საქმიანობის განხორციელება, მათ შორის სოციალური მენარმეობა შეიძლება განხორციელდეს სხვადასხვა იურიდიული ფორმით. საქართველოს კანონმდებლობით „სოციალური მენარმეობა“, როგორც ტერმინი განმარტებული არ არის, შესაბამისად, იურიდიული საკითხების განხილვისას უნდა გამოვიყენოთ ტერმინი მენარმეობა.

სოციალური მენარმეობით დაინტერესებულ საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს, როგორც არასამენარმეო იურიდიულ პირებს, აქვთ უფლება აწარმოონ დამხმარე ხასიათის ეკონომიკური საქმიანობა საკუთარი ორგანიზაციის ბაზაზე. მათ აგრეთვე აქვთ საშუალება დააფუძნონ სანარმო იურიდიული პირის ფორმით დამხმარე ეკონომიკური საქმიანობის განხორციელების მიზნით.

სოციალური მიზნები უკავშირდება სანარმოს მისიის შესრულებას (სოციალური სარგებელის შექმნას) და განსხვავდება ორგანიზაციების სამოქმედო სფეროსა და მისიიდან გამომდინარე. სოციალური მიზნების მაგალითებია ეკონომიკური შესაძლებლობების შექმნა ლარიზი ადამიანებისთვის, შშმ პირთა დასაქმება, გარემოს დაცვა, განათლება და სხვ. ბიზნეს მიზნები მიმართულია სანარმოს ფინანსურ სტაბილურობაზე და სხვადასხვა სოციალურ სანარმოს განსხვავებული აქვს. ბიზნეს კომპანიებში ფინანსური მიზნები უკავშირდება მის მოგებას. სოციალურ სანარმოს ფინანსური მიზნები შესაძლებელია იყოს განსხვავებული, მათი დაფინანსების საჭიროებიდან და ბიზნეს მოდელიდან გამომდინარე.

სოციალური სანარმოს განმსაზღვრელია მისი სოციალური მიზნები. სოციალურ სანარმოებს მუდმივად უწევთ ბალანსის დაჭერა სოციალურ და ფინანსურ (ბიზნეს) მიზნებს შორის. ამისათვის მათ სხვადასხვა სტრატეგიები შეიძლება ჰქონდეთ. შესაძლებელია მოგების მიმართვა სოციალური მიზნების მისაღწევად, ან მაღალი ფა-

სის დადება პროდუქტზე, ან პირიქით, შეღავათიანი ფასის დადება გარკვეულ სერვისებზე და პროდუქტებზე მათი ხელმისაწვდომობის გაზრდის მიზნით.

სოციალური და ეკონომიკური შედეგების შეთავსება შესაძლოა დიდ გამოწვევას წარმოადგენდეს სოციალური სანარმოებისთვის. ეს გამოწვევები შეიძლება იყოს ფაქტორები, რომელიც უფრო ძვირს ხდის წარმოების პროცესს, ვიდრე ჩვეულებრივ ბიზნეს კომპანიებში, მაგალითად:

- შესყიდვების არსებული პრაქტიკა - მაგალითად, სამართლიანი ვაჭრობა (აირ ტრადე);
- თანამშრომელთა შერჩევის პრაქტიკა - მაგალითად, მარგინალური ჯგუფების დამსაქმებელი კომპანიები, რომლებიც შერჩევისას მთავარ კრიტერიუმად იყენებენ სოციალურ სტატუსს. ამ კომპანიებს მოუწევთ თანამშრომლებისთვის დამატებითი (იმაზე მეტი, ვიდრე ჩვეულებრივ ბიზნეს კომპანიებში) ტრენინგის და მხარდაჭერის პროგრამის დაგეგმვა;
- ფასი, რომელსაც ადებენ სოციალური სანარმოები პროდუქციას - მაგალითად, საბაზრო ფასზე უფრო ძვირი, ან შედარებით დაბალი ფასი, რათა პროდუქტი და/ან სერვისი ხელმისაწვდომი იყოს;
- ბიზნესის ადგილმდებარეობის, მისი განვითარების შესახებ გადანყვეტილებების განმაპირობებელი ფაქტორები ინვესტირებისას, რაც შესაძლებელია გახდეს ბიზნესის მომგებიანობის განმსაზღვრელი;
- მოგების გამოყენების პრინციპები.

სოციალური სანარმოები უნდა ზომავდნენ სოციალურ შედეგებს რამდენიმე მიზეზის გამო: იყვნენ დარწმუნებული იმაში, რომ აღწევნა თავიანთ უპირველეს მიზანს: კერძოდ, რომ მათ საქმიანობას აქვს პოზიტიური სოციალური შედეგები, მათი საქმიანობა, პროდუქტები და სერვისები რომელთაც ისინი მიანვდიან მომხმარებლებს, რეალურად ახდენს ცვლილებებს; სანარმოს ყველა თანამშრომელმა უნდა იცოდეს, რომ სამუშაოს, რომელსაც ისინი აკეთებენ, ნამდვილად მოაქვს შედეგი.

იმისთვის, რომ მოახდინონ ამ შედეგების ეფექტური კომუნიკაცია ყველა დაინტერესებულ პირთან, საჭიროა საკუთარი შედეგების ნათლად წარმოჩენა; ფაქტები უნდა წარუდგინონ დამფუძნებლებს, ინვესტორებს, პარტნიორებს, პოლიტიკურ ლიდერებს და ზოგადად საზოგადოებას, რათა მათ დაინახონ, რომ სანარმოს სისრულეში მოყვას დასახული მიზნები. მაშინ ისინი მზად იქნებიან შემდგომი მხარდაჭერისა და დახმარებისთვის.

სოციალური სანარმოს ან ორგანიზაციის ინვესტირების, აგრეთვე სოციალური სანარმოს დედა ორგანიზაციები (არასამთავრობო ორგანიზაციები) ინვესტირებას ახორციელებენ არსებული სოციალური ან გარემოს დაცვითი პრობლემის მოსაგვარებლად, პრობლემაში გარკვეული პოზიტიური ცვლილებების განსახორციელებლად. ინვესტირები უნდა იყვნენ დარწმუნებული, რომ მათ მიერ ინვესტირებულ თანხას, სულ მცირე, ნომინალური შედეგი მოაქვს. ინვესტირებმა და დამფინანსებელმა უნდა იცოდნენ, რომ იმ, ხშირად, მაღალი რისკისა და დაბალი ფინანსური უკუგების სანაცვლოდ, რომელიც მათ გაიღეს, მაღალია მათი ინვესტიციების სოციალური სარგებელი.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. როგორია მცირე ბიზნესის მასშტაბები?
2. დაგვისახელეთ უკანასკნელ წლებში მცირე სანარმოების ესოდენ სწრაფი ზრდის პირობები?
3. როგორ გესახებათ მცირე ბიზნესის ეკონომიკური როლი?
4. დაგვისახელეთ მენარმოების ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების ღირსება-ნაკლოვანებანი?
5. რა ეტაპები უნდა გავიაროთ ბიზნესის შესაძენად?
6. ჩამოგვიყალიბეთ ბიზნეს-გეგმის სტრუქტურა?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. სად ჩაისახა და განვითარდა მცირე ბიზნესი?
მცირე ბიზნესი ჩაისახა აშშ-ში, რაც დაკავშირებული იყო ევროპიდან ემიგრაციის დიდ ტალღასთან. ემიგრანტებს აუთვისებელ მიწებზე ჭირდებოდათ მომსახურება. ასე გაჩნდა პირველი ოჯახური თონეები, სამრეცხაოები, რესტორნები და სხვა.
2. რა ეტაპებია გასავლელი ბიზნესის შესაძენად?
ბიზნესის შესაძენად აუცილებელია გამოცდილების მოძიება, მათი ბიზნესის შეფასება, შესყიდვის დაფინანსება, ბიზნესისათვის ფასის დადება, გარიგების სტრუქტურის შერჩევა, მოლაპარაკების წარმოება.
3. დაგვისახსიათეთ საკუთარი ფირმის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები?
ფირმის სამართლებრივი ფორმებია:
ერთპიროვნული მფლობელობა. ერთპიროვნული მფლობელობა წარმოადგენს ისეთ სამართლებრივ ფორმას, რომელიც გულისხმობს ბიზნესის ერთი პირის მიერ ფლობას და ხელმძღვანელობას; ამხანაგობა გულისხმობს ორი ან მეტი პირის, როგორც ბიზნესის თანამფლობელის თანამშრომლობას მოგების მიღების მიზნით;
კორპორაცია წარმოადგენს მისი მფლობელებისაგან განსხვავებული იური-დიულ პირს.
4. რა არის ბიზნეს-გეგმა და რისთვის გამოიყენება ის?
ბიზნეს-გეგმა არის დოკუმენტი, რომელშიც აისახება მენარმის მიზნები. ეს არის ბიზნესის მიზნების განერილი პროგრამა, რომელიც იძლევა კრედიტორებისაგან და ინვესტირებისაგან დაფინანსების მოპოვების შესაძლებლობას. ტიპი-ური ბიზნეს-გეგმა მოიცავს შემდეგ მუხლებს: 1) რეზიუმე; 2) კომპანია და დარგი; 3) საქონელი და მომსახურება; 4) ბაზარი; 5) მარკეტინგის სტრატეგია; 6) სანარმოს გეგმა; 7) მაქსიმალური რისკი და სირთულეები; 8) საფინანსო ინფორმაცია.
4. ჩამოთვალეთ მცირე ბიზნესის ფუნქციები?

მცირე ბიზნესის ფუნქციები: ახალი სამუშაო ადგილების შექმნა, უახლესი საქონლისა და მომსახურების წარმოება, მსხვილი კორპორაციების მომსახურება, მოსახლეობის უზრუნველყოფა საქონლითა და მომსახურებით.

6. ჩამოაყალიბეთ საკუთარი საქმის ორგანიზაციის სამი გზა?

საკუთარი საქმე შეიძლება დაეინიცირებოდეს ნულიდან, შეეცადეთ ფუნქციონირებადი ფირმა ან ჩავდეთ ფული ფრენჩაიზინგში.

თავი V.

ბიზნესის დაწყების ფინანსური უზრუნველყოფა

ამ თავში თქვენ გააცნობით:

1. ბიზნესის დაწყების დაფინანსების წყაროებს; კრედიტუნარიანობის დადგენას; საბა-ლანსო და მოგება-ზარალის უწყისებს, ანგარიშის შედგენას; სესხის სახეობათა დადგენას.	2. ბანკის მოკლევადიან, საშუალოვადიან და გრძელვადიან სესხებს; სესხის მოცულობის დადგენას; კრედიტორის მოთხოვნებს; დაკრედიტების შეზღუდვებს; ფულადი სახსრების მართვას.	3. ფულის ბიუჯეტს; სესხის მოცულობის შეფასებას; ფულადი ბიუჯეტის პროგნოზს.

V.1. ბიზნესის დაწყების დაფინანსების წყაროები

მას შემდეგ რაც ბიზნეს-გეგმა შედგენილია, აუცილებელია ბიზნესის დაფინანსების წყაროების ძიება, რომლებიც იყოფა ორ ნაწილად: საკუთარ (სააქციო კაპიტალი) და ნასესხებ (ბანკის კრედიტი) წყაროებად. ბანკის კრედიტი მოითხოვს დაბრუნებადობას, აქციონერული კაპიტალი არ მოითხოვს დაბრუნებადობას, რაც ინვესტორს აძლევს შესაძლებლობას, კომპანიის მოგებიდან შემდეგ წლებში მიიღოს შედარებით დიდი შემოსავლის წილი. კომპანიათა უმრავლესობა თავის საქმიანობას აფინანსებს, როგორც სააქციო, ასევე სასესხო კაპიტალის ხარჯზე.

მას შემდეგ, რაც საწარმო დაიწყებს საქმიანობას. მას მუდმივად ესაჭიროება ფულადი ინვესტიციები. კრედიტების მიღება საფინანსო ბაზარზე, როგორც წესი, ერთჯერადი ძალისხმევით შეუძლებელია. რიგი ფირმებისა ახერხებენ თვითგანვითარებას საკუთარი საფინანსო რესურსების ხარჯზე, თუმცა უმრავლესობა მოითხოვს გარეგან დაკრედიტებას და დაფინანსებას.

როგორია ბიზნესის დაწყებისათვის ოპტიმალური თანხა? ამ შეკითხვაზე პასუხი, რასაკვირველია, დამოკიდებულია ბიზნესის სფეროზე და მის მასშტაბებზე. მომსახურების ბიზნესი მოითხოვს ნაკლებ ფინანსებს, გადამამუშავებელი მრეწველობა, საკვლე-საკონსტრუქტორო ფირმები - უფრო მეტს. აშშ-ის გამოცდილებით, მცირე ფირმების საქმიანობის სასტარტო კაპიტალი ამ ქვეყნებში არ აღემატებოდა 20 ათას დოლარს. საშუალო კომპანიების დაფუძნებისათვის აშშ-ში აუცილებელია არანაკლებ 50 ათასი აშშ დოლარის სასტარტო კაპიტალი [196, p.18].

მცირე ბიზნესის დაფინანსების უფრო მეტად განვითარებული წყარო არის საბანკო კრედიტი. ამასთან, გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, რომ ბანკები, როგორც წესი, არცთუ მარტივად გასცემენ სესხს დამწყები მენარმეებისათვის. მრავალი ბანკის პირობით, მოცემულ ბიზნესში უნდა ჩაიდოს საკუთარი ფინანსური სახსრების 25-დან 50%-მდე. ამასთან, დამატებით გარანტიად ბანკები მოითხოვენ კრედიტზე უძრავი ქონების ჩადებას. ბანკები, როგორც წესი, კრედიტის მცირე საწარმოებზე უფრო მაღალი პროცენტით გასცემენ, ვიდრე მსხვილი კორპორაციებისთვის. იმ წლებში, როდესაც საპროცენტო განაკვეთები იზრდება, ფერხდება მცირე საწარმოების განვითარება. ყველა ბანკი მუშაობს განსხვავებული პირობებით, საპროცენტო განაკვეთებიც განსხვავებულია, ამიტომაც არის აუცილებელი ამ პირობების საფუძვლიანად შესწავლა. ზოგიერთი ბანკი ასტიმუ-ლირებს მცირე ბიზნესს. მაგალითად, „პროკრედიტ ბანკი“ საქართველოში. უპრი-ანია, კრედიტზე მოთხოვნა ერთდროულად რამდენიმე ბანკს გადაეცეს. მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის მიზნით, აშშ-ში დაფუძნებულია მცირე ბიზნესის მხარ-დაჭერის სამმართველო (მბმს). აშშ-ის სამმართველო არის ბანკის წინაშე იმის გარანტი, რომ ის გადაიხდის ვალის 85-90%-ს. ის გასცემს 100-დან 750 ათას დოლარამდე სესხებზე გარანტიებს. ამასთან ერთად, სამმართველოში გახსნილია სპეციალური პროგრამები ომის ვეტერანთა, ქალთა, ნაციონალურ უმცირესობათა პირდაპირი დაფინანსების მიზნით [196, p.58]. უპრიანია ამ გამოცდილების შესწავლა და მისადაგება საქართველოს რეალობისადმი.

სესხის აღების ერთ-ერთი ყველაზე მისაღები ფორმა არის მიმწოდებლების კრედიტი. მაგალითად, მაღაზიის გახსნის შემთხვევაში არსებობს შესაძლებლობა, დავარწმუნოთ მიმწოდებელი, გასცეს საქონელი კრედიტში. ამ შემთხვევაში, მიმწოდებლის რისკი მინიმალურია და თუ მიმწოდებლის საქონელი არ გაიყიდა, ის შეიძლება დაუბრუნდეს მას. ეფექტურია საქონლის რეალიზაციის შემდეგ ანგარიშსწორება და ამ საფუძველზე მიმწოდებელთან ხელშეკრულების დადება.

მცირე ბიზნესის ზოგიერთი წარმომადგენელი ვერ გეგულობს, თუ რატომ არ აძლევენ მას სესხებს საკრედიტო დაწესებულებები. ასეთი მენეჯერების შეცდომა იმაში მდგომარეობს, რომ ისინი ვერ აცნობიერებენ იმ ფაქტს, რომ ბანკები და სხვა საკრედიტო ორგანიზაციები ხელმძღვანელობენ გარკვეული პრინციპებით, ისევე როგორც ბიზნესის სხვა წარმომადგენლები. ამიტომ, აუცილებელია, დავადგინოთ კრედიტის აღებასთან დაკავშირებული შემდეგი ძირითადი საკითხები: 1) ფირმის ფინანსური მონაცემები; 2) კრედიტუნარიანობა; 3) კრედიტის სახეები; 4) სესხის მოცულობა; 5) გირაო; 6) საკრედიტო შეზღუდვები; 7) კრედიტის მიღების განაცხადი;

V.2. ფინანსური მონაცემების მომზადება

ბანკები უპირატესად კრედიტს კრედიტუნარიან, მომგებიან და მზარდ ფირმებზე გაცემენ. ამის დადგენაში მათ ორი ძირითადი ფინანსური დოკუმენტი ეხმარებათ – საბალანსო უწყისი და მოგება-ზარალის ანგარიში. წარსული მოღვაწეობის შედეგები არის ის ძირითადი კრიტერიუმი, რომელიც განსაზღვრავს ბიზნესის კრედიტუნარიანობას და მის შემდგომ მომგებიანობას. დროის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში, ამ ორი დოკუმენტის მომზადება ფინანსური სტაბილურობისა და პოტენციური ზრდის შესაძლებლობის დადგენის მთავარი საშუალებაა.

სესხის მიღების კანდიდატებთან საუბრის პროცესში, საკრედიტო აგენტები დაინტერესებულნი არიან შემდეგი მონაცემებით:

ზოგადი ინფორმაცია: არის თუ არა საბუღალტრო წიგნები და დოკუმენტები სათანადო დონეზე მომზადებული; როგორია საკრედიტო დავალიანების გადახდის პირობები; როგორია დებიტორული დავალიანების გადახდის პირობები; ხდება თუ არა ბეგარის დროულად გადახდა; რა შეკვეთები აქვს ფირმას; რამდენი მომუშავეა კომპანიაში; როგორია დაზღვევის თანხა.

დებიტორული ანგარიშები: აქ მნიშვნელოვანია იმის დადგენა: შესაძლებელია თუ არა, რომ დებიტორული ანგარიშები დაიფაროს ან გადაბარებულ იქნას სხვებზე; როგორია დებიტორული ანგარიშების ბრუნვადობა; ხომ არ განაპირობებს დაგროვილი დებიტორული ანგარიშების დიდ მოცულობას ზოგიერთი მომხმარებლის მიერ დავალიანების დაფარვის დაგვიანება; არის თუ არა გათვალისწინებული საკმარისი რეზერვები საეჭვო დებიტორული ანგარიშების დასაფარად; დებიტორული დავალიანებებიდან ვის აქვს ყველაზე დიდი დავალიანება და მთლიანი ანგარიშების რამდენ პროცენტს შეადგენს ის.

სასაქონლო-მატერიალური მარაგი. აქ შესწავლილი უნდა იქნეს: კარგ მდგომარეობაშია თუ არა საქონელი, ან ხომ არ საჭიროებს გადაფასებას; როგორია ნედლეულის მარაგები; რისი ტოლფასია წარმოების პროცესში მყოფი საქონლის რაოდენობა; რას უდრის მზა საქონლის მოცულობა; ხომ არ მიეწოდა მომხმარებელს მეტისმეტად ბევრი პროდუქცია; არის თუ არა ფირმის მარაგების ბრუნვადობა ბიზნესის იმავე სფეროში მოღვაწე ფირმების ანალოგიური მაჩვენებლების შესატყვისი; თქვენი ფული მეტისმეტად დიდი ხნით ხომ არ არის დაბანდებული მარაგებში.

ფიქსირებული აქტივები. აქ უნდა გაანალიზდეს: რა ტიპის, ასაკის და მდგომარეობის მოწყობილობებია ფირმაში; როგორია იპოთეკისა და საკონტრაქტო გაყიდვების თავისებურებანი; როგორია მომავალი შესყიდვების გეგმები;

კრედიტის სახეები

როდესაც გადანყევტილია ფირმისთვის კრედიტის გაცემა, ძალიან მნიშვნელოვანია იმის გარკვევა, თუ რა სახის კრედიტია საჭირო ბანკის ან სხვა საკრედიტო დაწესებულებისაგან. დროის მიხედვით არსებობს სამი სახის კრედიტი: მოკლევადიანი, საშუალოვადიანი, გრძელვადიანი. ამ მიზნით გამოიყენება სააქციო კაპიტალი.

უნდა გავაცნობიეროთ, რომ კრედიტის სახეობის არჩევაზე ზეგავლენას ახდენს ის, თუ რა ტიპის ფონდების დასაფინანსებლად იქნება ის გამოყენებული. ამ ფაქტორის გათვალისწინების გარეშე, ძნელია, მივიღოთ გადანყვეტილება იმის თაობაზე, თუ რა სახის კრედიტი გვჭირდება. მნიშვნელოვანია ნასესხები სახსრების დაბრუნებადობის საკითხის დადგენაც. მოკლევადიანი სესხის დაბრუნება ხდება ლიკვიდური აქტივების გაყიდვით, გრძელვადიანი სესხის უკან დაბრუნება ხდება მოგებით.

კრედიტუნარიანობა

ბიზნესისათვის უმნიშვნელოვანესია ფულადი სახსრების მოძიების უნარი. სანამ ბანკი ან სხვა საკრედიტო დაწესებულება მიიღებს სესხების გაცემის შესახებ გადანყვეტილებას, მისი წარმომადგენელი უნდა დაკმაყოფილდეს პასუხ-ხით შემდეგ კითხვებზე:

1. როგორია ფულის მსესხებლის პიროვნული თვისებები? ამ თვისებებს უმთავრესი მნიშვნელობა ენიჭება კრედიტის შემდგომ დაბრუნებაში.

2. რა მიზნით აპირებს მსესხებელი ფულის გამოყენებას? ამ კითხვაზე პასუხი განსაზღვრავს კრედიტის სახეს. ფული, რომელიც საჭიროა სეზონური საქონლის შესაძენად, უფრო სწრაფად იძლევა მოგებას, ვიდრე ფული დახარჯული ფიქსირებული აქტივების შეძენაზე.

3. როდის და როგორ მოხდება სესხის დაფარვა? ბანკის დასკვნა ბიზნესის შესაძლებლობაზე და სესხის სახე გადამწყვეტი ფაქტორია სესხის გასაცემად.

4. იქნება თუ არა სესხის დაბრუნება საკმარისად გარანტირებული? სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, გააჩნია თუ არა მოთხოვნილ თანხას გაუთვალისწინებელ შემთხვევებში შესაბამისი შეღავათები. ბანკი ამ ხასიათის ინფორმაციას ლეზულობს იმ ფინანსური ანგარიშებიდან გამომდინარე, რომლებიც საშუალებას იძლევა, განისაზღვროს ბიზნესის პერსპექტივები ვალის აღების შემდეგ.

ბანკის მოკლევადიანი სესხის გამოყენება შესაძლებელია დებიტორული ანგარიშების დასაფინანსებლად, ვთქვათ, 30-60 დღით ან უფრო ხანგრძლივი 5-6-თვიანი ვადის სეზონური მარაგების შესაქმნელად. ჩვეულებრივ, კრედიტორები ელოდებიან მოკლევადიანი სესხის უკან დაბრუნებას მას შემდეგ, რაც მიზანი, რომლისთვისაც ფული იყო აღებული, მიღწეულია: მაგალითად, განაღდებულია დებიტორული ანგარიშები (დებიტორული ანგარიშების დასაფინანსებლად გამოყენებული სესხის შემთხვევაში), ან მარაგი „გარდაქმნილია“ გასაყიდ საქონლად (მარაგის შესაძენად აღებული სესხის შემთხვევაში). აღნიშნული ტიპის სესხს ბანკი გასცემს გარკვეული გარანტიების (უზრუნველყოფის) პირობებში, ან უგარანტიოდ იმ შემთხვევაში, თუ კლიენტის გადახდისუნარიანობა არ იწვევს ეჭვს (კლიენტს გააჩნია კარგი რეპუტაცია კრედიტების დაბრუნების თვალსაზრისით).

მოკლევადიანი მიზნების მისაღწევად, ბანკის კრედიტის ყველაზე ხშირად გამოყენებული ფორმაა არაუზრუნველყოფილი სესხი. კლიენტის საკრედიტო უზრუნველყოფილი სესხი ითხოვს სესხის სანაცვლოდ ქონების, ან მისი ნაწილის დაგირავებას. ბანკი მოითხოვს თავის მეანაბრეთა დაცვას რისკისგან მაშინაც კი, როდესაც ბიზნესის წარმატების შანსები საკმაოდ მაღალია.

საშუალო და გრძელვადიანი სესხები, სესხის განაღდებას პერიოდი, საკმაოდ დიდია, კერძოდ, საშუალოვადიანი კრედიტისათვის ის შეადგენს 1-5 წელიწადს, ხოლო გრძელვადიანისთვის – 5 წელიწადს და მეტს.

ასეთი სესხი პერიოდულად უნდა დაიფაროს მოგების საშუალებით.

უნდა განვასხვაოთ ერთმანეთისაგან გარკვეული ვადით აღებული სესხი და სააქციო (ანუ საინვესტიციო) კაპიტალი. სააქციო კაპიტალი არ ბრუნდება, ეს ფული წარმოიქმნება ბიზნესის ნაწილის გაყიდვის სანაცვლოდ. სააქციო კაპიტალი კომპანიაში წარმოიქმნება იმ აქციონერების შენატანებით, რომლებიც მზად არიან, დააბანდონ კაპიტალი მასში. ისინი უფრო დაინტერესებული არიან პოტენციური მოგებით, ვიდრე თავიანთი ინვესტიციების სწრაფი დაბრუნებით.

სესხის მოცულობის დადგენა

კრედიტის მოცულობა, რომლის აღებას ვაპირებთ, დამოკიდებულია იმ მიზანზე, რომლის განსახორციელებლადაც არის ის განკუთვნილი. ბიზნესის გაფართოების, წარმოების პროფილის შეცვლისათვის საჭირო თანხის მოპოვება - შედარებით მარტივია. მოწყობილობის მწარმოებელი ფირმები, არქიტექტორები და მშენებლები ოპერატიულად ადგენენ სავარაუდო დანახარჯებს. ამდენად, საბრუნავი კაპიტალის რაოდენობა დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა ბიზნესში ვართ ჩართულნი. ფინანსური მაჩვენებლების (კოეფიციენტების) ოპტიმალური მნიშვნელობების გამოყენება იძლევა საშუალებას, მიახლოებით განვსაზღვროთ საჭირო ფულის რაოდენობა სამომავლო, ჩვეულებრივ 12-თვიანი პერიოდისათვის. ფულის წყაროების გამოყენების დეტალური დაგეგმვა აღნიშნული საკითხის გადასაწყვეტად საუკეთესო გზაა. ფულადი შემოსავლებისა და გასაღების დაგეგმვისას, შესაძლებელია, მხედველობაში ვიქონიოთ კონკრეტული პირობები. ფულადი შემოსავლებისა და გასაღების ასეთი დაგეგმვა ეფუძნება ფირმის ბიუჯეტის, ფულადი შემოსავლების პროგნოზირებას.

ფირმის ბიუჯეტი ემყარება წარსულ გამოცდილებას და მომავალი პერიოდის დაგეგმვას. ფულადი სახსრების მოძრაობის პროგნოზი ეფუძნება ფულადი გასაღებისა და შემოსავლების შეფასებას საანალიზო პერიოდში. ამრიგად, ბიუჯეტი და ფულადი სახსრების მოძრაობის პროგნოზი ერთად წარმოადგენს სამუშაო კაპიტალის მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებელ გეგმას.

სამუშაო კაპიტალის მოთხოვნილებები რომ დავგეგმოთ, უნდა ვიცოდეთ „Cash flow“ (იმ ფულადი სახსრების მოძრაობა), რომელიც გენერირებს ბიზნესში. ის მოიცავს ფულადი შემოსავლებისა და გასაღების ყველა ელემენტს. ეს ელემენტები წარმოდგენილია მოგება-ზარალის უწყისში, რომელიც ყოველი თვის მიხედვით განისაზღვრება.

გარანტიის სახეები

ზოგჯერ კლიენტის ხელმოწერა ერთადერთი გარანტიაა, რომელიც სესხის გაცემისათვის ჭირდება ბანკს. სხვა შემთხვევებში, ბანკი ითხოვს დამატებით გარანტიებს. ამ გარანტიების სახე და სიდიდე დამოკიდებულია ბანკის საფინანსო მაჩვენებლებზე და მსესხებლის მდგომარეობაზე.

თუ მოთხოვნილი კრედიტი მსესხებლის ფინანსური ანგარიშებით ვერ იქნება გარანტირებული, მაშინ ეს პრობლემა შეიძლება გადაწყდეს დაგირავებული ფასიანი ქაღალდებით. გარანტიის სახეებია: ინდოსანტები; ვალდებულების თანამონაწილეები და თავმდებები (გარანტები); იჯარა; ქონების მართვის უფლების მიცემა; ქონების დაგირავების დოკუმენტი; დებიტორული დავალიანება; დანაზოგების ანგარიში; სიცოცხლის დაზღვევა; აქციები და ობლიგაციები.

ინდოსანტები, ვალდებულების თანამონაწილენი და თავმდებები (გარანტები) – მსესხებლები ხშირად ითხოვენ გარეშე პირების თამასუქზე ხელის მოწერას, რომ ამით გაიადვილონ თავიანთი კრედიტის დაბრუნება. ინდოსანტები პირობითად აგებენ პასუხს თამასუქების ხელმოწერაზე. თუ მსესხებელი ვერ შეძლებს ფულის უკან დაბრუნებას, ბანკი ელოდება, რომ ინდოსანტი შე-ა-სრულებს თამასუქში დაფიქსირებულ მის ვალდებულებებს. ხანდახან, შეიძლება ინდოსანტსაც მოსთხოვონ კაპიტალის (ქონების) დაგირავება ან სხვა გარანტიები.

ვალდებულების თანამონაწილე – იღებს ვალდებულებებს სესხის ამღებ პიროვნებასთან ერთად. ამ შემთხვევაში, ბანკმა გარანტიები შეიძლება მოითხოვოს როგორც მსესხებლისგან, ასევე ვალდებულების თანამონაწილისაგან.

თავმდები იძლევა სესხის უკან დაბრუნების გარანტიებს საგარანტიო ვალდებულებებზე ხელის მოწერით. როგორც კერძო, ასევე სახელმწიფო კრედიტორებმა შეიძლება მოსთხოვონ კორპორაციების მმართველებს იმის დასაბუთება, რომ მათი მენეჯმენტი უწყვეტად ეფექტიანი იქნება. ზოგჯერ მწარმოებელმა შეიძლება თავდებად თავისი მომხმარებელი წარმოადგინოს.

იჯარა – იჯარის დაწესება, როგორც გარანტია, გამოიყენება თავმდებობის მსგავსად. ბანკი გაცემს სესხს შენობის შესაძენად და გირაოში იღებს მას. ამავე დროს მსესხებელი და ბანკი ხელს აწერენ დოკუმენტს ბანკისათვის საიჯარო გადასახადის თაობაზე. ამ შემთხვევაში საიჯარო გადასახადი წარმოადგენს სესხის დაბრუნების გარანტიას.

სასაქონლო ქვითარი – ზოგჯერ ბანკები ფულის გასესხების სანაცვლოდ იღებენ საქონელს, როგორც გარანტიას და ამის დადასტურების ნიშნად გაცემენ სასაქონლო ქვითრებს. ასეთი ქვითარი, ჩვეულებრივ, პირდაპირ ბანკს მიეწოდება და უჩვენებს, რომ გარანტად გამოყენებული საქონელი მოთავსებულია სპეციალურ საწყობში ან რჩება ფირმის შენობაში ერთ-ერთი თანამშრომლის კონტროლის ქვეშ. ასეთი სესხები გაიცემა სტანდარტულ საქონელზე, რომელიც ადვილად იყიდება.

ნდობის ქვითარი – ზოგიერთი საქონელი, მაგალითად: მანქანები ან ავეჯი, საჭიროა, გამოიფინოს გასაყიდად. ფულის სესხება წარმოადგენს ერთადერთ გზას, რომლითაც ბევრ მცირე მოვაჭრეს შეუძლია, მოაწყოს ასეთი გამოფენა-გაყიდვები. ასეთი სესხი ხშირად გაიცემა თამასუქის ან ნდობის ქვითრის “Trust receipt” წარმოდგენის შემთხვევაში.

ნდობის ქვითარი არის ლეგალური დოკუმენტი, რომელიც ადასტურებს თქვენს უფლებას, გამოიყენოთ საგამოფენო არე. ნდობის ქვითარზე ხელის მოწერის პროცესში ხდება:

- საქონლის მიღების დადასტურება;
- ბანკის ნდობის საფუძველზე საქონლის შეძენაზე შეთანხმების დადება;
- ბანკის ვალის დაბრუნებაზე საქონლის გაყიდვის შემდეგ ვალდებულების აღება.

ქონების დაგირავება – მოძრავი ქონების დაგირავების საფუძველზე სესხის გაცემისას, ბანკი მხედველობაში იღებს ქონების მიმდინარე და სამომავლო ღირებულებას. აქ აუცილებელია შემდეგი ქონებრივი საკითხების დადგენა: რა სისწრაფით უფასურდება ის? დაცულია თუ არა ის ხანძრისაგან, ქურდობისა და დაზიანებისაგან? არის თუ არა იგი დაზღვეული? ამ კითხვებით ბანკი არკვევს, დაცულია თუ არა ამ ფულის მსესხებელის ქონება. გრძელვადიანი სესხის გაცემის დროს უძრავი ქონება შეიძლება გამოყენებულ იქნეს, როგორც გირაო, როდესაც ბანკი უძრავ ქონებას იღებს გირაოდ, იგი სწავლობს:

- მის ადგილმდებარეობას;
- მის ფიზიკურ მდგომარეობას;
- დაკარგვის შემთხვევაში მსესხებლის მიერ ქონების უკან გამოსყიდვის უფლებას, მის ფასს;
- თანხას, რომლითაც იგი არის დაზღვეული.

დებიტორული დავალიანება – ბევრი ბანკი იძლევა კრედიტს დებიტორულ ანგარიშებზე, რის შედეგადაც, საკრედიტო გადასახადს მომხმარებლები (დებიტორები) იხდიან.

ბანკმა შეიძლება მიიღოს დებიტორული ანგარიშები შეტყობინებით ან შეტყობინების გარეშე. შეტყობინების პირობებში, ბანკი აუწყებს საქონლის მყიდველს, რომ მისი ანგარიში მიღებულია და მან ბანკს უნდა გადაუხადოს ეს თანხა. შეტყობინების გარეშე მსესხებლის მომხმარებლები აგრძელებენ ანგარიშების გადახდას.

დანაზოგების ანგარიში – შესაძლებელია მივიღოთ კრედიტი დანაზოგების ბანკისათვის გადაცემით. ამ შემთხვევაში ბანკი იტოვებს კლიენტის შემნახველ ნიგნაქს. თუ გირაოდ არის გადაცემული საბანკო ანგარიში სხვა ბანკისათვის, მაშინ კრედიტის მიმცემმა ბანკმა შეიძლება მოითხოვოს იმის დასტური, რომ ანგარიში მიღებულ იქნა როგორც გირაო.

სიცოცხლის დაზღვევა – გირაოს სხვა სახე არის სიცოცხლის დაზღვევა. ბანკები გაცემენ სესხად იმ თანხას, რომელზეც დაზღვეულია კლიენტი სადაზღვევო პოლისში. ამის შემდეგ პოლისი გადაეცემა ბანკს.

თუ ეს სადაზღვევო პოლისი შედგენილია მცირე კომპანიის მმართველზე, მაშინ კორპორაციის რეზოლუციით ნებადართული უნდა იყოს ამ პოლისის ბანკისათვის გადაცემა. სადაზღვევო კომპანიათა უმეტესობა იძლევა უფლებას, ბანკთან ხელმოწერის ვადის გასვლის შემდეგ, ხელახლა მოაწეროთ ხელი სადაზღვევო პოლისს.

ზოგიერთ კლიენტს ურჩევნია, გამოიყენოს სიცოცხლის დაზღვევა, როგორც გირაო, ვიდრე ისესხოს ფული პირდაპირ სადაზღვევო კომპანიებისაგან. ამის ერთ-ერთი მიზეზი არის ის, რომ ასეთი საბანკო სესხი ხშირად უფრო ადვილი მისაღებაა და მისი მიღება უფრო დაბალი პროცენტით შეიძლება.

აქციები და ობლიგაციები – აქციების და ობლიგაციების გირაოდ გამოსაყენებლად, ისინი გასაყიდად ვარგისი უნდა იყოს. საბაზრო მდგომარეობის გაუარესების და რეალიზაციასთან დაკავშირებული ხარჯების გათვალისწინებით, ბანკი კომპანიებს ასესხებს მაღალხარისხოვანი აქციების საბაზრო ფასის არა უმეტეს 75%-ისა, მაგრამ სახელმწიფო ან მუნიციპალიტეტის ობლიგაციების შემთხვევაში, ბანკებმა შეიძლება გასცენ მათი საბაზრო ფასის 90%-ის ან მეტი ოდენობის სესხი.

ბანკმა შეიძლება მოითხოვოს დამატებითი გარანტიები იმ შემთხვევებისთვის, როდესაც აქციებისა და ობლიგაციების ფასი ბაზარზე ეცემა ბანკის მიერ დაწესებულ ზღვარზე ქვემოთ.

საკრედიტო დაწესებულებები მხოლოდ სესხის გადასახადების მიღებით არ არიან დაინტერესებული. ისინი აგრეთვე დაინტერესებული არიან იმ სესხის მოხოვნელებით, ვისაც მყარშემოსავლიანი ბიზნესი გააჩნია. ამიტომ, მიუხედავად იმისა, მოთხოვნილია თუ არა გირაო სესხისათვის, ისინი აწესებენ საკრედიტო შეზღუდვებს, რათა დაიცვან თავი ზედმეტი რისკისა და სესხის მოხოვნელების მიერ გატარებული ცუდი მენეჯმენტისაგან. ზოგიერთი მფლობელ-მენეჯერი ამ შეზღუდვებს აღიქვამს, როგორც ზედმეტ ტვირთს.

სხვები ამ შეზღუდვებს განიხილავენ, როგორც თავიანთი მენეჯმენტის, უნარ-ჩვევების (ცოდნის, ტექნიკის) გაუმჯობესების შესაძლებლობას.

გრძელვადიანი სესხის მისაღებად, როგორც სესხის მოხოვნელი ასევე კრედიტორი აანალიზებენ შემდეგ პუნქტებს:

- მსესხებელი კომპანიის სუფთა მოგების სიდიდე;
- კომპანიის სამომავლო პერსპექტივები;
- მენეჯმენტის შესაძლებლობები;

•იმ დარგის სამომავლო პერსპექტივები, რომლის ნაწილიც არის კომპანია.

აღნიშნული შეზღუდვების რაოდენობა სესხის ვადის ზრდის კვალობაზე იზრდება. ის შეზღუდვები, რომლებიც შეიძლება დაუნესდეს კომპანიებს, უმეტესწილად თვით ამ კომპანიაზეა დამოკიდებული. თუ კომპანია საკმაოდ საიმედოა, მაშინ შეზღუდვების მინიმალური დონე იქნება დაწესებული. არასაიმედო კომპანიებისათვის კი პირიქით, შეზღუდვების დონე მეტი იქნება, ვიდრე ძლიერი კომპანიებისათვის.

შეზღუდვები, რომლებსაც შეიძლება შეხვდეს მსესხებელი კრედიტის ალებისას არის შემდეგი:

- გადახდის ვადები;
- ქონების დაგირავება ან გარანტიების მიცემა;
- პერიოდული ანგარიშგება.

საკრედიტო ხელშეკრულება, როგორც ცნობილია, არის დოკუმენტი, რომელიც მოიცავს კრედიტის ალების ყველა პირობას. მისი დახმარებით კრედიტორი:

1) იცავს თავის კრედიტორულ პოზიციას (იცავს იმ საკრედიტო პოზიციას, რომელიც მას ჰქონდა სესხის გაცემის მომენტში);

2) უზრუნველყოფს სესხის დროულ დაბრუნებას.

კრედიტორი თვლის, რომ სესხის ამღები უნდა ფლობდეს ისეთ ბიზნესს, რომელიც უზრუნველყოფს საკმარისი სახსრების გამომუშავებას, როგორც სე-სხის დასაფარად, ასევე სხვა საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად, კრედიტორს სურს, რომ მსესხებლის ფულადი შემოსავალი საკმარისად დიდი იყოს, რათა სესხის დაფარვის დროს არ მოხდეს საბრუნავი კაპიტალის მნიშვნელოვანი შემცირება.

საკრედიტო ხელშეკრულებაში დაწესებული შეზღუდვები ნაჩვენებია იმ ნაწილში, რომელსაც შეთანხმებას (ქოვენანტს) უწოდებენ. უარყოფითი ქოვენანტი არის ის, რისი გაკეთებაც სესხის ამღებს არ შეუძლია კრედიტორთან შეთანხმების გარეშე. მაგალითად, მთლიანი სესხის შემდგომი გაზრდა, საკრედიტო ხელშეკრულებაში დაფიქსირებულზე მეტი დივიდენდის გაცემა.

მეორე მხრივ, დადებითი ქოვენანტები არის ის, რისი გაკეთებაც მსესხებლისათვის აუცილებელია. მაგალითად:

- მინიმალური საბრუნავი კაპიტალის უზრუნველყოფა;
- შესაბამისი დაზღვევის უზრუნველყოფა;
- საკრედიტო ხელშეკრულებაში დაფიქსირებულ ვადებში ვალის გადახდა;
- კრედიტორის ფინანსური ანგარიშებით უზრუნველყოფა.

უნდა გავითვალისწინოთ ისიც, რომ საკრედიტო ხელშეკრულება შეიძლება გაუმჯობესდეს, შეიცვალოს. და ამასთან, შეიძლება გამოწვევებიც იყოს და-შვებული.

როდესაც სესხის აღება გადანაწევტილია, აუცილებელია, დანვრილებით განვიხილოთ საკრედიტო პირობები. ძალზე მნიშვნელოვანია მოვითხოვოთ და განვიხილოთ დოკუმენტები მანამ, სანამ გარიგება მოხდება. კრედიტორები ყოველთვის მზად არიან თანამშრომლობისათვის.

არსებობს იმის შესაძლებლობა, რომ კრედიტორი თავის მიერ წამოყენებული პირობებით წავიდეს დათმობაზე. მხედველობაში უნდა ვიქონიოთ ისიც, რომ პირობების განხილვისას, შეიძლება დაგვჭირდეს პარტნიორის დახმარება. აუცილებელია მივიღოთ მხოლოდ ისეთი პირობები, რომელთა განხორციელება ძალუძს ფირმას, რადგანაც როდესაც პირობები მიღებული იქნება მსესხებლის მიერ და სესხი გამოიყოფა, აუცილებელი იქნება დავიცვათ ისინი.

ბანკს აგრეთვე ჭირდება ინფორმაცია განმცხადებლის პირადი ფინანსური მდგომარეობის შესახებ. ამ ინფორმაციაში მოცემულია: განმცხადებლის პირადი ფულადი სახსრების მოცულობა; შემოსავლის წყაროები, ხელფასი და პირადი ინვესტიციები; აქციები, ობლიგაციები, უძრავი ქონება და სხვა საკუთრება, აგრეთვე, პირადი ვალეები, შესატანი სადაზღვევო გადასახადის და სხვა დავალიანების ჩათვლით.

განაცხადის შეფასება

სესხის ალების პროცედურაში განაცხადის საჭირო ინფორმაციის მოწოდებას მოსდევს შეფასება. ბანკის წარმომადგენლები სესხის გამოყოფის საკითხის გადანაწევტისას განიხილავს შემდეგ საკითხებს:

- მსესხებლის მიერ მომწოდებლების, ბანკების, აგრეთვე სხვა კრედიტორების სესხის დაფარვა წარსულში;
- მსესხებლის ვალის შეფარდება წმინდა ღირებულებასთან;
- კომპანიის შემოსავალი წარსულში;
- იმ გირაოს ღირებულება და მდგომარეობა, რომელსაც საგარანტიოდ სთავაზობს მსესხებელი.

აგრეთვე ყურადღება ექცევა: 1) მსესხებლის მენეჯერულ უნარჩვევებს; 2) მის თვისებებს; 3) ბიზნესის სამომავლო გეგმებს.

V.3. ფულადი სახსრების მართვა და სესხის აღება

სუსტი მენეჯმენტი ხშირად ხდება იმის მიზეზი, რომ ზოგიერთ მენეჯერს უჩნდება სესხის მიღების პრობლემა. ასეთი მენეჯერები ვერ ახერხებენ ფულადი რესურსების სწორ დაგეგმვას, რის შედეგადაც ბიზნესი „ფულადი კრიზისით“ ავადდება.

კრედიტის მიღებისა და გამოყენებისათვის საჭიროა მაღალხარისხოვანი მენეჯმენტის განხორციელება – ის აერთიანებს: ფირმის ფულის მოძრაობის ცოდნას; ფულადი საჭიროებების განჭვრეტას; სესხების შესაფერისი დროის დაგეგმვას; ფირმის კრედიტუნარიანობის უზრუნველყოფას, რაც აისახება ფულის ბიუჯეტში (იხ. ცხრილი № 10).

რეალიზაციის დიდი მოცულობის მიუხედავად, მცირე ბიზნესის ბევრი მფლობელი მაინც განიცდის ფინანსურ

პრობლემებს. ზოგიერთი მათგანი ისეთ რთულ პირობებში ხვდება, რომ ძნელად თუ შეუძლია საქმიანი მოღვაწეობის გაგრძელება. ზოგ შემთხვევაში ბიზნესი კოტრდება.

ასეთ მენეჯერებს სამი რამ აქვთ საერთო: პირველი – მათ იციან თავიანთი ბიზნესის სფერო, მათი ტექნიკური ცოდნა პირველხარისხოვანია, მეორე – ისინი სუსტი მენეჯერები არიან. ბევრ შემთხვევაში ისინი ვერ ახერხებენ საქმიანობის

წინასწარ დაგეგმვას, რადგან ზედმეტად ბევრ დროს უთმობენ ბიზნესის პრაქტიკულ მართვას. მესამე – მათ ჰგონიათ, რომ დამატებითი ფონდები გადანაწევტენ პრობლემებს, სესხი კი გამოიყვანთ მათ წამგებიანი პოზიციიდან.

ხშირად ბანკის მოხელეები ასეთ მენეჯერებს უარს ეუბნებიან სესხზე ან ამცირებენ მათ მიერ მოთხოვნილი სესხის ოდენობას. ბანკირები დიდად აფასებენ მფლობელის მძიმე შრომას და ეჭვის ქვეშაყ არ აყენებენ მის განზრახვებს. ბევრ შემთხვევაში, კრედიტორები ბიზნესმენებს უარს ეუბნებიან კრედიტის გამოყოფაზე, იმ მიზეზით, რომ ბიზნესმენმა ნაჩქარევად და დაუფიქრებლად მოამზადა საკრედიტო განაცხადი. კრედიტორი ატყობს, რომ ასეთი მენეჯერის ფირმა არასტაბილურია. თუ უარი მივიღეთ სესხის გამოყოფაზე, აუცილებელია, ვეძებოთ შეცდომები, რომლებიც დაშვებულია სტრატეგიაში.

ფულის ბიუჯეტი

(1918 წლის I კვარტალი)

	იანვარი საბიუჯეტო	არსებულ არსებულ	თებერვალი საბიუჯეტო	არსებულ არსებულ	მარტი საბიუჯეტო	არსებულ არსებულ
მოსალოდნელი ფულადი შემოსავლები						
1. ნაღდ ფულზე გაყიდული საქონელი						
2. დებიტორების შემონატანი						
3. სხვა შემოსავალი						
4. მთლიანი ფულადი შემოსავალი						
მოსალოდნელი ფულადი გასაღები						
5. ნედლეული						
6. გაცემული ხელფასი						
7. სხვა სანარმოო ხარჯები (საექსპლუ- ატაციო-სარემონტო ხარჯების ჩათვლით)						
8. რეკლამა						
9. სავაჭრო ხარჯები						
10. ადმინისტრაციული ხარჯები (მფლო-ბელ- მენეჯერთა ხელფასის ჩათვლით)						
11. ახალი სანარმოები და მოწყობილობები						
12. სხვა გადასახადები (ბეგარა; სავარა-უდო მოგების ბეგარის ჩათვლით; დაბრუნებული სესხები; პროცენტი)						
13. მთლიანი ფულადი გადასახადი						
14. მოსალოდნელი ფულის რაოდენობა თვის დასაწყისში						
15. ფულის ზრდა ან კლება (4-13)						
16. მოსალოდნელი ფულის რაოდენობა თვის ბოლოს (14+15)						
17. ფულის სასურველი ბალანსი (მოკულობა)						
18. საჭირო მოკლევადიანი სესხი (17-16., თუ 17. მეტია)						
19. ფული, რომლის გამოყენებაც შესაძლე- ბელია დივიდენდების გასაცემად, კაპიტა- ლური დაბანდებისა და/ან მოკლევადიანი ინვესტირებისათვის (16-17, თუ 16. მეტია)						
ფული კაპიტალდაბანდებისათვის						
20. არსებული თანხები (19. დივიდენდების და ა.შ. გამოკლებით)						
21. სასურველი კაპიტალის თანხა (11, ახალი სანარმოები, მოწყობილობები)						
22. საჭირო გრძელვადიანი სესხი (21-20, თუ 21. მეტია)						

კრედიტორს ჭირდება პასუხი რამდენიმე კითხვაზე, იმისათვის რომ დაადგინოს, რამდენად შეუძლია მსესხებელს, დააბრუნოს ფული. ერთ-ერთი ასეთი კითხვაა: რისთვის აპირებს მსესხებელი ფულის გამოყენებას და რა სახის უნდა იყოს კრედიტი?

როცა სესხის აღება გადანყვეტილია, აუცილებელია, დავადგინოთ, თუ რა სახის კრედიტია საჭირო. ბიზნესი თავის ოპერაციებში ძირითადად იყენებს 4 სახის კრედიტს. ის მიზანი, რომლისათვისაც სესხს იღებთ, განსაზღვრავს კრედიტის სახეობას.

1. კომერციული (სავაჭრო). – ამ კრედიტის მიღება არ ნიშნავს „ფულის სესხებას“. ეს არის ფული, რომელიც გვმართებს მომწოდებლების მიმართ მარაგების კრედიტში მიღების გამო. კარგი საკრედიტო გამოცდილება კრედიტ-უნარიანობის ერთ-ერთი დამამტკიცებელი საბუთია.

2. მოკლევადიანი. – ბანკები და სხვა კრედიტორები ფულის ამ სახეობას გასცემენ სასაქონლო-მატერიალური მარაგის შესაძენად. ასეთი კრედიტი თვითანაზღაურებადია, რადგან უზრუნველყოფს მარაგის რეალიზაციის გზით ფულის მიღებას. მოკლევადიანი კრედიტის უკან დაბრუნება ხდება ერთ წელზე ნაკლებ ვადაში.

3. გრძელვადიანი. – ასეთი კრედიტი გაიცემა ერთ წელზე მეტი ვადით, ის გამოიყენება ბიზნესის გაფართოებისათვის ან მოდერნიზაციისათვის. ამ კრედიტის უკან დაბრუნება ხდება მოგების მეშვეობით. ჩვეულებრივ, ასეთი კრედიტი გაიცემა მსესხებლის მიერ უძრავი ქონების დაგირავების ან ვადიანი კრედიტორული თამასუქის გაცემის შემდეგ.

4. სააქციო კაპიტალი. – ამ სახის ფული მის მომწოდებელს უკან არასდროს არ უბრუნდება. მას იღებენ ინვესტორებისათვის მოგების ნაწილის გადაცემის გზით, ანუ ამით იყიდება ბიზნესის წილი.

კრედიტორს აგრეთვე აინტერესებს როგორია დებიტორული დავა-ლიანება. ამ საკითხების ანალიზის პროცესში უნდა დავადგინოთ, ხომ არ იზრდება ვადაგადაცილებული და უიმედო დებიტორული დავალიანებების მოცულობა? ხომ არ გჭირდებათ ფული უიმედო დებიტორული დავალიანებების საკომპენსაციოდ? როგორია ბიზნესის მოგების ნორმა? აქ უნდა განისაზღვროს: ხომ არ აქვს ადგილი მოგების შემცირებას საკმარისი რეალიზაციის პირობებში? ხომ არ არის ეს უკანასკნელი გამოწვეული დანახარჯების არასათანადო კონტროლით? გაკმაყოფი-

ლებთ თუ არა თქვენი ბაზარი? როგორია ბიზნესის ნულოვანი მოგების გამოსავალი? როგორია სესხის დაბრუნების გეგმები? რამდენად რეალურია დაგეგმილი მოგება და დანახარჯები? კრედიტორი დიდი ყურადღებით განიხილავს ბიზნესში ფულის მოძრაობას, რათა დაადგინოს, შეუძლია თუ არა ბიზნესის მფლობელს, მიიღოს შესაბამისი ფულადი სახსრები, რომ გაუმკლავდეს ფირმის ვალდებულებებს. ამის გარდა, კრედიტორი უნდა დარწმუნდეს, რომ ფული, რომელიც საჭიროა საბრუნავი კაპიტალისათვის, არ იქნება გამოყენებული ფიქსირებული აქტივების შესაძენად, რაც გამოიწვევს ლიკვიდურობის შემცირებას.

სპეციალისტების გამოცდილება მოწმობს, რომ ხშირად მცირე ბიზნესის მფლობელებს ჰგონიათ, რომ ფინანსური სიძნელეები გააჩნიათ, მაშინ, როდესაც რეალურად მენეჯერული პრობლემები აქვთ. ასეთ ფირმებში კრედიტმა შეიძლება, დროებით შეამსუბუქოს პრობლემები, მაგრამ მომავალში ეს დავალიანება კიდევ უფრო გაართულებს მათ მდგომარეობას. მარტო ფული ვერ უზრუნველყოფს კარგ მენეჯმენტს ბიზნესში.

მცირე ბიზნესის მფლობელები ხშირად აწყდებიან „ფულადი კრიზისის“ პრობლემას. ეს ფულადი უკმარისობა სუსტი დაგეგმვის შედეგია.

ბიზნესის ბევრი მყიდველის შეცდომა გახლავთ ის, რომ ისინი ხშირად ყიდულობს იმას, რაც მათ შესაძლებლობებს არ შეესაბამება. ისინი ყიდულობენ ბიზნესს ისე, რომ აკლიათ საკმარისი საოპერაციო ფული და გამოცდილება. თუ მყიდველი არ იმარაგებს საბრუნავ კაპიტალს, ვერ იხდის არსებულ ანგარიშებს, ადვილი მისახვედრია, რა შედეგი მოჰყვება ამას.

ფულადი შემოსავლის გარეშე ბიზნესი განიცდის ხშირ რყევებს. ეს არის გაფრთხილება ყველას მიმართ, ვისაც კავშირი აქვს ამ ბიზნესთან. ბიზნესმენთა მიერ დაქირავებული მუშაკები და მომხმარებლები პირველნი არიან, ვინც ამჩნევს სიტუაციის დაძაბულობას. ამის შემდეგ ისინი ამ სიტუაციის გათვალისწინებით იწყებენ თავიანთ მომავლის დაგეგმვას.

ფულის უკმარისობამ ფირმა შეიძლება გაკოტრებამდე მიიყვანოს, მაშინაც კი, როდესაც მას საუკეთესო პროდუქტია გააჩნია და მისი ოპერაციები შემოსავლიანობით გამოირჩევა.

„ფულადი კრიზისის“ თავიდან ასაცილებლად, უნდა დავადგინოთ, თუ რა თანხა ჭირდება ბიზნესს ნორმალური ოპერაციების ჩასატარებლად, და შემდეგ ისე უნდა დაიგეგმოს ფინანსები, რომ მივიღოთ დაგეგმილი ფული. საჭირო ფულის რაოდენობა სხვადასხვაა, რადგანაც განსხვავებულია ბიზნესის სფეროები. საშუალოდ, საბრუნავი კაპიტალის 5-დან 10%-მდე ფულადი კაპიტალის სახით უნდა იყოს.

ფულადი სახსრების პროგნოზი გვიჩვენებს, მიღწევადია თუ არა მოქმედების გეგმა. ბიუჯეტი კი ასახავს ფულის იმ სიდიდეს, რომელიც მიიღება ბიზნესის წარმოების შედეგად.

უპირველეს ყოვლისა, ფულის ბიუჯეტის შედგენის პროცესში უნდა გავი-თვალისწინოთ ის მოსალოდნელი დანახარჯები, რომლებიც გვექნება საბიუჯეტო პერიოდში, რეალიზაციის ის მოცულობა, რომელიც აუცილებელია ამ დანახარჯების დასაფარად. მათი სხვაობა მოგვცემს პერიოდის ბოლოს დარჩენილი ფულის მოცულობას. უნდა დავადგინოთ მაქსიმალური და მინიმალური მოგება იმისათვის, რომ განვსაზღვროთ ფულის საჭირო ოდენობა. წარსული პერიოდის გაყიდვების მოცულობის ანალიზი დაგვეხმარება ამის დადგენაში. ეს გამოთვლები გავვიადვილებს მარაგებისა და დებიტორული ანგარიშების მოცულობის დაგეგმვას, რომელთა შემდგომი კონტროლი მოგვცემს საშუალებას, სწორად განსაზღვროთ საბრუნავი კაპიტალი.

ფულის ბიუჯეტის სწორი დაგეგმვა ყველაზე ეფექტიანი იარაღია საჭირო ფულადი და ბიზნესის რესურსების დასაგეგმად. ფულის ბიუჯეტის ტიპური სქემა წარმოდგენილია მე-9 ცხრილში. ფულის ბიუჯეტის დადგენით მიიღწევა ფინანსური ოპერაციების დაგეგმვა, მოსალოდნელი შემოსავლებისა და დანახარჯების გაანგარიშება. ბიუჯეტის შედგენის მიზანია ფულადი სახსრების ოპტიმალური რაოდენობის შენარჩუნება და ამით ნებისმიერი მოსალოდნელობისათვის მზადყოფნა. ფულის ბიუჯეტის დაგეგმვის მიზანია:

- ❖ უზრუნველყოფს ფულის ეფექტიანი გამოყენება შემოსავლებისა და დანახარჯების დადგენის გზით და ამის მეშვეობით შევამციროთ ნასესხები კაპიტალის სიდიდე;
- ❖ განვსაზღვროთ დროის ის პერიოდი, როცა ფულის ნაკლებობის გამო აუცილებელია დამატებითი კრედიტის აღება. ამავე დროს, განვსაზღვროთ საჭირო მინიმალური კრედიტის რაოდენობა და ამ გზით უზრუნველყოფს ისეთი მდგომარეობა, რომ მინიმალური იყოს ბიზნესის კრედიტზე დამოკიდებულება;
- ❖ დავადგინოთ კრედიტის დაბრუნების ვადა;
- ❖ დავადგინოთ ფულის მარაგებში და ახალ მონყოილობაში ინვესტირების პერიოდი;
- ❖ გავარკვიოთ, რამდენად საჭიროა ბიზნესისათვის დამატებითი საბრუნავი კაპიტალი.

ფულის ბიუჯეტის შედგენის პერიოდში აუცილებელია, ვიყოთ რეალისტები, იმდენად, რამდენადაც ეს შესაძლებელია. შევეცადოთ, გადაჭარბებით არ შევაფასოთ რეალიზაციის მოცულობის სიდიდე, შევამციროთ დანახარჯები.

V.4. მენეჯმენტის როლი ფულადი რესურსების ეფექტიანობაში

გამართული მენეჯმენტის დახმარებით, ბიზნესს მცირე სახსრების სესხების დროსაც შეუძლია მიაღწიოს წარმატებას. ამის მაგალითად გამოდგება ფირმა „Southeast“, რომელიც ორი პარტნიორის ბიზნესს წარმოადგენდა [254,p.101].

ფირმამ სამზარეულოს მონყოილობების წარმოებასა და მონტაჟზე 4 თვით დადო კონტრაქტი დიდ სამშენებლო ფირმასთან. პარტნიორთა გაანგარიშებით, აღნიშნულ ვადაში სამუშაოს დასრულება ფირმას დამატებით, 56,500\$-ის დოლარს მისცემდა. რადგან ეს თანხა აღემატებოდა ფულის იმ რაოდენობას, რომლის სესხებაც მათ უნდოდათ, დახმარებისათვის სპეციალურ პროგრამას მიმართეს. ამ გაანგარიშების მიხედვით, ნოემბრის ბოლოს პარტნიორებს გააჩნდათ 47,000\$. არსებული ვალდებულებები დაფარული იქნა ამ ფულის მეშვეობით. პირველ ეტაპზე აუცილებელი იყო 16000\$-ის სესხის გადახდა. შემდეგ უნდა შესრულებულიყო ვალდებულებები, რომლებიც ფირმას დაუფროვდა კონტრაქტის პირველ ოთხ თვეში, როდესაც ფულის შენარჩუნება ხდებოდა გადასახადე-

ბის გადავადებითა და საკუთარი მოხმარებისათვის ბიზნესიდან ფულის ამოღებაზე უარის თქმით. ამ გამოთვლებმა დაარწმუნა პარტნიორები, რომ მათ შეეძლოთ, განეხორციელებინათ კონტრაქტი მაშინ, თუ ისინი მიიღებდნენ სესხს. შემდეგი მათი ნაბიჯი იყო ბანკის დარწმუნება იმაში, რომ მათი გეგმა საკმაოდ რეალისტურია. როგორც ბანკის, ასევე საკუთარი ფირმის სასიკეთოდ, პარტნიორებმა სესხის დაგეგმვა ბიზნესში ფულადი სახსრების მოძრაობის შესაბამისად განახორციელეს. ამ სქემამ ცხადყო, რომ: 1) მოთხოვნილი თანხის სიდიდე ზუსტად შეესაბამებოდა ფირმის ინტერესებს; 2) ფულის რეზერვი, უზრუნველყოფდა მის ნორმალურ საქმიანობას კონტრაქტის ბოლომდე. კონსულტანტები დაეხმარნენ ფირმის წარმომადგენლებს, მოეძებნათ ვარიანტი, როდესაც საჭირო იყო მხოლოდ 16,000\$-ის სესხება. ეს შესაძლებელი გახდა შემდეგი ღონისძიებების განხორციელებით:

1. მომწოდებლებისაგან მასალების ყოველთვიურად მიღებით და მიმწოდებლებისადმი ფულის 3 თვეში ერთხელ გადარიცხვით;
2. დამკვეთებისაგან (მშენებლობისაგან) 4 თვის გასამრჯელოს წინასწარი გადახდით;
3. საკუთარი ბიზნესიდან ფულის მხოლოდ იმ შემთხვევაში ათვისებით, როდესაც ფულის მოძრაობის პროგნოზი იძლეოდა ამის გაკეთების შესაძლებლობას.

ცხრილი №11

საჭირო სესხის მოცულობის შეფასება

	ივლისი	აგვისტო	სექტემბერი	ოქტომბერი	ნოემბერი
ფულად სახსრებზე მოთხოვნა					
სასაქონლო-მატერიალური მარაგები	\$15,000	\$10,000	\$7,000		
საოპერაციო ხარჯები	4,000	6,000	6,000	\$4,000	\$2,000
დამატებითი დანადგარები	2,500				
ს უ ლ	\$21,500	\$16,000	\$13,000	\$4,000	\$2,000
არსებული ფულადი სახსრები					
ფული ხელზე	\$2,000			\$2,000	\$18,000
ფულადი შემოსავლები	10,000	\$10,000	\$15,000	20,000	31,000
ს უ ლ	\$12,000	\$10,000	\$15,000	\$22,000	\$49,000
ჭარბი ფული	0	0	\$2,000	\$18,000	\$47,000
დამატებით საჭირო ფული	\$9,500	\$6,000	0	0	0

ამ ფაქტებზე დაყრდნობით, პარტნიორებმა გამოიანგარიშეს, რომ 5 თვის განმავლობაში (ივლისიდან ნოემბრამდე) ფირმას უნდა მიეღო 88,000\$, გადაეხადა 56,500\$ და ნოემბრის ბოლოს ანგარიშზე დარჩენოდა 31,500\$. მიუხედავად ამისა, პრობლემები წარმოიშვა ივლისში და აგვისტოში, როდესაც დანახარჯებმა ძალზე გაუსწრო შემოსავალს. იმის დასადგენად, თუ როგორ შეიძლება 16,000\$-მა გადაარჩინოს ფირმა ამ თვეების განმავლობაში, შედგა შემდეგი გაანგარიშება:

ამ ფირმის მენეჯერთა ეფექტიან საქმიანობას გამოხატავს მათ მიერ შედგენილი მოგება-ზარალის უწყისი (შემოსავლების ანგარიში). ეფექტიანი ოპერაციის მოგება-ზარალი აჩვენებს ბიზნესის გარკვეული მიმართულების შესაბამის შემოსავლებს. რეალიზაციის მოცულობის სიდიდე, გაყიდვის სტიმულირება, დანახარჯების კონტროლი, მარაგის ბრუნვადობა და მოგება – ეს ის მაჩვენებლებია, რომლის მიხედვითაც ფასდება თქვენი ბიზნესი.

ცხრილი №12

ფულადი ბიუჯეტის პროგნოზი

	იანვარი		თებერვალი	
	სავარაუდო	ფაქტობრივი	სავარაუდო	ფაქტობრივი
1. ფული ბანკში (თვის დასაწყისში)	\$1,400	\$1,400*	\$1,850	\$2,090*
2. ფული სალაროში (თვის დასაწყისში)	100	100	150	70
3. საერთო ფულის რაოდენობა (1.+2.)	\$1,500	\$1,500	\$2,000	\$2,160
4. მოსალოდნელი რეალიზაცია ნაღდ ფულზე	1,200	1,420	900	
5. დებიტორებისაგან მიღებული ფულის მოსალოდნელი სიდიდე	400	380	350	
6. სხვა მოსალოდნელი ფულადი შემოსავლები	100	52	50	
7. საერთო ფულადი შემოსავლები (4.+5.+6)	\$1,700	\$1,852	\$1,300	
8. საერთო ფული და შემოსავლები (3.+7.)	\$3,200	\$3,352	\$2,200	
9. საერთო დანახარჯები (ერთი თვის)	1,200	1,192	1,000	

10. ფულის ჯამური სიდიდე თვის ბოლოს (8-9)	\$2,000	\$2,160	2,300	

* ბიზნესის მფლობელი ადგენს ამ ციფრებს, დაზუსტების შემდეგ.

ბიზნესის განვითარების ტენდენციების დასადგენად, კრედიტორი აანალიზებს მოცემული და წარსული წლების ფინანსურ ანგარიშებს. მოცემული მომენტის ანგარიშები კრედიტორებს უჩვენებს, თუ როგორია ფირმის მფლობელთა კაპიტალის სიდიდე. კარგი მენეჯერები ხვდებიან, რომ პერიოდული სესხება არის ბიზნესის წარმართვის ეფექტიანი გზა. გრძელვადიანი სესხების გეგმაში გათვალისწინებული უნდა იყოს, რომ ბიზნესის სხვადასხვა სახის ფულს თავისი სპეციფიკური და შესაბამისი დანიშნულება აქვს.

ფინანსური დაგეგმვა არის პირველი ნაბიჯი სესხის აღებისათვის. ეს დაგეგმვა უნდა ეფუძნებოდეს შესაბამის დოკუმენტებს, რათა დავიცვათ კრედიტი და გამოვიყენოთ იგი რაც შეიძლება მომგებიანად.

ცხრილი №13

ფულის მოძრაობის გრაფიკი კონტრაქტის დადებიდან, სესხის დაბრუნების დრომდე

	ივლისი	აგვისტო	სექტემბერი	ოქტომბერი	ნოემბერი
სავარაუდო ფულადი შემოსავლები					
გაყიდვები ნაღდ ფულზე	\$800	\$600	\$700	\$1,200	\$2,800
დებიტორები	10,000	10,200	15,800	20,000	31,600
სხვა შემოსავლები	200	400	480	480	250
საერთო ფულადი შემოსავლები	\$11,000	\$11,200	\$16,700	\$21,680	\$34,650
სავარაუდო ფულადი გასაღებები					
კრედიტორები	17,000	11,000	8,200	2,700	2,200
გადახდილი ხელფასები	2,600	4,200	4,200	7,900	5,800
დანახარჯები	1,200	1,800	2,000	2,700	600
პროცენტული სარგებლის ხარჯები	130	130	130	130	130
ფიქსირებული აქტივები	2,500	460	600	800	100
გადასახადების რეზერვი				3,800*	3,800*
გასაღებები	\$23,430	\$17,590	\$15,130	\$18,030	\$12,630
ფულის სავარაუდო ნამატი	(\$12,430)	(\$6,390)	\$1,570	\$3,650	\$22,020
ფული თვის დასაწყისში	\$4,200	\$7,770	\$1,380	\$2,950	\$6,600
კრედიტები	\$16,000				
სესხის დაფარვა					\$16,000
ფული თვის ბოლოს	\$7,770	\$1,380	\$2,950	\$6,600	\$12,620

• თანხები უნდა განანილდეს ოქტომბერსა და ნოემბერზე ისე, რომ ფულის რაოდენობა მაქსიმალური იყოს ფულის დიდი გადინების თვეებში.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. როგორია ბიზნესის დაწყების დაფინანსების წყაროები?
2. რა განსხვავებაა საბანკო და მიმწოდებლის კრედიტებს შორის?
3. როგორ შეიძლება დადგინდეს კომპანიის კრედიტუნარიანობა?
4. რა აუცილებელი ინფორმაცია უნდა წარვუდგინოთ საკრედიტო ორგანიზაციას სესხის მისაღებად?
5. როგორ ხდება სესხის სახეობათა დადგენა?
6. რას გულისხმობს სააქციო კაპიტალი?
7. რა განსხვავებაა ინდოსანტებს, ვალდებულების თანამონაწილეებსა და თავმდებებს შორის?
8. რა როლს თამაშობს ფულის გასესხების დროს სასაქონლო ქვითარი?
9. რა წესებით ხელმძღვანელობს კრედიტორი?
10. რა შეზღუდვები არსებობს სესხის აღების დროს?
11. როგორ ხდება განაცხადის შეფასება?
12. რა სახის კრედიტები არსებობს?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. დაგვიხსენიეთ კრედიტის ის ძირითადი სახეები, რომლებსაც კომპანიები იყენებენ დაფინანსების პროცესში?
ეს სახეებია: საკუთარი (სააქციო კაპიტალი) და ნასესხები (ბანკის კრედიტი), რომელიც მოითხოვს დაბრუნე-

ბადობას, სააქციო კაპიტალი არ მოითხოვს დაბრუნებადობას, არამედ გაიცემა მოგებიდან დივიდენდების სახით.

2. რა უპირატესობები გააჩნია მიმწოდებლის კრედიტს?
მიმწოდებლის კრედიტი გულისხმობს საქონლის ბითუმად გაცემას. ის შესაძლებელია, როდესაც პარტნიორებს გააჩნიათ სტაბილური ურთიერთობებზე დამყარებული კავშირი. მისი უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ თუ საქონელი არ გაიყიდა, კრედიტის ეს ნაწილი შეიძლება, დაბრუნდეს საქონლის სახით.
3. რა არის აუცილებელი კომპანიის კრედიტუნარიანობის შესამოწმებლად?
სანამ ბანკი ან სხვა საკრედიტო დაწესებულება გასცემს კრედიტს, მან უნდა დაადგინოს: მსესხებლის პირადი თვისებები და გამოცდილება საკრედიტო ორგანიზაციასთან ურთიერთობის თვალსაზრისით, ფულის მიზნობრივი დანიშნულება, სესხის დაფარვის განრიგი, სესხის დაფარვის გარანტიები.
4. დაგვიხსიათეთ ის განსხვავება, რომელიც არსებობს ინდოსანტებს, ვალდებულებების თანამონაწილეებსა და თავმდეებს შორის?
ინდოსანტი – ეს არის მესამე პირი, რომელიც ხელს აწერს თამასუქზე და პასუხს აგებს ბანკის წინაშე მსესხებლის მიერ ვალდებულებათა შეუსრულებლობაზე, ამ ფორმას ჰყავს ვალდებულების თანამონაწილე, რადგანაც ის იღებს ვალდებულებებს. სესხის ამღებ პირთან ერთად თავმდეები იძლევა სესხის უკან დაბრუნების გარანტიებს საგარანტიო ვალდებულებებზე ხელის მოწერით.
5. დაგვიხსიათეთ ის ზოგადი წესები, რომლითაც ხელმძღვანელობს კრედიტორი?
კრედიტორს აინტერესებს: 1) მსესხებელი კომპანიის სუფთა მოგების სიდიდე; 2) კომპანიის სამომავლო პერსპექტივები; 3) მენეჯმენტის შესაძლებლობები; 4) იმ დარგის პერსპექტივები, სადაც ეწევა საქმიანობას კომპანია.
6. როგორ ხდება სესხზე განაცხადის შეფასება?
სესხზე განაცხადის შეფასება მოითხოვს შემდეგი ინფორმაციის ანალიზს: ა) მსესხებლის მიერ კრედიტორების ვალის დაფარვა წარსულში; ბ) კომპანიის წინა წლების შემოსავალი; 3) მსესხებლის ვალის შეფარდება წმინდა ღირებულებასთან; გ) იმ გირაოს მდგომარეობა და ღირებულება, რომელსაც სთავაზობს მსესხებელი საგარანტიოდ.

თავი VI

ვენჩურული კაპიტალი და ფრენჩაიზინგი, როგორც ბიზნესის ორგანიზაციის ფორმა

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. ვენჩურული კაპიტალის არსს; ვენჩურული კაპიტალის სიდიდეს; დაფინანსების მაძიებელი კომპანიის განვითარების დონეს; ვენჩურული დაფინანსების მაძიებელი კომპანიის მენეჯმენტს; ვენჩურული დაფინანსების პირობებს; ვენჩურულ გადასახადებს; ვენჩურული ფირმების სახეებს.
2. ფრენჩაიზინგს, როგორც საკუთარი საქმის ორგანიზაციის ფორმას; ფრენჩაიზინგის ფორმებს; ფრენჩაიზინგის ლიცენზიის ყიდვას; ფრენჩაიზინგის შესაძლებლობათა შეფასებას; ფრენჩაიზულ პაკეტს.

VI. 1. ვენჩურული კაპიტალის არსი

კერძო ინვესტორების ძიებასთან ერთად, მრავალი სწრაფად მზარდი ფირმა ცდილობს, მოექცეს ვენჩურულ-

ლი²⁷ კაპიტალისტების ინტერესთა სფეროში. საინვესტიციო სახსრები, რომელიც გააჩნია ვენჩურულ კაპიტალისტებს, არის მო-პოვებული კორპორაციების, საპენსიო ფონდების, უნივერსიტეტების შეწირულობებით. როგორც წესი, ვენჩურული კაპიტალისტები არა მხოლოდ იძლევიან კაპიტალს, არამედ ამის სანაცვლოდ ითხოვენ მცირე სანარმოოს იმ მოგების წილს, რომელიც რიგ შემთხვევაში სანარმოოს ღირებულების 50 და მეტ პროცენტს [236, pp.105-106] აღწევს. ამასთან, ისინი მონაწილეობენ ფირმის მართვაში. ვენჩურული კაპიტალისტები ყიდულობენ კომპანიის აქციებს დაბალ ფასში და შემდგომ, როდესაც კომპანია ღია სააქციო საზოგადოება ხდება, მას უფრო მაღალ საბაზო ფასში ყიდიან.

ვენჩურული კაპიტალისტის მოძებნა რთულ ამოცანას წარმოადგენს. იმისათვის, რომ ვენჩურული კაპიტალისტი დავარწმუნოთ ბიზნესის წარმატებაში, აუცილებელია, გაიწეროს 5-7 წელზე ფირმის განვითარების პერსპექტივა. მცირე ბიზნესს არასდროს აქვს საკმარისი ფულადი სახსრები. ბუნებრივია, მცირე ბიზნესის დაფინანსებაში ბანკირები და მომწოდებლები, კრედიტის თუ სესხის გაცემის გზით დიდ როლს თამაშობენ, მაგრამ გრძელვადიანი ზრდის შემთხვევაში, მეტად მნიშვნელოვანია ვენჩურული (სარისკო) კაპიტალის ფირმებით დაფინანსება. ვენჩურული კაპიტალით დაფინანსებას შეიძლება ჰქონდეს დამატებითი სარგებელი, რადგანაც, თუ მცირე ფირმას აქვს ადეკვატური კაპიტალის ბაზა, ბანკები უფრო გაბედულად აძლევენ მას კრედიტს. ბანკებისა და ვენჩურული კაპიტალისტები აფასებენ ფირმის უახლოეს მომავალს და დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ მის წარსულს; ვენჩურული კაპიტალის მფლობელები კი, ყურადღებას აქცევენ ფირმის სამომავლო მოღვაწეობას გრძელვადიან პერსპექტივაში.

დარწმუნებით შეიძლება ითქვას, რომ მცირე ბიზნესის ინვესტირების შესახებ გადაწყვეტილების მიღებისას, ვენჩურული კაპიტალის ფირმები და ცალკეული ვენჩურული კაპიტალისტები ბევრ ისეთ ფაქტორს ითვალისწინებენ, რასაც ბანკები. პოტენციურ ინვესტორებსა და კრედიტორებს აინტერესებთ ფირმის წარსული მოღვაწეობის შედეგები, მათ მიერ მოთხოვნილი კაპიტალის ოდენობა და მისი სამომავლო გამოყენების გზები, ფირმის ფინანსური მდგომარეობა და დაგეგმილი შემოსავლების სიდიდე. ვენჩურული კაპიტალისტები მეტ ყურადღებას აქცევენ პროდუქციისა და მომსახურების ძირითად მახასიათებლებსა და ბაზრის სიდიდე-ს, ვიდრე კომერციული ბანკები.

ბანკებს აინტერესებთ ის, თუ რა მდგომარეობა გააჩნია კომპანიას ბაზარზე, რათა დარწმუნდნენ იმაში, რომ კომპანიის მიერ წარმოებულ საქონელსა თუ მომსახურებას შეუძლია, უზრუნველყოს რეალიზაციის მოცულობისა და ფულადი შემოსავლების ის ოდენობა, რომელიც საკმარისი იქნება ალბულის სესხის დასაფარად. ბანკები განიხილავენ ფირმის მიერ წარმოდგენილ პროექტებს, რათა შეაფასონ ფირმის მფლობელისა თუ მენეჯერების მიერ წინასწარ შესრულებული სამუშაო.

ვენჩურული კაპიტალის ფირმები ფლობენ კომპანიების აქციებს, ანუ მისი კაპიტალის გარკვეულ ნაწილს, ამიტომ ისინი უდიდესი ყურადღებით იკვლევენ არსებულ ან მოსალოდნელ საქონელს ან მომსახურებას, და მის პოტენციურ ბაზარს. ვენჩურული კაპიტალის მფლობელები აბანდებენ კაპიტალს მხოლოდ იმ ფირმებში, რომლებსაც შეუძლიათ, სწრაფად გაზარდონ რეალიზაციის მოცულობა და ამით გაადიდონ თავიანთი შემოსავლები.

ვენჩურული კაპიტალის ფირმები მცირე მოგებისათვის ფულს არ აბანდებენ. ისინი ვარაუდობენ ინვესტირებული კაპიტალის 3 ან 4-მაგად გაზრდას 5-7 წელიწადში. რა თქმა უნდა, ამ ტიპის ფირმებმა იციან, რომ მათ მიერ ინვესტირებული კაპიტალი ყოველთვის ასე როდი იზრდება. ინვესტიციების მხოლოდ მცირე ნაწილი იძლევა კაპიტალის 300-400%-ით ზრდას, ვენჩურული კაპიტალისტები ეძებენ ისეთ პროექტებს, რომლებსაც პოტენციურად დიდი მოგების მოტანა შეუძლიათ, რათა ამით დაფარონ დანაკარგები იმ ინვესტიციებიდან, რომლებმაც არ გაამართლა.

ვენჩურული კაპიტალი სარისკო ბიზნესია, რადგან რთულია, განსაზღვროს იმ კომპანიების ღირებულება, რომლებიც განვითარების დამწყებ სტადიაზე იმყოფებიან. ამიტომ, ბევრი ვენჩურული კაპიტალის ფირმა ინვესტირებული კაპიტალის ოდენობის, კაპიტალის მაძიებელი კომპანიის განვითარების დონისა და მდგომარეობის დასადგენად, ატარებს მკაცრ პოლიტიკას და რისკის შესამცირებლად საჭირო ღონისძიებებს მიმართავს, რათა უზრუნველყოს ინვესტიციების მაქსიმალური დაცვა.

ვენჩურული კაპიტალის ფირმების უმეტესობა დაინტერესებულია იმ პროექტების დაფინანსებით, რომლებიც მოითხოვენ 250 000-იდან 1 500 000-დოლარამდე ინვესტიციებს. პროექტები, რომლებიც მოითხოვენ 250 000 დოლარზე ნაკლებ თანხას, მათთვის ნაკლებად საინტერესოა ადმინისტრაციული ხარჯების სიდიდის გამო. მიუხედავად ამისა, ვენჩურული კაპიტალის ფირმებმა შეიძლება დააფინანსონ ის პროექტებიც, რომლებიც ნაკლებ თანხას მოითხოვენ, თუ ისინი მიმზიდველი არიან. საშუალოდ, ვენჩურული კაპიტალის ფირმა იღებს 1000-ზე მეტ განაცხადს წელიწადში. დაახლოებით მათი 90%-ის უარყოფა თავიდანვე ხდება, რადგანაც ისინი არ აკმაყოფილებენ ფირმის მიერ მიღებულ პოლიტიკას: გეოგრაფიულ, ტექნიკურ ან ბაზრის სფეროებში. დარჩენილი 10% დიდი ყურადღებით განიხილება და მონმდება. ეს შემონმება ძვირი ჯდება. ფირმებმა პროდუქტის შესაფასებლად შეიძლება დაიქირავეს ექსპერტები იმ შემთხვევაში, თუ უკანასკნელი წარმოადგენს სიახლეს, ან თუ ტექნოლოგიურად მიმზიდველია. ბაზრის სიდიდე-სა და კომპანიის კონკურენციული მდგომარეობის ანალიზი ხდება არსებულ ან პოტენციურ მომხმარებელთან, მომწოდებელთან და სხვა აგენტებთან. კონტრაქტების დადებით კომპანიის ფინანსური მდგომარეობა ზუსტდება აუდიტორების მეშვეობით, აგრეთვე მონმდება ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის, მისი რეგისტრაციის საკითხები. კომპანიის მენეჯმენტის დონესა და კომპეტენტურობას ვენჩურული კაპიტალის ფირმა აფასებს მისი წარსული მოღვაწეობის საგულდაგულო ანალიზის გზით.

თითოეული კომპანიის ასეთი თავდაპირველი შემონმება ვენჩურულ ფირმებს 2000-იდან 3000-დოლარამდე უჯდება. შემონმების შედეგად, 15-დან 10-მდე კომპანია ხვდება ვენჩურული ფირმების ინტერესების სფეროში. მეორე შემონმება, პირველთან შედარებით უფრო საგულდაგულო და ძვირია და ამცირებს კომპანიათა რიცხვს 3-მდე,

²⁷ ვენჩური წარმოდგება (ლათ. venture – რისკი) სარისკოსაგან და წარმოადგენს სარისკო კაპიტალის ინსტიტუციონალიზაციის ფორმას.

რომელთაგანაც მხოლოდ ერთში ან ორში ხდება ფულის დაბანდება.

VI.2. ვენჩურული დაფინანსების მაქიმეზალი კომპანიის განვითარების დონე

ვენჩურული კაპიტალის ფირმათა უმეტესობის საინვესტიციო ინტერესები იმ კომპანიებით იფარგლება, რომელთაც წარსულში რაიმე კომერციული ოპერაციები აქვთ ჩატარებული. კომპანიები, რომლებსაც შეუძლიათ, გამოუშვან ახალი პროდუქცია ან დაიკავონ ბაზრის ახალი სეგმენტი, განსაკუთრებულად საინტერესოა ვენჩურული ფირმებისათვის. მათ შეუძლიათ, უზრუნველყონ ასეთი კომპანიები ფონდებით, რათა თანდათანობითი ზრდის ნაცვლად მათ სწრაფი განვითარების საშუალება მისცენ. ვენჩურული ფირმები შეიძლება დაინტერესდნენ იმ კომპანიებითაც, რომელთაც ახალი დაწყებული აქვს საქმიანი მოღვაწეობა ან გააჩნიათ სერიოზული ფინანსური სიძნელეები, მაგრამ გამოვლენილი და წინასწარ დადგენილია მათი პოტენციური ზრდის შესაძლებლობა. თუ ვენჩურულმა ფირმებმა დიდი რისკის განხილვის გზით, უკვე გააფართოვეს თავიანთი საინვესტიციო პორტფელი, ზარალის დიდი შესაძლებლობის გამო, ისინი შეიძლება არ იყვნენ დაინტერესებულნი, მეორეჯერ დააბანდონ ფული ბიზნესის იმავე სფეროს სარისკო პროექტებში.

როგორც წესი, ვენჩურული ფირმების უმეტესობა არ განიხილავს დამწყები კომპანიების წინადადებებს, ამიტომ მცირეა იმ ვენჩურული ფირმების რიცხვი, რომლებიც აფინანსებენ მხოლოდ დამწყებ კომპანიებს. იმ მცირე კომპანიას, რომელსაც კარგად აქვს მომზადებული გეგმა და შეუძლია, წარმოადგინოს გააზრებული მენეჯმენტი, კაპიტალის მიღების დროს უპირატესობა უწინდება.

ვენჩურული კაპიტალის ფირმების უმეტესობა დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს კომპანიის მენეჯმენტის კომპეტენტურობასა და სახეს. მათ იციან, რომ საშუალო პროდუქტიც კი შეიძლება წარმატებით იყოს წარმოებული და გასაღებული, იმ შემთხვევაში თუ მენეჯმენტის გუნდი გამოცდილი და ენერგიულია. ისინი ეძებენ ისეთ გუნდს, რომელსაც შეუძლია ცვლილებებისა და კონკურენციის პირობებში, გამართული და პროდუქტიული მუშაობა. ვენჩურულმა ფირმებმა იციან, რომ ბრწყინვალე პროექტებმაც კი შეიძლება არ მოგვცეს მოგება სუსტი მენეჯმენტის გამო. ბევრი მათგანი ფულს აბანდებს მენეჯმენტის მაღალ დონეში და არა პროდუქტის ან ბაზრის პოტენციურ შესაძლებლობაში. ბუნებრივია, რომ მენეჯმენტის დონის შეფასება რთულ საქმეს წარმოადგენს. ვენჩურული ფირმის წარმომადგენელი ერთი კვირის განმავლობაში სწავლობს ამ საკითხებს საანალიზო კომპანიის ოფისებში, რათა შეაფასოს მისი მენეჯმენტის გუნდის კომპეტენტურობა და მუშაობის სტილი. ვენჩურული კომპანიები, როგორც წესი, ითხოვენ, რომ კომპანიის მენეჯმენტის გუნდი სრულად ჰყავდეს დაკომპლექტებული. ფუნქციონალური სფეროს ყოველ მნიშვნელოვან ნაწილს – პროდუქტის დამუშავებას, მარკეტინგს, წარმოებას, ფინანსებს და კონტროლს – უნდა მართავდეს ამ ჯგუფის გამოცდილი წევრი. თითოეული წევრის პასუხისმგებლობის დონე უნდა იყოს მკაცრად განსაზღვრული. ეკონომიკის სფეროში განსწავლულობასთან ერთად, მენეჯმენტის გუნდის ყოველი წევრი მეტად ერთგული უნდა იყოს კომპანიისა და მისი მომავლისადმი. ვენჩურული კაპიტალის ფირმები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ კომპანიის მენეჯმენტის გუნდის მიერ თავის სტრატეგიაში იმ ორიგინალური ელემენტის შემუშავებას, რომელიც შეიძლება ეხებოდეს როგორც პროდუქტს, ასევე ბაზარს ან წარმოების პროცესს. ეს ორიგინალური ელემენტი შეიძლება იყოს პროდუქტის ახალი სახე, ან ახალი ტექნოლოგიის დანერგვა, სიახლეები მენეჯმენტში, ან ახალი ტექნიკური შესაძლებლობანი. კომპანიაში ასეთი განსაკუთრებული ნიშანი აუცილებლად უნდა მოიძებნოს, რადგანაც კონკურენციის პირობებში ის უპირატესობას ანიჭებს უკანასკნელს.

VI.3. ვენჩურული დაფინანსების შესახებ წინადადების მომზადება

დაფინანსების შესახებ წინადადება უნდა ასახავდეს შემდეგ მუხლებს:

მიზნები და ამოცანები – ეს არის პროექტის მოკლე მიმოხილვა.

აუცილებელი დაფინანსება – ინფორმაცია ფულის იმ რაოდენობის შესახებ, რომელიც გეჭირდება პროექტის დასაწყისიდან განვითარებამდე, შემოთავაზებული თანხის დაგეგმილი რაოდენობის გამოყენების გზებისა და ფინანსური გეგმის, მოთხოვნილი თანხისა და პროექტის დანახარჯების ანალიზის შესახებ.

მარკეტინგი – აქ წარმოდგენილია: ბაზრის იმ სეგმენტის აღწერა, რომელიც უკვე დაკავებული აქვს კომპანიას ან გეგმავს მის დაკავებას; კონკურენციის პირობები; ბაზრის თავისებურებების დახასიათება; ის გეგმები (და მათი ღირებულება), რომლებითაც კომპანია აპირებს საჭირო ბაზრის სეგმენტის მოპოვებასა და შენარჩუნებას.

ფირმის ისტორია – აქ წარმოდგენილია მისი ფინანსური და ორგანიზაციული მოღვაწეობა; მოცემული მომსახურე პერსონალის დახასიათება და მათ შორის ურთიერთობები, წარმოდგენილია საბანკო ოპერაციები, აღწერილია ფირმის არსებობის პერიოდში განუყოფი მომსახურების ან წარმოებული პროდუქტების ჩამონათვალი.

საქონლის ან მომსახურების აღწერა – აქ მოცემულია: ფირმის მიერ წარმოებული საქონლის, ან მომსახურებისა და დანახარჯების სრული დეტალური აღწერა.

ფინანსური დოკუმენტები – აქ შედის წინა წლებისა და მომავალი 3-5 წლის დაგეგმილი სავარაუდო ფინანსური დოკუმენტები (საბალანსო უწყისები, მოგება-ზარალის ანგარიშები და ფულადი სახსრების მოძრაობის უწყისები). ისინი აჩვენებენ იმ ეფექტს, რომელიც მოსალოდნელია თუ დაფინანსება უზრუნველყოფილი იქნება.

კაპიტალიზაცია – აქ წარმოდგენილია აქციონერთა სია, ინვესტიციების რაოდენობა და მათი სახეობა (სააქციო/სესხი).

ბიოგრაფიული მონაცემები – აქ მოცემულია ძირითადი მფლობელებისა და მომუშავეების შრომითი გამოცდილებისა და კვალიფიკაციის დონე.

მოსალოდნელი პრობლემები – აქ საჭიროა, წარმოვადგინოთ ინფორმაცია პოტენციური ვალდებულებების, საურავის არსებული სასამართლო დავებისა და ნებისმიერი სხვა გაუთვალისწინებელი მოვლენის შესახებ, რომელ-

მაც შეიძლება გავლენა იქონიოს მომავალ გეგმებზე.

უპირატესობანი – აქ აუცილებელია იმ უპირატესობების წარმოდგენა, რომლებიც საქონელს, მომსახურებას, მარკეტინგულ გეგმებს ან გასაღების არხებს გააჩნია და რომლებიც პროექტს განსაკუთრებულ მიმზიდველობას ანიჭებენ.

VI.4. ვენჩურული ფირმების დაფინანსების პირობები

განაცხადის ვრცელი განხილვისა და ანალიზის შემდეგ, ვენჩურული ფირმების უმეტესობა ამზადებს ფინანსურ დოკუმენტს, რომელშიც ნაჩვენებია: ფულის ის რაოდენობა, რომელიც გამოყოფილი იქნება; ჩვეულებრივი აქციების პროცენტი, რომელიც მათ მიერ უნდა იყოს მიღებული გამოყოფილი თანხის სანაცვლოდ; ის მეთოდი, რომელიც იქნება გამოყენებული დაფინანსების პროცესში და ხელშეკრულება, რომელიც უნდა იქნეს გაფორმებული. ეს დოკუმენტები განიხილება დასაფინანსებელი კომპანიის მენეჯმენტის გუნდთან ერთად. ისინი უნდა იყოს კომპანიის მენეჯმენტის გუნდსა და ვენჩურული კაპიტალის ფირმის წარმომადგენელს შორის მიღწეული კომპრომისის შედეგი. ამ კომპრომისის მნიშვნელოვანი ელემენტებია: მფლობელობა, კონტროლი, ყოველწლიური ხარჯები და საბოლოო მიზნები.

მფლობელობა

ვენჩურული კაპიტალით დაფინანსება მცირე ბიზნესის მფლობელთათვის არ არის უფასო. ვენჩურული კაპიტალის ფირმები ინვესტიციების სანაცვლოდ ყიდულობენ ბიზნესის აქციების ნაწილს. აქციების პროცენტი სხვადასხვაა და დამოკიდებულია გამოყოფილი თანხის რაოდენობაზე, ბიზნესის ღირებულებაზე და ინვესტიციებიდან მოსალოდნელ მოგებაზე.

ვენჩურული კომპანიების უმეტესობას საწყის ეტაპზე არ სურს აქციების 30-40%-ზე მეტის შეძენა, რადგან მათ სურთ, რომ მფლობელს ჰქონდეთ იმის მამოძრავებელი მოტივი, რომ კვლავაც გააგრძელოს ბიზნესი. თუ ბიზნესის ზრდისათვის საჭიროა დამატებითი თანხები, ვენჩურული ფირმების აქციების წილმა შეიძლება 50% გადააჭარბოს, მაგრამ ასეთმა პირობებმა შეიძლება შეამციროს ბიზნესის მფლობელის სტიმულები. საბოლოოდ, ვენჩურული ფირმები, პროცენტული წილის მიუხედავად, მაინც ცდილობენ კონტროლი კომპანიის მენეჯერთა ხელში დატოვონ, რადგან ამონაგები ინვესტიციებიდან მათზეა დამოკიდებული. ვენჩურული ფირმების უმეტესობა კომპანიის მიერ მიწოდებული სახსრებისა და მოთხოვნილი კაპიტალის თანაფარდობით განსაზღვრავს შეთანხმების მონაწილე ცალკეული მხარის მოგებას. ცხადია, ამ თვალსაზრისით დამწყები ან ფინანსური სიძნელეების მქონე კომპანიის მფლობელთა შენატანს გაცილებით მცირე შედეგი მოჰყვება, ვიდრე წარმატებულ ბიზნესს.

ფინანსური შეფასება არ არის ზუსტი მეცნიერება. ბიზნესის მფლობელის აზრით, მის მიერ ვენჩურული ფირმისათვის გადაცემული წილის ღირებულება მის რეალურ ფასზე ნაკლებია. ვენჩურული კაპიტალის ფირმის აზრით კი – პირიქით. ორივე დაინტერესებულ მხარეს ხელშეკრულების დადებით შეუძლია გააკეთოს ის, რისი გაკეთებაც მათ ცალ-ცალკე არ ძალუძთ; მაგალითად: კომპანიას, შემოსავლები დამატებითი ფონდების საშუალებით, შეუძლია, საკმაოდ სწრაფად გაიზარდოს შემოსავლები, რაც მის მფლობელს მისცემს შესაძლებლობას, არა მარტო აინაზღაურებს აქციების გაცემით მიღებული დანაკარგები, არამედ მიიღოს სათანადო მოგება; ამით ის უზრუნველყოფს ინვესტიციების ზრდას იმ დონით, რომ ვენჩურულმა კაპიტალისტებმა მიიღონ განუვლი რისკის სანაცვლოდ ანაზღაურება. ფინანსური ხელშეკრულება, რომელიც იძლევა სასურველ შედეგს 5 ან 7 წელიწადში, არ არის იდეალური, მაგრამ, სანამ მხარეები რეალურად არ მიაღწევენ ამ შედეგს, ისინი ვერ იქნებიან კმაყოფილი მიღწეული კომპრომისით. მიუხედავად ამისა, ბიზნესის მფლობელისათვის ძალზედ მნიშვნელოვანია მომავალზე ორიენტირება.

კონტროლი

კონტროლი აქციების გაცემისაგან განსხვავებით, ბევრად უფრო მარტივია. როდესაც მხარეები ვერ თანხმდებიან, კონტროლი არის ის მექანიზმი, რომლის მიმართაც ორივე მხარეს (შეიძლება გაუთვითცნობიერებლადც კი) საერთო ინტერესები უჩნდება. იმ შემთხვევაში, თუ გაირკვა, რომ მენეჯმენტის გუნდს აქვს მართვის პრობლემები, ვენჩურულმა ფირმამ შეიძლება თავის თავზე აიღოს ბიზნესის კონტროლი. ამასთან, ეს სიძნელეებთან არის დაკავშირებული, რადგანაც მას არ ჰყავს ტექნიკური ექსპერტები, მენეჯერული პერსონალი – რომ მართოს მცირე კომპანიები, ხოლო მათი დაქირავება მოითხოვს დამატებით ხარჯებს.

მიუხედავად ამისა, ვენჩურული კაპიტალის ფირმები მონაწილეობას ღებულობენ იმ სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებაში, რომელმაც შეიძლება, შეცვალოს კომპანიის პროდუქტის (ბაზრის) სახე, ისინი წყვეტენ მსხვილი ფულადი დაბანდებების საკითხს. ამიტომ, ვენჩურული კაპიტალის ფირმებს, როგორც წესი, ჰყავთ თავიანთი ერთი წარმომადგენელი მაინც კომპანიის დირექტორთა საბჭოში. ვენჩურული კაპიტალის ფირმები დაინტერესებული არიან იმით, რომ მიიღონ მონაწილეობა ფირმაში სერიოზული ფინანსური, მმართველობითი ან მარკეტინგული პრობლემის გადაწყვეტაში. მათ ყოველთვის შეაქვთ შესაბამისი დამცველი პუნქტი ფინანსურ ხელშეკრულებაში, რომლის თანახმადაც, ეძლევათ უფლება, თავის ხელში აიღონ კომპანიის მონიტორინგი, გადასინჯონ საკადრო საკითხები.

ვენჩურული კაპიტალის ფირმები მიზნად ისახავენ, მოახდინონ რეინვესტირება მცირე ფირმისათვის აქციების უკან მიყიდვის, ან ამ აქციების საჯაროდ გაყიდვის გზით. ისინი იმედოვნებენ, რომ ამის მიღწევას ინვესტიციების ჩადებიდან 5-7 წლის განმავლობაში შეძლებენ. შევნიშნავთ, რომ დროის აღნიშნული პერიოდის განმავლობაში შეიძლება საჭირო გახდეს რამდენიმე ეტაპად დამატებითი დაფინანსების განხორციელება.

სააქციო ფინანსურ ხელშეკრულებათა უმეტესობა შეიცავს საგარანტიო დებულებებს, რომლის მიხედვითაც

ვენჩურული კაპიტალის ფირმას, მისი სააქციო წილის მიუხედავად, შეუძლია, მიიღოს მონაწილეობა აქციების გაყიდვის ან კომპანიათა შერწყმის პროცესში. მცირე კომპანიის მფლობელებმა ვენჩურული დაფინანსების პროცესში უნდა გაითვალისწინოს ის, თუ რამდენად შეესაბამება ვენჩურული კაპიტალის ფირმის ინტერესები მათ მფლობელობაში მყოფ აქციების წილს, რადგანაც ვენჩურული კაპიტალის ფირმასთან პარტნიორობა, ფაქტიურად, აქციების საჯარო და სხვა სახის გაყიდვის პირობებთან დაკავშირებული ხელშეკრულების დადებას გულისხმობს.

VI.5. ვენჩურული ფირმების სახეები

არსებობს სხვადასხვა სახის ვენჩურული კაპიტალის ფორმები:

ტრადიციული ამხანაგობა – ეს კომპანიები ფუძნდება მდიდარი ოჯახების მიერ, რათა მათ თავისი ფონდების ნაწილი მცირე კომპანიებში დასაბანდებლად გამოიყენონ.

პროფესიულად მართული პულები – იქმნებიან სხვადასხვა ორგანიზაციების ფულადი ფონდების საფუძველზე და მოქმედებენ, როგორც ტრადიციული ამხანაგობები.

საინვესტიციო საბანკო ფირმები – უმთავრესად მოღვაწეობენ მაღალი გარანტიების პირობებში, ამასთან, ისინი რიგ შემთხვევაში აყალიბებენ ვენჩურული კაპიტალის საინვესტიციო სინდიკატებს.

სადაზღვევო კომპანიები – ინფლაციისაგან დაცვის მიზნით, ისინი სესხის აძლევი კომპანიისაგან მისი გაცემის წინაპირობად აქციების ნაწილს ითხოვენ.

სამრეწველო კომპანიები – მცირე კომპანიების დაფინანსებას განიხილავენ, როგორც თავიანთი სამეცნიერო-კვლევითი პროგრამების დამატებით საშუალებას.

მცირე ბიზნესის საინვესტიციო კორპორაციები – მცირე ფირმებს ვენჩურულ კაპიტალთან ერთად მენეჯმენტის სფეროში დახმარებასაც სთავაზობენ.

ზემოთ ჩამოთვლილი ვენჩურული კაპიტალის ფორმების გარდა, არსებობენ ცალკეული კერძო ინვესტორები და ფაინდერები (finder – მაძიებელი). ისინი კარგად იცნობენ ფულის სამყაროს და შეუძლიათ, დაეხმარონ მცირე კომპანიებს აუცილებელი საფინანსო რესურსების მოძიებაში. ფაინდერები უმეტესად თვითონ არ აფინანსებენ მცირე ბიზნესს, ისინი არიან შუამავლები, რომლებიც ვენჩურულ კაპიტალისტებს საჭირო კონტაქტების დამყარებაში ეხმარებიან.

VI.6. ფინანსური ბაზრის მნიშვნელოვანი ვენჩურული კაპიტალის მოპოვებისათვის

ნებისმიერი მცირე, განსაკუთრებით დამწყები სუსტი ფირმისათვის, ძნელია ვენჩურული კაპიტალის მიღება. მცირე ბიზნესის მფლობელთათვის არსებობს ერთი ფაქტორი, რომელმაც შეიძლება, გაუზარდოს მათ დაფინანსების მიღების შანსები. ეს არის კარგად ორგანიზებული ფინანსური გეგმა. ფინანსური გეგმის არსებობა აძლევს ვენჩურული კაპიტალის ფირმებს დადებითი გადაწყვეტილების მიღების საფუძველს. გეგმის პროექტი უნდა შეიცავდეს შემდეგ მონაცემებს: ფულის ბიუჯეტს, სავარაუდო ფინანსურ დოკუმენტებს, საინვესტიციო კაპიტალის ანალიზს და კაპიტალის წყაროების შესწავლას. განვიხილოთ თითოეული მათგანი:

ფულის ბიუჯეტი – უნდა იგეგმებოდეს ყოველ თვე წლის განმავლობაში. ის უნდა აერთიანებდეს რეალიზაციის მოცულობის, ფულადი შემოსავლებისა და გასაღების, ნედლეულის, სამუშაო ძალისა და ზედნადები ხარჯების მოსალოდნელი ცვლილების შესახებ მონაცემებს, რაც მოგვცემს საშუალებას, გავითვალისწინოთ ფულადი სახსრების ცვლილება და ამის შესაბამისად დავგეგმოთ მოკლევადიანი სესხები და ინვესტიციები.

სავარაუდო ფინანსური უწყისები – უნდა დაიგეგმოს 3 წლით და შეიცავს, როგორც მოგება-ზარალის, ასევე საბალანსო უწყისებს. ისინი უნდა მომზადდეს ყოველ კვარტალში, რათა გააერთიანონ – მოსალოდნელი შემოსავლების; საწარმოო მარკეტინგული და ადმინისტრაციული ხარჯების; მოგების; ბანკების ან საინვესტიციო კომპანიების კრედიტების შესახებ მონაცემები. სავარაუდო ანგარიშები მოგვცემს იმის საშუალებას, რომ განჭვრიტოთ ფინანსური ოპერაციების შედეგები და დავგეგმოთ საშუალო პერიოდის კრედიტები და ინვესტიციები.

კაპიტალური ინვესტიციების ანალიზი და კაპიტალის წყაროების შესწავლა – უნდა მომზადდეს 5 წლიან პერიოდზე. ისინი შესაძლებლობას მოგვცემს, დავგეგმოთ გრძელვადიანი კრედიტები, კაპიტალის განლაგება და მნიშვნელოვანი ინვესტიციები. ვერავინ ვერ მოგვცემს იმის გარანტიებს, რომ ფინანსური დაგეგმვა აუცილებლად მოგვითმის ვენჩურულ კაპიტალს, მაგრამ მის გარეშე შეუძლებელია ვენჩურული კაპიტალისტებისაგან დადებითი ან უარყოფითი პასუხის მიღება.

კაპიტალის შეძენის კიდევ ერთი ფორმა არის მსხვილი კორპორაციების დაფინანსების მოპოვება. ისეთი ფირმები როგორიც არის „აი-ბი-ემ“, „მოტოროლა“ „კოდაკი“ და სხვა აწარმოებენ პირდაპირ ინვესტიციებს მცირე საწარმოებში [182, p. 24]. გარდა ამისა, მსხვილი კაპიტალისტები გადასცემენ საინვესტიციო ფონდების თანხის ნაწილს, რომელსაც მართავენ ვენჩურული ფირმები. მსხვილი ფირმების ინტერესები განსხვავდება ვენჩურული ფირმების ინტერესებისაგან. მსხვილი ფირმები ახდენენ არა მარტო პირდაპირ ინვესტირებას, არამედ ისინი დაინტერესებულნი არიან პერსპექტიული მცირე ფირმების შეძენით ან ახალი ტექნოლოგიების შესყიდვით.

რიგ ქვეყნებში, მათ შორის აშშ-ში ბოლო წლებში აქტიურად ფუნქციონირებენ ე.წ. „ფირმა-ინკუბატორები“. ნაციონალური ინკუბატორული ასოციაციის მონაცემებით, ინკუბატორში გამოზრდილი 10 ფირმიდან 8 აღწევს მნიშვნელოვან წარმატებას [222, p. 106], ამ ფირმების არსი მდგომარეობს იმაში, რომ რამდენიმე მცირე კომპანიას გააჩნია საერთო ბუღალტერია, სპეციალისტები მარკეტინგის დარგში, შესაძლებელია საერთო მოწყობილობის, ან ავტოპარკის არსებობაც.

თუ სწრაფად მზარდი ფირმა ინარჩუნებს სტაბილურობას რამდენიმე წლის განმავლობაში, მას უწინდება შესაძლებლობა, გაზარდოს თავისი კაპიტალი აქციონირების გზით (ღია სააქციო საზოგადოების დაფუძნების გზით), ანუ მას შეუძლია, გაყიდოს საკუთარი აქციები ღია ბაზარზე. ამით მიიღწევა ორი მიზანი: 1) კომპანიაში ხდება დამატებითი ფულადი სახსრების მოზიდვა; 2) და-მფუძნებლებს და სხვა აქციონერებს ექმნებათ შესაძლებლობა, გა-

ყიდონ წინა წლებში იაფად ნაყიდი აქციები ძვირად და მიიღონ დამატებითი მოგება. ამ თვალსაზრისით საინტერესოა ბილ გეიტსის გამოცდილება. ფირმა „მაიკროსოფტის“ დამფუძნებელმა 1986 წელს გაყიდა აქციები ღია ბაზარზე და ამით შეიძინა 58 მილიონი აშშ დოლარი. ამ ტიპის ოპერაციებით გეიტსი დღესაც ცნობილია, როგორც აშშ-ის ერთ-ერთი მილიარდერი.

მიუხედავად იმისა, რომ აქციების გაყიდვით მიღებული პოტენციური მოგება შეიძლება დიდი იყოს, არსებობს სიძნელეების ალბათობაც. ყველაფერი არის დამოკიდებული იმ მოთხოვნაზე, რომელიც გააჩნია მოსახლეობას ამ აქციებზე. მეორე პრობლემა აქციების გაყიდვის შემთხვევაში, არის დანაკარგები. 10 მილიონი დოლარის მოგების შემთხვევაში კომპანია დაახლოებით 800 ათას დოლარს ხარჯავს აქციების ბეჭდვასა და განთავსებაზე, 330 ათას დოლარს სხვადასხვა ტიპის ემისიასა და აქციონერთა მოგებაზე.

VI.7. ფრენჩაიზინგი, როგორც საკუთარი საქმის ორგანიზაციის ფორმა

ერთ-ერთი მეთოდი – ჩავიბაროთ და ვმართოთ უკვე აწყობილი ბიზნესი, არის ფრენჩაიზინგი²⁸. ფრენჩაიზინგი არის ბიზნესის ორგანიზაციული ფორმა, რომელიც აძლევს მენარმეს უკვე ცნობილი საქონლის გაყიდვის ან მომსახურების გაწევის უფლებას. ანუ ეს არის ლიცენზია, რომელიც იძლევა უფრო მსხვილი კომპანიის სავაჭრო ნიშნის გამოყენების შესაძლებლობას, ან მისი საქონლის (მომსახურების) სხვა რეგიონში გაყიდვის უფლებას. ამ უფლების გამო, ფრენჩაიზის (ლიცენზიის) მფლობელი, როგორც წესი, წვრილი ფირმის მეპატრონე, მსხვილი ფირმის მეპატრონეს (ფრენჩაიზინგის) წარმომადგენელს უხდის ერთჯერად, ხოლო შემდგომ თვეებში ყოველთვიურ შენატანებს. საქართველოში ფრენჩაიზინგის სამართლებრივი ურთიერთობანი აღწერილია სამოქალაქო კოდექსში, კერძოდ, სახელშეკრულებო სამართალში²⁹.

არსებობს ფრენჩაიზინგის ოთხი ძირითადი ფორმა:

1) სასაქონლო ნიშნის გამოყენების ფრენჩაიზინგი, როდესაც ფრენჩაიზის მყიდველი კორპორაციას უხდის ფულს სასაქონლო ნიშნის გამოყენებისათვის;

2) მზა პროდუქციის გაყიდვის ფრენჩაიზინგი, როდესაც მყიდველი ყიდულობს საქონელს კორპორაციისაგან, ხოლო შემდგომ ახდენს მის რეალიზაციას საკუთარი ფასებით. მაგალითად, ამ კატეგორიის საქონლით ვაჭრობენ ის ფირმები, რომლებიც ახდენენ ავტომობილების ან ბენზინის გაყიდვას;

3) საქონლის წარმოების ფრენჩაიზინგი, როდესაც ლიცენზიანტი დედობი-ლი კომპანიისაგან იღებს მისი საქონლის წარმოებისა და რეალიზაციის უფლებას. ამასთან, გამოიყენება კომპანიისაგან ნაყიდი ნედლეული და მასალები. ამის მაგალითია, მაგალითად ქარხანა – „უკა-კოლას“ წარმომადგენლობა საქართველოში, რომელიც ახდენს გამაგრილებელი სასმელების ჩამოსხმას. კონცენტრატებს ამ პროდუქციის წარმოებისათვის ის იღებს სათაო კომპანიისაგან;

4) საქმიანობის სახეობაზე ფრენჩაიზინგი, რომლის მიხედვით ლიცენზიანტი ყიდულობს საკუთარი ფირმის გახსნის უფლებას კორპორაციის სახელწოდების გამოყენებით, მისი საქმიანობის პროფილის შენარჩუნებით. ამის ტიპური მაგალითია „ნიკალას“ ტიპის კვების ობიექტების ქსელი საქართველოში.

ისტორიულად ფრენჩაიზინგი შუა საუკუნეების კათოლიკური ეკლესიიდან მოდის. ეს იყო ხელშეკრულება გადასახადის შემგროვებლებთან, რომლებიც აგროვებდნენ თანხას და დაქვითულ პროცენტებს ეკლესიას უბრუნებდნენ.

თანამედროვე ფრენჩაიზინგი ყალიბდება XIX საუკუნეში, როდესაც ისეთმა კომპანიებმა, როგორიც არის „ზინგერი“, „ინტერნეიშნალ ხარვესტერი“ და სხვა, მსოფლიოში დააფუძნეს ფირმები, რომელთაც გააჩნდათ მათი საქონლის ექსკლუზიური გაყიდვის უფლება. XX საუკუნის დასაწყისში ისეთი კომპანიები, როგორებიცაა „უკა-კოკა“, „ჯენერალ მოტორზი“ და სხვა, აქტიურად იყენებდნენ ფრენჩაიზინგს თავიანთი საქონლისა და მომსახურების გასაყიდად.

ფრენჩაიზინგის პოპულარობა განპირობებულია სამი ძირითადი ფაქტორით: ლიცენზიის გამყიდველი ამყარებს თავისი საქმიანობის საფუძველს, ლიცენზიის მყიდველი იღებს იმიტომ, რომ ის იყენებს ლიცენზიის გამყიდველის უკვე ცნობილ, აპრობირებულ მეთოდოლოგიას, საზოგადოება იღებს იმიტომ, რომ ის უწყვეტად იღებს საქონელსა და მომსახურებას [223, p. 61]. როგორც წესი, ყველაზე მეტ მოგებას იღებენ ლიცენზიის გამცემები, რომელთაც შეუძლიათ ლიცენზიის მყიდველთა ხარჯზე, ბიზნესის გაფართოება საკუთარი კაპიტალის ამ საქმეში ჩაუბმელად. აშშ-ის სამხრეთის უნივერსიტეტის სტუდენტებმა ბილ და ჯულია ბრაიტსებმა 10 ათასი დოლარი წარუმატებელ მაღაზიაში ჩადეს, რომელიც იოგურტებით ვაჭრობდა. ყურადღებიანი მომსახურების, კარგი რეკლამის, მართვის სწორი მეთოდების შედეგად ბრაიტსებმა ფუნქციონირების მეოთხე თვეს მიიღეს მოგება. შემდეგი 6 წლის განმავლობაში მათ გახსნეს კიდევ 7 მაღაზია, შემდგომი გაფართოება მოითხოვდა კრედიტს, ამიტომაც ამ მენარმეებმა დაიწყეს ფრენჩაიზინგის ლიცენზიების გაცემა და დღეს ეს კომპანია მოიცავს 300 ობიექტს [182, p. 28]. ლიცენზიის გაცემით ისინი არა მარტო აფართოებდნენ თავიანთ ბიზნესს სხვისი სახსრების ხარჯზე, არამედ დამატებით ღებულობდნენ ყოველთვიურ მოგებას ლიცენზიის მყიდველებისაგან.

ფრენჩაიზინგში ჩადებული კაპიტალი ხელსაყრელია ლიცენზიანტისათვისაც, რადგანაც რისკი შედარებით მცირეა. ფრენჩაიზინგში ფულის ჩადებით ცნობილი ხდება, რომ შეისყიდით უკვე ფუნქციონირებად, წარმატებულად მოქმედ საწარმოს. გარდა ამისა, საზოგადოება იცნობს ფირმის დასახელებას და იქმნება რეკლამის უპრობლემო წარმოების შესაძლებლობა. ძნელია ახალი ფუნთუშის გამოგონებით კონკურენცია გაუწიო ბაზარზე უკვე არსებულ „ჰამბურგერს“.

ფრენჩაიზინგის ლიცენზიის ყიდვა არა მხოლოდ გარანტირებული საქმიანობის დაწყების შესაძლებლობას იძ-

²⁸ ფრენჩაიზინგი (ინგ. franchise) ნიშნავს შეღავათს, პრივილეგიას.

²⁹ იხ. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი. სახელშეკრულებო სამართალი. თბ., 2005. გვ. 141.

ლევა, არამედ მისი საშუალებით შეიძლება, დაეძლიოთ დამწყები ფირმებისათვის ყველაზე მნიშვნელოვანი - ფულის დეფიციტის პრობლემა.

იმისთვის, რომ დარწმუნდნენ, გააჩნიათ თუ არა ლიცენზიის მყიდველებს მყარი საფინანსო ბაზა, როგორც წესი, ლიცენზიის გამცემები იყენებენ რამდე-ნიმე მეთოდს: უპირველეს ყოვლისა, ხდება ლიცენზიის მყიდველთა შესწავლა და შეირჩევიან ის მყიდველები, რომლებსაც გააჩნიათ მისაღები საფინანსო ბაზა. კომპანია არ გასცემს ლიცენზიას თუ ლიცენზიის მყიდველს არ გააჩნია ახალი ფირმის გახსნის დანახარჯთა დასაფარავად საკმარისი სახსრები.

მყიდველის მიერ პირველი რიგის კაპიტალდაბანდებანი უნდა წარმართოს ბაზრის შესწავლაზე, პერსონალის მომზადებაზე, შენობის იჯარით აღებაზე, ან მშენებლობაზე. ლიცენზიანტებს, არ გააჩნიათ ამ ხარჯების დაფარვისათვის პირადი სახსრები, როგორც წესი, ისინი მიმართავენ სესხს, თუნდაც დანახარჯთა ნაწილის დასაფარავად.

ლიცენზიის გამცემები იშვიათ შემთხვევაში ეწევიან საფინანსო დახმარებას, ხშირად ის გამოიხატება დამწყები მენარმის კონსულტაციების გაწევაში, იმისათვის, რომ მან აითვისოს ფირმის მართვის ახალი მეთოდები. მთელი რიგი მსხვილი ფირმები ამ მიზნით ხსნიან საკუთარ სასწავლო ცენტრებს, რომლებშიც ლიცენზიის მიმღები გადის ხანმოკლე (10 დღიან) სწავლებას. ზოგჯერ ლიცენზიანტები სთავაზობენ კონსულტაციებს რეკლამის, გადასახადების და ბიზნესის სხვა პრობლემების მიხედვით.

ყველა თავის დადებით მომენტებთან ერთად, ფრენჩაიზინგს გააჩნია ნაკლოვანებანიც: უპირველეს ყოვლისა, ფრენჩაიზინგი არ იძლევა სიმდიდრის გარანტიას. ის შეიძლება კიდევაც არის საკუთარი საქმის ორგანიზაციის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სფერო, მაგრამ არცთუ იაფია. სპეციალისტების შეფასებით, ფრენჩაიზინგის შესყიდვის დანახარჯები 10-30% პროცენტით უფრო მაღალია ვიდრე საკუთარი საქმის დაწყება [118, p. 6].

ერთ-ერთი ცვლადი ფრენჩაიზინგში არის ის ყოველთვიური გადასახადი ანუ როიალტი, რომელიც უნდა ჩაერიცხოს ლიცენზიის გამცემს. გადასახადების დიაპაზონი მერყეობს 1-დან 20%-მდე გაყიდვების მოცულობიდან. დიდი გადასახადი გამართლებულია, თუ ლიცენზიის მიმღები პარალელურად ლეზულობს ყოველდღიურ დახმარებასაც.

ფრენჩაიზინგის უარყოფითი თვისება არის ისიც, რომ მისი გამცემი აძლევს ინდივიდუალურ მენარმეს შეზღუდულ დამოუკიდებლობას. ლიცენზიის მიმღები აკონტროლებს ბიზნესის ყველა წერილმანს, მათ შორის მოსამსახურეთა უნიფორმას და კედლების ფერსაც. ლიცენზიის ამღები იძულებულია, შეისყიდოს საქონელი იმ ფასში, რომელსაც მას აძლევს ფირმა, რომელმაც გასცა ლიცენზია, რიგ შემთხვევაში, ფრენჩაიზინგი შეიძლება არაკანონიერ საფუძველზე აგებული აღმოჩნდეს. ასე მაგალითად, 2009 წელს ამერიკულმა ფირმამ – „ამერიკან დეკადმა“ 375 კაცზე 3 მლნ დოლარის ფრენჩაიზინგის ლიცენზია გაყიდა, როგორც შემდგომ აღმოჩნდა, ეს იყო ფირმის ყალბი დასათაურება და მის ზურგს უკან არაფერი იდგა. მართალია, მისი მფლობელი დაიჭირეს და 15 წელი მიუსაჯეს, მაგრამ მან დიდი მატერიალური და მორალური ზარალი მიაყენა ფრენჩაიზინგის მყიდველებს [197, p. 14].

ყველაზე კარგი შესაძლებლობა ფრენჩაიზინგის ხელშეკრულებით კაპიტალის ჩადებისაგან დასაზღვევად არის იმ საწარმოს დეტალური შესწავლა, რომელ-თანაც უნდა დაიდოს ხელშეკრულება. ამ საწარმოს ფინანსური შედეგების გაანალიზებით, დარწმუნდებით იმაში თუ, რამდენად სტაბილურ მდგომარეობაში იმყოფება იგი. ფრენჩაიზინგის ხელშეკრულების ხელმოწერამდე აუცილებელია, ის კვალიფიცირებულ იურისტს გაეაცნოთ.

უპირაინა, გავეცნოთ მოცემული ფირმის ფრენჩაიზინგის მფლობელთა აზრსაც. ამასთან, სანამ ხელმოწერით გაფორმდება ფრენჩაიზინგის ხელშეკრულება, აუცილებელია შემდეგი საკითხების გაანალიზება:

- არის თუ არა მკაფიოდ ჩამოყალიბებული თქვენი, როგორც ლიცენზიანტის იურიდიული მოვალეობანი, ვრცელდება თუ არა ისინი თქვენი საწარმოს წევრებზე?
- ვინ აგებს პასუხს საწარმოს ადგილმდებარეობაზე?
- არის თუ არა დაცული კანონით იმ ფრენჩაიზინგის სავაჭრო ნიშანი, რომელსაც ყიდულობთ? აქვს თუ არა ლიცენზიის გამცემს უფლება, შეცვალოს სავაჭრო ნიშანი თანხმობის გარეშე?
- ხომ არ მიუცია ლიცენზიის გამცემს ზეპირი დაპირებები? აისახა თუ არა ისინი ხელშეკრულებაში?
- როგორია თქვენი უფლებები ხელშეკრულების განახლების თვალსაზრისით, რა პირობები უნდა შეასრულოთ ამისათვის?
- გაქვთ თუ არა ექსკლუზიური უფლება ამ ტერიტორიაზე? შეუძლია თუ არა ლიცენზიის გამცემს ფრენჩაიზინგის ხელშეკრულება გასცეს კონკურენტებზე?
- როგორია ფრენჩაიზინგის ხელშეკრულების დარღვევის პირობები, რა ბედი ეწევა აქტივებს ამ შემთხვევაში?
- რა პირობებით შეგიძლიათ გაყიდოთ თქვენი ფრენჩაიზინგის წილი?
- ხართ თუ არა ვალდებული, საქონელი იყიდოთ მხოლოდ ლიცენზიის გამყიდველთან, თუ ამისათვის არის სხვა დამატებითი პირობები. რა პირობით შეგიძლიათ შეარჩიოთ საქონლის მიმწოდებელი?
- შეისწავლა თუ არა იურისტმა წერილობითი ფრენჩაიზინგის ხელშეკრულება? შეესაბამება თუ არა ის კანონის მოთხოვნებს [105, p. 21].

ფრენჩაიზინგის ხელშეკრულება არის ოფიციალური კონტრაქტი, რომელიც ფორმდება ლიცენზიის გამცემსა და ლიცენზიის მყიდველს შორის, მიჯნავს მათ შორის უფლებამოსილებას იმდენად, რამდენადაც ამ ხელშეკრულების პროექტს ადგენს ლიცენზიის გამყიდველი; ის არჩევს მისთვის სასურველ პირობებს. ამიტომ, არ არის აუცილებელი, ამ პირობების საფუძველად აღება, ისინი უნდა გახდეს ამ ორ სამეურნეო სუბიექტს შორის ხანგრძლივი მოლაპარაკების საგანი.

VI.8. ფრენჩაიზინგის შესაძლებლობათა შეფასება

მიუხედავად იმისა, რომ ფრენჩაიზულ საწარმოებს საქმიანი ურთიერთობების სხვა ფორმებთან შედარებით წარმატების მიღწევის უფრო დიდი შანსი გააჩნიათ, ამის გარანტირება მაინც არავის არ შეუძლია. ყველაზე დიდი შეცდომა, რაც კი შეიძლება დაეშვათ, ეს არის ამ ბიზნესში ნაჩქარევად ჩაბმა, მიუხედავად იმისა, რომ ფრენჩაიზინგის სათავეში უმეტეს წილად კარგი რეპუტაციის მქონე ფირმა დგას, ზოგჯერ მაინც ხდება გამოწვევის: შეიძლება ზოგიერთ ფრენჩაიზინგს უხეირო ან ფინანსურად სუსტი ფირმა უდგეს სათავეში.

როგორც აღინიშნა, ფრენჩაიზინგი არის სამართლებრივი და კომერციული ურთიერთობა სავაჭრო ნიშნის, საფირმო დასახელების ან სარეკლამო ნიშნის მფლობელსა და იმათ შორის, ვინც ცდილობს ამ ნიშნის საკუთარ ბიზნესში გამოყენების უფლების მოპოვებას. ფრენჩაიზინგი განსაზღვრავს ორ მხარეს შორის საქმის წარმოების ერთ-ერთ მეთოდს. ფრენჩაიზინგის ფირმები I მსოფლიო ომიდან არის ცნობილი. სამრეწველო დარგები, რომლებიც ფრენჩაიზულ საწარმოებს თავიანთი საქონლისა თუ მომსახურების გასავრცელებლად იყენებენ, წარმოების სხვადასხვა ასპექტს მოიცავენ. მათ რიცხვშია ავტომობილების გაყიდვა, უძრავი ქონებით ვაჭრობა, „სწრაფი კვების“ საწარმოებისა თუ ობიექტების ექსპლუატაცია, საგადასახადო დოკუმენტების მომზადება და სხვა.

ფრენჩაიზერი, რომელიც ფლობს სავაჭრო ნიშანს, ყიდის ნიშნის გამოყენების უფლებას ფრენჩაიზზე. ამას ეწოდება „პროდუქტის ან სავაჭრო სახელის ფრენჩაი-ზინგი“. უფრო რთულ ფორმას წარმოადგენს „ბიზნესის ფრენჩაიზინგი“, რომლის დროსაც საქმიანი ურთიერთობა გრძელდება ორ მხარეს შორის და უფრო ფართო სახეს იღებს. ბიზნესის ფრენჩაიზინგი უზრუნველყოფს ადგილმდებარეობის შერჩევას, პროდუქციის მომზადებას, მონტაჟებას, მარკეტინგულ გეგმებსა და დაფინანსებასაც კი. ჩვეულებრივ, ფრენჩაიზი ვაჭრობს იმ საქონლითა და მომსახურებით, რომლითაც მას ფრენჩაიზერი ამარაგებს, ანდა იმ საქონლითა და მომსახურებით, რომელიც ფრენჩაიზერის ხარისხის სტანდარტებს პასუხობს.

ფრენჩაიზულ მეთოდს გააჩნია რიგი ასპექტებისა, რომლებიც მომავალ ბიზნესმენებს იზიდავს. უკვე შექმნილი პროდუქციის რეალიზაცია და საბაზრო საქმიანობის უკვე არჩეული სტრატეგიით მოქმედება, ახლად წამოწყებული ბიზნესის რისკიანობის შემცირებას განაპირობებს. სტატისტიკური მონაცემების თანახმად, ფრენჩაიზულ საწარმოებში უფრო ნაკლები იყო წარუმატებლობის ხარისხი, ვიდრე სხვა ტიპის საქმიან ურთიერთობაში. ფრენჩაიზი სავაჭრო ნიშანთან ერთად, ფრენჩაიზერის გამოცდილებასაც ყიდულობს. მიუხედავად ამისა, ფრენჩაი-ზინგი არ უზრუნველყოფს იოლ წარმატებას.

ყველა ძირითადი საქმიანი გადაწყვეტილების მიღებისას, აუცილებელია ალტერნატივათა გამოკვლევა, დაგეგმვა და ანალიზი. გამოწვევის არ წარმოადგენს ფრენჩაიზინგი, რომლის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში აუცილებელია, გაეცეს პასუხი რამდენიმე შეკითხვას.

უპირველეს ყოვლისა უნდა, განვსაზღვროთ, იქნება თუ არა ბიზნესი წარმატების მომტანი იმ შემთხვევაში, თუ არ ჩავთვლით ფრენჩაიზერის მიერ შემოთავაზებულ ხელსაყრელ პირობებს. აქ აუცილებელია დავადგინოთ:

- შემოთავაზებული საქონელი ან მომსახურება ახალია თუ უკვე დამკვიდრებული? გაქვთ თუ არა ამ პროდუქციით ვაჭრობაში გამოცდილება? გრძნობთ თუ არა ძლიერ მოტივაციას ამ საქონლისა თუ მომსახურების შემოსათავაზებლად?
- აკმაყოფილებს თუ არა შემოთავაზებული პროდუქცია მოთხოვნას? არის თუ არა იგი დამკვიდრებული ბაზარზე?
- როგორია კონკურენცია?
- თუ პროდუქცია მოითხოვს შემდგომ მომსახურებას, ვინ აიღებს ამაზე პასუხისმგებლობას? ფრენჩაიზი? ფრენჩაიზერი? თუ არცერთი, მაშინ არსებობს თუ არა მომსახურების სხვა საშუალებები?
- რა რეპუტაცია აქვს პროდუქციას?
- არსებობენ თუ არა მომწოდებლები? რა რეპუტაცია გააჩნიათ მათ?
- ფრენჩაიზინგის ხელშეკრულების გაფორმებამდე, აუცილებელია, ვენვიოთ სულ ცოტა, ერთ ფრენჩაიზერს მაინც. დავაკვირდეთ მის მოღვაწეობას, შევისწავლოთ ფრენჩაიზერის რეპუტაცია, სტაბილურობა და ფინანსური სიძლიერე. ამისათვის კი უნდა დაზუსტდეს:
- რამდენი ხანია, რაც ფრენჩაიზერი სამრეწველო საქმიანობაშია ჩართული? რამდენი ხანია, რაც ფირმა ფრენჩაიზს გასცემს?
- რამდენი ფრენჩაიზი გასცა მან უკვე? მათგან რამდენია გაცემული თქვენს რეგიონში?
- გამოარკვეთ ფრენჩაიზერის დამოკიდებულება თქვენ მიმართ, ზრუნავს თუ არა ფირმა თქვენი კვალიფიკაციის დონეზე? გაჩქარებენ თუ არა ხელშეკრულებაზე ხელმოწერას? დაინტერესებულია თუ არა ფირმა გრძელვადიან ურთიერთობებში, თუ ინტერესი სანყისი გადასახადის მიღებით შემოიფარგლება?
- რა ფინანსურ მდგომარეობაში იმყოფება ფრენჩაიზერი?
- ვინ არიან მთავარი თანამშრომლები, მფლობელები და მენეჯერები? როგორია მათი კვალიფიკაციის დონე?
- შეადარეთ დაპირებები დოკუმენტაციას. დარწმუნდით იმაში, რომ წარმოდგენილი საქონელი რეალურია და, რომ ძირითადი ვალდებულებები კონტრაქტშია შეტანილი, მზად იყავით გადაჭარბებული მოთხოვნებისათვის და დაწოლითი ტაქტიკისათვის.
- შეაფასეთ შემოსავლის განაწილების პირობები და შეადარეთ იგი სხვა შესაძლებლობებს. მოგიტანთ თუ არა ფრენჩაიზინგი თქვენთვის სასურველ სარგებელს? იქნებ სხვა შესაძლებლობების მოძებნა ჯობდეს?
- როგორია ფრენჩაიზერის მოღვაწეობის ისტორია? ადმინისტრაციიდან ვინმეს წინააღმდეგ ყოფილა თუ არა აღძრული სისხლის სამართლის საქმე, ან ყოფილა თუ არა იგი ჩართული რაიმე ანტისაზოგადოებრივ აქციაში? არსებობს თუ არა საკამათო საკითხები, რომლებიც მოიცავენ ფრენჩაიზზე გარკვეული ზეგავ-

ლენის მქონე სავაჭრო შეზღუდვებს?

VI.9. ფრენჩაიზული პაკეტი

როდესაც კონტრაქტის შესწავლას დაიწყებთ, აუცილებელია, გავანალიზოთ ის აუცილებელი ინფორმაცია და შესაძლებლობები, დამოუკიდებლობის ის დონე, რომელსაც, როგორც ფრენჩაიზინგის მფლობელი, შევინარჩუნებთ. განვსაზღვროთ ხარჯების ის რაოდენობა, რაც ფრენჩაიზინგის შესასყიდად არის საჭირო. აქ აუცილებელია, გაანალიზდეს შემდეგი მონაცემები:

1. დანახარჯების სიდიდე ფრენჩაიზინგის საწყის ეტაპზე? რას მოიცავს ეს ხარჯები?

აქ შედის:

- გადასახადი ლიცენზიაზე;
- მინის შესყიდვა ან იჯარით აღების ხარჯები;
- შენობის აგება ან განახლების ხარჯები;
- დანადგარები;
- საწყისი მარაგები;
- წამახალისებელი ჰონორარები;

2. რა გრძელვადიანი ხარჯებია დაკავშირებული ფრენჩაიზერთან?

- მოგებიდან პროცენტული გადასახადი ფრენჩაიზერისათვის;
- გამოცდილების გაზიარება;
- საერთო სავაჭრო-სამრეწველო რეკლამა;
- დაზღვევა;
- დაფინანსებაზე პროცენტი.

3. ითხოვს თუ არა ფრენჩაიზერი თქვენგან მისი მარაგების შესყიდვას? არის თუ არა მათ მიერ შემოთავაზებული ფასები სხვა მომწოდებლებთან შედარებით კონკურენტუნარიანი?

4. არსებობს თუ არა რაიმე შეზღუდვები სხვა ფრენჩაიზერის კონკურენცი-სასთან დაკავშირებით?

5. რა პირობებია წამოყენებული ფრენჩაიზული ხელშეკრულების გაგრძელებასთან დაკავშირებით?

ზემოთ ჩამოთვლილი საკითხების განსახილველად, აუცილებელია, გამოვიყენოთ ექსპერტთა დახმარება. კონტრაქტის ზოგიერთი პუნქტი, შესაძლოა, საკამათო აღმოჩნდეს. ეს საკითხები ფრენჩაიზინგის ხელშეკრულების ხელისმონერამდე უნდა დაზუსტდეს.

ფრენჩაიზული საქმიანობის წამოწყება სერიოზული გადაწყვეტილებაა და აქ სრულებითაც არ არის წარმატების გარანტია. თქვენი ფრენჩაიზინგის ლიცენზიის ყიდვის პროცესში დროის, ენერგიისა და ფულის გონიერ შერწყმას, შესაძლოა, საკმაოდ საინტერესო და მომგებიანი საქმიანი წამოწყება მოჰყვეს.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. აბანდებენ თუ არა ვენჩურული კაპიტალისტები თავიანთ კაპიტალს მცირე მოგების მიღების მიზნით?
2. როგორია ვენჩურული კაპიტალის სიდიდე?
3. რას ანიჭებენ უპირატესობას ვენჩურული კაპიტალისტები ახლად შექმნილ თუ მოქმედ კომპანიებს?
4. რას აქცევენ ყურადღებას კაპიტალის დაბანდების პროცესში ვენჩურული კაპიტალისტები?
5. რას ასახავს დაფინანსების შესახებ წინადადება?
6. რა უნდა იქნას წარმოდგენილი მოსალოდნელ პრობლემებში?
7. რა იგულისხმება ფინანსურ შეფასებაში?
8. როგორია ვენჩურული კაპიტალის კონტროლის მექანიზმი?
9. როგორია ვენჩურული ფირმების სახეები?
10. რა მნიშვნელობა გააჩნია ფინანსურ დაგეგმვას?
11. რა იგულისხმება სავარაუდო ფინანსურ უწყისში?
12. როგორია ფრენჩაიზინგის ორგანიზაციის ფორმები?
13. როდის წარმოიშვა ფრენჩაიზინგი?
14. როგორ ხდება ფრენჩაიზინგის შესაძლებლობათა შეფასება?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. დაგვიხსიათ თუ არა ზოგადად ის ნიშნები, რომლებიც დამახასიათებელია ვენჩურული ბიზნესისათვის? ამ ბიზნესისათვის დამახასიათებელია: ა) პარტნიორი კომპანიის ღირებულების მითვისება აქციების 50 ან მეტი პროცენტის შესყიდვის გზით; 2) სპეკულაციური ოპერაციების ჩატარება აქციების მიხედვით; 3) პარტნიორ კომპანიასთან ერთად მის მართვაში მონაწილეობა.
2. დაგვიხსიათ თუ არა დასაბანდებელი ვენჩურული კაპიტალის სიდიდე? ვენჩურული კაპიტალისტური ფირმები მცირე მოგებისათვის თანხებს არ აბანდებენ. ისინი ვარაუდობენ ინვესტირებული კაპიტალის 5-7 წელიწადში 3 ან 5 – მაგად გაზრდას, როგორც წესი, აფინანსებენ 250000-დან 1500000-მდე დოლარ-რის ღირებულების პროექტებს.
3. რას მოიცავს დაფინანსების შესახებ წინადადება? წინადადება დაფინანსების შესახებ, მოიცავს: მიზნებს და ამოცანებს; აუცილებელი დაფინანსების თანხას; მარკეტინგს; ფირმის ისტორიას; საქონლისა და მომსახურების აღწერას; ფინანსურ დოკუმენტებს; მოსალოდნელ პრობლემებს.

4. დაგვიხსიათეთ, რას მოიცავს ვენჩურული ფირმის მიერ გამოსაყოფი დაფინანსების პირობები?
დაფინანსების პირობები მოიცავს: ფინანსურ დოკუმენტს, სადაც აისახება გამოსაყოფი ფულის ოდენობა; იმ ფინანსური მეთოდის აღწერას, რომელიც გამოიყენება დაფინანსების პროცესში და კომპანიასა და ვენჩურულ კაპიტალისტებს შორის ხელშეკრულების დადებას.
5. დაასახელეთ ვენჩურული ფირმების სახეები?
ვენჩურული ფირმების სახეებია: ტრადიციული ამხანაგობა; პროფესიულად მართული პული; საბანკო-საინვესტიციო ფირმები; სადაზღვევო კომპანიები; სამრეწველო კომპანიები; მცირე ბიზნესის საინვესტიციო კორპორაციები.
6. დაგვიხსიათეთ ფრენჩაიზინგის ფორმები?
არსებობს ფრენჩაიზინგის შემდეგი ძირითადი ფორმები: სასაქონლო ნიშნის გამოყენების ფრენჩაიზინგი, როდესაც ფრენჩაიზის მფლობელი კორპორაციას უხდის ფულს სასაქონლო ნიშნის გამოყენებისათვის და მცირე – პროდუქციის გაყიდვის ფრენჩაიზინგი, როდესაც მყიდველი ყიდულობს საქონელს კორპორაციისაგან და ახდენს საკუთარი ფასებით მის რეალიზაციას.
7. რას მოიცავს ფრენჩაიზინგის პაკეტის შეფასება?
ის მოიცავს: ბიზნესის საწყის ეტაპზე ხარჯების დადგენას; კონკურენტებთან ურთიერთობის განსაზღვრას; ფრენჩაიზინგული ფასების დადგენას.

თავი VII

საერთაშორისო ბიზნესის საფუძვლები

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. საერთაშორისო ბიზნესის განვითარებას; სავაჭრო ბალანსს; საგადასახდელ ბალანსს; ხელისუფლების ზომებს საერთაშორისო ბიზნესის რეგულირების დარგში; პროტექციონიზმის პოლიტიკის არსს; მის დადებით და უარყოფით შედეგებს.
2. საერთაშორისო ორგანიზაციებს; საერთაშორისო ხელშეკრულებებს; უმაღლესი დონის ეკონომიკურ შეთანხმებებს; საერთაშორისო საქმიანი ურთიერთობების ფორმებს.

VII.1. საერთაშორისო ბიზნესის განვითარება

ფირმების უმეტესობის საბოლოო მიზანს წარმოადგენს წარმოებისა და მომსახურების გატანა საზღვარგარეთ. ამასთან, საერთაშორისო ბიზნესი უნდა შეესაბამებოდეს ქვეყნების პოლიტიკურ ინტერესებს. აქ დიდ როლს თამაშობს ამ საკითხების გააზრება არა მარტო კონკრეტული კორპორაციის, არამედ მოცემული ქვეყნების ნაციონალური ინტერესებიდან გამომდინარე. წარსულში მიჩნეული იყო, რომ მოცემული ქვეყნის ეროვნული ინტერესები ყოველთვის შეესაბამება კორპორაციათა ინტერესებს. ცნობილია ლოზუნგი – „რაც კარგია ამერიკისათვის ის არის კარგი „ჯენერალ მოტორისათვის“, მაგრამ თანამედროვე პირობებში ეს ლოზუნგი მოძველდა. საკითხი გაცილებით უფრო რთულად დგას, ანუ როგორი უნდა იყოს ეროვნული მიზანსწრაფვა საერთაშორისო ბიზნესში? უნდა დაიცვან თუ არა ქვეყნებმა ადგილობრივი კომპანიები გარე კონკურენტებისაგან?

ცნობილი ამერიკული კომპანია – „ჯენერალ მოტორი“ თავისი მოგების 70%-ს ქვეყნის გარედან იღებს. უკანასკნელ წლებში ყველაზე პოპულარული მანქანა გახდა „ჰონდა აკორდი“, რომელიც ინარმოება იაპონური კორპორაციის მიერ. რამდენად სასარგებლო იქნება აშშ-სთვის დაიცვას „ჯენერალ მოტორის“ ინტერესები კონკურენტ კომპანია „ჰონდასაგან“? რას მისცემს ეს ქვეყანას? როგორ იმოქმედებს ეს დასაქმების პრობლემებზე? ყველა ეს საკითხი შეიძლება განხილული იქნეს საერთაშორისო ბიზნესის კონტექსტში.

ზოგადად, საერთაშორისო ბიზნესის წამყვანი სფერო - ვაჭრობა არსებობს იმიტომ, რომ ერთსა და იმავე ქვეყანას არ შეუძლია, აწარმოოს ყველა მისთვის აუცილებელი საქონელი და მომსახურება. მოცემული ქვეყნის მასშტაბებში საქონელის წარმოება დამოკიდებულია იმ დანახარჯებზე, რომლის გაწევა მოუხდება მას მომავალში, რადგანაც რესურსები, რომელსაც ქვეყანა იყენებს პროდუქციის საწარმოებლად, შეზღუდულია, ანუ ამ რესურსებს ჩვენ ვერ გამოვიყენებთ სხვა პროდუქციის საწარმოებლად. აღნიშნულიდან გამომდინარე, აუცილებელი ხდება, უარი ვთქვათ ერთი სახეობის პროდუქციის წარმოებაზე იმისათვის, რათა ვანარმოოთ სხვა პროდუქცია. ამდენად, მათი გამოყენების ფასი ამ შემთხვევაში განისაზღვრება რესურსების გამოყენების საუკეთესო ალტერნატივით, ალტერნატიული დანახარჯების სახით. მაგალითად, ირანი ახდენს დაუმუშავებელი ნავთობის ექსპორტირებას. მას შეეძლო, ეწარმოებინა ხორბალი, მაგრამ ამისათვის მას არ გააჩნია რესურსები (მინა, წყალი, კლიმატი). იმისათვის, რომ ირანმა აწარმოოს ხორბალი, მან მთელი თავისი რესურსები უნდა გამოიყენოს ნავთობის მოპოვების სანაცვლოდ ამ პროდუქციის შესაქმნელად. ამგვარად, მას გააჩნია ალტერნატიული დანახარჯებიდან მისთვის ყველაზე ეფექტიანი მიმართულების შერჩევის შესაძლებლობა. ირჩევს რა ნავთობის წარმოებას, ის ფაქ-

ტობრივად იყენებს თავის რესურსებს ყველაზე ეფექტიანად. კანადა აწარმოებს, როგორც ხორბალს, ასევე დაუმუშავებელ ნავთობს. იმასთან დაკავშირებით, რომ კანადას ირანთან შედარებით გააჩნია ნავთობის შეზღუდული რაოდენობა, ის იძულებულია, ხორბლის წარმოებასთან შედარებით უფრო დაბალი ტემპებით მოიპოვოს ნავთობი. ამდენად, ხორბლის წარმოებაში კანადას გააჩნია შეფარდებითი უპირატესობა, ანუ მას შეუძლია აწარმოოს ეს პროდუქტი უფრო დაბალი ალტერნატიული ღირებულებებით. ალტერნატიულ ღირებულებას არაფერი აქვს საერთო საქონლის ღირებულებასთან. ის არის დაკავშირებული ერთი სახეობის საქონლის წარმოების ნაცვლად სხვა საქონლის წარმოებლად რესურსების გამოყენებასთან. ამდენად, აბსო-ლუტური უპირატესობა არის ქვეყნის შესაძლებლობა, აწარმოოს ესა თუ ის საქონელი, რესურსების უფრო მცირე ოდენობით, ვიდრე ეს დაუჯდება და სხვა ერს. შესაძლებელია იმის თეორიული დაშვება, რომ ირანს შეიძლება გააჩნდეს აბსოლუტური უპირატესობა ხორბლის მოყვანაში, მაგრამ ეს ვერ მოახდენდა ზეგავლენას კანადის აბსოლუტურ უპირატესობაზე, რადგანაც ცალკეულმა ქვეყნებმა თავიანთი აბსოლუტური უპირატესობა უნდა გამოიყენონ სხვა ქვეყნებისაგან დამოუკიდებლად. [119, pp.856-857].

ცალკეული ქვეყნები სპეციალიზდებიან იმის წარმოებაში, რაც მათთვის განსაკუთრებით მომგებიანია. ცვლიან იმ საქონელს, რომელსაც ყველაზე ეფექტიანად აწარმოებენ. ამდენად, სპეციალიზაცია ზრდის საქონლის ჯამურ მიწოდებას და ამცირებს მათ საერთო ფასს. ამასთან ერთად, პოლიტიკური მოსაზრებებით, ქვეყნები ცდილობენ, გონიერ ფარგლებში ამა თუ იმ მასშტაბით შეინარჩუნონ იმ საქონლის წარმოება, რომელიც აუცილებელია მათი მოსახლეობის მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად. ასე მაგალითად, კანადა ხორბლის მოყვანასთან ერთად ცდილობს, მოიპოვოს საკუთარი ნავთობი, რათა არ იყოს მთლიანად მიჯაჭვული უცხოურ ნავთობზე.

აღსანიშნავია, რომ ერთი სახეობის რესურსი შეიძლება ჩაენაცვლოს მეორეს. მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ არც ერთ ქვეყანას არ მოუხდენია ამის ისეთი მკაფიო დემონსტრირება, როგორც ეს მოახერხა იაპონიამ. მან ომის შემდეგ დაიწყო ბუნებრივი ნედლეულის პლასტიკური მასებით ჩანაცვლება, რამაც მას იმდენად დიდი მოგება მისცა, რომ ქვეყანაში გაიზარდა კვალიფიციური საინჟინრო კადრები, გადიდდა საინვესტიციო კაპიტალი, რის გამოც მან შეიძინა ახალი შეფარდებითი უპირატესობა. ის დღეისათვის სპეციალიზდება მანქანათმშენებლობაზე, სამრეწველო ელექტრონიკაზე, ზუსტი ინსტრუმენტების წარმოებაზე და სხვა.

იცვლება აშშ-ის როლი საერთაშორისო ბიზნესში. ამ ქვეყნის როლი მსოფლიო ეკონომიკაში ბევრად განსაზღვრა იმ ისტორიულმა რელობამ, რომე-ლიც ამ ქვეყნის წინაშე მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ წარმოიშვა. მაშინ, როდესაც იაპონია და ევროპა მთელ თავის რესურსებს წარმართავდა ომის შემდეგ დანგრეული ეკონომიკის აღდგენაზე, აშშ ამ ომიდან ეკონომიკური აღმავლობის მაჩვენებლებით გამოვიდა. ომის დროს აშშ-ს ეკონომიკა ორიენტირებული იყო სამხედრო საჭიროებებზე. ამ მიზნობრივი ორიენტირის გამოთავისუფლების შემდეგ ამ ქვეყანამ სწრაფად დაიწყო ახალი ეკონომიკური მიდგომის განსაზღვრა. ევროპასა და იაპონიაში ომის შემდგომ წლებში რესურსების დიდი დეფიციტი იგრძნობოდა. ეს ადგილი მსოფლიო ბაზარზე დაიკავეს ამერიკულმა კორპორაციებმა. ამდენად, მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ, ჩრდილოეთ ამერიკა საერთაშორისო ბიზნესში წამყვანი მოთამაშის ადგილს იკავებს.

ომის შემდგომ ევროპაში ჩრდილოეთ ამერიკა ორმაგ როლს თამაშობს: ის, ერთის მხრივ, ეხმარება მოკავშირეებს ეკონომიკის აღდგენაში, ხოლო მეორეს მხრივ ასტიმულირებს საკუთარ კორპორაციებს დამატებითი მოგების მიღებაში. „მარშალის გეგმის“ მიხედვით, იმ 12 მილიარდი დოლარიდან, რომელიც ომის შემდგომ გამოეყო ევროპას და იაპონიას, თანხების დიდი ნაწილი ამერიკული საქონლის შესყიდვას მოხმარდა, ხოლო 2,5 მილიარდი გადაეცა იაპონიას სუბსიდიებისა და სავაჭრო კრედიტების სახით. [110, p.321]. ომის შემდგომ პერიოდში, თავიანთი საგარეო სტრატეგიის პირველ ეტაპზე, ამერიკული კომპანიების ნაწილი პროდუქციას აწარმოებდა მსოფლიოს ქვეყნებისათვის, ხოლო მეორე ეტაპზე სატრანსპორტო ხარჯების შემცირების აუცილებლობამ, გამოიწვია კომპანიების ფილიალების განთავსება მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში. ასე წარმოიშვა პირველი მრავალეროვნული კორპორაციები.

იმისათვის, რომ გადავწყვიტოთ, თუ სად განვათავსოთ ბიზნესი, აუცილებელია, გავითვალისწინოთ ქვეყნების შეფარდებითი უპირატესობა. აქედან გამომდინარე, ბიზნესი უნდა განთავსდეს იქ, სადაც არის იაფი მუშახელი, ნედლეული და კარგად განვითარებული სატრანსპორტო სისტემა. ამდენად, საერთაშორისო ბიზნესის დარგში გადანაცვლებებს საფუძვლად უდევს ის ეკონომიკური მოსაზრებანი, რომლებიც შეიძლება არ ემთხვეოდეს ქვეყნის პოლიტიკურ ინტერესებს.

ქვეყნის საგარეო ვაჭრობის სისტემაში დიდი მნიშვნელობა აქვს სავაჭრო ბალანსის მაჩვენებელს. სავაჭრო ბალანსი ეს არის ქვეყნის მიერ ექსპორტირებული საქონლისა და მომსახურების ღირებულების სხვაობა, იმპორტირებული საქონლისა და მომსახურების ღირებულებასთან. იმ შემთხვევაში, თუ ექსპორტის მოცულობა აღემატება იმპორტის მოცულობას, სავაჭრო ბალანსის სალდო არის დადებითი ანუ მოცემული ქვეყანა სხვა ქვეყნებისაგან ყიდულობს უფრო ნაკლებ საქონელს, ვიდრე ისინი მისგან. მაშინ, როდესაც იმპორტი აღემატება ექსპორტს, სავაჭრო ბალანსის სალდო არის უარყოფითი, ანუ ფულადი ნაკადები მიდის უკუმიმართულებით. სავაჭრო ბალანსში დეფიციტი არ ნიშნავს, რომ კომპანიები კარგავენ კონკურენტუნარიანობას. ასე მაგალითად, აშშ-ის კომპანიების ფილიალები საზღვარგარეთ ყოველწლიურად აწარმოებენ 700 მილიარდი დოლარის საქონელს, რომელიც არ გაითვალისწინება აშშ-ის ექსპორტის მაჩვენებლებში. ამდენად, ამ მაჩვენებლების გათვალისწინება მნიშვნელოვნად გაზრდიდა სავაჭრო ბალანსის დადებით სალდოს. მეორე და არანაკლებ მნიშვნელოვანი ფაქტორი არის ის, რომ იმპორტის მნიშვნელოვანი ზრდა განპირობებულია საზღვარგარეთ განლაგებული იმ ამერიკული კომპანიების საქმიანობით, რომლებიც ყოველთვის ურად ამ ქვეყანაში აგზავნიან მაკომპლექტებელ ნაწილებს. ასეთებია: „ATT“ – ტაივანში, „ჯენერალ ელექტრიკი“ – სინგაპურში და სხვა. ამდენად, კომპანიების მიერ ამერიკაში გაგზავნილი მაკომპლექტებელი ნაკეთობანი მიეკუთვნება იმპორტის მაჩვენებლებს. იმპორტ-ექსპორტის მაჩვენებლების ასეთი არსებობა განსაზღვრავს სავაჭრო ბალანსის მაჩვენებლების დაბალი სიზუსტის ხარისხს.

შედარებით ზუსტი მაჩვენებელი არის საგადასხდელო ბალანსი, რომელსაც აგრეთვე უწოდებენ ბალანსს მიმდინარე ოპერაციებზე. ეს არის საერთაშორისო ვაჭრობის განმაზოგადებელი მაჩვენებელი, რომელიც ახასიათებს

ერთი წლის განმავლობაში რეზიდენტების მიერ მის არარეზიდენტებთან განხორციელებულ ყველა გარიგებას. ის ფაქტობრივად გვიჩვენებს ქვეყანაში ფულის საერთო ნაკადის შემოდინებას მისი გადინების გამორიცხვით. საგადასახადო ბალანსში შედის სავაჭრო ბალანსი, და აგრეთვე ის სახსრები, რომლებიც მიწოდება მეორე სახელმწიფოს დახმარების სახით და ძირითად კაპიტალში - პირდაპირი ინვესტიციები. ასე მაგალითად, როდესაც კომპანია ყიდულობს საზღვარგარეთის ფირმას ეს გაითვალისწინება საგადასახადო ბალანსში, მაგრამ არ გაითვალისწინება სავაჭრო ბალანსში, ანალოგიურად ამისა, როდესაც უცხოელები ყიდულობენ ადგილობრივი კომპანიების, აქციებს, ობლიგაციებს, ან უძრავი ქონებას, ეს გარიგებები აისახება საგადასახადო ბალანსში.

აღსანიშნავია, რომ უკანასკნელ წლებში საქართველოს ეკონომიკაში სულ უფრო გააქტიურდა უცხოური ინვესტიციების როლი. ეს ინვესტორების მოსახლეობის მხრიდან ორმხრივ მიდგომას. მოსახლეობის ერთი ნაწილი მიიჩნევს, რომ ეს პროცესი დაკავშირებულია ქვეყნის ეკონომიკური დამოუკიდებლობის ფუძემდებლური პრინციპების ნგრევასთან. მეორე ნაწილს მიაჩნია, რომ ინვესტიციების შემოდინება არის მოტივირებული ქართული ბაზრის შესაძლებლობებით. ჭეშმარიტება მდგომარეობს იმაში, რომ ეს ინვესტიციები ხელს უწყობს ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდას.

თანამედროვე მსოფლიოში დღეს უკვე თამამად შეიძლება ითქვას, რომ მოხდა ინტეგრაციის და გლობალიზაციის თეორიების გადაფასება, სულ უფრო დომინირებს სახელმწიფოებრივი ინტეგრაციის კონცეფციები. ბუნებრივია ისიც, რომ საქართველო მიისწრაფვის მსოფლიო ინტეგრაციული პროცესებისაკენ. მიუხედავად საერთაშორისო სავაჭრო ურთიერთობების გაფართოებისა, საქართველოსათვის კვლავინდებურად მნიშვნელოვანია საექსპორტო წარმოების ზრდა. ეს ნათლად ჩანს სავაჭრო ბალანსის დეფიციტში, უარყოფითია ექსპორტ-იმპორტის სალდო.

გარდამავალ პერიოდში ქვეყნის მოთხოვნილების დაკმაყოფილება სავალუტო ნაკადებში შეიძლება მხოლოდ ინვესტიციური აქტივობის სტიმულირებით. ამ მხრივაც ქვეყანამ ვერ მიაღწია მნიშვნელოვან გარღვევას.

VII. 2. ხელისუფლების როლი საერთაშორისო ბიზნისის რეგულირების დარგში

საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობათა მსვლელობა დამოკიდებულია მთავრობის იმ გადამწყვეტილებებზე, რომლებიც დაკავშირებულია საერთაშორისო ვაჭრობასთან, უცხოურ კაპიტალდაბანდებებთან და ვალუტის კურსთან. ამ დარგში ხელისუფლების ძირითადი ფუნქცია ისეთი სახელმწიფო ეკონომიკური პოლიტიკის შემუშავებაა, რომელიც გააწესებს კომპანიების, მუშაკების და მომხმარებლების ინტერესებს. ყველა მონაწილე სუბიექტს საერთაშორისო ვაჭრობაში განსხვავებული მიზანი გააჩნია. ამის გამო, ხელისუფლება ვალდებულია, განხორციელოს კონტროლი საკუთარ რესურსებზე, წინ აღუდგეს გარედან სავაჭრო ექსპანსიას და დაცვას ადგილობრივი მენარმეების ინტერესები, რაც მიიღწევა პროტექციონიზმის პოლიტიკით. პროტექციონიზმი¹ – ეს არის სა-ხელმწიფოს პოლიტიკა, რომელიც ორიენტირებულია ადგილობრივი კომპანიების დაცვაზე.

ექსპერტების შეფასებით, მსოფლიო ვაჭრობის ნახევარზე მეტი ექვემდებარება ადგილობრივი ბაზრების დაცვაზე ორიენტირებულ სხვადასხვა ტიპის შეზღუდვებს. სახელმწიფოს მიერ გატარებული პროტექციონიზმის ძირითად სახეებს მიეკუთვნება: ტარიფები, კვოტები, სუბსიდიები, პროდუქციის შემზღუდველი სტანდარტიზაცია და დამსჯელი ღონისძიებანი.

ტარიფები – ეს არის გადასახადები, რომლებიც ვრცელდება იმპორტირებულ საქონელზე. ახლო წარსულში ეს გადასახადები ქვეყნის მიერ გამოიყენებოდა, როგორც სახელმწიფო შემოსავლების შესვლის წყარო. დღეისათვის ტარიფების უმეტესი ნაწილი პროტექციონისტული ხასიათისაა. ისინი ზრდიან ფასებს იმპორტირებულ საქონელზე და ამით ასტიმულირებენ ადგილობრივ წარმოებას. დიდი დეპრესიის წლებში მრავალი ქვეყანა ცდილობდა, შეენარჩუნებინა სამუშაო ადგილების რაოდენობა ქვეყნის შიგნით, უფრო მაღალი ტარიფების შემოღების გზით, მაგრამ ასეთი ტარიფები ზღუდავდა საერთაშორისო ვაჭრობას, რამაც გამოიწვია მსოფლიოს ეკონომიკის დაცემა. იმისათვის, რომ ეს პრობლემა დაძლეულიყო, და არ გაჩენილიყო მისი გამეორების შესაძლებლობა, მეორე მსოფლიო ომის შემდგომ წლებში, რიგმა ქვეყნებმა საფუძველი ჩაუყარეს გადასახადების შემცირების მოძრაობას. მსოფლიოში ამ გადამწყვეტილებას ხელი მოაწერა 11 ქვეყანამ. ეს ხელშეკრულება ისტორიაში შევიდა „ტარიფებისა და ვაჭრობის გენერალური შეთანხმების“ სახით.

ტარიფებთან ერთად, იმპორტის შემცირების მიზნით, მრავალი ქვეყანა ირჩევს სხვა ტაქტიკას. ერთ-ერთ ყველაზე გავრცელებული მეთოდია კვოტების დაწესება. კვოტები ზღუდავენ ქვეყანაში იმპორტირებული პროდუქციის მოცულობას. კვოტები შეიძლება დაწესდეს მხოლოდ ორმხრივი მოლაპარაკების შედეგად. ასე მაგალითად, ასეთი მოლაპარაკების შედეგად, იაპონია იძულებული გახდა, ხელოვნურად შეემცირებინა ავტომობილების კვოტების მოცულობა აშშ-ის ბაზარზე.

კვოტების უკიდურესი ფორმა არის ემბარგო. ცალკეული სახეობის პროდუქტებით, ან მთლიანად ქვეყანასთან ვაჭრობის აკრძალვა. ასე მაგალითად, ერაყის, კუვეითში შეჭრის შედეგად გაეროს უშიშროების საბჭოს გადაწყვეტილებით, აიკრძალა ერაყის ნავთობის ექსპორტი გაეროს წევრ ქვეყნებში. მიუხედავად იმისა, რომ ემბარგოს საფუძვლად უდევს პოლიტიკური მოტივები, ისინი ასევე გამოიყენება ქვეყნის შინა ბაზრის დაცვის მიზნით. ასე მაგალითად, იმისათვის, რომ დაიცვას თავისი რძის პროდუქტები, კანადა კრძალავს ოდეს მარგარინის იმპორტს. აშშ კრძალავს იმ სათამაშოების იმპორტს, რომლებიც შეიცავენ ტყვიის შემცველ საღებავებს, რასაც მოტივად უდევს მოსახლეობის ჯანმრთელობის დაცვაზე ზრუნვა.

მსოფლიოს ქვეყნები ადგილობრივი მენარმეების სტიმულირებისათვის იყენებენ სუბსიდიებს, რაც აძლევს მათ იმის შესაძლებლობას, რომ ადგილობრივმა მენარმეებმა აწარმოონ პროდუქცია უფრო დაბალი ღირებულებით, ვიდრე მათმა უცხოელმა კონკურენტებმა. სუბსიდიები გაიცემა მზარდ დარგებზე იმ დრომდე, სანამ ადგილობრივ კომპანიებს არ ექნებათ კონკურენტუნარიანი პროდუქციის გამოშვების შესაძლებლობა. ასე მაგალითად, ერთობლივი სანარმო „იუროპეინ ეირბაის“, რომელიც აწარმოებს თვითმფრინავებს, მხარდაჭერილია გერმანიის საფ-

რანგეთის, ინგლისის, ესპანეთის მთავრობების მიერ. მსოფლიოში ყველაზე დიდი რაოდენობით სუბსიდიებს გამოყოფენ სოფლის მეურნეობისათვის. განვითარებული ქვეყნები ყოველწლიურად ახდენენ საკუთარი ფერმერების 240 მილიონ დოლარამდე სუბსიდირებას. ევროპულმა თანამეგობრობამ მარტო 2018 წელს ამ ქვეყნების ფერმერების მხარდაჭერისათვის დახარჯა 120 მლნ. დოლარი. მომხმარებლები აშშ-ში შაქარზე მსოფლიოს ფასთან შედარებით იხდიან ორჯერ მეტ თანხას, ხოლო იაპონელები ყიდულობენ ქვეყნებში წარმოებულ ბრინჯს მსოფლიო ფასზე 7-8-ჯერ უფრო ძვირად [237, p. 14].

იმპორტის შეზღუდვის კიდევ ერთი გზა არის იმ, სტანდარტების შემოღება, რომლებიც ადგილობრივ მენარმეებს უფრო ხელსაყრელ პირობებში აყენებენ. მსოფლიოს ქვეყნები აწარმოებენ ლიცენზიების უცხოელებისადმი მიყიდვას საქმიანობის მთელ რიგ სფეროებში. მსოფლიოს იმპორტის 90 პროცენტისათვის ეს ღონისძიება არის მნიშვნელოვანი ზღუდე [238, p. 21]. სხვა ქვეყნები მოი-თხოვენ საიმპორტო საქონლის სპეციალურ ტესტირებას. ასე მაგალითად, იაპონიამ დაადგინა საზღვარგარეთიდან შემოტანილი ბრინჯის საკუთარი სტანდარტი, ამ სტანდარტმა მთლიანად გამოაძევა ბრინჯის ექსპორტიორები ადგილობრივი ბაზრებიდან.

მიუხედავად იმისა, რომ მსოფლიოში ვითარდება თავისუფალი ვაჭრობა და ქვეყნები ცდილობენ ამ თვალსაზრისით ერთმანეთს არ შეუქმნან ბარიერები, რიგ შემთხვევაში, სახელმწიფოები იძულებული ხდებიან, დაანესონ შეზღუდვები იმ ქვეყნებისათვის, რომლებიც საერთაშორისო ვაჭრობაში უკანონო მეთოდებს მიმართავენ. ასე მაგალითად, 1988 წელს აშშ-ში მიღებული „ვაჭრობის შესახებ“ კანონის 301 მუხლში ნათქვამია, რომ პრეზიდენტი ვალდებულია, მიიღოს დამსჯელი ზომები იმ უცხოელი მწარმოებლების მიმართ, რომლებიც იყენებენ ამერიკის ბაზარზე შეღწევის საეჭვო მეთოდებს. ქვეყნები ცდილობენ, შეზღუდონ თავიანთ ბაზარზე იმ სახელმწიფოების შეღწევა, რომლებიც ამას ცდილობენ ადგილობრივ ბაზარზე ფასების ხელოვნური დაწევის ანუ დემპინგური ფასების დაწესების გზით. დემპინგი ეს არის საზღვარგარეთ გასაყიდ საქონელზე უფრო დაბალი ფასების დაწესება, ვიდრე ამ ქვეყანაშია. ამ მავნე მოვლენის აღმოფხვრის მიზნით, სახელმწიფოები იყენებენ ანტიდემპინგურ გადასახადს, რის გამოც იმპორტირებული საქონლის ფასი იზრდება. ასეთ პოლიტიკას გააჩნია ორმაგი ბუნება – ერთი მხრივ ის იცავს ადგილობრივ ბაზარს, ხოლო მეორეს მხრივ – ზრდის პროდუქციაზე ფასებს.

მიუხედავად იმისა, რომ იაპონია იყენებს ყველაზე მეტ შეზღუდვას მსოფლიოში, ამ ქვეყნის ეკონომიკა დინამიურად ვითარდება. მრავალი განვითარებული ქვეყანა, თავისი ალორძინებადი ეკონომიკის დაჩქარების მიზნით, დღეისათვის ხსნის საკუთარ ბაზრებს, რადგანაც სავაჭრო ბარიერები ზღუდავენ ეკონომიკურ განვითარებას. დსთ-ს სივრცის ქვეყნები დღეს უარს ამბობენ საბჭოთა პოლიტიკაზე, რომელიც მათ უქმნიდა ხელოვნურ ბარიერს სხვა დანარჩენ სამყაროსთან კავშირში.

აღსანიშნავია, რომ პროტექციონიზმის წინააღმდეგ სერიოზული არგუმენტები არ არსებობს. გამოკვლევები ცხადყოფს, რომ ხანგრძლივ პერსპექტივაზე ორიენტირებული პროტექციონიზმი ზღუდავს საერთაშორისო ვაჭრობაში მონაწილე ყველა მხარის ინტერესს. თანამედროვეობაში პროტექციონიზმის წინააღმდეგ არსებობს რამდენიმე არგუმენტი:

1. პროტექციონიზმის ძირითადი ტვირთი მოდის მომხმარებლებზე. როგორც აღინიშნა, სასოფლო-სამეურნეო სუბსიდირება ამ დარგის პროდუქციაზე ზრდის ფასს. მეცნიერთა გაანგარიშებით, სავაჭრო ბარიერების არსებობის გამო, მომხმარებლები მხოლოდ აშშ-ში წელიწადში დამატებით 80 მლარდ დოლარზე მეტს იხდიან. [198, pp. 88-89].

2. ის მენარმეები, რომლებიც დაკავებული არიან იმპორტირებული საქონლის გაყიდვით, პროტექციონიზმის პოლიტიკის გამო, რთულ მდგომარეობაში იმყოფებიან, რადგან ცვლილებები ამ პოლიტიკაში იწვევს გაუთვალისწინებელ ზარალს.

3. პროტექციონიზმი სერიოზულ ზარალს აყენებს წარმოების სფეროში დასაქმებულ იმ კომპანიებს, რომელთა ბიზნესის ცალკეული სახე არის დამოკიდებული იმპორტირებულ მაკომპლექტებელ ნაკეთობებზე და მონოპოლიზებზე. ასე მაგალითად, „ჯენერალ მოტორზი“ და „ჯენერალ ელექტრიკი“ საკუთარი უცხო-ური ქარხნებიდან ახდენს 80 მილიარდ დოლარის მაკომპლექტებული ნაკეთობების და დეტალების იმპორტირებას, ამიტომაც ამ კომპანიებისათვის წამებთანაა ტარიფებისა და კვოტირების შემოტანა.

არსებობს პროტექციონიზმის დაძლევის სხვადასხვა ხელოვნური გზა. ასე მაგალითად, როდესაც აშშ-მა აკრძალა სუფთა შალის შემოზიდვა ჩინეთიდან, ამ ქვეყნის მენარმეებმა ეს ბარიერი გადალახეს იმით, რომ მათ დაიწყეს შალნარევი ტილოების წარმოება და რეალიზაცია აშშ-ს ბაზარზე.

VII. 3. საერთაშორისო ორგანიზაციები

იმისათვის, რომ ავიცილოთ სავაჭრო დისკრიმინაცია და ამ დარგში ომები, უზრუნველყოთ საერთაშორისო ოპერაციების კეთილსინდისიერ და პატიოსან საფუძველზე აგება, მსოფლიოს ქვეყნების მიერ შექმნილია საერთაშორისო ორგანიზაციები, რომლებიც არეგულირებენ საერთაშორისო ვაჭრობას. მსოფლიოს ქვეყნების დიდი ნაწილი იცავს თავისუფალი ვაჭრობის პრინციპებს. თავისუფალი ვაჭრობა ეს არის საერთაშორისო ვაჭრობის ისეთი სახეობა, როდესაც ცალკეულ ქვეყნებს შორის არ არსებობს ამ სფეროში შეზღუდვები. იმისათვის, რომ ქვეყნებმა თავისუფლად ივაჭრონ მსოფლიოში, შექმნილია ორგანიზაციები, რომლებიც არეგულირებენ ამ პროცესს. ნიშანდობლივია ამ თვალსაზრისით მიღებული შეთანხმებების როლი. ასეთია ტარიფებისა და ვაჭრობის გენერალური შეთანხმება (ტვგშ). ეს არის საერთაშორისო აქტი, რომელსაც მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ ხელი მოაწერა 11 ქვეყანამ. ტვგშ-ს შტაბბინა მდებარეობს ჟენევაში და მისი აპარატი შედგება 300 კაცისაგან. მსოფლიოს ცალკეული ქვეყნების დელეგატები კოორდინირებულად წყვეტენ ტვგშ-ს ფარგლებში სავაჭრო შეთანხმებისა თუ საერთაშორისო ვაჭრობის საკითხებს. ტვგშ-ს ძირითადი პრინციპია – ბრძოლა სავაჭრო დისკრიმინაციასთან. ყველა სავაჭრო უპირატესობა, რომელიც შეიძლება გავრცელდეს შეთანხმებაში მონაწილე ქვეყანაზე, აუცილებელია ასევე შეეხოს სხვა ქვეყნებსაც. ამ ორგანიზაციამ დაფუძნებისთანავე საბაჟო ტარიფები 40 დან 5 პროცენტამდე შეამცირა.

ტვგშ-ს ფარგლებში გამართული შეხვედრების მერვე რაუნდზე მოიხსნა სხვა მნიშვნელოვანი შეზღუდვებიც.

მნიშვნელოვანია ის, რომ შეღავათები შეეხო სასოფლო-სამეურნეო სუბსიდიებს, მომსახურების ექსპორტს, განისაზღვრა ტექნოლოგიური მეკობრეობის შეზღუდვის პოლიტიკა და სხვა.

რეგიონალურ ჭრილში ქვეყნები ქმნიან რეგიონულ სავაჭრო ბლოკებს. ეს ბლოკები მათი ინდივიდუალობის მიუხედავად, საერთო ნიშნებით ხასიათდებიან: ისინი ბლოკის წევრებისათვის აუქმებენ სპეციფიურ გადასახადებს; იმ ქვეყნებისათვის, რომლებიც არ შედიან ბლოკში აწესებენ საგადასახადო შეზღუდვებს და სხვა.

ევროპაში ერთ-ერთი უძველესი ბლოკი არის ევროპის ეკონომიკური თანამეგობრობა (ეეთ), რომელიც აერთიანებს დასავლეთ ევროპის 12 ქვეყანას. ეს ორგანიზაცია დაარსდა 1957 წელს. ეეთ წარმოადგენს თავისუფალი პარტნიორების გაერთიანებას, რომელშიც შედის: ბელგია, დიდი ბრიტანეთი, დანია, საფრანგეთი, გერმანია, საბერძნეთი, ირლანდია, იტალია, ლუქსენბურგი, ნიდერლანდები, პორტუგალია და ესპანეთი. ეს ქვეყნები ცდილობენ, მიაღწიონ ერთმანეთის შემზღუდავი ბარიერების მოხსნას საერთაშორისო ვაჭრობის გზაზე. ამ შეზღუდვების მოხსნით ეეთ-ის ქვეყნებში ყალიბდება ერთიანი ბაზარი, რასაც ხელს უწყობს ერთიანი ვალუტის – ევროს შემოღება.

ექსპერტთა აზრით, პერსპექტივაში ეს გაერთიანება საერთაშორისო ეკონომიკაში აშშ-სთან და იაპონიასთან ერთად ერთ-ერთი წამყვანი ძალა გახდება. ეეთ-ის როლი მნიშვნელოვნად გაიზარდა ბოლო წლებში, როდესაც მას შეუერთდა ავსტრია, ისლანდია, ლიხტენშტაინი, ნორვეგია, შვეიცია და შვეიცარია, რომლებიც შედიოდნენ თავისუფალი ვაჭრობის ევროპულ ასოციაციაში (თვეა). სავაჭრო ბლოკებს შორის დადებულ ხელშეკრულებებში არის წარმოდგენილი ცდა ერთიანი ევროპული ბაზრის მოთხოვნათა შესაბამისად შესაბამისობაში მოიყვანონ ეეთ-ს და თვეა-ს გეგმები. მიუხედავად იმისა, რომ ორივე ბლოკი ფუნქციონირებს დამოუკიდებლად, მათ შორის დადებული ურთიერთთანამშრომლობის მრავალი დოკუმენტი მათ ავალდებულებს საერთაშორისო ვაჭრობაში საერთო პრინციპების დაცვას. [111, p. 12].

იმ შემთხვევაში, თუ სავაჭრო ბარიერები ევროპის საბჭოს ქვეყნებს შორის მოიხსნება, ისინი გამკაცრდება აშშ-ს და იაპონიის მიმართ. ამის გამო იაპონური და ამერიკული კომპანიები ცდილობენ, დაიმკვიდრონ თავიანთი ადგილი ევროპის ბაზარზე მანამ, სანამ წარმოიქმნება ეს სირთულეები.

გასული საუკუნის ოთხმოცდაათიან წლებში ჩამოყალიბდა კიდევ ერთი სავაჭრო ბლოკი ამერიკის კონტინენტზე. აშშ-მა და კანადამ 1999 წლიდან მოხსნეს ამ ორ ქვეყანას შორის ყველა კვოტა და ტარიფი, ამ მიმართულებით მიმდინარეობს მოლაპარაკება მექსიკასთან. ამდენად, გაჩნდა ჩრდილო ამერიკული სავაჭრო გაერთიანების შექმნის პერსპექტივა. აზიაში, სადაც შეიმჩნევა რეგიონული ეკონომიკის განვითარების მაღალი ტემპი, იაპონია აძლიერებს თავის კავშირს ჰონკონგთან, კორეასთან, ტაილანდთან, სინგაპურთან.

ეკონომისტთა ნაწილი მიიჩნევს, რომ რეგიონული სავაჭრო ბლოკების წარმოქმნა მსოფლიოს სამ ნაწილად გაყოფამდე მიგვიყვანს – აშშ-ს, ევროპის კავშირის და ჩინეთის ირგვლივ. მათ მიაჩნიათ, რომ ამით შეიზღუდება მსოფლიო ვაჭრობა, განსაკუთრებით გაღარიბდება ის ქვეყნები, რომლებიც არ იქნებიან ამ ბლოკებში გაერთიანებული, რაც ნიშანდობლივია საქართველოსათვის, რომელიც ცდილობს დამკვიდრდეს ევროპის კავშირში.

VII.4. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის და მსოფლიო ბანკის როლი ბიზნესის განვითარებაში

მთელი რიგი ქვეყნების სიღარიბე მსოფლიოს ერთ-ერთი ძირითადი პრობლემაა. მსოფლიო ეკონომიკაში ამ ქვეყნების დახმარების მიზნით არსებობს ისეთი ორგანიზაციები, როგორიცაა საერთაშორისო სავალუტო ფონდი და მსოფლიო ბანკი. საერთაშორისო სავალუტო ფონდი დაფუძნდა 1954 წელს, შემდგომში ის ჩამოყალიბდა, როგორც გაეროს სპეციალური ორგანიზაცია, რომელიც ეხმარება იმ ქვეყნებს, რომელთაც გააჩნიათ საგადასახადო ბალანსთან დაკავშირებული პრობლემები. მსოფლიო ბანკის ოფიციალური დასახელება არის რეკონსტრუქციის და განვითარების ბანკი (ის შეიქმნა ომის შემდგომი ეკონომიკის დაფინანსებისათვის). ეს ორგანიზაცია კონკრეტული საერთაშორისო მნიშვნელობის პროექტების დასაფინანსებლად იძლევა კრედიტებს დაბალი პროცენტებით. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის და მსოფლიო ბანკის სახსრების ფორმირება ხდება გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის 135 ქვეყნის სანევროების ხარჯზე. ამ შენატანების ყველაზე დიდი წილი მოდის დასავლეთ ევროპაზე, აშშ-ზე და იაპონიაზე.

გარდა ამ ორგანიზაციებისა, არსებობს ის რეგიონალური ბანკები, რომლებიც ემსახურებიან მოცემული რეგიონის განვითარებას. ასეთებია: განვითარებისა და რეკონსტრუქციის ევროპული ბანკი, რომელიც წარმართავს სესხებს დასავლეთიდან აღმოსავლეთ ევროპაში, მილანში არსებული განვითარების აზიური ბანკი, რომლის სახსრების ფორმირება ხდება იაპონიის ხარჯზე, განვითარების ამერიკათშორისი ბანკი, რომელსაც უპირატესად აფინანსებს აშშ და ეს სახსრები ხმარდება ამერიკის კონტინენტზე არსებული სუსტი სახელმწიფოების განვითარებას.

ფორმალურ ორგანიზაციებთან მოლაპარაკებაში მონაწილეობის გარდა სხვადასხვა ქვეყნები თავიანთ ძირითად სავაჭრო პარტნიორებთან ატარებენ ეკონომიკური ხასიათის შეხვედრებს. ამ ტიპის შეხვედრებში, როგორც წესი, მონაწილეობენ ფინანსთა მინისტრები. მათში აისახება სავალუტო კურსების, სავაჭრო ურთიერთობათა და ბალანსებულობის და სხვა მსოფლიო მნიშვნელობის საკითხები. ამ ტიპის შეხვედრებზე მიმდინარეობს დიდი ზუთეულის (აშშ, დიდი ბრიტანეთი, საფრანგეთი, გერმანია, იაპონია) შვიდეულის, (ხუთეულს მიმატებული კანადა და იტალია) ან ათეულის ქვეყნების ჯგუფის (შვიდეულს მიმატებული ბელგია, შვეიცარია, შვეიცარია) ფარგლებში კონსულტაციები საერთაშორისო ვაჭრობის საკითხებზე.

იმდენად, რამდენადაც ყველა ქვეყანას გააჩნია საკუთარი სავალუტო ერთეული, საერთაშორისო ვაჭრობის პროცესში მიმდინარეობს ამ ვალუტების გაცვლა. მაშინ, როდესაც ერთი ქვეყნის კომპანია ყიდის საქონელს მეორე ქვეყანაში აუცილებელი ხდება ვალუტების გაცვლა. ასე მაგალითად, იმისათვის, რომ იაპონურმა კომპანიამ შეისყიდოს აშშ-ს ხორბალი, აუცილებელია იაპონური იენის გაცვლა დოლარზე. ის პროპორციები, რომლითაც იენი, ფუნტი ან ფრანკი იცვლება დოლარზე, მარკაზე ან ლარზე ქმნიან სავალუტო (გაცვლით) კურსს. საერთაშორისო ვაჭრობაში მოქმედებს მცურავი სავალუტო კურსები. მცურავ სავალუტო სისტემაში ძირითად მამოძრავებელ ძალას წარმოადგენს მოთხოვნა-მიწოდების კანონი. იმდენად, რამდენადაც მოთხოვნა-მიწოდება არის მუდმივად ცვალებადი სიდიდე, იცვლება ვალუტის კურსებიც. ვალუტის კურსებს შორის თანაფარდობა არის განსაზღვრული. მოცემული ქვეყნის ეკონომიკური მდგომა-რეობით (ვთქვათ, თუ ესპანეთის ეკონომიკაში არის ძლიერი ინფლაციური პროცესები), იზრდება უმუშევრობის დონე (ესპანური ვალუტის დონე ეცემა სტაბილური ეკონომიკის მქონე ქვეყნებთან შედარებით). როდესაც აშშ-ს დოლარი არის ძლიერი, ანუ მისი ღირებულება არის შეფარდებით მაღალი, საჭიროა უფრო მეტი უცხოური ვალუტა დოლარის შესასყიდად. ამის შედეგად ამერიკული ექსპორტის დონე მცირდება, ხოლო იმპორტის დონე იზრდება, სუსტი დოლარი ასტიმულირებს ექსპორტს და ამცირებს იმპორტს. იგივე როლს თამაშობს ექსპორტ-იმპორტის სტიმულირების თვალსაზრისით ქართული ლარი ან სხვა ნებისმიერი სახეობის ვალუტა.

იმისათვის, რომ განვსაზღვროთ, თუ რა როლს თამაშობს ბიზნესის აქტივობაში ვალუტის კურსი და როგორ ზემოქმედებს ის სავაჭრო ბალანსზე, განვიხილოთ შემდეგი მაგალითი: 2010-2015 წლებში დოლარის ღირებულება მკვეთრად ამაღლდა. აშშ-ს სავაჭრო პარტნიორებისათვის ეს გახდა ექსპორტის საფუძველი. აშშ-მა, დაიწყო საინვესტიციო კაპიტალის ამოღება იმ ქვეყნებიდან, რომლებიც ცდილობდნენ ამერიკული დოლარის შეძენას მაღალი საპროცენტო განაკვეთით. დოლარის მაღალი განაკვეთის გამო, ამერიკულ კომპანიებს წარმოექმნათ სიძნელეები თავიანთი საქონლის გაყიდვის პროცესში, რის გამოც შეიქმნა საგადასახადო ბალანსის დეფიციტი. მთავრობა იძულებული გახდა, შეეჩერებინა დოლარის გამყარების პროცესი. ვალუტის გაცვლითი კურსი ეცემა, როდესაც იზრდება მისი მოწოდება და მცირდება მოთხოვნა. ამის გამო, მთავრობამ გაზარდა დოლარის მიწოდება. დოლარის კურსმა დაიწყო დაცემა და სავაჭრო ბალანსი მნიშვნელოვნად დარეგულირდა.

VII.5. საერთაშორისო ურთიერთობების

ბიზნესზე მოქმედების სფერო

საერთაშორისო ბიზნესი მოიცავს ქვეყნებს შორის ნებისმიერი ტიპის სამეურნეო ოპერაციებს. ასეთი საქმიანობა ურთიერთობანი შეიძლება წარმოებდეს, როგორც კერძო პირების, ასევე სახელმწიფო ორგანიზაციების დონეზე. კერძო კომპანიების საქმიანობა საერთაშორისო ბიზნესის სფეროში შეიძლება განხორციელდეს მხოლოდ მოგების მიღების მიზნით, ხოლო ფირმების საქმიანობა, რომლებსაც საერთაშორისო ბიზნესში გამოეყოფათ სუბსიდიები, არ არის მოგებაზე ორიენტირებული.

თავისი საერთაშორისო მიზნების მისაღწევად, კომპანიამ უნდა დაადგინოს საერთაშორისო სავაჭრო ოპერაციების წარმოების ის ფორმები, რომლებიც განსხვავდებიან ქვეყნის შიგნით ვაჭრობისაგან. საერთაშორისო ვაჭრობის ფორმების შერჩევაზე ზეგავლენას ახდენს არა მარტო წინასწარ დაგეგმილი მიზანი, არამედ ის გარემო, რომელშიც კომპანიას უხდება ფუნქციონირება. კომპანია, რომელიც აწარმოებს თავის საქმიანობას საერთაშორისო

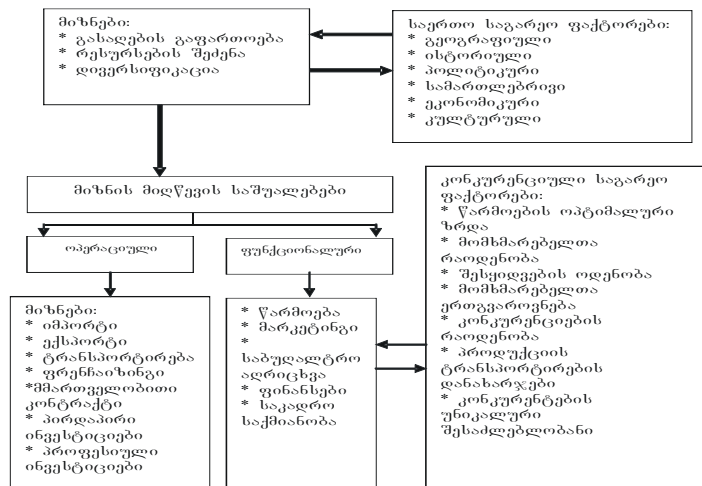
დონეზე თითქმის არ ზემოქმედებს იმ საქმიან გარემოზე, რომელშიც მას უხდება ფუნქციონირება. ყველა ეს ურთიერთკავშირი აისახება შემდეგ ნახატზე (იხ. ნახ №9).

საერთაშორისო ბიზნესს გააჩნია თავისი მოტივაცია. არსებობს ამ მოტივაციის სამი ძირითადი ასპექტი. ესენია: გასაღების გაფართოება, რესურსების შეძენა და მომარაგებისა და გასაღების წყაროების დივერსიფიკაცია.

გასაღების გაფართოება – ბაზარი არის შეზღუდული იმ პირობით, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან ფირმის პროდუქციითა და მომსახურებით. ამასთან, მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარი იზრდება, თუ მას განვიხილავთ არა ადგილობრივ, არამედ საერთაშორისო მასშტაბებში. საერთაშორისო გასაღება არის ფირმების საერთაშორისო ბიზნესში ფუნქციონირების ძირითადი მოტივი. მრავალ მსხვილ ფირმას თავისი შემოსავლების ნახევარზე მეტი შემოსდის საზღვარგარეთ პროდუქციის გასაღებიდან. ასეთია მაგალითად, გერმანული ფირმა – „BASF“, შვედური კომპანია – „ელექტროლუქსი“, ამერიკული – „ABM“, ფრანგული – „მიშელინ“, შვეიცარული – „ნესტლე“, ჰოლანდიური – „ფილიპსი“, იაპონური – „სონი“.

რესურსების შეძენა. მწარმოებელი ფირმები და დისტრიბუტორები, როგორც წესი, სხვადასხვა ქვეყნებში ეძებენ მათთვის აუცილებელ ნაკეთობებს და მომსახურებას, ნახევარფაბრიკატებს, მაკომპლექტებელ ნაკეთობებს, აგრეთვე მზა პროდუქციას. როგორც წესი, ასეთი სავაჭრო ოპერაციების მიზანი დანახარჯების შემცირებაა. ასე მაგალითად, კომპანია „ლუკასფილმი“ თავის კინოებს იღებს ინგლისის კინოსტუდიაში, ხოლო ამ ფილმის სცენარის მიხედვით წარმოებულ სათამაშოებს მისი ფილიალი „კენერი“ აწარმოებს მაკაოში.

დივერსიფიკაცია – კომპანიები, როგორც წესი ცდილობენ, არ დაუშვან დიდი სხვაობა მის გასაღებასა და მოგებას შორის და ამ მიზნით საზღვარგარეთ ეძებენ მათი პროდუქციის გასაღებას შესაფერის ბაზრებს. ამ მიზნით, მრავალი კომპანია ორიენტიაციას იღებს მსოფლიოს ქვეყნების ეკონომიკის ციკლურობაზე, რის გამოც ერთი ქვეყნის დაცემის პერიოდი, არ ემთხვევა მეორე ქვეყნის აღმავლობის პერიოდს. ამიტომ კომპანიები, რომლებიც ერთი და იგივე საქონლით ან მომსახურებით ვაჭრობენ, ახდენენ მის გადანაწილებას მსოფლიოს ქვეყნების ეკონომიკური ციკლის სტადიების მიხედვით, რაც უნარჩუნებს ამ კომპანიებს განვითარებისა და სტაბილური მოგების მიღების შესაძლებლობას.



ნახ. №9. საერთაშორისო ბიზნესი: საქმიანი ოპერაციები | და მათზე მოქმედი ფაქტორები

VII.6. საერთაშორისო საქმიანი ურთიერთობების ფორმები

თანამედროვე კომპანიებში შეიძლება არსებობდეს საერთაშორისო საქმიანი ურთიერთობის შემდეგი ფორმები: იმპორტი და ექსპორტი, ლიცენზირება, ფრენჩაიზინგი, ერთობლივი საწარმოების შექმნა და საზღვარგარეთის ფირმის შეს-ყიდვა სრული საკუთრებით.

საერთაშორისო საქმიანი ურთიერთობის ყველაზე გავრცელებული ფორმა არის საქონლის **იმპორტი** და **ექსპორტი**. საიმპორტო მაჩვენებლები ყველაზე უფრო დამოკიდებულია საცალო ვაჭრობაზე. თანამედროვე მსხვილ ფირმებში არის უამრავი აგენტი, რომელიც დასაქმებულია საზღვარგარეთ ამ ფირმებისათვის აუცილებელი იმ საქონლისა და მომსახურების მოძიებით, რომელიც განსაზღვრავს მათი პროდუქციის პროფილს.

კომპანიები, რომლებიც ეწევიან ექსპორტს, ამ პროცესს ახორციელებენ ან უშუალოდ საზღვარგარეთის პარტნიორებთან შეთანხმებით, ან სავაჭრო შუამავლების მეშვეობით. მთელ რიგ ქვეყნებში შექმნილია სავაჭრო პალატები, სპეციალური სააგენტოები, რომლებიც სპეციალიზდებიან სავაჭრო პარტნიორების ძებნასა და კონტრაქტების გაფორმებაზე.

საერთაშორისო ბიზნესში აგრეთვე გამოიყენება **ლიცენზირება**. ლიცენზირების შეთანხმება აძლევს შესაძლებლობას ერთ ფირმას, აწარმოოს ან გაყიდოს სხვა ფირმის საქონელი და მომსახურება ერთჯერადი ან პერიოდული გადასახადის ხარჯზე. „კოკა-კოლას“ რეცეპტურით საქართველოში ხდება ამ საწარმოს გამაგრილებელი სასმელის ჩამოსხმა. ამის სანაცვლოდ კოკა-კოლას სათავო ოფისი ღებულობს სტაბილურ პროცენტს მოგებიდან. ლიცენზირებას წააგავს საქმიანი ურთიერთობის ისეთი ფორმა, როგორიც არის ფრენჩაიზინგი. ფრენჩაიზინგის ობიექტი შეიძლება იყოს ნებისმიერი სამწარმოო სფერო. ღებუ-ლობს რა ფრენჩაიზინგის ხელშეკრულებას, ფირმას მინიმუმამდე დაჰყავს და-ნახარჯები და ის რისკი, რომელიც არის დაკავშირებული საზღვარგარეთის ბაზარზე შესვლასთან.

ერთობლივი საწარმოები არის საერთაშორისო ბიზნესის ერთ-ერთი ეფექტიანი ფორმა. ერთობლივ საწარმოში იგულისხმება არა მარტო პროექტის რეალიზაციის პროცესში საერთო ინვესტიციების განწევა, არამედ ხანგრძლივი პერსპექტივით სამწარმოო საქმიანობა.

რიგ ქვეყნებში ინვესტიციების პირდაპირი დაბანდების თვალსაზრისით არსებობს შეზღუდვები. ამ მიზეზით ერთობლივი საწარმოები ხდება საერთო ბიზნესის წარმოების ძირითადი ფორმა. მიუხედავად ამისა, არის ისეთი ქვეყნებიც, რომლებიც არ კრძალავენ კაპიტალის ინდივიდუალურ დაბანდებას მოცემულ ქვეყანაში.

ადგილობრივი ნედლეულის და მუშახელის სიახვის გამო, მნიშვნელოვანია **ინდივიდუალური საწარმოების საზღვარგარეთ დაარსება**. ამის საუკეთესო მაგალითია ამერიკული კომპანია „ლივასის სტრაუსი“, რომელიც მსოფლიოში ცნობილ ჯინსებს უშვებს. მისი მსოფლიოს ქსელი უზრუნველყოფს გაყიდვების 40 და მოგების 60 პროცენტს. ამ ფირმის საზღვარგარეთის წარმომადგენლებს შეაქვთ მნიშვნელოვანი წვლილი სან-ფრანცისკოში განთავსებული სათვავო ოფისის განვითარებაში. ასე მაგალითად, ამ ფირმის პროდუქციის ბოლო მოდელები შემუშავდა არგენტინის და იაპონიის წარმომადგენლობებში და არა სათვავო ოფისში. [183, p.76].

საზღვარგარეთ საერთაშორისო საქმიანობა დაკავშირებულია გარკვეულ სპეციფიკასთან, რომელიც გამომდინარეობს ამ ქვეყნების კულტურული, ეთიკური, რელიგიური თავისებურებებიდან. ისინი უნდა გათვალისწინებულ იქნას ბიზნესის წარმოების პროცესში. ხშირ შემთხვევაში ჩნდება პრობლემები მხოლოდ იმის გამო, რომ არ არის გათვალისწინებული ამა თუ იმ ქვეყნის ისტორიული თავისებურებანი, თუნდაც პროდუქციის შეფუთვის პროცესში. ზოგჯერ ვაჭრობა შეიძლება გააუმჯობესოს საქონლის შეფუთვის ფორმის ან ფასის შეცვლამ. ასე მაგალითად, თეთრი ფერი არის სიკვდილის სიმბოლო იაპონიასა და აზიის ქვეყნების უმეტეს ნაწილში, მწვანე ნიშნავს საფრთხეს ან ავადმყოფობას მაღალიზიაში. ამდენად, ამ ფერების გამოყენება იწვევს უარყოფით ასოციაციებს ამ ქვეყნების მომხმარებლებში. სხვადასხვა ქვეყანაში სიტყვები არაერთგვაროვნად ჟღერს, ასე მაგალითად, „ამერიკენ მოტორის“ ავტომობილი „მოტოდორი“ არის ძლიერების და ძალის სიმბოლო ამერიკაში. ამასთან, პუერტო-რიკელების ენაზე სიტყვა „მოტოდორი“ ნიშნავს მკვლელს, რაც აშკარად ეწინააღმდეგება იმ ქვეყნის ინტერესებს, სადაც ისედაც ძალიან მაღალია ავტოკატასტროფების შედეგად სიკვდილიანობა. როდესაც ინგლისის ნავთობის მწარმოებელმა კომპანიამ აღმოაჩინა, რომ მისი ერთ-ერთი სახეობის ბენზინის დასახელება „ესსო“ იაპონურ ენაზე ნიშნავდა „გატეხილ მანქანას“, ის მიხვდა თავისი წარუმატებლობის მიზეზს ამ ბაზარზე. ხშირ შემთხვევაში ერთი და იგივე სიტყვები ინგლისურენოვან ქვეყნებში სხვადასხვანაირად ჟღერს. მაგალითად, ამერიკული კომპანია, რომელიც აწარმოებდა ხელსახოცებს რეკლამაში იყენებდა ფრაზას „you can use no finer napkin at your dinner table“ (უკეთეს ხელსახოცებს თქვენი მაგიდისათვის თქვენ ვერ მოძებნით). ეს რეკლამა აშკარად წინააღმდეგობრივი აღმოჩნდა ინგლისში, სადაც სიტყვა „napkin“ პამპერსებს ნიშნავს. სხვადასხვა ქვეყნებში საზოგადოებრივი ნორმები ძლიერ განსხვავებულია, ამიტომ საზღვარგარეთ ბიზნესის წარმოებისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს ადგილობრივი პარტნიორების გამოცდილების შესწავლას. ასე მაგალითად, ტაილანდში ფრანგული ფირმის მიერ გამოიყენებოდა რეკლამა, სადაც ცხოველი მოიხმარდა სათვალეებს. ცხოველები ტაილანდში მიეკუთვნება უმაღლეს არსებებს, ამიტომ, ადგილობრივი მცხოვრებლები ამ სათვალეებს ვერ მოიხმარდნენ. ბაზრების საფუძვლიანი შესწავლა იძლევა შესაძლებლობას, თავიდან ავიცილოთ მოსალოდნელი უარყოფითი შედეგები. ქვეყნების ტრადიციათა ცოდნა, ადგილობრივი მცხოვრებლებთან ურთიერთობა, მათი ჩვევებისადმი პატივისცემით მოპყრობა იძლევა შესაძლებლობას, წარმატებულად ვაწარმოოთ ბიზნესი.

იმისგან დამოუკიდებლად, თუ რომელ ქვეყანაში გვიხდება ბიზნესის წარმოება სულ უფრო დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ამ ქვეყნის მოქალაქეებთან საქმიან ურთიერთობას. ფილოსოფიური თვალსაზრისით, ამის საუკეთესო ხერხი მდგომარეობს იმაში, რომ შევისწავლოთ და გავანალიზოთ იმ ერების თავისებურებანი, რომლებიც მიეკუთვნებიან სხვა კულტურებს. სხვა კულტურების წარმომადგენლები შეიძლება განსხვავდებოდნენ მრავალი ნიშნით. ისეთი ნიშნებით როგორიცაა: რელიგიური მიკუთვნება, ღირებულებითი პრიორიტეტები, სამართლებრივი ნორმებისადმი დამოკიდებულება, ჟესტები, მანერები და სხვა. ამ განსხვავებულ გაუთვალისწინებლობამ საერთაშორისო ბიზნესში შეიძლება მიგვიყვანოს სირთულეებთან. აზიის მთელ რიგ ქვეყნებში ქალები ბიზნესში ვერ თამაშობენ წარმევან როლს. ამის გამო ქალ-პარტნიორს იქ უნდობლად ეპყრობიან.

სანამ ავითვისებთ საზღვარგარეთის ბაზარს, აუცილებელია, საფუძვლიანად შევისწავლოთ ამ ქვეყნის კულტურა, რელიგია, პოლიტიკა, ადათ-წესები, განსაკუთრებით, საქმიანი ურთიერთობების ტრადიციები.

არის ის ზოგადი წესები, რომელსაც ბიზნესმენები იყენებენ ამა თუ იმ ქვეყანაში, ესენია:

- აუცილებელია, შევინარჩუნოთ მიუკერძოებლობა. შეუძლებელია, სხვადასხვა ადამიანების მიმართ გამოვიყენოთ ერთი და იგივე სტერეოტიპები, წინასწარ დადგენილი სტანდარტები. ყოველი ადამიანი უნდა განვიხილოთ, როგორც ინდივიდი და ღრმად გავითავისოთ ის კულტურული სფერო, რომელსაც ეხება მისი ცხოვრება და მოღვაწეობა;
- უნდა გავითვალისწინოთ სხვა ერების ტრადიციები. მათ გააჩნიათ სხვადასხვა ღირებულებითი სისტემა, თვისებები, ქცევის მანერები;
- სხვადასხვა ქვეყნებში ერთი და იგივე ჟესტები და გამოთქმები განსხვავებული შინაარსის მატარებელია. ამის გამო, უფრო ხშირად უნდა გამოვიყენოთ სიტყვების ენა და არა ვერბალური ურთიერთობის ფორმები;
- მიზანშეწონილია, ჩვენი სტილის მისადაგება სხვა ადამიანებისადმი. თუ პარტნიორი პასუხობს პირდაპირ და არაორაზროვნად, აუცილებელია ამ სტილის მიბაძვა, სხვა შემთხვევაში, უნდა მივუსადაგოთ ქცევა და მსჯელობა პარტნიორისას.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. რა იგულისხმება ალტერნატიულ დანახარჯებში?

2. რას ნიშნავს ქვეყნის აბსოლუტური უპირატესობა?
3. რა როლს თამაშობს სავაჭრო ბალანსი?
4. რას ახასიათებს საგადასახადო ბალანსი?
5. როგორია პროტექციონიზმის არსი?
6. როგორია პროტექციონიზმის დადებითი და უარყოფითი მხარეები?
7. მსოფლიოს რომელი საერთაშორისო ორგანიზაციები არეგულირებენ ქვეყნებს შორის ეკონომიკურ ურთიერთობებს?
8. რა როლს თამაშობს საერთაშორისო სავალუტო ფონდი და მსოფლიოს ბანკი?
9. როგორია საერთაშორისო საქმიანი ურთიერთობის ფორმები?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. დაგვიხსიათ თუ რით განსხვავდება ერთმანეთისაგან საერთაშორისო ვაჭრობაში აბსოლუტური და შეფარდებითი უპირატესობები?
აბსოლუტური უპირატესობის მქონე ქვეყანა აწარმოებს კონკრეტულ პროდუქციას სხვა ქვეყნებთან შედარებით ნაკლები რესურსებით. შეფარდებითი უპირატესობის დროს, ქვეყანას აქვს შესაძლებლობა, აწარმოოს კონკრეტული პროდუქცია უფრო ნაკლები დანახარჯებით, ვიდრე გააჩნია მის სავაჭრო პარტნიორებს.
2. რა განსხვავებაა სავაჭრო ბალანსსა და საგადასახადო ბალანსს შორის?
სავაჭრო ბალანსი ეს არის დროის გარკვეულ მონაკვეთში ექსპორტის საერთო ღირებულებას გამოკლებული იმპორტის ღირებულება. საგადასახადო ბალანსი ეს არის ქვეყანაში შემოსული ფულის საერთო მოცულობას გამოკლებული ფულის ის რაოდენობა, რომელიც გადის ქვეყნიდან.
3. ჩამოთვალეთ ის ზომები, რომელსაც ქვეყნები ეროვნული დარგების მხარდასაჭერად იყენებენ?
პროტექციონიზმის ყველაზე გავრცელებული ზომებია: ტარიფები, კვოტები, სუბსიდიები, შეზღუდვითი სტანდარტიზაცია.
4. რა უარყოფითი მოვლენები ახლავს პროტექციონიზმს?
პროტექციონიზმი ზარალს აყენებს იმ კომპანიებს, რომლებიც ორიენტირებულია ექსპორტზე, აძვირებს სამუშაო ძალის ღირებულებას.
5. რა ინვესტ ვალუტის კურსის დაცემას საქართველოს საერთაშორისო კომპანიებში?
მაშინ, როდესაც ლარის კურსი ეცემა სხვა ვალუტებთან შედარებით, ქართული საქონელი საერთაშორისო ბაზარზე იაფდება, ამიტომ ის დარგები, რომლებიც ორიენტირებულია ექსპორტზე, ლარზე გაზრდილი მოთხოვნის საპასუხოდ ზრდიან პროდუქციის გამოშვებას. ამასთან, იმპორტირებული საქონელი ძვირდება, რაც კიდევ უფრო ზრდის მოთხოვნას ადგილობრივ საქონელზე.
6. ჩამოთვალეთ საერთაშორისო სამეწარმეო საქმიანობის ყველაზე გავრცელებული ფორმები?
საერთაშორისო საქმიანი აქტივების ძირითადი ფორმებია: იმპორტ-ექსპორტი, ლიცენზირება, ფრენჩაიზინგი, ერთობლივი საწარმოების ორგანიზება საზღვარ-გარეთის ფირმის შესყიდვა სრული საკუთრებით.
7. ჩამოგვითვალეთ ის ხერხები, რომლებიც ხელს უწყობს საერთაშორისო საქმიან ურთიერთობებს?
ეს ხერხებია: შევისწავლოთ ქვეყნის კულტურა; პარტნიორთან საქმიანობა გაწარმოთ ყოველგვარი სტერეოტიპის, მიბაძვის გარეშე; პატივი ვცეთ სხვა ერების ტრადიციებს; მივუსადაგოთ ჩვენი ქცევის სტილი პარტნიორისას.

ნაწილი II.

ბიზნესის ადმინისტრირების პრაქტიკული ასპექტები

თავი VIII ბიზნესის მართვა

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. ბიზნესის მართვის საფუძვლებს; მმართველობითი როლის სამ ტიპს; მართვის სამ დონეს; მმართველობითი ცოდნის სამ ტიპს; მართვის პროცესის ოთხ საფეხურს.
2. მართვის პროცესს; სტრატეგიულ, ტაქტიკურ და ოპერატიულ გეგმებს, მათ შორის განსხვავებას; მომუშავეთა შტატების დაკომპლექტების მეთოდოლოგიას.
3. მმართველობით სტილს; მის ღირსება-ნაკლოვანებებს; კონტროლის პროცესის ოთხ ეტაპს; კომპანიების მართვას კრიზისულ სიტუაციაში.

VIII.1. ბიზნესის მართვის საფუძვლები

მართვა ეს არის ორგანიზაციის მიზნიდან გამომდინარე წინასწარ შედგენილი გეგმის მიხედვით რესურსების ოპტიმალური განაწილების პროცესი.

ცნება „ოპტიმალური“ მართვაში გულისხმობს: ოპტიმალობის კრიტერიუმების დადგენას; კრიტერიუმების ერთმანეთთან შენონასწორებას; საბოლოო ვარიანტის შერჩევას.

ასე მაგალითად, სუპერმარკეტში მყიდველის გადანყვეტილებებზე ზეგავლენას ახდენს საქონლის ფასი, ხარისხი, დიზაინი და სხვა. ამდენად, ეს ის კრიტერიუმებია, რომელთა მეშვეობით ხდება გადანყვეტილების მიღება. ხელმძღვა-ნელს უნდა შეეძლოს, განსაზღვროს უმთავრესი კრიტერიუმები, დაადგინოს მათი პრიორიტეტები და მიიღოს რაციონალური გადანყვეტილებანი.

არსებობს ფირმების მართვის საკითხისადმი სამი ძირითადი მეცნიერული მიდგომა:

- ტრადიციული;
- სისტემური;
- სიტუაციური.

ტრადიციული მიდგომის შემთხვევაში, ცალ-ცალკე განისაზღვრება სამუშაო, პერსონალი, ადმინისტრირება, მოტივაცია, მართვის სისტემა. სისტემური მიდგომის დროს ორგანიზაცია განიხილება, როგორც სისტემა, თავისი მიზნებით, ამოცანებით, ძირითადი შედეგებით, უკუკავშირებით, გარე ზემოქმედებების ფაქტორებით. სიტუაციური მიდგომის დროს მართვის მეთოდები იცვლება სიტუაციიდან გამომდინარე. ორგანიზაციის საქმიანი შედეგები განისაზღვრება კონკრეტული სიტუაციის მიხედვით.

ორგანიზაცია არის ლათინური სიტყვა – „Organizo“ და ნიშნავს მოწყობას. მენეჯმენტში მის ქვეშ იგულისხმება საერთო მიზნის რეალიზაციის მიზნით ინდივიდების გაერთიანება. ამ სიტყვას სხვადასხვა მნიშვნელობით იყენებენ:

- ❖ როგორც მთლიანის ავტონომიური ნაწილების შინაგან მოწესრიგებას;
- ❖ ამ პროცესებისა და მოქმედებათა ერთიანობას, რომელთაც მივყავართ მთლიანის ნაწილების ურთიერთკავშირის სრულყოფამდე.

სამეურნეო ორგანიზაციის მაგალითებია:

- ფირმა, კომპანია, კორპორაცია, კონგლომერატი;
- მათი ქვედანაყოფები (სამქრო, განყოფილება, სექცია და სხვა);
- რომელიმე სახეობის სამუშაოს შემსრულებელი ჯგუფები;

- მართვის სისტემები და სხვა.

იურიდიულად განკერძოებულ ორგანიზაციებს უნდა გააჩნდეთ თავიანთი მისია. მისიაში აისახება ორგანიზაციის არსებობის აზრი და დანიშნულება. ყველა სამეურნეო ორგანიზაცია არის სისტემა. სისტემა ეს არის ცალკეული ნაწილების ერთ მთლიანში გაერთიანება.

სისტემას გააჩნია თავისი სპეციფიური თვისებები, ესენია:

- ემერჯენტულობა, რაც გულისხმობს ორგანიზაციის საერთო მიზნის შეუსაბამობას მასში შემავალი ნაწილების მიზნებთან. მაგალითად, კომპანიის მიზანია მოგების მაქსიმიზაცია მინიმალური დანახარჯების პირობებში, ხოლო მისი მუშაკების მიზანია ხელფასების ამაღლება. ამ მაგალითად ჩანს, რომ ორგანიზაციის და მისი ნაწილების მიზნები არ შეესაბამება ერთმანეთს. ამ შესაბამისობის უზრუნველყოფა არის მართვის ხელოვნების ძირითადი პრობლემა.
- სინერგიულობა (ბერძნული სიტყვა „sinergia“ რაც ნიშნავს თანამშრომლობას, თანამეგობრობას) – მის ქვეშ იგულისხმება სისტემაში შემავალი ნაწილების ინტეგრაცია, რაც პოზიტიურად მოქმედებს ორგანიზაციის საბოლოო შედეგებზე.
- მულტიპლიკაციურობა - გულისხმობს სისტემის ეფექტიანობის ამაღლებას (შედეგების გამრავლებას) სამმართველო გადაწყვეტილებების ან მოქმედებების ხარჯზე. მაგალითად ნოუ-ჰაუს დანერგვა, მოტივაციის სტილის შეცვლა და სხვა.
- ადაპტაცია ეს არის სისტემის უნარი, ახალი გარე პირობების წარმოქმნის შემთხვევაში შეინარჩუნოს სტაბილურობა.
- განკერძოება – გულისხმობს სისტემის ავტონომიურობას, მის კომერციულ საიდუმლოებას.
- თავსებადობა – გულისხმობს სისტემის ნაწილების ურთიერთდაპტაციის პროცესს.

ამდენად, მართვის არსი დაიყვანება რესურსების (მიწის, შრომისა და კაპიტალის) ოპტიმალური თანაფარდობის კოორდინაციაში ორგანიზაციის საბოლოო შედეგების მიწის მიზნით. რესურსების ოპტიმალური გამოყენების პრინციპი შეიძლება მისადაგებულ იქნას ნებისმიერი ტიპის ორგანიზაციისადმი მისი მასშტაბებისა და მიზნების დამოუკიდებლად. მართვას მოითხოვს ორგანიზაციის ნებისმიერი სუბიექტი: ქალაქი, მუნიციპალიტეტი, ფეხბურთის გუნდი, ფირმა და სხვა.

იმდენად, რამდენადაც ორგანიზაციაში მომუშავე პირებს ამოძრავებთ კორპორაციული ინტერესები, აუცილებელი ხდება მათ შორის ერთი პირის პასუხისმგებლობის ამაღლება, რომელიც ახდენს სხვა ინდივიდების საქმიანობის ორგანიზაციას. ასეთ პირთა რიცხვს მიეკუთვნებიან მენეჯერები. მენეჯერები ეწევიან თავიანთ საქმიანობას, როგორც ზემდგომ ასევე ქვემდგომ პირებთან ერთად და ეს ურთიერთობანი შეიძლება აისახოს მათ როლში. არსებობს როლის რამდენიმე ტიპი. ესენია:

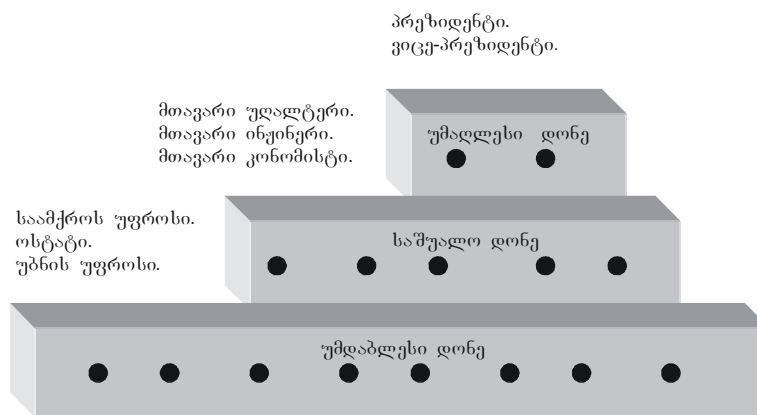
პიროვნებათშორისი ურთიერთობის როლი, რაც გულისხმობს, რომ ორგანიზაციის წარმომადგენლებად გამოდიან მენეჯერები. ფირმის სახელით ისინი აწერენ ხელს დოკუმენტებს, იღებენ პარტნიორებს და სხვა. როგორც ხელმძღვანელები – მენეჯერები ახორციელებენ ფირმის ოპერატიულ-ტაქტიკური საქმიანობის დაგეგმვას და მართვას, როგორც შუამავლები – მენეჯერები ერთმანეთთან აკავშირებენ ადამიანთა ჯგუფებს და ცალკეულ ინდივიდებს, ამ დაკავშირების მიზანი არის საერთო ამოცანების რეალიზაცია.

საინფორმაციო უმთავრესია მართვის როლებს შორის. საწარმოო პროცესის ოპერატიულ-ტაქტიკური მართვის მიზნით, მენეჯერები აგროვებენ ინფორმაციას, ამუშავებენ და ანალიზებენ მას. ამასთან, მათ ეკუთვნის როგორც ზემდგომი, ასევე ქვემდგომი რგოლების მიერ მოწოდებული ინფორმაციის ანალიზის ფუნქცია.

მიღებულ ინფორმაციას მენეჯერები იყენებენ საუკეთესო გადაწყვეტილებათა მისაღებად. როგორც **ორგანიზატორები**, ისინი ცდილობენ რესურსების რაციონალური გამოყენების მიზნით, მათდამი დაქვემდებარებული რგოლების საქმიანობის გაუმჯობესებას. როგორც სპეციალისტები – წყვეტენ ოპერატიულ საკითხებს და იღებენ გადაწყვეტილებებს საგანგებო სიტუაციებში (ეკონომიკური კრიზისი, მომუშავეთა დისციპლინარული გადაცდომა და სხვა). ყოველდღიური პრობლემების გათვალისწინებით, მენეჯერები განუწყვეტილად იცვლიან როლებს.

ნებისმიერ ორგანიზაციაში, გარდა მცირე ორგანიზაციებისა, არსებობს მართვის იერარქია, რომელიც შედგება უმაღლესი, საშუალო და უმდაბლესი რგოლებისაგან (იხ. ნახ. №10):

ნახატი №10



მართვის იერარქია

როგორც ამ პირამიდიდან ჩანს, ორგანიზაციაში უმაღლესი რგოლის მმართველთა რაოდენობა უმდაბლეს დონეზე

ნეზე მცირეა. უმაღლესი დონის მმართველები ეს ის მენეჯერებია, რომელთაც გააჩნიათ უმაღლესი ხელისუფლება და პასუხს აგებენ კომპანიის საქმიანობაზე. ამის მაგალითია ფირმის პრეზიდენტი, რომელიც განსაზღვრავს ორგანიზაციის ამოცანებს, განვითარების გრძელვადიან სტრატეგიას, წარმოადგენს კომპანიას მის საზღვრებს გარეთ. მიუხედავად იმისა, რომ უმაღლესი დონის მმართველები ერთი და იგივე კორპორაციებში შეიძლება სხვადასხვა სახელწოდებით წარმოდგენილი იყოს: პირველი ვიცე-პრეზიდენტი, აღმასრულებელი ვიცე-პრეზიდენტი, დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარე და სხვა, მათ მიერ შესასრულებელი სამუშაოები, როგორც წესი ანალოგიურია. საშუალო რგოლის მმართველების მოვალეობაში შედის იმ საერთო ამოცანების რეალიზაცია, რომლებიც დადგენილია მართვის უმაღლესი რგოლის მიერ და ქვედა რგოლის მუშაკების საქმიანობის კოორდინაცია. საშუალო დონე გულისხმობს საწარმოს, ცალკეული სამსახურებისა და განყოფილებების მენეჯერებს. უმაღლესი დონის მენეჯერების ამოცანა არის ის, რომ მოახდინონ მართვის უფრო მაღალ დონეზე შემუშავებული სტრატეგიის რეალიზაცია. ეს დონე აერთიანებს საამქროს, უბნის, განყოფილების უფროსებსა და სხვა.

კომპანიები ცდილობენ, შეამცირონ მართვის ხარჯები, ამის გამო ისინი ამცირებენ მართვის საშუალო დონის მენეჯერთა რიცხვს და ცდილობენ უმაღლესი დონის მენეჯერთა რაოდენობის ზრდას. საშუალო დონის მენეჯერების ფუნქციების შეთავსება, უმაღლესი დონის მენეჯერებისაგან მოითხოვს თავიანთი ცოდნის გაღრმავებას, ახალი უნარ-ჩვევების შეძენას.

ორგანიზაციის სახეობისა და ზომისაგან დამოუკიდებლად, მენეჯერი უნდა ფლობდეს ცოდნას სამ ძირითად: ტექნიკურ, ანალიტიკურ, კომუნიკაციების სფეროებში. ამ ცოდნის „სიღრმე“ არის დამოკიდებული მართვის დონეზე. ასე მაგალითად, მართვის დაბალ დონეზე უმთავრესი არის ტექნიკური ცოდნა, მართვის უმაღლეს დონეზე ანალიტიკური, ხოლო ყველა დონეებზე კომუნიკაციების უნარები.

აღამიანებმა შეიძლება შეიძინონ, როგორც ტექნიკური, ასევე კომუნიკაციების და ანალიტიკური თვისებები, მაგრამ ყველაზე რთული არის ურთიერთობის კულტურის დამყარება.

ტექნიკური ჩვევები, ეს არის აღამიანის შესაძლებლობა, შესასრულოს ესა თუ ის სამუშაო. ამდენად, თუ გაქვთ ფინანსური დოკუმენტის შედგენის უნარი, ან კომპიუტერული პროგრამის ათვისების შესაძლებლობა, ეს ადასტურებს პიროვნების ტექნიკურ შესაძლებლობებს. ამასთან, რაც კომპანიაში მენეჯერები, რომელთაც არ გააჩნიათ შესაბამისი ტექნიკური ცოდნა, აკონტროლებენ პროგრამისტების, ინჟინრების ან ბუღალტრების საქმიანობას. ეს მიიღწევა იმ შემთხვევაში, თუ მათ გააჩნიათ ადმინისტრაციული ან მმართველობითი ჩვევები. ადმინისტრაციული ჩვევები არის უმნიშვნელოვანესი მენეჯმენტში, რადგანაც ჩარხზე საქმიანობა იძლევა შესაძლებლობას, გამოვალინოთ ტექნიკური ცოდნა, მაგრამ ის არ გვაძლევს ადმინისტრაციული ცოდნის გამოვლენის შესაძლებლობას, მაშინ, როდესაც საამქროს ხელმძღვანელობა ადასტურებს იმ ადმინისტრაციული ჩვევების არსებობას, რომლებიც შესაძლებელია წარმატებულად იქნეს გამოყენებული სხვა, თუნდაც რესტორნების ბიზნესში.

იმისათვის, რომ სწორად გავუგოთ სხვა აღამიანებს და ეფექტიანად განვახორციელოთ მათთან ურთიერთობა, აუცილებელია კომუნიკაციების ჩვევების შეძენა. მენეჯმენტში ეს უმთავრესია, რადგანაც ნებისმიერი ამოცანის გადაწყვეტა დამოკიდებულია აღამიანებთან ურთიერთობაზე. ერთ-ერთი კომუნიკაციების თვისება, რომელიც უნდა გააჩნდეს მენეჯერს, არის ურთიერთობის კულტურა. ეს კულტურა იძლევა შესაძლებლობას, კომპანიის შიგნით ვანარმოთ მიზანმიმართული საქმიანობა და დავამყაროთ ფირმის ნორმალური ურთიერთობა გარე სამყაროსთან. ურთიერთობის კულტურა გულისხმობს არა მარტო საკუთარი აზრის დასაბუთებას, არამედ სხვისი აზრის მოსმენასა და გაზიარების შესაძლებლობას. კვალიფიციური მენეჯერისათვის კარგად არის ცნობილი კომუნიკაციების არხები ან საინფორმაციო შესაძლებლობანი. კომუნიკაციის ფორმა დიდ ზეგავლენას ახდენს შეტყობინების ხასიათზე. აღნიშნულიდან გამომდინარე, ის შეილება სხვადასხვა ზეპირი (პირადი საუბარი, ჯგუფური შეკრება, სელექტორული ან სატელეფონო კავშირები და სხვა), ან წერილობითი (E-mail; წერილები) ფორმით განხორციელდეს.

სამუშაო დღის დიდი ნაწილი შედგება ზეპირი ურთიერთობებისაგან, უკანასკნელი აისახება საუბარსა და მოსმენის კულტურაში. ამიტომაც არის, რომ თანამედროვე მენეჯმენტში გამოიყენება ამ ფორმის ერთ-ერთი ისეთი ნაირსახეობა, როგორიც არის „ხალხში სიარული“. მოცემული მეთოდის გამოყენებით, მენეჯერს უშუალოდ ეძლევა შესაძლებლობა, რომ მოსაუბრის მიმიკებით, ფესტებით, ემოციების გამოყენებით შეაფასოს მისი გადაწყვეტილების სისწორე. ამასთან, ზოგიერთ შემთხვევაში, რთული კატეგორიის გადაწყვეტილებების გადაცემისთვის მიზანშეწონილია, გამოყენებული იქნას ურთიერთობის წერილი ფორმა, რომელიც იძლევა შესაძლებლობას, თავიდან ავიცილოთ უარყოფითი ემოციები.

კვალიფიციური მენეჯერები მარტივი და რუტინული ინფორმაციის გადაცემის მიზნით, აგრეთვე რთულ და არაორდინალურ სიტუაციაში, იყენებენ წერილ შეტყობინებებს. ამ ტიპის შეტყობინებებს დიდი მნიშვნელობა აქვს კომპანიის იმიჯის ფორმირების პროცესში. წერილები, პრეს-რელიზები, სარეკლამო ბროშურები და სხვა, ზემოქმედებს კომპანიის იმიჯზე. წერილი ფორმით შეტყობინების ფორმირების პროცესში მნიშვნელოვანია შემდეგი:

- ❖ შეტყობინება უნდა ითვალისწინებდეს იმ აუდიტორიის სპეციფიკას, რომელზეც ის არის ორიენტირებული. საბავშვო ჟურნალის გამოცემა მოითხოვს სამეცნიერო კვლევისაგან განსხვავებულ წერილს სტილს, ხოლო საპრეზენტაციო ბროშურა უნდა იყოს ორიენტირებული მომხმარებელთა ფართო აუდიტორიაზე. ამდენად, პირველ შემთხვევაში უნდა დავიმსახუროთ ბავშვთა, მეორეში – მეცნიერების სიმპათიები, ხოლო მესამეში უნდა დავარწმუნოთ მყიდველები.
- ❖ შეტყობინება უნდა იყოს მკაფიო და გასაგები. გრძელი, გუჟმართლებლად რთული წინადადებები, როგორც წესი, აძნელებს კითხვას და ართულებს ძირითადი შინაარსის გაგებას.
- ❖ უნდა დავყვარდნოთ ფაქტებს. თუ გზავნილი არ არის საკმაოდ არგუმენტირებული, ის უინტერესო აღმოჩნდება მსმენელისათვის და აუდიტორია მას მიკერძოებულად მიიჩნევს.

VIII.2. ანალიტიკური ჩვევების როლი მართვაში

მენეჯერებისათვის მთავარი პრიორიტეტი არის ანალიტიკური აზროვნება, მათ მთლიანობაში უნდა დაინახონ ორგანიზაცია და მისი ცალკეული ნაწილების ურთიერთმოქმედება. ანალიტიკური აზროვნებისათვის აუცილებელია ინფორმაციის დამუშავება და ანალიზი, ფუძემდებლური პრინციპების შემუშავება, ურთიერთკავშირის დადგენა, სიძნელეების და ხელისშემწყობი ფაქტორების გამოვლენა, გადანყვეტილებების მიღება.

მმართველთა საქმიანობაში გადანყვეტილების მიღება არის საკვანძო მომენტი, რომელიც მიიღება ანალიტიკური აზროვნების შედეგად. მეცნიერთა გამოკვლევები ცხადყოფენ, რომ გადანყვეტილების მიღება მოიცავს ექვს ძირითად ეტაპს [164, p.201].

1. გადანყვეტილების მიღების აუცილებლობის გამოვლენას – მენეჯერები უწყვეტლევ აკონტროლებენ ორგანიზაციის შიგნით და გარეთ არსებულ მდგომარეობას იმ მიზნით, რომ არ დაუშვან ის ექსტრემალური მდგომარეობა, რომელიც შემდგომ მოითხოვს არა ეტაპურ, არამედ ოპერატიულ გადანყვეტას.

2. წარმოქმნილი პრობლემის ანალიზი და შესაძლებლობის ათვისება – მენეჯერები განსაზღვრავენ იმ პირობებს, რომელსაც უნდა პასუხობდეს გადანყვეტილება მომავალში.

3. არსებული ალტერნატივების შესწავლა – მენეჯერები შეიმუშავენ გადანყვეტილებათა რამდენიმე ვარიანტს.

4. სასურველი ალტერნატივის შერჩევა – ალტერნატივების დადებითი და უარყოფითი მხარეების ანალიზის შემდეგ, მენეჯერები არჩევენ ყველაზე ოპტიმალურ ვარიანტს, რომელიც შეიძლება შეადგენდეს რამდენიმე ალტერნატივის კომბინაციას.

5. არსებული გადანყვეტილების რეალიზაცია – საფუძვლიანი ანალიზისა და დაგეგმვის შემდეგ, მენეჯერები თავიანთ გადანყვეტილებებს ნერგავენ ცხოვრებაში.

6. მიღებული შედეგების შეფასება – მენეჯერები აფასებენ თავიანთი გადანყვეტილების შედეგებს იმისათვის, რათა დარწმუნდნენ, თუ რამდენად პასუხობს მათ მიერ შერჩეული გადანყვეტილება დასმულ მიზანს.

გადაწყვეტილების მიღების ობიექტურად შერჩეული მეთოდი არ იძლევა სწორი გადანყვეტილების გარანტიას. მმართველობითი გადანყვეტილებანი შეიძლება იყოს ორი ტიპის: პროგრამირებადი – ეს ის გადანყვეტილებებია, რომლებიც მიიღება წინასწარ ცნობილი სტანდარტული სიტუაციის განმეორებით და არაპროგრამირებადი – ეს არის უნიკალური გადანყვეტილებანი, რომლებიც არ გამომდინარეობენ სტანდარტული სიტუაციიდან და არ მეორდებიან.

არსებობს გადანყვეტილებათა მიღების ოთხი ძირითადი პირობა: 1) როდესაც მენეჯერებს გააჩნიათ ინფორმაცია სრულად, რის გამოც ამოცანის გადანყვეტის შესაძლებლობა რეალურია; 2) ინფორმაცია არის არასრული, რის გამოც მისაღებ გადანყვეტილებაში ჭარბობს რისკის ფაქტორი; 3) ინფორმაცია იმდენად არასრულია, რომ გადანყვეტილებაში იგრძნობა დასაბუთების დაბალი დონე; 4) მენეჯერების წინაშე დგას გაურკვეველი და ბუნდოვანი ამოცანები, ცუდად არის განსაზღვრული ალტერნატივები, სრულად არ არის წარმოდგენილი ინფორმაცია დიდია იმის ალბათობა, რომ გადანყვეტილებები იქნება წარუმატებელი, რადგანაც ისინი მიიღება საეჭვო წინაპირობების არსებობის შემთხვევაში.

VIII.3. მართვის პროცესი

მენეჯერებს, მათი თანამდებობებიდან გამომდინარე, გააჩნიათ ერთი და იგივე ფუნქციები. ყველაზე მარტივი ტიპის ორგანიზაციაში მენეჯერები ეწევიან დაგეგმვას, წყვეტენ საორგანიზაციო საკითხებს, ახორციელებენ კონტროლს. ამდენად, მართვის პროცესი მოიცავს: დაგეგმვას, ორგანიზაციას და კონტროლს.

დაგეგმვა არის მართვის ძირითადი ფუნქცია, რომელზეც დამოკიდებულია სხვა ფუნქციების შესრულება. დაგეგმვის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ასპექტი არის ამოსავალი მონაცემების საფუძვლიანი ანალიზი. ამ ფუნქციის შესრულება მენეჯერისგან მოითხოვს ანალიტიკურ აზროვნებას. ორგანიზაციის დანიშნულება არის მისი გენერალური მიზნის რეალიზაცია. გენერალური მიზანი მოკლედ ჩამოყალიბებულია ორგანიზაციის დევიზში. ასე მაგალითად, ფირმა „მოტოროლას“ მიზანია საზოგადოებრივი მოთხოვნილების ღირსეული დაკმაყოფილება, მომხმარებელთა ზომიერ ფასებში უმაღლესი ხარისხის პროდუქციით მომსახურება“. [138, pp.90-91].

დაგეგმვის პროცესში კომპანიის დანიშნულება უნდა აისახოს მის მიზნებში და ამოცანებში, მიზნების ქვეშ იგულისხმება ორგანიზაციის სტრატეგიული, გრძელვადიანი, ხოლო ამოცანები არის კონკრეტული, მოკლევადიანი ორიენტირები. იმ აუცილებელი ღონისძიებების ერთობლიობა, რომელიც ქმნის ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების რეალიზაციის შესაძლებლობას, აისახება დაგეგმვაში. ამდენად, დაგეგმვა არის ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების რეალიზაციის პროცესი.

მიზნები პირობითად შეიძლება დავყოთ რამდენიმე დონედ. უმაღლესი დონის მენეჯერები განსაზღვრავენ ორგანიზაციის იმ სტრატეგიულ მიზნებს, რომლებიც ეხება კომპანიის მთლიანად განვითარებას. ეს მიზნები მოიცავს 8 ძირითად სფეროს:

1. ბაზარს;
2. ახალი პროდუქციის შექმნასა და სიახლეების დანერგვას;
3. ადამიანურ რესურსებს;
4. საფინანსო რესურსებს;
5. მატერიალურ რესურსებს;
6. შრომის ნაყოფიერებას;
7. სოციალურ პასუხისმგებლობას;
8. მოგებას.

საშუალო დონის მენეჯერები ადგენენ იმ ამოცანებს, რომლებიც ეხება ქვეგანყოფილების საქმიანობას. ამდენად, სტრატეგიული ამოცანების გადასაწყვეტად ისინი ქმნიან წინაპირობებს. დაბალი დონის მენეჯერები ადგენენ იმ ოპერატიულ ამოცანებს, რომლებიც ეხება ფირმის მიმდინარე საკითხების გადანყვეტას. ისინი განსაზღვრავენ

ორგანიზაციის ტაქტიკური და სტრატეგიული ამოცანების გადანაცვების შესაძლებლობებს.

მიზანი არ წარმოადგენს შედეგს, არამედ არის შედეგის მიღწევის საშუალება. ამდენად, ცალკეულ დონეებზე დასმული მიზნების რეალიზაცია შეიძლება ყოველთვის აისახოს ორგანიზაციის მთავარ მიზანში. აქ აუცილებელია მიზნების რეალიზაციის კოორდინირება. ოპერატიული მიზნების რეალიზაცია უნდა პასუხობდეს ტაქტიკურ ამოცანებს და ეს უკანასკნელი – სტრატეგიულს.

მას შემდეგ, რაც განსაზღვრულია ძირითადი მიზნები, აუცილებელი ხდება ამ მიზნების რეალიზაციის დაგეგმვა. ყოველ მიზანს შეესაბამება გეგმის შესაბამისი დონე. ესენია: სტრატეგიული, ტაქტიკური და ოპერატიული გეგმები. სტრატეგიული გეგმები არის ორიენტირებული სტრატეგიული მიზნების მიღწევაზე, ისინი, როგორც წესი განისაზღვრება ხანგრძლივი პერიოდით და მოიცავენ ორიდან ხუთ წლამდე პერიოდს. ამ ტიპის გეგმებს დირექტორთა საბჭოსთან შეთანხმებით შეიმუშავენ უმაღლესი დონის მენეჯერები. ტაქტიკური გეგმები გამიზნულია ტაქტიკური მიზნების რეალიზაციასა და სტრატეგიული გეგმების მხარდაჭერაზე. მათ შეიმუშავენ საშუალო დონის მენეჯერები, დაბალი დონის მენეჯერებთან შეთანხმებით და წარუდგენენ მართვის უმაღლეს რგოლებს. ოპერატიული გეგმები არის მიმართული ოპერატიული მიზნების რეალიზაციაზე და ტაქტიკური გეგმების მხარდაჭერაზე. ოპერატიული გეგმები მოიცავს ერთ წლამდე პერიოდს. მათ შეიმუშავენ უმაღლესი დონის მენეჯერები საშუალო დონის მენეჯერებთან შეთანხმებით.

როდესაც საათების მწარმოებელი კომპანია „ტაიმექსის“ ხელმძღვანელობა მიხვდა, რომ მომხმარებელი უპირატესობას ანიჭებს სტილს, საქონლის გამძლეობას შედარებით, მან შეიმუშავა კომპანიის საქმიანობის ახალი სტრატეგიული მიზანი, რომელიც მდგომარეობდა, ბაზარზე იმ ხვედრითი წილის დაბრუნებაში, რომელიც დაიკავა კონკურენტმა ფირმა „სვონმა“. ამ ამოცანის გადანაცვლას თან ახლავს იმ მომხმარებლის დაბრუნების სტრატეგიული გეგმის შემუშავება, რომელიც უპირატესობას ანიჭებს მოდას და ჯანმრთელობას.

„ტაიმექსის“ მენეჯერებმა დასახეს სტრატეგიული მიზანი – მოყვარული სპორტსმენების მოზიდვა და ტაქტიკური გეგმა – ამ ტიპის სპორტსმენების მოთხოვნების შესწავლა. ძირითადი ამოცანა მოიცავდა იმ სპორტსმენებისათვის საათების გამოშვებას, რომლებიც აფიქსირებენ დროს ცურვის, სირბილის თუ ავტობოლის პროცესში. კომპანიამ მიზნებისა და დაგეგმვის ასეთი შეხამებით მიაღწია პროდუქციის რეალიზაციისა და მოგების ზრდის მნიშვნელოვან წარმატებას დარგში [141, p.82].

VIII.4. ორგანიზაციული ფუნქცია

ორგანიზაციული ფუნქცია, ისევე როგორც დაგეგმვა მენეჯერებისაგან მოითხოვს ანალიტიკური ცოდნის თავისუფალი გამოყენების გამოვლენის უნარს. ორგანიზაციული საქმიანობა მოიცავს გეგმების შესრულების მიზნით, რესურსების გამოყენების პროცესს.

საქმიანობის ამ სტადიაზე მენეჯერებმა უნდა გაითვალისწინონ ის, თუ რამდენად სწორად შეძლებენ მათ მიერ შერჩეული მუშაკები დასმული ამოცანის გადანაცვლას. მთავარი პრობლემა, რომელსაც აწყდება მენეჯერი დასმული მიზნებისა და ამოცანების რეალიზაციის პროცესში, არის ორგანიზაციის სამშატოო ერთეულებით სწორი დაკომპლექტება.

უკანასკნელ პერიოდში ამოცანებისა და მიზნების რეალიზაციისათვის გამოიყენება ე.წ. გუნდური მუშაობის მეთოდი. გუნდი ეს არის ადამიანების ერთობა, რომელიც იქმნება საერთო ამოცანების გადანაცვლების მიზნით. გუნდები შეიძლება იყოს ფორმალური, მუდმივი (რომელიც იქმნება ორგანიზაციის სტრუქტურული ნაწილის ფორმით) და არაფორმალური. გუნდები არის მართვის ეფექტიანი ბერკეტი. ისინი უზრუნველყოფენ მუშაკების მართვის პროცესში უშუალო მონაწილეობას, ზრდიან მათი გავლენის სფეროს, რადგანაც გუნდის მეშვეობით, ინფორმაცია სხვადასხვა დონის მენეჯერებს გადაეცემათ. მუშაობის გუნდური პრინციპი ზრდის შრომის ნაყოფიერებას, მატერიალურად და მორალურად ასტიმულირებს მუშაკების მოთხოვნებს, აუმჯობესებს პროდუქციის ხარისხს. მომუშავეთა უფლება-მოვალეობების გაფართოება უზრუნველყოფს ორგანიზაციის მოქნილობას. მენეჯმენტში დამკვიდრდა მოსაზრება, რომ მართვის თვალსაზრისით, გუნდი შეიცავს გაცილებით უფრო დიდ პოტენციალს, ვიდრე ინდივიდუალური მენეჯერი, თუნდაც გენიოსი [112, p.10].

მართვის უმაღლეს დონეზე განისაზღვრება ფირმის ორგანიზაციული სტრუქტურა და უმაღლესი დონის მენეჯერების შტატი. საშუალო დონის მენეჯერები ახდენენ იმავე ფუნქციების შესრულებას ფირმის ერთ-ერთი ქვეგანყოფის დონეზე.

მართვის ორგანიზაციის პროცესი არის რთული, რადგანაც ის დინამიური და ცვალებადია, დაკავშირებულია კადრების დენადობასთან, რაც იწვევს არასტაბილურობის განცდას, მონყობილობა მოითხოვს განახლებას, იცვლება მომხმარებელთა მოთხოვნებიც, რაც აძლიერებს ორგანიზაციის ინოვაციურ ლტოლვას. დიდ ზეგავლენას ახდენს მართვის პროცესზე ქვეყანაში წარმოქმნილი ახალი პოლიტიკური და ეკონომიკური რეალობები, რაც ხშირ შემთხვევაში იწვევს წარმოების შემცირებას ან პირიქით ასტიმულირებს მას. ამ ობიექტური პირობების გათვალისწინებით, მენეჯმენტის ორგანიზაციული ფუნქცია ამოუწურავია.

VIII.5. ხელმძღვანელობის ფუნქციები

ორგანიზაციული პროცესის განხორციელება დაკავშირებულია მრავალ ფუნქციასთან, რომელთა შესრულება უწევს იმ მენეჯერებს, რომლებსაც გააჩნიათ წარსულში სხვადასხვა სახის გამოცდილება, ინდივიდუალურ ინტერესთა წრე, მიზანმიმართულობა. იმისათვის, რომ გუნდის ეფექტიანი მართვის მიზნით ორგანიზაცია გაერთიანდეს, მენეჯერებმა აუცილებელია, აითვისონ მმართველობითი საქმიანობის მესამე ფორმა – ხელმძღვანელობა. ხელმძღვანელობა ეს რთული ფუნქციაა, რომლის ძირითადი მიზანია, მოახდინოს ადამიანების ეფექტიანი და მიზანმიმართული საქმიანობის კოორდინირება. ხელმძღვანელობა დაკავშირებულია მენეჯერის კომუნიკაციურ თვისებებთან.

ხელმძღვანელობა შედგება ორი ურთიერთდაკავშირებული პრინციპისაგან. უპირველეს ყოვლისა, ის მოიცავს მოტივაციას ანუ იმ სტიმულს, რომელიც აიძულებს მუშაკს, მთელი ენერგია დახარჯოს თავისი საქმიანობის პროცესში. ხელმძღვანელობა მოითხოვს დამრიგებლობას, როდესაც ხელმძღვანელი ასწავლის მუშაკს, თუ როგორ შეასრულოს მან მოცემული დავალება. ამასთან, ახდენს შრომის პროცესისადმი საკუთარი მიდგომების დემონსტრირებას. ხელმძღვანელობის შესწავლის სხვადასხვა ეტაპზე, მეცნიერები აწარმოებდნენ დაკვირვებას საუკეთესო ხელმძღვანელების პირად თვისებებზე. ამასთან, ბოლომდე შეუსწავლელი დარჩა პირად თვისებებსა და ხელმძღვანელობას შორის არსებული კავშირი. პრაქტიკამ დაადასტურა, რომ ნებისმიერი ინდივიდის, როგორც ხელმძღვანელის, წარმატება დამოკიდებულია იმ კონკრეტულ გარემოზე, რომელშიც მას უხდება გადანყვებილების მიღება [283, p.9]. მეცნიერების დაკვირვებების შედეგად, ლიდერის თვისებების გარშემო გაკეთდა მნიშვნელოვანი დასკვნები. ხელმძღვანელობის ტრადიციული წარმოდგენა უკავშირდება შემდეგი სახის ქმედებას: 1) მუშაკის წახალისებას მოცემული სამუშაოს შესრულების მიზნით; 2) ისეთი სტრუქტურის ორგანიზაციას, სადაც მკაფიოდ არის წარმოდგენილი მუშაკის როლი და ამოცანები; 3) პირდაპირი კავშირის დამყარებას მუშაკის მატერიალურ წახალისებასა და მიზნის მიღწევას შორის. ეს მიდგომა ხასიათდება ე.წ. რეგულირებადი ხელმძღვანელობით. ეფექტური ხელმძღვანელობა არ შემოიფარგლება მხოლოდ ტრადიციული მიდგომებით. განსაკუთრებით წარმატებულ ხელმძღვანელებს შეუძლიათ დაარწმუნონ მუშაკები იმაში, რომ მათ შეუძლიათ, გააკეთონ იმაზე მეტი, ვიდრე მოეთხოვებათ. ასეთ მიდგომას ეწოდება გარდასახვითი ხელმძღვანელობა და მასში დომინირებს ქარიზმი, ინდივიდუალიზმი და ინტელექტუალური სტიმულირება [214, pp.506-508].

იმისათვის, რომ ეფექტიანად ვუხელმძღვანელოთ, აუცილებელია, როგორც ეფექტიანი რეგულირება, ასევე აქტიური გარდაქმნები. მენეჯერთა დასკვნებით, ნამდვილი ხელმძღვანელები ყურადღების კონცენტრირებას ახდენენ იმ ძირითად პრობლემებზე, რომელიც შემდგომში ხდება მათ მიერ დასმული ამოცანების გადანყვების შთაგონების წყარო. ის თანამშრომლები, რომლებიც საქმიანობენ მაღალი იდეალების მქონე ადამიანებთან, უკეთ მუშაობენ, ვიდრე ისინი ვისაც ხელმძღვანელობენ ადამიანები, რომელთაც არ ახასიათებთ მიზანმიმართულობა. ნამდვილ ლიდერს უნდა გააჩნდეს იმის უნარი, რომ გაგებით მოეკიდოს საკუთარ წარუმატებლობებს, გამოავლინოს ახალი შესაძლებლობები, ის უნდა იყოს მუდმივ ძიებაში.

ხელმძღვანელის წარმატებისათვის გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს ხელმძღვანელობის სტილს. ყველა მენეჯერს გააჩნია ხელმძღვანელობის ინდივიდუალური სტილი. განასხვავებენ ხელმძღვანელობის სამ ყველაზე გავრცელებულ – ავტორიტატულ, დემოკრატიულ და ჩაურევლობის სტილს.

მართვის ავტორიტატული სტილი ნიშნავს ერთი პირის მიერ ძალაუფლების კონცენტრაციასა და მართვის პროცესში სხვა პირების იგნორირებას. ასეთი ტიპის მმართველები შეუნილბავად იყენებენ მათ უფლებებს, მართვის პროცესს ახორციელებენ ბრძანებების სახით. მართვის ასეთი სტილი ეფექტიანია მაშინ, როდესაც გადანყვებილები უნდა მიღებულ იქნეს დაუყოვნებლივ, ამასთან ეს სტილი გამორიცხავს ამ გადანყვებილების ირგვლივ კონსულტაციებს. ხელმძღვანელს ამ ტიპის გადანყვებილებათა მიღებისათვის უნდა გააჩნდეს სრული ინფორმაცია. მართვის ამ სტილის გააჩნია უარყოფითი თვისებებიც. თანამშრომლების აზრის იგნორირება, მათი მოსაზრებების გაუთვალისწინებლობა ახშობს შრომითი კოლექტივების ინიციატივას, ზღუდავს ენთუზიაზმის გამოყენების შესაძლებლობებს. ამასთან, დღესაც ზოგიერთი მენეჯერი ამ მართვის სტილს ნორმალურად მიიჩნევს.

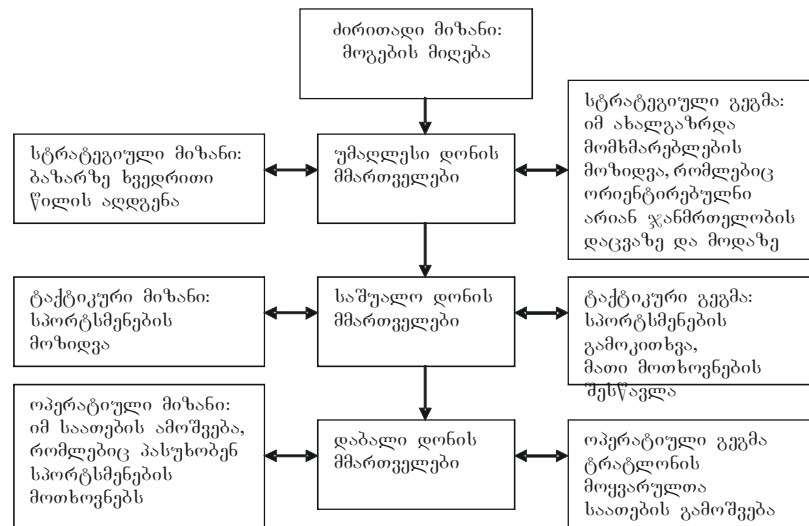
დემოკრატიული სტილის დროს ხდება მართვის ფუნქციების დელეგირება იერარქიის ყველა დონის მიხედვით. მუშაკები აქტიურად იღებენ მონაწილეობას გადანყვებილებათა მიღების პროცესში. ეს სტილი გულისხმობს მართვის პროცესზე ზედპირულ ზეგავლენას, რადგანაც დიდია მუშაკების პროფესიონალიზმისადმი ნდობის ვოტუმი. ამ სტილს გააჩნია ნაკლოვანებანიც: ხანგრძლივი დისკუსიების შედეგად, კოლექტივი ნელა აკეთებს დასკვნებს გადამსწვევტი პრობლემების ირგვლივ. დამოუკიდებლობის მაღალი ხარისხის გამო, მენეჯერი ხშირ შემთხვევაში წაწინააღმდეგობას კარგავს კონტროლს თანამშრომლებზე.

ჩაურევლობის სტილი მოდიფიცირებულია წარმოსდგება სმიტისეული „Laissez faire“-საგან. ამ ფრანგულმა სიტყვამ დასაბამი მისცა „Laissez-faire style“-ის არსებობას, ის ითარგმნება, როგორც „ხელეუ გასწი“ ან უფრო ზუსტად „ჩაურევლობა“, ხელმძღვანელი არ ერევა ქვეშევრდომების საქმიანობაში. ის გვევლინება, როგორც კონსულტანტი, ითვალისწინებს ქვეშევრდომების იდეებს, მხოლოდ აუცილებლობის შემთხვევაში გამოთქვამს თავის მოსაზრებებს. ასეთი მიდგომა ასტიმუ-ლირებს მუშაკებს მეტი შემოქმედებისადმი. ამასთანავე მეტისმეტი ნდობა, რიგ შემთხვევაში იძლევა უკუშედეგს. მიუხედავად ამისა, ეს სტილი დღეს აქტიურად გამოიყენება და ის ასახავს „კოლექტივთან ერთად“ ხელმძღვანელობის პროცესს.

პერსონალის მართვის ამერიკული საზოგადოების პრეზიდენტის რონალდ პოლენზოს აზრით, „დღევანდელი მუშები ისინი არ არიან, რაც იყვნენ წარსულში. ისინი უფრო მეტად განათლებულები, დამოუკიდებლები და შეგნებულები არიან. ცდილობენ, თვითონ მართონ შრომის პროცესი. ეს იმ ხელმძღვანელისგან, რომელიც ცდილობს მიაღწიოს დადებით შედეგებს, მოითხოვს ისეთ მიდგომას, როდესაც ქვეშევრდომები ღებულობენ უფრო აქტიურ მონაწილეობას გადანყვებილებათა მიღების პროცესში.“ „მაიკროსოფტის“ კომპანიის პრეზიდენტის, ბილ გეიტსის გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ სამივე ხელმძღვანელობის სტილი მისაღებია კონკრეტული სიტუაციიდან გამომდინარე, მაგრამ მათ არ გააჩნიათ უნივერსალური თვისებები, რომ მიუხედავად ყველა პირობას.

ხელმძღვანელობის სტილი სქემატურად წარმოსდგება შემდეგი სახით (იხ. ნახატი №12):

არც ერთი ხელმძღვანელი არ იყენებს მუდმივად ერთსა და იმავე სტილს. ყოველი რეალური სიტუაცია მოითხოვს სტილში ინდივიდუალიზმს. საუკეთესო მიდგომის შერჩევა დამოკიდებულია, ხელმძღვანელის პიროვნულ თვისებებზე, მუშების პროფესიულ ოსტატობასა და იმ პრობლემების სირთულეზე, რომლებიც გადასაწყვეტია. ხელმძღვანელობის პრინციპების მისადაგებას ბიზნესის მიმდინარე მოთხოვნებისადმი ეწოდება სიტუაციური მართვა ან მართვა გაუთვალისწინებელი მოვლენების განჭვრეტით. ეს მიდგომა უფრო ეფექტიანია, ვიდრე მართვის ერთი, რომელიმე სტილის გამოყენება.



ნახ. №12. ხელმძღვანელობის სტილი

ის კომპანია, რომელიც სისტემატურად ითვალისწინებს კოლექტივის აზრს, იყენებს კოლექტიური მართვის მეთოდს, როგორც წესი ის წარმატებულია. ეს არ არის ის მართვის სტილი, რომელიც ახასიათებს ცალკე აღებულ ხელმძღვანელს, არამედ ის საერთო მიდგომაა, რომელიც ახასიათებს ორგანიზაციას. ეს მიდგომა ფართოდ გამოიყენება იაპონიასა და უკანასკნელ წლებში, ამერიკულ კომპანიებში. ეს მეთოდი ეფექტიანია იმ შემთხვევაში, როდესაც მუშაკებს მაღალი კვალიფიკაცია, ცოდნა და გამოცდილება გააჩნიათ. კოლექტიური მართვის მეთოდი იძლევა პოზიტიურ შედეგებს მაშინ, როდესაც ხელმძღვანელს გააჩნია უნარი, სწორად წარმართოს კოლექტივის საერთო ამოცანების გადასაწყვეტად თავისი ძალისხმევა. კოლექტივის ერთობლივი მართვა მნიშვნელოვნად აუმჯობესებს მასში მიკროკლიმატს, ურთიერთობებს, მაგრამ მისი ძირითადი ღირებულება მდგომარეობს იმაში, რომ ის ამაღლებს შრომის ნაყოფიერებას, პროდუქციის ხარისხს და ამცირებს დანახარჯებს.

კომპანია „ჰერმან მილერის“ პრეზიდენტს, მაქს დეპრის კოლექტივის ერთობლივი მართვა ყველაზე ეფექტური მეთოდად მიაჩნია. მისი ფირმის ყველა მუშამ იცის წარმატებებისა და პრობლემების მიზეზები. კომპანიაში ასტიმულირებენ ინფორმაციის ღია და თავისუფალ გაცვლას. ნებისმიერ მუშას აქვს უფლება, გაუზიაროს ხელმძღვანელობას მისი მიღწევები თუ პრობლემები. მენეჯერებს მიაჩნიათ, რომ კომპანიაში უნდა დომინირებდეს თანაბარი უფლებები, ამიტომ არის, რომ კომპანია იცავს თითოეულ მუშაკს კონკურენტების თავდასხმისაგან, გარდა ამისა იზრუნება ხელმძღვანელების ხელფასი, ის მხოლოდ მცირედით აღემატება ფირმის მუშაკის საშუალო ხელფასს. მუშაკები ყოველ-კვარტალურად, მოგების ზრდის ხარჯზე, ღებულობენ პრემიებს. ასეთი მმართველობის შედეგი აისახება იმაში, რომ კომპანიაში მინიმალურია კადრების დენადობა, ცოტაა გაცდენები, მცირდება დანახარჯები, იზრდება მოგება [184, p.37-42].

VIII.6. კონტროლის ფუნქცია

მენეჯმენტში კონტროლი არის იმაზე დაკვირვება, თუ როგორ მოძრაობს კომპანია დასახული მიზნებისაკენ; მიზნებისა და ამოცანების ცვლილების შესაბამისად ხდება მისი კურსის გადასინჯვა და კორექტირება. იმისათვის, რომ შევადაროთ კომპანიის მიერ მიღწეული მაჩვენებლები იმ შედეგებს, რომელთა მიღწევასაც ის გეგმავდა, კომპანიის მენეჯერები იყენებენ თავიანთ ცოდნასა და გამოცდილებას. ამ შემთხვევაში, როდესაც შედეგები მოსალოდნელზე ბევრად უარესია, კონტროლი იძლევა აუცილებელი კორექტივების შეტანის შესაძლებლობას.

მმართველები კომპანიის საქმიანობას აფასებენ იმ ანგარიშებიდან გამომდინარე, რომელსაც ისინი ღებულობენ მართვის სხვადასხვა იერარქიის დონეზე. მიზნებიდან და ამოცანებიდან გამომდინარე, განსაზღვრავენ ორიენტირებს და ამის შედეგად შეაქვთ კორექტივები კომპანიის სტრატეგიაში. ამდენად, კონტროლის პროცესში ხდება მართვის სამი ფუნქციის შერწყმა:

კონტროლი უშუალო კავშირშია დაგეგმვის ფუნქციასთან. სტრატეგიული გეგმა იძლევა შესაძლებლობას, დაგდგინოთ ორგანიზაციის შიგნით და გარეთ მიმდინარე ცვლილებები. ის აძლევს მენეჯერებს შესაძლებლობას, განსაზღვრონ თუ რამდენად სწორად სრულდება წინასწარ დადგენილი სტრატეგია. იმ შემთხვევაში, თუ კომპანია სისტემატურად ახორციელებს კონტროლს, შესაძლებელი ხდება ადრეულ ეტაპზე გამოვავლინოთ შეცდომები და აღმოფხვრათ ისინი.

კონტროლის პროცესი არის ციკლური, რომელიც მოიცავს ხელმძღვანელობის ყველა დონეს. ის შედგება ოთხი სტადიისაგან:

პირველ სტადიაზე უმაღლესი დონის მმართველები ადგენენ სტანდარტებს, ანუ ორგანიზაციის საქმიანობის შეფასების კრიტერიუმებს. ის სტანდარტები, რომლებიც გამოიყენება კონტროლისათვის, მჭიდროდ უნდა იყოს დაკავშირებული სტრატეგიულ მიზნებთან.

სტანდარტები ის საგეგმო დავალებებია, რომელთა შესრულებას გეგმავს კომპანია. გარდა ამისა, სტანდარტებს შეიძლება მივაკუთვნოთ არასაგეგმო დავალებანი, რომლებიც დიდ ზეგავლენას ახდენს წარმოება-რეალიზაციის პროცესებზე.

ჯეიმს კეიზიმ თავისი კომპანიის საქმიანობა დაიწყო ექვსი დამტარებლით და ორი ველოსიპედით, რაც საფუძ-

ვლად დაედო ამ სფეროში მოღვაწე გიგანტურ კომპანიას „იუნაითედ პერსელ სერვისს“. ამას მან მიაღწია იმის საფუძველზე, რომ მისი კომპანიის ძირითადი მიზანი გახდა კლიენტების ოპერატიული მომსახურება. მან დაადგინა დამტარებელთა მუშაობის მკაცრად კონტროლირებადი სტანდარტები. იმ 198 წესიდან, რომელიც დადგენილია კომპანიაში, არის ისეთები, როგორიცაა: ემოციური განონასწორებულობა, მომსახურე პერსონალის გამორჩეული იერი, მძღოლებს ეკრძალებათ კლიენტებთან კონფლიქტები, კლიენტების ტერიტორიაზე თამბაქოს მოწევა და სხვა [228, p.10].

საკონტროლო ციკლის მეორე სტადიაზე ხდება საქმიანობის შეფასება კომპანიის ყველა დონეზე. კომპანიები ამ დროს იყენებენ, როგორც რაოდენობრივ (რაოდენობრივი პარამეტრები), ასევე ხარისხობრივი (სუბიექტური) შეფასებების კრიტერიუმებს. მესამე სტადიაზე, საქმიანობის რეალურად მიღწეულ შედეგებს ვუდარებთ სტანდარტებს. შედეგები ვალდებულნი არიან, გამოავლინონ სტანდარტებიდან ყველა გადახრა და მათი აღმოფხვრის მიზნით, დასახონ ქმედითი ღონისძიებანი. ეს შეიძლება მოხდეს ორი გზით: უნდა შეიცვალოს ორგანიზაციის საქმიანობა ან მოხდეს სტანდარტების კორექტირება.

კონტროლის მეორე ყველაზე გავრცელებული მეთოდი არის მიზნობრივი მართვა. მიზნობრივი მართვის ფაზები:

I. პირველ ფაზაში ორგანიზაციის საერთო სტრატეგიული მიზნები დაიყვანება პროგრამის ყველა მონაწილემდე. ეს მიზნები მუშავდება უმაღლესი ხელ-მძღვანელობის მიერ საშუალო რგოლის თანამონაწილეობით;

II. მეორე ფაზაში საშუალო რგოლის ხელმძღვანელები ამოცანებს განუ-საზღვრავენ დაბალი რგოლის ხელ-მძღვანელებს და ზოგჯერ მუშებსაც. ამის შემდეგ ორგანიზაციის თითოეულ წევრს, ორგანიზაციის მიზნებიდან გამომდინარე, უნდა გააჩნდეს თავისი ინდივიდუალური გეგმა. ეს დავალებები უნდა განისაზღვროს წერილობით;

III. მესამე ფაზაში საშუალო დონის ხელმძღვანელი აწყობს შეხვედრას პროგრამის მონაწილეებთან, სადაც კონკრეტული ამოცანებიდან გამომდინარე ხდება საქმიანობის შეფასება;

IV. მეოთხე ფაზაში ყველა მონაწილე პერიოდულად (კვარტალურად, ნახევარწლიურად, წლიურად) იკრიბება, რათა შეაფასოს სტრატეგიული მიზნების შესრულების დონე და ეს ციკლი ამავე პერიოდულობით მეორდება.

VIII.7. კომპანიის მართვა კრიზისულ სიტუაციაში

ყველა ბიზნესის ძირითადი მიზანი არის მისი სიცოცხლისუნარიანობის შენარჩუნება და შემდგომი განვითარება. ამასთან, ბიზნესის სფეროში მუდმივად ჩნდება სხვადასხვა ტიპის პრობლემები. კომპანიის შიგნით ბრძოლა ხელი-სუფლებისათვის, ნაკეთობის წარუმატებლობა ბაზარზე, სტიქიური მოვლენები და სხვა გაუთვალისწინებელი მოვლენები, შეიძლება გახდეს სერიოზული კრიზისის საფუძველი.

კრიზისულ სიტუაციებში მართვა, ანუ გაუთვალისწინებელი პრობლემების გადალახვა, ბევრად განსაზღვრავს კომპანიის მომავალ ბედს. ასე მაგალითად, კომპანიამ „ჯონსონ და ჯონსონმა“ ორჯერ შეძლო იმ კრიზისული სიტუაციის დაძლევა, რომელიც გამოიწვია მის მიერ გამოშვებული პრეპარატის „ტილენოლის“ მოხმარებამ, რომელმაც ადამიანებში მასობრივი მოწამელა გამოიწვია. კომპანიამ მოკლე დროში ამოიღო ეს პრეპარატი გაყიდვიდან და გააკეთა საზოგადოებისათვის საჯარო განმარტება ამ პრობლემის ირგვლივ. მაგრამ, პრაქტიკაში არის საპირისპირო შემთხვევებიც, როდესაც კრიტიკულ სიტუაციაში კომპანიის მოქმედება შექმნილი მდგომარეობის არაადეკვატურია. ასე მოიქცა კომპანია „ჰეინც კომპანი“. კრიტიკულ სიტუაციაში მისმა მცდარმა სტრატეგიამ გამოიწვია კანადაში არსებული მისი შვილობილი კომპანიის „სტარ კისტ ფუდის“ საქმიანობის შეჩერება. „სტარ ფუდი“ იქნა დადანაშაულებული ერთი მილიონი ცალი გაფუჭებული ხორცის კონსერვის რეალიზაციაში. ამ პრობლემის რეალიზაცია კანადის სანიტარულმა სამსახურმა თავდაპირველად შეაჩერა, ხოლო შემდგომ, როდესაც ამ საქმეში ჩაერია კანადის მთავრობის მაღალი რანგის წარმომადგენელი, კვლავ გაუშვა ის რეალიზაციაში. ამ დანაშაულებრივი საქმიანობის პრესაში გახმაურების შემდეგ კომპანია „ჰეინცი“ და „სტარ-კისტის“ ცდილობდნენ ამ ფაქტის დამალვას, რაც მათ საკმაოდ ძვირი დაუჯდათ. მათ ჯერ დაკარგეს კანადის ამ პროდუქციის ბაზრის 50 პროცენტი და თავისი შემოსავლების 90 პროცენტი, ხოლო შემდგომ, 1989 წლიდან, ქვეყანაში განვითარებულმა კრიზისულმა მოვლენებმა გამოიწვია „სტარ კისტის“ საბოლოოდ დახურვა [151, pp. 14-19].

ის კომპანიები, რომლებიც არ ემზადებიან სერიოზულად კრიტიკული სიტუაციისათვის, როგორც წესი, მთელ რიგ შეცდომებს უშვებენ. კრიზისულ სიტუაციაში ყველაზე დიდი შეცდომა არის: პრობლემის სერიოზულობის გაუთვანი-სებლობა ან კომპანიის მიერ ამ სიტუაციის დამალვა. საბოლოო ჯამში კომპანია იძულებული ხდება, აღიაროს კრიზისი, რასაც მოჰყვება ნაჩქარევი და ცუდად მოფიქრებული ნაბიჯები.

სპეციალისტების აზრით, გადამწყვეტი მნიშვნელობა კრიზისის დაძლევისათვის გააჩნია პირველ დღეებს. უპირველეს ყოვლისა, აუცილებელია საზოგადოების და კომპანიის თანამშრომლებს განუმარტოთ კრიზისის შინაარსი, ამავედროულად, უნდა შემუშავდეს კრიზისის დაძლევის სტრატეგია.

სწორი მოქმედების სტრატეგიის დადგენა არ არის რთული იმ შემთხვევაში, თუ კომპანიის ხელმძღვანელობა წინასწარ ემზადება კრიზისული სიტუაციისათვის. თანამედროვე კომპანიები კრიზისულ სიტუაციებთან ბრძოლისათვის ქმნიან სპეციალურ გუნდებს. ეს არის კარგად ორგანიზებული გამოცდილი მუშაკებით დაკომპლექტებული სპეციალისტების ჯგუფი, რომელიც საქმიანობის გაშლას იწყებს მხოლოდ საგანგებო სიტუაციაში. ეს გუნდები ადგენენ კომპანიის ყველაზე სუსტ ადგილებს, აანალიზებენ განვლილ შეცდომებს, ამუშავებენ სიძნელეთა დაძლევის სტრატეგიას. გუნდები წინასწარ ახდენენ შესაძლო სიძნელეების ვარიანტების პროგნოზირებას, შესაბამისად, განსაზღვრავენ ამ სიტუაციაში მოქმედების გეგმას. მათ მიერ წინასწარ შედგენილია ჩვეულებრივი და კრიზისული სიტუაციისათვის კომპანიის სტრატეგიული მიზნების რეალიზაციის მოდელი. კრიზისული სიტუაციისათვის ყველაზე უფრო კარგად მომზადებული კომპანიები ახდენენ ამ სიტუაციის დაძლევის იმიტირებას.

1992 წელს ლოს-ანჯელესში მომხდარი მასობრივი მღელვარების დროს (რაც გამოიწვია იმ ოთხი თეთრკანიანი პოლიციელის გამართლებამ, რომლებიც ფიზიკურად გაუსწორდნენ ერთ-ერთ ზანგს) კომპანია „არკოს“ ანტიკრიზისული გუნდი მზად აღმოჩნდა მუშაობისათვის. ამ მასობრივი არეულობის პირობებში იმ 132 ბენზინ გასა-

მართ სადგურის საქმიანობა, რომლებიც არეულობათა ეპიცენტრში აღმოჩნდნენ, კრიზისული მართვის გეგმაში წინასწარ იყო გაწერილი. მიუხედავად იმისა, რომ გეგმა ეხებოდა აფეთქების, მიწისძვრის, ხანძრის, სტიქიური უბედურების შემთხვევებს, კომპანია „არკოს“ ანტიკრიზისულმა ჯგუფმა ის მცირე კორექტირებით აამოქმედა, რითაც შეძლო შესაძლო ზარალის სრული გაკონტროლება [257, p.28]

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. რა მნიშვნელობა გააჩნია და რა იგულისხმება მართვაში?
2. რატომ არის კომუნიკაციის უნარი ესოდენ მნიშვნელოვანი ყველა დონის მენეჯერისათვის?
3. რატომ არის ბიზნესში ყველაზე მნიშვნელოვანი ადამიანებთან ურთიერთობა?
4. როგორია გადანაცვლებათა მიღების პროცესის ძირითადი ელემენტები?
5. რით განსხვავდება ერთმანეთისაგან მართვის მიზნები და ამოცანები?
6. როგორია საკონტროლო ციკლის მნიშვნელობა კომპანიის საქმიანობისათვის?
7. რა იგულისხმება სიტუაციურ მართვაში?
8. როგორია კრიზისულ სიტუაციაში მართვის მიზანი?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. დაახასიათეთ მართვის სამი დონე?
მართვის უმაღლეს დონეს ეკისრება ორგანიზაციის მთლიანობაში ხელ-მძღვანელობა. მართვის საშუალო დონე ვალდებულია, მოახდინოს იმ ამოცანების გადანაცვლება, რომლებიც დასახულია უმაღლეს დონეზე, ოპერატიული მმართველები ახდენენ ქვეშევრდომების საქმიანობის კოორდინაციას.
2. ჩამოთვალეთ მართვის პროცესის ოთხი საფეხური?
ეს საფეხურებია: დაგეგმვა, ორგანიზაცია, ხელმძღვანელობა და კონტროლი.
3. რით განსხვავდება ერთმანეთისაგან სტრატეგიული, ტაქტიკური და ოპერატიული გეგმები?
სტრატეგიულ გეგმებს ამუშავებენ უმაღლესი დონის მენეჯერები ორიდან ხუთი წლის ვადით. ამის შემდგომ მუშავდება ტაქტიკური გეგმები, რომლებიც ტაქტიკური მიზნების მისაღწევად და სტრატეგიული გეგმების მხარდასაჭერად არის გამიზნული. ისინი მოიცავენ ერთიდან სამ წლამდე პერიოდს, ხოლო ოპერატიული გეგმები ოპერატიული მიზნების მისაღწევად და ტაქტიკური გეგმების მხარდასაჭერადაა გამიზნული. ისინი მოიცავენ ერთ წლამდე პერიოდს და მუშავდება მართვის ქვედა დონეებზე.
4. დაახასიათეთ მომუშავეთა შტატების დაკომპლექტება, როგორც სამმართველო საქმიანობის ძირითადი ელემენტები?
შტატების დაკომპლექტება – ეს არის კადრების შერჩევის და სამუშაოზე მიღების პროცესი. ის მოიცავს ხელფასის ზომის დადგენას, მომუშავეთა სწავლებას და მათი საქმიანობის შეფასებას.
5. დაგვიხასიათეთ ხელმძღვანელობის სამი სტილი?
ხელმძღვანელობის სტილებია: ავტორიტარული, დემოკრატიული და ჩაურევლობა, თითოეული მისაღება კონკრეტულ სიტუაციაში. ავტორიტარული გამოიყენება მაშინ, როდესაც გადანაცვლებები მისაღება ოპერატიულად; დემოკრატიული, როდესაც გადანაცვლებების მიღებაში სასურველია თანამშრომლების მონაწილეობა. ჩაურევლობის სტილი გამოიყენება მაშინ, როდესაც აუცილებელია შემოქმედების ნახალისება. მიუხედავად ქცევის ამ სამი სტილის სხვაობისა, ხელმძღვანელი თითოეული მათგანს სიტუაციიდან გამომდინარე იყენებს.
6. ჩამოგვითვალეთ კონტროლის პროცესის ოთხი ეტაპი?
ეს ეტაპებია: 1) ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნებიდან გამომდინარე სტრატეგიების შემუშავება; 2) საქმიანობის ფაქტიური შედეგების შეფასება; 3) ამ შედეგების შედარება დადგენილ სტანდარტებთან; 4) მაკორექტირებელი ზომების მიღება.

თავი IX

ბიზნესის ორგანიზაციული სტრუქტურა

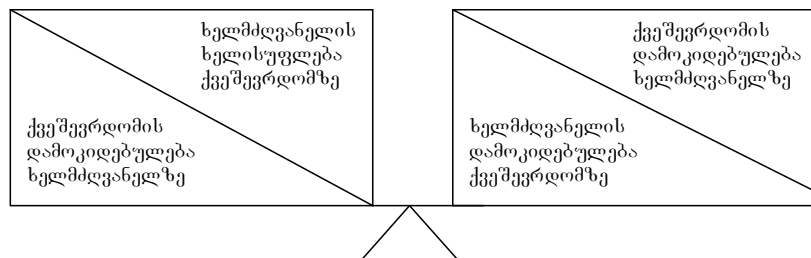
ამ თავში მოქმედებს გაეცნობით:

1. ბიზნესის ორგანიზაციული სტრუქტურის შექმნის მიზანს; ფორმალურ ორგანიზაციულ სტრუქტურას; ვერტიკალურ სტრუქტურას, ხაზობრივ-შტაბურ ორგანიზაციას; მართვის ნორმას; ცენტრალიზაცია-სა და დეცენტრალიზაცია-ს.	2. სტრუქტურული ქვედანაყოფების ორგანიზაციას; გუნდების ფორმირების პრინციპებს; მატრიცას; ქსელს; ჰორიზონტალურ სტრუქტურას.	3. არაფორმალურ ორგანიზაციულ სტრუქტურას; კორპორაციულ კულტურას, შიდა საფირმო ურთიერთობათა სისტემას; პირადი კავშირების გაფართოებას.

IX.1. ბიზნესის ორგანიზაციული სტრუქტურის არსი და მნიშვნელობა

კომპანიის სტრატეგია ეფუძნება მის ორგანიზაციას. მაშინ, როდესაც სტრატეგიული დაგეგმვა განსაზღვრავს რა უნდა გააკეთოს კომპანიამ, ორგანიზაციული სტრუქტურა ადგენს, თუ რა რაოდენობის რესურსებია საჭირო დასმული ამოცანის გადასაწყვეტად. როგორც აღინიშნა, ორგანიზაცია არის ადამიანთა ჯგუფი, რომელთა შორის ურთიერთკავშირი განისაზღვრება საერთო მიზნით.

ორგანიზაცია მუშაობს გამართულად იმ შემთხვევაში თუ არსებობს ხელი-სუფლების ბალანსი. ხელისუფლების ბალანსის ძირითადი კანონის შესაბამისად, „ა“ პირის ზემოქმედების დონე „ბ“ პირზე განისაზღვრება „ბ“ პირის „ა“ პირზე დამოკიდებულების დონით. ხელისუფლების ბალანსის სქემა წარმოდგენილია ნახ. №14-ში.



ნახ. №14 ხელისუფლების ბალანსის სქემა.

როგორც ნახატიდან ჩანს, ხელმძღვანელის ხელისუფლების ამაღლება შე-საძლებელია მაშინ, როდესაც ქვეშევრდომის დამოკიდებულება ხელმძღვანელზე იზრდება და პირიქით – ქვეშევრდომების ხელისუფლების ამაღლება ქვეშევრდომზე მიიღწევა მაშინ, როდესაც იზრდება ხელმძღვანელის დამოკიდებულება ქვეშევრდომებზე. თუ ხელმძღვანელის დამოკიდებულება ქვეშევრდომის ხელისუფლებაზე მეტია, ვიდრე ქვეშევრდომისა – ხელმძღვანელის ხელისუფლებაზე, მაშინ ხელისუფლების ბალანსი ირღვევა, რაც არის ორგანიზაციაში წარმოქმნილი მმართველობითი დისბალანსის მიზეზი.

ეს რომ არ მოხდეს, აუცილებელია რაციონალური ორგანიზაციული სტრუქტურის დანერგვა.

ორგანიზაციული სტრუქტურა მენეჯერების მიერ განსაზღვრული ფორმალური წესების ერთობაა, რომელიც დადგენილია:

1. შრომის დანაწილების შედეგად ცალკეულ თანამშრომელთა შრომის ოფიციალური დავალებების განაწილებისათვის;
2. მმართველთა კონტროლის სფეროს დადგენისა და ქვეშევრდომების ფუნქციების განსაზღვრისათვის;
3. ყველა იმ ფუნქციის კოორდინაციისათვის, რომელიც აუცილებელია ორგანიზაციის, როგორც ერთიანი მექანიზმის საქმიანობისათვის.

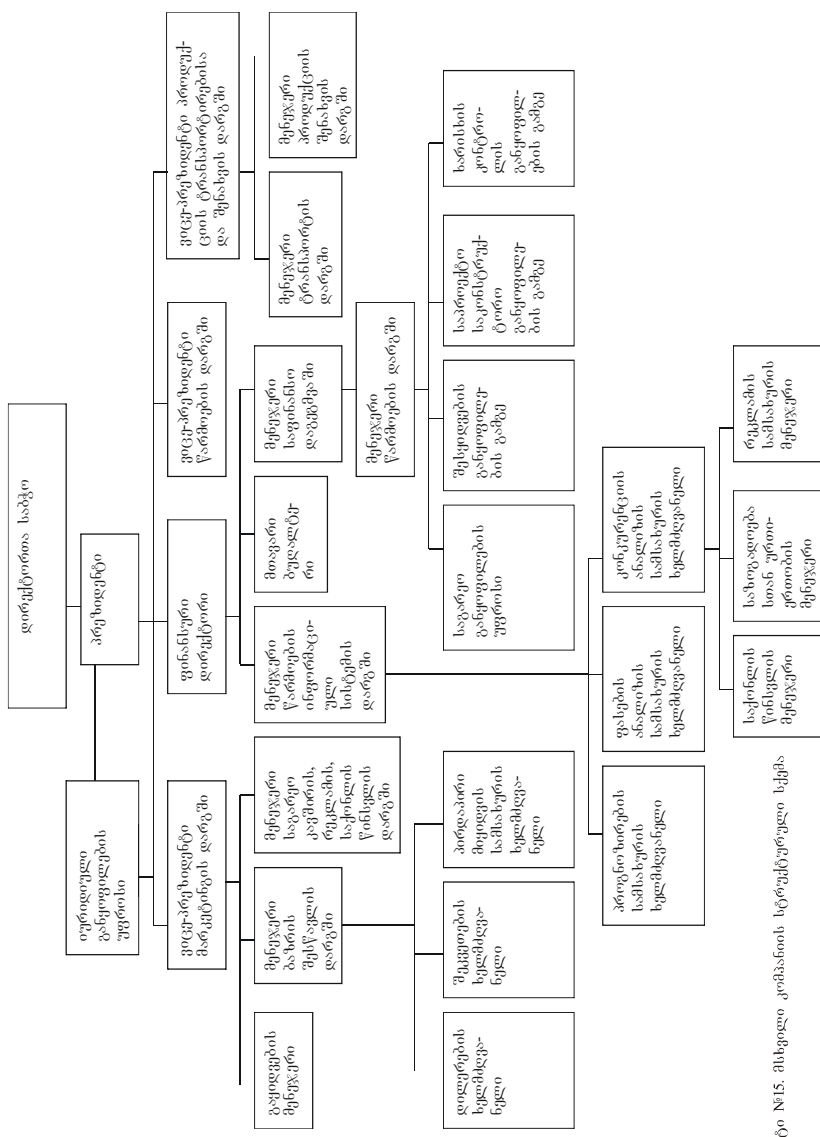
ორგანიზაციის სტრუქტურული სქემები ერთი შეხედვით მსგავსია. ამასთან, წარმოების სპეციფიკიდან გამომდინარე, ისინი ერთმანეთისაგან განსხვავდებიან. ორგანიზაციის სტრუქტურული სქემა გვიჩვენებს ორგანიზაციაში მართვის იერარქიის დონეებს. მასში კარგად არის წარმოდგენილი ის, თუ ვინ ვის ექვემდებარება და ვინ ვის წინაშეა პასუხისმგებელი. მოხმარების საგნების მწარმოებელი მსხვილი კომპანიის სტრუქტურული სქემა შეიძლება წარმოდგეს შემდეგი სახით (იხ. ნახ. №15)

ორგანიზაციული სტრუქტურა იძლევა შესაძლებლობას, რომ თითოეულმა მუშაკმა გაითავისოს მისი ადგილი კომპანიაში და მიიღოს მატერიალური და მორალური სტიმული მის მიერ კომპანიის საქმიანობაში შეტანილი

წვლილისაგან. ამასთან, ასეთი სტრუქტურა არის პირდაპირი გზა, გადავიდეთ სტრატეგიული დაგეგმვიდან მის რეალიზაციაზე. ამდენად, ორგანიზაციული სტრუქტურის გარეშე შეუძლებელია მუშაკების საქმიანობის კოორდინაცია და საუკეთესოდ შედგენილი გეგმებიც კი არარეალიზებული დარჩება. მსოფლიოში ნებისმიერ კომპანიას გათავისებული აქვს ის, რომ რაციონალური ორგანიზაციული სტრუქტურა კონკურენტულ ბრძოლაში დიდ უპირატესობას იძლევა.

ამის ნათელი მაგალითია კომპანია „მეგრე“, რომელიც სპეციალიზდება სასტუმრო და სარესტორნო ბიზნესზე. ძმებმა მეგრელიშვილებმა ეს ბიზნესი დაიწყეს 1995 წელს და მათი წარმატება დაკავშირებული იყო იმ ცოდნასთან, რომე-ლიც მათ გააჩნდათ სასტუმრო და სარესტორნო ბიზნესის სფეროებში. მათი ფირმის ორგანიზაციული სტრუქტურა აგებულია ოჯახური ბიზნესის პრინციპებზე, სადაც ძმები და მათი შვილები მომსახურების, წარმოებისა და მართვის პროცესში ერთობლივად მონაწილეობენ. კომპანიის წარმატება განსაზღვრულია იმით, რომ მასში თითოეული მუშაკი ცდილობს, თავისი საქმე საუკეთესოდ შეასრულოს.

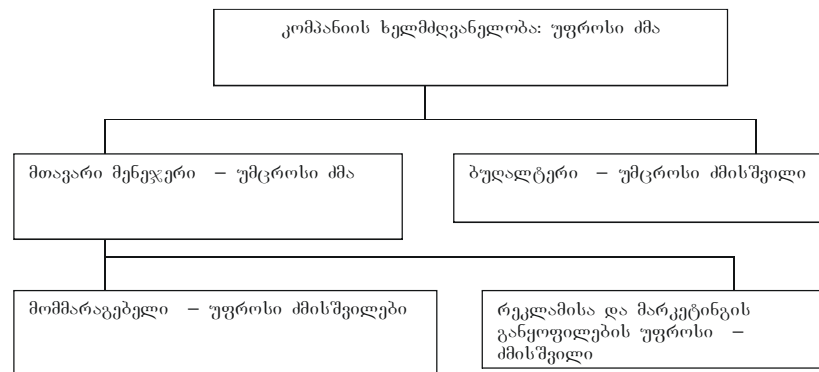
კომპანია „მეგრე“-ს წარმატების ძირითადი ფაქტორი არის ის ორგანიზაციული სტრუქტურა, რომელიც ქმედითუნარიანია. ის შემდეგი სახით გამოიყურება (იხ. ნახ. №16).



ამ სტრუქტურულ სქემაში არის წარმოდგენილი საქმიანობის ყველა ის სფერო, რომელიც აუცილებელია სპორტული ავტომატანების წარმოებისათვის, მასში მკაფიოდ არის განაწილებული ყველას ფუნქციები და მოვალეობანი. უფრო მსხვილ კომპანიებში შრომის ფუნქციონალური დანაწილება უფრო რაციონალური და ფორმალურიზებულია.

კომპანია „მეგრე“-ს წარმატების ძირითადი ფაქტორი არის ის ორგანიზაციული სტრუქტურა, რომელიც ქმედითუნარიანია. ის შემდეგი სახით გამოიყურება (იხ. ნახ. №16).

ამ სტრუქტურულ სქემაში არის წარმოდგენილი საქმიანობის ყველა ის სფერო, რომელიც აუცილებელია სპორტული ავტომატანების წარმოებისათვის, მასში მკაფიოდ არის განაწილებული ყველას ფუნქციები და მოვალეობანი. უფრო მსხვილ კომპანიებში შრომის ფუნქციონალური დანაწილება უფრო რაციონალური და ფორმალურიზებულია. ყველა კომპანია ირჩევს იმ სტრუქტურას, რომელიც აუცილებელია მისი მიზნების რეალიზაციისათვის. მრავალი კომპანია საფუძვლად იღებს მკაცრად ფორმალურ სტრუქტურას, რომელიც შედეგება მართვის იერარქიის სხვადასხვა დონეებზე მკაცრად კოორდინირებული მუშებისა და სამმართველო მენეჯერებისაგან. არსებობს ისეთი სტრუქტურებიც, სადაც მართვის იერარქიის ცალკეული დონეები შედარებით მცირე, მაგრამ ეფექტიანია.



ნახ. №16. კომპანია „მეგრე“-ს სტრუქტურული სქემა.

არსებობს ორი ტიპის ორგანიზაციული სტრუქტურა:

1. ფორმალური;
2. არაფორმალური.

ტერმინი – ფორმალური, ნიშნავს, რომ ორგანიზაციული სტრუქტურა სტრატეგიული მიზნების მიღწევის მიზნით სპეციალურადაა შემუშავებული მენეჯერების მიერ. ამდენად, ფორმალური ორგანიზაციული სტრუქტურა, ეს არის იმ ამოცანების გადაწყვეტის ოფიციალური გეგმა, რომელიც აუცილებელია მიზნის რეალიზაციისათვის. [214, p. 336]. ორგანიზაციას შეიძლება გააჩნდეს არაფორმალური სტრუქტურა, რომლის შესახებ მსჯელობა ქვემოთ გვექნება.

როდესაც კომპანიის ხელმძღვანელობა გვთავაზობს მისი მართვის პრინციპების განსაზღვრას და ამ მიზნით ადგენს სტრუქტურულ სქემას, ხდება ორგანიზაციის მოქმედების გეგმის ფორმალიზება. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, სტრუქტურა იქმნება იმ ფორმით, რომ ის იყოს გასაგები და გადაეცემოდეს მართვის იერარქიის ერთი დონიდან მეორეს.

იმისათვის, რომ შევიმუშაოთ კომპანიის ორგანიზაციული სტრუქტურა, მენეჯერებმა ამ პროცესში უნდა გაიარონ სამი საფეხური:

1. ვერტიკალური სტრუქტურის ფორმირება (სამუშაო ადგილების შექმნა შესასრულებელი სამუშაოს კონკრეტული ფუნქციის მიხედვით);
2. განყოფილებების და ქვეგანყოფილებების ფორმირება (სამუშაო ადგილების გაერთიანება განყოფილებაში და ქვეგანყოფილებაში);
3. ჰორიზონტალური სტრუქტურის ფორმირება (ყველა იმ ფუნქციის კოორდინირება, რომლებიც წარმოაჩენენ კომპანიას, როგორც ერთ მთლიან მექანიზმს).

ამ საფეხურებიდან ერთ-ერთის იგნორირებამ შეიძლება კომპანიას სერიოზული პრობლემები შეუქმნას. საუკეთესო დაგეგმარების პირობებშიც კი, ყველა მუშაკს, დაწყებულს პრეზიდენტიდან და დამთავრებულს უბრალო მუშამდე მკაფიოდ უნდა ესმოდეს ის, თუ ვინ ლეზულობს გადაწყვეტილებებს, როგორ ნაწილდება ორგანიზაციის შიგნით ფუნქციები და როგორ უნდა მოხდეს ერთობლივი საქმიანობის ორგანიზაცია სტრატეგიული მიზნების მიღწევის მიზნით.

IX.2. პერტიკალური ორგანიზაციული სტრუქტურა

ვერტიკალური სტრუქტურა განსაზღვრავს მართვის ორგანიზაციული რგოლების ვერტიკალურ ურთიერთკავშირს უმაღლესიდან უმაღლეს რგოლებამდე. განსაზღვრავს რა ორგანიზაციის მიზნებს, უმაღლესი დონის მენეჯერები ახდენენ კონკრეტული ამოცანების ფორმირებას, რომელთა დანიშნულება არის ორგანიზაციის მიზნების რეალიზაცია.

თანამედროვე კომპანიებს უხდებათ უამრავი ამოცანის გადაწყვეტა, რომელთა რეალიზაცია შეიძლება მხოლოდ იმ

შემთხვევაში თუ მათ დავყოფთ ოპერაციებად. ამდენად, ეს პროცესი შეიძლება დახასიათდეს, როგორც შრომის დანა-
ნილება. 1776 წელს შოტლანდიელმა ეკონომისტმა ადამ სმიტმა, პირველად შეამჩნია, რომ თუ ქინძისთავის დასამზა-
დებლად აუცილებელ ყველა ოპერაციას შეასრულებს ცალ-ცალკე 10 მუშა, მათ შეუძლიათ დაამზადონ დღეში 200 ქინ-
ძისთავი, მაგრამ თუ თითოეული მათგანი დასაქმდება მხოლოდ ერთ რომელიმე ოპერაციაზე, მათ დღეში შეუძლიათ 48
ათასი ქინძისთავის წარმოება. ამდენად, შრომის დანაწილება აჩქარებს წარმოების პროცესს, რაც დაკავშირებულია
თითოეული მუშაკის დახელოვნებასთან ანუ იმ ოპერაციის შესრულებაზე, ანუ სპეციალიზაციაზე.

ერთი და იგივე ოპერაციაზე დასპეციალიზება შესაძლებლობას აძლევს მუშაკს, აამაღლოს შრომის ნაყოფიერება.
ამასთან, შრომის მონოტონურობა დაკავშირებული ვიწრო სპეციალიზაციასთან ახშობს მის სტიმულს, რადგანაც
მონოტონური შრომა აქრობს შრომის პროცესისადმი შემოქმედებით მიდგომას. [240, p. 249] ამიტომაც არის, რომ
ორგანიზაციები ცდილობენ, მოძებნონ ბალანსი სპეციალიზაციასა და შრომის მოტივაციას შორის.

ორგანიზაცია მუშაობს უფრო მოტივირებულად იმ შემთხვევაში, თუ მუშა-კებმა იციან არა მხოლოდ ის, თუ რა აკე-
თონ და როდის აკეთონ, არამედ ისიც ვინ უნევს მათ მიერ შესრულებულ სამუშაოს ზედამხედველობას. ამიტომ, ორგა-
ნიზაციის მენეჯერებმა უნდა მიანიჭონ ფართო უფლებამოსილება იმ მუშაკებს, რომლებიც ეწევიან შრომის შედეგების
კონტროლს.

ყველა ორგანიზაციაში მუშაკებს გააჩნიათ უფლებამოსილებანი, ანუ მათ უნდა შეასრულონ დაკისრებული
ფუნქციები და მოახდინონ იმ მიზნებისა და ამოცანების რეალიზაცია, რომლებიც გამომდინარეობს მათი თანამ-
დებობიდან. მუშაკები მათი ზემდგომი ორგანოს წინაშე პასუხს აგებენ შესრულებულ სა-მუშაოზე. ასეთ დაქვემ-
დებარებას ეწოდება შრომითი პასუხისმგებლობა. ხელმ-ძღვანელები პასუხს აგებენ იმაზე, რომ მათი კომპეტენ-
ციის ფარგლებში ყველა მუშაკმა შეასრულოს დაკისრებული მოვალეობა. ამასთან, ისინი იყენებენ სა-ხელისუფ-
ლო რწმუნების პრინციპს. უკანასკნელში იგულისხმება ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების რეალიზაციის
მიზნით გადაწყვეტილებათა მიღების, ბრძანების გაცემის, რესურსების განაწილების უფლება.

ერთ ადამიანს არ შეუძლია, გაითავისოს ყველა შრომითი რწმუნება, ამიტომ თანამშრომლებს შორის ხდება უფ-
ლებათა განაწილება, რასაც უფლებათა დელეგირება ეწოდება. უფლებათა დელეგირება – ეს არის რთული პრო-
ცესი. უფლებათა დელეგირება შეიძლება მოხდეს სხვადასხვა მასშტაბებით. მაგალითად:

1. თუ მუშაკმა ბრძანება გაბურღოს საგანი, მან უნდა აიღოს საწყობიდან ბურღი, ანუ მას გადაეცემა ეს
ვიწრო უფლება.

2. თუ გამყიდველი პასუხს აგებს საქონლის რეალიზაციაზე, მას ევალება მხოლოდ ეს და არა აქვს მისი მომარა-
გების უფლება.

3. თუ მენეჯერების უფლებებში შედის პროდუქციის წარმოების მოცულობის ზრდა, მას უნდა გააჩნდეს იმის
უფლებაც, რომ დაიქირაოს მუშახელი, დაუნიშნოს მას ხელფასი, შეიტანოს შრომის ორგანიზაციის პროცესში ყვე-
ლა აუცილებელი კორექტივები.

ამდენად, თავისი ფუნქციის შესასრულებლად, ყველა მუშაკს უნდა გადაეცეს უფლებების ის რაოდენობა, რო-
მელიც ორგანიზაციის წინაშე დასმული ამოცანის გადასაწყვეტად არის აუცილებელი.

ყოველ ვერტიკალურ სტრუქტურას გააჩნია უფლებამოსილების განაწილების განსაზღვრული არხები და ინ-
ფორმაციის გაცვლის წყაროები. ანაწილებს რა დავალებებს, უფლებამოსილებას და მოვალეობებს, ვერტიკალუ-
რი სტრუქტურა ახდენს ურთიერთდაქვემდებარების სისტემის ფორმირებას. ურთიერთდაქვემდებარებაში იგუ-
ლისხმება ხელისუფლების ვერტიკალი, რომელიც ერთმანეთთან აკავშირებს მის სხვადასხვა შტოებს. ურთიერ-
თდაქვემდებარებით განისაზღვრება, თუ ვინ იძლევა განკარგულებებს და ვინ ვის ემორჩილება. ურთიერთდაქ-
ვემდებარება დაკავშირებულია ორ ძირითად პრინციპთან:

– ყველა მუშაკი ექვემდებარება მხოლოდ ერთ ხელმძღვანელს;

– ორგანიზაციულ სტრუქტურაში ხელისუფლება ვრცელდება ყველა მუშაკზე და მოითხოვს მათ მკაცრ კოორ-
დინაციას დავალებების შესრულების პროცესში.

განასხვავებენ ურთიერთდაქვემდებარების ორ ყველაზე მეტად გავრცელებულ ფორმას:

1) ხაზობრივს;

2) ხაზობრივ-შტაბურს.

ურთიერთდაქვემდებარების ყველაზე მარტივი და გავრცელებული სახე არის ხაზობრივი ორგანიზაციული სტრუქ-
ტურა, რომელშიც ხდება ხელისუფლების დელეგირება ზემოდან ქვემოთ. ყველამ იცის თუ ვის ექვემდებარება. ამი-
ტომაც, მარტივია იმის დადგენაც, თუ ვის ეკუთვნის უმაღლესი ხელისუფლება. ასეთი სტრუქტურა წარმოდგენი-
ლია ნახ. №16-ში.

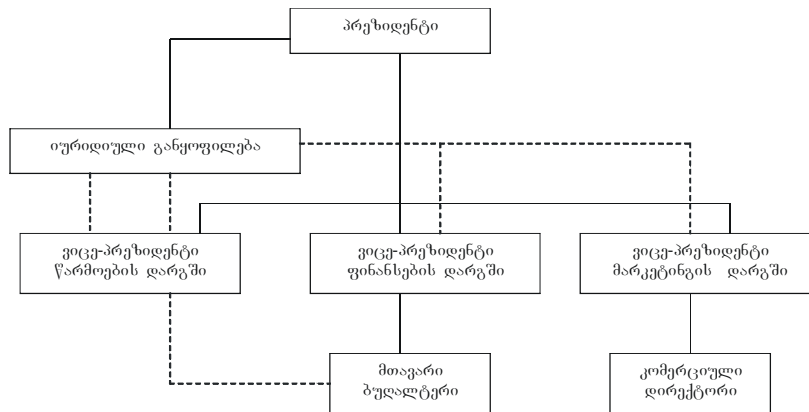
ის ფორმები, რომლებიც ამ ტიპის სტრუქტურით ხასიათდებიან, სარგებლობენ რიგი უპირატესობებით: იმდე-
ნად, რამდენადაც ამ სტრუქტურაში მენეჯერებმა იციან თავიანთი უფლებამოსილებანი, მათი კომპეტენციის
ფარგლებში გადა-წყვეტილებანი მიიღება სწრაფად, გამარტივებულია დისციპლინის დაცვა, ადვილად ხდება საქ-
მიანი ურთიერთობების არხების დადგენა. სიმარტივის გამო, ხაზობრივი ორგანიზაცია იაფია.

მიუხედავად ამ უპირატესობებისა, ხაზობრივ ორგანიზაციას გააჩნია ნაკლოვანებაც. ესენია: პირველი, რადგა-
ნაც ყველა გადაწყვეტილება მიიღება ცენტრალიზებულად, ინიციატივიანი მუშაკები შეზღუდულები არიან, რაც
ართულებს მათ სამსახურებრივ ზრდას; მეორე, კომპანიის საქმიანობის მასშტაბების ზრდამ შეიძლება, გამოიწვი-
ოს დაქვემდებარების რგოლების გადიდება, რაც ამცირებს ინფორმაციის გაცვლისა და გადაწყვეტილებათა მი-
ღების სიჩქარეს.

შემდეგი ორგანიზაციული სტრუქტურა არის ხაზობრივ – შტაბური, რომელიც ხასიათდება სპეციალიზაციისა
და მმართველობითი კონტროლის ურთიერთშეთანხმობით. ამ ორგანიზაციული სტრუქტურის დროს, მკაფიოდ
არის განსაზღვრული ზემოდან ქვემოთ დაქვემდებარება, ამასთან, ის მოიცავს იმ ფუნქციონალური მუშაკების
ჯგუფს, რომლებიც იმყოფება ადმინისტრაციული აპარატის უშუალო დაქვემდებარებაში. როგორც წესი, ხაზობ-
რივი ორგანიზაცია ორგანიზაციის ძირითადი საქმიანობის მართვას მოიცავს. ადმინისტრაციული აპარატი
სრულყოფს მართვის ხაზობრივ სტრუქტურას სპეციალიზებული კონსულტა-ციებისა და დამატებითი მომსახუ-

რების გზით. აპარატის მუშაკები არ შედიან ხაზობრივი ორგანიზაციის დაქვემდებარებულ რგოლებში. ხაზობრივი ორგანიზაციული სტრუქტურის მთავარი უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ ნები-სმიერ დროს შესაძლებელია, მართვის ფორმალურ სტრუქტურაში ახალი დამატებითი სპეციალისტების ჩართვა.

ხაზობრივ-შტაბური მართვის სტრუქტურის გამარტივებული სქემა წარმოგვიდგება ნახ. №17-ზე.



ნახ. №17. ხაზობრივ – შტაბური მართვის სტრუქტურა.

ამდენად, ხაზობრივ შტაბური მართვის სტრუქტურაში მუშაკების ერთი ნა-წილი იმყოფება მართვის პირდაპირ დაქვემდებარებულ იერარქიაში, მეორე წარმოადგენს აპარატს და ეწევა ხაზობრივი ხელმძღვანელობის დამატებით მომსახურებას. ამასთან, ეს აპარატი ემორჩილება უშუალოდ უმაღლეს ხელმძღვანელს.

IX.3. მართვის ნორმა

ადამიანების რაოდენობა, რომელიც უშუალოდ ექვემდებარება მენეჯერს, შეადგენს მართვის ნორმას ან მისი კონტროლის სფეროს. მაშინ, როდესაც მენეჯერს ექვემდებარება ადამიანების დიდი რაოდენობა, ის ხასიათდება მართვის მაღალი ნორმით, ხოლო როდესაც ეს ციფრი მცირეა, მართვის ნორმა დაბალია. თუ ფირმაში დასაქმებულ მენეჯერებს გააჩნიათ მართვის მაღალი ნორმა, მცირდება მენეჯერების რაოდენობა. ამდენად, მართვის ნორმა მენეჯერების ოდენობის პირდაპირ პროპორციულია. მთავარია, დავადგინოთ, თუ ერთ მენეჯერს რამდენი ადამიანის მართვა შეუძლია ეფექტიანად. არ არსებობს მართვის იდეალური ნორმის დადგენის ფორმულა. მენეჯერ-მენტში მთავარია, თუ რამდენად ეფექტიანად შრომობენ ადამიანები ერთობლივად და რამდენი კაცი ემორჩილება ერთ მენეჯერს. ამასთან, განსაზღვრული ფაქტორების რაოდენობა ზეგავლენას ახდენს მუშაკების იმ რაოდენობაზე, რომლის მართვაც ეფექტიანად შეუძლია ერთ მენეჯერს.

მათ შორისაა: მენეჯერის ინდივიდუალური თვისებები, მუშაკების თვისებები, მათი მოტივაციის სახეობები და საქმიანობის სფერო. როგორც წესი, მაღალკვალიფიცირებულ მუშაკებს უფრო ნაკლებად სჭირდებათ მართვა, ვიდრე დაბალკვალიფიცირებულს. პროფესიონალებისა და მეცნიერებისაგან შემდგარი ორგანიზაცია ხასიათდება მართვის მაღალი ნორმით. [201, p, 41]

მართვის ნორმა დამოკიდებულია კომპანიაში იერარქიის დონეებზე. ამ ფაქტორის მიხედვით, მართვის სტრუქტურა შეიძლება იყოს მაღალი ან ბრტყელი.

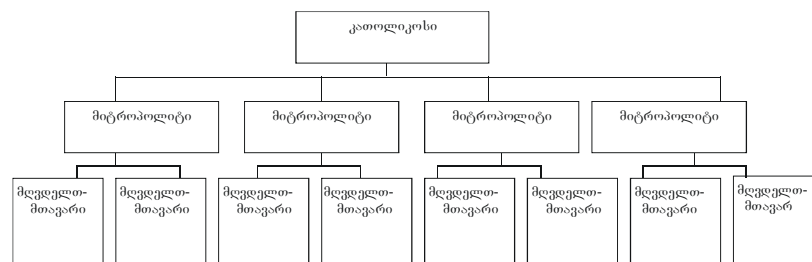
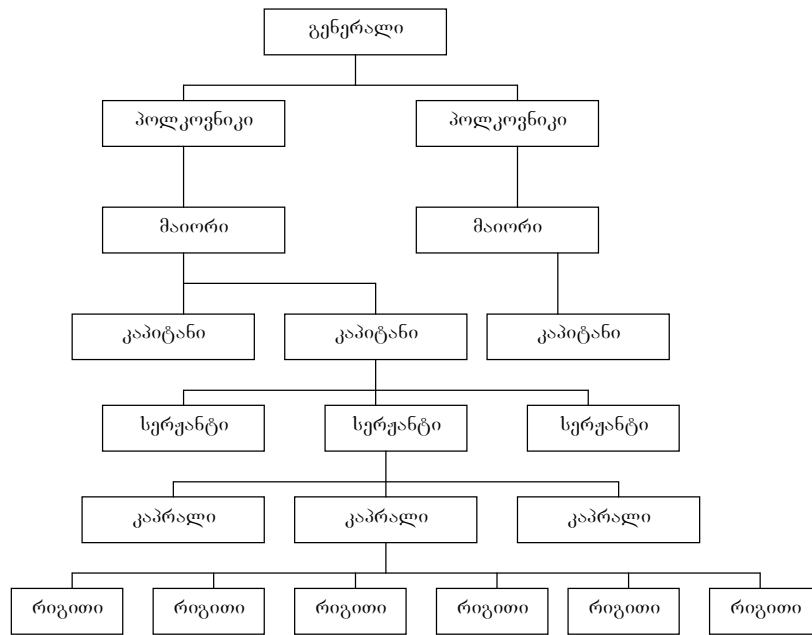
მაღალი სტრუქტურა ხასიათდება მართვის უფრო დაბალი ნორმით და იერარქიის მეტი დონეებით (იხ. ნახ. №18). ბრტყელი სტრუქტურა ხასიათდება მართვის უფრო მაღალი ნორმით და იერარქიების უფრო ნაკლები დონეებით (იხ. ნახ. №19).

ეს სტრუქტურა ხასიათდება იერარქიის მრავალი დონით, ყოველ დონეზე მართვის მცირე რგოლებით, ანუ ყველა მენეჯერს ემორჩილება ხელქვეითთა მცირე ოდენობა.

მაღალი სტრუქტურები აპარატის შენახვისათვის დიდ სახსრებს მოითხოვს, რადგანაც მენეჯერების ოდენობა იზრდება, ხოლო იერარქიული დონეების სიმრავლე აწელებს საქმიანი ურთიერთობის პროცესში გადანეწეტილებათა მიღების სიჩქარეს. ამ ტიპის სტრუქტურაში რთულია მოვალეობების განსაზღვრა, გაძნელებულია პასუხისმგებლების დადგენა, საშუალო ხასიათდება მრავალი რუტინული დავალებებით [123, p, 310].

იმისათვის, რომ დაიძლიოს ის პრობლემები, რომლებიც ახასიათებს მაღალ სტრუქტურებს და ავამაღლოთ მათი ეფექტიანობა, კომპანიები ბოლო წლებში მიმართავენ შტაბების შეკვეცას: როგორც წესი, ეს პროცესი ეხება საშუალო რგოლის მენეჯერთა და მუშების რაოდენობის შეკვეცას. 10 წლის წინ „ჯენერალ ელექტრიკში“ კომპანიის უმაღლეს ხელმძღვანელობასა და მუშებს შორის იმყოფებოდა დაახლოებით ათი მმართველობითი რგოლი. დღეისათვის მათი რაოდენობა დაყვანილია ხუთამდე. [123, p, 117].

მმართველობითი იერარქიის დონე დამოკიდებულია იმაზე, თუ როგორია გადანეწეტილებანი. ისინი შეიძლება იყოს: ცენტრალიზებული ან დეცენტრალიზებული. ცენტრალიზაციის დროს გადანეწეტილებათა მიღების უფლება კონცენტრირებულია მართვის ზედა ეშელონებში, დეცენტრალიზაცია კი ახდენს მის დელეგირებას მართვის უფრო დაბალი დონეებისაკენ.



ცენტრალიზაცია ხასიათდება რიგი უპირატესობებით: ის ამარტივებს ვერტიკალურ კოორდინაციას (გადაწყვეტილებები მოძრაობენ ზევიდან ქვემოთ), იძლევა შესაძლებლობას, გამოვიყენოთ ორგანიზაციის მართვის მდიდარი გამოცდილება, რომელიც გააჩნია ხელმძღვანელებს, ახდენს ხელისუფლების კონცენტრაციას მართვის ზედა დონეებში. დეცენტრალიზაციასაც გააჩნია უპირატესობანი: იმდენად, რამდენადაც გადაწყვეტილებათა დელეგირება ხდება მართვის ქვედა დონეებისაკენ, მცირდება ზედა დონის მმართველების დატვირთვა. ჩნდება სტიმულები ქვედა დონეზე პასუხისმგებლობის ამაღლებისა და საქმის უფრო მოტივირებულად წარმართვისათვის. დეცენტრალიზებულ სტრუქტურაში ხელმძღვანელობასთან შეთანხმებული არის საკითხთა უფრო მცირე წრე, რაც იძლევა დროის ეკონომიას. [123, p. 352].

სად გადის ზღვარი მართვის დეცენტრალიზაციასა და ცენტრალიზაციას შორის და როგორია მათი ოპტიმალური თანაფარდობა? ეს საკითხი ინდივიდუალურია ყველა კომპანიისათვის. ასე მაგალითად, კომპანია „კემბელ სუპ“–ისათვის უფრო ოპტიმალურია დეცენტრალიზაცია, რადგანაც ის ეხმარება რეგიონულ მენეჯერებს, იქონიონ მჭიდრო კონტაქტი ადგილობრივ კლიენტებთან. ბოლო წლებში დაისახა დეცენტრალიზაციის ტენდენცია, რადგანაც ის ხელს უწყობს ეფექტიანობის ამაღლებას, აჩქარებს გადანაცველებათა მიღების ოპერატიულობას და ქმნის ახალ რეალობაში წარმოების ადაპტაციის პირობებს. მიუხედავად ამისა, კომპანია „მაკდონალდსმა“ დაადასტურა, რომ წარმოების ზომა და ცენტრალიზაცია შეიძლება აღმოჩნდეს უპირატესობაც კი კონკურენტულ ბრძოლაში [241, p. 28]. იერარქიის შერჩევის სწორი ხერხი დამოკიდებულია წარმოების ინდივიდუალობაზე, მისი სწორი დადგენა სპეციფიური საკითხი, რომელიც ყველა ორგანიზაციის მიერ სიტუაციიდან გამომდინარე ზუსტდება.

IX.4. ქვედანაყოფების სტრუქტურის ფორმირება

ქვედანაყოფების სტრუქტურის ფორმირება ნიშნავს, რომ ორგანიზაცია ახდენს თავისი მუშაკების დაჯგუფებას განყოფილებებში, რომლებიც შემდგომ ერთიანდებიან უფრო მსხვილ სტრუქტურულ ერთეულებში. ქვედანაყოფების სტრუქტურა მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს მთლიანად ორგანიზაციის საქმიანობაზე.

განყოფილებებში მოზაკები შეიძლება გაერთიანდნენ ფუნქციების (ადამიანების მიერ შესასრულებელი ფუნქციების), სპეციალიზაციის (პროდუქციის, ტექნოლოგიური პროცესის), გაუნდების პროექტების, მატრიცების

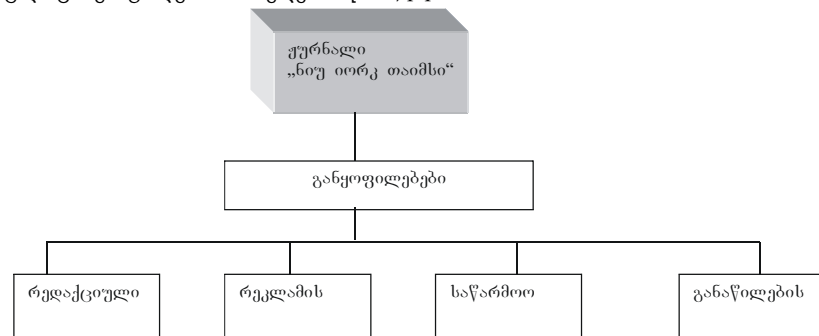
(ფუნქციონალური და სპეციალიზებული ქვედანაყოფების) და ქსელების (ელექტრონული ურთიერთობის სისტემის) მიხედვით. ქვედანაყოფების ეს ტიპები არ ენიშნაღმდეგებიან ერთმანეთს და ამიტომ არის, რომ ისინი ზოგჯერ ურთიერთ შეესებების მიზნით კომპლექსურად გამოიყენება.

ადამიანების მიერ შესასრულებელი ფუნქციების მიხედვით, ქვედანაყოფების ფორმირება არის მათი ფუნქციონალური დანაწილება. მუშაკებს აჯგუფებენ ცოდნის, გამოცდილებისა და გამოსაყენებელი რესურსების მიხედვით. ამ პრინციპზე არის აგებული საწარმოო და მარკეტინგის განყოფილებები, კადრები, ბუღალტერია და სხვა.

კომპანიები დამოუკიდებლად ამუშავებენ სტრუქტურული ქვედანაყოფების სქემებს მათ მიერ შესასრულებელი ფუნქციების მიხედვით, როგორც ეს ჩანს ნახ. №20-ში ჟურნალ „ნიუ იორკ თაიმსში“ მოქმედებს ოთხი ფუნქციონალური განყოფილება: რედაქციული, სარეკლამო, საწარმოო, გავრცელების. ყველა განყოფილება არის დამოუკიდებელი და გააჩნია თავისი ბიუჯეტი, მუშაობის განრიგი. ამასთან, ცალკეული განყოფილებები კონკრეტულ საკითხებთან მიმართებით ურთიერთქმედებენ გარკვეულ დონეზე. ასე მაგალითად, სარეკლამო განყოფილების გამგემ საწარმოო განყოფილების გამგეს შეიძლება შეუთანხმოს ფერადი რეკლამების ოდენობა ჟურნალში.

ქვედანაყოფები, რომლებიც იგება სამუშაოს ფუნქციების მიხედვით ორგანიზაციას რიგ უპირატესობებს აძლევს, კერძოდ: რესურსების ეფექტიანი გამოყენების, საქმის უფრო სიღრმისეული ათვისების, პროფესიული ზრდის, გადაწყვეტილებათა ცენტრალიზაციის შესაძლებლობას, რაც უმაღლესი მმართველობის მენეჯერებს უმარტივეს მართვას, საქმიან ურთიერთობას და მათ განყოფილებებთან კოორდინაციას. ამ სტრუქტურების ნაკლოვანებები აისახება შემდეგში: სხვადასხვა განყოფილებებს შორის მართვის ოპერატიულობის თვალსაზრისით არსებობს ბარიერები, დაბალია ახალ გარემოებებისადმი შეთავსებადობის დონე (ახალი ჟურნალის ნომერის შექმნა მოითხოვს ყველა განყოფილების ერთდროულ ქმედებას), სპეციალიზაციის და შრომის დანაწილების გადამეტებული ხარისხი, რაც იწვევს მუშაკების მათი შრომის შედეგებისაგან განკერძოებას [240, p. 256].

განყოფილებების ფორმირება სპეციალიზაციის მიხედვით, ხდება პროდუქციის ერთგვაროვნების, საწარმოო პროცესის ერთიანობის, მომხმარებლების ან გეოგრაფიული ნიშნების მიხედვით. ასეთ სტრუქტურაში ყველა ქვედანაყოფილება არის დამოუკიდებელი ერთეული, რომელსაც მიზნის მისაღწევად გააჩნია შესაბამისი რესურსები (იხ. ნახ. №21). ამდენად, ასეთ სტრუქტურულ ერთეულს არ ჭირდება სხვა ერთეულების მხარდაჭერა. ასე მაგალითად, ფუნქციონალურ სტრუქტურაში ყველა ბუღალტერი ერთიანდება ერთ განყოფილებაში, ყველა ინჟინერი მეორეში, მაშინ, როდესაც სპეციალიზირებულში პირიქით, ინჟინერთა და ბუღალტერთა ჯგუფები ერთიანდებიან ყველა ცალკე აღებული განყოფილების მიხედვით. [240, p.p. 259-262].



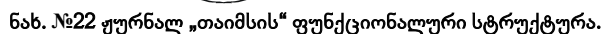
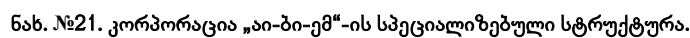
ნახ. №20. ჟურნალ „ნიუ იორკ თაიმსის“ ფუნქციონალური სტრუქტურა.

ასე მაგალითად, ჟურნალი „ნიუ-იორკ თაიმსი“ აერთიანებს ოთხ ფუნქციონალურ რგოლს. ამასთან ერთად საკუთრივ ჟურნალი არის კორპორაცია „თაიმს ინკ“-ის ერთ-ერთი სპეციალიზებული რგოლი, რომელიც უშვებს სხვადასხვა ჟურნალებს: „თაიმ“-ს, „ლაიფ“-ს, „სპორტ-ილუსტრეიდს“, „მანის“, „ფორჩუნს“, „ფიფლს“ (ნახ. №22).

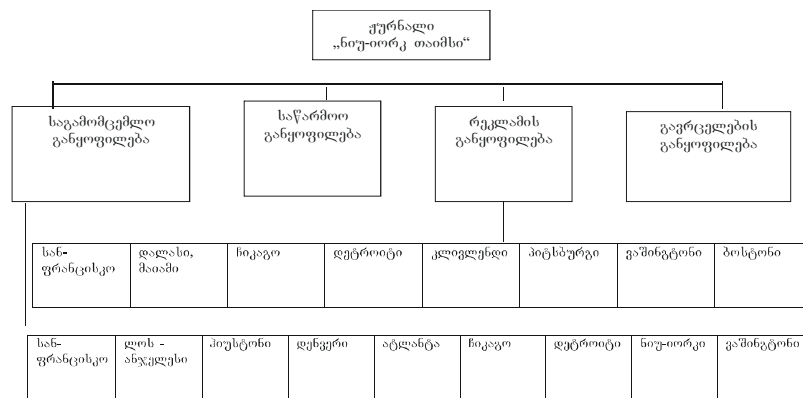
„თაიმს ინკს“ აქვს სპეციალიზებული სტრუქტურა, რომელიც არის დაფუძნებული გამოსაშვები პროდუქციის სახეობაზე. სასაქონლო ქვედანაყოფები დამოუკიდებელი სტრუქტურული ერთეულებია, რომლებიც დამოუკიდებელ პროდუქციას (ჟურნალს) აწარმოებენ. ყველა ცალკე აღებულ ქვედანაყოფს გააჩნია თავისი რედაქციული, სარეკლამო საწარმოო, გასაღების განყოფილება, ანუ თავისი დამოუკიდებელი ფუნქციონალური სტრუქტურა.

საწარმოო პროცესის საკვანძო ეტაპებზე შექმნილი სპეციალიზებული სტრუქტურა იყოფა ტექნოლოგიურ ქვედანაყოფად.

მთელი რიგი ორგანიზაციები ახდენენ სტრუქტურის ისეთ ფორმირებას, რომელიც მიესადაგება მომხმარებლების კატეგორიათა მოთხოვნებს. ასეთი სამომ-ხმარებლო განყოფილებები იქმნება მაშინ, როდესაც მომხმარებლების კატეგორიებს შორის არის მკვეთრი სხვაობა. ასე მაგალითად, ჟურნალ „ნიუ იორკ თაიმს“-ში სარეკლამო აგენტები ორიენტაციას იღებენ ავტომოყვარულთა, კომპიუტერული თამაშების, მოგზაურობის და სხვა ტიპის მომხმარებლებზე. (იხ. ნახ. №23).



ნახ. №23. ჟურნალ „ნიუ-იორკ თაიმსის“ სამომხმარებლო რეკლამის განყოფილება.



ნახ. №24. ჟურნალ „ნიუ იორკ თაიმსის“ ფუნქციონალური და ტერიტორიული განყოფილებანი.

სპეციალიზებულ ქვეგანყოფილებებს გააჩნიათ მრავალი დადებითი თვისება. ისინი სწრაფად რეაგირებენ ცვლილებებზე, ამიტომ, არ იმყოფებიან სხვა განყოფილებებთან მკაცრ კოორდინაციაში. ასეთი სტრუქტურა აუმჯობესებს მომხმარებელთა მომსახურებას. მასში უმაღლესი დონის მმართველები კონცენტრირებას ახდენენ კომპლექსურ პრობლემებზე, ხოლო დამწყები მენეჯერები იძენენ უფრო ფართო პროფესიულ გამოცდილებას. [240, p. 121]

ქვედანაყოფებს სპეციალიზაციის მიხედვით გააჩნიათ თავიანთი ნაკლოვა-ნებებიც. ხშირ შემთხვევაში ხდება რესურსების დუბლირება სხვადასხვა სტრუქ-ტურულ რგოლებში, რის გამოც იზრდება დანახარჯები. განყოფილებებს შორის კოორდინაცია სუსტია, ცალკეული განყოფილებების მუშაკები კონცენტრირებულნი არიან თავიანთ ვიწრო ამოცანებზე და არა მთლიანად ორგანიზაციის მიზნებზე. შეიძლება წარმოიქმნას ისეთი სიტუაცია, როდესაც განყოფილებები კადრების, ფულადი და მატერიალური რესურსების მოპოვების მიზნით, იწყებენ კონკურენციას, რაც ორგანიზაციას აყენებს ზიანს. [240, p. 262]

თანამედროვე კომპანიები ცდილობენ, მართვის პროცესში ჩართონ უფრო დაბალი დონეები, რაც აისახა მართვის გუნდურ პრინციპში. ამ პრინციპის რეალიზაციის შედეგად, მუშაკები ფუნქციონალური ნიშნით ერთიანდებიან დროებით ან მუდმივ გუნდებში. გუნდები იძლევა შესაძლებლობას, რომ ორგანიზაციამ დასმულ პრობლემაზე მოახდინოს ოპერატიული რეაგირება. ისინი ქმნიან შემოქმედებითი საქმიანობის, სტრატეგიული აზროვნების, კოორდინაციის შესაძლებლობას.

იმისათვის, რომ გაეუმჯობესებინა სადაზღვევო პოლისებით მომსახურება, კომპანია „ედ ასოსიენიშმა“ შეცვალა უზარმაზარი სადაზღვევო კომპანიის მართვის სტრუქტურა და გარდაქმნა ის ხაზობრივად, რომელშიც გაერთიანდა მიზნობრივი გუნდები. ამ რეორგანიზაციამ 10%-ით გაზარდა მომხმარებლებთან სადაზღვევო პოლისების გაფორმების პროცესი. [240, p. 361].

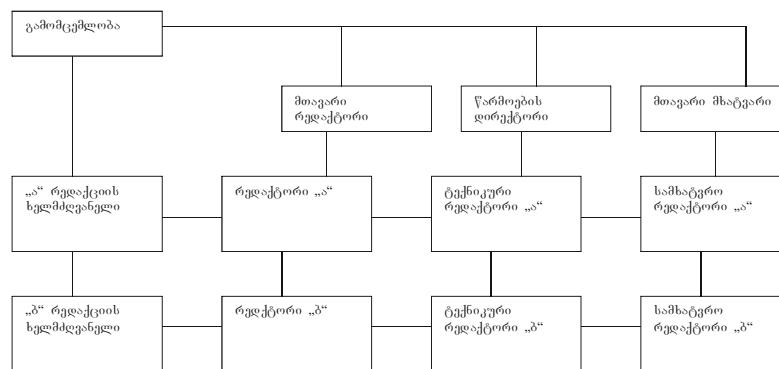
გუნდურობას ახასიათებს ნაკლოვანებებიც. გუნდის წევრებს შორის მათი ორმაგი დაქვემდებარების გამო, შეიძლება შეიქმნას კონფლიქტური სიტუაციები. გუნდურობას, რიგ შემთხვევაში ახასიათებს გადანყვებათა მიღების გადამეტებული დეცენტრალიზაცია, რის გამოც ფუნქციონალური მენეჯერები კარგავენ გუნდის წინაშე მდგარი ამოცანების გადანყვებაზე კონტროლს, ხოლო გუნდების ლიდერების მისწრაფება, ხშირ შემთხვევაში, იწვევს კორპორაციის მიზნების მეორე პლანზე გადანაცვლებას.

მატრიცული სტრუქტურის დროს, მუშაკები ერთდროულად ერთიანდებიან მუდმივ-ფუნქციონალურ ჯგუფებში და საპროექტო გუნდებში (იხ. ნახ №25). ამ დროს გამოიყენება ფუნქციონალური და სპეციალიზებული სტრუქტურული სექციები. ორგანიზაცია იყენებს მატრიცულ სტრუქტურას მაშინ, როდესაც ფუნქციონალური ქვედანაყოფების მართვა მოითხოვს ახალ პირობებზე სწრაფ რეაგირებას და მუშაკების მაღალ კვალიფიკაციას.

იმ ფორმებს შორის, რომლებიც ხელმძღვანელობენ ამ სტრუქტურებს არის „პროექტერ ენდ გემბლ“-ი. 30-იანი წლებიდან ეს ფორმა მენეჯერებს ნიშნავდა კონკრეტული საქონლის (სასაქონლო ნიშნის) მიხედვით. მათი მიზანი იყო ისეთი ცნობილი საქონლის შემუშავება და მარკეტინგი, როგორიცაა: სარეცხი საშუალება „ტაიდი“, ბავშვის ერთჯერადი საფენი „პამპერსი“, კბილის პასტა „კრესტი“ და სხვა.

ამის გამო შეიქმნა ისეთი სიტუაცია, როდესაც ყველა წვრილმანი იყო ხელმძღვანელობასთან შესათანხმებელი, რაც დიდ დროს მოითხოვდა. გარდა ამისა, ცალკეულ სასაქონლო ნიშნებზე პასუხისმგებელი მენეჯერები ერთმანეთს უწევ-დნენ კონკურენციას. ამის გათვალისწინებით, კომპანიამ შემოიღო მატრიცული სტრუქტურა, რის შედეგადაც ეს მენეჯერები ერთობლივად გეგმავენ პროდუქციის გამოშვების გრაფიკებს, ყველა იმ საკითხებს, რომლებიც დაკავშირებულია კომპანიის საერთო მიზნებთან. [202,p.31].

ერთობლივი პროექტის რეალიზაციის მიზნით, ეფექტიანია დროებითი ჯგუფების შექმნა. მუშაკები გადმოყავთ სპეციალურად შექმნილ ამ სპეციალიზებულ ჯგუფებში, რათა მათ განახორციელონ დროებით პროექტზე მუშაობა. ასე მაგალითად, კომპანია „მერკი“ პროექტის რეალიზაციის მთელ პერიოდზე ნიშნავს პროექტის ხელმძღვანელს. ის ვალდებულია, გააკონტროლოს ახალი იდეის მოძრაობის ყველა ეტაპი, საკონსტრუქტორო სამუშაოებით დაწყებული, დამთავრებული პროდუქციის გამოშვებით. [203, p. 30].



ნახ. №25. მატრიცული სტრუქტურა გამომცემლობაში.

ქსელური სპეციალიზაცია შედარებით ახალი შექმნილია. ქსელური სპეციალიზაციის დროს, ძირითადი ფუნქციები ნაწილდება ცალკეულ მცირე კომპანიებსა და ფირმის შტაბ-ბინას შორის ერთიანი ელექტრონული სისტემის მეშვეობით. ნაკეთობის ინჟინერული დამუშავება, მარკეტინგი, ბუღალტერია, სამეცნიერო კვლევა ერთ ორგანიზაციაში არ არის წარმოდგენილი, ისინი იყოფიან ცალკე ორგანიზაციებად და საქმიანობენ კონტრაქტით. ასეთი მიდგომა ეფექტიანია საერთაშორისო ორგანიზაციისათვის, რადგანაც ის იძლევა მსოფლიოს ყველა ქვეყნიდან რესურსების მოზიდვის შესაძლებლობას.

როდესაც კორპორაცია „ჯიჯინალ ეკვიპმენტმა“ გადანყვითა ახალი პროცესორის შექმნა, მან მთელი ევროპის და ამერიკის სპეციალისტებისაგან შემდგარი გუნდი შექმნა. ელექტრონული ნაწილი დაპროექტეს ირლანდიაში, ოპერატიული სისტემა მასაჩუსეტში, სქემები – ინგლისში, წარმოება შოტლანდიაში. კომპანიები შეთანხმებებს აღწევდნენ კომპიუტერული სქემით. [203, p. 21].

ამ სისტემის ნაკლი ის არის, რომ მას არ გააჩნია საერთო ხელმძღვანელობა, გარდა ამისა, თუ ერთ-ერთმა კომპანიამ იგრძნო სირთულეები ბიზნესში, მას შეუძლია, ჩაშალოს ქსელური პროექტი. მუშაკები არ ექვემდებარებიან საერთო მიზანს, ისინი პასუხს აგებენ თავიანთ ვიწრო ფუნქციონალურ დავალებებზე. [200,პ.31].

IX.5. ჰორიზონტალური ორგანიზაციული სტრუქტურა

ჰორიზონტალური სტრუქტურა შესაძლებელს ხდის განყოფილებებს შორის საქმიანობის კოორდინაციას, ამარტივებს ურთიერთობას, ინფორმაციის გაცვლას, ის არ მოითხოვს ვერტიკალურ დონეებზე საკითხების შეთანხმებას. პრაქტიკაში დამკვიდრდა ჰორიზონტალური კოორდინაციის სამი ძირითადი საშუალება:

- ინფორმაციული სისტემები;
- გუნდები და პრობლემური ჯგუფები;
- მენეჯერ-ინტიგრატორები.

ინფორმაციის გავრცელების ყველა წერილობითი და ელექტრონული ფორმა ქმნის ინფორმაციულ სისტემებს. მათ მიეკუთვნება: I. კომპანიაში და მის გარეთ ინფორმაციის გაცვლის წერილობითი საშუალებები: მოხსენებები, ანგარიშები, ბიულეტენები, საქმიანი ჩანაწერები და სხვა; II. ყველა ელექტრონული საინფორმაციო საშუალება: კომპიუტერები, ელექტრონული ფოსტა, სელექტორული და სატელევიზიო თათბირები. ელექტრონული სისტემები იძლევა შესაძლებლობას, სწრაფად გადაიგზავნოს და დამუშავდეს ინფორმაციის დიდი ოდენობა, რითაც ისინი მნიშვნელოვნად აუმჯობესებენ ჰორიზონტალურ კოორდინაციას.

პრობლემური ჯგუფი არის მუშაკების გარკვეული ოდენობა, რომელიც ერთი რომელიმე თემის დასამუშავებლად ან რაიმე პრობლემის გადასაწყვეტად დროებით ერთიანდება. ეს პრაქტიკა ფართოდ გამოიყენება მრავალ კომპანიაში. ასე მაგალითად, კომპანია „ორიკს ენერჯი“ მთლიანად ეყრდნობა ასეთი ჯგუფების მიერ შემუშავებულ რეკომენდაციებს. კორპორაციის საქმიანობის ეფექტური შეცვლა შესაძლებელი გახდა 8-10 კაციანი პრობლემური ჯგუფის რეკომენდაციების საფუძველზე. ამ ჯგუფებმა თავიანთი საქმიანობით მოგება დამატებით 75 მლნ. დოლარის წელიწადში მისცეს ამ კომპანიას. [129,p.56]. პრობლემური ჯგუფების გადანეგეტილებანი არის სარეკომენდაციო, ისინი ატარებენ კონსულტაციურ და არა დირექტიულ ხასიათს.

მენეჯერ-ინტეგრატორი ეს არის ხელმძღვანელი, რომელიც ახდენს რამდენიმე ფუნქციონალური ჯგუფის კოორდინაციას. ასეთი მენეჯერები არიან პროექტის, სასაქონლო ნიშნის, პროგრამის ხელმძღვანელები. ფუნქციონალური მენეჯერები უშუალოდ ხელმძღვანელობენ თავიანთი ქვეშევრდომებს. ამიტომ, მენეჯერ-ინტეგრატორები ახდენენ იმ ჯგუფების საერთო კოორდინაციას, რომლებიც არ იმყოფებიან მთლიან ფუნქციონალურ დაქვემდებარებაში. მიუხედავად ამისა, მენეჯერ-ინტეგრატორები აუმაღლებსებენ ქვედანაყოფის ჰორიზონტალურ კოორდინაციას, ახდენენ კონკრეტული პროექტების შემუშავებას. [214,p.361].

ჰორიზონტალური და ვერტიკალური სტრუქტურების თანაფარდობა განსაზღვრავს კოორდინაციის მართვის ხასიათს. ვერტიკალური სტრუქტურის უპირატესობა ვლინდება იმაში, რომ ის აძლევს კომპანიას ყველა ორგანიზაციულ დონეზე მკაცრი კონტროლის შესაძლებლობას, ქმნის მკაცრ ორგანიზაციულ ერთობას, ახდენს ვერტიკალურ დონეზე ძალაუფლების ცენტრალიზაციას და კომუნიკაციურ ურთიერთობას. ჰორიზონტალური სტრუქტურა კი პირიქით – ცვლის ფუნქციონალურ დამოკიდებულებას ისე, რომ ჰორიზონტალურ დონეზე მართვდება კოორდინაცია. უფლებამოსილებანი და გადაწყვეტილებათა მიღების სისტემა არის დეცენტრალიზებული და ისინი ეყრდნობიან მუშაკების გამოცდილებას, კვალიფიკაციას და არა დაქვემდებარების იერარქიას. ყველაზე ოპტიმალური არის მართვის ჰორიზონტალურ და ვერტიკალურ სტრუქტურებს შორის წონასწორობის მიღწევა ისე,

რომ მაქსიმალურად ეფექტიანად გამოყენებული იქნას ორივეს უპირატესობანი.

IX.6. არაფორმალური ორგანიზაციული სტრუქტურა

ფორმალური, ვერტიკალური და ჰორიზონტალური სტრუქტურების მიღმა, ნე-ბისმიერ ორგანიზაციაში არსებობს ისეთი ურთიერთობების ფორმა, რომელიც არ აისახება ოფიციალურ სტრუქტურულ სქემაში. ყველა კომპანიაში არსებობს არაფორმალური ორგანიზაციული სტრუქტურა, ანუ ურთიერთობა მუშაკებს შორის არაოფიციალურ დონეზე. არაფორმალური ურთიერთობების დროს ადამიანები უშუალოდ ხასიათდებიან როგორც ქვეშევრდომებისადმი, ასევე ზემდგომი პირებისადმი. არაფორმალური ურთიერთობანი მიღწევადია მხოლოდ ნამდვილი ლიდერებისათვის.

არაფორმალურ ორგანიზაციულ სტრუქტურას აქვს დადებითი თავისებურებანი: ის მუშაკებს აძლევს შესაძლებლობას, მოძებნონ თავიანთი ადგილი სოციალურ გარემოში; იძლევა განტვირთვის საშუალებას სტრესულ, დაძაბულ სიტუაციებში; ამარტივებს ურთიერთობებს ორგანიზაციის შიგნით; იძლევა ინფორმაციის სწრაფი გავრცელების და ლიდერების გამოვლენის შესაძლებლობას. ამასთან, არაფორმალური სტრუქტურა არ არის დაზღვეული ნაკლოვანებებისაგან. ის შეიძლება ქმნიდეს კომფლიქტურ და წინააღმდეგობრივ გარემოს, არის მასაზრდოვებელი ნიადაგი სხვადასხვა ჭორის, ყალბი ინფორმაციის გავრცელებისათვის. თუ არაფორმალური ჯგუფების მიერ არ არის გათავისებული ის ღირებულებანი, რომლებიც დეკლარირებულია კომპანიის მიერ, ისინი შეიძლება კომპანიის მიზნებთან წინააღმდეგობაში მოვიდნენ. არაფორმალური ორგანიზაცია რიგ შემთხვევაში ეწინააღმდეგება კომპანიის ხელმძღვანელობის გეგმებს და ქმნის კეთილგანწყობის ატმოსფეროს იმ მუშაკებისადმი, რომლებიც ქმნიან კომფლიქტურ გარემოს.

არაფორმალური სტრუქტურა ხასიათდება რიგი ნიშნებით. ესენია:

1) ხმების გავრცელება. ეს არის არაოფიციალური ინფორმაციის გავრცელების საშუალება. ჭორის სახით გადაიცემა, როგორც პირადი, ასევე საქმიანი ინფორმაცია. ჭორები ვრცელდება, როგორც კომპანიის შიგნით, ასევე კომპანიებს შორის. ის მუშაკები, რომელთაც გააჩნიათ პირადი კავშირები კომპანიის ხელმძღვანელობასთან ხელს უწყობენ ინფორმაციის არაოფიციალურ გავრცელებას. ერთის მხრივ, ეს არ წარმოადგენს საშიშ მოვლენას, მაგრამ ზოგჯერ უარყოფითი ხასიათის მატარებელიცაა. ხმების გავრცელებას გამოცდილი ხელმძღვანელები იყენებენ მათ მიერ დასახული მიზნების რეალიზაციისათვის. ჭორების გავრცელება იძლევა წარმოდგენას იმაზე, თუ როგორ ეყრდნობიან მუშაკები საკუთარ კომპანიას და რას ფიქრობენ მის საქმიანობაზე გარეშე პირები.

2) შიდასაფირმო ურთიერთობათა სისტემა. მასში იგულისხმება ისეთი რთული მოვლენა, როგორიც არის ხელისუფლებისათვის ბრძოლა, რომელიც არსებობს ნებისმიერ ორგანიზაციაში. ადამიანთა ჯგუფები ქმნიან სოციალურ იერარქიას, ერთნი მართავენ, მეორენი არიან ქვეშევრდომნი. იმდენად, რამდენადაც თანამედროვე მუშაკები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ თანამდებობრივ ზრდას და შემოსავლების მატებას, ისინი ეძებენ ამ მიზნების რეალიზაციის გზებს. ამის ერთ-ერთი მთავარი ინსტრუმენტი არის კომპანიის შიგნით ურთიერთობათა სისტემა.

ადამიანთა ერთი ჯგუფისათვის კომპანიის შიგნით ურთიერთობათა სისტემა არის ის მექანიზმი, თავიანთი მიზნების მისაღწევად, რომლითაც შესაძლებელია სხვადასხვა ადამიანების განწყობით მანიპულირება. თუ მოქმედების ეს სტილი არის განოყიერებული კომპანიაში არსებული მიკროკლიმატით, მაშინ მუშაკებს შორის ურთიერთობანი კომპანიის შიგნით წარმოქმნილი დაძაბულობის წყარო ხდება. შიდასაფირმო ურთიერთობათა სისტემა რიგ შემთხვევაში პოზიტიურ როლსაც თამაშობს. ასე მაგალითად, ადამიანთა მიზანდასახულობა იძლევა მათ საქმიანობაში დადებით შედეგებს, ხოლო ის ფაქტი, რომ ადამიანები იბრძვიან აღიარებისათვის, ნიშნავს იმასაც, რომ ვინც იბრძვის თავისი შრომის დადებითი შედეგებისათვის, ადრე თუ გვიან აღწევს თანამდებობრივ ზრდას. უკანასკნელ წლებში საქმიანი ურთიერთობების ეფექტიანობის ამაღლება გულისხმობს ისეთ ახალ ფორმებს, როგორიც არის პირადი კონტაქტების გაფართოება და პროტექციონიზმი.

ადამიანთა ბუნებაში ჩადებულია ის ჭეშმარიტება, რომ ისინი ცდილობენ, ითანამშრომლონ იმ პიროვნებებთან, რომლებსაც კარგად იცნობენ და აფასებენ, რაც წარმოადგენს საფუძველს პირადი კონტაქტების გაფართოების აუცილებლობის საფუძველს.

პირადი კონტაქტების გაფართოება მოიცავს სამ ძირითად ელემენტს, ესენია: I. თავის წარმოჩენის შესაძლებლობა (რაც უფრო მეტ ადამიანებთან გვაქვს კონტაქტი, მით მეტია შესაძლებლობა, ამ თვალსაზრისით დავამახსოვროთ თითოეულ მათგანს ჩვენი თავი). II. ადვილად დაახლოების შესაძლებლობა. ადამიანები ბიზნესში უპირატესობას ანიჭებენ იმ პიროვნებებს, რომლებსაც გააჩნიათ უნარი, მარტივად წარმოაჩინონ თავიანთი შესაძლებლობები. III. საკუთარი იმიჯის შექმნის უნარი, ანუ იმის შესაძლებლობა, რომ სრულად წარმოვაჩინოთ ჩვენი კომპეტენცია და საქმიანი ურთიერთობები. ოპტიმისტური, ენთუზიამიზმით აღსავსე მიგდომა საქმისადმი და ცხოვრებისადმი, როგორც წესი, იზიდავს სხვა ადამიანებს. [159,p.48].

კარიერისტული ზრდის ერთ-ერთი მეთოდი მდგომარეობს პროტექტორის წინაშე იმიჯის შექმნაში. უკანასკნელში იგულისხმება კომპანიის ის გამოცდილი და ავტორიტეტული მუშაკი, რომელიც შემდგომში შესაძლებელია რეკომენდატორი გახდეს თქვენი კარიერისტული თუ პროფესიული ზრდის გზაზე. პროტექტორთან ურთიერთობა, როგორც წესი, მყარდება არაოფიციალურ დონეზე. ზოგიერთ კომპანიაში შემუშავებულია სპეციალური პროგრამები, სადაც განერილია თუ, რომელიც გამოცდილი მუშაკი გაუწევს შეფობას დამწყებ თანავშრომელს. კომპანია „დიუველის“ პრეზიდენტი და დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარე დონალდ პერკინსი მიუთითებს – „მე არ ვიცნობ ისეთ მაგალითს, როდესაც ბიზნესში ვინმე აღწევს წარმატებას „სპონსორისა“ და დამრიგებლის გარეშე“. [160,p.31].

IX.7. კორპორატიული კულტურა

არსებობს არაფორმალური ორგანიზაციული სტრუქტურის კიდევ ერთი კომპონენტი, რომელშიც აისახება

სხვა კომპონენტები. ეს არის კორპორაციული კულტურა, ანუ ორგანიზაციაში შექმნილი ფსიქოლოგიური კლიმატი. კორპორაციული კულტურა არის მუშაკების ძირითადი ორიენტირი, ის იძლევა შესაძლებლობას, რომ გაიგონ, თუ რა მოთხოვნებს უყენებს მათ კომპანია. კორპორაციული კულტურა მჟღავნდება კომპანიის შინაგან მდგომარეობაში, მის ძირითად ღირებულებებში, ყოველდღიურ საქმიანობაში. [271, p.110].

ასე მაგალითად, „ჯენერალ ელექტრიკი“ დაძაბულად მუშაობს ისეთი ატმოსფეროს შექმნაზე, რომელშიც მუშაკებს კარგად ესმით ის პირდაპირი კავშირი, რომელიც არსებობს მათ ყოველდღიურ საქმიანობასა და კომპანიის ბაზარზე ადგილს შორის. 112 წლიანი ბიუროკრატიული, დახურული წარმოების კულტურიდან, რომელშიც შეზღუდული იყო თავისუფალი აზრი, კომპანია გადავიდა ღია, ნდობით აღსავსე ურთიერთობებზე, რომლებიც ასტიმულირებს შემოქმედებით აქტივობას. ეს არის ხანგრძლივი პროცესი, რომელიც მოითხოვს მრავალწლიან ძალისხმევას, ხალხის აღზრდას ახალ გარემოში და სწავლას. [179, p.28].

იმისათვის, რომ გავერკვეთ კორპორაციული კულტურის სხვადასხვა ტიპში აუცილებელია, გავითვალისწინოთ შემდეგი რეკომენდაციები:

1) უნდა გავანალიზოთ განყოფილებების, ქვეგანყოფილებების და მომუშავეთა ჯგუფის განლაგების სქემა კომპანიაში, რათა დავადგინოთ კომპანიის ხელმძღვანელობის ურთიერთობა მათთან;

2) აუცილებელია, შევისწავლოთ კომპანიის ლოზუნგი წარმოდგენილი პრეს-რელიზებში და წლიურ ანგარიშებში;

3) აუცილებელია, შევისწავლოთ თუ როგორ მუშაობს კომპანიის მდივანი და როგორ გამოიყურება მისი მისაღები;

4) აუცილებელია, შევისწავლოთ რა პრობლემებზე ხდება კომპანიის მუშაკების კონცენტრირება: მათი საქმიანობის შინაგან საკითხებზე, დოკუმენტაციის შედგენაზე, ურთიერთობათა ფორმების დადგენასა, თუ იმ გარეგან ასპექტებზე, რომლებიც ზემოქმედებენ კომპანიის საქმიანობაზე;

5) აუცილებელია, დავადგინოთ, ვინ არის მონიწივე და რა მიზეზებით ხდება ეს;

6) იმისათვის, რომ განვსაზღვროთ, რომელ გრძელვადიან და მოკლევადიან ამოცანებზე ხდება კომპანიის საქმიანობის კონცენტრირება, აუცილებელია, დავადგინოთ, რამდენად ხანგრძლივად უჭირავთ ერთსა და იმავე მუშაკებს თანამდებობა და როგორია მათი სამსახურებრივი ზრდის პერსპექტივები [284, p.12].

კორპორაციული კულტურის ცოდნა ამარტივებს კომპანიის წინაშე დასმული ამოცანების შესრულებას, ქმნის მის ირგვლივ პოზიტიურ გარემოს. ორგანიზაციას გააჩნია წარმატების დიდი შანსი, თუ მასში არის ძლიერი და საფუძვლიანად გააზრებული კორპორაციული კულტურა.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. როგორია ორგანიზაციული სტრუქტურის მნიშვნელობა?
2. ჩამოგვითვალეთ ორგანიზაციული სტრუქტურის შექმნის სამი სტადია?
3. რა არის მართვის ნორმა?
4. რა იგულისხმება ვერტიკალურ ორგანიზაციულ სტრუქტურაში?
5. როგორია არის ჰორიზონტალური ორგანიზაციული სტრუქტურა?
6. რატომ უნდა ჰორიზონტალური ორგანიზაციული სტრუქტურა ხელს ახლის შექმნის პროცესს?
7. როგორია არის ვერტიკალური და ჰორიზონტალური სტრუქტურის საუკეთესო თანაფარდობა?
8. როგორ შეიძლება გამოვიყენოთ საუკეთესოდ ჰორიზონტალური ორგანიზაციული სტრუქტურა?

თემაზე განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. დაგვისახელეთ ორგანიზაციული სტრუქტურის შექმნის მიზანი?
მენეჯერები იყენებენ ორგანიზაციულ სტრუქტურას შრომის დანაწილებასა და ცალკეული ჯგუფების ან მუშაკებისადმი ფორმალური ვალდებულებების განსაზღვრის მიზნით, მართვის ნორმის და ორგანიზაციის ამოცანების კოორდინაციისათვის.
2. დაგვისახელეთ ის პრობლემები, რომლებიც დაკავშირებულია სპეციალიზაციასთან?
სპეციალიზაციის გადაჭარბება ახშობს შრომის სტიმულებს, ახდენს მუშაკის შრომის შედეგების კომპანიის მიზნებისაგან განკერძოებას.
3. რით არის განპირობებული სტრუქტურული ერთეულების ფორმირების გაუცხოება?
სტრუქტურული ერთეულების ფორმირების პროცესში სამუშაო იყოფა უფრო წვრილ ფუნქციებად, პერსონალი ნაწილდება განყოფილებების მიხედვით, ხოლო განყოფილებები ერთიანდება უფრო მსხვილ სტრუქტურულ ერთეულებში.
4. დაგვისახელეთ განყოფილებათა ფორმირების ხუთი მეთოდი? განყოფილებები შეიძლება შეიქმნას: 1) ფუნქციების; 2) სპეციალიზაციის ტიპის; 3) გუნდების; 4) მატრიცების; 5) ქსელების მიხედვით.
5. რით განსხვავდება ჰორიზონტალური ორგანიზაციული სტრუქტურა ვერტიკალურისაგან?
ვერტიკალური სტრუქტურა გულისხმობს მართვის იერარქიული დონეების მიხედვით მკაცრ კონტროლს, ორგანიზაციის შიგნით მკაცრ რეგულირებას, ხელისუფლების ცენტრალიზაციას. ჰორიზონტალური სტრუქტურა არბილებს კონტროლს, ფუნქციონალური მოვალეობანი განისაზღვრება მუშაკების მოთხოვნების შესაბამისად, ხდება უფლებების დელეგირება იერარქიის დონეების მიხედვით.
6. დაგვისახელეთ ჰორიზონტალური ორგანიზაციის სამი საშუალება?
ჰორიზონტალური ორგანიზაციის სამი ყველაზე გავრცელებული საშუალება არის: ინფორმაციული სისტემები, გუნდები, პრობლემური ჯგუფები, მენეჯერ-ინტეგრატორები.
7. დაგვისახელეთ არაფორმალური ორგანიზაციული სტრუქტურის დადებითი და უარყოფითი ნიშნები?

არაფორმალური ორგანიზაციული სტრუქტურის დადებითი ნიშნები – ის აძლევს მუშაკს შესაძლებლობას, რომ აირჩიოს თავისი ადგილი სოციალურ სფეროში; ხელს უწყობს სტრესულ სიტუაციებში განმუხტვას; არის ხელმძღვა-ნელობისათვის ინფორმაციის მოპოვების წყარო; ავლენს მომავალ ლიდერებს.

უარყოფითი თვისებები – ის ახდენს კონფლიქტების პროვოცირებას იმ სიტუაციებში, რომლებიც მოითხოვენ ოფიციალურ ორგანიზაციას. ხდება ხმების გავრცელების მიზეზი; ხელს უწყობს კომპანიის გეგმის შეუსრულებლობას.

8. ჩამოგვითვალეთ კორპორაციული კულტურის დადგენის ექვსი ტიპი?

კორპორაციული კულტურის დროს: 1) უნდა განისაზღვროს ქვედანაყოფების განლაგება ისე, რომ ცხადი გახდეს მათი დამოკიდებულება კომპანიის ხელმძღვა-ნელობასთან; 2) აუცილებელია, დავაზუსტოთ, თუ როგორ სრულდება კომპანიის ლოზუნგის მოთხოვნები; 3) დავადგინოთ თუ როგორ არის ორგანიზებული კორპორაციის სამდივნო; 4) როგორ არიან დატვირთული მუშაკები; 5) ვინ დაექვემდებარება თანამდებობრივ ზრდას; 6) რამდენად ხანგრძლივად მუშაობენ ადამიანები ერთსა და იმავე თანამდებობაზე.

თავი X

საქონლისა და მომსახურების წარმოება

ამ თავში თქვენ გააცნობით:

1. კონვერსიის პროცესს;	2. ბიზნესის სტრატეგიის რეა-ლიზაციას; საწარმოო ტექნოლოგიებს; ვიწრო სპეცია-ლიზაციის საწარმოებს.	3. წარმოების ოპერატიულ მართვას; საწარმოო პროცესის დაგეგმვას, მარშრუტიზაციას; კალენდარული გეგმების არსს, დისპე-ჩერიზაციას; წარმოების შედეგების კონტროლს.

X.1. წარმოების პროცესის გაანალიზი და განვითარება

ნებისმიერი ბიზნესის საფუძველი არის წარმოება³⁰, რომლის ქვეშ იგულისხმება მატერიალური რესურსების საქონლად და მომსახურებად გარდაქმნის პროცესი.

წარმოების პროცესის არსი გამომდინარეობს კონვერსიიდან, უკანასკნელის ქვეშ იგულისხმება მოვლენების ის თანამიმდევრობა, როდესაც რესურსები თანმიმდევრულად გარდაიქმნება პროდუქციად. ეს პროცესი სქემატურად წარმოგვიდგება შემდეგი სახით (იხ. ნახ. №24).



ნახ. №24. კონვერსია ფორმაში

ეს სქემა მისაღებია, როგორც მატერიალური, ასევე არამატერიალური წარმოების სფეროსთვის. ასე მაგალითად, კომპანიის მართვის დარგში სპეციალისტის ცოდნა შეიძლება გარდაიქმნას კომპანიის მართვის გაუმჯობესების სფეროში რეკომენდაციად. პალტოს დამზადების პროცესში კონვერსიას განიცდის შემდეგი რესურსები: ტილო, ძაფი და ლილეები, მათი წარმოებაში ჩაბმით, ვლებულობთ მატერიალურ პროდუქციას – პალტოს.

განახსებავენ კონვერსიის 2 ძირითად ტიპს: პირველი, რომელიც ცნობილია, როგორც ანალიზური და ის გულისხმობს, რომ ერთი და იმავე სახეობის ნედლეულიდან ინარმოება ერთი ან რამდენიმე პროდუქტი. ასე მაგალითად, საქონლის დაფასოებით ვლებულობთ ტყავს, ხორცს, ძვალს და ა.შ. კონვერსიის მეორე ტიპი არის სინთეზური. უკანასკნელში იგულისხმება სხვადასხვა მასალიდან პროდუქციის წარმოების პროცესი. ასე მაგალითად, ფოლადის წარმოება მოითხოვს რკინის მადნის, კოქსის გადამუშავებას – მათ მაღალ ტემპერატურაზე სხვადასხვა მინერალურ ნედლეულს უმატებენ.

³⁰ უფრო დაწვრილებით წარმოების როლი ბიზნესში აღწერილია ნიგნში: თ. შენგელია, საწარმოს ეკონომიკა. თბ. 2009.

წარმოების საბოლოო მიზანი არის მოგების მიღება. პროგრესულად მოაზროვნე მწარმოებლები ცდილობენ, მი-
აღწიონ წარმოების მაღალ ეფექტიანობას, მათ მიერ გამოშვებული პროდუქციის ხარისხის ამაღლების საფუძ-
ველზე კონკურენტუნარიანობის ზრდას.

კაცობრიობის მთელი ისტორიის მანძილზე ადამიანები ცდილობდნენ, მოეძებნათ მწარმოებითი საქმიანობის
პროდუქტიულობის ამაღლების გზები. პროდუქტიულობის ქვეშ იგულისხმება ყველა წარმოებითი რესურსის მაქ-
სიმალური უკუყვება დანახარჯთა მინიმუმაციის პირობებში. 200 წლის უკან ინგლისში განხორციელდა საწარმოო
პროცესის ტექნოლოგიური სრულყოფა, რაც ისტორიაში შევიდა პირველი სამრეწველო რევოლუციის სახელწო-
დებით.

პირველ ეტაპზე მან მოიცვა წარმოების მექანიზაცია, ანუ ხელით შრომის მექანიკური საშუალებებით შეცვლის
პროცესი. მეორე მნიშვნელოვანი ნაბიჯი ამ გზაზე აღმოჩნდა სტანდარტიზაცია, ანუ ერთგვაროვანი ურთიერ-
თმემცვლელი ნაკეთობების შექმნის პროცესი. მესამე ნაბიჯი დაკავშირებულია ცნობილ „ფორდის“ ავტოინდუს-
ტრიის დამაარსებლის ჰენრი ფორდის სახელთან, მის საწარმოებში პირველად ნაკადური წარმოების - კონვეიერის
წარმოშობასა და და-წერგვასთან. მას შემდეგ, რაც მწარმეებმა შეძლეს მექანიზაციის, სტანდარტიზაციის და
კონვეიერული წარმოების დანერგვა, დღის წესრიგში დადგა ძვირადღირებული ხელით შრომის ავტომატურით ჩა-
ნაცვლების პროცესი, რაც დაკავშირებულია ავტომატიზაციასთან, ანუ წარმოების ისეთ ორგანიზაციასთან, რო-
დესაც მექანიკური ოპერაციები სრულდება ადამიანის მინიმალური მონაწილეობით.

ამ პროცესებმა საფუძველი ჩაუყარა მასობრივ წარმოებას, ანუ წარმოების იმ ყველაზე პროდუქტიულ ფორმას,
როდესაც ერთგვაროვანი პროდუქცია მასობრივად ინარმოება და იკავებს თავის ადგილს ბაზარზე, რითაც მნიშ-
ვნელოვნად ეცემა მისი ფასი და ის ხელმისაწვდომი ხდება ადამიანების დიდი ჯგუფისთვის. ამით არის მოტივირე-
ბული მასობრივი წარმოების მქონე ქვეყნებში ხალხის შედარებით მაღალი ცხოვრების დონე.

მეორე სამრეწველო რევოლუცია გაცილებით მეტს ნიშნავს, ვიდრე შრომის ნაყოფიერების ზრდა. ეს არის წარ-
მოებაში სრულიად ახალი ტექნოლოგიური მიღწევების დანერგვის პროცესი. თანამედროვე კომპანიები წარმოე-
ბის პროცესსა და სტრუქტურას განიხილავენ, როგორც სტრატეგიულ იარაღს და არა მხოლოდ შრომის ნაყოფი-
ერების ზრდისა და თვითღირებულების შემცირების წყაროს, [54,p.100]. ისინი ცდილობენ, აამაღლონ წარმოების
ეფექტიანობა მისი ყველა შემადგენლის: საწარმოო ტექნოლოგიის, წარმოების პროცესის გაუმჯობესების, მატე-
რიალური რესურსების სრულყოფის, პროდუქციის ხარისხის ამაღლებისა და ადამიანურ ურთიერთობათა სრულ-
ყოფის გზით. წარმოების ორგანიზაციის თა-ნამედროვე ტექნოლოგიებს მიეკუთვნება:

- კომპიუტერული დაპროექტება და კონსტრუქტირება;
- კომპიუტერიზებული წარმოება;
- კომპიუტერული სისტემის წარმოებაში ინტეგრირება;

ნებისმიერი ტიპის პროდუქციის შექმნის ამოსავალი პუნქტი არის დაპროექტება. თანამედროვე ტექნოლოგიებ-
ში კომპიუტერები გადამჭრელ როლს თამაშობენ. კომპიუტერული დაპროექტება არის კომპიუტერული გრაფიკის
გამოყენება პროდუქციის დამზადების პროცესში, მასთან მჭიდროდ არის დაკავშირებული კომპიუტერული კონ-
სტრუირება. კომპიუტერზე აგებული სამგანზომილებიანი კონსტრუქცია და მისი გაანგარიშებანი შესაძლებლო-
ბას აძლევს ინჟინრებს, ჩაატარონ ამ ნაკეთობის ტესტირება (გამოცდა) მისი ექსპერიმენტალური მოდელის შექ-
მნის გარეშე. ასე მაგალითად, „ბონისის“ ფირმის ინჟინრებმა მათი „777“ მოდელის თვითმფრინავის დაპროექტე-
ბის პროცესში შექმნეს ვირტუალური პროდუქცია, რომლის გამოცდა (ტესტირება) შესაძლებელი გახდა ანკობის
პროცესის ორგანიზაციამდე. [137,p.28]. ამდენად, თანამედროვე ტექნოლოგიები იძ-ლევს შესაძლებლობას, სრუ-
ლად შემონმდეს ნაკეთობის ყველა პარამეტრი წარმოებაში ჩაშვებამდე.

კომპიუტერების გამოყენებას (რობოტების, ტექნიკური კონტროლის მონაცემების, ავტომატურად მართვა-
დი სატრანსპორტო საშუალების) სამრეწველო მონაცემების კონტროლის მიზნით, ეწოდება კომპიუტერიზებუ-
ლი წარმოება. ასეთი წარმოება სწრაფად ხდება ახალი ტიპის პროდუქციის დანერგვის უმნიშვნელოვანესი ფაქ-
ტორი. მაგალითად, კომპანია „ოლეიდა ლტდ“ მისი პროდუქციის წარმოების პროცესში. იყენებს დაპროექტების
ანალოგიურ ტექნოლოგიას. ამის საფუძველზე, დაპროექტების წარმოების პროცესი, რომელიც 70-მდე დღეს მო-
ითხოვდა, ამჟამად სრულდება მხოლოდ 35 დღეში“ [120,p.48].

კომპიუტერიზაციის ყველაზე მაღალი დონე მიიღწევა იმ წარმოებაში, რომელიც ინტეგრირებულია კომპიუტერ-
ულ სისტემაში, როდესაც დაპროექტების, კონსტრუირების და წარმოების ყველა კომპონენტები ერთიანდება
ერთიან კომპიუტერულ ქსელში, რომლის მეშვეობითაც წარმოების ყველა ქვეგანყოფილ ამყარებს ერთმანეთთან
კავშირს [258,p.20]. მრავალი კომპანიისათვის წარმოების ასეთი ტიპი კონკურენტულ ბრძოლაში უფრო მნიშვნე-
ლოვანი გაზაა, ვიდრე ავტომატიზაციის მსხვილი სქემები, რომლებიც გამოიყენება უკანასკნელი ათი წლის განმავ-
ლობაში [214,p.687].

წარმოება ინტეგრირებულ კომპიუტერულ სისტემაში არის მომავლის ტექნოლოგია, რომელსაც დღესაც იყე-
ნებს იაპონური კომპანია „ფანუკი“, სადაც მომუშავეთა მიერ დღისით მზადდება რობოტების დეტალები, ხოლო
ლამის საათებში მთელ საწარმოო პროცესს ახორციელებს ერთი მუშა, რობოტების ფართო წარმომადგენლობით.
[258,p.21].

სამრეწველო რევოლუციის ერთ-ერთი მიღწევა არის რამდენიმე ამწყობ კონვეიერზე ერთი სახეობის პროდუქ-
ციის შექმნა. წარმოების პროცესში დღეისათვის აშკარად გამოიკვეთა ახალი ტენდენცია, დრეკადი საწარმოო
სისტემების დანერგვა და ვიწრო სპეციალიზებული საწარმოების შექმნა წარმოადგენს პროგრესული წარმოების
განვითარების საფუძველს.

დრეკად საწარმოო პროცესებში მონაცემების რეგულირება ხდება კომპიუტერული სისტემებით. დრეკადი
საწარმოო პროცესების პირობებში, ერთი სახეობის პროდუქციიდან მეორეზე გადასასვლელად საჭიროა ამ პრო-
ცესის კომპიუტერული მართვა, რაც არ მოითხოვს საამქროების სრულ გადაწყობას. ამ სისტემების მეშვეობით,
„ჯენერალ ელექტრიკის“ იმ ქარხანას, რომელიც უშვებს ელექტრომრიცხველებს, შეუძლია, ახლებურად დაპროგ-
რამების შემდეგ, მარტივად გამოუშვას ნებისმიერი იმ ორი ათასი ნაწარმიდან, რომელიც შეადგენს ამ კორპორა-

ციის ნომენკლატურას. დრეკადი საწარმოო სისტემის ერთ-ერთი უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ მის საფუძველზე მოქმედი საწარმოები შეიძლება იყოს მცირე ზომის და გააჩნდეთ სპეციალიზაციის მაღალი ხარისხი. ამდენად, ყოველივე ეს შეადგენს ვიწრო სპეციალიზებულ საწარმოს თავისებურებას. ვიწრო სპეციალიზებული საწარმო ახდენს ბაზრის ვიწრო სეგმენტისათვის მცირე ასორტიმენტის საქონლის წარმოებაზე ყურადღების კონცენტრაციას.

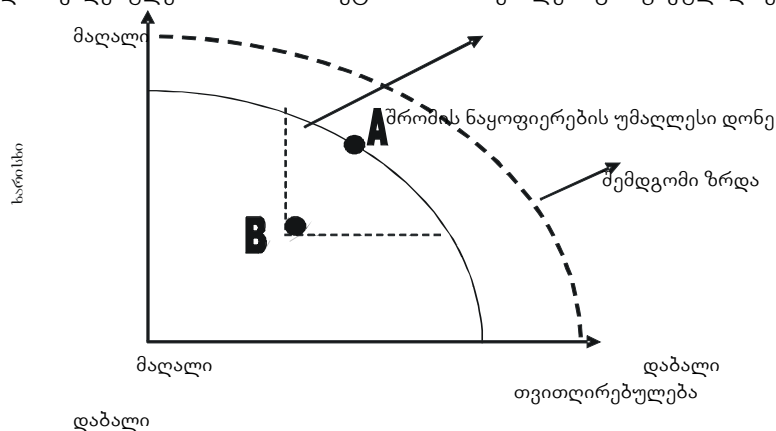
ასეთ წარმოებას საფუძველში უდევს ორი მნიშვნელოვანი ფაქტორი: პირველის მიხედვით, ერთ საწარმოზე ძნელია პროდუქციის წარმოებასთან დაკავშირებული ყველა საკითხის გადაწყვეტა, ხელმძღვანელობამ უნდა დაადგინოს პრიორიტეტული საკითხების რიგითობა და მოახდინოს მათზე ყურადღების კონცენტრირება. მეორე, მდგომარეობს იმაში, რომ წარმატებული საქმიანობა ექვემდებარება სიმარტივეს და განმეორებადობას. ვიწრო სპეციალიზებული საწარმო, მკაფიო ამოცანებით, გამართული მენეჯმენტითა და მდიდარი გამოცდილებით არის ის, რაც აუცილებელია თანამედროვე პირობებში ბიზნესის ეფექტიანობის ამაღლებისა და კონკურენტუნარიანობის ზრდისათვის.

X.2. ბიზნესის საწარმოო სტრატეგია

1980 წლიდან კომპანიების სულ უფრო დიდი რაოდენობა ცდილობს თავისი საწარმოო შესაძლებლობების სტრატეგიულ განვითარებას. ეს საწარმოო სტრატეგიები, ანუ დროში გადაწყვეტილებათა მიღების დინამიკა, ორიენტირებულია კონკურენციული უპირატესობის მხარდაჭერაზე. ამდენად, ფირმის ყველა ფუნქციონალური სტრატეგია (საწარმოო, საფინანსო, სამარკეტინგო და სხვა) გამომდინარეობს ბიზნესის საერთო მიზნებიდან, უფრო სწორად, ემორჩილება ბიზნესის მიზნების მოთხოვნებს. საწარმოო სტრატეგია, უნდა განვასხვავოთ საწარმოს თანამედროვე ტექნოლოგიური მიღწევების დანერგვისაგან. წარმოება სტრატეგიული უპირატესობის წყარო ხდება მაშინ, როდესაც მისი ძალისხმევა მიმართულია საქმიანობის იმ სფეროზე, რომელიც მას უპირატესობას ანიჭებს კონკურენტების წინაშე. აღნიშნულიდან გამომდინარე, წარმოების სტრატეგია არის არა მხოლოდ მისი ტექნოლოგიური განვითარება, არამედ საქმიანობის იმ მიმართულების სრულყოფა, რომელიც მას პრიორიტეტს ანიჭებს კონკურენტებთან შედარებით. ყოველივე ეს იძლევა კომპანიის განვითარების შესაძლებლობას, კონკურენციის მუდმივად ცვალებად დინამიკურ გარემოში.

საწარმოო პროცესის მართვა არის ბიზნესის სტრატეგიის რეალიზაცია. საწარმოო პროცესი ეს არის იმ ოპერაციების ერთობლიობა, რომლის საშუალებით ფირმა ქმნის მატერიალურ სიკეთებს და აწვდის მათ მომხმარებლებს. ამ პროცესებში აისახება ფირმის ის ძირითადი შესაძლებლობანი, რომლებიც განსაზღვრავს მისი განვითარების პერსპექტივას. ფირმის ძირითად შესაძლებლობათა რეალიზაცია განსაზღვრავს მის წარმატებას. შესაბამისად, მათი სწორი მართვა იძლევა შესაძლებლობას, არა მხოლოდ დავაკმაყოფილოთ დღევანდელი მომხმარებლების მოთხოვნები, არამედ მოვახდინოთ მომავალში მათი პროგნოზირება. კარგად მომუშავე წარმოებას გააჩნია განვითარების სტრატეგიული შესაძლებლობები, რადგანაც გამოთავისუფლებული რესურსები შეიძლება, გამოვიყენოთ ახალი მიზნებისათვის. 1990 წელს კომპანია „რეიქჰემი“ აღმოჩნდა კრიზისის წინაშე, რადგანაც მენეჯერების ძირითადი პრობლემა დაიყვანებოდა მხოლოდ გასაღების ბაზრების ძებნაზე. კომპანიაში გატარებული რეფორმები შეეხო სხვადასხვა სფეროებს: ჩამოყალიბდა მმართველი გუნდები, რის გამოც გამოთავისუფლდა მუშაკების 33%, დაინერგა ლოგისტიკური მომარაგების ფუნქცია „ზუსტად დროზე“, რის გამოც სასაწყობო დანახარჯები 7 მილიონი დოლარით შემცირდა. პროდუქციის თვითღირებულების შემცირების შედეგად, კომპანია გავიდა ახალ ბაზარზე, რის გამოც ის გახდა არა მხოლოდ მომგებიანი, არამედ შექმნა პერსპექტიული განვითარების სტრატეგიული შესაძლებლობები. [130, p.42].

საწარმოს მენეჯერების ძირითადი ფუნქცია მდგომარეობს იმაში, რომ ფირმამ აითვისოს წარმოებისა და ორგანიზაციის ყველაზე მოწინავე მეთოდი, მოდერნიზაციის შედეგად შეინარჩუნოს მოწინავე პოზიციები ბაზარზე. საუკეთესო მაჩვენებელი, რომელიც ასახავს ფირმის მოწინავე მიღწევებს არის შრომის ნაყოფიერება. ურთიერთდამოკიდებულება ამ ორ პარამეტრს შორის შეიძლება გრაფიკულად შემდეგნაირად აისახოს. (იხ. ნახ. №25)



ნახ. №27. მოწინავე მიღწევებსა და შრომის ნაყოფიერებას შორის ურთიერთდამოკიდებულება (წყარო: Porter M. E. What is strategy?// Harvard Business Review. 2017. December, p. 62.)

როგორც ნახაზიდან ჩანს, ის ფირმები, რომლებიც B დონეზე დაბლა მუშაობენ, კონკურენტებთან შედარებით უფრო მაღალი თვითღირებულების პროდუქციას უშვებენ. ფირმები, რომლებმაც მიაღწიეს მოწინავე დონე

ნეს A ნერტილში მომხმარებლებს სთავაზობენ უფრო იაფ საქონელსა და მომსახურებას. ამოცანა მდგომარეობს ისეთ ახალ სტრატეგიულ შესაძლებლობათა შექმნაში, რომ შესაძლებელი გახდეს მომხმარებლებისადმი კიდევ უფრო დაბალი თვითღირებულების მქონე, ხარისხიანი პროდუქციის მიწოდება.

უკანასკნელი მიიღწევა სანარმოო პროცესების სანარმოო და ოპერატიული მართვის გაუმჯობესებით, მათი კონტროლის მეთოდების დანერგვის, კალენდარული გეგმების შედგენის ოპტიმიზაციის, დისპეჩერიზაციის სრულყოფის ხარჯზე. განვიხილოთ თითოეული მათგანი.

X.3. წარმოების სანარმოო და ოპერატიული მართვა

წარმოების სანარმოო და ოპერატიული მართვა დაიყვანება ორგანიზაციის იმ რესურსების კოორდინაციაზე, რომელიც აუცილებელია გარკვეული სახეობის საქონლისა და მომსახურების წარმოებისათვის. როგორც მართვის სხვა მეთოდები, სანარმოო და ოპერატიული მართვა მოიცავს უმთავრეს ფუნქციებს – დაგეგმვას, ორგანიზაციას, ხელმძღვანელობასა და კონტროლს.

სანარმოო და ოპერატიული მართვა ვითარდება, როგორც ბიზნესის სფეროს სპეციალიზებული ერთ-ერთი დინამიკური დარგი. სანარმოო და ოპერატიული მართვა არის რთული პროცესი, მისი მიზეზებია: მისი გამოყენების სფერო ეფუძნება სწრაფ ცვლილებებს; არ მოიცავს საქმიანობის დიდ არეალს, დაწყებულს ბაზრის შესაძლებლობების შესწავლით და დამთავრებულს სანარმოო დაგეგმვითა და კონტროლით; მართვის ეს სფერო აუცილებელია ყველა ტიპის კომპანიისათვის მათი მასშტაბებისაგან დამოუკიდებლად.

სანარმოო და ოპერატიული მართვა ისევე, როგორც მართვის სხვა მეთოდები მოითხოვს კომპანიის მიზნების დროულ განსაზღვრას, მათი რეალიზაციის სტრატეგიის დადგენას, იმ სტანდარტების შემუშავებას, რომლებსაც უნდა შეეადაროთ სანარმოო საქმიანობის შედეგები, პროდუქციაზე მოთხოვნის პროგნოზირებას, პროდუქციის ასორტიმენტისა და ხარისხის პარამეტრების დადგენას და სხვა.

პირველ რიგში ერთ-ერთი ძირითადი პრობლემა, რომელიც მოითხოვს გადაწყვეტას, სანარმოო სიმძლავრეების განთავსების საკითხია. პრობლემის გადაწყვეტის პროცესში მნიშვნელოვანია ისეთი საკითხების შესწავლა, როგორიცაა სანარმოს სიახლოვე რესურსების წყაროებთან და სატრანსპორტო ქსელის განვითარების დონე. სანარმოო სიმძლავრეების განთავსების შესახებ გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესში გაითვალისწინება ისეთი მნიშვნელოვანი ფაქტორები, როგორიცაა ხალხის ცხოვრების დონეებში რეგიონალური სხვაობა, მომუშავეთა კვალიფიკაცია და სამუშაო ძალის ღირებულება. სანარმოო სიმძლავრეების განლაგების შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესებზე მოქმედი ფაქტორების ნუსხა, წარმოდგენილია შემდეგი ცხრილის სახით:

ფაქტორები	გეოგრაფიული მდებარეობა	64%
	სამუშაო ძალის მაღალი ნაყოფიერება	59%
	სატრანსპორტო მიმოსვლა	54%
	პოლიტიკური სტაბილურობა	38%
	გრძელვადიანი დაფინანსება	32%
	ენერგია და ენერგიის წყაროები	30%
	ნედლეულის სიახლოვე	28%
	საგადასახადო შეღავათები	27%
	საგადასახადო კრედიტი	26%

ცხრილი №15. სანარმოს სიმძლავრეების შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე მოქმედი ფაქტორების ნუსხა.

ეს ცხრილი გვიჩვენებს სხვადასხვა ფაქტორების განზოგადებულ ზემოქმედებას სანარმოს განლაგების ადგილის შერჩევაზე. ცხრილი შედგენილია ამ დარგის 1000 სპეციალისტის გამოკითხვის ბაზაზე [164,p.34].

სანარმოს განლაგების პროცესში გასათვალისწინებელია ფირმის სპეციფიკა. ასე მაგალითად, ის ფირმები, რომლებსაც სჭირდებათ კვალიფიციური ეკონომისტები, ინჟინრები ან კომპიუტერის სპეციალისტები განთავსდებიან იმ რაიონში, სადაც არის ბევრი უნივერსიტეტი. მაგალითად, აშშ-ში – ბოსტონში, საქართველოში – თბილისში. იაფი მუშახელის შერჩევის პროცესში უნდა დავადგინოთ ის რაიონი, სადაც დადგენილია შრომის ყველაზე დაბალი ფასი.

წარმოების დაწყების პროცესში გამოცდილი მენეჯერები ახდენენ წარმოების ფაქტორების ორგანიზების მეთოდის გამოყენებას, რომლის ძირითადი არსი დაიყვანება იმის შესწავლაზე თუ, რა რაოდენობის პროდუქცია უნდა ვანარმოოთ არსებული რესურსების პირობებში დროის ამა თუ იმ ინტერვალში. ფირმის ეკონომიკური პოტენციალისა და კონკურენტების ანალიზის საფუძველზე, მენეჯერები განსაზღვრავენ მომავალში კომპანიის პროდუქციაზე მოთხოვნას. ასეთი შეფასებები გეგმის, ბიუჯეტის, რესურსების გამოყენების გრაფიკის შედგენაში გამოიყენება.

X.4. საწარმოო პროცესის კონტროლი

იმისათვის, რომ შეგვექმნას წარმოდგენა იმ ფართო დიაპაზონის სხვადასხვა სახეობის საქმიანობაზე, რომლისგანაც შედგება საწარმოო და ოპერატიული მართვა, აუცილებელია, განვიხილოთ საწარმოო პროცესის კონტროლი, ანუ იმ საკითხების გადაწყვეტის თანამიმდევრობა, რომლითაც მიიღწევა მაღალი ეფექტიანობის, კონკურენტუნარიანი პროდუქციის დამზადება.

საწარმოო პროცესზე კონტროლის მეთოდები სხვადასხვა კომპანიაში შეიძლება განსხვავებული იყოს, ამასთან, ცალკეული კომპანიისათვის ამ თვალსაზრისით გამოიყენება ის ზოგადი წესები, რომელიც მოიცავს ხუთ ძირითად საფეხურს: საწარმოო დაგეგმვას; საწარმოო პროცესის სამარშრუტო-ტექნოლოგიური რუქის შემუშავებას (მარშრუტიზაცია); კალენდარულ დაგეგმვას; დისპეჩერიზაციასა და შესრულების კონტროლს.

იმისათვის, რომ დავახასიათოთ ეს საფეხურები, პირობითი მაგალითის სახით ავიღოთ საშუალო მასშტაბების კომპანია, რომელმაც მიიღო შეკვეთა 500 ცალი თეთრი და 500 ყავისფერი კარადის დამზადებაზე.

მას შემდეგ, რაც კომპანიამ განსაზღვრა მიზნები, აუცილებელი ხდება საწარმოო პროცესის დაგეგმვა. წარმოების პროცესის მმართველი, ინჟინრებისა და კონსტრუქტორებისაგან ლებულობს აუცილებელი ოპერაციების დეტალურ აღწერას, მონაცემებისა და მატერიალური რესურსების ჩამონათვალს. რესურსების ჩამონათვალში განისაზღვრება, თუ რომელი ნახევარფაბრიკატი და მასალა მზადდება კომპანიაში და რომელი უნდა შევიძინოთ გარედან. აუცილებელია დავადგინოთ მათი გარედან შემოზიდვის წყაროები. შემდეგი ნაბიჯი არის მარშრუტიზაცია (სამარშრუტო ტექნოლოგიური რუქის შედგენა). უკანასკნელში იგულისხმება ოპერაციათა თანმიმდევრობა, ნედლეულისა და მასალების მიერამ ოპერაციების გავლის მარშრუტის დადგენა. მარშრუტიზაცია დამოკიდებულია გამოსაშვები პროდუქციის თავისებურებებზე და მოცემულ საწარმოში სამუშაოთა ორგანიზაციის სქემაზე. არსებობს სამუშაოთა ორგანიზაციის სამი ძირითადი სქემა: 1) საწარმოო პროცესის; 2) კონვეიერზე მუშაობის; 3) სამუშაოთა ფიქსირებულ პირობებში წარმოების სქემები. ეს სქემები მისაღება, როგორც საქონლის, ასევე მომსახურებისათვის. კარადების დამამზადებელ კომპანიას გააჩნია სამი სტრუქტურული ერთეული – პირველი, სადაც ხდება ხისგან კარადის აუცილებელი კომპონენტების ფორმირება; მეორე, სადაც მიმდინარეობს ნახევარფაბრიკატების გადამუშავება და მესამე, სადაც მიმდინარეობს აწყობისა და ნაკეთობის საბოლოო გაფორმების პროცესი. ამ სამივე ფაზას ეწოდება საწარმოო პროცესის სქემა. მიუხედავად იმისა, რომ საწარმოო პროცესი ვითარდება ამ სქემით, ეს არ ნიშნავს იმას, რომ მასალები გადამუშავების პროცესში ანალოგიური თანამიმდევრობით მოძრაობენ. მათი მოძრაობის მარშრუტები ერთობ განსხვავებულია.

საწარმოო პროცესის სქემები გამოიყენება აგრეთვე იმ დარგებში, რომლებიც დაკავებულია მომსახურების სფეროში. მაგალითად, კოლეჯს შეიძლება გააჩნდეს ენების სწავლების, სამეცნიერო, სასწავლო და სხვა განყოფილებანი. იმის მიხედვით, თუ როგორ მოძრაობენ სტუდენტები ამ საგანმანათლებლო სექტორში, ხდება მთლიანად სასწავლო პროცესის ფორმირება.

საწარმოო პროცესის სქემების პარალელურად, შეიძლება, არსებობდეს კონვეიერზე მუშაობის სქემაც. უკანასკნელში იგულისხმება სამუშაო ადგილების იმ თანმიმდევრობით განლაგება, როდესაც ნედლეულისა და მასალების გადამუშავების გზით საწარმოო ოპერაციები სრულდება თანმიმდევრულად. წარმოების ეს სქემა ტიპური საავტომობილო, კომპიუტერებისა და სხვა წარმოებათათვის. ეს სქემა, ასევე, გამოიყენება მომსახურების რიგ დარგებში. მაგალითად, უნივერსიტეტში სტუდენტი კურსიდან კურსზე რომ გადავიდეს, მან უნდა მოიპოვოს კრედიტების ის აუცილებელი რაოდენობა, რომელიც საჭიროა.

ფიქსირებულ პოზიციაში მუშაობის სქემას იყენებენ ის კომპანიები, რომლებიც აწარმოებენ მძიმე და დიდი მასის იმ პროდუქციას, რომლის აწყობის პროცესში გადაადგილება შეუძლებელია. ასეთებია, მაგალითად, დიდი ტვირთამწეობის თვითმფრინავების წარმოება, თუ სამშენებლო კომპანიები. წინა ორი სქემისაგან განსხვავებით, მოცემულ შემთხვევაში, მთელი საწარმოო პროცესი მიმდინარეობს ერთ ადგილას ან ერთ ობიექტზე კონცენტრირებული. ასეთი მეთოდიკა იძლევა შესაძლებლობას, დავზოგოთ ის რესურსები, რომლებიც აუცილებელია ნაკეთობის გადაადგილებისათვის. ამასთან, მნიშვნელოვნად რთულდება სამუშაოთა ჩატარების გრაფიკი. ეს სქემა გამოიყენება მომსახურების სფეროშიც. ასე მაგალითად, სახლის ან ეზოს კეთილმოწყობის პროცესში, ან ინტენსიური თერაპიის განყოფილებაში, სადაც პაციენტი რჩება ერთ ადგილას, ხოლო ექიმების, წამლების, კვების კონცენტრირება ხდება პალატაში.

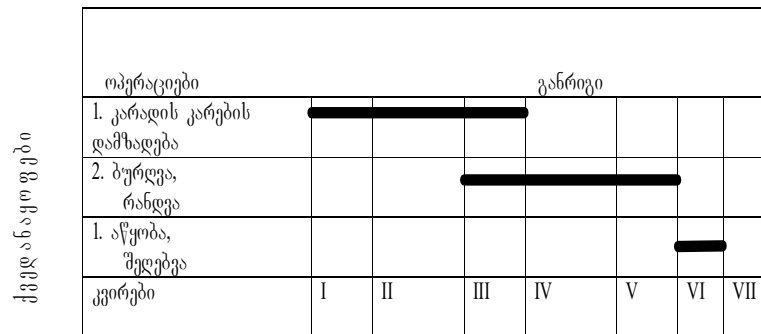
X.5. კალენდარული დაგეგმვა

წარმოების მმართველი, საწარმოო პროცესში უნდა ადგენდეს სამარშრუტო-ტექნოლოგიური პროცესის დროის შეზღუდვას, რომლის მიზანია ტექნოლოგიური პროცესის დაწყებისა და დამთავრების დროის დადგენა.

პროექტის რეალიზაციის სხვადასხვა სტადიის გრაფიკის შედგენა დაკავშირებულია მსხვილ დანახარჯებთან. XX საუკუნის დასაწყისში ლ. განტმა შეიმუშავა სპეციალური ცხრილების შედგენის ხერხი, რომელიც ითვალისწინებდა ტექნოლოგიური ციკლის ყველა სტადიის შესრულების დროის დადგენას. განტის ცხრილი წარმოგვიდგება (იხ. ნახ. №28) შემდეგი სახით – ეს არის დიაგრამა, რომელიც გვიჩვენებს იმ დროის ერთეულს, რომელიც აუცილებელია ნაკეთობის ყველა ელემენტის დასამზადებლად. ასეთი გრაფიკი საკონტროლო-კალენდარული გეგმის შედგენის ერთ-ერთი ვარიანტია, რომელიც მენეჯერებს შესაძლებლობას აძლევს, შეადარონ სამუშაოს შესრულების ფაქტიური გეგმიურ დროს.

წარმოების პროცესი არის ოპერაციების ის კომპლექსი, რომელიც დროის დანახარჯებზე უფრო დიდ ზეგავლენას ახდენს, ვიდრე სხვა დანარჩენი ოპერაციები. მაგალითად, კარადის წარმოების პროცესში ეს არის მისი კარების დამზადება. თუ კარების დამზადება მოითხოვს მეტ დროს, ვიდრე ეს დაგეგმილია, ბუნებრივია, ეს ზეგავლენას მოახდენს მთელი წარმოებითი პროცესის ხანგრძლივობაზე. ამდენად, კარების დამზადება არის კარადების წარმოების პროცესის კრიტიკული გზა. კრიტიკული გზის გაანგარიშება წარმოების ეფექტიანი ორგანიზაციის

ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ეტაპია. კალენდარული დაგეგმვა კრიტიკული გზით წარმოადგენს კრიტიკული გზის მეთოდს, რადგანაც კრიტიკული გზის დადგენით, ჩვენ განვსაზღვრავთ ტექნოლოგიურ პროცესში იმ ოპერაციას, რომელზეც იხარჯება ყველაზე მეტი დრო. კრიტიკული გზის დადგენის საფუძველზე ადვილია იმის პროგნოზირება, თუ როდის დასრულდება ტექნოლოგიური პროცესი მთლიანად.

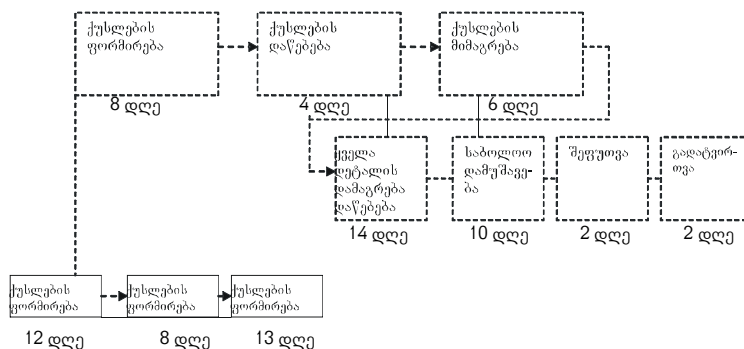


ნახ. № 28 განტის ცხრილი.

ფეხსაცმლის მრეწველობაში კრიტიკული გზის გაანგარიშება წარმოდგენილია შემდეგ გრაფიკზე (იხ. ნახ.№29), როგორც ამ ნახაზიდან ჩანს, კრიტიკული დრო ფეხსაცმლის წარმოებაში მოიცავს ყველა ძირითად საწარმოო ოპერაციას.

კრიტიკული გზის მეთოდი მენეჯერს აძლევს შესაძლებლობას, წინასწარ დაადგინოს დაძაბული დღეების რაოდენობა და წარმოების ციკლის მთელ პერიოდზე თანაბარზომიერად გაანაწილოს სამუშაო დატვირთვა.

კალენდარული დაგეგმვის კიდევ ერთი მეთოდი არის პროგრამის ანალიზი და შეფასება. ის წააგავს კრიტიკული გზის მეთოდს, მაგრამ გამოიყენება იმ ოპერაციებისათვის, რომელთა აბსოლუტური სიზუსტით დროში შესრულება ძნელია. ისევე როგორც კრიტიკული ანალიზის, პროგრამის შეფასებისა და ანალიზის მეთოდი, შესაძლებელს ხდის, მოვახდინოთ ყურადღების კონცენტრირება შეკვეთაზე, რომელიც აუცილებლად უნდა შესრულდეს.



ნახ. № 29. ფეხსაცმლის წარმოების კრიტიკული გზის მეთოდი.

პირობითი აღნიშვნები: - - - - - არაკრიტიკული გზა;
კრიტიკული გზა.

თუ კრიტიკული გზის მეთოდში ყველა ოპერაციის ხანგრძლივობის დასა-დგენად გამოიყენება შეფასების ერთი მაჩვენებელი, პროგრამის შეფასებისა და ანალიზის მეთოდში გამოიყენება ოთხი მაჩვენებელი. [214,pp.307-308]. ესენია:

1. ოპტიმისტური შეფასება (თუ საქმიანობა წარიმართება დადებითად);
2. პესიმისტური შეფასება (თუ საქმიანობა წარიმართება უარყოფითად);
3. შესაძლო შეფასება (ოპერაციის საშუალო ხანგრძლივობა);
4. მოსალოდნელი შეფასება (სამი ზემოთ მითითებული შეფასების საშუალო სიდიდე).

დისპეჩერიზაციის ქვეშ იგულისხმება გარკვეული სახეობის სამუშაოების ჩასატარებლად დავალების გაცემის და შესაბამისად, განყოფილებების გაკონტროლების, სამუშაოზე ზედამხედველობის პროცესი. ამ ტიპის დავალებებში განისაზღვრება პროდუქციის წარმოებასთან დაკავშირებული საქმიანობა, და მისი შესრულების კონკრეტული გეგმა. იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც დავალებები სამუშაოს შესრულებაზე უკვე გაცემულია, წარმოების მმართველი აქტიურად ერევა მათი კონტროლის, გადანყევტილებათა გადახედვის პროცესში, რადგანაც ეს სამუშაოები ვერ შესრულდება ავტომატურ რეჟიმში. იდეალურად შედგენილი კალენდარული გეგმაც კი არ არის იმის გარანტია, რომ სამუშაოები წარიმართება ამ გეგმის მიხედვით. გარდა ამისა, წარმოების პროცესი არ არის დაზღვეული ავარიის, მექანიზმების დაზიანებისა და სხვა შემთხვევითი ფაქტორებისაგან. ამდენად, წარმოების მმართველს უნდა გააჩნდეს იმის შესაძლებლობა, რომ მოახდინოს ამ და სხვა გაუთვალისწინებელ მოვლენებზე ოპერატიული რეაგირება. ყველაზე ეფექტიანია ურთიერთთანამშრომლობის ის სისტემა, სადაც წარმოების მმართველი

და მუშები მუდმივად შეთანხმებულ რეჟიმში მოქმედებენ.

წარმოების კონტროლის სისტემასთან ერთად, გადამჭრელი მნიშვნელობა გააჩნია პროდუქციის ხარისხის კონტროლის სისტემას, რაც მიიღწევა მოწყობილობის სტენდზე გამოცდის ან საქონლის ხარისხის შეფასების გზით. მენარმეებს დღეს კარგად აქვთ გათავისებული ის ჭეშმარიტება, რომ წარმოების ეფექტიანობის ამაღლება წარმოების ყველა ფაზის საფუძვლიანი ანალიზის, პროდუქციის ხარისხის უმკაცრესი კონტროლის გზით არის შესაძლებელი, რაც შესაბამისად, მოგების ზრდის, ბაზარზე მოცემული სახეობის პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებისა და საკუთარი ადგილის დამკვიდრების შესაძლებლობას იძლევა.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. რაში მდგომარეობს კონვენსიის არსი?
2. როგორია კონვენსიის ტიპები?
3. როგორ მიმდინარეობს ფირმაში პროდუქციის დაპროექტება?
4. რა იგულისხმება ფირმის საწარმოო და ოპერატიულ მართვაში?
5. რა ფაქტორები ზემოქმედებს საწარმოო სიმძლავრეების განვითარებაზე?
6. რაში მდგომარეობს საწარმოო პროცესის კონტროლის არსი?
7. რა იგულისხმება მარშრუტიზაციაში?
8. როგორია დისპეჩერიზაციის მნიშვნელობა?
9. რა იგულისხმება კალენდარულ დაგეგმვაში?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. სქემატურად წარმოგვიდგინეთ კონვენსიის პროცესი?
კონვენსიის პროცესი სქემატურად შემდეგი სახით წარმოგვიდგება:
დანახარჯები → გარდაქმნები → შედეგები.
2. დაახასიათეთ რას იწვევს საწარმოს ტექნოლოგიის გაუმჯობესება?
საწარმოო ტექნოლოგიის გაუმჯობესება იწვევს ეფექტიანობის გადიდებას, კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას, საწარმოო პროცესის გაუმჯობესებასა და პროდუქციის მაღალ ხარისხს.
3. დაგვისახელეთ ის მიზეზები, რომლებმაც გამოიწვიეს მასობრივი წარმოების დანერგვა?
ეს მიზეზებია: მექანიზაცია, წარმოების სტანდარტიზაცია, კონვეიერული წარმოების დანერგვა, ავტომატიზაცია.
4. რა განსხვავებაა ხარისხის კონტროლსა და ხარისხის გარანტიას შორის?
ხარისხის კონტროლი გულისხმობს პროდუქციის ან საწარმოო ოპერაციების შედარებას დადგენილ სტანდარტებთან. ხარისხის გარანტია მოიცავს ყველა სახეობის საქმიანობას, რომელიც უზრუნველყოფს პროდუქციის მაღალ ხარისხს.
5. დაახასიათეთ საწარმოო პროცესის მართვის ხუთი ძირითადი საფეხური?
ეს საფეხურებია: დაგეგმვა, რომელიც მდგომარეობს იმის დადგენაში, თუ რა რაოდენობის პროდუქცია და მომსახურება უნდა ვანარმოოთ, სად და რა გზით. მარშრუტიზაცია – საწარმოო პროცესის თანმიმდევრობის დადგენა. დისპეჩე-რიზაცია – საწარმოო დავალებების განაწილება, კონტროლი – ანუ იმის დაზუსტება, თუ რამდენად გეგმაზომიერად მიმდინარეობს საწარმოო ოპერაციები.
6. დაგვისახსიეთ წარმოების ორგანიზაციის სამი ძირითადი სქემა?
პირველი სქემის შესაბამისად, გადამუშავების პროცესში ნედლეული გადადის თანმიმდევრულად ერთი ადგილიდან მეორისაკენ. ის ყველა განყოფილებაში განიცდის სპეციალურ გადამუშავებას. კონვეიერული გადამუშავების შემთხვევაში, ნედლეული მოძრაობს კონვეიერზე და განიცდის თანმიმდევრულ გადამუშავებას. ფიქსირებულ პოზიციაში გადამუშავება გულისხმობს პროდუქციის ერთ ადგილას აწყობას, სადაც ხდება აუცილებელი მოწყობილობის, ნახევარფაბრიკატებისა და კვალიფიცირებული მუშახელის კონცენტრაცია.
7. რომელია კალენდარული დაგეგმვის სრულყოფის სამი მეთოდი?
ეს მეთოდებია: 1) განტის გრაფიკი, რაც გულისხმობს საგეგმო დავალებათა შესრულების გრაფიკის შედგენას; 2) კრიტიკული გზის მეთოდი, რომელშიც იგულისხმება იმ დავალებათა თანმიმდევრობის დადგენა, რომლებიც მოითხოვენ ყველაზე დიდ დროს. ის ხელს უწყობს პროდუქციის რეალიზაციის დროითი ჩარჩოების კონტროლს; 3) პროგრამის შეფასებისა და ანალიზის მეთოდი, რომელიც ეფუძნება დავალებათა სტატისტიკურ შეფასებას.

თავი XI

მათერიალური რესურსების მართვა და ლოგისტიკა ბიზნესში

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. ლოგისტიკის კონცეფციის ევოლუციას; ლოგისტიკას, როგორც მეცნიერულ მიმართულებას; ლოგისტიკის განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის ფორმირებას.
2. ლოგისტიკის სახეებს; ლოგისტიკის მიზნებს; მომარაგების ფუნქციებს; ლოგისტიკის ფუნქციებს; ლოგისტიკის ობიექტებს.
3. მომარაგების მეთოდებს ფირმაში; მომარაგების პროგრამას; მატერიალურ რესურსებზე მოთხოვნის დადგენას; მიწოდებათა პოლიტიკას; საქონლის მიწოდების დაგეგმვას.

XI. 1. ლოგისტიკის როლი ბიზნესის განვითარებაში

თანამედროვე ბიზნესი ორიენტირებულია სამეწარმეო პროცესების რაციონალიზაციაზე. ამასთან, სამეწარმეო ბიზნესი გულისხმობს მატერიალური, ენერგეტიკული, ინფორმაციული, სამგზავრო ნაკადების სინქრონიზაციას.

მსხვილი კორპორაციების ბიზნესი ეს არის ყველა ამ ნაკადის წარმოების პროცესში დროული ამოქმედება, რასაც ბიზნესის ლოგისტიკური მართვა ეწოდება. ამდენად, ლოგისტიკა და ბიზნესი მჭიდრო ურთიერთკავშირში იმყოფებიან, ბიზნესში მთავარი არის მატერიალური რესურსების საბაზრო სივრცეში მოპოვება, მათი დროული ჩართვა წარმოებისა და მომსახურების პროცესში. ბიზნესი წარმოადგენს ინფორმაციული ნაკადების მოპოვების, დამუშავების, გაცვლის გარეშე. ინფორმაციული ბაზის რეგულირება აუცილებელია ბიზნესის ყველა სტადიაზე, მისი განხორციელების ყველა ეტაპზე. ამასთან, თანამედროვე კომპიუტერული ბაზა იძლევა ამ ნაკადების მოძიების, მათი სწორი წარმართვის შესაძლებლობას. ბიზნესში მნიშვნელოვანია არა მარტო კადრების შერჩევა და დასაქმება, არამედ სამგზავრო ნაკადების რეგულირება, რაც ასევე ლოგისტიკური დაგეგმვის გზით ხდება შესაძლებელი.

ამდენად, თანამედროვე ბიზნესში მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს ლოგისტიკური მართვა. მისი ათვისებისა და გამოყენების მეთოდები დამოკიდებულია საზოგადოების განვითარების ხარისხზე. ამიტომაც არის, რომ ბიზნესის ლოგისტიკური მართვა გამოიყენება იმ ქვეყნებში, რომელთა ეკონომიკური განვითარების დონე მაღალია და შესაბამისად, მაღალია ბიზნესის მზადყოფნის ხარისხიც ლოგისტიკური მიმართულებების რეალიზაციაში.

ბიზნესი და ლოგისტიკა განუყოფელი პროცესებია, რამდენადაც თანამედროვე ბიზნესში დროის 98 პროცენტი იხარჯება მატერიალური, შრომითი და ფინანსური რესურსების მოპოვებისა და გამოყენების პროცესებზე.

XX საუკუნის 60-იან წლებში ბიზნესის განვითარების ხარისხის ამაღლებამ მატერიალური რესურსებით მომარაგების პრობლემების გაჩენა გამოიწვია. ფირმების წინაშე დადგა მასალათა ნაკადების მოძრაობის, მარაგების შენახვისა და პროდუქციის ტრანსპორტირების დანახარჯების შემცირების პრობლემები, გამწვავდა ენერგეტიკული, კომპიუტერული ნაკადების რეგულირების პრობლემები, მნიშვნელოვნად გაფართოვდა საერთაშორისო ლოგისტიკის ჩარჩოები. დინამიურობა წარმოადგენს საწარმოო-ეკონომიკური საქმიანობის ძირითად ატრიბუტს. დინამიკის საფუძველი არის ნაკადური პროცესები. „ნაკადში“ იგულისხმება მატერიალური, სასაქონლო, სატვირთო, ინფორმაციული, ფულადი, ენერგეტიკული, სამგზავრო ნაკადები, რომლებიც ესოდენ მნიშვნელოვანია ბიზნესში. ლოგისტიკა სწავლობს ამ ნაკადებს არა როგორც მატერიალიზებული საგნების აბსტრაქციული მოძრაობის ფორმას, არამედ როგორც კონკრეტულ ობიექტს, რომელიც ვითარდება გარკვეული კანონების საფუძველზე.

ნაკადებისადმი ლოგისტიკური მიდგომა იძლევა უძლიერეს ეფექტს, რომლის შედეგია ნებისმიერ პირობებში მაქსიმალური პროგრესის მიღწევა, რასაც ბაზრის ტურბულენტობის პირობებში უდიდესი მნიშვნელობა გააჩნია, როგორც ლოკალურ დონეზე ნებისმიერი ფირმისათვის, ასევე ბიზნესისათვის საზოგადოებრივ მასშტაბებში. ამით არის ნაკარნახევი თანამედროვე ბიზნესისათვის ლოგისტიკის საფუძვლების ათვისების აუცილებლობა, მისი გამოყენება სამეწარმეო საქმიანობის პროცესში.

XI.2. ლოგისტიკის კონცეფციის ევოლუცია

სამეცნიერო ტერმინებს – „ლოგისტიკა“-სა და „ლოგიკა“-ს გააჩნიათ საერთო საფუძვლები. ლოგისტიკა წარმოადგენს ლოგიკის, როგორც აზროვნების მეთოდებისა და თვისებების შესახებ მეცნიერების შინაარსობრივ გაგრძელებას. ლოგისტიკას, როგორც მეცნიერებას, საფუძველი ჩაეყარა ძველ საბერძნეთში. ძველი ბერძნებისათვის მეცნიერება ლოგისტიკა შეისწავლიდა ანგარიშების, გაანგარიშებათა სისტემას. იმ უმაღლესი დონის ჩინოვნიკებს, რომლებიც აწარმოებდნენ სამეურნეო, საფინანსო და საეკონომიკურ საქმიანობაზე კონტროლს – ეწოდებოდათ ლოგისტები. არქიმედეს მტკიცებით. ძვ.წ.წ. IV საუკუნეში ძველ საბერძნეთში იყო 10 ლოგისტიკი. ძველმა ბერძნებმა ეს ტერმინი გადმოიღეს ძველი რომაელებისაგან. უკანასკნელნი მასში სხვა შინაარსს დებდნენ და მის ქვეშ გულისხმობდნენ კვების პროდუქტების ან საკვების განაწილებას. შესაბამისად, ის მოქალაქეები, რომლებიც ამ ფუნქციას ასრულებდნენ, რომის იმპერიის ქალაქებსა და სოფლებში იწოდებოდნენ ლოგისტიკებად. შემდგომ ეპოქაში, ყველაზე ადრეულ წყაროებში, ლოგისტიკის შესახებ მოსაზრებები გვხვდება ბიზანტიაში და ის უკავშირდება ბიზანტიის მეფის (866-912) ლეონ VI-ს მოღვაწეობას. ამ ტერმინს ლეონ VI იყენებს თავის სახელმძღვანელოში სამხედრო საქმის შესახებ. ის მას განმარტავს, როგორც მეცნიერებას ჯარის, მომარაგებისა და მართვის შესახებ. ბიზანტიურ

არმიაში არსებობდა სპეციალური თანამდებობა – „ლოგისტიკა“. უკანასკნელს ეკისრებოდა საბრძოლო ლაშქრობის მომარაგებისა და სხვა საკითხები. სისტემატიზებული შრომები ლოგისტიკის შესახებ გვხვდება ფრანგი სამხედრო თეორეტიკოსის ანტუან ანრი ჯომინის წიგნებში (1779-1869). ჯომინის ეკუთვნის 15 ტომეული რევოლუციური ომების ისტორიის დარგში. ცნობილია, რომ ჯარის მართვისა და მომარაგების საკითხების განხილვის პროცესში ნაპოლეონი იყენებს ლოგისტიკის დებულებებს. ამდენად, XIX საუკუნეში ლოგისტიკა დაფუძნდა, როგორც სამხედრო მეცნიერება. ლოგისტიკის პრინციპები და მიდ-გომები ფართოდ გამოიყენება II მსოფლიო ომში ამერიკული და მოკავშირეთა არმიის მომარაგების პროცესში, რომლის დროსაც ეს საკითხი აყვანილ იქნა ნაკადურ საფუძველზე.

ამდენად, სამხედრო ლოგისტიკა გულისხმობს ადამიანური რესურსების, ტექნიკის და სამხედრო აღჭურვილობის მიწოდების საშუალებებს და მეთოდებს. გასაგებია, რატომ წარმოიშვა ლოგისტიკა პირველად სამხედრო სფეროში. ეს მოტივირებული იყო იმით, რომ არმია წარმოადგენდა მკაცრად და მკაფიოდ ორგანიზებულ სტრუქტურას, რომელშიც ინდივიდუალური ინტერესები ექვემდებარება სტრუქტურის ინტერესებს. სამოქალაქო და სამრეწველო ლოგისტიკა წარმოიშვა მოგვიანებით და ის დაკავშირებულია ტვირთბრუნვისა და მგზავრთბრუნვის განაწილება-მართვასთან, ინფორმაციული ნაკადების მოძრაობასთან, რამაც ასახვა ჰპოვა შვეიცარიის ეკონომიკურ სისტემაშიც.

დღეისათვის ტერმინი „ლოგისტიკა“ მოცემულია ყველა ევროპულ სახელმძღვანელოში. ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში ის გამოიყენებოდა ორი უმთავრესი მიმართულებით:

I. მათემატიკური ლოგიკის;

II. სატრანსპორტო-სასაწყობო სამუშაოების ტექნიკისა და ტექნოლოგიის ასახვისათვის სამოქალაქო და სამხედრო სფეროებში.

ერთ-ერთი პირველი ინტერპრეტაცია ლოგისტიკის, როგორც მათემატიკური ლოგიკისა, გვხვდება ცნობილი მათემატიკოსის, გერმანელი ფილოსოფოს-იდეალისტის – გოტფრიდ ლეიბნიცის (1646-1716) შრომებში. მან ლოგისტიკას მათემატიკური ლოგიკა უწოდა. მოგვიანებით, 1904 წელს ამ ტერმინის ამ სახით ფილოსოფიური ინტერპრეტაცია აღიარა ჟენევის ფილოსოფიურმა კონფერენციამ.

ლოგისტიკა ფრანგულად – „Larousse“, გამოიყენება სხვა ენებშიც.

ამდენად, ლოგისტიკის ერთ-ერთი ინტერპრეტაცია არის მათემატიკური და ის ასახავს მათემატიკურ კონსტრუქციებს, ტექნიკურ სისტემას და სხვა. ამასთან, ბიზნესთან მიმართებაში, ლოგისტიკა ასახავს მათემატიკურ გაანგარიშებებსა და მოდელს სატრანსპორტო, სასაწყობო და სხვა ამოცანების გადაწყვეტის პროცესში.

70-იანი წლების დასაწყისში ხდება ლოგისტიკის ინტენსიური გამოყენება არა სამხედრო სფეროში. 1971-75 წლებში დასავლეთ ევროპასა და ამერიკის თითქმის ყველა ქვეყანა განიცდიდა უმძიმეს ენერგეტიკულ კრიზისს. კრიზისმა დღის წესრიგში დააყენა ეკონომიკის განვითარებაში სამხედრო ზომების მიღების აუცილებლობის საკითხი. ეკონომისტები და მენარმეები ამ პერიოდში მიმართავენ ლოგისტიკას, როგორც მეცნიერებას, რომელიც მკაცრ კოორდინაციას უწევს მატერიალურ-ტექნიკურ მომარაგებას, წარმოებას, განაწილებასა და ტრანსპორტირებას.

ლოგისტიკის ფუნქცია ამ პერიოდში მდგომარეობს იმაში, რომ ის იძლევა საშუალებას, გაერთიანდეს ეს სხვადასხვა ნაწილები ერთ მთლიან სფეროში. ამ ლოგიკიდან გამომდინარე, ლოგისტიკამ შეიძინა სრულიად ახალი კონცეპტუალური სტრატეგიის ფუნქცია. პრაქტიკაში ეს ნიშნავდა ყურადღების გადატანას ისეთ მიმართულებებზე, როგორიც არის სასაწყობო, სასაქონლო, შეფუთვითი, ინფორმაციული და სხვა, რაც 70-80-იან წლებში კომპიუტერული ბუმის მიზეზი გახდა.

სამეცნიერო კვლევებმა ლოგისტიკის დარგში პრაგმატული ხასიათი მოიპოვა. განხორციელდა სერიოზული გამოკვლევები მატერიალური და ინფორმაციული ნაკადების რეგულირების დარგში. ამ ამოცანების გადაწყვეტამ მისცა სა-ხელმძღვანელო შესაძლებლობა, მოეხდინათ ამ საკითხების მკაცრი კოორდინაცია, როგორც მაკრო, ასევე მიკროეკონომიკურ დონეზე. ამ პერიოდიდან მოყოლებული ტერმინმა – „ლოგისტიკამ“ უფრო ფართო ხასიათი შეიძინა.

XI.3. ლოგისტიკა, როგორც მაცნიერული მიმართულება

ლოგისტიკა განისაზღვრება, როგორც ფუნქციონირების ის სფერო, რომელიც ახდენს მოთხოვნის, წარმოების, ტრანსპორტირებისა და ინფორმაციის გაცვლის ინტეგრირებას.

ლოგისტიკას განსაზღვრავენ, როგორც მეცნიერულ მიმართულებას, რომლის მიზანია ნაკადური პროცესების მართვის მეთოდებისა და ფორმების შემუშავება. ჯერ კიდევ 1974 წელს ლოგისტიკისა და მატერიალური ნაკადების I ევროპულ კონგრესზე, ლოგისტიკას შემდეგი განმარტება მიეცა:

ლოგისტიკა – ეს არის მეცნიერული სწავლება მატერიალური, ენერგეტიკული, ინფორმაციული, სამგზავრო ნაკადების შესახებ. [83, c.5]. რესურსების მართვის ლოგისტიკური სისტემის სიახლე მდგომარეობს იმაში, რომ მის განვითარებასთან ერთად, ხდება პრიორიტეტების ცვლა. წინა პლანზე იწევს არა პროდუქტი, არამედ პროცესი. როგორც მეცნიერული მიმართულება, ლოგისტიკა სულ უფრო ფართო ხასიათს იძენს. დღეს ის მჭიდრო კავშირშია მათემატიკასთან, კიბერნეტიკასთან, სტატისტიკასთან, ეკონომიკურ მეცნიერებებთან.

ლოგისტიკის თეორიული დებულებები და რეკომენდაციები მრავალი ქვეყნის ფირმებში და კომპანიებში ინერგება. გამოყენებით სფეროში მისი უკუგება ვლინდება ეკონომიკური ეფექტიანობის ამაღლებაში, მიმოქცევისა და წარმოების სფეროებში, დანახარჯების დროის შემცირებაში.

ლოგისტიკას, როგორც მართვის მეცნიერულ საფუძველს, სულ უფრო ფართოდ იყენებენ არა მარტო მრეწველობაში, ვაჭრობასა და ტრანსპორტში, არამედ საბანკო და სადაზღვევო ბიზნესში, ტურიზმსა და სხვა სფეროებში. სულ უფრო გამოიყენება ლოგისტიკის ფართო გაგება. აქ იგულისხმება ეკონომიკური და სამმართველო პროცესების ოპტიმიზაციის მეთოდოლოგია. აუცილებელია, აღინიშნოს, რომ ლოგისტიკის თეორიის კომპლექსური, სრულყოფილი გამოყენება გამოყენებით სფეროში მიიღწევა მხოლოდ ეკონომიკური განვითარებისა და აზროვნე-

ბიტი პროგრესის გარკვეულ სტადიაზე. აღნიშნულიდან გამომდინარე, შეიძლება გავაკეთოთ დასკვნა, რომ ლოგისტიკის გამოყენების ხარისხი ასახავს საზოგადოების განვითარების ირიბ კრიტერიუმს.

ლოგისტიკური კონცეფციის რეგულაციური ხასიათი მჟღავნდება იმაში, რომ ხდება ტრადიციული მართვის სისტემის ნგრევა უფრო პროგრესულის სასარგებლოდ. გარდაქმნები ხდება სოციალურ-ეკონომიკური საქმიანობის ყველა სტადიის მიხედვით. მოკლე დროში ყალიბდება მართვის ახალი სტრუქტურა, რომელიც გამოირჩევა ადაპტაციის მაღალი დონით, საგარეო და საშინაო ფაქტორების დინამიკის მიმართ. ლოგისტიკის ევოლუციური ხასიათი მჟღავნდება იმაში, რომ როდესაც გადავდივართ სამეურნეო და მმართველობითი საქმიანობის შესაბამის დონეზე, ჩაირთვება ბუნებრივი სელექციის რეგულატორები, რომლებიც ორიენტირებულია მთელი სისტემის პროგრესულ განვითარებაზე.

დასავლეთ ევროპის ქვეყნებში ჩატარებული გამოკვლევების საფუძველზე, გამოვლინდა, რომ ბიზნესში დროის 95% იხარჯება წარმოების მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების და გასაღების ფაქტორებზე. საქონლის წარმოება იკავებს დროის მხოლოდ 2%-ს, ტრანსპორტირება 3%-ს. აშშ-ში მატერიალური რესურსების მარაგთა მოცულობა ეპ-ში შეადგენს მის 15%-ს. შესაბამისად, დანახარჯები მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგებაზე და ტრანსპორტზე შეადგენს 11 და 7%-ს. დანახარჯები ლოგისტიკურ ოპერაციებზე შეადგენს: ტრანსპორტზე 14%, საქონელის შენახვაზე – 21%, მატერიალურ დანახარჯებზე – 23%, ადმინისტრაციულ დანახარჯებზე – 15%. [83, c.111].

გამოკვლევები, რომლებიც ჩატარდა დიდ ბრიტანეთში, გვიჩვენებენ, რომ პროდუქციის ღირებულებაში 70 პროცენტი შეადგენს ლოგისტიკაზე დანახარჯებს.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, მნიშვნელოვანი ხდება საკუთრივ ლოგისტიკაზე დანახარჯების შემცირება. აქ, პირველ რიგში, სპეციალისტების ყურადღება უნდა მიექცეოს შემდეგი საკითხების შესწავლამ: მატერიალური რესურსების, მომარაგების, გასაღების, შენახვის, მართვის პროცესების სრულყოფა; მიმწოდებლების, მომხმარებლების და შუამავლების სამარკეტინგო საქმიანობის სრულყოფა; მატერიალური და ინფორმაციული ნაკადების მოძრაობის ტექნოლოგიის ოპტიმიზაცია;

ჩვენს ქვეყანაში ლოგისტიკის ცალკეული კვლევები და მართვის მეთოდები, როგორც წესი, მწირი ოდენობით წარმოებს. ამ საკითხის განკერძოებული, არაკომპლექსური გამოყენება არ იძლევა საშუალებას, ერთიანობაში წარმოვიდგინოთ მატერიალური, საინფორმაციო და ფულადი ნაკადების მართვის შესაძლებლობანი.

ამასთან ერთად, ლოგისტიკის განვითარების კანონზომიერებებზე დაკვირვება იძლევა შესაძლებლობას, დავასკვნათ, რომ ის წარმოადგენს წარმოების ორგანიზაციისა და მიმოქცევის სფეროს, მთლიანი ბიზნესის რეგულირების მნიშვნელოვან ფაქტორს საბაზრო ეკონომიკის პირობებში.

XI.4. ლოგისტიკის განვითარება და ინფრასტრუქტურის ფორმირება

ლოგისტიკის განვითარებასა და ლოგისტიკური სისტემის ფორმირებას თავისი ეტაპები გააჩნია, რომელთა თანმიმდევრობა დამოკიდებულია ამა თუ იმ ქვეყანაში ბაზრის მდგომარეობასა და საბაზრო ურთიერთობათა განვითარების დონეზე. ლოგისტიკის განვითარების ეტაპებში იგულისხმება თეორიული შემუშავებათა დონე და მათი პრაქტიკაში რეალიზაცია საბაზრო ურთიერთობათა სრულ-ყოფის პროცესში. როგორც აღინიშნა, ლოგისტიკის სამოქალაქო გამოყენება ეკონომიკურად განვითარებულ ქვეყნებში დაიწყო 50-იანი წლების ბოლოს, მეორე მსოფლიო ომამდე და ომის დამთავრების შემდეგაც. დასავლეთის ქვეყნების ბაზრის ტიპი არის ისეთი, რომელსაც ეწოდება „გამყიდველის ბაზარი“. მოთხოვნა ბევრად უსწრებდა მიწოდებას. ეკონომიკური კრიზისები, როგორც წესი, გამოწვეული იყო არა საქონლის დეფიციტით, არამედ მყიდველობითი უნარიანობის დაცემით, ეკონომიკის მონოპოლიზაციით და მაკროდონეზე არაეფექტური ეკონომიკური მართვით. 60-იან წლებში მდგომარეობა ძირითადად შეიცვალა. აშშ-ში, იაპონიაში და სხვა ქვეყნებში მიწოდებამ ბევრად გადააჭარბა მოთხოვნებს. წარმოიქმნა „მყიდველის ბაზარი“ რიგ ქვეყნებში ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობის შემოღებამ გამოიწვია კონკურენციის გამძაფრება. მისი ზრდის მიზეზებია: ჯერ ერთი მენარმეთა რაოდენობის გადიდება, რამაც გამოიწვია წარმოების მოცულობის ზრდა. მეორე, კონკურენციამ, რბილად რომ ვთქვათ, მოიპოვა ცივილიზებული ხასიათი, რაც გამოიხატა იმაში, რომ მენარმეები არ ცდილობდნენ კონკურენციული მოტივით სხვა საწარმოთა დახურვას ეკონომიკური ომების ხარჯზე, არამედ პრიორიტეტს ანიჭებენ მაღალი ტექნოლოგიების დანერგვას.

იმისათვის, რომ დაკმაყოფილებულიყო მომხმარებელთა მოთხოვნები, აუცილებელი გახდა სასაქონლო წარმოების მაღალ დონეზე უზრუნველყოფა, რაც შეუძლებელი იყო მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების, წარმოების, გასაღების სხვადასხვა ვარიანტების შემუშავების გარეშე. ამ პერიოდში ბიზნესში გაჩნდა განსაკუთრებული მოთხოვნა ლოგისტიკაზე, როგორც სამეწარმეო საქმიანობის ეფექტიანობისა და მართვის მნიშვნელოვან ინსტრუმენტზე. ამ პერიოდში ლოგისტიკა იმყოფებოდა თავისი განვითარების პირველ ეტაპზე. ამასთან დიდი როლი ენიჭება სამეწარმეო ინფრასტრუქტურის განვითარებას. ტრანსპორტი და საწყობი მოითხოვდა ორგანიზაციული დონის ზრდას.

მეორე ეტაპზე, 80-იან წლებში, მატერიალური რესურსების ტრანსპორტირების, გადამუშავების, დასაწყობების, შენახვის ოპერაციებს დაემატა საინფორმაციო ნაკადების მართვის პროცესი. ამან გამოიწვია მომხმარებლის მომსახურების გაუმჯობესება ინფორმაციის მოპოვებისა და მისი დაჯგუფების ხარჯზე.

დღეისათვის მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის განვითარებამ და საბაზრო ეკონომიკის სრულყოფამ გამოიწვია ლოგისტიკის სრულიად ახალ საფუძველზე აგება, რომელიც შეესაბამება მისი განვითარების მესამე ეტაპს. მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების, წარმოების, განაწილებისა და გასაღების პროცესების ორგანიზაცია მიმდინარეობს მათემატიკური ლოგისტიკის პრინციპებიდან გამომდინარე.

ლოგისტიკის განვითარების სტადიები – ეს არის მისი მზადყოფნის დონე ეკონომიკურ სტრუქტურებში გამოყენების თვალსაზრისით. მიკროდონეზე განასხვავებენ ლოგისტიკის განვითარების ოთხ სტადიას. სტადიების დადგენა მოხდა იმ გამოკვლევების საფუძველზე, რომელიც ჩაატარა ლოგისტიკის საერთაშორისო ორგანიზაციამ დასავლეთ ევროპის ქვეყნებში. გამოკვლეული იყო 500 კომპანია ეკონომიკის 30 დარგში. მათ შორის გერმანიის 130, პოლანდიის - 100, დიდი ბრიტანეთის - 85, საფრანგეთის - 80, ბელგიის - 55, იტალიის - 50 კომპანია. გამოკ-

ვლევამ, დაგვანახა შემდეგი:

პირველი სტადია ხასიათდება ლოგისტიკის არარეგულარული ორგანიზაციითა და უსისტემო დღეღამური დაგეგმვით. მატერიალური რესურსების ტრანსპორტირების ცენტრალიზაცია ხდება, როგორც ქვეყნების შინა, ასევე საერთაშორისო დონეზე. ამ პარამეტრებს შეესაბამება გამოკვლეული ფირმების 75%. მეორე სტადიაზე ამ ფუნქციებისადმი დამატებით ხდება მომხმარებელთა ცენტრალიზებული მომსახურება და შეკვეთების შესახებ ინფორმაციის და-მუშავება. ამ ჯგუფს მიეკუთვნება ფირმების 20%. მესამე სტადია წინასაგან განსხვავდება იმით, რომ აქ ხდება ლოგისტიკური პროგნოზირება და სამარკეტინგო ღონისძიებების კომპლექსის დანერგვა. ფირმებსა და კომპანიებში ხდება მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგებისა და გასაღების ხანგრძლივი პერიოდის გეგმების შემუშავება. სანარმოო ლოგისტიკური პროცესების დაგეგმვა წარმოებს ერთ თვეზე ორიენტაციით, აქტიურად გამოიყენება მაკროლოგისტიკის ელემენტები. ამ ჯგუფში შევიდა გამოკვლეული ფირმების 18%. მეოთხე სტადიაზე აღმოჩნდა რესპოდენტების მხოლოდ 4%. ეს დონე გამო-ირჩევა იმით, რომ უკვე ჩამოთვლილ ფუნქციებთან ერთად ხდება გასაღების, სამარკეტინგო ღონისძიებების კომპლექსის დანერგვა სანარმოში. მეოთხე სტადია ყველაზე მაღალია. მასში ასევე წარმოდგენილია ინტეგრირებული სამარკეტინგო და ლოგისტიკური სისტემები, რომლებიც მოიცავს კვლავ-წარმოების მთელ ციკლს - შეკვეთის მიღებიდან პროდუქციის მომხმარებლისადმი მიწოდებამდე. ფირმებსა და კომპანიებში განისაზღვრება მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების ხანგრძლივი ან ერთ წლიანი გეგმები, ბაზრის კონიუქტურა და სამომხმარებლო მოთხოვნა.

მეცნიერულად დასაბუთებული და კარგად ორგანიზებული სამარკეტინგო სტრატეგიის დანერგვა იძლევა შესაძლებლობას, ფირმების სამეურნეო საქმიანობაში დაინერგოს ეფექტური ლოგისტიკური სისტემა, რომელიც კონკურენტების წინაშე მათი უპირატესობის საწინდარია.

არსებული მონაცემების საფუძველზე და ეკონომიკური ვითარების თანამედროვე ტენდენციების გათვალისწინებით, მოსალოდნელია, რომ მომავალ ათასწლეულში საქონელმწარმოებლების დიდი რაოდენობა დასავლეთ ევროპის, ჩრდილოეთ ამერიკისა და შორეული აღმოსავლეთის ქვეყნებიდან განახორციელებენ მეოთხე სტადიის ლოგისტიკური სისტემების რეალიზაციას.

გარკვეულ დრომდე ტექნიკური და ტექნოლოგიური პარამეტრებით, ძირითადი წარმოება უსწრებდა ინფრასტრუქტურის განვითარების პარამეტრებს. ბაზრის კონიუქტურის ზეგავლენით წარმოიშვა სრულიად ახალი მიდგომა ავტომატიზაციის პროცესებისადმი. შეიქმნა მდგრადი სანარმოო სისტემები, რამაც მინიმუმამდე შეამცირა სანარმოო ციკლი. ამან მიგვიყვანა იმ მდგომარეობამდე, რომ ბიზნესში უშუალოდ წარმოების პროცესს საერთო დროის ბიუჯეტში უჭირავს 10-15%, ხოლო 85-90% მოდის სასაწყობო და სატრანსპორტო ოპერაციებზე. ამან ლოგისტიკურად მიგვიყვანა სატრანსპორტო და სასაწყობო ინფორმაციული ნაკადების სრულყოფის აუცილებლობამდე.

იმდენად რთულია და მჭიდროა კავშირი სანარმოო და მომსახურების სფეროს შორის, რომ წარმოიქმნება ურთიერთობის სრულიად ახალი ფორმა ე.წ. ინფრაინდუსტრია.

ინფრაინდუსტრია წარმოადგენს სატრანსპორტო-სასაწყობო ტექნოლოგიების ერთობლიობის ინტეგრირებას წარმოების პროცესში. შინაარსობრივად, ეს არის მდგრადი სანარმოო ლოგისტიკური სისტემების შექმნა. პრაქტიკაში დღეს ინერგება მდგრადი ინფრაინდუსტრიული სისტემები, რომელთა საფუძველში დევს ლოგისტიკური კონცეფცია, რომელიც მნიშვნელოვნად ზრდის წარმოებისა და მიმოქცევის სფეროს ეფექტიანობას.

XI.5. ლოგისტიკის ტერმინის ცნება

ლოგისტიკა წარმოადგენს კომპლექსურ სწავლებას. გამომდინარე იქიდან, რომ ის ერთდროულად რამდენიმე მეცნიერულ ცენტრში ყალიბდებოდა, მეცნიერულ შეხედულებათა სპექტრი მის გარშემო ერთობ განსხვავებულია. 80-იანი წლების დასაწყისში ფრანგი მეცნიერები ლოგისტიკური ელემენტების ერთობლიობას აღნიშნავდნენ ტერმინით – „პროდუქტიულობა“. ამ ტერმინით აღინიშნებოდა მატერიალური ნაკადების გადაადგილება წარმოების პროცესისაკენ და მისი ინტეგრაცია ამ პროცესთან. 80-იანი წლების ბოლოს უკვე ჩნდება ტერმინი – „ლოგისტიკა“, რომელიც უფრო ზუსტად ასახავს ლოგისტიკური პროცესების შინაარსს.

თავდაპირველად სამოქალაქო საქმიანობაში ეს ცნება გამოიყენებოდა სასაწყობო და სატრანსპორტო მეურნეობის ურთიერთკავშირის დადგენის მიზნით. მოგვიანებით, აღმოჩნდა, რომ ეს შეზღუდვა არასაკმარისი იყო და აუცილებელი გახდა ლოგისტიკის გაფართოება ძირითადი წარმოების რიგ ფუნქციონალურ მიმართულებაზე. ამან და რიგმა სხვა გარემოებებმა გამოიწვია „ლოგისტიკის“ მოქმედების არეალის გაფართოება. დღეს ეს ტერმინი მრავალი შინაარსობრივი დატვირთვით ხასიათდება:

ჯერ ერთი, ლოგისტიკა, როგორც მეცნიერება ნაკადური პროცესების შესახებ, მოიცავს ვიწრო და ფართო გაგებას. მეორეს მხრივ, ლოგისტიკა წარმოგვიდგება, როგორც მეცნიერება, რომელიც იმყოფება მუდმივ დინამიკაში, განვითარებაში.

დღეისათვის ლოგისტიკამ განსაკუთრებული განვითარება ჰპოვა მეცნიერული და ინფორმაციული ნაკადების მართვის სფეროში. ამ ასპექტში უცხოური და სამამულო სამეცნიერო ლიტერატურული წყაროების ანალიზი ცხადყოფს, რომ ლოგისტიკის ქვეშ ესმით:

1. ახალი მეცნიერული მიმართულება, რომლის კვლევის საგანია მატერიალური და ინფორმაციული ნაკადების მართვა;
2. რაციონალური სამეურნეო საქმიანობის ფორმა წარმოებისა და მიმოქცევის სფეროებში;
3. მატერიალური რესურსების განაწილების, გადაადგილებისა და მართვის სისტემა;
4. პროდუქციის რაციონალური გადაადგილების სისტემა მწარმოებლიდან მომხმარებელამდე;
5. ეკონომიკის სფერო, რომელიც განსაზღვრავს მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების, წარმოების, განაწილების, ტრანსპორტირების, მოთხოვნისა და მოხმარების ურთიერთკავშირს.

ყველა სახეობის განმარტებანი შეიძლება დაიყოს ორ მიმართულებად:

პირველის თანახმად, ლოგისტიკა არის ბიზნესის სფერო, მატერიალური და საინფორმაციო ნაკადების მარ-

თვის მიმართულება, როგორც წარმოების ასევე მიმოქცევის სფეროებში. მეორე, ლოგისტიკას განსაზღვრავს, როგორც დისციპლინათმორის მეცნიერულ მიმართულებას, რომელსაც აქვს პროგრესული ხასიათი და დაკავშირებულია ნაკადური პროცესების ეფექტიანობის ამაღლებასთან.

პირველი მიმართულების მიხედვით, ცნობილია ლოგისტიკის შემდეგი განმარტებანი: მაგალითად, მენეჯმენტის დარგში ამერიკული საბჭო ლოგისტიკას განმარტავს შემდეგნაირად: „ლოგისტიკა“ ეს არის ტვირთებისა და საწყობების, გადაადგილებისა და შესაბამისი სახეობის ინფორმაციის მოძრაობის მიღების პროცესი, მიმწოდებლიდან მომხმარებელამდე. ამ პროცესის დაგეგმვა, რეალიზაცია და კონტროლი. [88, c.71]. შესყიდვითი საქმიანობის პრობლემების ბრიტანული ინსტიტუტი განმარტავს: „ლოგისტიკა – ეს არის ერთიანი ჯაჭვი, მომარაგება, წარმოება, გასაღება, მართვა და კოორდინაცია, მათ შორის მიმწოდებლის შერჩევა, წარმოების მატერიალური უზრუნველყოფა, მარაგების განლაგება და მზა პროდუქციის მიწოდება მომხმარებელამდე“ [84, c.32].

ცნობილი გერმანელი სპეციალისტი ვ. გილხოფი თვლის, რომ „ლოგისტიკა ეს არის მზა პროდუქციისა და მასალების მოძრაობის კოორდინაცია, როგორც საწარმოს შიგნით ასე მის გარეთ. ის იძლევა მასალების ნაკადების მოძრაობის მართვის შესაძლებლობას წარმოებიდან მომხმარებელამდე ფიზიკური „ინფორმაციული და ორგანიზაციული ასპექტებით“ [88, c.81].

პრაქტიკამ დაადასტურა, რომ ლოგისტიკის ასეთი ვიწრო გაგება არამართლზომიერია, ამიტომ მკვიდრდება მისი მეორე მიმართულების დეფინიცია, რომლის შესაბამისად, ლოგისტიკა ეს არის მატერიალური, შრომითი, ენერგეტიკული, ინფორმაციული ნაკადების დაგეგმვის, მართვისა და კონტროლის თეორია. ამ განმარტებაში მატერიალურთან ერთად გამოხატულია, სხვა სახეობის ნაკადების მართვის აუცილებლობა. პრაქტიკამ დაადასტურა, რომ ინფორმაციის გარეშე ნაკადების მართვა არაეფექტურია. ლოგისტიკა დღეს ავრცელებს თავის არეალს ფულადი, შრომითი, ენერგეტიკული რესურსების მართვაზე.

თუ გავაერთიანებთ ყველა მიდგომას, შეიძლება გამოვყოთ ის საერთო, რომელიც აერთიანებს ლოგისტიკურ მიდგომას, – ეს არის სხვადასხვა ხასიათის ნაკადების დაგეგმვა და მართვა. აღნიშნულიდან გამომდინარე, შეიძლება გამოვყოთ ლოგისტიკის შემაჯამებელი განმარტება, რომლის შესაბამისად:

ლოგისტიკა – ეს არის ნაკადური პროცესების დაგეგმვის, მართვისა და კონტროლის სისტემა. სასარგებლო რესურსების (მატერიალურის, ინფორმაციულის, საფინასოს, ენერგეტიკულის) წარმოების, მომარაგების, განაწილებისა და გასაღების პროცესი, საწარმოო, კომერციული, საკომუნიკაციო ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენების ხარჯზე.

XI.6. ლოგისტიკის სახეები

ლოგისტიკა, როგორც მეცნიერული სწავლება მატერიალური, საინფორმაციო და სხვა ნაკადების მართვის შესახებ, მოიცავს საზოგადოების ეკონომიკური ცხოვრების სხვადასხვა სფეროებს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, სამეცნიერო გამოკვლევებისა და მათი პრაქტიკული გამოყენების ფორმალიზაციის მიზნით პრობლემათა კვლევის მასშტაბების მიხედვით ლოგისტიკა იყოფა რამდენიმე მიმართულებად:

1. მაკროლოგისტიკად;
2. მიკროლოგისტიკად.

მაკროლოგისტიკის კვლევის საგანი არის ის პროცესები, რომლებიც მიმდინარეობს რეგიონალურ, რეგიონთშორის, საერთო ეროვნულ და სხელმწიფოთაშორისო დონეზე. ლოგისტიკა მოცემულ დონეზე გამოიხატება გლობალური ლოგისტიკური სტრატეგიის რეალიზაციაში, რომელიც ვლინდება ცალკეული ქვეყნებსა და რეგიონებს შორის საერთაშორისო და ტერიტორიული შრომის დანახარჯების პირობებში სპეციალიზაციისა და კოოპერირების არსებული ტრადიციების გათვალისწინებით, მდგრადი სავაჭრო-ეკონომიკური კავშირების ფორმირებაში.

გლობალური ლოგისტიკური სტრატეგიის ძირითად ნაწილებს შეადგენს შემდეგი:

- მოთხოვნის ინდივიდუალიზაციის საფუძველზე, ცვალებად მანქანურ წარმოებაზე გადასვლა;
- გასაღების ბაზრებსა და მომარაგების წყაროების მწარმოებლებისადმი მიმავრების აუცილებლობა;
- სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის განვითარება ტრანსპორტის, კავშირგაბმულობის საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროებში;
- სახელმწიფოებრივი მართვის პრობლემების აქტუალიზაცია არაადმინისტრაციული მეთოდებით;
- საქმიანი სერვისის სფეროს განვითარება.

გლობალური ლოგისტიკური სტრატეგიის ეფექტიანობა ხასიათდება მრავალი მაჩვენებლით. ისეთებით, როგორიცაა: რეგიონთშორისი ან საგარეო ვაჭრობის თანაფარდობა შესაბამისი მოცულობის საერთო პროდუქტთან, გარედან შემოტანილი მაკომპლექტებული ნაკეთობების ხვედრითი წილი პროდუქციის საერთო მოცულობაში და სხვა. ის გლობალური სტრატეგია, რომელიც ხორციელდება არა ერთი, არამედ რამდენიმე ქვეყნის მეშვეობით, შეიძლება გამოიხატოს სხვადასხვა სახეობის პოლიტიკურ გადაწყვეტილებაში. ამის ნათელი გამოხატულებაა ერთიანი ევროპული კავშირი, ერთიანი ბაზრით (მოხსნილია საბაჟო ფორმალბები, დაჩქარდა საერთო ევროპული სტანდარტიზაციის პროცესი, დეკლარირებულია ამ პროცესში მონაწილე კომპანიებისა და ფირმების თანასწორობა, ევროპის კავშირში შემავალი ქვეყნების სახელმწიფო კონტრაქტებისა თუ შეკვეთების ერთიანობა).

აშშ-ს პოლიტიკაში დიდი ადგილი უჭირავს გლობალურ ლოგისტიკურ სტრატეგიას. უპირველეს ყოვლისა, დასავლეთ ევროპის, იაპონიის, სამხრეთ კორეისა და ისრაელის მიმართ. განსაკუთრებული ადგილი აქვს ამ სტრატეგიაში გამოყოფილი იაპონიასთან საწარმოო-კომერციულ ურთიერთობებს. უკანასკნელი ათასწლეულის განმავლობაში მოწოდებული მომხმარებლის კავშირის კოეფიციენტი აშშ-ში სამჯერ გაიზარდა. განსაკუთრებულად მაღალია სასაქონლო მიწოდების რაოდენობის დონე ამერიკელ და იაპონელ მომხმარებლებს, სამხრეთ კორეის მომწოდებლებს შორის. ამ პარტნიორებს შორის მიწოდების ჩაშლის ალბათობა ხუთჯერ უფრო დაბალია, ვიდრე სხვა ქვეყნებში, ხოლო მიწოდების ინტერვალი დაყვანილია ერთ კვირამდე, მაშინ როდესაც სხვა ქვეყნებში ის საშუა-

ლოდ ორი კვირაა. გლობალური ლოგისტიკური სტრატეგიის ეფექტიანობა გამოიხატება იმაში, რომ ის მნიშვნელოვნად ამცირებს შუამავლების რაოდენობას, როგორც საბითუმო, ასევე სატრანსპორტო სფეროებში. მაკროლოგისტიკური სისტემის ჩარჩოებში ფირმები, როგორც წესი ეყრდნობიან ერთ შუამავალს, ასეთია მაგალითად, აშშ „მინოდების გაერთიანებული სამსახური“, რომელიც საქონლის მიმღების წინაშე სრულად აგებს პასუხს საქონლის მიწოდების ვადებზე, ხოლო ტრანსპორტირებას ახდენს ერთიანი დოკუმენტაციის მიხედვით.

ამასთან ერთად, გლობალური ლოგისტიკური სტრატეგიის დანერგვის მიზნით, აუცილებელია, გადავწყვიტოთ, რიგი სამართლებრივი, საორგანიზაციო, ტექნიკური საკითხები, მათ შორის თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების დანერგვა. ისეთი ტექნოლოგიები, როგორიცაა: სატრანსპორტო საშუალებების მოძრაობის, კონტროლის, მართვის სუბიექტებს შორის ელექტრონული ინფორმაციის გაცვლის მართვის სისტემა და სხვა.

მიკროლოგისტიკა, მიკროდონეებზე განიხილავს საინფორმაციო, მატერიალური და სხვა ნაკადების მართვის საკითხებს. ის ეყრდნობა ცალკეული ფირმების ან საწარმოთა კორპორაციული ჯგუფების ინტერესებს. იმ ჯგუფების, რომლებიც ერთიანდებიან საერთო სამეურნეო კავშირების ოპტიმიზაციის მიზნით.

შესამუშავებელი პრობლემების მასშტაბებიდან გამომდინარე, ლოგისტიკის სტრუქტურიზაციის მიზნით, გამოიყენება სხვა პრინციპებიც, ასე მაგალითად, მოქმედების მასშტაბების მიხედვით, ლოგისტიკა იყოფა:

1. საგარეო ლოგისტიკად;
2. საშინაო ლოგისტიკად.

საგარეო ლოგისტიკა განკარგავს იმ ნაკადებს, რომლებიც ცილდება მართვის სუბიექტების ჩარჩოებს. საშინაო ლოგისტიკა მიმართულია სამეურნეო საქმიანობის კოორდინაციის და სრულყოფისაკენ ნაკადების მართვის სფეროში ცალკეული ფირმების ან საწარმოთა კორპორაციული ჯგუფების ჩარჩოებში.

აღსანიშნავია, რომ თეორიასა და პრაქტიკაში ლოგისტიკის სტრუქტურიზაციის ყველაზე გავრცელებული პრინციპი არის სამეურნეო საქმიანობის ხასიათი. ამ პრინციპით ბიზნესში განიხილება ლოგისტიკის შემდეგი სახეები:

1. მომარაგებითი (შესყიდვითი) ლოგისტიკა;
2. საწარმოო ლოგისტიკა;
3. განაწილებითი (მარკეტინგული) ლოგისტიკა.

შესყიდვითი ლოგისტიკა დაკავშირებულია მატერიალური რესურსების მომარაგების (შესყიდვის) პროცესებთან. ის წყვეტს ყველა იმ საკითხს, რომელიც არის დაკავშირებული საწარმოს მატერიალური-ტექნიკურ მომარაგების, პროდუქციის წარმოების მოსამზადებელ პროცესებთან. საწარმოო ლოგისტიკა მოიცავს ყველა იმ საკითხს, რომელიც დაკავშირებულია მატერიალური რესურსების მართვის ორგანიზაციასთან (ნედლეულიდან მზა პროდუქციამდე, მათ შორის ნედლეულის, მაკომპლექტებელი ნაკეთობებისა და მასალების მიწოდება უშუალოდ სამუშაო ადგილებზე). განაწილებითი (მარკეტინგული) ლოგისტიკა – ეს არის ლოგისტიკა, რომელიც სპეციალიზდება პროდუქციის რეალიზაციაზე, მიწოდებაზე „ზუსტად დროზე“ პრინციპით – მიმწოდებლებიდან მომხმარებლებამდე.

ყველა სახეობის ლოგისტიკა მოიცავს ლოგისტიკური ინფორმაციული ნაკადების მართვის პროცესს, რომელშიც შედის, როგორც მატერიალური რესურსების შესახებ ერთობლივი (შეჯამებული) ინფორმაცია, ასევე ამ ინფორმაციის გადაადგილება მომხმარებლისაკენ.

ინფორმაციული მასივების ზრდამ წარმოების, მიმოქცევისა და ფინანსების დარგში, რომელიც მოითხოვს შესაბამის დამუშავებას, განაწილებას და კომპიუტერული ტექნოლოგიების გავრცელებამ სამეურნეო სუბიექტების მართვის სფეროში განაპირობა ლოგისტიკის კიდევ ერთი სახეობის – ინფორმაციული ლოგისტიკის განვითარება.

ყველა ზემოთხსენებული მიკროლოგისტიკის სახეები, მოიცავენ მატერიალური და ინფორმაციული ნაკადების მართვის საკითხთა კომპლექსს.

ამასთან ერთად, იმისათვის, რომ გამოიყოს სატრანსპორტო ნაკადების მნიშვნელობა მატერიალური რესურსების მომარაგება-გასაღების პროცესში, სპეციალისტები ამ საკითხებს ლოგისტიკის კიდევ ერთ სახეობაში – სატრანსპორტო ლოგისტიკაში აერთიანებენ.

ეკონომიკურ ლიტერატურაში გვხვდება აგრეთვე ისეთი ცნება, როგორიცაა სასაწყობო ლოგისტიკა. იმ საკითხთა წრე, რომელიც შედის უკანასკნელში ნაკარნახევია უკანასკნელის დასახელებით. ეს არის ყველა ის პროცესი და ოპერაციები, რომელიც დაკავშირებულია მატერიალური რესურსების შენახვასთან, დასაწყობებასთან და სასაწყობო მეურნეობაში გადამუშავებასთან.

უკანასკნელ პერიოდში ფულად მიმოქცევის სფეროში ლოგისტიკური პრინციპებისა და მეთოდების აქტიურ გამოყენებასთან დაკავშირებით, ხდება ლოგისტიკის ახალი სფეროს – ფინანსური ლოგისტიკის ფორმირება. მისი გავრცელების არეალი მოიცავს საბანკო, სადაზღვევო, საგადასახადო, საინვესტიციო და სავაჭრო სფეროებს. ის განკარგავს ფულადი ნაკადების მოძრაობას, ამ პროცესის რაციონალიზაციას მათი მოძრაობის ყველა საფეხურზე.

XI.7. ლოგისტიკის მიზნები

ლოგისტიკა ბიზნესში საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ასახავს სამეურნეო სუბიექტების საერთო სტრატეგია-სა და ტაქტიკას. ამასთან, იმ ფირმებისა და საწარმოების სტრატეგია, რომლებიც გადასულები არიან ფუნქციონირების ლოგისტიკურ პრინციპებზე, უნდა იყოს ორიენტირებული მომხმარებელზე. ცნობილია, რომ საქონლის შეძენის თვალსაზრისით, მომხმარებლის მოტივაცია ძლიერ ცვალებადია. ამასთან, არსებობს ის მუდმივი კრიტერიუმები, რომლებიც ბიზნესში ზემოქმედებენ ნებისმიერ მომხმარებელზე. ესენია:

- ზუსტი დრო;
- ზუსტი რაოდენობა;
- გარანტირებული ხარისხი;

- მიმწოდებლის ოპერატიული რეაგირება;
- მინიმალური დანახარჯები.

ეს და სხვა კრიტერიუმები უნდა აკმაყოფილებდეს ლოგისტიკურ სისტემას, რადგანაც ეს სისტემები იქმნება ამ მიზნით. აღნიშნულიდან გამომდინარეობს, რომ ლოგისტიკის დანიშნულება არის მომხმარებელთა მოთხოვნებისადმი ადაპტაცია. შესაბამისად, შეიძლება დავასკვნათ:

ლოგისტიკის მთავარი მიზანი არის შესაბამისი ხარისხისა და რაოდენობის პროდუქციის მიწოდება ზუსტად დროზე, მომარაგების, დასაწყობების, წარმოების, შეფუთვის, გასაღების, ტრანსპორტირების, ინფორმაციის მიღების გადამუშავების, გადაცემის დანახარჯების მინიმიზაციის პირობებში. ლოგისტიკის ძირითადი მიზნის რეალიზაციისათვის, აუცილებელია მისი ქვემიზნების დადგენა. მათ შორის ძირითადია:

- კონტროლის ეფექტიანი სისტემის ორგანიზაცია, რომელიც გამომდინარეობს მოგებისა და რისკის, შემოსავლებისა და გასაღების, შესაძლებლობებისა და მოთხოვნილების ანალიზიდან;
- სამეურნეო სუბიექტის ფუნქციონალურად შეთანხმებული და ტექნოლოგიურად რაციონალური ორგანიზაციული სტრუქტურის შექმნა;
- საინფორმაციო და სხვა ნაკადების ორგანიზების თვალსაზრისით, მართვის ეფექტური მატერიალური სისტემის შექმნა, რომლის მიზანია ერთობლივი დანა-ხარჯების მინიმიზაცია, არსებული სიმძლავრეების მაქსიმალური გამოყენების პირობებში.

სტრატეგიული და ოპერატიული მართვის პირობებში, ლოგისტიკური სისტემების შექმნა უნდა განვიხილოთ, როგორც ბიზნესში კონკურენციული ბრძოლის, მოგების ამაღლების გარანტია. ასეთი მიდგომა გამართლებულია იმდენად, რამდენადაც ლოგისტიკური სისტემების ფორმირება დაკავშირებულია: ბაზრის სიღრმისეულ შესწავლასთან, მისი ტენდენციებისა და კანონზომიერების დადგენასთან; ალტერნატიული ვარიანტების შემუშავების მეთოდების ოპტიმიზაციასთან და სწორი არჩევანის განსაზღვრის პრობლემებთან; არა მარტო საბოლოო, შუალედური, არამედ თანმხლები მოვლენების პროგნოზირებასთან; ყველა დონეზე და მართვის ყველა სფეროში მოქმედებათა სინქრონიზაციასთან.

უნდა აღვნიშნოთ, რომ ლოგისტიკური კონცეფციის პრაქტიკული გამოყენება მოქმედი სტრუქტურის პირობებში იძლევა შესაძლებლობას:

- ავამალლოთ მატერიალური, ინფორმაციული და სხვა ტიპის ნაკადების მოძრაობის მთელი გზის ანალიზის ობიექტურობისა და კონტროლის შედეგიანობა;
- შევიმოშვაოთ გადაწყვეტილებათა მიღების ალტერნატიული ვარიანტები, გავმართოთ და მოვანესრიგოთ მათი მიღების შესაძლებლობები;
- გავამარტივოთ ეკონომიკურ-მათემატიკური და სხვა მეთოდების გამოყენების შესაძლებლობანი მათი დაგეგმვის, რეალიზაციისა და კონტროლის ეტაპებზე.
- დავადგინოთ გადასაწყვეტი ამოცანების შეფასების კრიტერიუმების პარამეტრების სისწორე, რაც იძლევა შესაძლებლობას, მოვახდინოთ სამეურნეო სუბი-ექტების საკვლევი და პრაქტიკული საქმიანობის ოპტიმიზაცია;
- ავამალლოთ მიზნობრივი ორიენტირების შერჩევის ეფექტიანობა.

კვლევანარმოების პროცესში გამოიყოფა 2 ძირითადი ნაკადი: ჯერ ერთი, აუცილებელია, შევიძინოთ ის წარმოების ფაქტორები, რომლებიც შემდგომ გადა-მუშავდება წარმოების პროცესის სხვადასხვა სტადიაზე, რის შედეგადაც მიიღება მზა პროდუქცია და მეორე სტადია: მომხმარებელიდან ფულადი ნაკადი გაედინება მწარმოებლისაკენ, რომელთა ნაწილი გამოიყენება წარმოების ფაქტორთა კვლევანარმოებისათვის. ამდენად, კვლევანარმოების პროცესი მოიცავს მომარაგების, წარმოებისა და გასაღების პროცესებს. ამ სტადიებს შესაძლებელია დაემატოს საწყობში პრო-დუქციის გაჩერების ფუნქცია. რისთვის არის საჭირო ასეთი კლასიფიკაცია? უპირველეს ყოვლისა, საწარმოს შიგნით ეკონომიკური ანალიზისათვის, მისი პრაქტიკული ორგანიზაციის სრულყოფისათვის. ყველა ზემოთ აღნიშნული ფუნქცია ხასიათდება მის შიგნით შესასრულებელ ამოცანათა ერთობლიობით. მაგალითად, წარმოების ფუნქცია მოიცავს საწარმოს შიგნით წარმოების ფაქტორთა გადამუშავებას. ამ პროცესებს აქვს ირიბი შეხება გასაღების ბაზრებთან. წარმოების სტადიაზე აუცილებელია, გადაწყვიტოთ შემდეგი ამოცანები: დავადგინოთ შესასრულებელ სამუშაოთა თანამიმდევრობა, გავიანგარიშოთ მონყობილობის დატვირთვის კოეფიციენტი და სიმძლავრეები, დავადგინოთ გამოსაშვები პროდუქციის ასორტიმენტი, მისი ოპტიმალური თანაფარდობა, მოვახდინოთ ტექნოლოგიური პროცესების ოპტიმიზაცია და სხვა.

მომარაგება და გასაღება არის მატერიალურ სიკეთეთა მოძრაობის პროცესი ბაზრისაკენ და ბაზრიდან, რომლის დროსაც, საწარმო გამოდის გამყიდველის ან მყიდველის როლში. ამ სტადიის ამოცანებს და მათ გადაწყვეტის შესაძლებლობებს განსაზღვრავს გასაღებისა და მომარაგების მარკეტინგი. ამ შემთხვევაში გასაღება და მომარაგება შეადგენს ერთიანი სისტემის საერთო ელემენტებს, ამასთან, მიუხედავად სამარკეტინგო პოლიტიკის საერთო ნიშნებისა, ორივე შემთხვევაში მათ შორის არსებობს არსებითი სხვაობა. პროცესების ორგანიზაციაში ძირითადი სხვაობა მდგომარეობს იმაში, რომ პირველ შემთხვევაში მიმდინარეობს საქონლის მოძრაობა საწარმოდან ბაზრისაკენ, ხოლო მეორე შემთხვევაში – ბაზრიდან საწარმოსაკენ. რაში მდგომარეობს მომარაგების ფუნქციები? მომარაგება ქმნის საფუძველს მთელი საწარმოო პროცესის განხორციელებისათვის. ამდენად ის იძენს წარმოებისათვის ამოსავალი ფუნქციის დატვირთვას. შეფერხებები მომარაგებაში განსაზღვრავს მთლიანად წარმოების პროცესის შეფერხებას. ამდენად, მისი ძირითადი ფუნქცია მდგომარეობს აუცილებელი რესურსების შეძენაში, საწარმოს ტერიტორიამდე მიზიდვასა და წარმოებაში ჩასაშვებად მომზადებაში. შესყიდვასთან ერთად, აუცილებელია, გავითვალისწინოთ რესურსების ექსპლუატაციის სხვა ფორმები, ისეთები როგორიცაა – ლიზინგი, იჯარა და სხვა. ამდენად, მომარაგება ეს არის არა მხოლოდ წარმოებისთვის აუცილებელი რესურსების ყიდვის პროცესი, მათი საკუთრებაში შეძენა, არამედ მომარაგების ამოცანა არის რესურსების მიღების გარანტირება, როგორც საკუთრებაში მათი შეძენის, ასევე არასაკუთრებითი ოპერაციების განხორციელების გზით.

არსებობს მომარაგების სხვადასხვა ობიექტები. საწარმოებში ის ეხება შემდეგი სახის ობიექტებს:

1. საწარმოს პერსონალს;
2. შესასყიდ მომსახურებას;
3. ძირითადი საშუალებების მომარაგებას;
4. ინფორმაციის გარე წყაროების მომარაგებას;
5. მასალებით მომარაგებას.

ისეთი უმნიშვნელო საწარმოო ფაქტორი, როგორიცაა სამუშაო ძალა, მოი-თხოვს შესაბამისი სოციალური პო-ლიტიკის გატარებას და შრომის პირობების დაცვას. მომარაგების ამ სუბიექტის კიდევ ერთი სპეციფიკა მდგომა-რეობს იმაში, რომ მისი რეგლამენტირება ხდება შრომითი კანონმდებლობისა და სატარიფო ხელშეკრულებების შესაბამისად. ძირითადი საშუალებების შეძენა ყოველთვის როდი გულისხმობს მათ ფიზი-კურ ყიდვას. რიგ შემ-თხვევაში, მიზანშეწონილი ხდება ძირითადი საშუალებების დაქირავება ლიზინგით, ან ალება იჯარით, მომარაგე-ბის ამ ფუნქციას ასრულებს საწარმოო ფირმის კაპიტალდაზღვრება ან ინვესტიციების განყოფილება. მომარა-გების ობიექტებს შორის ერთ-ერთი გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება გარე ინფორმაციას. აღსანიშნავია, რომ ინფორმაციის მოპოვება, დაგგუფება, გადამუშავება არ განეკუთვნება საწარმოო ამოცანათა ჯგუფს. ის შედის მართვის სფეროში. მომარაგების ძირითად ფუნქციას შეადგენს საწარმოს მომარაგება მასალებით. ცნება „მასალე-ბი“ არის საკმაოდ ფართო და ის გულისხმობს შემდეგ მატერიალურ რესურსებს: ნედლეულს, ნახევარფაბრიკატებს, მზა პროდუქციას და დამ-ხმარე მასალებს, მაკომპლექტებელ ნაკეთობებს და სხვა. მომარაგების ობიექტი ხდება არა ყველა „მასალა“, არამედ მხოლოდ რომელიც შეისყიდება გარედან.

წარმოების პროცესისათვის ან მისი სტადიისათვის შესაძლებელია გამოიყოს მასალების შემდეგი სახეობები:

ა) ნედლეული, რომელიც შეადგენს მზა პროდუქციის სუბსტანციას და მიიღება მისი გადამუშავების შედეგად. ნედლეულს შესაძლებელია მივაკუთვნოთ ის პირველადი მასალები, რომელთაც არ გაუვლიათ საწარმოო გადამუ-შავება.

ბ) დამხმარე მასალები ასევე შეადგენს მზა პროდუქციის სუბსტანციას. მათ მზა პროდუქციის ფორმირების პროცესში გააჩნიათ მნიშვნელოვანი ფუნქცია. მაგალითად, ძაფს სამკერვალო წარმოებაში. ამასთან, უნდა აღ-ვნიშნოთ, რომ ამა თუ იმ პროდუქციის მიკუთვნება „მასალების“ კატეგორიისადმი, დამოკიდებულია წარმოების სპეციფიკაზე. ასე მაგალითად, ტექსტილურ მრეწველობაში ძაფი არის ქსოვილის წარმოებისათვის ნედლეული.

3) საწარმოო მასალები ნედლეულისა და დამხმარე მასალებისაგან განსხვავებით, არ შედიან საბოლოო პროდუქ-ტში, მაგრამ მათი არსებობა აუცილებელია საწარმოო პროცესის ნორმალური განხორციელებისათვის. მაგ.: ასეთია საზეთი, საპოხი მასალები, გამაგრებელი სითხეები და სხვა.

4) მაკომპლექტებელ მასალებს მიეკუთვნება ის მასალები, რომლებიც საერთოდ არ მოითხოვენ გადამუშავე-ბას.

საწარმოოში მომარაგების განსაკუთრებულ ობიექტებს შეადგენს აგრეთვე საწარმოს ფინასური რესურსების მო-მარაგება, მაგრამ უკანასკნელი, მისი სირთულისა და მნიშვნელობის გამო, ცალკე სფეროდ გამოიყოფა.

უნდა განვასხვაოთ ერთმანეთისაგან აგრეთვე ცნებები: მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგება და მატერია-ლურ-ტექნიკური უზრუნველყოფა. მომარაგება საწარმოში არის რეალური წარმოების ფაქტორების წარმოებაში მოძრაობის პროცესი. უკანასკნელი საწარმოს უწყვეტი მომარაგების ფუნქციაა. მატერიალურ-ტექნიკური უზ-რუნველყოფა გაცილებით უფრო ფართო ცნებაა და ის გულისხმობს ყველა იმ საკითხის გადამწყვეტს, რომელიც ეხება საწარმოს მატერიალურ აქტივებს. მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების ამოცანათა შორის, ყიდვის გარ-და, მნიშვნელოვანია მასალების ხარისხის კონტროლი, მათი ტრანსპორტირებისა და შენახვის ორგანიზაცია, წარ-ჩენების გადამუშავება და მათი გატანა საწარმოდან.

XI.8. ლოგისტიკის ფუნქციები

როგორც აღინიშნა, ტერმინი „ლოგისტიკა“ პირველად სამხედრო მეცნიერებაში გამოიყენეს და გულისხმობს სამხედრო შენაერთების შესაბამისი მოწყობილობით და აღჭურვილობით მომარაგებას. მეორე მსოფლიო ომის დამთავრების შემდეგ ეს ტერმინი მთელი რიგი მიკროეკონომიკური და მაკროეკონომიკური ამოცანების რეალი-ზაციის პროცესში გამოიყენება. ამ ლოგიკიდან გამომდინარე, ლოგისტიკა გულისხმობს იმ პრობლემების გადნ-ყვეტას, რომლებიც დაკავშირებულია საწარმოო ფაქტორებით წარმოების უზრუნველყოფასთან. ამასთან, უზ-რუნველყოფის ფუნქცია საკმაოდ ფართოდ განიხილება. ის გულისხმობს არა მარტო წარმოების ამა თუ იმ ფაქ-ტორებით უზრუნველყოფას, არამედ გასაღების, მომ-ხმარებლების დაკმაყოფილებასაც.

მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგება და „ლოგისტიკა“ განსხვავებული ცნებებია. უკანასკნელი გაცილებით ფართოა და შესაბამისად, ასეთი სხვაობანი განსაზღვრავს საწარმოში ლოგისტიკისა და მომარაგების სტრუქტუ-რების ცალ-ცალკე არსებობის აუცილებლობას.

თანამედროვე პირობებში, როგორც საწარმოს მენეჯერთა, ასევე მეცნიერთა მხრიდან, დიდ ინტერესს იწვევს ლოგისტიკის პრობლემები. ამასთან, პრობლემის ანალიზი ამ სფეროში ფრაგმენტულია და მომარაგების ცალკეული ფაზების შესწავლით, გასაღების ანალიზით შემოიფარგლება. თუ გავაერთიანებთ მომარაგების, წარ-მოების, გასაღების ფაქტორებს, მათი კომპლექტურად გაანალიზებით მიიღწევა კომპლექსური ფუნქცია, რომე-ლიც სრულიად პასუხობს ლოგისტიკურ მოთხოვნებს.

ლოგისტიკის კომპლექსური ფუნქცია არ შემოიფარგლება მხოლოდ მომარაგება-წარმოება-გასაღების პრო-ცესებით; არსებითი მნიშვნელობა ენიჭება დასაწყობების, ტრანსპორტირების ელემენტებს. ამდენად, ამ ფუნქცი-ის დამატებით, ლოგისტიკა ეს არის პერსონალისა და მასალების გადაადგილება სივრცესა და დროში, მათი სა-წარმოო გადანაწილება.

სატრანსპორტო ლოგისტიკაში სატრანსპორტო ოპერაციები ემსახურება პერსონალისა და მასალების გადაად-გილებას სივრცეში. პერსონალის ლოგისტიკა გულისხმობს მომუშავეთა საქმიანობის გრაფიკების შედგენას, ხო-

ლო მასალების ლოგისტიკა მათი შენახვის გრაფიკების შემუშავებას. მასალებისა და პერსონალის სივრცობრივი გადაადგილების პროცესს ემსახურება ამ უკანასკნელთა დაგეგმვა. ამდენად ლოგისტიკა, როგორც შიდა საფირმო ფუნქცია მოიცავს რამდენიმე შემადგენელ ფაქტორს, ისეთებს, როგორიცაა მასალებისა და პერსონალის სივრცობრივ გადაადგილებას, მათი დაგეგმვის პროცესს და გადაადგილების ობიექტების გადაჯგუფებას.

XI.9. ლოგისტიკის ობიექტები

ლოგისტიკის ფუნქციების რეალიზება ხდება წარმოების ფაქტორების მოძრაობის ყველა სტადიაზე. ეს სტადიები: მომარაგება-წარმოება-გასაღება. შესაბამისად, გამოიყოფა მომარაგების, წარმოებისა და გასაღების ლოგისტიკა. ამდენად, ლოგისტიკა არ წარმოადგენს მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების, წარმოებისა და გასაღების დამატებით ფუნქციას. ის არის დამოუკიდებელი კვლევის სფერო, რომელიც მოიცავს ნაკადების სივრცეში გადაადგილების პრობლემებს და ქმნის კომპლექსურ ფუნქციას.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, შესაძლებელია, გამოვყოთ ლოგისტიკის სამი ძირითადი ფუნქცია: 1) სივრცობრივი (რაც გულისხმობს პერსონალისა და მასალების სივრცობრივ გადაადგილებას); 2) გადანაწილებითი ფუნქცია (რაც გულისხმობს მასალების სორტირებას, გადანაწილებას და სხვა); 3) დროითი ფუნქცია (რაც გულისხმობს მათი დროში გადაადგილების მექანიზმს).

ლოგისტიკა მოიცავს ოთხ ობიექტს:

- I. პერსონალის ლოგისტიკას;
- II. საქონლის ლოგისტიკას;
- III. ენერგორესურსების ლოგისტიკას;
- IV. საინფორმაციო ნაკადების ლოგისტიკას;

პერსონალის ლოგისტიკა მოიცავს: ერთი სატრანსპორტო საშუალებიდან მეორეზე გადაადგილებისა და დაცვას, გადასხდომის ორგანიზაციას.

მასალების ლოგისტიკა მოიცავს: ტრანსპორტირებას, შენახვას, სორტირებას, გადანაწილებას, გადავირთვას. ენერგონაკადების ლოგისტიკა მოიცავს: ენერგიის გადაცემას, შენახვას, ტრანსფორმაციას. საინფორმაციო ნაკადების ლოგისტიკა მოიცავს: ინფორმაციის გადაცემას, შენახვას, რეორგანიზაციას.

ამდენად, მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგება მოიცავს: მასალებისა და მოწყობილობის შეძენას, დაქირავებას, მომარაგებას. ხოლო მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფა მოიცავს: მასალების ტექნიკურ კონტროლს, ნარჩენების გადამუშავებას და უტილიზაციას.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, ჩანს თუ რა არსებითი სხვაობაა ლოგისტიკას, მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგებასა და უზრუნველყოფას შორის. ცხადია, რომ ფორმაში არსებობს მჭიდრო ურთიერთკავშირი მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგებასა და ლოგისტიკას შორის, რის გამოც, აუცილებელია, ცალ-ცალკე განვიხილოთ ისინი და დავადგინოთ მათ შორის ურთიერთკავშირი. თანამედროვე პირობებში მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგება სრულიად ახალ საბაზრო მიმართულებას იძენს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მომარაგების პოლიტიკა, ფაქტობრივად, განისაზღვრება მომარაგების მარკეტინგით. მომარაგების მარკეტინგი არის მარკეტინგის მეცნიერული მიმართულება, რომელიც განსაზღვრავს საწარმოს ყველა კავშირს მომარაგების ბიზნესთან, რის საფუძველზეც საწარმოში მიიღება გადანაწილებები მისი მომარაგების გზებისა და ფორმების შესახებ.

მომარაგების მარკეტინგი არის მარკეტინგის საერთო ფუნქციის ნაწილი, რომელიც ბევრად წააგავს გასაღების მარკეტინგს. მომარაგების მარკეტინგის საკითხების კვლევა არც თუ ისე დიდი ხნის წინ დაიწყო. თანამედროვე ეტაპზე პრიორიტეტი ენიჭება საწარმოში ძირითადი კონტურებისა და პერსონალის მარკეტინგის საკითხებს, მაშინ, როდესაც ადრინდელ ეტაპზე გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენდა მასალებისა და ნედლეულის მარკეტინგი. ინფორმაციული ნაკადების მარკეტინგის საკითხები არ არის საფუძვლიანად შესწავლილი. მომარაგების მარკეტინგი საწარმოში გულისხმობს რამდენიმე არსებითი ხასიათის მექანიზმის ამოქმედებას. მათ შორის უნდა გამოვყოთ ისეთები, როგორიცაა:

- I. მომარაგების პროგრამის სფეროში განხორციელებული პოლიტიკის განსაზღვრა;
- II. მომარაგების პირობების დაგეგმვა;
- III. კომუნიკაციების პოლიტიკის დადგენა;
- IV. საქონლის მიწოდების დაგეგმვა.

XI.10. მომარაგების პროგრამის შემუშავება

ფირმაში მომარაგების პროგრამის შედგენა გულისხმობს გარკვეული რაოდენობისა და სახეობის მასალების შეძენას სხვადასხვა ბაზარზე, ამ პროცესის დროის დადგენას.

ამ პროგრამის შედგენისათვის აუცილებელია, დავაზუსტოთ შემდეგი საკვანძო საკითხები:

1. რომელი მასალების და რა რაოდენობით შეძენა არის აუცილებელი ფირმისათვის?
2. რა ხასიათის (ხარისხის) უნდა იყოს შესასყიდი მასალა?
3. როგორ გავანაწილოთ დროში ნედლეულისა და მასალების მოთხოვნა ბაზარზე?

მომარაგების პროგრამის შედგენის პირველი ეტაპი არის შესასყიდი მასალების სახეობათა (ასორტიმენტის) დადგენა. მასალების ასორტიმენტი დამოკიდებულია ფირმის წარმოებით მიზნებზე, დასამზადებელი და რეალიზებული პროდუქციის მოცულობაზე. დიდ როლს თამაშობს საწარმოო პროცესების სიღრმე. საწარმოო პროცესის სიღრმე არის ახალი ტერმინი, რომელიც გულისხმობს იმის დადგენას, თუ ფირმისათვის რა უფრო მომგებიანია: თვითონ აწარმოოს თუ გარედან შეისყიდოს ნედლეული და მასალები, ანუ ეს არის საკუთარი წარმოების და გარედან შესყიდვის ალტერნატივა. „შესყიდვა-წარმოების“ ალტერნატივა ეხება არა მხოლოდ მასალებს, ის ასევე მნიშვნელოვანია:

- ა) მანქანების, დანადგარების, მოწყობილობის „შესყიდვა-წარმოების“ ალტერნატივის შემთხვევაში;

ბ) მომსახურების „შესყიდვა-წარმოების“ შემთხვევაში. აქ იგულისხმება ისეთი მომსახურება, როგორიცაა: საგადასახადო კონსულტაციები, კომპიუტერებისათვის პროგრამული პაკეტების შემუშავება, სამეცნიერო-საკვლევო და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოები და სხვა;

გ) ალტერნატივა იმისა, შევიძინოთ ინფორმაცია გარე წყაროებიდან თუ შევავსოთ ის დამოუკიდებლად. უკანასკნელის მაგალითის წარმოადგენს კომუნიკაციების სფეროში სხვადასხვა სააგენტოების ან საკუთარი კორესპოდენტების საფუძველზე შეძენილი ინფორმაცია.

როგორც მოყვანილი მაგალითები მეტყველებენ, გადაწყვეტილებები საწარმოო პროცესის სიღრმის შესახებ, ზემოქმედებენ მასზე ხანგრძლივ პერსპექტივაში. ამასთან, რიგ შემთხვევაში ისინი ზემოქმედებენ ხანმოკლე პერსპექტივაშიც. მაგალითად, როდესაც საწარმოს მცირე სიმძლავრეების გამო, შეუძლებელია მაკომპლექტებელი ნაკეთობების წარმოება და აუცილებელი ხდება მათი შესყიდვა გარედან. იმის ალტერნატივა ვანარმოთ თუ შევისყიდოთ, მოითხოვს საფუძვლიან ანალიზს. ანალიზის პროცესში პრიორიტეტულია არა მხოლოდ ღირებულებითი მაჩვენებლები, არამედ ისეთები, როგორიცაა: ხარისხი, მიწოდების გრაფიკის დაცვა და სხვა. მასალების შესყიდვის, მათი საკუთარ წარმოებაზე გადასვლის შემთხვევაში, ადგილი აქვს უკუინტეგრაციას. სხვა შემთხვევაში მწარმოებლის ფუნქციები გადაეცემა მიმწოდებელს. უკანასკნელი შემთხვევის მიერ უნდა უზრუნველყოფილიყო ტექნიკური დოკუმენტაციით, სპეციფიკაციებით, რიგ შემთხვევაში, სიმძლავრეებით. ასეთ პროცესს უწოდებენ „სიმძლავრეთა დელეგირებას“.

90-იანი წლების დასაწყისიდან ფართოდ განიხილება ე.წ. „დრეკადი წარმოების“ თეორია. ამ შემთხვევაში, წარმოების „სიღრმის“ დადგენის გზით მიიღწევა ხარისხისა და მიწოდებათა დრეკადი ცვლა. აშშ-ში და ევროპაში შემუშავდა ამ კონცეფციის ორიგინალური ვარიანტი, რომელიც გამოირჩევა შემდეგი თავისებურებებით: ჯერ ერთი, მოლაპარაკებათა საგანი ხდება არა მხოლოდ წარმოების ცალკეული კომპონენტები, არამედ მზა პროდუქციის სისტემური ელემენტებიც, მეორე, მომწოდებელი გამოდის არა მხოლოდ „დელეგირებული სიმძლავრის“ როლში, არამედ ის გვევლინება პროდუქციის მწარმოებლად და შემუშავებლად. ამ ხასიათის საქმიანობის განსახორციელებლად საწარმო-მიმწოდებლის ან საწარმო-შემკვეთებისაგან იქმნება ერთობლივი ჯგუფები, რომლებიც ერთობლივად ეწევიან საკონსტრუქტორო და წარმოების საქმიანობას. პროდუქციის ტექნოლოგიურობის და სირთულის მაღალი დონე განსაზღვრავს მხარეების მჭიდრო ურთიერთკავშირს, რომელიც გამოირიცხავს ბაზრის სხვა მონაწილეებთან კონკურენციას. დრეკადი წარმოების კონცეფცია წარმოიშვა იმ გამოკვლევების საფუძველზე, რომელიც წარმოებდა მასაწარმოების ტექნოლოგიურ ინსტიტუტში. კვლევის საგანი იყო ავტომობილების წარმოება სხვადასხვა ქვეყნებში. გამოკვლევების პროცესში დადგინდა ის სხვაობა, რომელიც არსებობდა წარმოების პროცესში, ერთი მხრივ, ევროპელებსა და ამერიკელებს, ხოლო მეორეს მხრივ – იაპონელებს შორის. თუ პირველ შემთხვევაში ადგილი ჰქონდა კლასიკურ ნაკადურ ხაზს, ოპერაციების ცვლილებებზე და მასობრივ წარმოებაზე ორიენტაციით, იაპონიაში გამოიყენებოდა მუშაკის, საწარმოო სიმძლავრეების, კაპიტალდაბანდების შედარებით მცირე რაოდენობა. საცდელ-საკონსტრუქტორო და სამეცნიერო სამუშაოზე მცირე დრო იხარჯებოდა და თვით პროდუქციის წარმოების პროცესი იყო უმოკლესი საწარმოო ციკლი. ასეთმა წარმოებამ მოიპოვა „დრეკადი წარმოების“ ხასიათი.

ნაკეთობისა და ტექნოლოგიის ერთობლივი, ერთდროული შემუშავების შესაძლებლობას იძლევა ე.წ. სინქრონული ინჟინერინგი. ის არ მოითხოვს იმ ვიწრო, სპეციალიზირებულ აზროვნებას, რომელიც დამახასიათებელია არასინქრონული ინჟინერინგის შემთხვევისათვის. ასეთი სამუშაოების შედეგი, როგორც წესი, ხდება ეფექტური ადვილად დასანერგავი ტექნოლოგიური გადაწყვეტილებები. საწარმოო პროგრამის დაგეგმვის პროცესში, რომელიც მოიცავს მომარაგების პროგრამას, მცირე და საშუალო წარმოების მოცულობის მიუხედავად, საწარმო გვთავაზობს პროდუქციის წარმოების ფართო ასორტიმენტს.

პროდუქციის წარმოება ეფუძნება კოლექტივებს, რომლებიც იგება თვითმმართველობითი ჯგუფების პრინციპებზე. მათ ეკისრებათ: ხარისხის კონტროლის ფუნქცია, ხარისხის მართვა სხვადასხვა მეთოდებით ე.წ. „ხარისხის წრეები“, „წუნდებული პროდუქციის აღმოფხვრის“ პროგრამები და სხვა. ყოველივე ეს იძლევა პროდუქციის ხარისხის მუდმივი სრულყოფის საფუძველს. ორიენტაცია პროდუქციის ხარისხზე, პასუხისმგებლობის ამაღლებაზე, იძლევა შესაძლებლობას, საწარმო სტრუქტურის შემუშავების პროცესში შევამციროთ იერარქიული დაქვემდებარების რგოლები. როგორც წესი, საწარმო არ ადგენს სიმძლავრეთა რეზერვს, არამედ აგებს წარმოებას პრინციპებზე – „ზუსტად დროზე“, რაც მაღალი სინქრონიზაციის დონით ხასიათდება.

საბოლოო ჯამში ფირმა ცდილობს, გაამარტივოს გასაღების სისტემა. პროდუქცია უმოკლეს დროში უნდა გადიოდეს საბოლოო მომზადებას და მიემართებოდეს მომხმარებლისკენ. პირდაპირი მარკეტინგის სხვადასხვა ფორმების მეშვეობით მომხმარებელთან მჭიდრო კავშირი მიიღწევა, რაც ზემოქმედებს გასაღების პროგრამის პროგნოზირებაზე.

XI.11. შესასყიდი ობიექტების განსაზღვრის განსაზღვრა

შესასყიდი ობიექტების მოცულობის განსაზღვრის პროცესში აუცილებელია გავითვალისწინოთ, რომ თითოეული მათგანი წარმოების პროცესში მოწოდებულია, შეასრულოს გარკვეული ფუნქცია. ამიტომ თუ შევისყიდით ნედლეულს, მაშინ მომარაგების ამოცანაა იმ ხარისხისა და სახეობის ნედლეულის შეძენა, რომელიც სრულად პასუხობს წარმოების ამოცანებს. უფრო ფართო გაგებით, მომარაგების ამოცანა მდგომარეობს იმ ობიექტების შესყიდვაში, რომლებიც სრულად პასუხობენ პროდუქციის ფორმირების პროცესს.

ამა თუ იმ მასალების ვარგისიანობის ხარისხის დასადგენად გამოიყენება ღირებულებითი ანალიზის მეთოდი. ღირებულებითი ანალიზი ეს არის ნორმატიული მეთოდი, რომლის საფუძველზე მიიღწევა დანახარჯების შემცირება, რაც, თავის მხრივ, ამცირებს პროდუქციის ფასს. ამოსავალი ამ მეთოდში არის წარმოებისათვის საჭირო მასალების შეძენა. თითოეული მათგანისათვის განისაზღვრება ის ფუნქცია, რომელსაც ესა თუ ის მასალა ასრუ-

ლებს წარმოების პროცესში. შემდეგ ეტაპზე ცდილობენ მოცემული ფუნქციის შესრულებას მინიმალური დანახარჯებით. ამ მიზნით, სწავლობენ მასალების სპეციფიკაციას, რომელიც აუცილებელია, შევისყიდოთ. კონკრეტული სახეობის მასალების მახასიათებლების გამოკვლევა არის მხოლოდ ნაწილი იმ ამოცანებისა, რომელიც დგას მასალების შესყიდვის პროცესში. მომარაგების ოპტიმალური პროგრამის შემუშავებისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს იმის ანალიზს, თუ როგორ ურთიერთქმედებს სხვადასხვა შეძენილი საქონელი. მომარაგების პროცესში განისაზღვრება ურთიერთზემოქმედების ორი სფერო:

1. გაყიდვის პირობებით განპირობებული ურთიერთზემოქმედება;
2. შიდასაწარმოო ურთიერთზემოქმედება.

1) ორი სხვადასხვა საქონლის ურთიერთმოქმედება, გამომწვეული გაყიდვის პირობებით, გვხვდება იმ შემთხვევაში, როდესაც მოთხოვნა ერთ საქონელზე ზემოქმედებს მეორე საქონლის მიწოდებაზე. ამის მაგალითია: ერთი და იმავე მიმწოდებლის მიერ ორი საქონლის გაყიდვა. ერთი საქონლის მიწოდების შემთხვევაში ხელსაყრელია მეორე საქონლის იგივე მიმწოდებლიდან ყიდვა, ამის საფუძველზე ვაღწევთ დროის ეკონომიას, მარტივდება საქონლის მიწოდების პროცედურა, მიწოდება და რაოდენობის ცვლილება იძლევა შეღავათს ფასებში და სხვა.

2) შიდასაწარმოო ურთიერთზემოქმედება წარმოიქმნება შეძენილი საქონლის შენახვისა და მისი წარმოებაში გამოყენების პროცესში. ასე მაგალითად: შეფუთვის ფორმა, საქონლის ზომები და ტარიფები ზემოქმედებენ მის ტრანსპორტირებასა და შენახვაზე. ამიტომ, წარმოებაში მარაგების შექმნის პროცესში უნდა გავითვალისწინოთ მასალების ურთიერთშეცვლის პრინციპი.

XI.12. ნედლეულსა და მასალებზე მოთხოვნის დადგენა დროით ჭრილში

ნედლეულსა და მასალებზე მოთხოვნის დადგენა დროის ჭრილში განსაკუთრებული პრობლემაა, რომელსაც მუდმივად ვაწყდებით და რომელიც მუდმივ გადაჭრას მოითხოვს. ამის დასაძლევად, წარმოებაში პერიოდულად მიმდინარეობს მომარაგების დაგეგმვა ცალკეული მასალების მიხედვით. ამ ხასიათის მომარაგება დამოკიდებულია ფირმის სამეურნეო და ფორმალურ მიზნებზე. სამეურნეო თვალსაზრისით, მასალებსა და მათი მიწოდების ვადებში მოთხოვნის მოცულობა დამოკიდებულია სანარმოს ქვედანაყოფების მოთხოვნაზე. მომარაგების ფორმალურ მიზნად გვევლინება დანახარჯების ოპტიმიზაციის მიზნით, გარკვეული რაოდენობის მასალებში მოთხოვნის დროში დაფარვა.

ფორმალური მიზანი რეალიზებადია იმ შემთხვევაში, თუ მომარაგების დანახარჯების ფაქტორის გათვალისწინებით მიიღწევა მოწოდებათა გარკვეული პერიოდულობა, მოთხოვნა მასალებზე პერიოდულად გადაისინჯება მარაგების ზრდის გათვალისწინებით. ცალკეულ მასალებზე მოსალოდნელია ფასების ზრდა. ბუნებრივია, რომ აღნიშნული სახეობის ნედლეულისა და მასალების მოწოდებაზე სანარმოში წარმოებს რაოდენობრივი პარამეტრების გათვლები.

ძირითადი ოპტიმიზებული გათვლები ეხება მომარაგების პრინციპებს. განსაზღვრავენ შემდეგ პრინციპებს:

- ა) აუცილებელი მარაგების შექმნის პრინციპს;
- ბ) ცალკეული შესყიდვების პრინციპს;
- გ) მიწოდების სინქრონიზაციის პრინციპს.

ა) აუცილებელი მარაგების შექმნის პრინციპი გამომდინარეობს იმ გარემოებებიდან, რომ შეუძლებელია, აუცილებელი ნედლეულისა და მასალების დროში პროგნოზირება. ეს პრინციპი გამოიყენება იმ ფირმებში, სადაც მოთხოვნა ნედლეულსა და მასალებზე იგეგმება ხანგრძლივი დროით (1 წელზე გაანგარიშებით) და ამის შესაბამისად, მათი მიწოდების ვადები არ შეიძლება განი-საზღვროს ზუსტად. ამის გამო, წარმოიშობა გარკვეული ოდენობით მარაგების შექმნის აუცილებლობა. რომელიც გულისხმობს წარმოებისათვის ყოველდღიურ შესყიდვებს, თუმცა ფირმები დებენ წინასწარ კონტრაქტს მიწოდებაზე, რის საფუძველზეც, მიმწოდებელი აწვდის ნედლეულსა და მასალებს კონტრაქტის ვადებში მომხმარებელს.

ბ) მიწოდებათა სინქრონიზაციის პრინციპი ძირეულად არ განსხვავდება წინა პრინციპისაგან. აქ იგულისხმება მიმწოდებლისა და მომხმარებლის საქმიანობის სინქრონიზაცია, როდესაც ნედლეული და მასალები მიწოდება გარკვეულ დროს გარკვეული რაოდენობით, რაც გამორიცხავს მათ შენახვასა და დასაწყობებას. ეს პრინციპი გამოიყენება ნაკადური წარმოების დროს, ზუსტი სანარმოო დაგეგმვის პირობებში.

XI.13. მიწოდებათა პირობების პოლიტიკა

მიწოდებათა პოლიტიკა ფასთან ერთად გულისხმობს შესყიდვის სხვა მნიშვნელოვანი პირობების დადგენას. ის მოიცავს:

1. მიმწოდებლებისადმი პირდაპირ გადასახადებს (ფასი, ავანსირებული გადასახადები, ლიზინგის პერიოდული გადასახადები, იჯარა და სხვა);

2. ფასდაკლებას;

3. მიმწოდებლის კრედიტს (ყველა ან ცალკეულ მიწოდებაზე);

4. გადახდის პირობებს და საქონლის მიწოდების ვადებს.

ამ საკითხების კონკრეტული შინაარსი განისაზღვრება იმით, თუ რა მდგომარეობა უჭირავს ბაზარზე მიმწოდებელსა და მომხმარებელს. მიწოდებათა პირობების განსაზღვრა ხდება ხელშეკრულების საფუძველზე. მხარეების ინტერესების, მეურნეობრიობის პირობების, მიწოდებათა ტრადიციების გათვალისწინებით განისაზღვრება მიწოდების სპეციფიკა. ამიტომ, ხელშეკრულებათა დადების პროცესში არსებითია კომპრომისის გათვალისწინება.

მაგალითად, კონტრაქტის ფასი შეიძლება დავნიოთ, თუ მივალწვეთ გადახდის სასურველ პირობებს. ამასთან, ფასის ქვედა ზღვარი არ შეიძლება იყოს საბაზრო ფასზე ნაკლები. მიწოდებათა პირობები განისაზღვრება მომხმარებელსა და მიმწოდებელს შორის დადებული კონტრაქტის საფუძველზე. საქონლის სახეობისა და მისი შესყიდვის მეთოდების მიხედვით, განსაზღვრავენ შემდეგი სახეობის კონტრაქტებს: გაყიდვის, იჯარის, დაქირავების, სამუშაოების შესრულების, შემკვეთის, მასალებით პროდუქციის დამზადების, ლიზინგის და სხვა. კონტრაქტის ყველა ეს ფორმა განსაზღვრულია კანონმდებლობით.

ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი არის ლიზინგის კონტრაქტი, რომელიც მოიცავს რამდენიმე ხელშეკრულებას. მაგალითად: ლიზინგი გადამზიდველთან მოიცავს მოწყობილობის გადაზიდვას, დაზღვევას, ტექნიკურ გამართვას, რემონტს, და სხვა მომსახურებას. იმ შემთხვევაში თუ მომხმარებელი აპირებს მოწყობილობის შესყიდვას, იდება ცალკე ხელშეკრულება, რომელიც განსაზღვრავს შემდგომი შესყიდვის პირობებს. ლიზინგის ერთ-ერთ თავისებურებას შეადგენს მისი იურიდიული გაფორმების სირთულე. ანალოგიურად, რთულია განვადებით შესყიდვის პროცედურა, განსაკუთრებით, კონტრაქტების ის მუხლები, რომელიც ეხება „ფასს შესყიდვის პრეისკურანტის მიხედვით“ ან „საბოლოო ფასს გაყიდვის მომენტისათვის“ და სხვა.

არსებობს აგრეთვე სპეციფიური ხელშეკრულებანი, რომლებიც განსაზღვრავენ მომარაგების სხვადასხვა სტრატეგიას. მათი შინაარსი აისახება იმაში, რომ მომმარაგებლებსა და მომხმარებლებს შორის განისაზღვრება ხანგრძლივი ურთი-ერთობის სტრატეგია. ასეთი ხელშეკრულებების შედგენის პროცესში განი-საზღვრება მყარი საქმიანი კავშირები მომმარაგებელსა და მომხმარებელს შორის, იქმნება ახალი კონტრაქტის შედგენის წინაპირობები, რომელშიც დაცულია მხარეების ინტერესები. ჩარჩო ხელშეკრულებები განსაზღვრავენ მხარეებს შორის ურთიერთობის ფართო პერსპექტივას. მასში განისაზღვრება თანამშრომლობის საერთო პირობები მიწოდებათა მოცულობისა და დროის გათვალისწინების გარეშე. რიგ შემთხვევაში განისაზღვრება მიწოდებათა წლიური მოცულობები. ამდენად, ისინი ხელშეკრულების მონაწილეებისათვის გამოიყენება როგორც ორიენტირები.

მიწოდებათა პირობის წინასწარი ხელშეკრულება წააგავს ჩარჩო ხელშეკრულებას იმ განსხვავებით, რომ გათვალისწინება ერთეული მიწოდებები. მიწოდებათა მოცულობა მომხმარებელს ეცნობა მიწოდების მომენტამდე რამდენიმე ხნით ადრე.

მოთხოვნის მიხედვით შესყიდვის ხელშეკრულება განსაზღვრავს მოწოდებათა მოცულობას დროის გარეშე. მიწოდება ხორციელდება იმ მოცულობით, რომელიც განსაზღვრულია ხელშეკრულებით.

პარტიებით მიწოდების ხელშეკრულება წააგავს მოთხოვნის მიხედვით შესყიდვის ხელშეკრულებებს, იმ განსხვავებით, რომ მოცემულ შემთხვევაში ხორციელდება რამდენიმე მიწოდება. მიწოდება, როგორც წესი, ხორციელდება თანაბარი პარტიებით.

იმის გამო, რომ თავიდან ავიცილოთ მყიდველთან საქონლის საწყობში დაგროვება, მიწოდების პროცესში გამოიყენება ხელშეკრულების რამდენიმე ფორმა. ესენია:

- ა) მიმწოდებლის საწყობებში საქონლის შენახვა;
- ბ) კონსიგნაციური საწყობი;
- გ) მიწოდებათა სისტემა „ზუსტად დროზე“.

მიმწოდებლის საწყობში საქონლის შენახვა გულისხმობს, რომ მიმწოდებელი მის საწყობში ასახავს მარაგების იმ რაოდენობას, რომელიც განსაზღვრულია ხელშეკრულებით. ამ შემთხვევაში, საქონელი შეინახება ან მიმწოდებლის საწყობში, ან მიმწოდებლის საწარმოო ტერიტორიაზე, ან მიმწოდებლის მიერ იჯარით აღებული ტერიტორიაზე. მომხმარებელი აუცილებლობის შემთხვევაში, აცნობებს მიმწოდებლებს გადაზიდვათა მოცულობას, რის შედეგადაც, მიმწოდებელი ავსებს მარაგებს.

სასაწყობო მეურნეობა შეიძლება იყოს მყიდველის ტერიტორიაზე, ან მის მახლობლად. ასეთ საწყობს ეწოდება კონსიგნაციური. მყიდველი გადატვირთავს საქონელს მისთვის სასურველ დროს და სასურველი რაოდენობით. საწყობიდან ჩამონერილი საქონლის ოდენობა ჯამდება და ფორმდება ახალი ხელშეკრულება მიწოდებაზე, როგორც წესი მომწოდებელი ასეთ საწყობებში აგებს პასუხს საქონლის შენახვაზე, დაზღვევაზე და სხვა, ამიტომ კონსიგნაციული საწყობის ორგანიზება ხდება საწყობისაგან განკერძოებულად და აღრიცხვის ოპერაციებიც განსხვავებულია.

მიწოდება პრინციპით „ზუსტად დროზე“ გულისხმობს, რომ ხელშეკრულებით საქონლის დასაწყობება არ არის გათვალისწინებული. მიმწოდებელი აწვდის საქონელს წინასწარ დაგეგმილი გრაფიკის მიხედვით, რომელიც სრულ შესაბამისობაშია მომხმარებლის ტექნოლოგიურ პროცესთან, რაც მთლიანად გამორიცხავს საქონლის დასაწყობების აუცილებლობას. ამ თვალსაზრისით, მეტად მნიშვნელოვანია, რომ მიმწოდებელს მომხმარებლის მიერ ზუსტად მიწოდის მონაცემები ამა თუ იმ საქონლის მოთხოვნის შესახებ. ამ ტიპის ხელშეკრულებაში გათვალისწინება წინასწარი შეტყობინების ის მინიმალური დრო, რომელიც ეძლევა მომხმარებელს, ამ უკანასკნელმა აცნობოს მიმწოდებელს ცვლილებები მიწოდების პროცესში, და ამ საფუძველზე, უკანასკნელმა შეძლოს მიწოდებათა კორექტირება.

მომარაგების სფეროში კომუნიკაციების პოლიტიკის მეშვეობით ხდება არსებულ და პოტენციურ მიმწოდებლებთან კონტაქტების დამყარების მეთოდების შემუშავება. აგრეთვე მიმდინარეობს მთლიანად ინფორმაციის გავლის მეთოდების დადგენა.

განსხვავებენ მომარაგების პროცესში კომუნიკაციის შემდეგ მეთოდებს:

- პირდაპირი კომუნიკაციები;
- მომარაგების ოპერაციების გაფართოების სტიმულირება;
- მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებში რეკლამა;
- საზოგადოებასთან საქმიანობა „PR“.

პირდაპირი კომუნიკაციების მეთოდი არის მომარაგების სფეროში გადამჭრელი მის ჩარჩოებში მიმდინარეობს მიმწოდებლებთან პირდაპირი კონტაქტების დამყარება. ასეთი მიმწოდებლების წრე შესაძლებელია, დაავადგინოთ საკუთარ ინფორმაციაზე დაყრდნობით, მიმწოდებელთა ცნობარიდან, კატალოგებიდან, გამოფენებიდან, პერიო-

დული გამოცემებიდან ან კომპიუტერული ბანკის მონაცემთა გამოყენებით. ჩარჩო ხელშეკრულების ჩარჩოებში ხანგრძლივი პარტნიორობის ნიადაგზე არსებული მიმწოდებელთან ინფორმაციის გაცვლა მიეკუთვნება პირდაპირ კომუნიკაციას.

მომარაგების ოპერაციების გაფართოების სტიმულირების პროცესში მწარმოებელი მიმართავს მიმწოდებელთა უცნობ წრეს. აღნიშნული წრის დადგენა მიმდინარეობს სხვადასხვა ადგილას. მაგალითად, უმაღლეს სასწავლებლებში, გამოფენებზე, ბაზრობებზე და სხვა. მწარმოებლის ძირითად ამოცანას შეადგენს კონტრაქტის დადგენა ინფორმაციის შემდგომი გაცვლის მიზნით.

მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებში რეკლამა არის ორიენტირებული იმ პარტნიორების ფართო წრეზე, რომლებიც წინასწარ არ არის ცნობილი. რეკლამის მატარებლების საფუძველზე (სარეკლამო განცხადებები, გაზეთები და ჟურნალები, სარეკლამო რგოლები, რადიო, ტელევიზია, პლაკატები და სხვა) ხდება საქონლის იმ სახესხვაობის დადგენა, რომელიც აუცილებელია მყიდველისათვის. სხვადასხვა ღონისძიებების საფუძველზე, ფირმა ცდილობს, მიაღწიოს დადებით იმიჯს საზოგადოებათა ურთიერთობის თვალსაზრისით, ამდენად, ამ საქმიანობის მიზანს შეადგენს არა საქონლის ყიდვა ან გაყიდვა, არამედ მთლიანად ფირმის იმიჯის ამაღლება. ამიტომ, ეს ტექნოლოგიები გვევლინება, როგორც მომარაგების, ასევე გასაღების მარკეტინგის საერთო ინსტრუმენტად.

XI.14. საქონლის მიწოდების დაგეგმვა

საქონლის მიწოდების დაგეგმვა მოიცავს მათ მოძრაობას მწარმოებელიდან მომხმარებელამდე. რაც მიიღწევა:

- მომარაგების წყაროების დადგენით;
- მომარაგების ლოგისტიკით.

მომარაგების წყაროები მოიცავს საქონლის მოძრაობას მწარმოებელიდან მომხმარებელამდე, მხარეებს შორის იურიდიული დეტალების დადგენას და ინფორმაციული ნაკადების რეგულირებას მომარაგების პროცესში. ამასთან, განისაზღვრება მომარაგების სტრუქტურა. უკანასკნელში შედის: მწარმოებელთან პირდაპირი შესყიდვები, საცალო ან საბითუმო შესყიდვები, ბროკერების სამსახურის გამოყენება, აგენტების, კომისიონერების, წარმომადგენლების მომსახურება, ან საკუთარი შესყიდვითი ორგანიზაციების შექმნა ფირმაში. მომარაგების წყაროების შერჩევის პროცესში უნდა დადგინდეს მომარაგების ძირითადი გზები. ამ თვალსაზრისით, დიდ როლს თამაშობს მიმწოდებლის რეპუტაცია, მისი საიმედოობა. იმისათვის, რომ თავიდან ავიცილოთ ერთ პარტნიორთან ცალმხრივი ურთიერთობა, მიწოდება ნაწილდება რამდენიმე პარტნიორთა შორის. უკანასკნელ წლებში, ხდება პარტნიორთან მყარი კავშირების სტიმულირება. ეს განპირობებულია იმით, რომ ასეთი ურთიერთობანი ზრდიან ურთიერთსაიმედოობას, ორიენტირებულნი არიან უსაწყობო მიწოდებაზე.

მომარაგების ლოგისტიკა განიხილავს წარმოებისათვის აუცილებელ ელემენტებს ტრანსპორტირებისა და შენახვის პრობლემებს. აქ შედის:

პერსონალის ლოგისტიკა, რომელიც მოიცავს:

- მიზნობრივ ფუნქციებს: (პერსონალის რაოდენობა, მიწოდების ვადები, საშუალებები, ტრანსპორტირების პუნქტები და გზები);
- თანამშრომლების გადაადგილებას (ჯგუფების ორგანიზება და მათი მოცულობა, მოსვლის და წასვლის დრო, სატრანსპორტო საშუალებების გადაადგილება, სატრანსპორტო მაგისტრალები);
- დაცდის ორგანიზებას (იმ ჯგუფების ორგანიზება, რომლებიც ელოდებიან გადაადგილებას, დაცდის დასაწყისი და დამთავრება, დაცდის ადგილების ორგანიზება);
- გადასვლები (გადასვლათა რაოდენობა, პერსონალის გადასვლის დრო, გადასვლის ადგილების ორგანიზება);
- მასალების ლოგისტიკა, რომელიც მოიცავს:
- მიზნობრივ ფუნქციებს: (რაოდენობას, მიწოდების დროს, საშუალებებს, ტრანსპორტირების სუბიექტებს და გზებს);
- საქონლის გადაზიდვას (გადაზიდვების მოცულობა, გადაზიდვის დაწყება, დამთავრება და ხანგრძლივობა, სატრანსპორტო საშუალებების სახეობები, სატრანსპორტო გზები და მაგისტრალები);
- შენახვას (შესანახი საქონლის მოცულობა, შენახვის დრო, სასაწყობო მეურნეობის ტიპები და შენახვის მეთოდები, შენახვის ადგილების ორგანიზება);
- სორტირებას (საქონლის რაოდენობა, რომელიც მოითხოვს ხელახალ სორტირებას, ხელახალი სორტირების ადგილების ორგანიზება);
- ენერგეტიკული საკითხების ლოგისტიკა მოიცავს:
- ენერგიის გადაცემას (გადასაცემი ენერგიის მოცულობა, ენერგიის გადაცემის დაწყების, დამთავრების და ხანგრძლივობის დრო, ენერგიის გადაცემის ხაზები, ენერგიის გადაცემის გზები და მათი მართვა);
- ენერგიის შენახვას (შესანახი ენერგიის მოცულობა, ენერგიის შენახვის ხანგრძლივობა, ენერგიის შენახვის წყაროები (გენერატორი, ბატარეა), ენერგიის შენახვის წყაროების ადგილმდებარეობა);
- ენერგიის ტრანსფორმაციას (იმ ენერგიის მოცულობა, რომელიც ექვემდებარება ტრანსპორმაციას, ტრანსფორმაციის დრო, ტრანსფორმაციის მოწყობილობა, ტრანსფორმაციის მოწყობილობის ადგილების ორგანიზება);

ინფორმაციული ნაკადების ლოგისტიკას:

- ინფორმაციის გადაცემას (გადასაცემი ინფორმაციის მოცულობა, გადაცემის დრო, პირდაპირი კავშირები, ინფორმაციული მაგისტრალები (ტელეფონი, კომპიუტერი და სხვა);

- ინფორმაციის შენახვას (შესანახი ინფორმაციის დახარისხება, შენახვის დასაწყისი და დამთავრება, ინფორმაციის მატარებლები (დისკეტები, პერფობარათები და სხვა) ინფორმაციის შენახვის ადგილების ორგანიზაციას;
- მონაცემების რეორგანიზაციას (რეორგანიზებადი მონაცემების მოცულობა, რეორგანიზაციის დრო, შეყვანა-გამოყვანის კოდები, კოდირება).

XI.15. ლოგისტიკის დაგეგმვის მეთოდები

ლოგისტიკის ფუნქციები მოიცავს წარმოების ფაქტორების სივრცეში ფიზიკურ გადაადგილებას, დროში მოძრაობასა და გადანაწილებას. ლოგისტიკის რეალიზაციის პროცესში, აუცილებელია ოთხი სახეობის ამოცანის გადაწყვეტა:

- 1) რაოდენობრივი პარამეტრების დადგენა (რამდენის გადაზიდვა, შენახვა ან გადანაწილება არის აუცილებელი ფირმისათვის);
- 2) გადაზიდვის ვადების განსაზღვრა (როდის არის აუცილებელი, დავიწყოთ და დავასრულოთ ლოგისტიკის ცალკეული ელემენტების განხორციელება);
- 3) საშუალებების დადგენა (რა საშუალებებით ხდება ლოგისტიკის ცალკეული ამოცანების რეალიზაცია);
- 4) ტრანსპორტირების ადგილმდებარეობა და წყაროების განსაზღვრა (საქონლისა და პერსონალის გადაადგილების გზები, სასაწყობო მეურნეობის ორგანიზების ადგილები, გადასაზიდი და გადასაჯდომი პუნქტების ორგანიზება).

ლოგისტიკის ტიპური პრობლემების შესწავლას და გადაწყვეტას ფირმაში ახორციელებს სასაქონლო ლოგისტიკის განყოფილება, რომლის ძირითადი ფუნქციაა მასალების შენახვა, გადაზიდვა, გადანაწილება.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. როგორია ურთიერთკავშირი ბიზნესსა და ლოგისტიკას შორის?
2. რა ევოლუციური საფეხურები გაიარა ლოგისტიკის კონცეფციამ?
3. რაში მდგომარეობს ლოგისტიკა, როგორც მეცნიერული მიმართულება?
4. როგორ ხდება ლოგისტიკის განვითარება და ინფრანდუსტრიის ფორმირება?
5. ლოგისტიკის რა სახეებს ვიცნობთ?
6. რაში მდგომარეობს ლოგისტიკის მიზნები?
7. რაში მდგომარეობს მომარაგებისა და ლოგისტიკის საფუძვლები?
8. რაში მდგომარეობს ლოგისტიკის ფუნქციები?
9. რა იგულისხმება ლოგისტიკის ობიექტებში?
10. როგორ ხდება მომარაგების პროგრამის შემუშავება ფირმაში?
11. რაში მდგომარეობს მომარაგების სფეროში კომუნიკაციების პოლიტიკა?

თემაში განხილული საკითხების მოკლე განმეორება:

1. დაგვიხსიათეთ ის განსხვავება, რომელიც არის ტერმინებს – „ლოგისტიკასა“ და „ლოგიკას“ შორის? „ლოგიკა“ არის მეცნიერება აზროვნების მეთოდებისა და თვისებების შესახებ. „ლოგისტიკა“ არის მატერიალური, ენერგეტიკული, შრომითი, ინფორმაციული, საფინანსო ნაკადების შესახებ მეცნიერული სწავლება.
2. როგორია „ლოგისტიკის“, როგორც ტერმინის გენეზისი? თავდაპირველად სამოქალაქო საქმიანობაში ეს ტერმინი გამოიყენება სასაწყობო და სატრანსპორტო მეურნეობებს შორის ურთიერთკავშირის დადგენის მიზნით. თანამედროვე ეტაპზე, ის მოიცავს მატერიალურ, ენერგეტიკულ, ინფორმაციულ, საფინანსო ნაკადებს.
3. დაგვიხსიათეთ მიკრო და მაკრო ლოგისტიკები? მიკროლოგისტიკის კვლევის საგანია მიკროდონეზე ნაკადების მართვის საკითხის განხილვა და შესწავლა. მაკროლოგისტიკა განიხილავს იმ პროცესებს, რომლებიც მიმდინარეობს ამ თვალსაზრისით, რეგიონალური, რეგიონთშორისი, საერთაშორისო და სახელმწიფოთაშორისო დონეზე.
4. რა განსხვავებაა შინაგან და საგარეო ლოგისტიკას შორის? საგარეო ლოგისტიკა განიხილავს იმ ნაკადებს, რომლებიც ცილდება მართვის სუბიექტის ჩარჩოებს. შინაგანი ლოგისტიკა არის მიმართული სამეურნეო საქმიანობის კოორდინაციისა და სრულყოფისაკენ ნაკადების მართვის სფეროში ფირმების, საწარმოთა, კორპორაციული ჯგუფების მიხედვით.
5. დაგვიხსიათეთ ის განსხვავება, რომელიც არსებობს მომარაგების, საწარმოო (წარმოებით) და გადანაწილებით (მარკეტინგულ) ლოგისტიკას შორის? მომარაგების (შესყიდვითი) ლოგისტიკა დაკავშირებულია მატერიალური რესურსების მომარაგების (შესყიდვის) პროცესთან. საწარმოო (წარმოებითი) ლოგისტიკა წყვეტს ყველა იმ საკითხს, რომელიც დაკავშირებულია წარმოების პროცესში მატერიალური რესურსების მართვის ორგანიზაციასთან. გადანაწილებითი (მარკეტინგული) ლოგისტიკა სპეციალიზდება პროდუქციის რეალიზაციაზე.
6. რა ობიექტებს მოიცავს ლოგისტიკა? ლოგისტიკა მოიცავს საწარმოო პერსონალს, საქონელს, ენერგორესურსებს, საფინანსო და საინფორმაციო ნაკადებს.

თავი XII შრომითი რესურსების მართვა

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. შრომითი რესურსების მართვის პროცესს; შრომით რესურსებში მოთხოვნის დაგეგმვას; შრომით რესურსებში მოთხოვნის პროგნოზირებას; ახალი მუშაკების შერჩევის მეთოდოლოგიას; მომუშავეთა საქმიანო-ბის შეფასებას.
2. მომუშავეთა სწავლება და კვალიფიკაციის ამაღლებას; საპენსიო შემწეობების ფორმირების მეთოდოლოგიას; მომუშავეთა დამატებით გადსახადებსა და მომსახურებას.
3. ხელფასსა და შრომის ანაზღაურებას; სტიმულირების პროგრამებს; დაზღვევის პროგრამებს; ოჯახურ შემწეობებსა და შეღავათებს; მუშაკების შრომითი სტატუსის ცვლას.

XII.1. შრომითი რესურსების მართვის პროცესი

დღევანდელი ბიზნესის უმნიშვნელოვანეს ელემენტს წარმოადგენს ადამიანური კაპიტალი. ამიტომაც არის, რომ თანამედროვე კომპანიები წარმოების ამ უმნიშვნელოვანეს ფაქტორს განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობენ. ამით შეიძლება, აიხსნას კომპანიათა ყურადღების გაძლიერება კადრების შერჩევის, მომზადებისა და გადამზადების, შრომის ანაზღაურების საკითხებისადმი. იმ სპეციფიური ფუნქციების ერთობლიობას, რომელსაც პერსონალის მართვას ვუწოდებთ, დღეს აღვნიშნავთ ახალი ტერმინით – შრომითი რესურსების მართვა. 1990 წლიდან შრომითი რესურსების მართვას სულ უფრო დიდი მნიშვნელობა ენიჭება და ის იძენს სტრატეგიულ ხასიათს. სამუშაო ძალის მართვა, ორგანიზაციული კულტურა, მაღალი ტემპებით ვითარდება. ტექნოლოგიური პროგრესი ქმნის დისბალანსს სამუშაო ძალის განვითარების დონესა და ტექნოლოგიურ მიღწევებს შორის. შრომითი რესურსების მართვა წარმოადგენს თანამედროვე კომპანიების საქმიანობის უმნიშვნელოვანეს, ამასთან, უაღრესად საინტერესო სფეროს. თანამედროვე ბიზნესის სფეროში მისი წარმატება, უპირველეს ყოვლისა, დამოკიდებულია ადამიანებზე. კარგად ორგანიზებული კადრების სამსახურის, ამ დარგის გამოცდილი, შემოქმედებითად მომუშავე მენეჯერების გარეშე, კორპორაციები ვერ შეინარჩუნებენ საერთაშორისო სტანდარტებს პროდუქციისა და მომსახურების წარმოებისა თუ რეალიზაციის სფეროში. როგორ არის შესაძლებელი საკადრო საკითხებში კომპანიის სტრატეგიული მიზნების რეალიზაცია, ერთიანი ფორმულა ამ საკითხებში არ არსებობს, ამასთან, არის ის ზოგადი პრინციპები, რომელთა რეალიზაცია იძლევა ამ დარგში წარმატების გარანტიას. მსოფლიოში ცნობილი კომპანია „Marriott International“-ის ვიცე-პრეზიდენტის კ. ერლიხის აზრით [153, p.87] ამ ზოგად პრინციპებს მიეკუთვნება შემდეგი: საკადრო სტრატეგია უნდა იყოს ინტეგრირებული ბიზნესის სტრატეგიასთან; შრომითი რესურსების მართვის საგანი არის არა ამ დარგის პროგრამები, არამედ ურთიერთობანი; შრომითი რესურსების ეფექტიანი მართვისათვის, აუცილებელია, მოვახდინოთ მოსალოდნელი ცვლილებების პროგნოზირება, მათი ადაპტაცია ახალ გარემოში; შრომითი რესურსების მართვა არის გამიზნული არა პიროვნებებზე, არამედ პრობლემებზე და მათი გადანაცვების გზებზე; შრომითი რესურსების მართვის დარგში მენეჯერებს უნდა ესმოდეთ, რომ მათი სარგებლიანობა, მოცემულ ბიზნესში მოითხოვს უწყვეტ სწავლებას, მოწინავე გამოცდილების დაგროვებასა და გამოყენებას; არსებობს შრომითი რესურსების მართვის უამრავი კრიტერიუმი, რომლებიც აღწერილია ლიტერატურაში. ამასთან, მნიშვნელოვანია ჰარვარდის ბიზნესის სკოლის პროფესორის, მაიკლ ბირის მიერ ჩამოყალიბებული კრიტერიუმები [214, p. 301]. ესენია:

ა) კომპეტენტურობა. საკადრო საქმიანობა ეფექტიანია მაშინ, როდესაც არსებობენ ის ადამიანები, რომლებსაც შესწევთ უნარი, კვალიფიციურად შეასრულონ ის. დღევანდელ პირობებში ამ სფეროში კომპეტენტურობა გულისხმობს საკადრო მუშაკების უნარს, მიუსადაგონ თავიანთი საქმიანობა მიმდინარე ცვლილებებს. ამიტომაც არის, რომ კომპეტენტურობის აუცილებელი ელემენტები არის ადაპტაციის უნარი და მოქნილობა.

ბ) ერთგულება და ჰარმონია. საკადრო საქმიანობა ეფექტიანია, თუ ამ სფეროში დასაქმებულები არიან კომპანიის მიზნის ერთგულნი. ერთგულების ფენომენი წარმოიშობა მაშინ, როდესაც არის კომპანიის მუშაკებს და მის მიზნებს შორის ჰარმონიულობა. ერთგულებისა და ჰარმონიის უზრუნველყოფა ყველაზე მარტივი არის მაშინ, როდესაც კომპანიის საბაზრო ღირებულებები შეესატყვისება იმ ღირებულებებს, რომლებიც მნიშვნელოვანია მისი თანამშრომლობისათვის.

გ) ეფექტიანობა. შრომითი რესურსების მართვის ეფექტიანობა ნიშნავს კადრების დაბალ დენადობას, სამუშაო მოცულების შემცირებას, კომპანიაში დასაქმების მაღალი კონკურენციული გარემოს არსებობას.

ამდენად, შრომითი რესურსების მართვის დარგში დასაქმებულმა მენეჯერებმა უნდა გაითვალისწინონ ამ დარგის ფუძემდებლური პრინციპები და კრიტერიუმები.

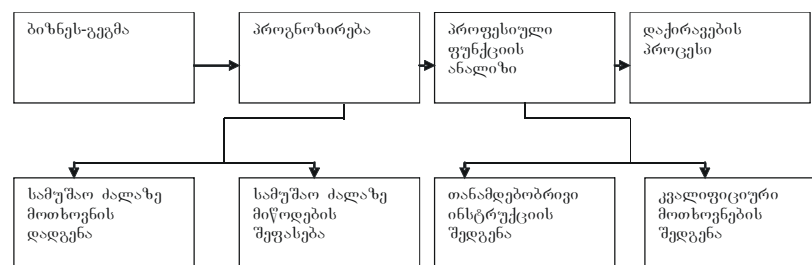
იმ მენეჯერებისათვის, რომლებიც პასუხს აგებენ კომპანიების სამუშაო ძალით უზრუნველყოფაზე, ძირითად პრობლემას წარმოადგენს კვალიფიციური მუშაკების შერჩევა, ამასთან, შრომის ბაზარზე მათი მოთხოვნილება სულ უფრო იზრდება. დღევანდელ ბიზნესში მთავარს წარმოადგენს კვალიფიციური კადრების შენარჩუნება, ახალგაზრდების მომზადება და გადამზადება, საკადრო პოლიტიკის დემოგრაფიული ცვლილებებისადმი მისადაგება; მომუშავეთა ეკონომიკური დაცემის პერიოდში შესაკვეცი მუშაკების მიმართ, სამართლიანობის პრინციპების დაცვა და სხვა. მნიშვნელოვანია აქ საკადრო მენეჯმენტიც. სამშენებლო ფირმა – „ფლუორს“ (აშშ) მსოფლიოს ფილიალებში დასაქმებული ჰყავს 22 ათასი მუშა, 500 სპეციალისტი. მენეჯერებს შრომითი რესურსების დარგში ევალუბრათ მათი ხელფასებისა და დანამატების დროული უზრუნველყოფა. პერსონალის შერჩევა, მომზადება და გადამზადება, რასაც ამ კომპანიის ფილიალები მსოფლიოს 80 ქვეყანაში ახორციელებენ [93, p.235].

ამდენად, შრომითი რესურსების მართვის პროცესი მოიცავს შრომით რესურსებში მოთხოვნის დაგეგმვას, პროგნოზირებას, ახალი მუშაკების შერჩევას, კადრების მომზადებას, და კვალიფიკაციის ამაღლებას; მომუშავეთა საქმიანობის შეფასებას, ხელფასის, შემოსავლების რეგულირებასა და მომუშავეთა სტატუსის ცვლას.

XII.2. შრომით რესურსებში მოთხოვნის დაგეგმვა და პროგნოზირება

ფირმის კადრებით დაკომპლექტების პირველი სტადია მდგომარეობს მოთხოვნის დაგეგმვაში. დაგეგმვა წარმოადგენს კადრების დაკომპლექტების უმნიშვნელოვანეს ეტაპს. აქ მნიშვნელოვანია შესაბამისი კვალიფიკაციის სამუშაო ძალის რაციონალური ოდენობის შერჩევა, რადგანაც დაუშვებელია, როგორც ზედმეტი მუშახელი, ასევე მისი ნაკლებობა, რაც უნდა იყოს ორიენტირებული ფირმის პერსპექტივაზე. ასე მაგალითად, ელექტროტექნიკური მრეწველობის ფირმის საპროგნოზო მაჩვენებლებით, მოსალოდნელი იყო ელექტროტექნიკურ პროდუქციაზე მოთხოვნის ზრდა, რამაც, შესაბამისად, გაზარდა კვალიფიციური მუშახელის ოდენობა ფირმაში. პროგნოზირების შეუსრულებლობის გამო, აუცილებელი გახდა სამუშაო ძალის შემცირება. ეს მაგალითი მეტყველებს იმაზე, თუ რა ურთიერთკავშირში არსებობს პროგნოზირებას, პროფესიული ფუნქციების სწორი ფორმებას და მუშახელის დაქირავებას შორის.

შრომითი რესურსების მოთხოვნის დაგეგმვა მოიცავს რამდენიმე ეტაპს, რაც სქემატურად შემდეგნაირადაა წარმოდგენილი (იხ. ნახ. №30).



ნახ. 30. შრომით რესურსებში მოთხოვნის დაგეგმვის ეტაპები.

შრომით რესურსებში მოთხოვნის გაანგარიშების ეტაპების დაცვა უზრუნველყოფს კომპანიას წარმოების პროცესის მოთხოვნილებათა შესაბამისად, შრომითი რესურსების აუცილებელი ოდენობით. შრომით რესურსებში მოთხოვნა-მიწოდების დადგენა ისეთივე მნიშვნელოვანია, როგორც სანარმოს საქმიანობის დაგეგმვა. პროგნოზირება იწყება შრომით რესურსებში მოთხოვნის დადგენით, იმ პროფესიების სახეობებისა და ოდენობის განსაზღვრით, რომელიც აუცილებელია წარმოების ნორმალური ფუნქციონირებისათვის. თუ სავაჭრო კომპანიას მაღაზიების ფართო ქსელით, გადანაწილებილი აქვს ერთი წლის შემდეგ ახალი მაღაზიის გახსნა, ამისათვის დირექტორის ძეგნა უნდა დაიწყოს დაუყოვნებლივ, ხოლო გამყიდველები უნდა შეირჩეს მაღაზიის გახსნის წინა ეტაპზე.

პროგნოზირების შემდეგ, ამოცანა მდგომარეობს მიწოდების მოცულობის შეფასებაში. რიგ შემთხვევაში, სამუშაო ძალის მიწოდების წყარო, შესაძლებელია აღმოვაჩინოთ თვით ფირმაში, სადაც არსებული კადრების გადამზადების თვალსაზრისით, მეტი შესაძლებლობაა. ამ რესურსების არყოფნის შემთხვევაში, აუცილებელია სპეციალისტების გარედან მოზიდვა. აქ არსებითია შრომით ბაზარზე ცვლილებების შესწავლა-პროგნოზირება. დღეისათვის ეს პროცესი გართულებულია, რადგანაც ის ინტენსიურად მიმდინარეობს. ხშირად, მუშახელის დაქირავების პროცესში ფირმები მიმართავენ იაფფასიანი მუშახელის საგარეო ბაზარს, თუმცა აქ ისინი აწყდებიან სახელმწიფოს საემიგრაციო პოლიტიკასთან დაკავშირებულ სირთულეებს.

მეორე პრობლემა, რომელიც აუცილებელია გავითვალისწინოთ შრომითი რესურსების დაგეგმვის პროცესში, არის მთლიანად ქვეყნის არამდგრადი ეკონომიკური მდგომარეობა. იმისათვის, რომ თავიდან ავიცილოთ მუშახელზე ზედმეტი დანახარჯები, კომპანიები მიმართავენ მუშაკების დაქირავებას არასრული სამუშაო დღით, ან მათ მიღებას დროებით სამუშაოებზე. ასეთი მუშაკები ადვილად გასათავისუფლებელი არიან ეკონომიკური დაცემის, კომპანიის ეკონომიკური მდგომარეობის გაუარესების პირობებში.

XII.3. პროფესიული ფუნქციების ანალიზი

თანამედროვე მსხვილ ფირმებში სულ უფრო დიდი მნიშვნელობა ენიჭება პროფესიული ფუნქციების ანალიზს. ასეთი ანალიზით შესაძლებელი ხდება, იმ მნიშვნელოვანი პრობლემების გადაწყვეტა, რომლებიც აისახება შემდეგ საკითხებში: რა არის საჭირო მოცემული სახეობის სამუშაოს განხორციელებისათვის, აუცილებელია ფუნ-

ქციების ანალიზი, (რით უნდა იყოს დაკავებული მუშაკი სამუშაო დღის განმავლობაში), რა კვალიფიკაცია და ცოდნა ესაჭიროება მას იმ გარემოს შესწავლაში, რომელშიც მოუხდება სამუშაოს შესრულება (სავაჭრო ობიექტებზე დასაქმებული გამყიდველი უნდა იყოს კომუნიკაბელური, რაც არ მოეთხოვება ჩარხზე მომუშავე მუშას). იმისათვის, რომ მივიღოთ ინფორმაცია პროფესიული ფუნქციების შესახებ შრომითი რესურსების დარგში, ექსპერტებს შეუძლიათ, ის მოითხოვონ მენარმეებისაგან, ხელმძღვანელებისაგან ან გამოიყენონ უშუალო დაკვირვების მეთოდი.

პროფესიული ფუნქციის ანალიზის საფუძველზე, კადრების განყოფილების გამგემ უნდა შეიმუშაოს მუშაკის თანამდებობრივი ინსტრუქცია ან სანარმოო ოპერაციების აღწერილობა. თანამდებობრივი ინსტრუქცია არის ის სპეციალური დოკუმენტი, რომელშიც აღწერილია სამუშაოს შემსრულებლებისათვის აუცილებელი ფუნქციები, მოვალეობანი და პირობები. კადრების განყოფილების გამგეს აგრეთვე ევალება საკვალიფიკაციო მოთხოვნების შემუშავება. უკანასკნელი ადგენს მოცემული სამუშაოს შესაბამისობას მუშაკის განათლების დონესთან, გამოცდილებასა და დაოსტატების ხარისხთან.

№16 ცხრილში აღწერილია საინფორმაციო სისტემების ოპერატორის თანამდებობრივი ინსტრუქცია და საკვალიფიკაციო მოთხოვნები.

ცხრილი №16.

საინფორმაციო სისტემების ოპერატორის თანამდებობრივი ინსტრუქცია და საკვალიფიკაციო მოთხოვნები.

ნორმატიული დოკუმენტი	მოვალეობანი
	ფაილების დამუშავება, ტერმინალებთან მუშაობა, საბუღალტრო, საკადრო მონაცემების დიალოგურ რეჟიმში დამუშავება, კომპიუტერული დამუშავების ფორმებში მონაცემთა შეყვანა, მოწყობილობის მომსახურება და რემონტი.
თანამდებობრივი ინსტრუქცია	ამონუმებს გამომავალ მონაცემებს და ახდენს იმ დარღვევების ლიკვიდაციას, რომლებიც ინვესტორმა ინფორმაციის დამახინჯებას. ახდენს წინასწარ დადგენილი ინსტრუქციით ინფორმაციის გადაცემას, დახარისხებას, დროის განაწილების სისტემის ტერმინალის ფაილების რეგულირებას და კორექტირებას.
საკვალიფიკაციო მონაცემები	მონაცემთა დამუშავების ელექტრონულ სისტემაში მუშაობის ექსპერტიზა გამოცდილება. კომპიუტერულ მონაცემებში შეცდომების აღმოჩენისა და გასწორების უნარი.

XII.4. ახალი მუშაკების შერჩევა

პერსონალის შერჩევაზე პასუხს აგებენ კადრების განყოფილების შესაბამისი სპეციალიტები. მათ მოვალეობებში შედის: შესასრულებელი სამუშაოს მოთხოვნათა შესაბამისად კომპანიაში კადრების შერჩევა, ამ მუშაკებზე ინფორმაციის მოძიება, გაზეთებში რეკლამის, დასაქმების ბიუროებში განცხადების განთავსება; კოლეჯების, უნივერსიტეტების დამამთავრებელი კურსების სტუდენტების შერჩევა და სხვა კომპანიებიდან კვალიფიციურებული კადრების გადმოხირება.

კადრების მოძიების ძირითადი ეტაპია: წინასწარ შერჩეული პრეტენდენტებიდან სასურველი კანდიდატურების დადგენა. ამ შერჩევის მიზნით, გამოიყენება პირველ ეტაპზე ჯამური ცნობა (რეზიუმე), სადაც ყველა პრეტენდენტი ავსებს განათლების, შრომითი გამოცდილების, ოჯახური მდგომარეობის შესახებ მონაცემებს, ხოლო მეორე ეტაპზე ხდება ყოველ კანდიდატთან გასაუბრება, რომელიც შესაძლებლობას იძლევა, მივიღოთ სრული ინფორმაცია მისი კვალიფიკაციისა თუ სხვა საინტერესო მონაცემების შესახებ. გასაუბრების ძირითადი ამოცანა მდგომარეობს იმაში, რომ შეგვექმნას ნარმოდგენა კანდიდატის გამოცდილებასა და პიროვნულ თვისებებზე. სამუშაოს სპეციფიკიდან გამომდინარე, კანდიდატს შეიძლება წინადადება მიეცეს გაიაროს სპეციალური ტესტი. გასაუბრების შემდეგ დარჩენილ კანდიდატებს კადრების განყოფილების სპეციალიტმა შეიძლება ჩაუტაროს მეორე გასაუბრება. ამის შემდეგ, ამ კანდიდატებს აცნობენ მათ უშუალო მენეჯერს, რომელიც კომპანიის ხელმძღვანელობასთან შეთანხმებით ლებულობს გადაწყვეტილებას ახალი მუშაკის დასაქმების შესახებ. იმისათვის, რომ საბოლოოდ დარწმუნდნენ ატესტირებული კანდიდატის მონაცემებში, ხდება წარმოდგენილი დოკუმენტაციის და გამომხატურებების გადასინჯვა და მისი სამედიცინო შემოწმება.

ცხრილი №17.

გასაუბრების ზოგადი კითხვარები.³¹

მონაცემები	შეკითხვები
შრომითი ბიოგრაფია	1. რატომ გინდათ, შეიცვალოთ სამსახური? 2. რა არ მოგწონდათ წინა სამუშაოზე? 3. რა ამოცანები გაგაჩნდათ წინა სამუშაოზე?

³¹ წყარო The Interview Process//Small Business Report. 2004. December. 61-66.

ახალი თანამდებობა	1. რას ელოდებით ახალი სამუშაოსაგან? 2. ახალი სამუშაოს რა ასპექტები მიგაჩნიათ განსაკუთრებულად რთულად? 3. რა ინოვაციებს შეიტანთ თქვენს ახალ საქმიანობაში? 4. რა ამოცანებს დასვამთ პირველ რიგში ახალ სამუშაოზე? 5. რას იზამთ იმ შემთხვევაში, თუ თქვენი ახალი სამუშაოს ბიუჯეტი შეიკვეცება 10%-ით?
კარიერა	1. როგორი არის თქვენი მიზნები ხანგრძლივ პერსპექტივებზე ორიენტირებული? 2. კარიერისტული თვალსაზრისით როგორ ვითარდებით დღემდე? 3. რა ფაქტორებს აქვს შრომის პროცესში თქვენთვის ყველაზე დიდი მნიშვნელობა? 4. როდის ელოდებით დაწინაურებას?
კომპანიის სარგებლიანობა	1. მიგაჩნიათ თუ არა თქვენი თავი მეგობრულად? 2. ხართ თუ არა გუნდური, ინდივიდუალური მუშაობის მომხრე? 3. აქვთ თუ არა კოლეგების მიღწევებს? 4. რა თვისებები უნდა გააჩნდეს თქვენს ქვეშევრდომს, ხელმძღვანელს? 5. როგორ მოექცევით „რთულ“ თანამშრომელს? 6. როგორ მოექცევით იმ კოლეგას, რომელიც იყო თქვენი კონკურენტი, რომელსაც მიაჩნია თავისი თავი უფრო კვალიფიციურად, ხოლო ამჟამად არის თქვენი ქვეშევრდომი?

ამ პროცესში ყველაზე მნიშვნელოვანს წარმოადგენს გასაუბრება და ტესტირება.

გასაუბრება ტარდება კომპანიის მიერ დადგენილი სტანდარტული ტექნოლოგიით. ის თანამშრომელი, რომელსაც ევალება გასაუბრების ჩატარება, უნდა ეცადოს კანდიდატთან შეხვედრის პროცესში შექმნას არაფორმალური, კომფორტული ატმოსფერო, ამ მიზნით გამოყოს დროის შეუზღუდავი ბიუჯეტი და კითხვები შეადგინოს ისე, რომ ისინი ეხებოდნენ მონაცემებს კანდიდატის შესახებ. გამოკითხვის პროცესში კომპანიის წარმომადგენელმა უნდა მოახდინოს ყურადღების კონცენტრირება იმ საკითხებზე, რომლებიც უშუალოდ ეხება კანდიდატის მომავალ საქმიანობას, რათა გაარკვიოს, რამდენად შეესაბამება ამ სამუშაოს პრეტენდენტი, ან პირიქით რამდენად ვარგისია ის ამ სამუშაოს შესასრულებლად. შეკითხვები უნდა ეხებოდეს კანდიდატის ბიოგრაფიულ მონაცემებს, მის პროფესიულ თვისებებს, ცოდნას, ინტერესებს. ტიპური შეკითხვები წარმოდგენილია ცხრილ №17- ში. კადრების განყოფილების გამოცდილმა მუშაკებმა შესანიშნავად იციან, თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია უშუალოდ, ურთიერთნდობის, მიუკერძოებლობის ატმოსფეროს შექმნა, რათა ასისტენტებმა თავისუფლად იგრძნონ თავი და გააჩნდეთ გულღია ურთიერთობის შესაძლებლობა, ინტერვიუებისას მნიშვნელოვანია კანდიდატის მოსმენა და კრიტიკული მსჯელობა მის საქმიანობაზე, ან ცალკეულ პიროვნულ ასპექტებზე. ასეთი დაკვირვება შესაძლებლობას იძლევა, შევადგროვოთ პრეტენდენტის შესახებ ის აუცილებელი ინფორმაცია, რომელიც ხდება გადანაცვლების მიღების საფუძველი.

დღეისათვის მომუშავეთა დაქირავების ხერხებს შორის ყველაზე საკამათო არის ტესტირება. ამასთან, არა საკუთრივ ტესტები, არამედ, ის მეთოდები, რომ-ლითაც ხდება ტესტირების გზით პრეტენდენტების შერჩევა. ტესტები გამოიყენება ინტელექტის, საზრიანობის, ინტერესთა, პირადი თვისებების გამოვლენის მიზნით. კომპანიები იყენებენ ტესტირების სამ ძირითად მეთოდს: საკვალიფიკაციოს, ფსიქოლოგიურსა და ნარკოლოგიურს. ყველაზე ხშირად გამოიყენება ის საკვალიფიკაციო ტესტები, რომლებიც იძლევა შესაძლებლობას, განესაზღვროთ პრეტენდენტის კომპეტენტურობა და ის თვისებები, რომლებიც აუცილებელია კონკრეტული სამუშაოს შესრულებისათვის. ტესტები არის სპეციფიური და ისინი გამომდინარეობენ შესასრულებელი სამუშაოს მოთხოვნებიდან. მაგალითად, კომპიუტერის ოპერატორებს აძლევენ ტესტებს, რომლებშიც ვლინდება მათ მიერ მონაცემთა გადამუშავების შესაძლებლობა. ფიზიკურად მომუშავეებს კი – იმ ტესტებს, რომლებიც ავლენენ კოორდინაციისა და მხედველობის უნარს. ფსიქოლოგიური ტესტირება ხდება წერილობით, წინასწარ შედგენილ კითხვებზე პასუხის გაცემის გზით. ასეთი ტესტები ავლენენ სამუშაოზე პრეტენდენტის საერთო ინტელექტუალურ დონეს, სამუშაოსადმი დამოკიდებულებას, ინტერესს, მმართველობით მიდრეკილებებს და პირად თვისებებს. ფსიქოლოგიური ტესტირების ავტორებს მიაჩნიათ, რომ ისინი იძლევიან უტყუარ ინფორმაციას, ხოლო მათი ოპონენტების აზრით, ისინი არაეფექტური და დისკრიმინაციული ხასიათის მატარებელია: ტესტირება არ შეიძლება ჩაითვალოს პანაცეად ან პრეტენდენტების სამუშაოზე შერჩევის უტყუარ მეთოდად. ის არის სამუშაოზე მიღების მხოლოდ დამატებითი ბერკეტი. კერძო სექტორში სულ უფრო მკვიდრდება ნარკოლოგიური ტესტირება, რომელთა მიზანია მუშაკების ნარკოტიკებისადმი მიდრეკილების გამოვლენა. აშშ-ის მენეჯერთა ასოციაციის გამოკითხვის მონაცემებით, ამ ქვეყნის ფირმების 60% აწარმოებს ამ ტიპის ტესტირებას, მათ შორის 96% უარს ამბობენ ამ კატეგორიის მუშაკებზე [138,p.12].

საინტერესოა ის გამოცდილება, რომელიც გააჩნია ცალკეულ განვითარებულ ქვეყნებს სამუშაოზე აყვანის პროცესში ტესტირება-გამოკითხვის მეთოდოლოგიაზე. ნიშანდობლივია ის პროცედურები და იურიდიული ნორმები, რომლებიც ამ თვალსაზრისით დომინირებს ამერიკის შეერთებულ შტატებში. ამ ქვეყნის ფედერალური და შტატების კანონები მოითხოვენ, რომ დამქირავებლებმა არ უნდა დაუშვან განცხადების ბლანკში გასაუბრების შეკითხვებში ან ტესტებში ის კითხვარები, რომლებიც იწვევს პრეტენდენტის დისკრიმინაციას. ასე მაგალითად, შეკითხვები ოჯახური მდგომარეობის, ასაკის, რელიგიური მრწამსის, მატერიალური მდგომარეობის შესახებ ეწინააღმდეგება დასაქმების თანაბარი პირობების კომისიის მოთხოვნებს, რამეთუ მათ შეუძლიათ გამოიწვიონ პიროვნების დისკრიმინაცია. გარდა ამისა, დაუშვებელია ისეთი შეკითხვებიც, რომელიც არ ეხება მომავალ სამუშაოს (მაგალითად, რა საქმიანობას ეწევით თქვენ სამუშაოს შემდეგ?) კომპანიები, რომლებიც იყენებენ ანკეტირების ფორმებს-

ში ამ შეკითხვებს, არღვევენ კანონს [131,p.36]. 1986 წელს იყო მიღებული კანონი „საემიგრაციო წესების შესახებ“, რომლის თანახმად, კომპანიებს ეკრძალებათ ქვეყანაში არარეგულარდ მყოფი ემიგრანტების დაქირავება. 1988 წელს „ოჯახის მხარდაჭერის შესახებ“ მიღებული კანონის შესაბამისად, კომპანიები ვალდებული არიან, დაუკავონ თანამშრომლებს ხელფასიდან ალიმენტის თანხა, ამასთან, მათ ეკრძალებათ დაქირავების პროცესში სამუშაოს პრეტენდენტს ამ თემაზე დაუსვან შეკითხვები [204,p.31]. კომპანიებს დაქირავების პროცესში ეკრძალებათ ისეთი შეკითხვების დასმა, როგორიცაა: ხართ თუ არა დაოჯახებული? გყავთ თუ არა ბავშვები? გაქვთ თუ არა საკუთარი სახლი? იყავით თუ არა დაპატიმრებული? როდის დაამთავრეთ სკოლა? რადგანაც აშშ-ის კანონებით, ისინი ლახავენ ადამიანის პიროვნულ უფლებებს. 1982 წელს აშშ-ს უმაღლესმა სასამართლომ უკანონოდ აღიარა, ის ტესტები, რომლებიც ინვესტორ მუშაკების დისკრიმინაციას. ამის გამო, კომპანიებს ეკრძალებათ ამ ტესტების გამოყენება. იმდენად, რამდენადაც რთული აღმოჩნდა იმის დადგენა, თუ რომელი ტესტი ამხელს სამსახურებრივი ბოროტმოქმედების ნიშნებს და რომელი არა, კომპანიების დიდმა ნაწილმა საერთოდ უარი თქვა ტესტირების მეთოდებზე. ჩრდილოეთ ამერიკის რიგ შტატებში აიკრძალა ნარკოლოგიური ტესტირების ჩატარება, ამასთან, ისინი ვალდებულია ფედერალური მთავრობის ყველა მოსამსახურისათვის.

მიუხედავად იმისა, რომ კომპანიები მაქსიმალურად ცდილობენ, მათი საქმიანობა გახადონ უსაფრთხო და ეფექტური, ტესტირების მეთოდების ოპონენტები მიიჩნევენ, რომ კომპანიების უფლება - მიიღონ მაქსიმალური ინფორმაცია თანამშრომლების ან დასაქირავებელი მუშაკების შესახებ ტესტირების გზით, ეწინააღმდეგება ადამიანის პიროვნულ უფლებებს. ამიტომაც არის, რომ განვითარებულ ქვეყნებში დამქირავებელსა და დაქირავებულს შორის უფლებების ბალანსის მოძებნა 2000-იანი წლების ერთ-ერთი უმწვავესი პრობლემაა.

XII.5. მუშაკების სწავლება და კვალიფიკაციის ახალგაზრდა

სამუშაოზე აყვანილი ყველა ახალი მუშაკი სამუშაოს სპეციფიკიდან გამომდინარე, მოითხოვს სწავლებას. ბუღალტერიის ზოგადი პრინციპები ყველა ფირმაში საერთოა, მაგრამ წარმოებისა და მომსახურების სფეროების სპეციფიკის მიხედვით, ბუღალტერია ფირმების მიხედვით განსხვავებულია.

იდელალურ შემთხვევაში თანამშრომლის პროფესიული ზრდა უნდა დაიწყოს სამუშაოზე გასვლის პირველივე დღიდან. მუშაკები თავიანთ პირ-ველ დღეს მოლოდინით იწყებენ და კადრების დარგში გამოცდილმა მენეჯერმა უნდა შეძლოს ამ მოლოდინის კომპანიის შესაძლებლობებთან შესაბამისობაში მოყვანა. თანამედროვე საქმიან ურთიერთობათა სფეროში არ არის საკმარისი სამუშაოს ინსტრუქციის შესაბამისად განხორციელება.

ნიუ-იორკის საინვესტიციო ბანკში – „Donaldson, Lufkin and Jenrette“-ი ახალი თანამშრომლებისათვის ხდება სემინარების ორგანიზება, სადაც ისინი ეცნობიან სხვა თანამშრომლებს, ისმენენ ბანკის ხელმძღვანელების გამოსვლებს, ეცნობიან საქმიან ეთიკის ნორმებს, სწავლობენ ბანკში ქცევის სტილს და ჩაცმის ნორმებს. „Walt Disney“-კომპანიაში ახალი თანამშრომლები გადიან სწავლებას სპეციალური პროგრამით, რომლის დასახელებაა „ტრადიცია“, სადაც მათ აცნობენ კომპანიის ისტორიას, ტრადიციებს, მართვის სტილს. კომპანიის პრეზიდენტი ატარებს ინდივიდუალურ გასაუბრებას ყველა ახალ თანამშრომელთან, დანყებულს მეგზოვიდან დამთავრებულს უფროსი მენეჯერით. ამ პროგრამის მიზანია კოლექტივში მორალური და ინტელექტუალური ატმოსფეროს შექმნა. [93,c.62-64].

იმისათვის, რომ ყველა მუშაკს შეეძლოს მკაფიო წარმოდგენა კომპანიის სტარტეგიაზე, მიზნებსა და ამოცანებზე, ფირმების უმრავლესობა წარმატებით წერგავს ახლად მიღებული თანამშრომლების პროფესიული ორიენტაციის პროგრამებს. ეს პროგრამები განსხვავებულია, ამასთან, ისინი მოიცავენ რამდენიმე ზოგად თემას, რომელიც ყველა კომპანიისათვის საერთოა, ეს თემებია: [225,p.37-40] ფირმის ისტორია და სტრუქტურა, სუბორდინაციის დამკვიდრებული სქემა; დაქირავების, ზესაათების ანაზღაურება, განთავისუფლების პირობები; ორგანიზაციის შინაგანანესი; დამატებითი ხელფასები და შვებულება; შრომითი ვალდებულებანი და პასუხისმგებლობა;

ხელმძღვანელი ვალდებულია, ახალი მუშაკისათვის გამოყოს დრო, რათა გააცნოს ის კოლეგებს, აუხსნას სამუშაოს სპეციფიკა და თავისებურებანი. ასეთი დროის ხარჯვა ყოველთვის შედეგიანია, რადგანაც ის აჩქარებს მუშაკის ახალ გარემოში ადაპტაციას.

მრავალი კომპანია იყენებს ახალი მუშაკის სწავლების სპეციფიურ მეთოდებს. სწავლება მუშაკებისათვის შეიძლება მიმდინარეობდეს უშუალოდ სამუშაო ადგილზე, სადაც გამოცდილი მუშა დამწყებს ასწავლის შრომის ძირითად ილემებს და ხერხებს. უფრო მაღალი კვალიფიკაციის მუშაკებისათვის გამოიყენება სპეციალური ლექციები, სადაც პროფესიულთან ერთად განიხილება შრომითი ეთიკის საკითხები.

კადრების მომზადებისა და გადამზადების მიზნით, წამყვანი კომპანიები იყენებენ ცალკეულ უნივერსიტეტებთან და კოლეჯებთან სახელშეკრულებო ურთიერთობათა ფორმას. ამ ურთიერთობათა განვითარების დღევანდელ ეტაპზე ეფექტიანია განათლების სისტემისა და წარმოების ინტეგრაცია. ამ თვალსაზრისით ნიშანდობლივია ის, რომ კომპანიები ქმნიან საკუთარი განათლების ცენტრებს. საინტერესოა კომპანია „მოტოროლას“ გამოცდილება, რომელმაც შექმნა საკუთარი უწყვეტი განათლების ცენტრი-უნივერსიტეტი „მოტოროლა“. ეს ცენტრი წელიწადში ახდენს 100 ათასი მუშაკის მომზადებასა და გადამზადებას. ის თამაშობს დადებით როლს, როგორც სახელმწიფოებრივი და ასევე კერძო განათლების სისტემის განვითარებაში. მისი პროგრამა მოიცავს, როგორც ძირითადი საგნების სწავლებას (განსაკუთრებული ადგილი ეთმობა ინგლისური ენის სწავლებას), ასევე სეროიზულ საინჟინრო პროგრამებს. წელიწადში ამ მიზნით კომპანია ხარჯავს 60 მილიონ დოლარს. ამასთან, ეს თანხა ადვილად გამოისყიდება კომპანიაში დანერგილი ინოვაციებისა და პროდუქციის ხარი-სხის ამაღლების ხარჯზე. [121,p.36].

XII.6. მუშაკების საქმიანობის შეფასება და ატმოსფერო

როდის შეიძლება დაგვანინაუროთ მუშაკი? რა კრიტერიუმებით წავახალისოთ ის მატერიალურად? ამ შეკით-

ხვებზე პასუხი და შესაბამისი გადაწყვეტილებანი, როგორც წესი, სუბიექტურია, ისინი მიიღება პირადი დაკვირვების, ინტერესებისა და ემოციების საფუძველზე. იმისათვის, რომ თავიდან აიცილონ ეს სუბიექტური ფაქტორები, კომპანიები ნერგავენ მუშაკების საქმიანობის შეფასების სისტემას, რომელიც იძლევა შესაძლებლობას, ობიექტურად შევაფასოთ მუშაკების შრომის შედეგები. უკანასკნელ წლებში კომპანიების მიერ სულ უფრო აქტიურად იწერება შრომის კომპლექსური შეფასების სისტემა, რომელშიც სამუშაო კრიტერიუმები მკაცრად ფორმალიზებულია, რის გამოც, როგორც დამქირავებელი, ასევე მუშაკი წინასწარ ეცნობა შესასრულებელი სამუშაოს შეფასების კრიტერიუმებს, ორივეს თანაბრად შეუძლია შეაფასოს ის, თუ რამდენად სწორად არის ეს სამუშაო შესრულებული. სამუშაოს შეფასებისათვის გამოიყენება ხუთბალიანი სისტემა, (იხ. ცხრილი №18), რაც იძლევა შრომის შედეგების სისტემატიურად შეფასების შესაძლებლობის. კომპანიები, ასეთი შეფასების შედეგებს იყენებენ მუშაკების შეკვეცის მიზნით.

ცხრილი №18.

მუშაკის მიერ სამუშაოს შესრულების შეფასების ანკეტის ნიმუში.

მაჩვენებლები	ხუთბალიანი შეფასება
I. პროფესიული ცოდნა და ჩვევები: კარგად ესმის მოვალეობანი, იყენებს მიღებულ ცოდნასა და გამოცდილებას; განიცდის ადაპტაციას ახალი მეთოდების (ტექნოლოგიებისადმი), ახდენს სამუშაოს სწორ დაგეგმვას და ორგანიზებას, აღიარებს შეცდომებს და ითვალისწინებს სიძნელეებს.	54321
II. სამუშაოს მოცულობა: გამომუშავება; სტანდარტებისა და დროითი გრაფიკების დაცვა; სამუშაო დროის ეფექტიანი გამოყენება.	54321
III. სამუშაოს ხარისხი: სიზუსტის ხარისხი – არ უშვებს შეცდომებს; საფუძვლიანად ასრულებს სამუშაოს; აკეთებს სწორ დასკვნებს.	54321
IV. ინიციატივა და შემოქმედებითობა: იღებს თავის თავზე ინიციატივას; სრულად ასრულებს დაკისრებულ მოვალეობას; აქვს უნარი, ორგანიზებულად განახორციელოს იდეები და ჩანაფიქრები.	54321
V. კომუნიკაციური თვისებები: ცხადად და ლაკონურად შეუძლია, წარმოაჩინოს იდეები და გაცვალოს ინფორმაცია; შეუძლია კლიენტურასთან და იერარქიის სხვადასხვა წარმომადგენლებთან უპრობლემო ურთიერთობა.	54321
VI. საიმედო: ინსტრუქციების და განკარგულებების შესრულების შესაძლებლობა; საჩქარო დავალებების შესრულების უნარი; სხვა შრომითი ჩვევები.	54321
VII. უნარი: აქვს ხელმძღვანელის პოტენციური შესაძლებლობანი; სხვა ადამიანების ამოცანების რეალიზაციის მიზნით ორგანიზების უნარი; აქვს ქვეშევრდომების საქმიანობის სრულყოფის შესაძლებლობა	

შეფასების კრიტერიუმები:

- 5 – ფრიადი. მუშაკი სისტემატიურად აჭარბებს დადგენილ ნორმებსა და ასრულებს გეგმებს გადაჭარბებით.
 - 4 – საშუალოზე მაღალი. მუშაკი სისტემატიურად ასრულებს დადგენილ ნორმებს. ასრულებს გეგმებს.
 - 3 – დამაკმაყოფილებელი. მუშაკი არის საშუალო კვალიფიკაციის, ასრულებს დადგენილ ნორმებს, რიგ შემთხვევაში ვერ ასრულებს გეგმებს. ასრულებს დავალებებს დადგენილ რეჟიმში.
 - 2 – აუცილებელია გაუმჯობესება. არასრულყოფილად ასრულებს ნორმებს და ვერ უზრუნველყოფს მოსალოდნელ უკუგებას. ამ დონის მუშაკი ვერ პასუხობს მოცემულ სამუშაოს სტანდარტულ მოთხოვნებს.
 - 1 – არადამაკმაყოფილებელი. მუშაკი ვერ ასრულებს სამუშაოს მინიმალურ მოთხოვნებს და ვერ უზრუნველყოფს მოსალოდნელ უკუგებას.
- ასეთი შეფასება, აუცილებელია, გამოირჩეოდეს ობიექტურობის მაღალი დონით, ის იძლევა შესაძლებლობას, ცალკეული მუშაკი არა მარტო გაეცნოს მის შრომით შედეგებს, არამედ დასახოს მათი გაუმჯობესების თვალსაზრისით კონკრეტული გეგმები. მუშაკის სამუშაოდან დათხოვნის შემდეგ, შეფასების ანკეტები გამოიყენება სასამართლო დავების განხილვის პროცესში.

XII.7. ხელფასი და შრომის ანაზღაურება

თავიანთი შრომის ფასად მუშაკები ღებულობენ ჯილდოს, როგორც ხელფასის, ასევე დამატებითი პრემიის ან სხვა დამატებითი ანაზღაურების სახით. ეს დაჯილდოება წარმოადგენს მუშაკის შრომის ძირითად მოტივს. მუშები და ინჟინერ-ტექნიკური პერსონალის უდიდესი ნაწილი შრომის ანაზღაურებას ღებულობენ ხელფასის სახით, რომელიც განისაზღვრება დროის ერთეულში გამომუშავებული პროდუქციის ან შესრულებული სამუშაოს მოცულობის (ნამუშევარი საათების) მიხედვით. რიგ შემთხვევაში ხელფასის დარიცხვის კრიტერიუმად გამოიყენება ეს ორივე მაჩვენებელი. ხელფასი არის შრომის არა მარტო ძირითადი მოტივატორი, არამედ მნიშვნელოვანი სტიმულიც, რადგანაც რაც მეტი საათი აქვს ნამუშევარი ან პროდუქცია გამოშვებული მუშაკს მით მეტია მისი შრომის

ანაზღაურება.

თანამედროვე ფირმებში თანამშრომელთა ნაწილის შრომა არ არის დაკავშირებული გამოშვებული პროდუქციის მოცულობაზე ან შესრულებული საათების რაოდენობაზე. ამიტომ, ისინი ღებულობენ შრომის ანაზღაურებას სტაბილური ხელფასის განაკვეთის სახით. ყველაზე მნიშვნელოვანი აქ არის ის, რომ მათი შრომის შედეგები არ არის მიზეზი ნამუშევარ დროზე. მაგალითად, მართალია, ფირმის მენეჯერი და სპეციალისტები არ ღებულობენ დამატებით ნამუშევარ საათებზე შრომის ანაზღაურებას, მაგრამ მათ შეუძლიათ დღის განმავლობაში დადგენილ დროს სამუშაოდან გათავისუფლება. მიღებული ხელფასისა და შრომის ანაზღაურების მოცულობა ეფუძნება იმ წვლილს, რომელიც ამა თუ იმ მუშაკს შეაქვს კომპანიის საქმიანობაში. მაგალითად, მარკეტინგის განყოფილების ხელმძღვანელი ღებულობს მეტ შრომის ანაზღაურებას, ვიდრე მისი მდივანი. ხელფასის დარიცხვის სხვა საფუძველი შეიძლება იყოს მოცემული სამუშაოს საბაზრო ღირებულება. ასე მაგალითად, ფირმის დირექტორი შეიძლება ღებულობდეს უფრო მაღალ შრომის ანაზღაურებას ნიუ-იორკში, ვიდრე სან-დიეგოში.

2001 წელს ამერიკელი მუშა საშუალოდ წელიწადში ღებულობდა 23602 დოლარს. [285,p.117]. შრომის ანაზღაურება განსხვავდება, როგორც თანა-მდებობის, ასევე დარგების მიხედვით. ყველაზე მაღალ ანაზღაურებას ღებულობს კორპორაციის გამგეობის თავმჯდომარე. საშუალო ფირმის აღმასრულებელი დირექტორი აშშ-ი 1990 წელს ღებულობდა წელიწადში 2,1 მილიონ დოლარზე მეტს, ხოლო იმ კორპორაციებში, რომელთა ბრუნვა აღემატება მილიარდ დოლარს, 3,3 მილიონ დოლარზე მეტს. [205,p.41]. ჩიკაგოს უნივერსიტეტის პროფესორის, ედვარდ ლოულერის მიერ შემუშავებულია „შრომის ანაზღაურების სტრატეგიული სისტემა“, რომლის მიხედვითაც კომპანიები განსაზღვრავენ შრომის ანაზღაურებისა და შრომის შედეგების ურთიერთდამოკიდებულებას, რის საფუძველზეც დგება ტარიფები [122,p.85]. სულ უფრო მეტი კომპანიები იყენებენ შრომის ანაზღაურების დრეკად სქემებს, როდესაც მუშაკები ხელფასის ნაწილს ღებულობენ ფულადი ფორმით, ხოლო მეორე ნაწილი გადაირიცხება მუშაკის სხვადასხვა ტიპის გადასახადების დასაფარავად (მაგ.: საბავშვო ბაღის, სამედიცინო მომსახურების და სხვა) კომპანია „General Electric“-ში გა-მოიყენება შრომის სტიმულირება აქციების და აუქციონების საფუძველზე. ყველა დონის მენეჯერები ღებულობენ ოფციონებს, მაშინ, როდესაც მათი განყოფილებების ეფექტიანობა აღწევს საგემო მაჩვენებლებს. [122,p.86]. კომპანია „Wal-Mart“ გარკვეული გამოცდის პერიოდის გავლის შემდეგ თითოეულ თანამშრომელს აძლევს შესაძლებლობას, შეისყიდოს კომპანიის აქციები და გახდეს მისი თანამფლობელი. ეს მეთოდები აძლიერებს მისი კორპორაციული მართვის შესაძლებლობებს, რაც აისახება წარმოების შედეგებში. [174,p.142].

ამდენად, ყველა ეს პროგრამა ასახავს შრომის ანაზღაურების იმ მართო სპექტრს, რომელსაც თანამედროვე კომპანიები იყენებენ თანამშრომელთა სტიმულირებისათვის.

XII. 8. სტიმულირების პროგრამები

იმისათვის, რომ წავახალისოთ მუშაკები, აუცილებელია პერიოდულად მათი ფულადი სტიმულირება. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ხელფასის დარიცხვის ბაზა განისაზღვრება არა ზოგადად შრომით, არამედ მისი შედეგებით. ამიტომ არის, რომ შრომის შედეგების სტიმულირებისათვის აუცილებელია ნახალისების სისტემების დანერგვა, რომელიც მოიცავს შემდეგ პირობებს:

პრემიებსა და საკომისიოებს. ნახალისების ერთ-ერთი ეფექტიანი ფორმა არის პრემია. ფირმების უმრავლესობა მუშაკებზე გასცემს პრემიებს. წლის შედეგების მიხედვით, პრემიები არის დაკავშირებული კომპანიის მიზნების რეალიზაციასთან. საკომისიოები ეს არის ფულადი ჯილდოები, რომლებიც გაიცემა ფირმაში პროდუქციის ან მომსახურების რეალიზაციის მოცულობის მიხედვით, როგორც წესი, ისინი გამოიყენება გასაღების სფეროში დასაქმებული პერსონალის შრომის ანაზღაურებისათვის.

მოგებაში მონაწილეობის პროგრამა გულისხმობს მოგების ზრდის შემთხვევაში მუშაკების დამატებით მატერიალურ ნახალისებას. კომპანიების მიხედვით ეს თანხები გაიცემა ყოველკვარტალურად, ყოველთვიურად ან ყოველწლიურად. ზოგიერთ შემთხვევაში ეს თანხები გაიცემა მუშაკის შეკვეცის ან პენსიაზე გასვლის შემთხვევაში.

მიზნის მიღწევის მონაწილეობის პროგრამა არის მოგებაში მონაწილეობის პროგრამის ანალოგიური. აღნიშნულ შემთხვევაში დამატებითი ანაზღაურება გაიცემა არა მოგების ზრდის, არამედ თვითღირებულების შემცირების, ხარისხის გაუმჯობესების, კლიენტების მომსახურების გაუმჯობესებისა და კომპანიის მიერ სხვა წინანარ დადგენილი პირობების შესრულების საფუძველზე.

ამ პროგრამის ერთ-ერთი მეთოდი არის ნაყოფიერების მიხედვით შრომის ანაზღაურება, როდესაც მუშაკს წინანარ განუსაზღვრავენ ხელფასის ქვედა ზღვარს და შემდგომი დარიცხვა ხდება ნორმების ან სხვა საწარმოო დავალებების შესრულების მიხედვით. ხელფასის ეს სისტემა წარმატებულად გამოიყენება ისეთ ცნობილ ფირმებში, როგორებიცაა – „კორნინგი“, „ნორდსტრომი“, „მონსანტო“ და სხვა. ამასთან, კომპანია „დიუპონმა“ უარი თქვა ამ პროგრამის რეალიზაციაზე იმის გამო, რომ მუშაკები არ დაეთანხმნენ ხელფასის ქვედა ზღვრის დადგენას. [204,p.37].

ცალკეული კომპანიები იყენებს ანაზღაურებას კვალიფიკაციის მიხედვით, რომელიც გამომდინარეობს მუშაკის ცოდნასა და კვალიფიკაციიდან და არა მათ მიერ შესასრულებელი სამუშაოს მოცულობებიდან. ეს სისტემა გამოიყენება ისეთ კომპანიებში, როგორიცაა: „ალკოა“, „პოლაროიდი“, „კრაისლერი“, „ვესტინგჰაუზი“ და სხვა. ამ სისტემის მიხედვით, ხელფასის თავდაპირველი დონე განისაზღვრება მუშაკის კვალიფიკაციის მიხედვით, ხოლო მისი შემდგომი ზრდა დამოკიდებულია ამ კვალიფიკაციის ამაღლებაზე ან შრომითი ფუნქციების შეთავსებაზე. ასეთი სისტემა იძლევა შესაძლებლობას, შევამციროთ მმართველობითი აპარატი, სამუშაო ძალაზე საერთო დანახარჯები, ის ასტიმულირებს მუშაკებს.

მომუშავეთა კომპანიის საკუთრებაში მონაწილეობის პროგრამის თანახმად, კომპანია თავისი აქციების ნაწილს ყიდის მის თანამშრომლებზე, ამ გზით ამოღებულ თანხებს ათავსებს მათ საგანგებო სატრასტო ფონდში. ყოველ მუშაკზე მოდის ამ ფონდის გარკვეული ხვედრითი წილი, როდესაც კომპანიის მდგომა-რეობა სტაბილურია მუშა-

კები ფონდიდან ღებულობენ მოგებას.

ასეთი სისტემა რიგ კომპანიებში წარმატებულად ფუნქციონირებს, თუმცა არის წარუმატებლობის შემთხვევებიც. ქიმიური წარმოების ფირმა „გორ ენდ ასოშეიტს“ ფლობს 3 ათასი მუშაკი. ე. წ. ასოცირებული კომპანიონები ან პარტნიორები. ამ ფირმის წლიური ბრუნვა იზდება 25%-ით და მუშაკები თავს მიიჩნევენ ერთიან მმართველ გუნდად. ამის საწინააღმდეგო მაგალითია ტექსტილური წარმოების ფირმა „დან რივერ ინკი“, სადაც 8 მუშაკი ფლობს აქციების 70 პროცენტს. მიუხედავად ამისა, კომპანიის მართვა კონცენტრირებულია მისი მენეჯერების, და საგარეო ინვესტორების ხელში, რომლებიც ფლობენ აქციების მხოლოდ 30%-ს. ნესდებით ამ კომპანიის მართვაში მუშაკების მონაწილეობა არ არის გათვალისწინებული, რის გამოც დაბალია მათი დაინტერესება. [207,p41].

XII.9. დამატებითი გადასახადები და მომსახურება

კომპანიები რეგულარულად ახდენენ თავიანთი მუშაკებისათვის დამატებითი გადასახადის დაწესებას, ანუ ხელფასის გარდა, ახორციელებენ მომუშავეთა სხვა ფინანსურ მხარდაჭერას. მაგალითად, წამყვან კომპანიებში მაღალი დონის მენეჯერებს გააჩნიათ დამატებითი შეღავათები. აქ ყველაზე გავრცელებულს წარმოადგენს სამსახურებრივი ავტომობილით სარგებლობა ან კლუბებში გაწევრიანების შესაძლებლობა. ცხრილში №19 წარმოდგენილია კომპანიის მამართველობითი აპარატის შემადგენლობისათვის ყველაზე უფრო გავრცელებული შეღავათები. [278,pp 34-36].

ცხრილი №19

შ ე ლ ა ვ ა თ ე ბ ი	კომპანიის მიერ ანაზღაურებული თანხის ხვ.წილი %-ში
1. კომპანიის ავტომობილის გამოყენება სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულებისათვის;	80
2. არაშრომისუნარიანი დღეების ანაზღაურება;	58
3. სატელეფონო საკრედიტო ბარათების ანაზღაურება;	60
4. კომპანიის ავტოტრანსპორტის გამოყენება პირადი მიზნით;	47
5. სამედიცინო მომსახურება;	40
6. სხვადასხვა კლუბებში გაწევრიანების გადასახადი;	27
7. სიცოცხლის დამატებითი დაზღვევა;	46
8. ავტომანქანის, ტელეფონის გადასახადი.	36

ამ ცხრილში წარმოდგენილია იმ შეღავათების ნუსხა, რომლითაც სარგებლობენ კომპანიის პრეზიდენტები და აღმასრულებელი დირექტორები.

ზოგჯერ ტერმინებს, „დამატებითი გადასახადები“ და „მომსახურება“ შევყავართ შეცდომაში, სინამდვილეში ეს არის მსხვილი ასიგნებები, რომლებიც არსებით ზეგავლენას ახდენენ მომუშავეთა შრომის ანაზღაურებაზე. ასე მაგა-ლითად, აშშ-ში მუშაკი, რომელიც ხელფასის სახით ღებულობს 10,84 დოლარს საათში, დამატებითი გადასახადის სახით ღებულობს 4,12 დოლარზე მეტს.[259,p.419]. და ეს გადასახადები არსებით როლს თამაშობენ მუშაკის ყოველდღიურ ყოფაში, მის საქმიანობაში. არსებობს სხვადასხვა სახეობის დამატებითი გადასახადი და მომსახურება, ისეთები, როგორიც არის სოციალური, უმუშევრობის მიხედვით დაზღვევა, სამედიცინო მომსახურების პროგრამები და სხვა.

მუშაკის საერთო ბიუჯეტში დამატებითი გადასახადებისა და მომსახურების საშუალო პროცენტული თანაფარდობა აშშ-ს კომპანიებში წარმოდგენილია ცხრილში №20 [259,p.420].

ცხრილი №20

№	მაჩვენებლები	%
1	ძირითადი ხელფასი;	72
2	დამატებითი ხელფასი: -პრემია ზეგანაკვეთურ სამუშაოზე; - დანამატი; - ის პრემიები, რომლებიც არ არის დაკავშირებული საწარმოო ნორმების შესრულებასთან.	3
3	დაზღვევა.	7
4	არასამუშაო დღეებზე გადასახადი: - შვებულება; - სადღესასწაულო დღეები; - ავადმყოფობის გამო გაცდენილი დღეები;	6
5	პენსიები.	3
6	კანონით განსაზღვრული გადასახადი: - სოციალური უზრუნველყოფა; - უმუშევრობის ფედერალური შემწეობა. - უმუშევრობის შტატის შემწეობა; - ტრამვატიზმის გადასახადი.	9

მიუხედავად იმისა, რომ დაზღვევის პროგრამები არასავალდებულოა, ისინი სულ უფრო მეტ პოპულარობას იძენენ. სანარმოთა უმრავლესობა ახდენს სიცოცხლის, ჯანმრთელობის დაზღვევას; აგრეთვე იყენებს სტომატოლოგიური მომსახურების, ქრონიკული დაავადებების მიზნობრივ სადაზღვევო პროგრამებს. ის სადაზღვევო პროგრამები, რომლებიც ანაზღაურდება კომპანიების მიერ არის წარმოდგენილი ნახ. №31-ში.

უმუშევრობა ეს არის სოციალურად უმწვევალესი პრობლემა, ამიტომ, ცივილიზებულ ქვეყნებში მენარმეები აფინანსებენ უმუშევრობის დაზღვევის სპეციალურ ფონდს, რომლის სახსრები გამოიყენება თითოეულ განთავისუფლებულ მუშაკზე უმუშევრობის შემწეობის დასაფინანსებლად. ყველა მენარმე ვალდებულია, ამ ფონდში გადარიცხოს წინასწარ დადგენილი თანხა. უმუშევრობის შემწეობის დონე დამოკიდებულია მუშაკის წინა წელს მიღებული ხელფასის დონეზე, ამასთან, შემწეობის ზომა და მისი გაცემის ხანგრძლივობა დიფერენცირებულია. რიგი დარგების (საავტომობილოს, მეტალურგიულის და სხვა) მუშაკები ამ შემწეობის გარდა ლეზულობენ დამატებით შემწეობას კომპანიის ან პროფკავშირის ხარჯზე.

№	დაზღვევის სახეობა	ფირმების ხვედრითი წილი მათ საერთო რაოდენობაში (%-ში)
1	ხანგრძლივი უმუშევრობა;	45
2	ჰოსპიტალიზაციის, ქირურგიული ოპერაციის, ქრონიკული დაავადებების მკურნალობა;	90
3	კბილების მკურნალობა;	66
4	თვალის დაავადებების მკურნალობა.	32

ნახ. №31. დაზღვევის ის სახეობები, რომელსაც იხდიან კომპანიები [259,პ.48].

XII.10. ოჯახური შემწეობები და შეღავათები

„თანამედროვე ეტაპზე მალალმწარმოებლური კომპანიები შრომის მწარმოებლურობის, სოციალური სტატუსის ამაღლების, კადრების დამაგრების, მისი მდგრადობის ამაღლების მიზნით, ნერგავენ ოჯახური დახმარებების პროგრამებს. მაგალითად, კომპანია „ჯონსონ და ჯონსონი“ ყველა თანამშრომელს ემსახურება ორ საბავშვო ცენტრში, რომლებიც განთავსებულია მის ტერიტორიაზე, ხოლო ჩვილ ბავშვზე, დედას ან მამას აძლევს ერთ წლამდე შვებულებას. ასეთი შეღავათები მომგებიანია, არა მარტო მშობლებისათვის, არამედ ბიზნესისათვისაც, რადგანაც ისინი ხელს უწყობენ შრომის ნაყოფიერების ზრდას და სამუშაო გაცდენების შემცირებას. ისეთმა კომპანიებმა, როგორიც არის „ამერიკენ ბენკენსი“ და „ტარგეტ სტორზი“ თავიანთ ტერიტორიაზე ააგეს საბავშვო სკოლები თანამშრომლებისათვის. [273,პ.42].

ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პრობლემა კომპანიებში დასაქმებული მუშაკებისათვის არის ასაკოვანი მშობლების მოვლა. მთელი რიგი კომპანიები ამ მიზნით, თანამშრომლებისათვის გასცემენ დახმარებებს, იმისათვის, რომ მათ დაიქირავონ მოხუცი მშობლების მომვლელები, კომპანიები ამ მიზნით სპეციალურ საინფორმაციო ბიუროებსაც კი ქმნიან. საინტერესოა კომპანია „სტრაიდ-რაიტ“-ის გამოცდილება, რომელმაც ერთ ცენტრში გააერთიანა მოხუცები და ბავშვები. შენობის ერთ ნაწილში სწავლობენ ბავშვები, მეორეში თავიანთი საქმეებით არიან დაკავებული მოხუცები. ისინი ერთმანეთს ხვდებიან მხოლოდ ბიბლიოთეკასა და სასადილოში. [207,pp.27-28]. ავადმყოფობის გამო, ექსტრემალურ პირობებში მუშაობის შედეგად დამატებითი ანაზღაურება თანამედროვე კომპანიების თანამშრომლებთან ურთიერთობის ჩვეული ფორმა გახდა. ყველა კომპანია ამ საკითხს წყვეტს ინდივიდუალურად და შრომითი ხელშეკრულებაში ის წინასწარ ეცნობა თანამშრომელს. სახლის ყიდვის, ტურისტული მოგზაურობის, საკონსულტაციო და იურიდიული მომსახურების, განათლების, სამსახურებრივი ავტოტრანსპორტის გამოყენების და სხვა მიზნით სესხების გაცემა, მიეკუთვნება იმ სხვა შეღავათებს, რომელსაც თანამედროვე კომპანიები ნერგავენ. ჯანდაცვის პროგრამების რეალიზაცია იძლევა დაავადებათა პროფილაქტიკის, მათთან დაკავშირებული შრომის დანაკარგების მინიმუმადე შემცირების შესაძლებლობას. ამიტომაც არის, რომ ისინი იმყოფებიან თანამედროვე ფირმების ყურადღების ცენტრში. მაგალითად, კომპანია „ჯონსონ და ჯონსონი“ ახდენს პროგრამის – „ვიცხოვროთ სიცოცხლისათვის“ რეალიზაციას, რომელშიც მონაწილეობს მისი 35 ათასი თანამშრომელი. ამ პროგრამის ყველა მონაწილე გადის სპეციალურ სამედიცინო გამოკვლევას, რომლის საფუძველზეც ხდება მათი ჯანმრთელობის მდგომარეობისა და „რისკის ზონე-ბის“ დადგენა. ამის შედეგად, ისინი ლეზულობენ ინდივიდუალურ რეკომენდაციებს. გარდა ამისა, თანამშრომლებს ეთმობათ სპორტული დაწესებულებანი და სპეციალური კვების ობიექტები. ამის გამო, კომპანიაში მნიშვნელოვნად შემცირდა ავადმყოფობის მიზეზით გაცდენების რაოდენობა, რამაც მას ერთ თანამშრომელზე 378 დოლარის ოდენობის ეკონომია მისცა. კომპანია „ედისონმა“ ამ მიზნით ააშენა 8 პოლიკლინიკა, 2 გადაუდებელი დახმარების სადგური და აფთიაქი. ამის გამო, ის ფაქტობრივად აკონტროლებს საკუთარი თანამშრომლების სამედიცინო ხარჯებს. [208, p.32].

XII.11. ცვლილებები მუშაკების შრომით სტატუსში

კადრების შერჩევის, მომზადებისა და გადამზადების მიზნით, კომპანიები ახორციელებენ დიდ დანახარჯებს.

მიუხედავად ამისა, თანამედროვეობაში ცვლი-ლებებისადმი ადამიანების ლტოლვა საკმაოდ დიდია, რის გამოც დიდია კადრების დენადობაც, რაც სერიოზულ პრობლემებს უქმნის ბიზნესს. ადამიანების მიერ სამუშაოს დატო-ვების სხვადასხვა მიზეზი არსებობს. მათ შორის ძირითადი მიზეზები წარმოდგენილია ნახ. №32-ზე.

№	სამუშაოდან წასვლის მიზეზები	სახელმწიფო სექტორში დასაქმებულთა ხვედრითი წილი %
1	მეუღლის გადაყვანა	4.3
2	სამუშაოს ტიპის შეცვლის სურვილი	4.9
3	არასაკმარისი ხელფასი	4.9
4	უფრო მეტი გამომწვევების სურვილი	5.9
5	საცხოვრებელი ადგილის შეცვლა	6.4
6	სამუშაოთი დაუკმაყოფილებლობა	8.2
7	კარიერისთვის მოსაზრებანი	10.7

ნახ. №32. სამუშაოდან წასვლის მიზეზები. წყარო: [215,პ.38].

იმისათვის, რომ თავიდან აიცილონ ზედმეტი დანახარჯები, კომპანიები ცდილობენ, განთავისუფლებული მუ-შაკები შეცვალონ იმ თანამშრომლებით, რომელთაც გააჩნიათ ამ სფეროში მუშაობის გამოცდილება. მორალური ატმოსფერო კომპანიაში უმჯობესდება მაშინ, როდესაც ხდება იმ თანამშრომლების დანიშნულება, რომლებიც იც-ნობენ ამ კომპანიის თავისებურებებსა და წარმოების სპეციფიკას. მიღებული შედეგების მიხედვით სპეციალის-ტის დანიშნულება არის პოტენციურად მცდარი გადანაცვები, რადგანაც მას დამატებით უნდა გააჩნდეს მენე-ჯერის თვისებებიც. მაგალითად, ფირმის ის თანამშრომელი, რომელმაც მიაღწია გაყიდვების მაღალ მაჩვენებ-ლებს არ არის აუცილებელი დანიშნუროდეს გასაღების განყოფილების გამგის თანამდებობაზე წინასწარი ანალი-ზის გარეშე, რადგანაც იმ შემთხვევაში თუ ის ვერ გაართმევს თავს მის წინაშე დასმულ ამოცანებს, იწყება ადამი-ანის დემორალიზაციის პროცესი, რის გამოც მცირდება მისი შრომის მწარმოებლურობა.

კომპანიის მიერ მუშაკის სწავლებაზე დახარჯული ენერგია, დრო და ფული დაკარგულია იმ შემთხვევაში, თუ ეს თანამშრომელი შეკვეცების ან სამუშაოს შეუსრულებლობის მოტივით განთავისუფლდება სამუშაოდან. კომპა-ნიები ქვეყნის ეკონომიკური კონიუქტურიდან გამომდინარე, ამუშავენ სტრუქტურული გარდაქმნის საკუთარ სტრატეგიას, რომელიც გულისხმობს კრიზისულ პერიოდში ადმინისტრაციული დანახარჯების (მივლინებების, მიღებების) შემცირებას, ხელფასის დროებით გაყინვას, პენსიაზე ვადამდელი გასვლის ნახალისებას და სხვა. მიუ-ხედავად ამისა, კომპანიები ეკონომიკური პირობების გაუარესების გამო, იძულებული ხდებიან ნავიდნენ შეკვე-ცებზე. ასე მაგალითად, 1991 წელს კომპანია „ჯენერალ მოტორზმა“ დახურა მისი 25 ქარხანა ჩრდილოეთ ამერი-კაში და სამუშაოდან გაათავისუფლა 74 ათასი მუშა. [286, pp.56-58]. თანამედროვე პირობებში სამუშაოდან უსა-მართლო დათხოვნა განვითარებული ქვეყნების კომპანიებში ხშირად ხდება სასამართლო განხილვისა თუ დავის საგანი. ამ მიზეზით, კომპანიები ნერგავენ მუშაკების „სარგებლიანობის შეფასების“ სისტემას, რომლის შესაბამი-სად, მუშაკები ფასდება წინასწარ დადგენილი კრიტერიუმებით. ამ გზით დაგროვილი ქულების მიხედვით, შეკვე-ცას ექვემდებარებიან ის მუშაკები, რომლებმაც მიიღეს მინიმალური შეფასება.

შეკვეცების შემთხვევაში მუშაკის მტკივნეული რეაქციის შესაძლებლობის მიზნით, თანამედროვე კომპანიები ქმნიან ე.წ. დასაქმების ბიუროებს, რომლებიც ეძებენ შეკვეცილი მუშაკებისათვის სამუშაოს სხვა კომპანიებში. ასე მაგალითად, კომპანია „მაკდონელ დუგლასმა“ ხუთი ათასი თანამშრომლის იძულებით შეკვეცის პერიოდში შექმნა ყოფილი თანამშრომლების დახმარების ცენტრი, სადაც ისინი ღებულობდნენ ახალ სამუშაო ადგილებთან დაკავშირებულ ყველა აუცილებელ კონსულტაციას. გარდა ამისა, მოაწყო და დააფინანსა ყოფილი თანამშრომ-ლის რეკლამა რადიოთი [185,პ.140]. მიუხედავად ამისა, სამუშაოდან განთავისუფლება მტკივნეულად აისახება, პიროვნების, როგორც მატერიალურ, ასევე მორალურ მდგომარეობაზე და დარჩენილი თანამშრომლების შრომის ნაყოფიერებაზე.

კომპანიების ნაწილი ატარებს შეკვეცების გარეშე მუშაობის პოლიტიკას. ასე მაგალითად, ეკონომიკური კრი-ზისის შემთხვევაში კომპანია „ჰონდა“ ანელებს ნაკადური ხაზის სიჩქარეს, რითაც ამცირებს დროში პროდუქციის გამოშვებას, მუშების ნაწილის გადაჯგუფება ხდება უფრო დაბალანაზღაურებად სამუშაოზე. ასეთი პოლიტიკა შეიძლება დადებითად შეფასდეს, რადგანაც მუშები უფრო ლოიალურები ხდებიან კომპანიისადმი, ამით იქმნება შრომის ნაყოფიერების რეალური ამაღლების სტიმულები. კომპანია „ლინკოლნ ელექტრიკის“ მიერ გარანტირე-ბული დასაქმების პოლიტიკის შედეგად, ეკონომიკური დაღმავლობის პერიოდში მუშები ნებაყოფლობით, შრომის ანაზღაურების გარეშე ღებულობენ მონაწილეობას ფირმის პროდუქციის რეალიზაციაში. [146,პ.47]. მიუხედავად ამ ზომებისა, კომპანიიდან დათხოვნილი მუშაკების დიდი ნაწილი მაინც მიმართავს სასამართლოებს. მსოფლიოს განვითარებული ქვეყნების მასშტაბებით დაფიქსირებულია განთავისუფლების პროცედურის დარღვევის უამრა-ვი საქმე, სადაც მუშები იყენებდნენ სასამართლო განხილვებს. სპეცია-ლისტების მტკიცებით, ყოფილი მუშაკების 86%-ს სასამართლო განხილვის შემ-თხვევაში აქვს შანსი, მოიგოს ასეთი საქმე [151,პ.7]. ამით იყო მოტივირებული ის, რომ ფირმების ნაწილი თავის მუშაკებთან თავისუფალი კონტრაქტის მიხედვით დებს ხელშეკრულებას, რომ-ლის შესაბამისად, აღიარებულია კომპანიის უფლება, გაანთავისუფლოს მუშაკი ნებისმიერ დროს.[139, p. 64]

XII.12. საპენსიო პროგრამები

პენსიის წყარო არის ის სპეციალური გადასახადები, რომლებიც მომუშავეთა ხელფასიდან გადაირიცხება სოციალური დაზღვევის ერთიან ფონდში. უკანასკნელ წლებში მსოფლიოში დაინერგა, კომპანიების მიერ კერძო საპენსიო ფონდების დაფინანსების პროგრამები, რომლებიც უზრუნველყოფს მუშაკებს დამატებითი საპენსიო თანხებით. კერძო საპენსიო პროგრამებით დაფინანსებულ პენსიონერთა ხვედრითი წილი იზრდება. ამ საპენსიო პროგრამებში თანხების გადარიცხვა ხდება ფირმის მიმდინარე მოგებიდან ან ამ მიზნით იქმნება სპეციალური დაფინანსების ფონდი. როგორც წესი, კერძო საპენსიო ფონდში კომპანია რიცხავს საკუთარ სახსრებს (ხელფასიდან ანარიცხების 50 პროცენტს). მიუხედავად იმისა, რომ კანონი არ ავალდებულებს კომპანიებს შექმნან ასეთი ფონდები, ფირმები მათ ქმნიან კადრების მოზიდვისა და დამაგრების მიზნით. ამ ტიპის საპენსიო გადასახადების უარყოფითი თვისება მდგომარეობს იმაში, რომ ისინი შეიძლება აღმოჩნდნენ რისკის ქვეშ იმ შემთხვევაში, თუ ფირმა გაკოტრდა ან დაიხურა. ამის თავიდან ასაცილებლად, მსოფლიო პრაქტიკა ითვალისწინებს კერძო საპენსიო ფონდების დაზღვევას. არასტაბილური ეკონომიკური კლიმატის პირობებში, კომპანიები ავლენენ უფრო მეტ შემოქმედებას საპენსიო შემწეობის, დახმარების სხვა ფორმებით უზრუნველყოფის პროცესში. ზოგიერთ პენსიონერს ფულის ნაცვლად სთავაზობენ აქციებს ან ობლიგაციებს. ასე მაგალითად, კომპანია „იუნაით სთეთს სტილმა“ 1984 წელს თავისი საპენსიო დავალიანება დაფარა სახელობითი აქციებით, რითაც 333 მლნ დოლარის ოდენობით ნაღდი ფულის ეკონომია მიიღო. ამ გადაწყვეტილების საფუძველზე, მყარდება პირდაპირი ურთიერთკავშირი კომპანიის წარმატებასა და საპენსიო პროგრამას შორის [116, p.81].

დედამიწის მოსახლეობა ჩქარა ბერდება. ბიზნესის სფეროსათვის მოსახლეობის ჩქარი დაბერების პროცესი ქმნის ორ პრობლემას: პირველი მდგომარეობს იმაში, რომ ადამიანების უმეტრესობას საპენსიო ასაკში აქვს სურვილი და შესაძლებლობა, იმუშაოს; მეორე კი იმაში, რომ ადამიანებს, რომლებმაც მიაღწიეს საპენსიო ასაკს, უნდა გათავისებული ჰქონდეთ მასზე გასვლის აუცილებლობა, რადგან ბიზნესი მოითხოვს ახალგაზრდულ ენერგიასა და ენთუზიაზმს.

მსოფლიოს მოსახლეობა სწორად აღიქვამს შრომის საქმიანობის ასაკობრივი ზღვარის იდეას. კომპანიების დიდი ნაწილი ახორციელებს პენსიაზე აუცილებელი გასვლის პოლიტიკას, რომლის შესაბამისად ადამიანი წყვეტს მუშაობას საპენსიო ასაკში. აშშ-ის კონგრესის მიერ 1967 წელს მიღებული აქტით „კანონი ასაკობრივი დისკრიმინაციის შესახებ“, რომელიც კრძალავს ყველა 40-დან 65 წლამდე ასაკის მუშაკის შრომით დისკრიმინაციას. მიუხედავად ამისა, კომპანიები ამ ასაკში მუშაკებს იძულებით ათავისუფლებენ, რათა ისინი შეცვალონ უფრო ახალგაზრდა და მცირე ანაზღაურების მქონე პერსონალით, რაც ბუნებრივია, შეესაბამება მათ ინტერესებს. აშშ-ის კონგრესის 1986 წელს „ასაკობრივი დისკრიმინაციის შესახებ“ მიღებულ კანონში შეტანილი შესწორების შესაბამისად, კომპანიებს ეკრძალებათ მუშის იძულებით გაშვება პენსიაზე, ასევე ასაკობრივ ბარიერთან დაკავშირებით დამატებითი ხელფასის ან სხვა შეღავათების შეკვეცა. [242, pp.41-43]. ამის გამო, კომპანიები საპენსიო დროზე ადრე გასვლის შემთხვევაში, მუშა-კებს სთავაზობენ ფულად ნახალისებას. ასეთ მეთოდს გააჩნია უპირატესობები: უპირველს ყოვლისა ის არ მოქმედებს უარყოფითად მუშაკების მორალურ მდგომარეობაზე, მეორე, ის ასტიმულირებს ახალგაზრდებს, რათა მათ დაიკავონ წამ-ყვანი თანამდებობები.

აშშ-ის მუშების დიდი ნაწილი დროზე ადრე გადის პენსიაზე. მეცნიერული გამოკვლევებით დასტურდება, რომ აშშ-ს მუშების 65 პროცენტი 65 წლამდე ასაკში გადის პენსიაზე. [261, p.47]. ეს მოტივირებულია იმიტომაც, რომ ამ ასაკში, ადამიანს ჯერ კიდევ გააჩნია რესურსი, მიუძღვნას ცხოვრების დარჩენილი წლები საინტერესო საქმეს ან დამოუკიდებლად წამოიწყოს ბიზნესი, რასაც მოკლებულია ქართველი პენსიონერების უმეტესობა პენსიისა და დანაზოგების სიმცირის გამო.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. რას მოიცავს შრომის რესურსების მართვის პროცესი?
2. როგორია შრომის რესურსებში მოთხოვნის დაგეგმვის ეტაპები?
3. როგორია შრომითი რესურსების პროგნოზირების ეტაპები?
4. რა განსხვავებაა საკვალიფიკაციო მოთხოვნასა და თანამდებობრივ ინსტრუქციას შორის?
5. რა სახეობის ტესტები გამოიყენება კომპანიების მიერ სამუშაოზე მიღების პროცესში?
6. რა მაჩვენებლით ხდება კომპანიებში მუშაკების საქმიანობის შეფასება?
7. რა დამატებითი გადასახადებსა და მომსახურებას ეწევიან კომპანიები?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. დაგვისახელეთ კადრების განყოფილების ძირითადი ფუნქციები?
ეს ფუნქციებია: სამუშაო ძალაში მოთხოვნის დაგეგმვა; ახალი კადრების შერჩევა; მომუშავეთა სწავლება და კვალიფიკაციის ამაღლება; მომუშავეთა შრომის შეფასება; მომუშავეთა შრომის ანაზღაურება; მომუშავეთა სტატუსის ცვლა.
2. ჩამოგვითვალეთ მომუშავეების სამუშაოზე აყვანის ეტაპები?
ეს ეტაპებია: სამუშაოს პრეტენდენტების ძიება; მათგან სტანდარტული ანკეტებისა და ცნობების მიღება; პრეტენდენტებთან გასაუბრების ჩატარება; მათი ტესტირება; კანდიდატების შეფასება; მისაღები კანდიდატების დადგენა.
3. დაგვისახელეთ მომუშავეთა მომზადების პროგრამები.
ასეთი პროგრამებია – ორიენტაცია, პროფესიული სწავლება და ელემენტარული მომზადება და სხვა.
4. როგორ ხდება მუშაკის ნახალისება?
ნახალისება ხდება პირდაპირი მატერიალური სტიმულირების გზით ან დამატებითი მომსახურებით.
5. დაგვისახელეთ მომუშავეთა სტატუსის ამაღლების ფორმები კომპანიაში?

მომუშავეთა სტატუსის ცვლა შეიძლება მოხდეს: მისი თანამდებობრივი ზრდის, სხვა სამუშაოზე გადაყვანის, დაქვეითების, განთავისუფლების, პენსიაზე გაშვების შედეგად.

თავი XIII ადამიანური ურთიერთობანი ბიზნესში

ამ თავში თქვენ გააცნობით:

1. ადამიანური ურთიერთობების საფუძვლებს ბიზნესში; მოტივაციურ პროცესს; მოტივაციის პი-რო-ბებს; ლოდინის თე-რიას; X, Y, Z თეორი-ებს.	2. მოტივაციის კლასი-კურ თეორიას; გო-ტორნის ეფექტს; მას-ლოუს მოთხოვ-ნილებათა იერარქი-ას; ტელეკომუნიკა-ციებსა და საშინაო ოფისებს.	3. მოტივაციის ტექნი-კას; მუშაკზე ორიენ-ტირებულ ხერხებს; სამუშაოზე ორიენ-ტირებულ ხერხებს.

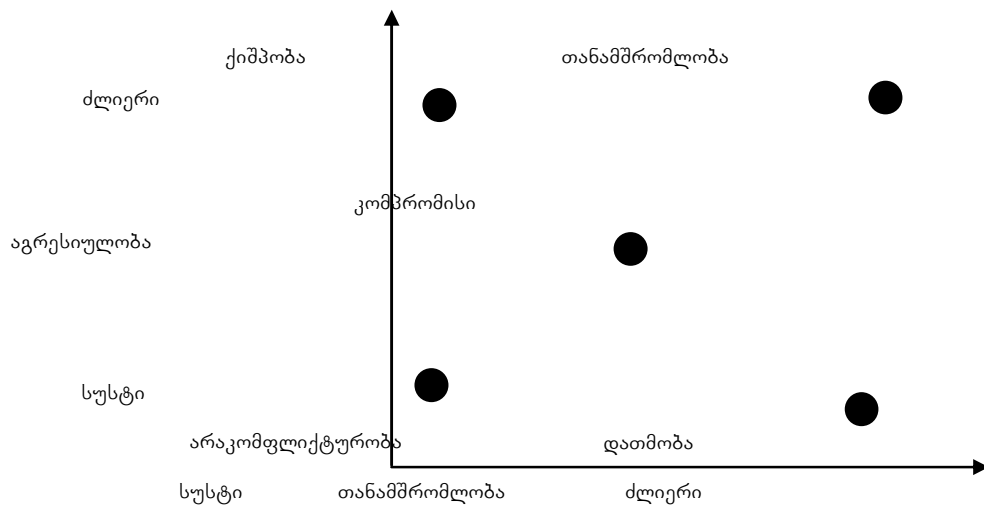
XIII.1. ადამიანური ურთიერთობანი ორგანიზაციაში

კორპორაცია შედგება ადამიანებისაგან, არსებობს უამრავი თეორია, რომელიც ხსნის ადამიანის ქცევის მოტი-ვებს კორპორაციულ საქმიანობაში. წარმოდგენა იმის შესახებ თუ რა აიძულებს ადამიანებს, იმოქმედონ ერთობ-ლივად კორპორაციულ ინტერესთა შესაბამისად, შესაძლებელია მხოლოდ მათი მოქმედების მოტივაციის ახსნის გზით. მოტივაციის პროცესის ახსნა თანამე-დროეობაში ასახულია მოთხოვნისა და სამართლიანობის თეორიებ-ში.

მოტივაციის ახსნაში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს მასლოუს იერარქიაში ჩამოყალიბებულ იდეებს, რომ-ლებსაც შემდგომ პარაგრაფებში შევხებით. ამასთან, მისი თანამედროვე გაგება ჩამოაყალიბა კლეი ოლდერფე-რამ თავის „ERG“- თეორიაში. ეს გახლავთ შემდეგი სიტყვების აბრევიატურა: „Existence“- არსებობა; „Relatedness“- ურთიერთობა; „Growth“- ზრდა. ოლდერფერას იდეა მდგომარეობს იმაში, რომ ცალკეულ სიტუა-ციაში ადამიანებს მართავს სამივე მოტივი. ოლდერფერა ამტკიცებდა, რომ, რადგანაც ადამიანებზე ერთდროუ-ლად სხვადასხვა მოტივი მოქმედებს ძნელი ხდება იმის გაგება, სამუშაო ადგილებზე, რა ხდება მათი შრომის ძი-რითადი მოტივატორი [243,p.140]. ოლდერფერამ დაამტკიცა, რომ ძირითადი აქ არის მოთხოვნა და სამართლია-ნობა. სამართლიანობის თეორიის თანახმად, ადამიანი არის საზოგადოებრივი არსება, რომელიც ყოველთვის (მათ შორის სამუშაო ადგილზე) ეძებს კონტაქტს სხვა ადამიანებთან, სტიმულირებას. წარმოების რეორგანიზაციის ნე-ბისმიერი პროგრამა თავდება უშედეგოდ იმ შემთხვევაში, თუ თანამშრომელი გრძნობს მის მიმართ ჩადენილ უსა-მართლობას. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მენეჯერებისათვის მთავარი არის არა მხოლოდ თანამშრომელთა მო-ტივები და მოთხოვნები, არამედ, სამართლიანობის პრინციპების დაცვა.

სამართლიანობასთან ერთად, ორგანიზაციაში მნიშვნელოვანია უკომფლიქტო სიტუაციის შექმნა. უკომფლიქ-ტო ორგანიზაციული ატმოსფერო მისი წარმატების საწინდარია. ამასთან, ცნობილია რომ ყველა ორგანიზაციაში არსებობს შინაგანი და გარეგანი კონფლიქტების საფრთხე (მიმწოდებლებთან, მომხმარებლებთან აქციონერებ-თან). იმდენად, რამდენადაც კონფლიქტებს შეიძლება გააჩნდეს, როგორც აღმშენებლობითი ასევე დამანგრეველი ხასიათი, მნიშვნელოვანია ჩავენვდეთ მათ ბუნებას და გადაჭრის გზებს. ნახ. №33-ში წარმოდგენილია კონფლიქ-ტების ორგანიზაციული დიაგრამა, რომელიც შედგება თანამშრომლობისა და აგრესიულობის ელემენტებისა-გან მასში მოცემულია კონფლიქტების გადაჭრის ხუთი შესაბამისი სტილი. სამართლიანობა და უკომფლიქტო სი-ტუაცია არის ორგანიზაციაში ნორმალური მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის, ადამიანური ურთიერთობების დაფუძნების საწინდარი. თუმცა ეს საკითხი გაცილებით რთულია და მოითხოვს საფუძვლიან გააზრებას. მნიშვნე-ლოვანია, რომ გავიგოთ ისიც, თუ რა იმალება კორპორაციაში ადამიანური ურთიერთობების, ცნებების ქვეშ.

ადამიანური ურთიერთობების, როგორც ტერმინის ქვეშ იგულისხმება ის ურთიერთკავშირი, რომელსაც ამყა-რებენ ადამიანები ბიზნესის წარმოების პროცესში. ბიზნესმენთა უმრავლესობას შესანიშნავად ესმის თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია სამართლიანი, ადამიანური ურთიერთობანი ბიზნესში. ასე მაგალითად, ტელეკომპანია „აი-ბი-ემ“-ში დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარე პირადად იხილავს კომპანიის ყველა თანამშრომლის საჩივარსა თუ განცხადებას. [123,p.85]. ასეთი ატმოსფერო დადებითად მოქმედებს ადამიანურ ურთიერთობებზე.



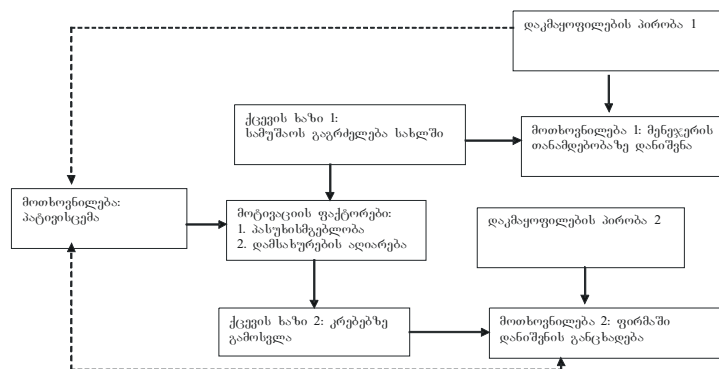
ნახ. №33. ორგანიზაციული ფორმის მოდელი: კომპლექსურობის
გადაჭრის შესაძლებლობანი. [243, p.145].

გარდა მორალური კმაყოფილებისა, რომელსაც მენეჯერები თავიანთ ხელქვეითებთან სამართლიანი დამოკიდებულების გამო ღებულობენ, ასეთი ურთიერთობანი პოზიტიურად მოქმედებს შრომის ნაყოფიერების ამაღლებაზე.

როგორ შეუძლია მენეჯერს, შექმნას ნორმალური ადამიანური ურთიერთობების ატმოსფერო. აქ უმნიშვნელოვანესია სამი რამ: ხელმძღვანელობის, ურთიერთობისა და მოტივაციის უნარი. ხელმძღვანელობა ეს არის მენეჯერების უნარი, მოახდინოს ადამიანების მობილიზება საერთო მიზნის მიღწევის პროცესში. ხელმძღვანელობის ტიპი განსაზღვრულია მიმდინარე მომენტის მოთხოვნებით, ლიდერის პირადი თვისებებით, და ორგანიზაციის კულტურით. მენეჯერი, რომელიც შრომობს თავის კოლექტივთან ერთად, აღწევს უფრო მეტ წარმატებას ვიდრე ბოლი, რომელიც ხელმძღვანელობს დირექტივებით. მენეჯერებმა უნდა განასხვავონ ერთმანეთისგან ხელმძღვანელობის სტილი, როდესაც ძალაუფლების გამოყენებით შეიძლება ვაიძულოთ მუშაკი შეასრულოს სამუშაო ან დავარწმუნოთ ის, შეასრულოს დაკისრებული მოვალეობანი. ნამდვილი არის ის მენეჯერი, რომელსაც შეუძლია დაეხმაროს ადამიანებს, გამოავლინონ მათი პოტენციური შესაძლებლობანი, ის უფრო სწრაფად აღწევს თავის მიზანს, ზრდის შრომის ნაყოფიერებას და ფირმის მოგებას. ორგანიზაციაში ადამიანური ურთიერთობების მეორე შემადგენელი ნაწილი არის ურთიერთობის უნარი. ერთმანეთთან აზრების გაცვლის, მინერ-მონერის პროცესში დაბალი დონის მენეჯერები არა მარტო ერთმანეთში ცვლიან მნიშვნელოვან ინფორმაციას, არამედ, ამყარებენ პირად კავშირებს. ამით ისინი ქმნიან ურთიერთობათა სქემებს. ეფექტიანი საქმიანი ურთიერთობა უნდა იყოს თავისუფალი და პირდაპირი, შორს იდგეს ამბიციებისა და ორპირობისაგან. ამასთან ერთად, ხასიათდებოდეს თავაზიანობით, ახდენდეს ურთიერთპატივისცემის დემონსტრირებას, რაც მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს ღია და ეფექტური კომუნიკაციური ურთიერთობის დამყარებას. მეცნიერთა გამოკვლევებით, ის ადამიანები, რომლებიც კმაყოფილნი არიან ხელმძღვანელობასთან ურთიერთობით, დადებითად აფასებენ მათ მიერ შერჩეულ სამუშაოს [226, p.22]. კარგი ადამიანური ურთიერთობების მესამე ფაქტორი არის მოტივაცია, ანუ იმ სტიმულების დადგენა, რომლებიც განსაზღვრავს ადამიანთა მაღალი შრომის შედეგებს. მოტივაციას ხშირად განსაზღვრავენ, როგორც უნარს, განაწყო ადამიანი ისე, რომ მან გააკეთოს ის რაც გსურს, მაგრამ ეს არ არის მოტივაციის სრულყოფილი გაგება. ხელმძღვანელობის ან სამუშაოს დაკარგვის შიში შეიძლება იყოს ადამიანების მოქმედების მოტივი, მაგრამ ის არ წარმოადგენს შედეგის მომცემ გზას. გაცილებით ეფექტურია, გააძლიერო მუშაკებში დამოუკიდებელი აზროვნების, მოქმედების, შემოქმედებითი მიდგომის გრძნობა. მენეჯერს უნდა შეეძლოს, დააფასოს იმ ადამიანების შრომა, რომლებიც კარგად მუშაობენ, ეს შრომის მოტივი გახადოს მიზნად. ის მოტივაციური საშუალებები, რომლებიც ახდენენ მუშაკის წარმართვისა და დამოუკიდებელი ქცევის აქტივიზაციას, გაცილებით შედეგიანია, ვიდრე ის საშუალებები, რომლებიც იგება იძულებისა და შიშის ფაქტორებზე. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, გამოცდილი და მცოდნეა ის ხელმძღვანელი, რომელსაც შესწევს უნარი, გაუწიოს ანგარიში მუშაკების ინდივიდუალურ მოთხოვნებს, დაარწმუნოს ისინი შრომის სწორი მოტივაციის შედეგებში.

მოტივაციასთან მჭიდრო კავშირშია ისეთი ცნება, როგორიც არის მუშაკების მორალური სული, რომელშიც მჟღავნდება ადამიანის დამოკიდებულება ორგანიზაციისა და სამუშაოსადმი. ის, თუ როგორ გრძნობს ადამიანი თავს სამუშაოზე, მოქმედებს მის მორალურ მდგომარეობაზე. წარსულ წლებში მენეჯერებს მიაჩნდათ, რომ შრომის ნაყოფიერება დამოკიდებულია სამუშაო პროცესის ობიექტურ პირობებზე; ისეთებზე, როგორიც არის: რესურსები, კომპეტენტური თანამშრომლები, ეფექტიანი ორგანიზაციული სტრუქტურა, მკაფიო მიზნები და სხვა. დღეს უკვე მმართველებისათვის ნათელია, რომ ისეთი სუბიექტური პირობები, როგორიცაა: სამართლიანობა, დამსახურების აღიარება, კოლექტივის საერთო ბიზნესში განსაზღვრული ადგილი, არსებით ზეგავლენას ახდენს ორგანიზაციის საქმიანობაზე.

მთლიანობაში მოტივაციური პროცესი შეიძლება სქემატურად წარმოგვიდგეს შემდეგი სახით (იხ. ნახ №34).



ნახ. №34. მოტივაციის პროცესი

ის პრინციპები, რომლებიც ხელს უწყობენ ორგანიზაციაში მუშაკთა შრომის მოტივაციის და ნაყოფიერების ამაღლებას შემდეგი სახით წარმოგვიდგება:

- სამართლიანობა. ორგანიზაციაში „კლიმატი“ არის პროტექციონიზმის და პოლიტიკანობისაგან თავისუფალი. ყველა საფეხურებრივი აღმასვლა ეფუძნება მხოლოდ დამსახურებებს.
- განსაზღვრულობა. ორგანიზაციის, ცალკეული ჯგუფებისა და ინდივიდების მიზნები არის მკაფიოდ ფორმალიზებული.
- დამსახურების აღიარება. მუშაკები დარწმუნებულნი არიან, რომ ისინი ღირებულნი არიან ორგანიზაციისათვის.
- უუკავშირი. მუშაკები გრძნობენ, რომ ხელმძღვანელობისათვის ყურადსაღებია მათი მოთხოვნები და პრობლემები.
- მიზნობრიობა. მუშაკებს ესმით, რომ მათ შეაქვთ თავიანთი წვლილი ორგანიზაციის განვითარებაში.

[141, p.145]

ის მუშაკი, რომელიც იმყოფება დადებით მორალურ კლიმატში, არის ლოიალური, იჩენს ენთუზიაზმს. იმისათვის, რომ გავერკვეთ მოტივაციის პროცესის შინაარსში და იმ პრობლემებში, რომლებიც თან ახლავს ამ პროცესს, უპრიანია, ზოგადად გავეცნოთ მოტივაციის თეორიებს.

XIII. 2. მოტივაციის თეორიები

XIX საუკუნეში შრომის ბარბაროსული პირობების მიუხედავად, დამქირავებლები იშვიათად აწყდებოდნენ მუშაკების მხრიდან მოტივაციის პრობლემას. სიღარიბე და უმუშევრობა იმდენად მაღალი იყო, რომ ადამიანები თანხმდებოდნენ ნებისმიერ სამუშაოზე.

ერთ-ერთი პირველი, ვინც XIX საუკუნეში, თანამედროვე ბიზნესის ისეთი შემადგენელი კომპონენტი გამოიყენა, როგორც არის წახალისების სისტემა, იყო შოტლანდიელი მენარმე რობერტ ოუენი. ოუენს მიაჩნდა, რომ წარმოებაში არსებობს „ჩვეულებრივი მანქანები“ და „ცოცხალი მანქანები“. როგორც ერთს, ისევე მეორეს ჭირდება მოვლა-პატრონობა, რაც „ცოცხალი მანქანების“ შემთხვევაში მიიღწევა სტიმულირების გზით. ოუენის იდეები მხოლოდ ასი წლის შემდეგ გახდა ბიზნესისათვის პროგრესული.

ა) მოტივაციის კლასიკური თეორია

მოტივაციის კლასიკური თეორიის შინაარსი დაიყვანება იმაზე, რომ ფული არის შრომითი აქტივობის ერთადერთი სტიმული. ამ თეორიის შესაბამისად, ადამიანები არიან „ეკონომიკური არსებანი“, რომლებიც შრომობენ იმისათვის, რომ გადაიხადონ საჭმლის, ჩაცმის და თუნდაც ფუფუნების ფასი. აქედან გამო-მდინარე, შრომის მოტივაციისათვის საკმარისია, რომ მენეჯერმა ასტიმულიროს მუშაკები ფულადი წახალისებით. მოტივაციის კლასიკური თეორიის ყველაზე აქტიური მიმდევარი იყო ფრედერიკ ტეილორი (1856-1915), რომელიც ეკონომიკურ ისტორიაში შევიდა, როგორც მეცნიერული მართვის მამამთავარი. როგორც შრომის დანაწილების აქტიური მიმდევარი, ტეილორი ყოფდა სამუშაოს მცირე ოპერაციებად, რომლებიც ერთდროულად უფრო ეფექტიანი და ადვილად საზომი იყო. ამის შემდეგ ტეილორმა დააწესა სამუშაოს შესრულების ნორმები და ანაზღაურება. ასეთი საწარმოო ხელფასის პირობებში, მუშები, რომლებიც ასრულებდნენ წინასწარ ცნობილ ნორმას, ლეზულობდნენ შესაბამის თანხას ხელფასის სახით, ხოლო თუ შრომის ნაყოფიერება იზრდებოდა დადგენილი ნორმის ზემოთ, ანაზღაურება სწარმოებდა სანარდო პროგრესული ხელფასით. ასეთი სისტემა ქმნიდა ძლიერ სტიმულს შრომის ნაყოფიერების ამაღლებისათვის. 1900 წელს ტეილორის სისტემას დაერქვა „მეცნიერული მართვა“ და ის დაინერგა „Bethlehem Steel Works“ კომპანიის ყველა ქარხანაში, რის შედეგადაც მეტალურგიის საშუალო ხელფასი გაიზარდა 1,15 დან 1,85 დოლარამდე დღეში. მოტივაციის კლასიკური თეორია კარგად მუშაობდა XX საუკუნის დასაწყისში იმ მიზეზით, რომ მუშების უდიდესი ნაწილი იმყოფებოდა სიღარიბის ზღვარს მიღმა, მაგრამ ის, შრომის მოტივის თანამედროვე გაგებით, ვერ ხსნის იმას, თუ რატომ მიდის მაღალანაზღაურებადი იურისტი, შედარებით დაბალანაზღაურებად სამთავრობო სტრუქტურებში სამუშაოდ. როგორც ჩანს, ფული არის შრომის ძირითადი სტიმული და არა მოტივი. ამ თეორიის ნაკლი იმაში მდგომარეობს, რომ მასში ადამიანი არის წარმოდგენილი, როგორც მექანიზმი, რომელსაც მუდმივად ესაჭიროება მომართვა.

ბ) გოტონის ეფექტი

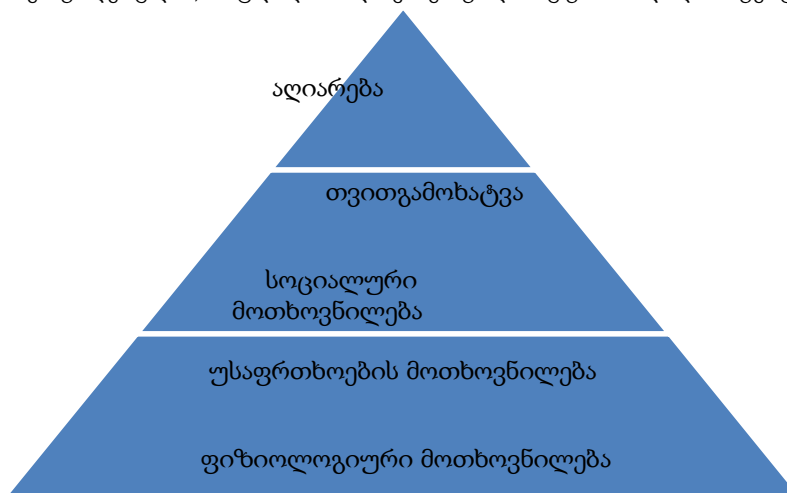
1927 და 1932 წლებში მეცნიერები ატარებდნენ გამოკვლევას შრომის მოტივაციის პრობლემის ირგვლივ ქარხანა „ვესტერნ ელექტრიკ გოტორნში“. გამოკვლევის მიზანი იყო, დაედგინათ ის ურთიერთკავშირი, რომელიც არსებობს შრომის პირობებს, (ცვლების ხანგრძლივობას, ჰაერის ტენიანობას და სხვა), ხელფასის დონესა და შრომის ნაყოფიერებას შორის. მეცნიერებმა აღმოაჩინეს, რომ ამ პირობების ცვლა იწვევს მოსალოდნელისაგან განსხვავებულ ეფექტს. აღამიანები ახდენენ „ფიზიკური გარემოს“ სრულ იგნორირებას და აგრძელებენ საქმიანობას იმავე რიტმში, რაც ჩვეულებრივ პირობებშია [155,p.78]. მეცნიერები ამ მონაცემებმა აშკარად დააბნია, რადგანაც არ ჩანდა ის ძალა, რომელიც აიძულებდა მუშებს, გაეგრძელებინათ თავიანთი შრომა იმავე რიტმში. შემდგომმა გამოკვლევებმა ცხადყო, რომ ასეთი მოტივაციური ძალა ნამდვილად არსებობს სოციალური გავლენის სახით. მუშების მიერ დადგენილი იყო ქცევის საკუთარი სოციალური ნორმები და ქცევის სტანდარტები, რომლებიც განსაზღვრავდა გამომუშავების სისწორეს. ისინი ვინც აჭარბებდნენ ამ ნორმებს და ვინც ვერ ასრულებდა მათ, ერთნაირად უარყოფითად აღიქმებოდა მუშების მიერ. ასეთი წნეხი ეფექტური აღმოჩნდა, რადგანაც მუშებს უფრო ანუხებდათ მათი მეგობრების შეფასებები, ვიდრე ხელფასზე დანამატი.

გოტორნის სანარმოებში ჩატარებულმა გამოკვლევამ ცხადყო, რომ არაფორმალურ ორგანიზაციულ სტრუქტურას გააჩნია მუშაკებისათვის იგივე მოტივაცია, როგორიც ფორმალურს. მოწყობილობისა და შრომის მეთოდების უცვლელობის მიუხედავად, გამოკვლევის პერიოდში, შრომის ნაყოფიერება გაიზარდა 30 პროცენტით. ამ ფენომენმა, რომელიც ცნობილია, როგორც გოტორნის ეფექტი, მენეჯერებს მისცა შემდეგი დასკვნის გაკეთების შესაძლებლობა: თვითონ ის ფაქტი, რომ ვიღაცა ახდენს შრომის შედეგების გაკონტროლებას, იწვევს შრომის ნაყოფიერების ზრდას, ხოლო მუშაკების შრომის სამართლიანი შეფასება, მათდამი ყურადღების გამოჩენა არის შრომის მწარმოებლურობის ერთ-ერთი ძირითადი პირობა.

გ) მასლოუს მოთხოვნილებათა იერარქია

1943 წელს ცნობილმა ფსიქოლოგმა, აბრაჰამ მასლოუმ გამოთქვა მოსაზრება, რომ ადამიანების ქცევა განისაზღვრება მოთხოვნილებათა ფართო სპექტრით. მან ეს მოთხოვნილებები დაყო ხუთ ძირითად ჯგუფად (იხ.ნახ. №35).

მასლოუმ მოთხოვნილებები განალაგა გარკვეული იერარქიით, რომლის ყველაზე დაბალ დონეზე იყო ელემენტალური ფიზიოლოგიური მოთხოვნილებები (საკვები, საცხოვრებელი და ა.შ.), ხოლო ყველაზე მაღალ საფეხურზე – ინდივიდუალური მოთხოვნილებები (აღიარება, თვითგამოხატვა). მასლოუს მიხედვით „ადამიანი არის ცხოველი, რომელიც მუდმივად რალაციისაკენ ისწრაფვის“; [113,p.370]. როდესაც დაბალი საფეხურის მოთხოვნილებები დაკმაყოფილებულია, ის ცდილობს დაიკმაყოფილოს უფრო მაღალი საფეხურის მოთხოვნილებები.



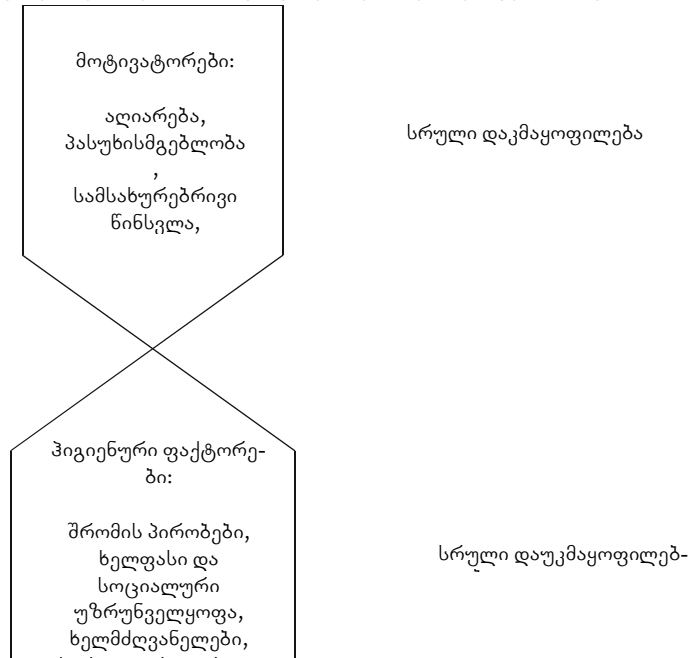
ნახ. №35. მასლოუს მოთხოვნილებათა იერარქია.

ყველაფერი ის, რაც აუცილებელია სიცოცხლისათვის – საკვები, ტანისამოსი, საცხოვრებელი და სხვა, ერთიანდება ფიზიოლოგიურ მოთხოვნილებებში. მას შემდეგ, რაც ადამიანი იძენს ყველაფერს, რაც აუცილებელია მისი სიცოცხლისათვის, ის ცდილობს, შეინარჩუნოს მიღწეული დონე, რის გამოც მას უჩნდება უსაფრთხოების მოთხოვნილება, რაც მიიღწევა მაღალი ხელფასის პირობებში და რომელიც იძლევა დანაზოგების გარანტიას. უსაფრთხოების მოთხოვნილებებში მჭიდვრდება ადამიანის კიდევ ერთი თვისება – იქონიოს მუდმივი კავშირი სხვა ინდივიდებთან. გოტორნის გამოკვლევებით დასტურდება, რომ ასეთი სოციალური მოთხოვნილებებს ინდივიდისათვის გაცილებით მეტი მნიშვნელობა აქვს, ვიდრე ხელფასის ზრდას. ადამიანებს გააჩნიათ აგრეთვე აღიარების მოთხოვნილება, ანუ მათ ჭირდებათ თავიანთი პიროვნული წარმოჩენა საზოგადოებაში, რასაც მოჰყვება საზოგადოებრივი პატივისცემა. ყველა ეს მოთხოვნილება ემყარება ისეთ ცნებას, როგორიც არის სტატუსი, რაც ნიშნავს ადამიანის ადგილს საზოგადოებაში. ასეთი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება შრომის ნაყოფიერების ზრდისათვის მნიშვნელოვანი ფაქტორია. მასლოუმ განმარტა, რომ თვითგამოხატვა ეს არის „ადამიანის სურვილი, გახდეს იმაზე მეტი, რასაც ის წარმოადგენს“. ეს არის მოთხოვნილებათა ყველაზე მაღალი საფეხური. ადამიანები, რომლებიც აღწევენ ამ საფეხურს, მუშაობენ არა იმიტომ, რომ მოიპოვონ მხოლოდ ფული, არამედ, რომ დაიკმაყოფილონ თავიანთი მოთხოვნილებები შრომის პროცესით.

მასლოუს იერარქია ეს არის ადამიანების მოთხოვნილებათა ასახვის ზოგადი სქემა, მაგრამ ეს იმას არ ნიშნავს, რომ ადამიანებმა ამ სქემის მიხედვით უნდა დაიკმაყოფილონ თავიანთი მოთხოვნილებები.

მოტივატორების თეორია და ჰიგიენური პირობები

1960 წელს ფრედერიკ ჰერცბერგმა და მისმა თანამშრომლებმა ჩაატარეს ადამიანური მოთხოვნილებების საკუთარი კვლევა. მათ გაანალიზეს მუშების საქმიანობის ის ასპექტები, რომლებიც ან აკმაყოფილებდნენ, ან არ აკმაყოფილებდნენ მათ. ექსპერიმენტის შედეგად დადგინდა, რომ არსებობს ორი აბსოლუტურად განსხვავებული ჯგუფის ფაქტორები, რომლებიც აკმაყოფილებდნენ ან არ აკმაყოფილებდნენ მუშაკებს სამუშაოთი (იხ. ნახ. №36).



ნახ. №36 ჰერცბერგის ორი ფაქტორის თეორია.

სამუშაოს იმ ასპექტს, რომელსაც ჰერცბერგი ჰიგიენურ ფაქტორებს უწოდებს პირდაპირი კავშირი გააჩნია დაუკმაყოფილებლობის გრძნობასთან. შრომის პირობები, ფირმის პოლიტიკა, უსაფრთხოების ტექნიკა არის სამუშაოთი დაუკმაყოფილებლობის პოტენციური პირობა იმ შემთხვევაში, თუ ისინი შორს დგანან სრულ-ყოფილებიდან. ამ პირობებში რთულია ხელმძღვანელობის მხრიდან შრომის მაღალი მოტივაციის დადგენა. მეორეს მხრივ, შრომის ნაყოფიერების ამაღლებ-სათვის, შეიძლება, გამოყენებული იქნას ფაქტორები, რომელთაც ეწოდება მოტივატორები. ესენია: აღიარება, თანამდებობრივი ზრდა, პერსონალური პასუხისმგებლობის ამაღლების სხვა ფაქტორები. ჰერცბერგის თეორია არის მასლოუს თეორიის ბუნებრივი გაგრძელება. მოტივატორები კონცენტრირებულია მასლოუს თეორიის ზედა დონეზე, მაშინ როდესაც ჰერცბერგის ჰიგიენური ფაქტორები მოთხოვნილებათა იერარქიის ქვედა დონეებზე იმყოფება.

რას უნდა მიეცეს ყურადღება წარმოების პროცესში, მოტივატორებს თუ ჰიგიენურ პირობებს? ეს დამოკიდებულია გარემოებებზე. კვალიფიცირებული, მაღალანაზღაურებადი, საშუალო კლასის მუშაკების სტიმულირება შესაძლებელია მოტივატორებით, მაშინ, როდესაც ახალგაზრდები, დაბალი კვალიფიკაციის მუშაკები შედარებით მცირე ანაზღაურებით, მოითხოვენ პირველ ეტაპზე ჰიგიენური პირობების გაუმჯობესებას, რათა შრომის პროცესის შემდგომ საფეხურებზე მოტივატორები გახდეს ეფექტიანი.

დ) ლოდინის თეორია

ლოდინის თეორია, რომლის ზეგავლენა ბოლო წლებში იზრდება შემუშავებულია დევიდ ნადლერის და ედვარდ ლეუღერის მიერ[142,p.115]. ამ თეორიის შესაბამისად, შრომის რაოდენობა, რომელიც იხარჯება გარკვეული ამოცანის შესასრულებლად, დამოკიდებულია მოსალოდნელ ანაზღაურებაზე. მუშები ითვალისწინებენ ისეთ ფაქტორებს, როგორიცაა: 1) ამოცანის შესრულების შესაძლებლობა; 2) ფულადი ჯილდო შესრულებულ სამუშაოზე; 3) ფულად ჯილდოსა და დახარჯულ შრომას შორის შესაბამისობა.

ამ თეორიის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ის განიხილავს შრომის მოტივაციაში არსებულ სხვაობებს. შრომის მოტივაციის თვალსაზრისით, ყველა მუშა ინდივიდუალურად იხილავს ამოცანის შესრულების სირთულეს, მის „ღირებულებას“ და მათ შორის არსებულ ურთიერთკავშირს.

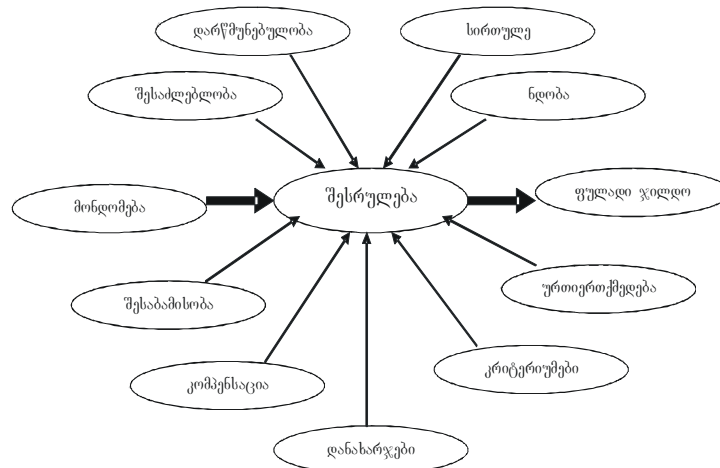
ამ თეორიის ავტორები მიიჩნევენ, რომ მენეჯერებს შეუძლიათ, მიაღწიონ თავიანთი თანამშრომლების შრომის ნაყოფიერების ამაღლებას: 1) იმ ფულადი ჯილდოს მოცულობის დაგენით, რომელიც დააკმაყოფილებს თითოეულ მუშაკს; 2) შრომის ნაყოფიერების სასურველი დონის დადგენით; 3) ამ დონის რეალური მასშტაბების განსაზღვრით; 4) ფულადი ჯილდოს საკმარისი ოდენობის უზრუნველყოფით.

ვალტერ ნიუსომმა ეს თეორია მასში რვა ფაქტორის ცნების შეყვანით განავითარა[287,pp.51-53]. ეს ფაქტორე-

ბია:

- შესაძლებლობა. რამდენად შეუძლია ინდივიდს სამუშაოს შესრულება;
- დარწმუნებულობა. დარწმუნებულია თუ არა ინდივიდი სამუშაოს ხარისხიან შესრულებაში;
- სირთულე. რამდენად რთულია მისთვის ამ სამუშაოს შესრულება;
- კრიტერიუმები. ესმის თუ არა მას სხვაობა კარგად და ცუდად შესრულებულ სამუშაოს შორის;
- ნდობა. ენდობა თუ არა ის მენეჯერს მის მიერ დადებული პირობების შესრულებაში;
- შესაბამისობა. მიაჩნია თუ არა ის, რომ მიიღებს შესაბამისად ცუდ და კარგ ფულად ანაზღაურებას შესრულებულ სამუშაოზე;
- კომპენსაცია. შეესაბამება თუ არა ფულადი ჯილდო კარგად შესრულებულ სამუშაოს;
- ურთიერთქმედება. შედის თუ არა მენეჯერი თანამშრომლებთან უშუალო კონტაქტში;

ნახ. №37-დან კარგად ჩანს, თუ როგორ შეესაბამება პირველი ფაქტორები ლოდინის თეორიის კლასიკურ მოდელს.



ნახ. №37. ლოდინის თეორიის კლასიკური მოდელი.

XIII.3. მოტივაცია და ხელმძღვანელობის სტილი

მომუშავეთა მოტივაცია ბევრად არის დამოკიდებული იმაზე, თუ როგორ ექცევიან მათ ხელმძღვანელები. არსებობს მოტივაციის მრავალი თეორია. თავის ცნობილ ნიგაში – „The Human Side of Enterprise“ („ნარმოების ადამიანური ასპექტი“) დუგლას მაკ გრეგორმა [186] გამოთქვა თავისი მოსაზრებანი ადამიანის ქცევის მოტივებზე ნარმოების პროცესში, რასაც შემდგომ მაკ გრეგორის პარადოქსი ან X და Y მართვის თეორიები დაერქვა.

60-იან წლებში ფსიქოლოგმა დუგლას მაკ გრეგორმა გაანალიზა ხელმძღვანელების მსჯელობის საფუძვლებში არსებული პოსტულატები და მათ დაარქვა X თეორია. ეს პოსტულატებია:

- 1) „საშუალო“ ადამიანს, როგორც წესი, არ უყვარს სამუშაოს შესრულება;
- 2) ამ მიზეზის გამო, აუცილებელია „საშუალო“ ადამიანის იძულება, კონტროლი, წარმართვა, დასჯა, რათა ის იყოს დაინტერესებული, რომ მოემსახუროს თავისი შრომით ორგანიზაციის მიზნებს.
- 3) „საშუალო“ ადამიანი აუცილებელია, ვმართოთ; ის ცდილობს თავიდან აიცილოს პასუხისმგებლობა და იყოს უსაფრთხოდ.

სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ის მენეჯერები, რომლებიც ორიენტირებულნი არიან X თეორიაზე, ფიქრობენ, რომ შრომის მოტივაციისათვის აუცილებელია შიშის ფაქტორის გამოყენება. ხელმძღვანელობის ეს სტილი არის ორიენტირებული ფიზიოლოგიურ მოთხოვნილებებზე და არ ითვალისწინებს მასლოუს თეორიის უმაღლესი დონეების იერარქიას.

ამ შეხედულებათა საწინააღმდეგოდ, მაკ გრეგორმა შემოგვთავაზა პოსტულატების სხვა შემადგენლობა, რომელსაც ეწოდება თეორია Y. ის შემდეგი მომენტებისაგან შედგება:

- 1) „საშუალო“ ადამიანი მონოდეებულია იშრომოს. მისთვის შრომა არის ისეთივე მოთხოვნილება, როგორიცაა სპორტი ან გართობა.
- 2) შიში არ არის შრომის ძირითადი მოტივატორი. „საშუალო“ ადამიანი ბუნებრივად შრომობს, მიიღტვის იმ მიზნისაკენ, რომელსაც მის წინაშე აყენებს ორგანიზაცია.
- 3) რამდენად მიზანმიმართულია ეს ლტოლვა, ის დამოკიდებულია ორგანიზაციის მიერ გაცემულ ფულად ჯილდოზე.
- 4) ხელისშემწყობი პირობების შემთხვევაში, ადამიანი ერჩევა არა მარტო პასუხისმგებლობის გაზიარებას, არამედ თვითონ მიიღტვის მისკენ.
- 5) ადამიანებს შეუძლიათ გამოიყენონ ინტელექტი, შემოქმედებითი უნარი, წარმოსახვა იმ პრობლემების გადასაწყვეტად, რომლებიც არსებობს ორგანიზაციაში.
- 6) მრეწველობის განვითარების თანამედროვე ეტაპზე „საშუალო“ ადამიანის ინტელექტუალური პოტენციალი გამოიყენება მხოლოდ ნაწილობრივ.

ის მენეჯერები, რომლებიც იღებენ ორიენტაციას Y თეორიაზე, მიიჩნევენ, რომ ადამიანების სტიმულირება აუ-

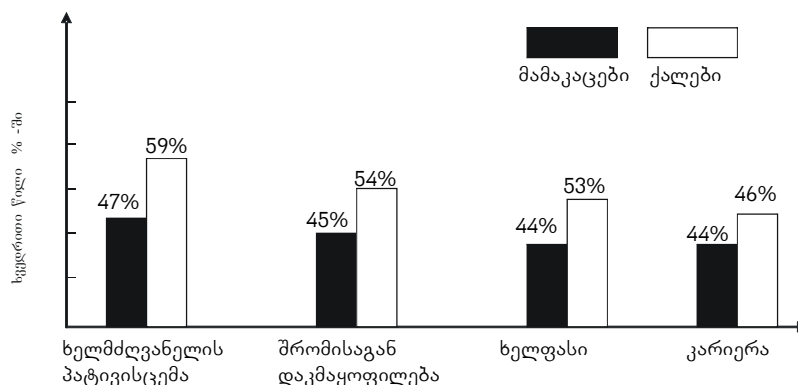
ცილებელია, მათ უნდა მიეცეთ თვითშემოქმედების, თვითრეალიზაციის შესაძლებლობა.

X თეორიის საფუძველში არის ის პოსტულატები, რომლებიც დაფუძნებულია ძალაუფლების ბერკეტების გამოყენებაზე. Y – თეორია ორიენტაციას იღებს პროფესიულ ზრდასა და დამოუკიდებლობაზე. მაკ გრეგორს მიაჩნდა, რომ ზოგიერთ მუშაკს ნამდვილად ჭირდება ძლიერი ხელმძღვანელობა X თეორიის მიხედვით, მაგრამ არიან ისეთებიც ვისაც გათავისებული აქვთ თავიანთი სოციალური მოთხოვნები, აღიარებისა და თვითრეალიზაციის მოთხოვნა, ამიტომ ისინი ვერ იმუშავენ კარგად X თეორიის მიხედვით [186, p.116].

Z თეორია არის შემოთავაზებული კალიფორნიის უნივერსიტეტის პროფესორის, უილიამ ოუჩის [228] მიერ და ის ასახავს ადამიანური ურთიერთობების განვითარების პერსპექტივას. Z თეორიის თანახმად, ეფექტიანი მართვა უნდა მოიცავდეს ყველა დონის მუშაკებს, იხილავდეს მას, როგორც ერთ მთლიანს. ისინი უნდა შრომობდნენ ორგანიზაციის მიზნის მისაღწევად, როგორც ერთიანი მექანიზმი. Z თეორიის მიმდევარ მენეჯერებს მიაჩნდათ, რომ თუ ადამიანებს ახასიათებთ საზოგადოებრივი განცდა, ისინი ნამუშაინად და უფრო მეტი ენთუზიაზმით შრომობენ შედეგის მისაღწევად. Z თეორია ითვალისწინებს მასლოუს იერარქიის ქვედა დონეების დაკმაყოფილებას, ის ასევე იზიარებს იერარქიის საშუალო დონესაც, რადგანაც მასში წარმოდგენილია კოლექტივის შექმნის პროცესი. მასში ასახულია უმაღლესი დონის მოთხოვნილებებიც, რადგანაც გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესში ნათლად ჩანს ადამიანის პასუხისმგებლობა. Z თეორიას ხშირად უწოდებენ იაპონურ მართვას, რადგანაც, მართალია, ის გამოიყენება ამერიკულ კომპანიებში, მაგრამ მასობრივად არის დანერგილი იაპონურ ფირმებში. იაპონურ ფირმებში ყველა მუშაკი იღებს მონაწილეობას ფირმის გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესში და ისინი პერიოდულად ცვლიან თავიანთ უფლება-მოვალეობებს, რაც თავიდან აცილებს მათ ვიწრო სპეციალიზაციას და მკაცრ ორგანიზაციულ სტრუქტურას. მცირე, მჭიდროდ დასახლებულ და ბუნებრივი რესურსებით ღარიბი ქვეყნისათვის კოლექტივიზმი და კომპრომისი უმნიშვნელოვანესი კომპონენტებია. ამერიკელები იზრდებიან ინდივიდუალიზმისა და თავიანთ თავში დარწმუნების ტრადიციებზე. ამერიკულ ფირმებში იყენებენ Z თეორიას. მაგალითად „პროექტერ ენდ გემბელში“ მოქმედებს თვითრეგულირებადი სამუშაო ჯგუფები, ხოლო კომპანია „ჰიულეტპაკარდი“ ეკონომიკური დაცემის პროცესში ყველას და არა მხოლოდ დაბალანაზღაურებად მუშებს, უმცირეს სამუშაო დღეს და ანესებს სხვა პრივილეგიებს.

რა წარმოადგენს თანამედროვე მუშაკების შრომითი მოტივაციის საფუძველს და არის თუ არა არსებითი აქ მხოლოდ ფინანსური ბერკეტები? მეცნიერთა გამოკვლევებმა ცხადყო, რომ თანამედროვე პირობებში მხოლოდ მაღალი ხელფასი ამ შემთხვევაში არ გამოდგება საფუძვლიან არგუმენტად. განათლებული ახალგაზრდების უმეტესობა მიისწრაფვის არა მხოლოდ მაღალი ხელფასებისკენ, არამედ სრულყოფილი ცხოვრებისაკენ. მათთვის დასვენება, ოჯახი, ცხოვრების სტილი, არამატერიალური სიკეთეები, ისევე მნიშვნელოვანია, როგორც სამუშაო და ანაზღაურება. [114, p.43] იმისათვის, რომ მოიძებნოს მოტივაციის საფუძველი, ასეთი ტიპის მუშაკებისათვის აუცილებელი ხდება, უარი ვთქვათ მოტივაციის არსებულ მეთოდებზე და აქცენტი გადავიტანოთ ინდივიდუალურ მიდგომაზე, მუშაკების მოქმედების სფეროს გაფართოებასა და მათი ორგანიზაციის საქმიანობაში მონაწილეობის გაღრმავებაზე.

ზოგიერთი მოტივი, რომელიც შრომის მოტივაციის თვალსაზრისითაა მუშაკებისთვის უმნიშვნელოვანესი ასახულია ნახ. №38-ზე.



ფ ა ქ ტ ო რ ე ბ ი
ნახ. №38 მოტივაციური ძალები³².

აქ მნიშვნელოვანია ის ხერხები, რომლებიც ორიენტირებულია მუშაკზე, სა-მუშაოზე ან ორგანიზაციაზე.

XIII.4. მუშაკზე ორიენტირებული ხერხები

როდესაც ორგანიზაციაში საქმიანობა წარიმართება პოზიტიურად, მისი მუშაკების უმეტესი ნაწილი შრომობს მაღალი ნაყოფიერებით. ე. წ. „არამოტივირებული“ მუშაკების მიმართ ხელმძღვანელობა იყენებს ინდივიდუალურ მიდგომას. იმისათვის, რომ ხელი შეუწყოს მუშაკების შრომით მოტივაციას, ამ პოტენციალის გამოვლენის მიზნით, გამოიყენება რამდენიმე მეთოდი. ესენია: მიზნის დასახვა, ქცევის მოდიფიკაცია, გადამზადება.

ზოგიერთი მუშაკი შეიძლება ვასტიმულიროთ მკაფიო და მიღწევადი მიზნების დასმით. მენეჯერები აღწევენ

³² წყარო: Suzy Parker. A look Statistics That Shape your Finance // USA today 2002. January.

წარმატებას მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ იციან რისგან შესდგება ეს წარმატება. იგივე პრინციპი მოქმედებს სხვა მუშაკების მიმართ. კომპანია „ნუკორში“ პრაქტიკულად გამოიყენება მიზნის შემდეგი დასმა: იმ მუშების მიმართ, რომლებიც აჭარბებენ გამომუშავების ნორმებს, გაიცემა პრემიები. ინდივიდების მიზნები განსხვავებულია ორგანიზაციის მიზნებისაგან იმდენად, რამდენადაც:

- მათი მიზნები არის ვიწრო;
- ამ მიზნების რაოდენობა არის რაოდენობრივად უფრო მცირე;
- ისინი გაითვალისწინება დროის უფრო მცირე ინტერვალში;
- მათში აისახება მეტი რისკი და განუსაზღვრელობა.

მოტივაციის საშუალებით მიზნის დასმის მეთოდის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ მუშაკებს ეძლევათ თავიანთი ამოცანების დამოუკიდებლად დადგენის შე-საძლებლობა. თუ ეს ამოცანები თავსმოხვეულია „ზემოდან“, მუშაკები მიიჩნევენ, რომ ვიღაც ახდენს მათ მანიპულირებას. უფრო ეფექტურია, როდესაც მუშაკებს ეძლევათ ორგანიზაციის მიზნებიდან გამომდინარე საკუთარი ამოცანების განსაზღვრის შესაძლებლობა.

ქცევის მოდიფიკაციის საფუძველში მდგომი იდეა არის მარტივი: აუცილებელია, მოვახდინოთ სასურველი ქმედებების ნახალისება და პირიქით. გამო-კვლევებმა ცხადყო, რომ ქება და აღიარება უფრო დადებითად მოქმედებს სასურველი შედეგის მიღწევაზე, ვიდრე შრომის შედეგების დაგმობა (გამოხატული დაცინვით, სარკაზმით, საყვედურით თუ სხვა ფორმით).

ქება, როგორც ქცევის მოდიფიკაციის ყველაზე მარტივი ფორმა, ბევრ თანა-მედროვე ფირმაში გამოიყენება. ასე მაგალითად, კომპანია „ემერი ეირ ფრეიტა“ თავის მიმდინარე მიზნად დასვა კლიენტის შეკვეთის შესრულება 90 წუთში. ყველა თანამშრომელს მიეცა მითითება, გამოკითხვის ანკეტაში ჩაენერათ თუ რა დროს ანდომებდნენ ისინი შეკვეთის შესრულებას. იმ შემთხვევაში თუ მუშაკები ასრულებდნენ შეკვეთებს წინასწარ განსაზღვრულ დროში, ისინი იმსახურებ-დნენ ქებას ხელმძღვანელობისაგან, ხოლო ისინი ვინც ვერ ასრულებდნენ სა-მუშაოს ამ დროში, ასევე იმსახურებდნენ შექებას ჩანაწერის პატიოსნად წარმოებისათვის, ხოლო შემდგომ მათ ახსენებდნენ, რომ კომპანიის მიზანი იყო „90 წუთში შეკვეთის შესრულება“. მას შემდეგ, რაც ასეთი უკუკავშირი დაინერგა სულ რამოდენიმე დღეში კომპანიის თანამშრომელთა 90 პროცენტი აღწევდა წარმატებას კომპანიის ამოცანების რეალიზაციაში. [244, p.42]. ახალი ორლეანის უნივერსიტეტის პროფესორის, მართვის დარგში სპეციალისტის, მ. ლე ბეუფის[184, p.37] აზრით, ნახალისებათა მთავარ მოტივატორებს წარმოადგენს:

1. გააზრებული გადაწყვეტილებების ნახალისება;
2. საკუთარ თავზე რისკის აღების ნახალისება;
3. შემოქმედებითი მიდგომა ნახალისება;
4. შემტევითი საქმიანობის ნახალისება;
5. წინასწარ გააზრებული საქმიანობის და არა დაძაბული შრომი ნახალისება;
6. გამართვებისა და არა გართულების ნახალისება;
7. გაწონასწორებული, პროდუქტიულად მომუშავე და არა იმპულსური თანამშრომლების ნახალისება;
8. ხარისხიანი და არა სწრაფად შესრულებადი სამუშაოების ნახალისება;
9. კომპანიის მიმართ ლოიალურობის ნახალისება.

ფორმები იყენებენ ნახალისების მრავალ ფორმას, რომელთა შორის უნდა გამოვყოთ: საჩუქრები, ერთობლივი სადილები, ჯილდოები, მედლები, მივლინებები და აღიარების სხვა ფორმები. მაგალითად, კომპანია „ომნი ჰოტელი“ მადლობას უცხადებს იმ თანამშრომლებს, რომლებიც ენევიან მომსახურებას იმ სფეროებში, რომლებიც სცილდება მათ სამსახურობრივ მოვალეობებს. რამდენიმე მადლობის შემდეგ თანამშრომლები იღებენ სპეციალურ მედლებს, ფულად ჯილდოს, მოწვევას სადღესასწაულო მიღებებზე და სხვა. [245, p.32].

თანამედროვეობის ერთ-ერთი ძირითადი პრობლემა არის სამუშაოს დაკარგვის შიში. ამ მიზეზის გამო ადამიანები, რომლებიც იმყოფებიან ამ ფაქტორის ზეგავლენის ქვეშ, სუსტად არიან დაინტერესებულნი სამუშაოს შედეგებში.

იმისათვის, რომ გადავწყვიტოთ თანამშრომლების შემცირებასთან ან მათ განთავისუფლებასთან დაკავშირებული პრობლემები, არსებობს მრავალი მიდგომა. ერთ-ერთი არის კომპანიის ხარჯზე თანამშრომელთა გადამზადება. ასე მაგალითად, სამრეწველო მუშები შეიძლება გახდნენ ავტომატური მოწყობილობის ოპერატორები, მომსახურების სფეროს მენეჯერები, გამყიდველები და სხვა. მიუხედავად იმისა, რომ ადამიანების უმრავლესობა მიიჩნევს, რომ საქმიანობის შეცვლა რთული პროცესია, მათი უმეტესობა დადებითად აფასებს ამ ცვლილებებს, რადგანაც ისინი კომპანიისა და საზოგადოებისათვის არიან სასარგებლო, მათ მცირე დროით მივყავართ შრომის ნაყოფიერების შემცირებამდე, თუმცა, საბოლოო ჯამში, მუშაკებს კვლავაც უჩნდებათ სტიმულები და ისინი მნიშვნელოვნად ზრდიან შრომის შედეგებს.

XIII.5. სამუშაოზე ორიენტირებული ხერხები

იმ შემთხვევაში თუ გარკვეულ სამუშაო ადგილებზე დასაქმებული მუშაკების დიდი რაოდენობა განიცდის მოტივაციასთან დაკავშირებულ პრობლემებს, მიზეზები უნდა ვეძებოთ თვით სამუშაო ხასიათში. ამ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია მოვძებნოთ თვითონ სამუშაო სტრუქტურის და არა მომუშავეთა ქცევის ცვლი-ლებების მიზეზები. ეს ნიშნავს იმას, რომ უნდა შევარბილოთ ხელმძღვანელობის ავტორიტარული სტილი და მივცეთ მუშაკებს იმის შესაძლებლობა, რომ მათ ჩათვალონ თავი საერთო „გუნდის“ წევრებად. გარდა აღნიშნულისა, შესაძლებელია, გამოვიყენოთ ისეთი თანამედროვე მეთოდებიც, როგორიცაა: სამუშაო ადგი-ლების სრულყოფა, მომუშავეთა ფუნქციონირების სფეროს გაფართოება, სამუშაოს დრეკადი გრაფიკი, ტელეკომუნიკაცია, საშინაო ოფისები, სამუშაო დღის შემცირება, ფუნქციონალური დატვირთვის დაყოფა და სხვა.

მიუხედავად იმისა, რომ XX საუკუნის დასაწყისში სპეციალიზაციის გადამჭრელი მნიშვნელობა გააჩნდა, დღეს

ის არ არის იმდენად ეფექტიანი. უპირველეს ყოვლისა, დღეისათვის ის ნაკლებად აკმაყოფილებს იმ ადამიანებს, რომლებიც უფრო განათლებულნი არიან, ვიდრე მათი ხელმძღვანელები, რის გამოც ისინი მენეჯერებზე უფრო კარგად იცნობენ საქმის ტექნიკურ მხარეს. გარდა ამისა, ის ტექნოლოგიური ოპერაციები, რომლებსაც წინათ მუშები ასრულებდნენ დღეს სრულდება მანქანებით. ამ ცვლილებების გამო, კომპანიები ცდილობენ შრომის ნაყოფიერების ამაღლებას მისი ორგანიზაციის ახალი მეთოდების დანერგვით. ასეთი რეორგანიზაციის ერთ-ერთი სახეობა არის მომუშავეთა მოქმედების სფეროს გაფართოება: სამუშაო ხდება უფრო ვიწრო სპეციალიზირებული, ხოლო მუშაკებს ეძლევათ სულ უფრო მნიშვნელოვანი და საპასუხისმგებლო ამოცანების გადაწყვეტის შესაძლებლობა. მაგალითად, „კადილაკის“ ტიპის ავტომანქანების წარმოებაში დაინერგა ახალი პროფესიების ათვისების სისტემა, რის პროპორციულადაც იზრდებოდა მუშების ხელფასი. ამ ცოდნას მუშები ავლენდნენ წარმოების ტექნოლოგიური სრულყოფის საკითხებისადმი მიძღვნილ ყოველკვირეულ შეკრებებში. [210, p.21] მეტალურგიული წარმოების კომპანია „ბეტლექემ სტილის“ ქარხნებში გამოყენებულ იქნა სხვა მეთოდიკა – ხაზობრივი ოპერატორები იგზავნებოდნენ პროდუქციის ნიმუშების მყიდველებთან, რათა უკეთ გაეგოთ თუ რა იყო ამ პროდუქციაში გასაუმჯობესებელი. [274, p.36].

შრომითი რესურსების სტრუქტურების ცვლასთან ერთად, შეიცვალა მათი ცხოვრების წესი და მოთხოვნილებები. მაგალითად, მომუშავე მშობლებისათვის პრობლემური გახდა ბავშვების სკოლაში დროზე მიყვანა, ადამიანებს ჭირდებათ სულ უფრო მეტი სახსრები ავტომანქანების ან ბინის საყიდად. აქედან გამომდინარე, იმ ადამიანებისათვის, რომლებიც განიცდიან დროის დეფიციტს, სულ უფრო მისაღები გახდა სამუშაოს დრეკადი გრაფიკი. იმის მაგივრად, რომ რეკლამითიანი სამუშაო კვირაში ხუთი დღე იმუშაონ, კომპანიები ანესებენ სამუშაოს დღის ორ საათამდე, ხოლო ორის შემდეგ ნებისმიერ დროს თანამშრომლის მოთხოვნების გათვალისწინებით. ამასთან, ჯამში დღიური დატვირთვა შეადგენს რვა საათს. ასეთი გრაფიკი აძლევს შესაძლებლობას კომპანიის თანამშრომლებს, გადაწყვიტონ პირადი საქმეები. მაშინ, როდესაც მათ მიერ ეს პრობლემა გადაწყვეტილია, ისინი შრომობენ უფრო მაღალი ნაყოფიერებით. სამუშაოს შესრულების თვითკონტროლი და არა კონტროლი ზემოდან არის შრომითი პროცესის ხარისხის ამაღლების შესრულების დამატებითი მოტივატორი.

გამოკითხვამ ცხადყო, რომ მომუშავეთა 78% უპირატესობას ანიჭებს შრომის დრეკად გრაფიკს. 259 მსხვილი ფირმიდან 42% გამოკითხვის ამ შედეგების გათვალისწინებით, შემოიღო შრომის დრეკადი გრაფიკების სისტემა.

დრეკადი გრაფიკი, როგორც წესი მისაღებია საოფისე ფირმებისათვის და არა იმ საწარმოებისათვის, რომელთა მუშაობის განრიგი დამოკიდებულია ტექნოლოგიური პროცესის სპეციფიკაზე.

დრეკად გრაფიკებს გააჩნია ნაკლოვანებანიც: 1) ხელმძღვანელებს ექმნებათ მართვის პრობლემები, გართულებულია სამუშაოზე მოსვლის კონტროლიც. 2) მთლიანად კოლექტივში იქმნება კლიმატი, როდესაც ასეთი კატეგორიის მუშაკების მიმართ სხვა თანამშრომელთა მხრიდან იგრძნობა ანტაგონისტური განწყობა.

თანამედროვე ქალაქებში ერთ-ერთ მნიშვნელოვან პრობლემას წარმოადგენს დროის პრობლემა. დროის ეკონომიის მიზნით, თანამედროვე კომპანიები ნერგავენ ტელეკომუნიკაციის სისტემას. უკანასკნელის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ მუშაკი საქმიანობს სახლში, ხოლო ცენტრალურ ოფისთან აქვს მუდმივი კავშირი ინტერნეტის მეშვეობით. ტელეკომუნიკაციას აქვს მრავალი პოზიტიური მხარე: ჯერ ერთი, მუშაკების შრომის ნაყოფიერება იზრდება 15-20% -ით, მცირდება დანახარჯები ოფისის შენახვაზე, შესაძლებელი ხდება ინვალიდების შრომის გამოყენება. ადამიანები დადებითად აფასებენ ამ ურთიერთობის ფორმას, რადგანაც მათ ეძლევათ შესაძლებლობა, დაზოგონ ტრანსპორტის დანახარჯები, მოახდინონ მათთვის სასურველი სამუშაოს გრაფიკის დადგენა. ამასთან, ურთი-ერთობის ეს ფორმა არის ძვირადღირებული. ის მოითხოვს შესაბამის ტექნიკას: ფაქსებს, პრინტერებს, კომპიუტერებსა და სხვ. უეჭველია, რომ ის გავრცელდება გარკვეული სპეციფიკის მქონე სამუშაოებზე, გართულებულია ნამუშევარი დროის აღრიცხვა.

როდესაც წარმოიქმნება შეუსაბამობა მთლიანად შესასრულებელ სამუშაოს მოცულობასა და იმ სამუშაოს შორის, რომელიც უნდა შეასრულოს კონკრეტულმა მუშაკმა, ორგანიზაციაში მორალური კლიმატის გაუმჯობესება მიიღწევა ორი გზით: სამუშაო დღის შემცირებით და ფუნქციონალური დატვირთვის გაყოფით. პირველი გზა უპირატესად გამოიყენება ეკონომიკური დაცემის პროცესში. იმისათვის, რომ თავიდან აიცილოს მომუშავეების მასობრივი განთავისუფლება, კომპანია ამცირებს სამუშაოს ხანგრძლივობას და შესაბამისად ხელფასს. ფუნქციონალური გაყოფა აძლევს ორ მოსამსახურეს ერთ სამუშაო ადგილზე მუშაობის დროს შესაბამისად, ხელფასისა და პრემიის განაწილების შესაძლებლობას.

თუ კომპანია მუშაკების შემცირების ნაცვლად სამუშაო დროის შემცირებას მიმართავს, მოგებული რჩება, როგორც მოცემული კომპანია, ასევე მისი თანამშრომლები და საზოგადოება. თანამშრომლებს ნაკლებად ეშინიათ სამუშაოს დაკარგვის, რის გამოც შრომის ხარისხი რჩება მაღალი. ამიტომ, ეკონომიკური აღმავლობის შემთხვევაში, ასეთი ფირმების უმრავლესობა მომზადებული ხდება ახალ ეკონომიკურ პირობებს. ეკონომიკის გამოცოცხლება კვლავინდებურად იწვევს სამუშაო დროისა და შესაბამისი ხელფასის ზრდას. ასეთი მიდგომა იწვევს ერთგვარი მაღლიერების გრძნობას კომპანიის მიმართ, რადგანაც ის ფაქტობრივად ეკონომიკური კრიზისის პირობებში დახმარების ხელს უწყობს თავის თანამშრომლებს.

ზემოთ მოყვანილი ხერხისაგან განსხვავებით, სამუშაო დროის დაყოფა არ არის დამოკიდებული სახელმწიფოში მიმდინარე ეკონომიკურ ცვლილებებზე და ის გამოიყენება ახალგაზრდა დედეების, სტუდენტებისა და სხვა მოსამსახურეებისათვის. კომპანიისათვის უფრო ხელსაყრელია, გაყოს სამუშაო დრო ამ კატეგორიის ორ თანამშრომელს შორის, ვიდრე შემოიყვანოს ის ახალი თანამშრომელი, რომელიც მოითხოვს დამატებით სწავლებას. ამ მეთოდს 1982 წლიდან აქტიურად იყენებს ავეჯის მწარმოებელი კომპანია „სტილკვეისი“. ასე მაგალითად, ყოველ ნახევარ შტატზე მყოფი ქალიდან მარკეტინგის განყოფილებაში თითოეული ვალდებულია კვირაში იმუშაოს ორმოცი საათი ორ ნახევარი დღის განმავლობაში [208, p.37].

თანამედროვე პირობებში სამუშაოს დაყოფა გავრცელებულია სახელმწიფო ორგანიზაციებში ან უნივერსიტეტებში.

XIII.6. ორგანიზაციაზე ორიენტირებული მეთოდები

იმ შემთხვევაში, როდესაც კომპანია აწყდება სირთულეებს მოტივაციის პრობლემებთან დაკავშირებით, რაც იწვევს შრომის ნაყოფიერების შემცირებას, კადრების მაღალ დენადობას და სხვა, აუცილებელი ხდება გადამწყვეტი ზომების მიღება. ფირმის უმაღლესმა ხელმძღვანელობამ უნდა გადახედოს მის მიზნებს, სტრატეგიასა და წარმოების კულტურას, რათა შეძლოს მის წინაშე დასმული ამოცანების რეალიზაცია.

ორგანიზაციაზე ორიენტირებული მეთოდების უმეტესობა ერთიანდება ისეთ კატეგორიაში, როგორიცაა: მომუშავეთა უფლებამოსლების გაფართოება მათი კომპანიის საქმიანობაში უფრო ფართო ჩართვის გზით. უფლებამოსილებათა ასეთი გაფართოება ზრდის მომუშავეთა პასუხისმგებლობას კომპანიის მიზნების რეალიზაციის საქმეში. კომპანია „ფედერალ ექსპრესმა“ ერთ-ერთმა პირველმა დაიწყო ამ მეთოდების დანერგვა. შესაბამისი უბნის მენეჯერებს ეძლეოდათ შესაძლებლობა მათდამი დაქვემდებარებულ უბანზე, დაექირავებინათ თანამშრომლები, აერჩიათ ის თანამშრომლები, რომლებიც უმაღლეს ხელმძღვანელობასთან ერთად იმუშაებდნენ საკადრო და ოპერატიულ საკითხებზე. ამდენად, ორგანიზაციის საერთო მართვის პროცესში მუშაკების მოზიდვა ქმნის ერთიანობის ატმოსფეროს, ზრდის მის მიმართ ლოიალურობის გრძნობას [275, p.18].

მომუშავეთა უფლებამოსილების გაფართოების ძირითადი მეთოდი მდგომარეობს სამუშაო გუნდების ფორმირებაში, რომლებიც ფუნქციონირებენ თვითმმართველობის პრინციპებზე. ეს არის მომუშავეთა ჯგუფი, რომლებიც დამოუკიდებლად განსაზღვრავს მის წინაშე მდგარ ამოცანებს, ეძებს მათი გადაწყვეტის გზებს, და ფაქტობრივად, დამოუკიდებლად წარმართავს შრომის პროცესს. ასეთი გუნდები აერთიანებს 6 დან 32-მდე მუშაკს. ამ გუნდების წარმატებული მუშაობის შედეგად, მცირდება დანახარჯები სამუშაო ძალაზე, იზრდება შრომის ნაყოფიერება, უმჯობესდება პროდუქციის ხარისხი და მაღლდება მომუშავეთა მო-რალური განწყობა [289, p.29]. სამუშაო გუნდების იდეა არაეფექტურია იმ შემთხვევაში, თუ ის არ იქნა გამაგრებული შესაბამისი ხელფასის ფორმებითა და შრომის ორგანიზაციის ახალი მეთოდებით. ერთ-ერთი მათგანი არის მიზნის მიღწევაში მონაწილეობის მეთოდი. მისი არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ხელფასის დონე დამოკიდებულია გუნდის მუშაობის შედეგებზე. მრავალი წლის უკან ბ. უ. ტაკენმა დაახასიათა „ჯგუფის“ შექმნის ხუთი სტადია: ფორმირება, შეჩვევა, ქცევის ნორმების დადგენა, დავალებათა შესრულება, დაშლა. თუ ჯგუფმა ყველა ეს სტადია წარმატებულად და უპრობლემოდ გაიარა, ის წარმატებული ჯგუფია, მაგრამ, როგორც წესი, ეს ასე არ ხდება. ჯგუფში უკვე შეჩვევის სტადიაზე ჯგუფის წევრებს შორის, როგორც წესი იწყება ბრძოლა პირველობისათვის, საკუთარი იდეებისა და საკუთარი მართვის სტილის დამკვიდრების მიზნით. წარმატებულია ის ჯგუფი, რომელიც ადგენს საერთო ქცევის ნორმებს. მიუხედავად იმისა, რომ ყველა ჯგუფი ვერ გადის ამ სტადიებს, მათი გაგება მნიშვნელოვანია ჯგუფების წარმატების კვლევის პროცესში. „ჯგუფსა“ და „გუნდს“ შორის განსხვავება სემანტიურია, რადგანაც „გუნდის“ იდეა არის მიზანმიმართული გამარჯვებაზე. თავის ფუნდამენტურ შრომაში „The Wisdom of Teams“ („გუნდების სიბრძნე“) იან კათენბახმა და დუგლას სმიტმა [216, p.105] ასე დაახასიათეს ის ოთხი ძირითადი მახასიათებელი, რომელიც უმნიშვნელოვანესია გუნდებისათვის:

1. რთული და მასშტაბური ამოცანების არსებობა გუნდს უფრო ენერგიულს, და მიზანსწრაფულს ხდის. ამდენად, გუნდების მუშაობისათვის მთავარი არის არა ემოციური კომფორტი და კეთილგანწყობა, არამედ მიზანი;

2. იმისათვის, რომ გუნდი იყოს პროდუქტიული ხელმძღვანელობამ უნდა ასტიმულიროს შრომითი მორალი და არა სასათბურე პირობები;

3. ინდივიდუალიზმი არ არის გუნდის მუშაობის შემაფერხებელი ფაქტორი. ამდენად, გუნდები არის არა ბიუროკრატიული კომიტეტი, არამედ ცალკეული მუშაკების ერთობა;

4. დისციპლინა არის წარმატების საწინდარი.

ფინანსური სტიმულირების სხვა მეთოდი მდგომარეობს აქციების ნაწილის მიყიდვაში. ამ პროგრამების ე. წ. „მუშათა აქციების“ მიზანი მდგომარეობს იმაში, რომ მოხდეს შრომის შედეგებსა და ანაზღაურებას შორის პირდაპირი დადგენა. რიგ შემთხვევაში, კომპანიის ხელმძღვანელები უფრო შორს მიდიან და თავიანთ მუშაკებს აძლევენ იმის უფლებას, რომ ისინი გახდნენ კომპანიის თანა-მფლობელები. ასე მაგალითად, ფირმა „მანრო“, რომელიც აწარმოებს საკა-ნცელარიო ნაწარმს, წარმოადგენს მუშაკების საკუთრებას. კოლექტივის თითოეული წევრი აკონტროლებს გაყიდვების მოცულობას, ამონაგებს, ინფორმაცია ფირმაში არის საჯარო და გამჭვირვალე. ფირმის მუშაკებს გათავისებული აქვთ ყველაზე ეფექტური მოტივაციური სტრატეგია: მოგების დამოკიდებულება საკუთარი შრომის შედეგებზე. [187, p.21].

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. რამდენად შეესაბამება მოტივაციის კლასიკური თეორია თანამედროვე პირობებს?
2. რას წარმოადგენს გოტორნის გამოკვლევა და რა ზეგავლენას ახდენს ის შრომის ნაყოფიერების ამაღლებაზე?
3. რაში მდგომარეობს მასლოუს იერარქიის პრაქტიკული მხარე?
4. როგორ შეესაბამება X და Y თეორიები Z თეორიას?
5. რა ზეგავლენას ახდენს მომუშავეთა გათავისუფლება მათ შრომის მოტივაციაზე?
6. მოტივაციის რა მეთოდები გამოიყენება ფართოდ ორგანიზაციაში?
7. რას ნიშნავს სამუშაოთა დრეკადი გრაფიკი?
8. რა იგულისხმება ტელეკომუნიკაციასა და შინაურ ოფისებში?
9. რაში მდგომარეობს სამუშაოზე ორიენტირებული ხერხები?
10. რა იგულისხმება ორგანიზაციაზე ორიენტირებულ ხერხებში?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. დაგვიხსიათეთ შრომით რესურსებში მოთხოვნის დადგენის ეტაპები.
შრომით რესურსებში მოთხოვნის დადგენის ეტაპებია: ამ დარგში ბიზნეს-გეგმის შედგენა, მოთხოვნის პროგნოზირება, პროფესიული ფუნქციის ანალიზი, დაქირაავების პროცესი.
2. ჩამოგვითვალეთ მასლოუს თეორიის მიხედვით მოთხოვნილებათა ხუთი დონე.
ეს დონეებია: ფიზიოლოგიური მოთხოვნილებები, ისინი არის ძირითადად ადამიანებისათვის, და ნაკლებ მოტივაციურ ზემოქმედებას ახდენენ თანამედროვე მუშაკებზე; უსაფრთხოების მოთხოვნილება, რომელიც კმაყოფილება გარანტირებული დასაქმებითა და საპენსიო პროგრამებით; სოციალური მოთხოვნილება, რომელიც არის ადამიანთა არაფორმალურ გაერთიანებებში საქმიანობის მოტივატორი; ალიარების მოთხოვნილება, რომელიც დაკავშირებულია პირადი ღირსების გრძნობასთან.
3. დაგვიხსენეთ ის ფაქტორები, რომლებიც ზემოქმედებს მუშაკების მოტივაციაზე ხერცბერგის თეორიის მიხედვით.
ესენია: ჰიგიენური ფაქტორები, (კომპანიის პოლიტიკა, შრომის პირობები, დასაქმების გარანტია) ახდენს მოტივაციაზე უარყოფით ზეგავლენას მაშინ, როდესაც ისინი არაა დამაკმაყოფილებელია. მოტივატორები – თანამდებობრივი ზრდა, ალიარება, პასუხისმგებლობა ზემოქმედებენ დადებითად შრომის ნაყოფიერებაზე.
4. ჩამოგვითვალეთ ლოდინის თეორიის სამი ძირითადი პოსტულატი.
ეს პოსტულატებია: 1) მუშაკის მიერ შესასრულებელი სამუშაოს სირთულის შეფასება; 2) მუშაკის მიერ შრომის ანაზღაურების ობიექტური შეფასება; 3) მუშაკის მიერ შესასრულებელი სამუშაოს სირთულისა და შრომის ანაზღაურების თაბაფარდობის შეფასება.
5. დაგვიხსენეთ ის სხვაობა, რომელიც არსებობს X, Y, Z თეორიებს შორის?
X თეორია უპირატესობას ანიჭებს ხელისუფლებას, Y თეორია სამსახურებრივ ზრდას და თვითკონტროლს, Z თეორია მიიჩნევს, რომ მოსამსახურეები ეს ერთი ოჯახის წევრები არიან, ამიტომ ხელმძღვანელობამ უნდა გაითვალისწინოს მათი აზრი. ფაქტობრივად ის იგება იაპონური კომპანიების საფუძველზე.
6. დაგვიხსენეთ მუშაკების ინდივიდუალური მოტივაციის საშუალებები?
ეს საშუალებებია: მიზნების მკაფიო განსაზღვრა, ქცევის მოტივაცია, გადამზადება.
7. ჩამოგვითვალეთ მოტივაციის გაძლიერების ოთხი ხერხი.
ეს ხერხებია: სამუშაო ადგილების გაფართოება და სრულყოფა, შრომის დრეკადი გრაფიკი, ტელეკომუნიკაციები, სამუშაო დღის შემცირება და ფუნქციონალური დატვირთვის დანაწევრება.

თავი XIV

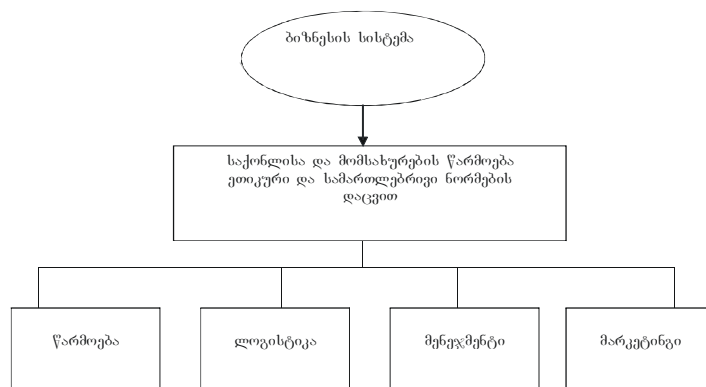
მარკეტინგი, როგორც ბიზნესის ფილოსოფია

ამ თავში თქვენ გააცნობით:

1. მარკეტინგის განვითარებასა და მნიშვნელობას ბიზნესისათვის; მის ევოლუციას; თანამედროვე გაგებას; მარკეტინგის ფაქტორებს; სამარკეტინგო ინფორმაციის კლასიფიკაციას და მის როლს სამარკეტინგო გამოკვლევებში.
2. სრატეგიულ დაგეგმვას; მარკეტინგის სტრატეგიული და-გეგმვის ეტაპებს.
3. ბაზრის პოტენციალის ანალიზს; საფირმო ნიშანს; დასავლეთის ბაზრის შესწავლას; სამრეწველო დი-ზაინს და შეფუთვას მარკეტინგში.
4. რეკლამას; მის კონცეფციებს; რეკლამის დაგეგმვას, მის საშუალებებს, სტილს; რეკლა-მის ეკონომიკურ ეფექტიანობას.

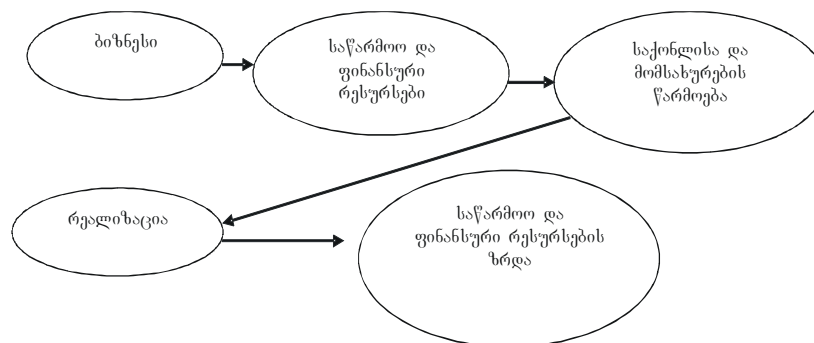
XIV.1. მარკეტინგის კონცეფციის ევოლუცია

ნებისმიერი კორპორაციის საწარმო, მმართველობითი, ლოგისტიკური, სამარკეტინგო საქმიანობა, ორიენტირებულია ერთ მიზანზე – მომხმარებლის მოძებნაზე, რეალიზაციის პროცესზე, რომელსაც მთლიანად ექვემდებარება ბიზნესის ფილოსოფია. ფირმას შეუძლია, იარსებოს ერთადერთი პირობით, თუ მისი პროდუქცია იყიდება და შესაბამისად, იქმნება პირობები გაფართოებული კვლავწარმოებისათვის. პროდუქციისა და მომსახურების რეალიზაციით მიღებული ფული უნდა იძლეოდეს უფრო დიდი ფულის კეთების შესაძლებლობას; მოგება გაფართოებული კვლავწარმოებით უნდა იძლეოდეს შანსს უფრო დიდი მოგების მიღებისა და ამ პირობებში უნდა შეიქმნას წარმოების მასშტაბების გადიდების პოტენციური შესაძლებლობა. ამდენად, ბიზნესის ფილოსოფია შეიძლება აი-სა-ხო-ს სქემატურად შემდეგნაირად (ნახ. №39)



ნახ. №39. ბიზნესის ფილოსოფია.

ამ ფილოსოფიის ჩარჩოებში ბიზნესის კვლავწარმოება ვლინდება შემდეგ სქემაში (ნახ. №40).



ნახ. №40. ბიზნესის კვლავწარმოება

ბიზნესის ფილოსოფიის ძირითადი ელემენტებია მარკეტინგი და მენეჯმენტი, რომლებიც დამოუკიდებელი კვლევის საგანს წარმოადგენენ. ამ წიგნში მათ ჩვენ ვიხილავთ მხოლოდ, როგორც ბიზნესის სისტემის ელემენტებს.

ტერმინი „მარკეტინგი“ წარმოდგება ინგლისური სიტყვა „market“-ისაგან (ბაზარი) და ნიშნავს სასაქონლო ბაზრის, პროდუქციის რეალიზაციის სფეროში საქმიანობას. მარკეტინგი როგორც ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემა, გაცი-ლებით უფრო ფართო შინაარსის ცნებაა. ბიზნესში ის ერთი მხრივ, გულის-ხმობს სამომხმარებლო ბაზრის საფუძვლიან შესწავლას, მომხმარებელთა მო-თხოვნილების, გემოვნების ყოველმხრივ ანალიზს და ამ სა-ფუძველზე წარმოე-ბითი საქმიანობის აგებას, მეორე მხრივ კი, წარმოების აქტიური ზემოქმედების განსაზღვრას სამომხმარებლო ბაზარზე, მოთხოვნასა თუ გემოვნებაზე.

მარკეტინგის თანამედროვე კონცეფციამ, ისევე როგორც ბიზნესის თეორიამ, განვითარების საკმაოდ რთული, ევოლუციური გზა გაიწვია. ტერმინი „მარკეტინგი“ პირველად გვხვდება 1907 წელს გამოცემულ ენციკლოპედია – „ბრიტანიკაში“. აღსანიშნავია, რომ ენციკლოპედიაში წარმოდგენილი „მარკეტინგის“ შინაარსობრივი დატვირთვა ბევრად განსხვავდება მისი თანამედროვე გაგებისაგან. ამ წყაროში მარკეტინგი წარმოდგენილია შემდეგი აზრით: „მარკეტინგი იმ ორგანიზაციების მიმართ, რომლებსაც ქმნიან სასოფლო-სამეურნეო მწარმო-ებლები საერთო სა-ბაზრო პრობლემების გადასაწყვეტად“. ერთობლივი ორგანიზაციების ძირითად მიზანს წარმოადგენდა პროდუქ-ციის ერთობლივი რეკლამირება, მისი რეალიზაციის სტიმულირება. მაგალითად: 1908 წელს, კალიფორნიაში გა-ერთიანდა ფორთოხლის მწარმოებელი რამდენიმე სასოფლო-სამეურნეო ორგანიზაცია, რომლებიც პროდუქციის რეკლამირებასა და რეალიზაციას ახდენენ ერთი საფირმო ნიშნის - „სანკისტი“-ს მიხედვით. ანალოგიური მიზნით შეიქმნა: 1909 წელს კალიფორნიის მეზაღეთა საზოგადოება; 1918 წელს ნაბლის მწარმოებელთა ამერიკული საზო-გადოება და სხვ.

სამრეწველო ბიზნესში არ გვხვდება მარკეტინგის ისეთი ადრეული მაგალითები, როგორც სოფლის მეურნეო-ბაში. ეს ნიშნავს, რომ მარკეტინგის სამრეწველო ბაზარზე აღიარებისათვის, აუცილებელი იყო პროდუქციის მა-სობრივი წარმო-ე-ბის განვითარება, სამომხმარებლო ბაზრის სწრაფი ზრდა, რაც, თავის მხრივ, მოითხოვდა რე-ვოლუციას პროდუქციის რეალიზაციის სფეროში.

ბიზნესის განვითარებასთან ერთად, 1915 წელს შეიქმნა რეკლამის მასწავლებელთა ამერიკული საზოგადოება, რომლის საფუძველზე 1924 წელს დაარსდა რეკლამისა და მარკეტინგის საზოგადოება, ხოლო 1931 წელს დამოუ-კიდებლად ჩამოყალიბდა მარკეტინგის ამერიკული საზოგადოება.

XX საუკუნის დასაწყისში, როდესაც მიმდინარეობდა მსხვილი მანქანური წარმოების ფორმირების პროცესი, ფართო განვითარება პოვა კონკურენციამ. მეცნიერულ-ტექნიკური რევოლუციის სწრაფმა განვითარებამ რიგ ქვეყნებს, განსაკუთრებით - კი ამერიკის შეერთებულ შტატებს, გიგანტური ეკონომიკური ნაბიჯების გადადგმის საშუალება მისცა. ამ პერიოდის ამერიკელი ეკონომისტები შენიშნავენ, რომ ძირითად პრობლემას თავისუფალი მენარმებისათვის პროდუქციის გასაღება წარმოადგენდა. ამდენად, ამ ეპოქაში, მარკეტინგის თეორია ძირითა-დად გასაღების თეორიაზე დაიყვანებოდა. ამიტომაც იყო, რომ აღნიშნულ დროს მიჩიგანის, ილინოისის, ჰარ-ვარდის უნივერსიტეტებში შემოღებული მარკეტინგის კურსი, მოიცავდა გასაღების, რეკლამის, ვაჭრობის საკით-

ხების შესწავლას. ყოველივე ეს მნიშვნელოვნად ზღუდავდა მარკეტინგის კვლევის სფეროს, რაც მომავალში ცხადი გახდა.

მარკეტინგის თეორიის განვითარებაზე დიდი ზეგავლენა მოახდინა 1929-1930 წლების ეკონომიკურმა კრიზისმა, რის შედეგადაც მარკეტინგმა ბიზნესში დაკარგა გასაღების თეორიაზე ორიენტაცია, მნიშვნელოვნად გააფართოვა გამოკვლევის არეალი და შეეხო ფირმების ფუნქციონირების სხვადასხვა მხარეს, გახდა მათი საქმიანობის ამსახველი, მოიცვა პროდუქციის მომხმარებლისაკენ მოძრაობის მთელი გზა. ამავე ეტაპზე ხდება მარკეტინგის საკანონმდებლო გაფორმება. ასე, მაგალითად: 1908 წელს შეიქმნა მარკეტინგის პირველი კომერციული ორგანიზაცია, ხოლო მსხვილ ფირმებში მარკეტინგის პირველი სამსახურები.

ბიზნესის განვითარებასთან ერთად, 1926 წელს ამერიკაში შეიქმნა რეკლამისა და მარკეტინგის ნაციონალური ასოციაცია, რის ბაზაზეც შემდგომ დაარსდა მარკეტინგის ამერიკული საზოგადოება, რომელიც 1973 წელს დამკვიდრდა მარკეტინგის ამერიკულ ასოციაციად „AMA“-ს სტატუსით, იგი გამოსცემს ჟურნალს „მარკეტინგი“.

ამდენად, მარკეტინგის საზოგადოებების წარმოქმნა და რეორგანიზაცია, ცვლილებანი მათი საქმიანობის სფეროში, წარმოგვიდგენს მასში მიმდინარე შინაგან ძვრებს, მოქმედების არეალის გაფართოებას, იმ გიგანტური ნაბიჯებით მიმდინარე მის პოპულარიზაციას, რომელიც ამ პროცესს თან ახლდა და რომლის ძირითადი მოტივატორი ბიზნესის სფეროს განვითარებაა.

არ შეიძლება, არ დავეთანხმეთ იმ ჭეშმარიტებას, რომ მეცნიერებაში ფასეულობით ღირებულებას იძენს მხოლოდ ის, რისი შესწავლა, შემეცნება და გადაცემა არის შესაძლებელი. ამის მეცნიერული ცდა წარმოგვნილია მარკეტინგის პირველ გამოცემაში, რომელიც დათარიღებულია 1936 წლით. მარკეტინგის პირველი სახელმძღვანელოს ავტორები იყვნენ ნიუ-იორკის უნივერსიტეტის მასწავლებლები: ი. ე. ეგნოუ, რ. გ. ჯენკინსი, დ. ს. დრარი. ის საკმაოდ ფართო ტირაჟით გამოიცა გრაუ-ჰილის გამომცემლობის მიერ ნიუ-იორკსა და ლონდონში. წიგნის დასახელება იყო, მარკეტინგის მოხაზულობა, და მთლიანად ეხებოდა მის როლს ბიზნესის განვითარებაში.

უნდა აღინიშნოს, რომ წიგნის ავტორებმა მოცემულ სახელმძღვანელოში მარკეტინგი გააიგივეს დისტრიბუციასთან. მათი განმარტებით, „მარკეტინგის, ანუ დისტრიბუციის ცნებაში იგულისხმება ის ოპერაციები, რომლებიც დაკავშირებულია საქონლისა და მომსახურების ნაკადთან მწარმოებელიდან მომხმარებელამდე“ [78, c.3].

აღნიშნული განმარტება გაცილებით ვიწროდ წარმოადგენდა მარკეტინგის რეალურ შინაარსს, რაც ბევრად განპირობებულია იმითაც, რომ წიგნის ხელნაწერი უფრო ადრე გაჩნდა, ვიდრე ის განმარტება, რომელიც წარმოდგენილი იყო მარკეტინგის მასწავლებელთა საზოგადოების მიერ. 1936 წელს საზოგადოება თავის დოკუმენტებში ასე განმარტავს მარკეტინგს: „ის მოიცავს ყველა იმ საქმიანობას, რომელიც დაკავშირებულია საქონლისა და მომსახურების ნაკადის გადაადგილებასთან წარმოების ადგილიდან მომხმარებელამდე“, [78, c.4]. რაც ბიზნესის ერთ-ერთ საბოლოო მიზანს შეადგენს.

მარკეტინგის პირველი სახელმძღვანელოს ავტორები, მარკეტინგში გამოყოფენ სამ ძირითად სფეროს:

- წარმოების (მატერიალურ ფასეულობათა შექმნის პროცესს);
- მომხმარებლის (მატერიალურ ფასეულობათა გამოყენების პროცესს);
- განაწილების (გაფართოებული კვლავწარმოების მიზნით, მატერიალურ ფასეულობათა რეალიზაციის შედეგების გამოყენებას).

მარკეტინგის პირველი სპეციალისტები ცდილობდნენ, დაეკავშირებინათ ის საქონლის კვლავწარმოების პროცესთან და არ დაეშვათ მისი დეგრადაცია ბაზრის საშუალებებში. ამასთან, განიხილავდნენ რა მარკეტინგს კვლავწარმოების კონტექსტში, ახდენდნენ ფაქტიურ გამიჯვნას ე. წ. „ფიზიკურ“ წარმოებასა და მარკეტინგს შორის. მათ მარკეტინგის ფუნქციებად მიაჩნდათ: რეკლამა, რეალიზაცია, ინფორმაციის შეგროვება, პროპაგანდა, ასორტიმენტის გაფართოება, დაზღვევა და სხვა.

მსგავსი აზრი არის გატარებული 1940 წელს გამოცემულ ფ. სერფეისისა და ვ. ალდერსონის წიგნში, რომელშიც მარკეტინგის ძირითად ფუნქციად მიჩნეულია ვაჭრობის სფეროს სწორი მომარაგების ორგანიზაცია საქონლით.

ბიზნესის წრეების წარმომადგენლები იმ ეპოქაში, ღრმად იყვნენ დარწმუნებული, რომ მომხმარებლის სწორი დამუშავების შემთხვევაში ბაზარზე შესაძლებელია ყველაფრის გაყიდვა. სპეციალისტებს კი მიაჩნდათ, რომ თუ სწორად არის დადგენილი მოთხოვნა-მიწოდება, საქონლის გაყიდვის პროცესი გაცილებით მარტივი და ნაკლებად სარისკოა. აღნიშნული წინააღმდეგობის მიზეზები იმალებოდა იმაში, რომ იმდროინდელ საქმიან ცხოვრებაში დიდ როლს თამაშობდნენ საბირჟო აგენტები, რომლებიც ყველა მეთოდით ცდილობდნენ პროდუქციის რეალიზაციას.

ამავე დროს, ბიზნესის განვითარებაზე პროდუქციის მასობრივი წარმოება და განაწილება, სამომხმარებლო ბაზრის გაფართოება, კონკურენციის ზრდა, ქმნიდა წინაპირობას მარკეტინგის ჩანაფიქრის უფრო ფართო ასახვისათვის. ამ პროცესებთან დაკავშირებულმა რეალიზაციის სიძნელებებმა, პირველ რიგში წამოსწია საბაზრო ინფორმაციის გამოყენების საკითხი. დრომოქმედი აღმოჩნდა ფორდის ცნობილი პრინციპი, რომლის თანახმადაც „მომხმარებელმა შეიძლება შეარჩიოს ნებისმიერი ფერის მანქანა, თუ ეს ფერი შავია“. მომხმარებელთა მოთხოვნილებანი გახდა დიფერენცირებული და თუ მწარმოებელს სურდა მოგება, ან თუნდაც მწარმოებითი საქმიანობის შენარჩუნება, მას უნდა დაეკმაყოფილებინა ისინი.

მასობრივი წარმოება მოითხოვდა რევოლუციას რეალიზაციაში. 1936 წელს ლონგ-აილენდში გაიხსნა პირველი თვითმომსახურების უნივერსალი, რომელსაც დაერქვა „სუპერმარკეტი“. ამ დროისათვის საქმიან წრეებში ფართოდ გავრცელდა ის აზრი, რომ სუპერმარკეტულ თვითმომსახურებას არ გააჩნდა პერსპექტივა, რადგანაც განეზივრებული მომხმარებელი არ იტყვის უარს პირადი მომსახურების სიკეთეზე. ამ აზრის სიმცდარე მალე გამოჩნდა, რადგანაც სუპერმარკეტებმა ელვისებურად დაიპყრეს ვაჭრობის სფერო და არც ერთი მათგანი არ გაკოტრებულია.

როგორც ბიზნესის, ასევე მარკეტინგის თეორიის განვითარებაში დიდი როლი ითამაშა მეორე მსოფლიო ომმა. ამერიკულმა ეკონომიკამ განიცადა მილიტარიზაცია და შეიზღუდა მომხმარებელთა მოთხოვნები. დიდი აღმავლობა იგრძნობა ომის შემდგომ ათწლეულში, რომელიც ხასიათდებოდა წარმოების გიგანტური წინსვლით, სამ-

ხედრო სამრეწველო პოტენციალის მაქსიმალური უკუგებით. ორმოცდაათიან წლებში აშშ-ის სამრეწველო პოტენციალი ომის წინა წლებთან შედარებით თითქმის გაორმაგდა. ამან, თავის მხრივ გააღრმავა კონკურენცია, დაიწყო ბრძოლა მომხმარებლისათვის. მწარმოებლისათვის ცხადი გახდა, რომ მომხმარებელს, ასორტიმენტული ბაზრის გაფართოების პირობებში, გაუჩნდა ფართო არჩევანი. ამდენად, სამოციან წლებში მნიშვნელოვანი ევოლუცია განიცადა მარკეტინგის შინაარსობრივმა დატვირთვამ. მარკეტინგმა აიძულა საწარმოები (სამრეწველო და სავაჭრო), მიექციათ ყურადღება არა საქონლისათვის, არამედ მომხმარებლისათვის და ამ საფუძველზე აეგოთ წარმოებისა და რეალიზაციის სტრატეგია.

70-იან, 80-იან წლებში მარკეტინგში მოთხოვნილება ღრმავდება, რაც განპირობებული იყო შრომის საერთაშორისო დანაწილების პროცესში რიგი ქვეყნების, აშშ-სა და იაპონიის, მაკოორდინირებლის ფუნქციის გამოყოფასთან, რამაც გაცილებით გააძაბა ეკონომიკური წინააღმდეგობანი ამ ქვეყნებს შორის. ბიზნესის სფეროში, დაიწყო უღმრთო ბრძოლა მსოფლიო ბაზრის დაპყრობისათვის, რამაც, თავის მხრივ, მარკეტინგს გამოუყო ახალი როლი მსოფლიოს ბიზნესის პროცესებში.

თანამედროვე ლიტერატურაში საკმაოდ მრავლად არის წარმოდგენილი მარკეტინგის სხვადასხვა განმარტებანი. ყველა ისინი შეიძლება გაერთიანდეს ორ ძირითად ჯგუფში: კლასიკური და თანამედროვე, ანუ განზოგადოებული. კლასიკურის თანახმად: მარკეტინგი გულისხმობს იმ ბიზნესმენის საქმიანობას, რომელიც წარმართავს საქონლისა და მომსახურების წინსვლას მწარმოებლი-დან მომხმარებელამდე. [24, c.98]. კიური და ტაშნადი აღნიშნავენ იმ მჭიდრო კავშირის არსებობის შესახებ, რომელიც არსებობს მარკეტინგსა და სამომხმარებლო ბაზარს შორის. მათი აზრით - „მარკეტინგი ბაზრის შესწავლაზე დაფუძნებული პროდუქციის რეალიზაციის ეკონომიკური კონცეფცია“ [78, c.10]. უნდა აღინიშნოს, რომ ამ ავტორებისათვის დამახასიათებელია რეალიზაციური მიდგომა.

მარკეტინგის ცნებაში ფართოდ გავრცელდა აზრი, რომლის თანახმადაც, ეს არის საწარმოს კონცეფცია, მიმართული ბაზრის ათვისებისაკენ. რიგი ავტორები აღნიშნავენ ბაზრის სტრატეგიას. ამ ორივე მოსაზრებაში არის ელემენტები, რომლებიც გამოიყენება მარკეტინგის თანამედროვე გაგებაში. ცხადია, რომ საწარმოებმა თავიანთი ბიზნეს-საქმიანობა უნდა წარმართონ ბაზრის მოთხოვნათა შესაბამისად, ეს კი ნიშნავს, რომ ისინი სრულად უნდა აკონტროლებდნენ ინფორმაციას მოთხოვნის შესახებ, ამიტომაც მარკეტინგში უნდა არსებობდეს მჭიდრო ურთიერთკავშირი თანამედროვე და მომავლის მოთხოვნებსა და წარმოებით პოლიტიკას შორის. მარკეტინგის ძირითად ამოცანას წარმოადგენს მომხმარებელთა მოთხოვნილების გადაყვანა პროდუქციისა და მომსახურების ენაზე და ამ საფუძველზე, ბიზნესის მექანიზმის შექმნა, რომელიც დადგება მოთხოვნილების დაკმაყოფილების სამსახურში.

ამდენად, ზემოთ წარმოდგენილ განმარტებაში ძირითადია მომხმარებელზე ორიენტაცია. კომპანია აღწევს თავის მიზანს მხოლოდ მომხმარებლის მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილების საფუძველზე. ამასთან, მარკეტინგის მიზანია არა მხოლოდ მოთხოვნის ზრდა, არამედ მისი მონოდებასთან განონასწორება.

მარკეტინგის ფართო დიაპაზონი ოფიციალურად აღიარა მარკეტინგის ამერიკულმა ასოციაციამ 1985 წელს - „მარკეტინგი წარმოადგენს აზრის ჩასახვის, ფასწარმოქმნის, იდეების წინსვლისა და რეალიზაციის პროცესს, რომელიც აკმაყოფილებს ცალკეული პიროვნებისა თუ ორგანიზაციის მოთხოვნებს“ [103, c.148]. აღნიშნული განმარტება მიუთითებს მარკეტინგის მოქმედების საკმაოდ ფართო დიაპაზონზე, იდეის ჩასახვიდან მოთხოვნის დაკმაყოფილებამდე.

როგორც შენიშნავენ დ. ევანსი და ბ. ბერმანი, „მარკეტინგი - ეს არის ორგანიზაციების, ხალხის, ტერიტორიების საქონელზე მოთხოვნის განჭვრეტა, მართვა და დაკმაყოფილება“ [103, c.85]. რაც შეესაბამება თანამედროვე ბიზნესის მოთხოვნებს.

დღეისათვის უკვე ცხადია ის წინააღმდეგობანი, რომელიც წამოიჭრა მარკეტინგის ცნებაში. ავტორთა უმეტესობა მიუთითებს, რომ მასში უნდა აისახოს არასაწარმოო საქმიანობაც, სხვები აკრიტიკებენ რა ამას, აღნიშნავენ, რომ მარკეტინგი დაკავშირებულია მხოლოდ საქონლის ყიდვა-გაყიდვასთან.

ბ. ფ. გულრიჩის აზრით: „მარკეტინგი ეს არის კომპანიის მოთხოვნილებათა და სურვილთა განსაზღვრის, განჭვრეტის, სამომხმარებლო ღირებულებათა შექმნისა და რესურსების ორგანიზაციის პროცესი, მიმართული კომპანიისა და მომხმარებლის მოგების ზრდისაკენ, [144, p.89]. რაც საბოლოო ჯამში წარმოადგენს ბიზნესის მიზანს.

1954 წელს პიტერ დრუკერი მიუთითებდა, რომ ბიზნესის წარმართვაში მთავარია, მომხმარებლის მოთხოვნილებაზე ორიენტაცია. ის წერს: „თუ გვინდა ვიცოდეთ რა არის ბიზნესი, უნდა ვიცოდეთ მისი მიზანი. არსებობს მხოლოდ ერთი სწორი განმარტება ბიზნესის მიზნისა - ეს არის მომხმარებლის შექმნა. თუ რას ფიქრობს ფირმა თავის პროდუქციაზე, ეს არ არის მთავარი, განსაკუთრებით მომავალი ბიზნესის წარმატებისათვის. რას ფიქრობს მომხმარებელი ნაყიდ საქონელზე, რაში ხედავს იგი მის ღირებულებას - აი, ეს არის მნიშვნელოვანი, ის განმარტავს ბიზნესის შინაარს, მის მიმართულებას და წარმატების შანსებს“ [230, p. 140]

ამდენად, მომხმარებელზე ორიენტაცია ნიშნავს არა საწარმოო სიმძლავრეების შესწავლას, არამედ ბიზნესის ინტერესების გათვალისწინებით ბაზრის კონსტრუქციის დადგენასა და აქედან გამომდინარე, წარმოების სტრატეგიის განსაზღვრას. აღნიშნულიდან გამომდინარე, ფირმებმა, ორგანიზაციებმა, ხალხმა უნდა დაისახონ ის ძირითადი მიზანი, რომელსაც ბიზნესში უნდა დაექვემდებაროს ყველა თანამშლეები პროცესი. ეს მიზანი არის არა საქონელი და მომსახურება, რომელიც წარმოადგენს მიზნის მიღწევის მხოლოდ საშუალებებს, არამედ მოგება. მთელი სამარკეტინგო პოლიტიკა საბოლოო ჯამში მოგების მაქსიმუმიზაციისაკენ უნდა იქნეს მიმართული. ამაში მდგომარეობს მთავარი იდეა, ის არის, რომელსაც ეფუძნება საქმიანობა სამარკეტინგო პოლიტიკის დარგში.

შეიძლება დაიბადოს აზრი, რომ სამარკეტინგო პოლიტიკა, საბოლოო ჯამში, პროდუქციის გასაღების პოლიტიკაზე დაიყვანება - ეს საკმაოდ გავრცელებული და მცდარი შეხედულებაა.

მარკეტინგის ფილოსოფია გაცილებით უფრო ფართია, ვიდრე გასაღების ფილოსოფია. მარკეტინგი მოიცავს მოთხოვნილებათა ანალიზს, იგი უზრუნველყოფს ფირმას აუცილებელი რესურსებით, დეტალურად სწავლობს ბაზრის კონიუნქტურას და რაც მთავარია, ზეგავლენას ახდენს მოთხოვნილებათა ფორმირებაზე, მაშინ, როდესაც გასაღება არის მომხმარებელსა და მიმწოდებელს შორის განხორციელებული აქტი და თუ პირველის დაუკმა-

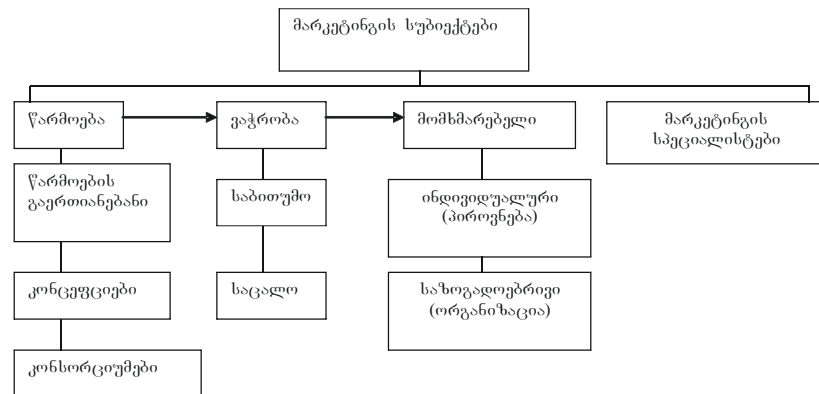
ყოფილებლობის შემთხვევაში არ არის აუცილებელი მთლიანად ამ აქტის ცვლა, მარკეტინგში ცვლილებას მოითხოვს მთლიანად პროცესი და არა მისი ცალკეული ელემენტები. საგულისხმოა, ამ მხრივ, ფ.კოტლერის თავის წიგნში მოყვანილი, მსხვილი მანქანათმშენებლის შემდეგი განააზრები: „მე მეგონა, რომ ჩვენ ვახორციელებდით ბიზნესს. ჩვენ გვყავდა ვიცე-პრეზიდენტი მარკეტინგის დარგში, რეკლამის კვალიფიცირებული განყოფილება და მარკეტინგის დაგეგმვის რთული პროცედურები. ყოველივე ეს აღმოჩნდა მოტყუება, როდესაც დადგა ძნელბედობის ჟამი, მე გავიგე, რომ ჩვენ ვანარმოვბდით ავტომანქანებს, რომლებიც საჭიროა მყიდველებისათვის, მაგრამ ჩვენ არ ვრეაგირებდით ახალ მოთხოვნებზე. ჩვენი სამარკეტინგო საქმიანობა თავისი არსით იყო მსუბუქად შენიღბული გასაღება“[231,პ.68].

ამდენად, ზემოთ მოცემული განმარტებანი ცხადყოფენ, რომ მარკეტინგი ასრულებს რიგ ფუნქციებს და მას გააჩნია სუბიექტები.

მარკეტინგის ძირითად ფუნქციებს შეადგენს:

- მარკეტინგის გარემოსა და ბაზრების ანალიზი;
- მომხმარებლის გარემოსა და ბაზრების ანალიზი;
- მომხმარებლის ანალიზი;
- საქონლის წინსვლის ანალიზი და დაგეგმვა;
- ფასების დაგეგმვა;
- მარკეტინგის მართვა;
- კოორპორაციის, ან ორგანიზაციის სოციალური პასუხისმგებლობის ამალგება.

მარკეტინგის ობიექტებს წარმოადგენენ: პროდუქციის მწარმოებლები, ვაჭრობის სფერო, მომხმარებელი, მარკეტინგის სპრეციალისტები. სქემატურად ეს შეიძლება წარმოვიდგინოთ შემდეგნაირად (იხ. ნახ. №41).



ნახ. №41. მარკეტინგის სუბიექტები.

მარკეტინგის სუბიექტები წარმოადგენენ მისი ზეგავლენის სფეროს, რომე-ლიც საკმაოდ ფართოდ განშტოებული სტრუქტურით ხასიათდება.

მარკეტინგი თამაშობს საკმაოდ დიდი როლს, როგორც საზოგადოების, ასევე ცალკეული ინდივიდის განვითარებაში. ასე, მაგალითად: ის მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს ცხოვრების დონეზე, რადგანაც თავის მხრივ, სტიმულს აძლევს მომხმარებლის გემოვნებას სასაქონლო ასორტიმენტის ფორმირებაზე, ფასწარმოქმნისა თუ რეალიზაციის პოლიტიკაზე. მარკეტინგი ხელს უწყობს წარმოების შემდგომ განვითარებას, რამეთუ ახდენს მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის სტიმულირებას, აიძულებს წარმოებას, კონკურენციულ ბრძოლაში შექმნას მისთვის საარსებო სფერო.

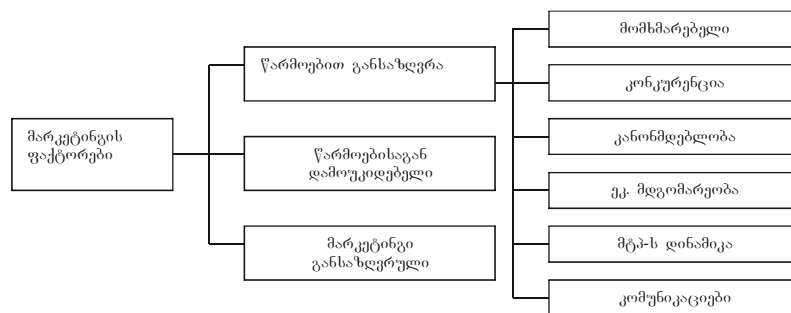
რესურსული შეზღუდვის პირობებში მარკეტინგი აძლევს წარმოებას ორიენტაციას მათ რაციონალურ გამოყენებაზე, იწვევს საშუალო დროის, ენერგეტიკული და მატერიალური რესურსების ხარჯვის რაციონალიზაციას, და ბოლოს, მარკეტინგი გაცილებით აფართოებს კომუნიკაბელურობის დონეს, იძლევა საშუალებას, გავხდეთ უფრო ინფორმირებულნი მოცემულ სფეროში, თვალყური ვადევნოთ ყოველგვარ საბაზრო ინფორმაციას.

XIV.2. მარკეტინგის ფაქტორები

ყოველ წარმოებას ბიზნესის სფეროში გააჩნია მიზანი, აღნიშნული მიზნის რეალიზაციაში გადამჭრელი როლი უნდა ითამაშოს მარკეტინგმა, როგორც მიზნის მიღწევის ერთ-ერთმა საშუალებამ. იმისათვის, რომ გავერკვეთ, თუ რა გზით შეიძლება მოხდეს ყოველივე ეს, აუცილებელია დავადგინოთ მარკეტინგის ფაქტორები და მათი ზეგავლენის სფერო (იხ. ნახ. №42).

მარკეტინგის ფაქტორები იყოფა სამ ჯგუფად: პირველი, რომელსაც განსაზღვრავს წარმოება, მეორე – წარმოებისაგან დამოუკიდებელი ფაქტორები, რომელთა გათვალისწინება აუცილებელია სამარკეტინგო პრაქტიკაში და მესამე, ის ფაქტორები, რომლებიც წარმოადგენენ მარკეტინგის უშუალოდ დაკვირვების სფეროს.

წარმოებით განსაზღვრულ ფაქტორებს ადგენს ფირმის ადმინისტრაცია. ისინი შეიძლება გაერთიანდნენ შემდეგ ქვეჯგუფებში:



ნახ. №42. მარკეტინგის ფაქტორების კლასიფიკაცია.

ფირმის მოქმედების სფერო. აქ წარმოდგენილია ფირმის პროფილი, ანუ რა სფეროში განახორციელებს ის საქმიანობას: წარმოების, განათლების თუ სხვა დარგში. ტერიტორიულმა საზღვრებმა შეიძლება მოიცვას ქალაქი, რეგიონი, მთლიანად ქვეყანა ან საერთაშორისო ბაზარი;

საერთო მიზანი - ეს არის ის დავალებები, რომელსაც ფირმა ადგენს თავისი სტრუქტურული ქვედანაყოფებისათვის ან ფილიალებისათვის. ის, როგორც წესი, აისახება ეკონომიკურ მაჩვენებლებში: მოგება, რეალიზაციის მოცულობა და სხვა.

მარკეტინგის როლი - აღნიშნულ შემთხვევაში ფირმა განსაზღვრავს მის ფუნქციებს და ამოცანებს წარმოებით სფეროში. მარკეტინგის როლი ფართოდ შეიძლება გამოყენებულ იქნას მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც ის აღჭურვილია ძალაუფლებით, ანუ როდესაც ვიცე-პრეზიდენტს მარკეტინგის დარგში ეძლევა წარმოებაში ოპერატიული ჩარევის, სამარკეტინგო საქმიანობის განხორციელებისათვის ყველა რესურსის მოზიდვის უფლება. ამასთან, დაუშვებელია მისი საქმიანობის შეზღუდვა წინასწარ დადგენილი პასუხისმგებლობის ჩარჩოებში.

განსაკუთრებული მნიშვნელობა გააჩნია მარკეტინგით განსაზღვრულ ფაქტორებს, რომელთა რეგულირების ფუნქცია მთლიანად ეკისრება მარკეტინგის სამსახურს. უკანასკნელის მოქმედების სფერო მოიცავს: მიზნობრივი ბაზრის შერჩევას, მარკეტინგის მიზნის დადგენას, მარკეტინგის ორგანიზაციას, მარკეტინგის სტრუქტურის დადგენასა და სამარკეტინგო გეგმის განსაზღვრას.

მიზნობრივი ბაზრის (მომხმარებელთა გარკვეული ჯგუფის) დადგენა მოიცავს ორ მომენტს: პირველი – შეიძლება შეირჩეს ბაზარი, ანუ ორიენტაცია ალებულ იქნეს რამდენიმე მომხმარებელზე და მეორე – ალებულ იქნეს მცირე სეგმენტი (მომხმარებელთა ჯგუფი). პირველ შემთხვევაში აიღება მარკეტინგის განზოგადოებული გეგმა, მეორეში ის უნდა დაექვემდებაროს მომხმარებელთა მცირე ჯგუფის ინტერესებს.

მარკეტინგის მიზანი სხვადასხვა სფეროში შეიძლება განსხვავებული იყოს; მაგალითად, გასაღების სფეროში: ახალი საქონლის მომხმარებელთა ძიება, ბაზრის სფეროების დადგენა და სხვა. რეკლამის სფეროში: ახალი საფირმო ნიშნის დადგენა, საქონლის პროპაგანდის საშუალებათა ცვლა და სხვა.

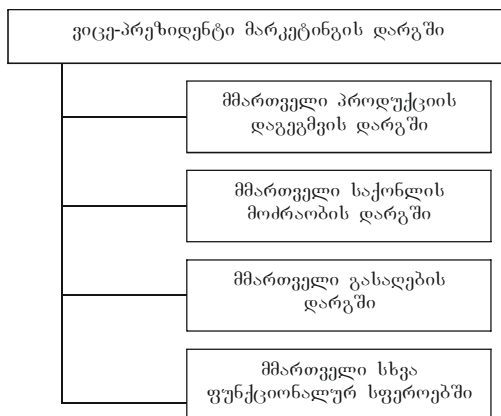
განსაკუთრებული მნიშვნელობა გააჩნია მარკეტინგის ორგანიზაციას. ეს არის სამარკეტინგო მომსახურების სფეროში შრომის ფუნქციური დანაწილების პროცესი. მარკეტინგის ორგანიზაციული სტრუქტურა შეიძლება იყოს ფუნქციური, როდესაც სამარკეტინგო სამსახურის ფუნქციური რგოლები პასუხს აგებენ საქონლის მოძრაობის ამა თუ იმ ეტაპზე: მომარაგება, გასაღება, განაწილება და სხვა; საქონელზე ორიენტირებული, როდესაც საქონლის ცალკეული ჯგუფის მიხედვით გამოიყოფიან პასუხისმგებლები, ორიენტირებული ბაზარზე, როდესაც ფუნქციურ მართვას ემატება რეგიონებისა და მომხმარებელთა ტიპების მიხედვით მარკეტინგის მართვა. მარკეტინგის ორგანიზაციის ფორმები დასავლეთის ფირმებში წარმოდგენილია ნახ. №43-ზე.

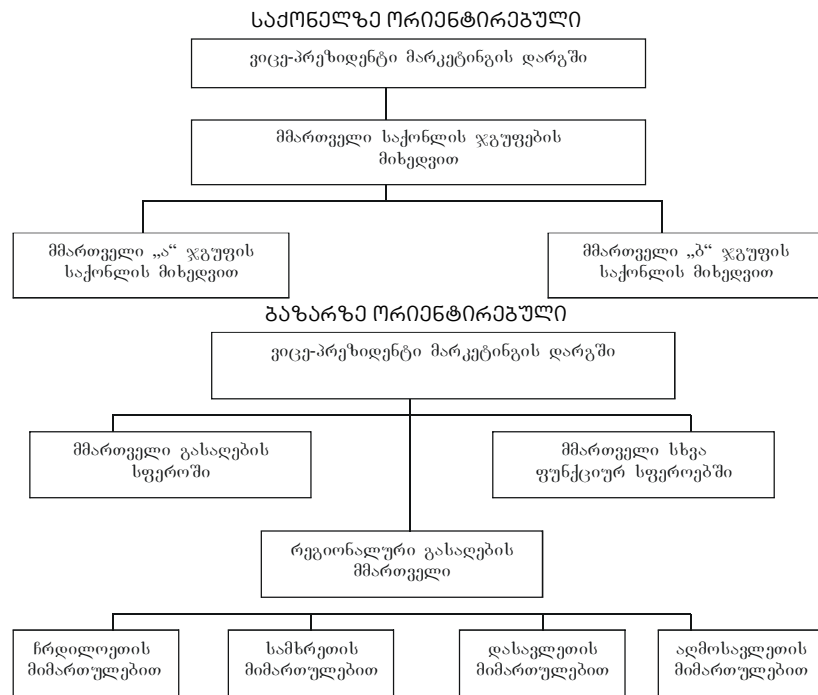
მარკეტინგის სტრუქტურა ეს არის მისი ელემენტების ერთიანობა, მიმართული საერთო მიზნის განხორციელებისაკენ. სტრუქტურა მოიცავს შემდეგ ელემენტებს: პროდუქტს ან მომსახურებას; განაწილებას ან გასაღებას; მოძრაობას და ფასებს. მარკეტინგის მიზანია, შეარჩიოს ამ ელემენტთა ოპტიმალური ერთობა.

საქონლის ან მომსახურების დადგენის დროს უნდა გაიკვეთს, თუ რა დაინერგოს ბაზარზე, საქონლის ხარისხი, შეფუთვა, განსაზღვროს დრო და ვადები, გასაღების შეწყვეტის დრო.

გასაღების საკითხების გარკვევისას ყურადღება უნდა მიექცეს შემდეგ მომენტებს: რა რაოდენობის გასაღების ობიექტებს მიეყიდოს საქონელი და სად, საბითუმო თუ საცალო ვაჭრობის ორგანიზაციებს, რეალიზაციის პირობებს, მიმწოდებელთა შერჩევას, კონკურენტების გასაღების სისტემის შესწავლას.

ფუნქციური





ნახ. № 43. მარკეტინგის ორგანიზაციული სტრუქტურის ტიპები.

საქონლის მოძრაობისას ყურადღება უნდა მიექცეს: რეკლამას, გასაღების სტიმულირებას, მომსახურების დონეს, რეკლამათა შორის დროის ინტერვალს და საშუალებებს.

ფასების საკითხში აუცილებელია, ვიცოდეთ: ფასების დონე ბაზრზე, მათი დიაპაზონი; ფასებისა და ხარისხის ურთიერთკავშირი, კონკურენტების ფასების დინამიკა, ანაზღაურების პირობები.

ამდენად, მარკეტინგის სტრუქტურის დადგენის პროცესში მარკეტოლოგმა, აღნიშნული ელემენტებიდან გამომდინარე, უნდა ააგოს მისი ოპტიმალური მო-დელი. იმაზე, თუ რამდენად სწორად არის შედგენილი უკანასკნელი, ბევრად არის დამოკიდებული მარკეტინგის შედეგები.

სამარკეტინგო სტრატეგიის სწორი განხორციელების მაგალითს წარმოადგენს ფოტოაპარატურის მწარმოებელი იაპონური ფირმა „ქენონი“. იგი უშვებს ფოტოატებს, როგორც დამწყები ფოტომოყვარულებისათვის (შედარებით მარტივი კონსტრუქციის, ექსპლუატაციის თვალსაზრისით არ მოითხოვს დიდ ცოდნას, იყიდება საცალო ვაჭრობის ქსელში, რეკლამა მოთავსებულია სარეკლამო ყოველთვიურ ჟურნალებში), ისე სპეციალისტებისათვის (იყიდება სპეციალიზებულ მაღაზიებში, ხოლო რეკლამა მოთავსებულია სპეციალურ ჟურნალებში).

წარმოების გარეშე, ეს ის ფაქტორებია, რომლებზედაც წარმოება და მარკეტინგის სამსახური ვერ ახდენს არსებით ზეგავლენას.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, საუკეთესოდ შედეგინილი სამარკეტინგო სტრატეგიის პირობებშიც, წარმოებამ შეიძლება ვერ მიაღწიოს სასურველ შედეგებს, თუ არ აკონტროლებს ამ ფაქტორებს. ამიტომაც, აუცილებელია მათი ანალიზი, შესწავლა და განზოგადოება. ამ ფაქტორებს მიეკუთვნება:

მომხმარებელი

ფირმას შეუძლია, მოახდინოს ზეგავლენა მომხმარებლის კონკრეტულ მო-თხოვნაზე და არა მომხმარებელზე მთლიანად, ანუ მას შეუძლია, გაითვალისწინოს ისეთი პარამეტრები, როგორიცაა: მომხმარებლის ასაკი, პროფესია, შემოსავლის დონე, რასობრივი და ეროვნული მიკუთვნება, განათლების დონე და სხვა. ასე, მაგალითად, ფირმას შეუძლია შეიმუშაოს ბავშვის საკვების ახალი სახეობანი, მაგრამ მას არ შეუძლია, მოახდინოს ზეგავლენა შობადობაზე. ამდენად, მარკეტინგის ამოცანაა, განსაზღვროს თუ რა ახდენს ზეგავლენას მომხმარებელზე. როდესაც მყიდველი იძენს საქონელს, მასში მჟღავნდება სხვადასხვა თვისებები. მარკეტინგის ამოცანაა, დაადგინოს კლიენტურის მიერ გადამწყვეტილების მიღების წესი. მაგალითად: ვიდრე იყიდის ავტომობილს, კლიენტი ეცნობა მის პარამეტრებს, თვალყურს ადევნებს სარეკლამო ბარათებს, განსაზღვრავს შეფარდებით ფასს და მხოლოდ შემდგომ ღებულობს გადამწყვეტილებას. ფუნთუშის ყიდვის შემთხვევაში ამოცანა გაცილებით მარტივად წყდება. კლიენტი განსაზღვრავს კვების დროს სასადილოში, რის მიხედვითაც ხდება პროდუქტის შეძენა.

ამდენად, მარკეტინგის მიზანია, დაადგინოს საქონლის დადებითი და უარ-ყოფითი მხარეები, შეისწავლოს საზოგადოებრივი აზრი და ამის შესაბამისად, განსაზღვროს პროდუქციის წარმოების ზრდისა თუ შემცირებების აუცილებლობა. მომხმარებელი უნდა გახდეს მარკეტოლოგისათვის ის ბარომეტრი, რომელიც განსაზღვრავს ამინდს პროდუქციის გასაღების სფეროში.

კონკურენცია

ერთ-ერთი განმსაზღვრელი ფაქტორია ბიზნესის სამარკეტინგო პოლიტიკის დარგში. არსებობს რამდენიმე კონკურენციული სტრუქტურა. მათ შორის უნდა გამოვყოთ: მონოპოლია და ოლიგოპოლია.

მონოპოლიის შემთხვევაში, საწარმოს გაბატონებული მდგომარეობა უჭირავს დარგში. თავისი საქონლის უნიკალური ბუნებიდან გამომდინარე, მონოპო-ლისტურ საწარმოს, სამარკეტინგო პოლიტიკის სწორი განხორციელების პირობებში, შეუძლია მთლიანად გააკონტროლოს ბაზარი. ამდენად, მარკეტინგის ძირითად ამოცანას აღნიშნულ შემთხვევაში წარმოადგენს შეინარჩუნოს საწარმო-მონოპოლისტის უნიკალური მდგომარეობა და არ დაუშვას სხვა ფირმების გაბატონება მოცემულ ბაზარზე.

ოლიგოპოლიის შემთხვევაში, არსებობს რამდენიმე მსხვილი საწარმო, რომლებზეც მოდის დარგის პროდუქციის ძირითადი მასა. ასე, მაგალითად: ამერიკის საავტომობილო მრეწველობის 90% მოდის „ჯენერალ მოტორსზე“, „ფორდზე“ და „კრაისლერზე“. უკანასკნელნი უდიდეს მნიშვნელობას ანიჭებენ ფასების პოლიტიკაზე დაკვირვებას. ფასების ანგვის შემთხვევაში, მნიშვნელოვნად ეცემა პროდუქციაზე მოთხოვნა და კონკურენციულ ბრძოლაში ფასების დანევა პირიქით, იწვევს საქონელზე მოთხოვნილების ზრდას. ოლიგოპოლიის შემთხვევაში კონკურენტები ერიდებიან ფასების „ომებს“, რომლებიც საშიში ტენდენციით ხასიათდებიან, ცდილობენ გამოყონ თავიანთი პროდუქცია სამომხმარებლო ბაზარზე მრავალვარიანტულობის, დიზაინის და სხვა პარამეტრების სრულყოფის გზით. აღნიშნულ შემთხვევაში, აუცილებელია, კონკურენტების სამარკეტინგო სტრატეგიის დადგენა. საზოგადოდ, უნდა დაზუსტდეს: რომელ ბაზარს ფლობს კონკურენტის პროდუქცია, კონკურენტის სამარკეტინგო გეგმა და მიზნობრივი ბაზარი, პროდუქციის ნიმუშები, კონკურენტების უპირატესობანი, მათი პროდუქციის მომხმარებელთა დაკმაყოფილების დონე.

კანონმდებლობა

სამარკეტინგო პოლიტიკაზე დიდ ზეგავლენას ახდენს საკანონმდებლო აქტების მიღება. მაგალითად: ანტიალკოჰოლური კანონის მიღებამ მნიშვნელოვნად შეზღუდა შესაბამისი პროფილის საწარმოების წარმოების მასშტაბი, რამაც თავის მხრივ, ზეგავლენა მოახდინა რეალიზაციის პროცესზე. ანტიმონოპოლური კანონმდებლობის ფუნქციონირება ზღუდავს პროდუქციის გასაღების მასშტაბებს. აშშ-ში 100 წლის განმავლობაში მიღებულია ფედერალური კანონების საკმაოდ დიდი რაოდენობა, რომლებიც არეგულირებენ ბიზნესს. ასეთებია: XX საუკუნის დასაწყისში მცირე ბიზნესის განვითარების შესახებ საკანონმდებლო აქტები, 60-იან, 70-იან წლებში მიღებულ იქ-

ნა მომხმარებლის უფლებათა დამცველი კანონები და სხვა.

ეკონომიკური მდგომარეობა

ბიზნესისა და მარკეტინგისათვის დიდი მნიშვნელობა გააჩნია მომხმარებლის აზრს ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობის შესახებ. თუ მომხმარებელი ფიქრობს, რომ პერსპექტივა სასიკეთოა, იგი შედარებით ნაკლებად ხარჯავს თანხებს, ხოლო დეფიციტის შემთხვევაში ადგილი აქვს უკუპროცესებს.

არსებითია წარმოების დანახარჯების ზეგავლენა სამარკეტინგო პოლიტიკაზე. ასე, მაგალითად: მთელი რიგი დანახარჯები, ისეთები, როგორიცაა: ფასები ნედლეულზე, მასალებზე, გადასახადების დონე, და სხვა, წარმოების კონტროლგარეშე პროცესებს ექვემდებარება. თუ დანახარჯები იზრდება, მცირდება მარკეტინგის ელასტიურობა და პირიქით, როდესაც დანახარჯები სტაბილურია, მარკეტოლოგების მოქმედების არეალი ფართოვდება. დანახარჯების ზრდა იწვევს ინფლაციური პროცესების განვითარებას, ამან კი შეიძლება გამოიწვიოს მომხმარებელთა სტრუქტურის ცვლა.

XIV.3. ინფორმაცია მარკეტინგის სფეროში

ბიზნესის სისტემის ეფექტიანობის ამაღლებისათვის, მანქანების, ფულის, ხალხის, საქმიანობის პარალელურად, დიდ როლს თამაშობს ინფორმაცია. აღნიშნული-დან გამომდინარე ჩანს, რომ ბაზარზე დამკვიდრება საკმაოდ რთული პროცესია და მარკეტინგის ქმედითობის კოეფიციენტი მით უფრო იზრდება, რაც უფრო კარგად არის შეცნობილი ბაზრის მექანიზმი, შემცირებულია რისკის ფაქტორი.

ბიზნესში ყველაზე ქმედით დახმარებას რისკის ფაქტორის შემცირებაში, მისაღები საბაზრო პროგრამის შედგენაში დიდ როლს თამაშობს ობიექტური ინფორმაცია ბაზრის შესახებ. ინფორმაციის შეგროვების, მისი სისტემატიზაციის პროცესს ახორციელებს ბაზრის შესწავლის ან მარკეტინგის განყოფილება.

ინფორმაციული მონაცემები შეიძლება იყოს რამდენიმე სახის, ამიტომ აუცილებელია, მოვახდინოთ მათი დიფერენციაცია:

1. აქ შედის: გლობალური მასშტაბის მონაცემები:

- ეკონომიკის მართვის სისტემა;
- სახელმწიფო შეკვეთები;
- საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობების სისტემა;
- ინფორმაცია ფასების, საკრედიტო პოლიტიკის, მოსახლეობის შემოსავლების შესახებ და სხვა.

აღნიშნული სახეობის ინფორმაცია საშუალებას აძლევს საწარმოს, გამოავლინოს თავისი საბაზრო შესაძლებლობანი, ამავე დროს, მას გააჩნია შეზღუდვები. ასე მაგალითად: მოსახლეობის შემოსავლების შესახებ ინფორმაცია იძლევა მასალას სამარკეტინგო პოლიტიკის დაგეგმვის დარგში, მავე დროს, აღნიშნულ შემთხვევაში, ფასების სისტემა წარმოადგენს გარკვეულ შეზღუდვას. ამდენად, ეს არის ფაქტორები, რომლებიც უნდა იქნეს გათვალისწინებული, როგორც შინაგან, ისე საგარეო ბაზარზე. გლობალური ინფორმაცია არ ახდენს რაიმე არსებით ზეგავლენას გადანყვევტილების მიღებაზე.

2. ბაზრის შესახებ საერთო და სპეციფიკური მონაცემები.

აქ შედის:

- საერთაშორისო პოლიტიკური ფაქტორები;
- მოთხოვნა-მიწოდების მონაცემები;
- ეროვნული შემოსავლის სიდიდე;
- მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის დონე;
- ფასების ინდექსი საშინაო და საგარეო ბაზარზე;
- მოსახლეობის მყიდველობითი უნარიანობა და სხვა.

ამ მონაცემების საფუძველზე, შეიძლება გაირკვეს ბაზრის მოსალოდნელი ცვლილებების მიმართულება, მოთხოვნილებათა ცვლის ტენდენცია და სხვა.

3. ინფორმაცია საწარმოს დონეზე (მიკროდონე).

ამ ტიპის ინფორმაცია იყოფა სამ ქვეჯგუფად: ინფორმაცია საწარმოს შესახებ; ინფორმაცია მომარაგების შესაძლებლობების შესახებ და ინფორმაცია კონკურენტების შესახებ.

4. პირველ ჯგუფში შედის ინფორმაცია საწარმოს ეკონომიკური და ტექნიკური განვითარების შესახებ. აქ აღსანიშნავია:

- საწარმოო სიმძლავრეების შესახებ ინფორმაცია;
- ინფორმაცია სამუშაო ძალის შესახებ;
- პროდუქციის სამომხმარებლო თვისებები და ტექნიკური დონე და სხვა.

მოცემული ქვეჯგუფის მაჩვენებლები მეტყველებენ საწარმოო პოტენციალზე. მარკეტინგისათვის ამ სახეობის ინფორმაციას განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს. მაგალითად: ახალი საქონლის გამოჩენა ბაზარზე უნდა იყოს დაკავშირებული საწარმოო სიმძლავრეების რეზერვთან. თუ ბაზარზე საქონლის მოთხოვნილება იზრდება, საწარმოში უნდა არსებობდეს მისი გამომშვების ზრდის შესაძლებლობა. ამ თვალსაზრისით, საინტერესო მაგალითი მოჰყავს იშვანე ხოფმას თავის წიგნში – „მარკეტინგი“. ავტორი წერს, რომ უნგრეთში ახალი ხელის მალამოს „ხელია-დ“-ს გამოჩენამ და საკმაოდ კარგმა რეკლამამ გაზარდა მისი პოპულარობა მომხმარებელში, შესაბამისად, გაიზარდა მოთხოვნა. მალამოს გამომშვები საწარმო მოუშადადებელი აღმოჩნდა ამ მოთხოვნათა დაკმაყოფილებისათვის, რამაც განაპირობა ბაზარზე აღმოცენებული დეფიციტი, ხოლო, როდესაც მალამო საკმაოდ რაოდენობით გამოჩნდა, მან დაკარგა პოპულარობა. [78, c.15].

5. ინფორმაცია მომარაგების ბაზრის შესახებ წარმოადგენს ამოსავალს საწარმოთა სამეურნეო საქმიანობის

ნორმალური წარმართვისათვის. მომარაგების ბაზარი არის სანარმოს ნედლეულით, მასალებით, ნახევარფაბრიკატებით მომარაგების წყარო, ამიტომ მასზე არის დამოკიდებული პროდუქციის წარმოება და რეალიზაცია.

აღნიშნული სახეობის ინფორმაცია შეიძლება იყოს მიღებული წინასწარ გამოქვეყნებულ განცხადებაზე, მიმწოდებელთა სარეკლამო, დარგობრივ, პუბლიკაციაზე თვალ-ყურის დევნებით, საბითუმო ვაჭრობების, საბირჟო ურთიერთობების დადგენით.

6. ინფორმაცია კონკურენტების შესახებ მოითხოვს განსაკუთრებულ ყურადღებას. აქ აუცილებელია, შესწავლილ იქნეს:

- ბაზარზე არსებული კონკურენტები;
- პოტენციური კონკურენტები.

პირველ შემთხვევაში, შესწავლილია რამდენიმე საკითხი:

1. როგორია კონკურენტის სტრატეგია (წარმოების გაფართოება, ბაზრის შენარჩუნება თუ სხვა);
2. როგორია კონკურენტის მდგომარეობა ბაზარზე (სტაბილური, ცვალებადი);
3. მათი სუსტი და ძლიერი მხრეები (ასორტიმენტი, ტექნიკური დონე, ინოვაციური პოლიტიკა);
4. მათი მდგომარეობა მომავალში (მოდერნიზაცია, ასორტიმენტის გაფართოება და სხვა);
5. მათი მოქმედება ბაზარზე (გადახდის პირობები, რეკლამა, ფასების პოლიტიკა და სხვა).

თუ დაზუსტდა აღნიშნული საკითხები, შესაძლებელია კონკურენტების მოქმედების პროგრამის შედგენა, რომელიც მოგვცემს მათი საბაზრო სისტემაში შეზღუდვის შესაძლებლობას.

შედარებით რთულია პოტენციურ კონკურენტებზე დაკვირვების პროცესი, რომლებიც ბაზარზე სპონტანურად ჩნდებიან. აქ აუცილებელია, ყურადღება მიექცეს გამოკვლევების პერსპექტიულ მიმართულებებს და მათი დანერგვის შესაძლებლობებს.

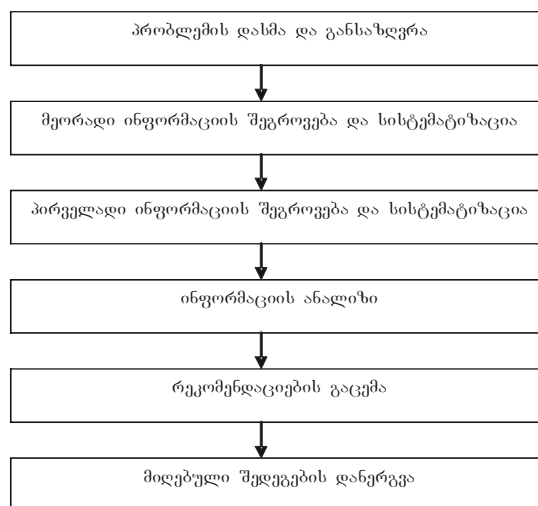
7. საკმაოდ რთულია მომხმარებლის შესახებ ინფორმაციის შეგროვება. აქ აუცილებელია, დადგინდეს შემდეგი საკითხები:

- რა უნდა მომხმარებელს;
- რა ფაქტორები ზემოქმედებს მოთხოვნილებაზე;
- რა მოთხოვნებს უყენებს მომხმარებელი რეკლამას;
- რა მოთხოვნას უყენებს მომხმარებელი პროდუქციასა და მომსახურებას.

მოთხოვნაზე მოქმედ ფაქტორებში უნდა გამოიყოს: ფასი, მსყიდველუნარიანობა, მოსახლეობის სიმჭიდროვე, სტრუქტურა, ტრადიციები და სხვა.

სამარკეტინგო გამოკვლევებში გადამჭრელ როლს თამაშობს ინფორმაციის სწორი მოკვლევა, შეგროვება და ანალიზი. სამარკეტინგო გამოკვლევა გულისხმობს კონკრეტული პრობლემის დასმას, მის გარშემო ინფორმაციის შეგროვებას, ანალიზსა და გამოკვლევის შედეგების გამოყენებას. ამდენად, ეს არის პროცესი, რომელიც მოიცავს სამარკეტინგო პოლიტიკის ეტაპს კონკრეტული პრობლემის დასმიდან რეკომენდაციების მიღებამდე და მათ რეალიზაციამდე.

სამარკეტინგო გამოკვლევების პროცესი მოიცავს რიგ ოპერაციებს. (იხ. ნახ. №44).



ნახ. 44. სამარკეტინგო გამოკვლევების პროცესი

ამდენად, სამარკეტინგო გამოკვლევების პროცესი მიმდინარეობს გარკვეული თანმიმდევრობით. პრობლემის დასმის შემდგომ, აუცილებელია მეორადი ინფორმაციის შეგროვება და სისტემატიზაცია. რაც შეეხება პირველად ინფორმაციას, მისი შეგროვება აუცილებელია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ მეორადი ინფორმაცია არ იძლევა ამომწურავ მონაცემებს გადაწყვეტილებების მიღებისათვის.

მეორადი ინფორმაცია, ეს არის მონაცემები, რომლებიც წინა ეტაპზე გამოიყენებოდა სამარკეტინგო გამოკვლევებში. ამიტომ ის მოითხოვს სისტემატიზაციას, დახვეწას, წინასწარდასმული, ახალი პრობლემის გადაწყვეტის მიზნით.

მეორად ინფორმაციას გააჩნია რიგი დადებითი მხარეები, რომელთა შორის უნდა გამოიყოს:

მისი წყაროები შედარებით იაფია, რადგანაც არ მოითხოვს ინფორმაციის საკუთრივ ფირმის მიერ შეგროვებას (დარგობრივი, სტატისტიკური მონაცემები, პერიოდული გამოცემები და სხვა).

ინფორმაცია შეიძლება შეგროვდეს შეზღუდულ დროში, ზედმეტი დანახარჯების გარეშე. ხშირ შემთხვევაში, არსებობს ინფორმაციის რამდენიმე წყარო, რაც იძლევა მონაცემთა შედარების, დაზუსტების საშუალებას.

ამ დადებითი მხარეების პარალელურად, მეორად ინფორმაციას გააჩნია რიგი ნაკლოვანებებისა:

მეორადი ინფორმაცია არის საერთო მონაცემების მატარებელი, ხშირ შემთხვევაში - ზოგადი (ეს აისახება იმით, რომ თავდაპირველად შეგროვილი იყო სხვა მიზნებისათვის). ნაკლოვანებას წარმოადგენს ისიც, რომ ამ სახეობის ინფორმაცია არის მოძველებული (წინა წლებში შეგროვილი მონაცემები არ ასახავენ საანალიზო პერიოდს. ასე, მაგალითად: მოსახლეობის აღწერა ამერიკაში 10 წელიწადში ერთხელ წარმოებს, ამიტომ ეს მონაცემები გარკვეულწილად პირობითია).

მონაცემების შეგროვების მეთოდოლოგია, როგორც წესი, უცნობია, რის გამოც აუცილებელი ხდება მისი ობიექტურობის დაზუსტება. ხშირ შემთხვევაში მონაცემები შეიძლება იყოს წინააღმდეგობრივი, რაც დამატებით მოითხოვს პირველადი ინფორმაციის შეგროვებას.

მეორადი ინფორმაცია შეიძლება იყოს ორი სახის: შინაგანი და გარეგანი. შინაგანი შეიძლება მოპოვებულ იქნეს შიდასაფირმო მონაცემების სახით, გა-რეგანი – ფირმის გარეთ არსებულ წყაროებში.

შინაგანი მეორადი ინფორმაციის დადგენის პროცესში მარკეტოლოგი ეცნობა ეკონომიკურ მაჩვენებლებს: მოგების დონეს, ცალკეული სახეობის პროდუქციის რეალიზაციის მაჩვენებლებს კოოპერაციულ მიწოდებებს, მარაგების რაოდენობას და სხვა. ამდენად, ამ მომაცემების დინამიკაში შესწავლა, მათი ანალიზი და განზოგადება, იძლევა სხვა თანაბარ პირობებში მარკეტოლოგის მიერ მომავალი წარმოებისა და რეალიზაციის საშუალებას, ფირმის მოგების პროგნოზის შედგენისათვის.

თუ შეგროვილი ინფორმაცია არ იძლევა იმის საშუალებას, რომ გაკეთდეს საბოლოო დასკვნები, მარკეტოლოგი მიმართავს გარეგანი ინფორმაციის შესწავლას. უკანასკნელი შეიძლება იყოს ოფიციალური და არაოფიციალური.

ოფიციალურებს მიეკუთვნება მთავრობის მიერ გამოქვეყნებული სტატისტიკური ინფორმაცია: ფასების, ვალუტის კურსის, მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარიანობის და სხვათა შესახებ.

არაოფიციალური ინფორმაცია შეიძლება გავრცელდეს სამი წყაროს მეშვეობით ესენია: პერიოდული გამოცემები, წიგნები, მონოგრაფიები და სხვა არარეგულარული გამოცემები.

პერიოდული გამოცემები მოიცავს მარკეტინგის სხვადასხვა ასპექტებს. ისინი გამოდიან და ვრცელდებიან ხელმძღვანელებზე.

წიგნები, მონოგრაფიები და სხვა არარეგულარული გამოცემები, ვრცელდება საცალო წიგნების ვაჭრობის სისტემაში და გამიზნულნი არიან მარკეტინგის დარგში ჰორიზონტის გაფართოებისაკენ.

უკანასკნელ პერიოდში, ჩვენს ქვეყანაში შეიქმნა კომერციული მომსახურების ორგანიზაციები, რომლებიც გარკვეულ საფასურად შემკვეთებს, მარკეტინგის დარგში აწვდიან ინფორმაციას.

იმ შემთხვევაში, თუ მეორადი მონაცემები საკმარისი არ არის ამოცანის გადასაწყვეტად, აუცილებელი ხდება პირველადი მონაცემების შეგროვება. პირველადი მონაცემები წარმოადგენენ დაკვირვების მომენტში მიღებულ ინფორმაციას. პირველად მონაცემებს გააჩნიათ რიგი დადებითი და უარყოფითი თვისებები.

მათ პრინციპულ ღირსებას წარმოადგენს ის, რომ შეგროვების მეთოდოლოგია ცნობილია წარმოებისათვის და მის მიერ კონტროლს ქვეშ იმყოფება:

მონაცემები ადვილად მოსაპოვებელია და შესაძლებელია, დაფარულ იქნეს კონკურენტებისაგან;

არ არსებობს წინააღმდეგობანი სხვადასხვა წყაროებით მიღებულ მონაცემებს შორის;

მაღალია მათი სამიმედოობის დონე.

პირველად მონაცემებს გააჩნიათ უარყოფითი მხარეებიც. აქ აღსანიშნავია:

პირველადი მონაცემების შეგროვებამ შეიძლება მოითხოვოს საკმაოდ დიდი დრო;

ისინი მოითხოვენ მატერიალურ დანახარჯებს;

რიგი ინფორმაცია შეიძლება შეზღუდული იყოს მოპოვების თვალსაზრისით და სხვა.

მას შემდეგ, რაც მიღებულია გადანყვეტილება პირველადი მონაცემების შესწავლის შესახებ, აუცილებელია გამოკვლევის გეგმის შედგენა. გეგმა უნდა მოიცავდეს შემდეგ საკითხებს:

ვინ აგროვებს მონაცემებს?

აღნიშნულ შემთხვევაში, საწარმომ შეიძლება, დამოუკიდებლად ჩაატაროს გამოკვლევა, ან მოიზიდოს ამ მიზნით სპეციალიზებული ორგანიზაცია.

რა ინფორმაცია უნდა იქნეს შეგროვილი?

ინფორმაციის სახეები უშუალოდ გამომდინარეობენ სამარკეტინგო ამოცანებიდან, ანუ დამოკიდებულნი არიან იმაზე, თუ სამარკეტინგო პოლიტიკაში რა საკითხი აინტერესებს საწარმოს.

ვინ ან რა უნდა იქნეს შესწავლილი?

აქ, უპირველეს ყოვლისა, უნდა დაზუსტდეს დაკვირვების ობიექტი. ანალიზი, როგორც წესი, დაკავშირებულია ან მომხმარებელთან (არსებული, პოტენციური და სხვა) ან საწარმოს მუშაკებთან (ხელმძღვანელები, მუშები და სხვა პერსონალი) ან გასაღების წყაროებთან (საცალო და საბითუმო ვაჭრობა, ბროკერული ფირმები და სხვა).

მეორე, აუცილებელია, დავადგინოთ დაკვირვების ობიექტთა შერჩევის წესი. აქ არსებობს ორი მიდგომა: ალბათური და დეტერმინირებული. პირველ შემთხვევაში დაკვირვების ყველა ელემენტი ალბათურად შეირჩევა. ასე, მაგალითად: მკვლევარებს შეუძლიათ, შეარჩიონ ყოველი 25 აბონენტი სატელეფონო ცნობარში. მეორე შემთხვევაში, მკვლევარი ირჩევს დაკვირვების ობიექტთა ჯგუფს. მაგ: 100 კაცი პროდუქციის გასაღების რაიონში.

რა მეთოდებით შეიძლება ჩატარდეს დაკვირვება?

არსებობს პირველადი ინფორმაციის შეკრების ოთხი ძირითადი მეთოდი: გამოკითხვა, დაკვირვება, ექსპერიმენტი, იმიტაცია.

გამოკითხვის შემთხვევაში ხდება მოსახლეობის ზრის სისტემატური შესწავლა ტელეფონით ან ანკეტური მეთოდებით.

გამოკითხვა შეიძლება იყოს არაანონიმური და ანონიმური. პირველ შემთხვევაში, აბონენტისათვის ცხადია გა-

მოკითხვის მიზანი, მეორეში ის მისთვის არ არის ცნობილი. ანონიმური გამოკითხვა გაცილებით ობიექტური ინფორმაციის მიღების საშუალებას იძლევა. ნახ. №45-ზე წარმოდგენილია ანონიმური და არაანონიმური შეკითხვები).

გამოკითხვის შედეგები შეიძლება აისახოს სემანტიკური დიფერენციალში. სემანტიკური დიფერენციალი სქემატურად ასახავს გამოკითხვის შედეგებს. ამდენად, ის იძლევა საანალიზო ობიექტების მკაფიო შედარების საშუალებას.

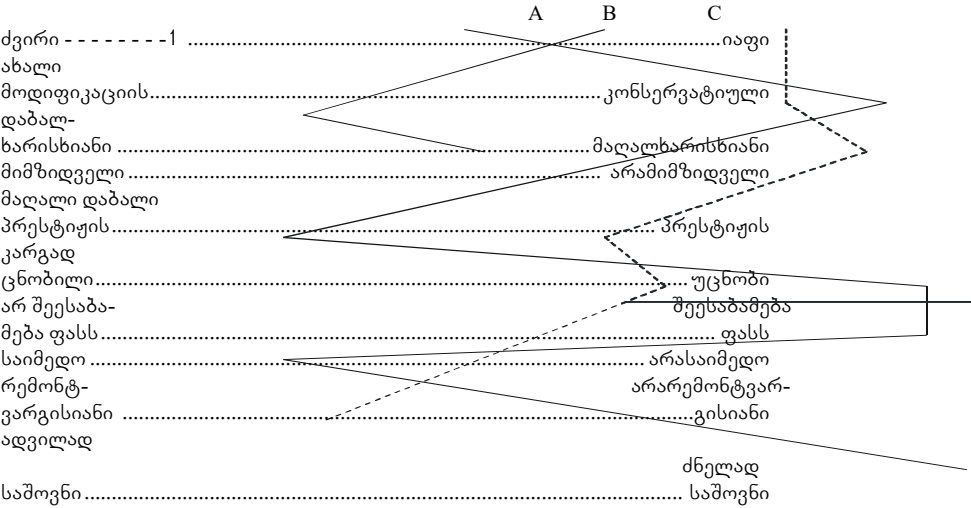
სემანტიკური დიფერენციალის მაგალითი წარმოდგენილია ნახ. № 46-ზე. აღნიშნულ შემთხვევაში მოცემულია ახალი მოდიფიკაციის ტელევიზორის მახა-სიათებლები. „გ“ დიაგრამასთან ურთიერთშეხების ნერტილები ასახავენ იმ საშუალო მაჩვენებლებს, რომლებიც მისაღებია სამივე ვარიანტისათვის.

დაკვირვების მეთოდი წარმოადგენს ანალიტიკურ მეთოდს. აღნიშნულ შემთხვევაში არ ხდება მოსახლეობის გამოკითხვა, არამედ აფასებენ მომხმარებელს გაყიდული ქვითრების მიხედვით, ან ხდება მასზე დაკვირვება შენიღბული კამერითა თუ სარკით.

ექსპერიმენტის შემთხვევაში, ხდება მარკეტინგის ერთ-ერთი ფაქტორის ცვლა (მაგალითად, რეკლამის, შეფუთვის და სხვა), სხვა ელემენტები ხელშეუხებელია. მაგალითად: თუ გვინდა შევაფასოთ საქონლის შეფუთვის სისწორე, ახალი ვარიანტები აუცილებელია, გაიგზავნოს რამდენიმე მაღაზიაში, სადაც იმავე საქონლის რეალიზაცია ხდება ძველი ვარიანტით. რეალიზაციის მაჩვენებელი წარმოაჩენს ახალი ვარიანტის საქონლით ვაჭრობის მიზანშეწონილობას.

არაანონიმური	ანონიმური
1. რატომ ყიდულობთ სპორტულ ტანსაცმელს?	1. როგორ ფიქრობთ, რატომ ყიდულობს მოსახლეობა სპორტულ ტანსაცმელს?
2. რა ფაქტორებს ითვალისწინებთ ტანსაცმლის შეძენისას?	2. რა ფაქტორებს ითვალისწინებთ მოსახლეობა სპორტული ტანსაცმლის შეძენისას?
3. არის თუ არა თქვენთვის მნიშვნელოვანი ფირმის პრესტიჟი სპორტული ტანსაცმლის შეძენისას?	3. ფიქრობს თუ რა მოსახლეობა სპორტული ტანსაცმლის შეძენისას ფირმის პრესტიჟზე?
4. ჩემთვის მნიშვნელოვანია სპორტული ტანსაცმლის შეძენისას:	4. ჩემი აზრით, მნიშვნელოვანია მოსახლეობისათვის სპორტული ტანსაცმლის შეძენისას:
- ფერი;	- ფერი;
- მოდელი;	- მოდელი;
- ფირმის დასახელება;	- ფირმის დასახელება;
- ცვეთისადმი მდგომარეობა;	- ცვეთისადმი მდგომარეობა;
- ელასტიურობა;	- ელასტიურობა;
- მოხერხებულობა;	- მოხერხებულობა;

ნახ. 45. ანონიმური და არაანონიმური გამოკითხვის ანკეტა



ნახ. 46. ფერადი ტელევიზორის სემანტიკური დიფერენციალი

„A“ - მოცემული სანარმოს მარკა. „B“ - კონკურენტის მარკა. „C“ - იდეალური შეფასება.

ექსპერიმენტის დადებითი მხარე არის ის, რომ იგი ადგენს მიზეზ-შედეგობრივ კავშირს, მისი სტრუქტურა და ჩატარების აუცილებლობა ატარებს სისტემატურ ხასიათს. უარყოფითი კი არის ის, რომ მოითხოვს დიდ დანახარჯებს და არ იძლევა მარკეტინგის ყველა ფაქტორის გათვალისწინების საშუალებას.

იმიტაცია არის კომპიუტერის გამოყენებაზე ორიენტირებული მეთოდი, რომლის ძირითად მიზანს წარმოადგენს სამარკეტინგო წარმოდგენა საიმიტაციო მოდელის სახით და არა რეალურ (კონკრეტულ) მასალაზე დაყრდნობით. მისი მთავარი უარყოფითი მხარე არის ის, რომ იგი ეყრდნობა პირობით მასალას და იძლევა საორიენტაციო შედეგებს.

რამდენია გამოკვლევის ღირებულება?

აღნიშნულ შემთხვევაში, უნდა გაანალიზდეს გამოკვლევებზე საერთო და კონკრეტული დანახარჯები. მოცემულ პირობებში დიდი მნიშვნელობა გააჩნია შედარებითი ეკონომიკური ეფექტიანობის დადგენას. მაგალითად, თუ გამოკითხვის შედეგად გატარებული ღონისძიებების საფუძველზე, შეფუთვის გაუმჯობესება იძლევა დამატებით მოგებას, მაშინ მისი ჩატარება აუცილებელია. ამ გადაწყვეტილების მისაღებად კი უნდა შეფასდეს გამოკითხვაზე დანახარჯები და გადაწყვეტილების მიღების შედეგად მოგების ზრდა.

როგორი იქნება ინფორმაციის შეკრების დრო?

აღნიშნულ შემთხვევაში, მკვლევარმა ოპერატიულად უნდა განსაზღვროს ის დრო, რომლის განმავლობაში მიმდინარეობს შესასწავლი ობიექტის გამოკვლევა. მაგალითად: ტელეფონით და ანკეტურ გამოკითხვას გაცილებით ნაკლები დრო უნდა, ვიდრე დაკვირვებას და ექსპერიმენტს.

სად და როდის უნდა შეგროვდეს ინფორმაცია?

აქ მკვლევარმა უნდა განსაზღვროს ინფორმაციის სახეობა (გარე თუ შიდა ინფორმაცია) და სამუშაოს დაწყებისა და დამთავრების დრო.

მას შემდეგ, რაც ინფორმაცია შეგროვილია, აუცილებელია, ჩატარდეს მისი ანალიზი. თავდაპირველად ხდება ბლანკების კოდირება და დათვლა, ხოლო შემდგომ შესწავლა. კოდირება გულისხმობს ყველა ბლანკის დანომრვას, ხოლო პასუხები კლასიფიცირდება. ანალიზი ხდება პასუხების შეფასების საფუძველზე, ამ მიზნით გამოიყენება სტატისტიკური მეთოდები.

ბოლო ეტაპს წარმოადგენს რეკომენდაციის გაცემა. რეკომენდაციაში იგულისხმება – მოცემული საწარმოს სამარკეტინგო პოლიტიკის შესახებ დასკვნები და წინადადებები. ისინი, როგორც წესი, წერილობითი სახით ფორმდება და წარედგინება ადმინისტრაციას.

XIV.4. სტრატეგიული დაგეგმვა და მარკეტინგი

მარკეტინგის ფაქტორების კვლევის პროცესში აღინიშნა, რომ ისინი შეიძლება იყოს წარმოებით განსაზღვრული, წარმოებისაგან დამოუკიდებელი და მარკეტინგით განსაზღვრული. აღნიშნული ფაქტორების კოორდინაციისათვის და ამ საფუძველზე ბიზნესის – გადაწყვეტილებათა მიღების მიზნით, გამოიყენება სტრატეგიული დაგეგმვა. ამდენად, სტრატეგიულმა დაგეგმვამ უნდა გასცეს პასუხი შემდეგ ძირითად საკითხებს – რისთვის არის აუცილებელი ცვლილებანი ბიზნესის პოლიტიკაში, ვინ აგებს პასუხს მათ რეალიზაციაზე და როგორ უნდა განხორციელდეს ეს ცვლილებანი [141, p.160].

სტრატეგიულ დაგეგმვას მარკეტინგის სისტემაში ახასიათებს რიგი თავისებურებებისა:

- სტრატეგიული დაგეგმვა სრულიად ეყრდნობა სამარკეტინგო ინფორმაციას;
- მარკეტინგის გეგმა ითვალისწინებს დაგეგმვის გრძელვადიან და მოკლევადიან შედეგებს;
- სტრატეგიული დაგეგმვა ითვალისწინებს სიტუაციური ანალიზის მონაცემებს;
- გეგმას ადგენენ სტრატეგიული სამეურნეო ქვედანაყოფები.

სტრატეგიულ დაგეგმვას გააჩნია რიგი უპირატესობებისა, რომელთა შორის აღსანიშნავია: ჯერ ერთი – მის საფუძველზე შესაძლებელი ხდება, განისაზღვროს წარმოების მოქმედების სტრატეგია; მეორე – ის იძლევა საშუალებას, დავადგინოთ წარმოების ცალკეული ფუნქციური რგოლის ამოცანები სამარკეტინგო პოლიტიკის დარგში, რომლებიც გამომდინარეობენ საერთო მიზნიდან; მესამე – გამომდინარე კომპლექსურობის შესაძლებლობებიდან, სტრატეგიული დაგეგმვა იძლევა საშუალებას, განვსაზღვროთ მოცემული წარმოების ძლიერი და სუსტი მხარეები; მეოთხე – სტრატეგიული დაგეგმვა იძლევა საშუალებას, განისაზღვროს სამარკეტინგო პოლიტიკის ალტერნატიული ვარიანტები.

მარკეტინგის გეგმები შეიძლება დიფერენცირებულ იქნეს რამდენიმე ნიშნის მიხედვით: მოქმედების დროს, მოქმედების მასშტაბისა და შემუშავების მეთოდების მიხედვით (იხ. ნახ. № 47).

მოქმედების დროის მიხედვით, მარკეტინგის გეგმები იყოფა:

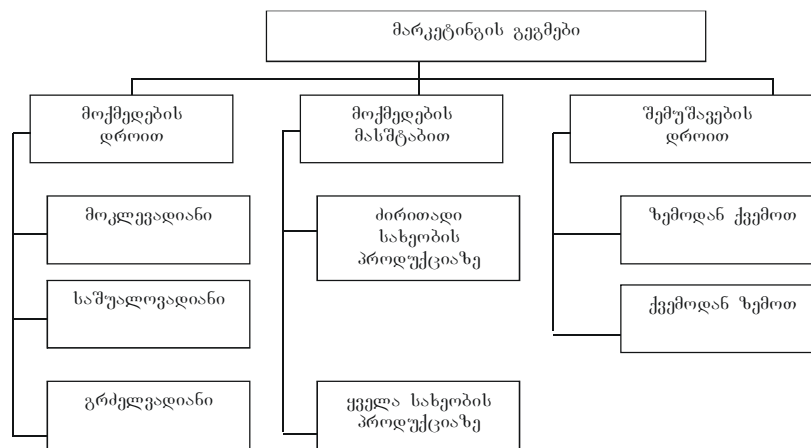
- მოკლევადიან (ერთ წლამდე);
- საშუალოვადიან (ორიდან ხუთ წლამდე);
- გრძელვადიან (ხუთიდან ათ ან თხუთმეტ წლამდე) გეგმებად.

მოკლევადიანი და საშუალოვადიანი მარკეტინგის გეგმები იმით განსხვავდება გრძელვადიანისაგან, რომ ისინი წარმოგვიდგებიან უფრო დეტალიზებულად. მათში აისახება ცალკეულ პროდუქტზე სამარკეტინგო სტრატეგიის მიზნები, ამოცანები, მოსალოდნელი შედეგები და სხვა. მაშინ, როდესაც ხანგრძლივი, ანუ გრძელვადიანი გეგმები შედარებით ზოგადი და პროგნოსტიკური მაჩვენებლების შემცველია.

მოქმედების მასშტაბით, მარკეტინგის გეგმები იყოფა სახეობებად:

- გეგმა ძირითადი სახეობის პროდუქტზე;
- გეგმა მთლიანად ყველა სახეობის პროდუქტზე.

როგორც წესი, მწარმოებლები იყენებენ სამარკეტინგო გეგმას ყველა სახეობის პროდუქტზე, რადგანაც ის იძლევა საშუალებას, განისაზღვროს პროდუქციის წარმოების მისაღები ნომენკლატურა.



ნახ. 47. მარკეტინგის გეგმების კლასიფიკაცია

მარკეტინგის გეგმების შემუშავების პროცესში გამოიყენება ორი მეთოდი: ა) ქვემოდან ზემოთ; ბ) ზემოდან ქვემოთ.

პირველ შემთხვევაში, მარკეტინგის მიზნები, სტრატეგია, დანახარჯები და სხვა განისაზღვრება ქვემოდან მონოდეზიანი ინფორმაციის საფუძველზე, ანუ მის ძირითად წყაროს წარმოადგენს გამყიდველების, რეალიზაციის განყოფილების თანამშრომლების, მარკეტინგის სამსახურის მიერ მონოდეზიანი მონაცემები. ქვემოდან შემუშავებული გეგმები არის უფრო რეალისტური, ისინი დადებითად ზემოქმედებენ კოლექტივის მორალურ-ფსიქოლოგიურ კლიმატზე (რადგან კოლექტივის ურთიერთდაკავშირებული რგოლები მონაწილეობენ მათ შემუშავებაში). ამასთან, წარმოიშობა გარკვეული სიძნელეები ამ გეგმების კოორდინაციის პროცესში.

აღნიშნული სახეობის სიძნელეებს მოკლებულია გეგმები, რომელთა შემუშავება ხდება ზემოდან ქვემოთ. აღნიშნულ შემთხვევაში, ცენტრალიზებულად იმართება სამარკეტინგო დაგეგმვის პროცესი, რომელიც ემორჩილება ცენტრალიზებულ მართვასა და კოორდინაციას. საწარმოს ადმინისტრაცია განსაზღვრავს მარკეტინგის საერთო მიზნებსა და ამოცანებს, ხოლო ფუნქციური სამსახურები – რეკლამას, მარკეტინგს.

ამ მიზნიდან გამომდინარე, ადგენენ მოქმედების სტრატეგიას.

სტრატეგიულმა დაგეგმვამ უნდა უზრუნველყოს მარკეტინგისა და წარმოების ფუნქციური სამსახურების შენონასწორებული მოქმედება. ამის მიღწევა რთულია, რადგანაც ფუნქციური სამსახურების მიზნები და ამოცანები განსხვავდება მარკეტინგის მიზნებისაგან, რაც ხშირ შემთხვევაში იწვევს, მათ შორის კონფლიქტური სიტუაციის წარმოშობას. ასე, მაგალითად: წარმოების ფუნქციური სამსახურები მიისწრაფვიან პროდუქციის მასობრივი წარმოებისაკენ (წარმოების სამსახურები); საწარმოს სტაბილური ბიუჯეტისაკენ (საფინანსო სამსახური); შეზღუდული ნომენკლატურისაკენ (საკონსტრუქციო სამსახური) და სხვა. მაშინ, როდესაც მარკეტინგი მოითხოვს პროდუქციის ნომენკლატურის მუდმივ ცვლას, სერიულობის შეზღუდვას და სხვა.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, წარმოების ხელმძღვანელობის მთავარ მიზანს წარმოადგენს, შეამციროს ის წინააღმდეგობანი, რომლებიც წარმოიშობა სამარკეტინგო და სხვა სამსახურებს შორის ერთობლივი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, ამის მიღწევა კი შეიძლება:

- პრობლემის ერთობლივი განხილვითა და ქვედანაყოფებს შორის კონტაქტის გაფართოების სტიმულირებით;
- იმ კადრების შერჩევით, რომლებიც აერთიანებენ ცოდნას მარკეტინგსა და წარმოების სფეროში;
- სხვადასხვა ფუნქციური ჯგუფების შედგენით, სამარკეტინგო პოლიტიკის დარგში ერთიანი გადაწყვეტილების მიღების მიზნით.

სტრატეგიული დაგეგმვა მოიცავს შვიდ ურთიერთდამაკავშირებელ ეტაპს:

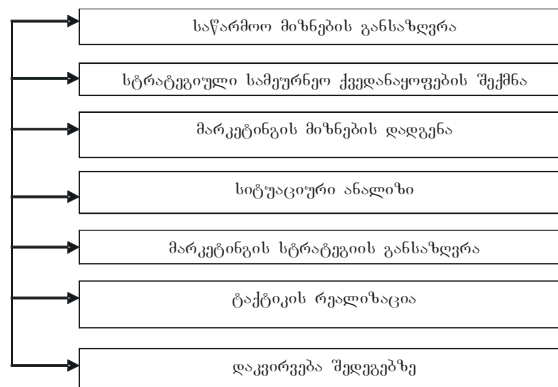
- 1) ბიზნესში საწარმოს მიზნების განსაზღვრა; 2) სტრატეგიული სამეურნეო ქვედანაყოფების შექმნა; 3) მარკეტინგის მიზნების დადგენა; 4) სიტუაციური ანალიზი; 5) მარკეტინგის სტრატეგიის განსაზღვრა; 6) ტაქტიკის რეალიზაცია; 7) დაკვირვება შედეგებზე.

სტრატეგიული დაგეგმვის ლოგიკა წარმოდგენილია ნახ. 48-ზე.

სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესს ერთობლივად ახორციელებენ საწარმოს ხელმძღვანელობა და სამარკეტინგო სამსახური. განვიხილოთ სტრატეგიული დაგეგმვის ეტაპები:

ბიზნესში საწარმოს ამოცანების განსაზღვრა

ბიზნესში საწარმოს ძირითად მიზანს წარმოადგენს ისეთი სახეობის პროდუქციის წარმოება, რომელიც საშუალებას მისცემს მას, ხანგრძლივად დაიმკვიდროს ადგილი სამომხმარებლო ბაზარზე. ამდენად, ბიზნესში საწარმოს მიზნის სწორ დადგენას, მის ორიენტაციას მაღალ სამომხმარებლო თვისებების პროდუქციის წარმოებაზე არსებითი მნიშვნელობა აქვს. საწარმოს მიზნის სწორი განსაზღვრის



ნახ. 48. სტრატეგიული დაგეგმვის ლოგიკა

მაგალითს წარმოადგენს კორპორაცია (3მ). მისი წარმოების ძირითად საგანს წარმოადგენს საწარმოო და სამომხმარებლო, საინფორმაციო და ელექტრონული ტექნოლოგიების შექმნა. ამის პარალელურად, ის აწარმოებს ისეთ სხვადასხვა პროდუქტს, როგორიცაა: ვიდეოკასეტები, ვიდეომაგნიტოფონები, ქირურგიული ტანისამოსი. ამდენად, ფირმის საქმიანობა მოიცავს არა მარტო ტექნოლოგიურ გამოკვლევებს, არამედ ფართო საწარმოო საქმიანობასაც, რაც ბუნებრივია, ქმნის კარგ ნაწამძღვრებს იმისათვის, რომ მან დაიმკვიდროს ბაზარზე მყარი ადგილი არა მარტო მოცემულ მომენტში, არამედ მომავალშიც.

მას შემდეგ, რაც დადგენილია წარმოების მიზანი, აუცილებელია სტრატეგიული სამეურნეო ქვედანაყოფების ფორმირება. აღნიშნული სტრუქტურული ერთეული გულისხმობს იმ ქვედანაყოფებს ან განყოფილებებს, რომლებიც სამარკეტინგო სტრატეგიულ გეგმაზეა მოცემული ბაზრის ფარგლებში.

მოცემული სტრატეგიული ერთეული წარმოადგენს მარკეტინგის სტრატეგიული გეგმის რეალიზაციის ძირითად მამოძრავებელს, ამიტომ მისთვის დამახასიათებელია: ორიენტაცია კონკრეტულობაზე, ზუსტი მიზნობრივი ბაზარი, რესურსებზე კონტროლი და საკუთარი სტრატეგია.

სტრატეგიული სამეურნეო ქვედანაყოფების კონცეფცია პირველად შემუშავებული იყო 1971 წელს ფირმა „მაკ-კინსის“ მიერ კომპანია „ჯენერალ ელექტრიკისათვის“. ამ პერიოდში ამ კომპანიამ თავისთვის შექმნა 30-მდე სტრატეგიული სამეურნეო ქვედანაყოფი.

მარკეტინგის მიზნების დადგენა

ყველა სტრატეგიულმა სამეურნეო ქვედანაყოფმა უნდა დაადგინოს სამარკეტინგო საქმიანობის მიზნები. ისინი შეიძლება აისახოს, როგორც რაოდენობრივ (რეალიზაციის მოცულობა, მოგების ზრდის პროცენტი და სხვა), ასევე ხარისხობრივ (ინოვაციურობა, სახეობა და სხვა) მაჩვენებლებში.

საწარმოს, სამარკეტინგო მიზანი აერთიანებს, როგორც რაოდენობრივ, ისე ხარისხობრივ მაჩვენებლებს. გამოცდილება ცხადყოფს, რომ იმ საწარმოებში, რომლებიც უშვებენ სამრეწველო დანიშნულების პროდუქციას, უმთავრეს სამარკეტინგო მიზნებს შეადგენს მოგების ზრდა, რეალიზაციის სტიმულირება, ოპტიმალური ფასის დადგენა, მომხმარებლის საგნებისათვის კი - მოგების ზრდა, რეალიზაციის სტიმულირება, პროდუქციის ასორტიმენტის ცვლა და სხვა.

სიტუაციის ანალიზი

სიტუაციის ანალიზის პროცესში ფირმა განსაზღვრავს მარკეტინგის შესალებლობებს და იმ პრობლემებს, რომლებსაც ის შეიძლება წააწყდეს სამარკეტინგო პოლიტიკის დარგში.

სიტუაციური ანალიზი (შინაგანი რევიზია) ტარდება წელიწადში ორჯერ და მისი მიზანია, შეადგინოს ერთგვარი „ფოტოგრაფია“. ფირმის სამარკეტინგო საქმიანობის სიტუაციური ანალიზის მიზანია: ჩატარებული სამუშაოების შეფასება, წარმატებებისა თუ წარუმატებლობის მიზეზების დადგენა, მომუშავეთა კომპეტენტურობის შეფასება და მათი საქმიანობის ეფექტიანობის განსაზღვრა.

ანალიზის პროცესში უნდა შესწავლილ იქნეს: სასაქონლო ბაზრები; მომხმარებლები; კონკურენტები; გარე ატმოსფერო; მარკეტინგის მიზნები და პროგრამა; პროგრამის უზრუნველყოფის ღონე; საქონელი; ფასწარმოქმნა; საქონელმომოქცევა; გასაღება; რეკლამა.

ბაზრების ანალიზის პროცესში უნდა დადგინდეს: რომელ ბაზარზე გადის საქონელი; გასვლის მოცულობა; განვითარების პროგნოზი.

მომხმარებლის ანალიზი მოიცავს: დამოკიდებულებას საქონლისადმი; შესყიდვის პროგნოზებს და მოსალოდნელ მასშტაბებს.

კონკურენტების შესწავლის პროცესში – ვინ არის ძირითადი კონკურენტი; კონკურენტის ფორმები; კონკურენტის ხვედრითი წილი ბაზარზე; კონკურენტული ბრძოლის მეთოდები; კონკურენტების განვითარების პერსპექტივები.

გარე სამყაროს შესწავლა მოიცავს: მეცნიერებისა და ტექნიკის ცვლის ტენდენციებს; ეკონომიკურ ფაქტორებს; სიტუაციას ქვეყნის პოლიტიკაში და ეკონომიკაში; კანონმდებლობის ცვლას.

მარკეტინგის მიზნები მოიცავს: მოკლევადიანი და გრძელვადიანი პერსპექტივის ანალიზს; პროდუქციის წარმოებისა და მოხმარების დაბალანსებას.

მარკეტინგის პროგრამის კვლევის პროცესში უნდა გაირკვეს: ფირმის საერთო სტრატეგია; მარკეტინგის მიზნის მიღწევის ალბათობა; მიზნის მიღწევის საშუალებათა ანალიზი.

საქონლის ანალიზი მოიცავს: მისი ცხოვრების ციკლის შესწავლას; ბაზრებისა და რეგიონების მიხედვით, კონკურენტუნარიანობას; ასორტიმენტულ პოლიტიკას, წარმოებიდან საქონლის მოხსნას და მიზეზების დადგენას.

ფასწარმოქმნის ანალიზისას უნდა გავითვალისწინოთ: რამდენად ასახავს ფასი წარმოების დანახარჯებს; ფასების ცვლილების ტენდენცია; რეაქცია კონკურენტების მიერ ფასების ცვლაზე.

საქონელმომოქცევის კონტროლი მოიცავს: ტრანსპორტირების სისტემის ანა-ლიზს; საწყობებისა და საბითუმო ბაზრების საქმიანობის შესწავლას; საქონელ-მომოქცევაზე დანახარჯების დადგენას.

რეკლამის ანალიზისათვის უნდა შეისწავლონ: რეკლამის მიზანი, საშუალებები; ზემოქმედების დონე; აქტიურობა; უკუგება.

მარკეტინგის სტრატეგიის განსაზღვრა გულისხმობს მიზნობრივი ბაზრის დაკმაყოფილების მიზნით მარკეტინგის სტრუქტურის ფორმირებას.

მარკეტინგის სტრუქტურა ორიენტირებული უნდა იყოს ისეთ ძირითად ელემენტებზე, როგორიცაა: პროდუქციის დაგეგმვა, გასაღება, მოძრაობა, ფასი, ამდენად, ყველა ამ ელემენტის მიმართ, უნდა შემუშავდეს ინდივიდუალური სტრატეგია.

მარკეტინგის სტრატეგია უნდა იყოს მაქსიმალურად გასაგები. ასე, მაგალითად: ახალი პროდუქციის სტრატეგიის დაგეგმვა უნდა ითვალისწინებდეს სანარმოო და დროით გრაფიკებს, პასუხისმგებლებს, პროდუქციის მოძრაობის უზრუნველ-ყოფას და სხვა.

სტრატეგიის დადგენის პროცესში სასურველია, არსებობდეს ორი ან მეტი ვარიანტი. ასე, მაგალითად: სანარმოს პროდუქციის ბაზარზე ხვედრითი წილის გადიდება შეიძლება მიღწეულ იქნეს რამდენიმე გზით: რეკლამის ინტენსივობის ზრდით, ახალი მოდელების შემოღებით, გასაღების მასშტაბებით და სხვა. ყველა ალტერნატიული ვარიანტი მარკეტოლოგს აძლევს მისი შემოქმედებითად განვითარების საშუალებას.

სტრატეგიული დაგეგმვა მეტად რთული პროცესია, ამიტომაც განვითარებულ ქვეყნებში გამოიყენება სტრატეგიული დაგეგმვის მრავალი მეთოდი. განვიხილოთ ზოგიერთი მათგანი:

საქონელი ბაზრის მატრიცის შედგენა:

აღნიშნული სახეობის მატრიცა გულისხმობს პროდუქციის გასაღების ზრდის მიზნით ოთხი ძირითადი ამოცანის გადანყვეტას: ბაზარზე შეღწევას, ბაზრის განვითარებას, საქონლის შემუშავებასა და დივერსიფიკაციას (იხ. ნახ. №49).

ბაზარზე შეღწევა არის ეფექტიანი იმ შემთხვევაში, როდესაც ბაზარი იზრდება ან არ არის. აღნიშნული სახეობის ბაზარზე შეღწევა იძლევა პროდუქციის ფართო გასაღების, ფირმის დამკვიდრების, ახალ მომხმარებელთა შეძენის საშუალებას.

ბაზრის განვითარების კრიტიკა გამართლებულია იმ შემთხვევაში, თუ ფირმა ცდილობს, გაზარდოს პროდუქციის წარმოება. ამდენად, რაც უფრო ფართოა ბაზრის ჩარჩოები, მით უფრო დიდია რეალიზაციის შესაძლებლობანი.

		ბაზარი	
საქონელი ბაზარი	ბევლი	ბევლი ბაზარზე შეღწევა	ახალი ბაზრის განვითარება
	ახალი	საქონლის შემუშავება	დივერსიფიკაცია

ნახ. 49. საქონელი/ბაზრის მატრიცა

საქონლის შემუშავების სტრატეგია გამოიყენება მაშინ, როდესაც ფირმამ უკვე დაიმკვიდრა ადგილი ბაზარზე, კარგად არის ცნობილი მისი საფირმო ნიშანი და ამდენად, ამ ნიშნით შეიძლება იყოს რეალიზებული ნებისმიერი სახეობის ახალი საქონელი.

დივერსიფიკაციის სტრატეგია გულისხმობს, რომ ფირმა აქტიურად ამუშავებს პროდუქციის ახალ მოდიფიკაციებს ახალი ბაზრების დასაპყრობად. აღნიშნულ შემთხვევაში პროდუქციის გასაღების, განაწილების, წინსვლის სტრატეგია მთლიანად უნდა განახლდეს.

საყურადღებოა „ბოსტონ კონსალტინგ გრუპ“-ის[86,с.140]. მიერ შედგენილი მატრიცა, რომელიც კომპანიებს აძლევს საშუალებას, მოახდინონ მისი პრო-დუქციის კლასიფიკაცია ბაზარზე მდგომარეობის მიხედვით.

მატრიცა მოიცავს ოთხი ჯგუფის პროდუქციას, თითოეულს აქვს განსაზღვრული პირობითი მიკუთვნება: ესენია: „ვარსკვლავი“, „მეწველი ძროხა“, „ძნელად აღსაზრდელი ბავშვი“, „ძაღლები“. ამდენად, პროდუქცია უნდა მიეკუთვნოს ერთ-ერთ ჯგუფს, რის მიხედვითაც განისაზღვრება სტრატეგია ბაზარზე.

„ვარსკვლავი“ - ამ ჯგუფში შედის ის პროდუქცია, რომელიც ბაზარზე კარგად დამკვიდრდა. იგი გვევლინება ერთგვარი ლიდერის როლში. ახასიათებს მაღალი ხვედრითი წილი. აღნიშნულიდან გამომდინარე, სტრატეგიულ მიზანს წარმოადგენს შენარჩუნებულ იქნეს ბაზარზე პროდუქციის მდგომარეობა. „ვარ-სკლავის“ ტიპის პროდუქცია იძლევა მნიშვნელოვან მოგებას, ამასთან, მოითხოვს არსებით დანახარჯებს. პროდუქციის მდგომარეობის შენარჩუნება შესაძლებელია ფასების დაწევით, რეკლამის მოცულობის ზრდით და სხვა ღონიძიებების გატარებით.

„მეწველი ძროხა“ - ამ ჯგუფში შედის პროდუქცია, რომელიც მაღალი ხვედრითი წილით ხასიათდება ბაზარზე, გასაღება შეფარდებით სტაბილურია, რის გამოც ხასიათდება მოგებით. ფირმის სამარკეტინგო სტრატეგია იგება

რეკლამაზე, პერიოდულად ფასების დაწევაზე, გასაღების წყაროების შენარჩუნებაზე.

„ძნელად აღსაზრდელი ბავშვი“ - ხასიათდება ბავშარზე ზემოქმედების დაბალი დონით, დაბალი ხვედრითი წილით, გასაღების სფეროში წამყვანი ადგილი უჭირავს კონკურენტებს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, ბავშრის შენარჩუნებისათვის, ან მისი გაფართოებისათვის აუცილებელია საფუძვლიანი კაპიტალდაბანდებანი. კომპანიამ უნდა მიიღოს გადაწყვეტილება ამ კაპიტალდაბანდებათა მიზანშეწონილობის შესახებ. უნდა დაზუსტდეს, გააფართოვოს თუ არა მან პროდუქციის წინსვლის დანახარჯები, გასაღების წყაროები, დაიწიოს ფასები, თუ საერთოდ, დატოვოს ბავშარი. ამდენად, სტრატეგია დამოკიდებულია იმაზე, თუ რამდენად გამართლებულია მოცემული სახეობის დანახარჯები.

„ძალი“ - პროდუქცია ხასიათდება გასაღების დაბალი დონით, მოცემული სახეობის პროდუქცია არ არის პოპულარული, მნიშვნელოვნად ჩამორჩება კონკურენტებს, მისთვის დამახასიათებელია დიდი დანახარჯები. აღნიშნულ შემთხვევაში კომპანია უნდა შეეცადოს ან გავიდეს სპეციალიზებულ ბავშარზე ან საერთოდ, დატოვოს იგი.

ზემოთ აღნიშნული მეთოდები წარმოადგენენ სტრატეგიული დაგეგმვის ერთ-ერთ ნაწილს და არა მთლიანად სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესს.

ტაქტიკა წარმოადგენს მარკეტინგის სტრატეგიის რეალიზაციის მიზნით განხორციელებულ კონკრეტულ მოქმედებას.

ის ორი ძირითადი მომენტი ტაქტიკურ სვლაში, რომელიც განსაზღვრავს სამარკეტინგო საქმიანობას, არის: კაპიტალდაბანდებანი და სამარკეტინგო მოქმედების განხორციელების დრო.

დანახარჯები შეიძლება წარმოებულ იქნეს: შეკვეთების დამუშავებისათვის და მათი მიღებისათვის.

შეკვეთების მიღების დანახარჯებში შედის: რეკლამის, პროპაგანდის საშუალებებზე დანახარჯები. ამ დანახარჯებზე ბევრად არის დამოკიდებული მოგების ზრდა, სამარკეტინგო საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლება.

ტაქტიკის მეორე მნიშვნელოვანი მომენტი არის სამარკეტინგო ოპერაციების თანმიმდევრობის დადგენა დროში. აქ უნდა სწორად განისაზღვროს: როდის უნდა იქნეს შეყვანილი საქონელი ბავშარზე; როდის არის ბავშარი ამისათვის მზად; როგორია ამ დროს კონკურენტების სტრატეგია და სხვა. ამდენად, სამარკეტინგო შესაძლებლობანი შეზღუდულია დროში და ამიტომ კომპანიის მოქმედების სტრატეგია აუცილებლად უნდა ითვალისწინებდეს ამ თავისებურებას.

შედეგებზე დაკვირვება მოიცავს სტრატეგიული დაგეგმვის ფაქტიური და საგეგმო შედეგების შედარებას. თუ ფაქტიური მონაცემები განსხვავდება საგეგმოსაგან, უნდა იქნეს მიღებული საჭირო ზომები სამარკეტინგო პოლიტიკის იმ სფეროებში, რომელიც განსაზღვრავს ამ ჩამორჩენას. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში განსაკუთრებული ეფექტიანობით ხასიათდება ამ კომპანიების მოქმედება, რომლებიც წინასწარ განსაზღვრავენ თუ სად, გეგმის რომელ ნაწილში არის მოსალოდნელი გარღვევა და წინასწარ ადგენენ კონტრზომებს ამ სიძნელეების დასაძლევად.

XIV.5. მარკეტინგი მსოფლიო ბავშარზე

საერთაშორისო მარკეტინგი არის მარკეტინგის განსაკუთრებული სფერო, რომლის ფორმები და მასშტაბები გაცილებით რთულია, ვიდრე მისი ორგანიზაცია მიკროეკონომიკურ დონეზე. ნებისმიერი საწარმო, რომელიც ეწევა ბიზნესს, საბოლოო ჯამში, ორიენტაციას იღებს საგარეო ბავშარზე, პროდუქციის გასაღებაზე საზღვარგარეთ, რაც მეტ ძალისხმევას მოითხოვს, ვიდრე ამ პროცესების ორგანიზაცია ქვეყნის შიგნით. საერთაშორისო მარკეტინგს ისევე, როგორც ბიზნესს გააჩნია თავისი სპეციფიკა და თავისებურებანი. იგი ხასიათდება უფრო რთული ორგანიზაციული სქემებით. იმისათვის, რომ გავიაზროთ ეს თავისებურებანი, განვიხილოთ კონკრეტული მაგალითი, 1884 წელს პოლონელი ემიგრანტის მიერ ინგლისში ორგანიზებული სავაჭრო საწარმო „მარქს ენდ სპენსერი“ და მისი სამარკეტინგო პრობლემები [75, c.585].

ამ ფირმის ლონდონის უნივერსალური „მარბლ არჩი“ შეტანილია გინესის რეკორდების წიგნში, როგორც მაღაზია, რომელსაც გააჩნია მაქსიმალური ამო-ნაგები ფართის ერთ კვადრატულ მეტრზე. უნდა აღინიშნოს, რომ დაარსების დღიდან ფირმის ვაჭრობის ფილოსოფია არ შეცვლილა მისი ძირითადი სავაჭრო სეგმენტი იყო და არის იაფ-ფასიანი ტექსტილური ნაწარმი, რომელიც იმდენად პოპულარულია დიდ ბრიტანეთში, რომ ფირმა თითქმის არ ხარჯავს თანხებს რეკლამაზე. მისი წარმატების საწინდარი იყო და არის ტრადიცია, რომელიც ჩამოყალიბდა საფირმო მაღაზიებში – ეს არის ორიენტაცია დიდი ბრიტანეთის მოსახლეობის ეროვნულ გრძნობებზე. ფირმის სიამაყის საგანი არის ის, რომ მისი საქონლის 90% დამზადებულია ბრიტანეთის კომპანიის მიერ. დიდი ბრიტანეთის ევროპის საბჭოში შესვლის შემდეგ მას საშუალება მიეცა გაეტანა თავისი საქონელი საზღვარგარეთ. ამის კარგ შესაძლებლობას იძლეოდა სა-ბჭოში გაერთიანებული ქვეყნების ხელშეკრულება სახელმწიფოს ბაჟის გარეშე ვაჭრობის შესახებ. თითქმის 18 თვე დასჭირდათ მის სპეციალისტებს იმისათვის, რომ შეექმნათ მაღაზიათა ქსელი პარიზსა და ბრიუსელში, ამასთან, ფირმის წინაშე დადგა ახალი რიგის პრობლემები. ასე, მაგალითად: სპეციალისტთა დასკვნებში მითითა, რომ ფრანგი ქალები ატარებენ სამოსს, რომელიც ერთი ზომის უფრო მცირეს შთაბეჭდილებას ქმნის, ვიდრე – ინგლისელების. ფრანგები უპირატესობას ანიჭებენ უფრო გრძელ ქვედაკაბას, ვიდრე – ინგლისელებს. ფრანგი ქალების ყოველდღიურ ცხოვრებაში დომინირებდა შარვალი. ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი თავისებურება ქმნიდა დამატებით სიძნელეებს მომარბე-გება-გასაღების საქმეში. ამიტომაც იყო, რომ ფირმის გამოჩენა ფრანგულ ბავშარზე საწყის პერიოდში წარუმატებლად აღმოჩნდა, რადგან ორიენტაცია აღებული იყო მის პოპულარობაზე ინგლისში, რის გამოც პრაქტიკულად არ ჩატარებულა ფართო სარეკლამო კომპანია. ამ წინააღმდეგობათა დაძლევის შემდგომ, შესაძლებელი გახდა გასაღების ზრდა და მოგების გადიდება. არც ის არის გასაკვირი, რომ ფირმის მაღაზიების პირველი კლიენტები საფრანგეთსა და ბელგიაში აღმოჩნდნენ ამ ქვეყნებში მცხოვრები ის ინგლისელები, რომელთაც უფრო პატრიოტული გრძნობები ამოძრავებდათ, ვიდრე საგნების შეძენის სუ-რევილი.

კანადის ბავშრის ათვისების პროცესში ფირმა იღებდა ორიენტაციას იმაზე, რომ ის უფრო ახლოს არის ინგლის-

თან, ვიდრე – ზოგადად ევროპული. ამასთან, კანადაში ვაჭრობის სტილი აღმოჩნდა განსხვავებული. კანადელებს არ უყვართ ფერადი ტანისამოსი და ასეთივე რეკლამა, მათი მაღაზიები გამოირჩევა მდიდარი ინტერიერით. ამ ფაქტორების გათვალისწინებით, ფირმამ უკვე 1979 წელს მიიღო უმნიშვნელო მოგება. აქედან გამომდინარე „მარკს ენდ სპენსერმა“ გააკეთა დასკვნა ინგლისური ვაჭრობის სტილის ბრმა გადატანის მიუღებლობის შესახებ ამერიკულ ბაზარზე. მოგვიანებით, 1988 წელს ფირმა გავიდა აშშ-ს ბაზარზე და შეისყიდა 16-სართულიანი სავაჭრო ცენტრი „კინგზი“, ნიუ-ჯერსის ცენტრში, სადაც მან მნიშვნელოვნად შეკვეცა ვაჭრობის ორგანიზაციის მასშტაბები, შეამცირა მომუშავე შტატი, შეცვალა ვიტრინაჟი, დაიწყო ექვსკვირიანი გაყიდვები ერთკვირიანის ნაცვლად. ამის გამო რეალიზაციის დონემ აიწია.

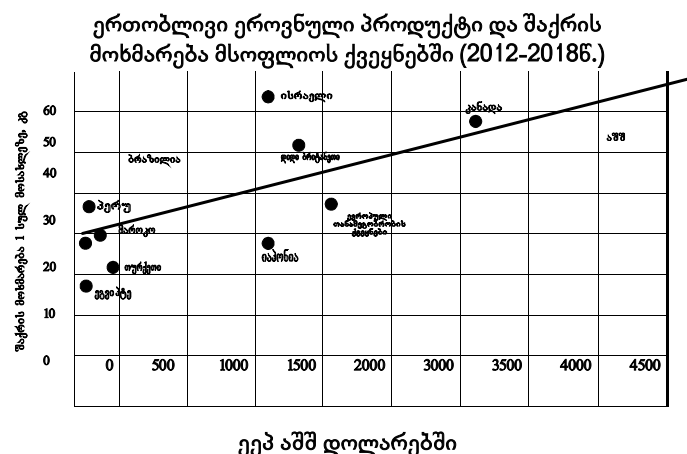
ზემოთ მოყვანილი მაგალითი აღწერს იმ სამარკეტინგო პრობლემის ნაწილს, რომელიც შეიძლება გაჩნდეს საერთაშორისო ბიზნესში. მიუხედავად იმისა, რომ განსახილველი ფირმის გასვლას საერთაშორისო დონეზე წინ უძღოდა სი-ლრმისეული გამოკვლევები, ის მაინც ნააწყდა სირთულეებს ბაზრის ათვისების პროცესში. აქედან გამომდინარე, მარკეტინგის საერთო პრინციპებს არ გააჩნიათ სპეციფიკა საერთაშორისო არენაზე. საგარეო ბაზრების განსხვავებას მიყვარებთ იქამდე, რომ სპეციალისტები ჯეროვნად ვერ აფასებენ მათ სერიოზულობას. „მარკს ენდ სპენსერმა“ საგარეო ბაზარზე ვერ გაითვალისწინა ისეთი ფაქტორები როგორცაა: ბაზრის სეგმენტი, საქონლის ასორტიმენტის შერჩევა, რეკლამის კომპანიის აუცილებლობა, გასაღების სპეციფიკა და სხვა.

საზღვარგარეთის ბაზრის პოტენციალის წინასწარი ანალიზის მნიშვნელობაზე ზემოთ ითქვა. ამასთან, იყო წარმოდგენილი ანალიზის მეთოდები. მეთოდში ჩვენ ვგულისხმობთ იმ ინსტრუმენტს, რომელიც მოგვცემს სამომხმარებლო ბაზრის სწორი შერჩევის საშუალებას.

ანალიზი უნდა დაიწყო ქვეყნის შიდა ბაზრის საერთო პოტენციის განსაზღვრით. ამ მიზნით გამოიყენება მრავალი მეთოდი. უკანასკნელი გამოიყენება ნაციონალურ ეკონომიკურ დაგეგმვაში რესურსების იმ რაოდენობის განსაზღვრისათვის, რომელთაც დარგები ხარჯავენ პროდუქციის გამოშვებაზე. აღნიშნული სქემა მისაღებია დარგების ურთიერთდამოკიდებულების განსაზღვრისთვისაც. მატრიცას გააჩნია ჭადრაკული ბალანსის სახე, სადაც წარმოდგენილია ვერტიკალურად ის დარგები, რომლებიც აწარმოებენ ნედლეულს, ხოლო ჰორიზონტალურად, რომლებიც მოიხმარენ მას. ასე, მაგალითად: ლითონის წარმოება განიხილება, როგორც საფუძველი: საავტომობილო წარმოებისათვის, სახელმწიფო მოხმარებისათვის, საზღვარგარეთ ექსპორტისათვის და სხვა. მთელ რიგ ქვეყნებში ცალკეული სახეობის პროდუქციაზე ასეთი ტიპის ბალანსები ქვეყნდება სპეციალურ პრესაში. თუ შევადარებთ მათ ეკონომიკურ პროგნოზებს, წარმოების ცვლილებების გეგმას კონკრეტულ დარგში, შესაძლებელი გახდება დავადგინოთ მოცემული ტიპის პროდუქციისთვის გასაღების მოცულობა. ამასთან, უნდა აღინიშნოს, რომ ამ მეთოდს გააჩნია ნაკლოვანი მხარეებიც: 1) მთელი რიგი ქვეყნებისათვის ასეთი მონაცემები არის არაზუსტი, დაახლოებითი; 2) საკამათოა ისიც, რომ ამ ცხრილებში წარმოდგენილ რესურსებსა და დარგებს შორის დამოკიდებულების დინამიკა იყოს ობიექტური; 3) ცხრილები, როგორც წესი, დგება რამდენიმე წლით უფრო ადრე, ვიდრე – ქვეყნდება.

მეორე ეტაპზე აუცილებელია, შევისწავლოთ რეალიზაციის მოცულობის შესაძლებლობები გარე ბაზარზე (შესაძლებელი, პოტენციურ ქვეყნებში). გასაღების მოცულობა ერთ კონკრეტულ ქვეყანაში შეიძლება დამოკიდებული იყოს იმავე პირობებზე, რაზეც სხვა ქვეყანაში. მაგალითად: 2012-2018 წლებში იაპონიაში შაქარსა და ხორცზე მოთხოვნილების ზრდა დამოკიდებული იყო მოსახლეობის რეალური შემოსავლების გადიდებაზე. ამდენად, აუცილებელია შეგროვდეს მონაცემები პროდუქციის გასაღების საორიენტაციო ქვეყნებში, ერთობლივი პროდუქტის ხვედრითი წილის შესახებ მოსახლეობის ერთ სულზე. მეორე ეტაპზე მიზანშეწონილია, განისაზღვროს წრფივი დამოკიდებულება ქვეყნის მიხედვით მოთხოვნის ზრდასა და მოსახლეობის შემოსავლებს შორის. ჩვენს კონკრეტულ შემთხვევაში შეიძლება აიგოს შემდეგი ტიპის დიაგრამა №1.

დიაგრამა №1.

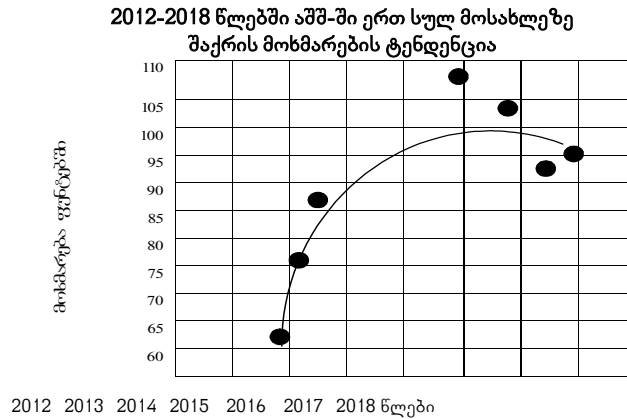


ამ მეთოდის გამოყენება საშუალებას იძლევა, განისაზღვროს მოცემული სახეობის პროდუქციის მიმართ მოთხოვნასა და ერთობლივ საზოგადოებრივ პროდუქტს შორის საკმაოდ მდგრადი დამოკიდებულება. ამასთან, რიგი ქვეყნებისათვის ეს მონაცემებიც პირობითია, რადგან მოხმარებაზე მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარიანობის გარდა, ზემოქმედებს სხვა ფაქტორებიც. შევიცარიაში ავტომობილებზე მოთხოვნა უფრო დაბალია, ვიდრე მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარიანობა. ეს განპირობებულია ქალაქების ინფრასტრუქტურისა და შიდასაქალაქო ტრანსპორტის განვითარების მაღალი დონით.

მეორე პრობლემა არის განსხვავებული მეთოდის სტატიკურობა. პრაქტიკაზე ფასების ცვლა იწვევს მოხმარების სტრუქტურის ცვლას. ამასთან, ჩვენ შემ-თხვევაში აღებულია კონკრეტული საანალიზო პერიოდი არის არა დროის ის ინტერვალი, რომელზეც ვიღებთ პროდუქციის გასაღებაზე ორიენტაციას.

მეტადრე სასარგებლოა გასაღების პროგნოზირება დროითი მწკრივის საფუძველზე. მსოფლიოს ქვეყნებში კონკრეტული სახეობის პროდუქციის გასაღება დროის ინტერვალში ხასიათდება გარკვეული ტენდენციით. თუ გაგვჩნია დროის ინტერვალისათვის მოცემული სახეობის პროდუქციის გასაღების მონაცემები კონკრეტული ქვეყნებისათვის, შეგვიძლია, ავაგოთ მოთხოვნის ცვლილების დიაგრამა №2.

დიაგრამა №2.



თუ მოვახდენთ ამ და წინა დიაგრამების კომბინირებულ ანალიზს, მოგვეცემა საშუალება, განვსაზღვროთ მოთხოვნილების ცვლის ტენდენცია მოცემული სახეობის პროდუქციაზე ცალკეული ქვეყნების მიხედვით.

მოთხოვნის პროგნოზირების საკმაოდ გავრცელებულ საშუალებას წარმოადგენს უკანასკნელის ელასტიურობის განსაზღვრა, ანუ მოთხოვნის პროცენტის თანაფარდობის დადგენა შემოსავლის პროცენტის მიმართებაში, დადგენილი სახეობის პროდუქციაზე ფიქსირებული დროის ინტერვალში. თუ მოცემული მაჩვენებელი აღემატება ერთს, მაშინ მოთხოვნა პროდუქციაზე ელასტიურია. ამ შემთხვევაში შესაძლებელია, გავზარდოთ გასაღების პროცენტი, რომელიც უფრო მაღალია, ვიდრე მოსახლეობის რეალური შემოსავლის ზრდა. თუ ეს მაჩვენებელი ნაკლებია ერთზე, მოთხოვნა არაელასტიურია, ანუ შესაძლებელია შევამციროთ გასაღების პროცენტი, რომელიც უფრო დაბალია მოსახლეობის რეალური შემოსავლის ზრდის პროცენტზე. ასე, მაგალითად, თუ ელასტიურობის მაჩვენებელი 1,5 ტოლია, ეს ნიშნავს, რომ მოსახლეობის შემოსავლის 1 პროცენტით ცვლა გამოიწვევს კონკრეტული სახეობის პროდუქციაზე მოთხოვნის 1,5 პროცენტის ცვლილებას. ამასთან, მეთოდსაც ახლავს ბევრი პირობითობა. ასე, მაგალითად: ამერიკელები ხარჯავენ თავიანთი შემოსავლის ნაკლებ პროცენტს კვების პროდუქტების შესაძენად, ვიდრე – სამხრეთ კორეელები, მაგრამ ეს სრულებით არ ნიშნავს იმას, რომ მათ არ გააჩნიათ თანაბარი მოთხოვნები კვების პროდუქციაზე. ყოველივე ეს გამომდინარეობს საოჯახო ბიუჯეტის დანაწილების ამ ქვეყნებში მიღებული სისტემებიდან, რის გამოც ამერიკელები მეტ თანხებს ხარჯავენ სხვა საგნებზე. იგივეა იტალიაში, სადაც ხილისა და ბოსტნეულის მოხმარების დონე გაცილებით მაღალია, ვიდრე – ნორვეგიაში, მაგრამ საშუალო ნორვეგიელის ცხოვრების დონე გაცილებით აღემატება საშუალო იტალიელისას.

მოთხოვნის შესწავლის თვალსაზრისით, მეტად ეფექტიანია რეგრესული ანალიზის მეთოდის გამოყენება. ამ მეთოდის მეცნიერული გაშუქება საკმაოდ ფართოდ არის წარმოდგენილი სპეციალიზებულ ლიტერატურაში. თუ ჩვენ განვსაზღვრავთ ამ დამოკიდებულებას, რომელიც არსებობს მოთხოვნასა და მასზე მოქმედ ფაქტორებს შორის, შეიძლება აიგოს რეგრესია, მახასიათებელი იმ დოკუმენტებისა, რომელიც ორ შესასწავლ მოვლენას შორის არსებობს, ან დავადგინოთ, რა შედეგებამდე მიგვიყვანს დინამიკაში მათი ცვლა.

მოთხოვნის ანალიზის შემდგომ აუცილებელია, შევისწავლოთ ჩვენ ხელთ არსებული რეზერვები. ზემოთ აღწერილი მეთოდები გვიქმნიან წარმოდგენას ბაზრის არსებულ პოტენციალზე. ასეთი საერთო შეფასების პროცესში კომპანიამ აუცილებელია, განსაზღვროს თავის სტრატეგია კონკრეტული ბაზრის მიმართ, ანუ შევაფასოთ კომპანიის ტვირთბრუნვის გადიდების ან შემცირების შესაძლებლობანი კონკრეტულ ბაზარზე, რაც იძლევა უკანასკნელის მასშტაბების გაფართოების ან პირიქით, შემცირების შესაძლებლობას. ყოველ ქვეყანას კონკრეტული პროდუქციის გასაღების თვალსაზრისით, გააჩნია თავისებურებანი. აუცილებელი ხდება ქვეყნისათვის მარკეტინგის ინდივიდუალური პროგრამის შემუშავება. მაგალითად: შოკოლადის მწარმოებელი კომპანია „ნესტლე“ ნა-ანყდა სერიოზულ სიძნელეებს პროდუქციის რეალიზაციისას ამერიკაში, რაც განპირობებული იყო იმით, რომ ამერიკელები დიდ ყურადღებას უთმობენ კვების პროდუქტების კალორიულობას და ადამიანის ჯანმრთელობაზე მის ზემოქმედებას. მიუხედავად ამისა, მცირე დროში ჩატარდა ენერგიული სარეკლამო კომპანია, სადაც აქცენტი გადატანილი იყო შოკოლადზე, როგორც სპორტსმენებისათვის საიმედო ენერგომატარებელზე. სამხრეთის ქვეყნებს კომპანიამ შესთავაზა ძნელად ღლობადი შოკოლადის რამდენიმე სახეობა. იაპონიაში, სადაც სამომხმარებლო ბაზარი საკმაოდ სრული აღმოჩნდა. კომპანია იძულებული გახდა შეეძინა ერთობლივი საწარმოო ნამცხვრების მწარმოებელ იაპონურ ფირმა „კიტ-კეტ“-თან, რომელიც ამ ქვეყანაში მაღალი რეიტინგით ხასიათდებოდა. [134, c.14]. ზემოთ მოყვანილი მაგალითები, ნათლად მეტყველებს იმაზე, რომ ყველა ქვეყანას მისი ნაციონალური თუ გეოგრაფიული სტრატეგია ახლავს.

მას შემდეგ, რაც დადგენილია ბაზრების შესაძლებლობანი და თავისებურებანი, აუცილებელია, კონკრეტული ფირმისათვის განისაზღვროს სამარკეტინგო პოლიტიკა პროდუქციის წარმოების სფეროში, რომლის ძირითადი

პრინციპები შეიძლება დიფერენცირებული იქნეს შემდეგნაირად:

- 1) სამომხმარებლო ბაზარზე გაიყიდება ის, რასაც ვაწარმოებთ;
- 2) ვაწარმოებთ იმას, რის რეალიზაციასაც ვახდენთ;
- 3) საზღვარგარეთის მომხმარებლის მოთხოვნათა შესაბამისად, ვახდენთ ჩვენ მიერ წარმოებული პროდუქციის მოდიფიკაციას.

ეს ჩამონათვალი იძლევა შესაძლებლობას, რომ სწორად შეირჩეს გასაღების ბაზარი და პროდუქცია.

განვიხილოთ პირველი პრინციპი – „ვყიდით იმას, რასაც ვაწარმოებთ“ სა-ზღვარგარეთი მრავალი ფირმა პროდუქციის რეალიზაციას აწარმოებს საკმაოდ პასიურად. ეს განპირობებულია, უპირველს ყოვლისა, ინფორმაციის სიმცირით და მისი დამუშავების დაბალი დონით. ინფორმაცია მოიპოვება მრავალი არხით, ისეთებით, როგორიცაა: პროფესიულ ჟურნალებში მოთავსებული პროდუქციის ნიმუშები, არსებული ქვეყნის რეკლამა, საზღვარგარეთიდან ჩამოტანილი ნიმუშების დემონსტრირება, და სხვა. ამ პროცესში მუშაობენ ფირმის სპეციალური აგენტები, რომლებიც აწარმოებენ მოცემულ ბაზარზე „მომავლის“ პროდუქციის ანალოგების მოძიებას. როგორც წესი, ფირმა ცდილობს, შეინარჩუნოს შინაგან ბაზარზე არსებული მოძველებული პროდუქცია, ან გამოაშკარავოს ინფორმაცია პროდუქციის სხვა ქვეყნებში არსებული ანალოგების შესახებ, რაც შედის მის სტრატეგიულ ინტერესებში. ასეთ შემთხვევაში, ფირმამ შეიძლება გაზარდოს იმ, პროდუქციის წარმოება, რომელიც შესაძლებელია, გაფართოვდეს ქვეყნის შიდა ბაზარზე ან განიხილოს საზღვარგარეთის ბაზრების იმ სეგმენტების აღმოჩენის საკითხი, რომელიც იძლევა ანალოგიური პროდუქციის იმ ეფექტური რეალიზაციის საშუალებას, ამის კარგი მაგალითია ამერიკაში „ბურბანოს“ (სიმინდის ვისკის) რეალიზაცია.

ის მცირედი ფირმები, რომლებიც მოქმედებენ განვითარებულ ქვეყნებში, ხშირად გაურბიან ამ ქვეყნების ბაზარზე ადაპტირებულ პროდუქციის მოდერნიზაციას, რადგან ეს დამატებით ხარჯებთან არის დაკავშირებული. ასე, მაგალითად: ამერიკის ელექტრომონოპოლიზმის წარმოებაში გამოიყენება დსთ-ს ქვეყნებისათვის მისაღები დენის ძაბვა, მიუხედავად ამისა, ეს პროდუქცია წარმატებით განიცდის რეალიზაციას ამ ქვეყნებში, ხოლო მომხმარებლის წინაშე დგება მოდერნიზაციის საკითხი.

პროდუქციის სტანდარტიზაცია სასარგებლოდ შეიძლება ჩაითვალოს ფირმისათვის იმის მიუხედავად, წარმოადგენს ის ექსპორტიორს, თუ გააჩნია საზღვარგარეთ საკუთარი საწარმოო ბაზა როგორც წესი, სტანდარტიზაცია ხორციელდება საკუთარი ქვეყნის ბაზარზე გამოცდილების მიღების საფუძველზე, რამდენადაც ეს გამოცდილება (დანახარჯები პროდუქციის წარმოებაზე, რეკლამა, ბაზარზე გატანა) ამ ტერიტორიებზე უკვე აპრობირებულია. ამასთან, უნდა აღინიშნოს, რომ არსებობს გამოცდილების ისეთი ანალოგიებიც, როდესაც ფირმამ, შესაძლებელია, პროდუქციის სტანდარტიზაცია დაიწყო საზღვარგარეთის საწარმოო ბაზიდან. ამის კარგი მაგალითია ფირმა „მარსის“ მიერ წარმოებული კატების საკვები „ვისკასი“, რომლის წარმოება ამ ფირმამ არა ამერიკაში, არამედ საზღვარგარეთ დაიწყო და შემდგომ გაავრცელა მსოფლიოში.

მეორე პრინციპია – „ვაწარმოებთ იმას, რასაც ვყიდით“. ზემოთ განხორციელებული პრინციპის მიმდევარ ფირმებში, როგორც წესი, მენეჯერები სვამენ კითხვას: „საჭიროა კი პროდუქციის ნაწილის რეალიზაცია საზღვარგარეთ“? ან „რომელ ქვეყნებში შეგვიძლია გავიტანოთ საკუთარი პროდუქცია“? ამდენად, აქ პროდუქცია განიხილება, როგორც კონსტანტა, ხოლო ქვეყნები, როგორც ცვლადი სიდიდეები. ჩვენ ვეცდებით განვიხილოთ ის შემთხვევა, როდესაც კონსტანტად აღებულია ქვეყანა, ხოლო ცვლად სიდიდედ გვევლინება პროდუქცია, ანუ ისმის კითხვა იმის შესახებ, თუ რისი გაყიდვა შეგვიძლია მოცემულ ქვეყანაში. რაც შემთხვევაში, მოცემული ქვეყნის ბაზარზე ფირმები ცდილობენ გასვლას უკანასკნელის უკანასკნელის მოცულობის (თავისი ხედვითი წილის ზრდის) შესაძლებლობების გათვალისწინებით. გარდა აღნიშნულისა, ფირმის საგარეო ბაზარზე გასვლა შესაძლებელია, განპირობებული იყოს ქვეყნის შიგნით არსებული არასტაბილური მდგომარეობითაც. ასე, მაგალითად: გერმანული ფირმა „ჰენკელი“ წლების განმავლობაში ახდენდა თავისი კაპიტალის დაბანდებას ამერიკის სხვადასხვა დარგებში, იმის გამო, რომ ამ პერიოდში გერმანიის ეკონომიკა სტაგნაციის პირობებში იმყოფებოდა. [212,p.11].

მომხმარებლის მოთხოვნათა ესოდენ სრული გათვალისწინება არ ნიშნავს იმას, რომ ფირმა უარს ამბობს სტანდარტიზაციაზე. პირიქით მას შეუძლია, განახორციელოს მსოფლიოს ბაზარების გამოკვლევები იმ მიზნით, რომ მოახდინოს საკუთარი პროდუქციის ადაპტაცია კონკრეტული სეგმენტის ფარგლებში. ამის ნათელი მაგალითია ფირმა „ქენონის“ მიერ შექმნილი ოცდათხუთმეტმილიმეტრიანი ფოტობიექტივი. იმის ნაცვლად, რომ ამ ფირმას გაეტანა ეს პროდუქცია მსოფლიო ბაზარზე, მან ის პირიქით, მოუსადაგა ამა თუ იმ ბაზრის სეგმენტებს, ანუ მოახდინა მოდიფიკაცია.

მესამე პრინციპის თანახმად, ფირმა იჩრევს სტრატეგიას, რომელიც ორიენტირებულია მყიდველებზე. თუ მან არ მოუსადაგა თავისი პროდუქციის სტანდარტები მსოფლიო ბაზრის მოთხოვნებს, რაც მიიღება პროდუქციის მოდიფიკაციით, შესაძლებელია დაეცეს გასაღება, მითუმეტეს, თუ არსებობს ისეთი კონკურენტები, რომლებიც ხშირად იყენებენ განახლებული პროდუქციის ბა-ზარზე გატანის მექანიზმს. მოდიფიკაციაში ჩვენ ვგულისხმობთ ერთგვაროვანი პროდუქციის თანმიმდევრულ გამოშვებას. მაგალითად, წარმოება, რომელიც უშვებს ელექტრონულ საბჭედ მანქანას, თანმიმდევრულად შესაძლებელია გადავიდეს მექანიკურ ან კომპიუტერულ საბჭედ მონოპოლიზებაზე. რასაკვირველია, აღნიშნულ შემთხვევაში მას გაუჭირდება საბუღალვოს გამოშვებაზე გადასვლა, რადგან უკანასკნელი არ შედის მოცემული ფირმის კომპეტენციაში.

პროდუქციის მოდიფიკაცია არის ურთულესი პროცესი, რომელიც ტექნიკური სიახლეების ცოდნასთან ერთად მათზე მოქმედი მსოფლიო ფაქტორების გათვალისწინებასაც გულისხმობს. ამ ფაქტორებში აუცილებელია, გავითვალისწინოთ ისეთები, როგორიცაა: ქვეყნების სამართლებრივი, კულტურული, ეკონომიკური და სხვა თავისებურებანი. განვიხილოთ თითოეული მათგანის ზემოქმედება პროდუქციის მოდიფიკაციაზე.

სამართლებრივი ფაქტორი არის ყველაზე მნიშვნელოვანი, რომელიც გარკვეულ მოთხოვნებს უყენებს მწარმოებლებს. ცალკეულ ქვეყნებში პროდუქციის სტანდარტებისადმი წაყენებული მოთხოვნები იცვლება დიდ დიაპაზონში. ამასთან, ყველა ისინი ორიენტირებულია ამ ქვეყნების მოსახლეობის დაცვაზე. მაგალითად: აშშ-ში შეტანილი პროდუქტები უნდა შესაბამებოდეს ეკოლოგიურად სუფთა სტანდარტებს, ან ავტომობილების გამონაბოლ-

ქვი უნდა პასუხობდეს ამ ქვეყნებში დადგენილ ნორმებს. ამდენად, ფირმა ვერ შეაღწევს ამ ბაზარზე, ვიდრე არ დააკმაყოფილებს მისი სტანდარტის მოთხოვნებს.

როდესაც სამართლებრივი ნორმები ამა თუ იმ ქვეყანაში გაცილებით უფრო დაბალია ვიდრე მწარმოებელში, ფირმები, როგორც წესი, არ ენევიან პროდუქციის მოდიფიკაციას. ამასთან, მათ არ შეუძლიათ ანგარიში არ გაუწიონ იმ გარემოებას, რომ ამ ბაზარზე შეიძლება შეაღწიოს მაღალი ხარისხის პროდუქციამაც, რომელიც დაიპყრობს ბაზრის მნიშვნელოვან სეგმენტს.

მოდიფიკაციის საწინააღმდეგო ფაქტორად შეიძლება ჩაითვალოს ქვეყანაში მიღებული საკანონმდებლო ნორმები, რომლებიც პირდაპირ ირიბად ზღუდავენ უცხოური პროდუქციის შესვლას მისი სამომხმარებლო შიდა ბაზრის დაცვის მიზნით. ცალკეულ ქვეყანაში ამ მიზეზით რთული ან შეუძლებელი ხდება პროდუქციის შეღწევა.

მომხმარებლის ქცევის დინამიკა რთულია, ამიტომაც ძნელია, გავცეთ პასუხი კითხვას: იქნება თუ არა დადებითად მიღებული ესა თუ ის პროდუქტი საზღვარგარეთის ბაზარზე? ამ კითხვაზე პასუხის გაცემა შესაძლებელია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ კარგად არის შესწავლილი მოსახლეობის კულტურულ თავისებურებათა დინამიკა. როგორც პრაქტიკა ცხადყოფს, სხვადასხვა ქვეყანაში ფირმის მარკეტინგული სტრატეგია იცვლება ამ ქვეყნის ეროვნულ-კულტურულ თავისებურებათა გათვალისწინებით. მაგალითად: ამერიკული ფირმა – „მაკდონალდსის“ ვაჭრობის სტილი მისაღები აღმოჩნდა იაპონელებისათვის, რადგან იგი უახლოვდება ამერიკულ სტანდარტებს, მაშინ, როდესაც კანადაში ფირმა იძულებული გახდა, მის კერძო ტრადიციულ რაციონში შეეტანა ხაჭო, რაც ხალხისათვისაა მისაღები. ცნობილმა დასავლეთის კოსმეტიკურმა ფირმებმა აითვისეს იაპონური ბაზრის მცირე სეგმენტი, რაც განპირობებული იყო ამ ქვეყანაში არსებული ტრადიციით. იაპონელების უმეტესობა თითქმის არ იყენებს სუნამოებს, მაღამოებს და სხვა კოსმეტიკურ საშუალებებს.

პროდუქციის მოდიფიკაციაზე დიდ ზეგავლენას ახდენს ეკონომიკური ფაქტორები. იმ ქვეყნებში, სადაც მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარიანობა დაბალია, მიზანშეწონილია პროდუქციის გასაღება. უკანასკნელი ქმნის პრობლემას საქონლის დაფასოების სფეროშიც. მაგალითად, თუ მაღალი მსყიდველობითი უნარის მქონე ქვეყანაში სიგარეტი იყიდება ბლოკებად დაფასოებული, დაბალგანვითარებულში მიზანშეწონილია მისი რეალიზაცია ცალკეობით.

აუცილებელია, გავითვალისწინოთ პროდუქციის სიცოცხლის ციკლი მოცემულ ბაზარზე. ფირმას უნდა გააჩნდეს იმის უნარი და შესაძლებლობა, რომ მოახდინოს ბაზრების გადაჯგუფება პროდუქციის სიცოცხლის ციკლის მიხედვით. ასე, მაგალითად: რადიოტელეფონების მწარმოებელი ფირმა „ერიქსონმა“, როდესაც რეალურად წააწყდა პროდუქციის გასაღების პრობლემებს განვითარებულ ქვეყნებში, დაიწყო რეალიზაციის აქტიური პოლიტიკა განვითარებად ქვეყნებში, რითაც საგრძნობი მოგება მიიღო. ანალოგიური სიტუაცია შეიქმნა ფირმა „მეტელ“-თან დაკავშირებით. უკანასკნელის მიერ წარმოებული სათამაშოების სიცოცხლის ციკლი უფრო ხანგრძლივი აღმოჩნდა გერმანიაში, ვიდრე ამერიკაში.

XIV.6. ფასსწარმოქმნა და პროდუქციის წინსვლა საერთაშორისო მარკეტინგში

საერთაშორისო მარკეტინგში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ფასის ოპტიმალური ზღვრის დადგენას, რადგან იგი უზრუნველყოფს კვლავწარმოების იმ ობიექტური პირობების შექმნას, რომელიც ფირმების წარმოების გაგრძელებისა და საგარეო ბაზარზე კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნების საწინდარია. ფასი თავისთავად უნდა იყოს იმ დონეზე, რომ უზრუნველყოს იმ რესურსების მიზიდვა, რომელთა საფუძველზე წარმოება ინარჩუნებს სიცოცხლისუნარიანობას. ფასსწარმოქმნა საერთაშორისო ბაზარზე გაცილებით რთულია, ვიდრე ეროვნულზე, შემდეგი მიზეზების გამო:

- 1) სხვადასხვა ქვეყანაში განსხვავებულია სახელმწიფო რეგულირების დონე ფასსწარმოქმნის პროცესში;
- 2) სახელმწიფოებში განსხვავებულია სამომხმარებლო ბაზარი;
- 3) პროდუქციის ექსპორტი ხელს უწყობს ფასების ზრდას;
- 4) ქვეყნის მიხედვით, განსხვავებულია ფიქსირებული და ცვლადი ფასების დადგენის მეთოდოლოგია;
- 5) კონკურენციული ბრძოლის სტრატეგიული პოლიტიკა განსხვავდება ქვეყნების მიხედვით.

განვიხილოთ პირველი მიზეზი. ყველა ქვეყანაში არსებობს საკანონმდებლო აქტები მიღებული შესაბამისი ორგანოების მიერ, რომლებიც ავალდებულებენ მენარმეებს, იხელმძღვანელონ ფასსწარმოქმნის საერთო პრინციპებით მოცემულ ბაზარზე. ყოველივე ეს მნიშვნელოვნად ზღუდავს ექსპორტიორ საწარმოთა დადგენილ სამარკეტინგო სტრატეგიის შესაძლებლობებს. მოცემულ ქვეყანაში ფასების სახელმწიფო რეგულირება გულისხმობს მათი მინიმალური და მაქსიმალური ზღვრის დადგენას. სახელმწიფო ეწინააღმდეგება, როგორც ფასების ხელოვნური დაცემის, ასევე ზრდის პოლიტიკას, რადგან ფასის ხელოვნური დაწევის მიზანი არის კონკურენციის შესუსტება და ბაზარზე მონოპოლისტური ადგილის დაკავება. ამის საუკეთესო მაგალითია, გერმანიაში მიღებული კანონი „უსამართლო კონკურენციის შესახებ“, რომლითაც იკრძალება შეღავათების განევა იმ პირებისათვის, რომლებიც საქონელს იძენენ დიდი პარტიებით, ან პროდუქციის სარეკლამო მიზნის მომხმარებლისათვის უფასო გადაცემა. რიგი ქვეყნებისა, პროდუქციის ჩამონათვალზე პირიქით აწესებს ფასების მაქსიმალურ ზღვარს. ასეთ ბაზარზე, საწარმოო დანახარჯები იზრდება, ხოლო მოგების ნორმა მცირდება, რაც შეიძლება აღმოჩნდეს საზარალო მოცემული ტიპის საწარმოსათვის. ასე, მაგალითად: 1988 წელს ფირმა „პროექტერ ენდ გემბლ-მა“ მიიღო საგრძნობი ზარალი ვენესუელაში ფასების რეგულირების პოლიტიკის გამო. ამ ქვეყანაში ფოსფატზე დაწესებულმა ფიქსირებულმა ფასებმა არ მისცა ამ ფირმას რეაბილიტაციის რეგულირების საშუალება.

ფასების რეგულირების სხვა სახეობას წარმოადგენს შეზღუდვები იმპორტზე. ტარიფებისა და ვაჭრობის საერთაშორისო გენერალური შეთანხმება კრძალავს ფასების დადგენას იმ ზღვარზე დაბლა, ვიდრე მიღებულია ქვეყანა-ექსპორტი-ორის სამომხმარებლო ბაზარზე. არის შემთხვევები, როდესაც ფირმას აქვს შესაძლებლობა, საზღვარგარეთ გაასაღოს თავის პროდუქტს უფრო დაბალ ფასში, ვიდრე ქვეყნის შიგნით. ამის მრავალი მიზეზი შე-

იძლება არსებობდეს. ერთ-ერთი მათგანია საკუთარი წარმოების პროდუქციის გასაღების შესაძლებლობების შესწავლა საზღვარგარეთ. ვთქვათ, პროდუქციის ექსპორტი მოცემულ ქვეყანაში საკმაოდ ძვირი ჯდება. ამასთან, მოცემული ტიპის წარმოების ორგანიზაცია საექსპორტო ქვეყანაში გაცილებით იაფია, რადგან ნედლეულის საბაზო გადასახადი გაცილებით ნაკლებია. გარდა ამისა, ნედლეულის ცალკეული სა-ხეები საექსპორტო ქვეყანაში გაცილებით იაფად მოიპოვება. საორიენტაციო ფასის დასადგენად, ფირმა ვალდებულია, ჩაატაროს საცდელი გაყიდვები, რათა გაიგოს რეალიზაციის ფასის მაქსიმალური ზღვარი მოცემულ ბაზარზე. ასე, მაგალითად: ვიდრე კომპანია „ნესტლე“, დიდ ბრიტანეთში გაყინული პროდუქტების მწარმოებელი ქარხნის ასაშენებლად გამოყოფდა ორმოცდათხუთმეტ მილიონ დოლარს, მას ერთი წელი დასჭირდა, რათა კანადიდან ამ ტიპის პროდუქცია შეეტანა იქ არსებული გასაღების ბაზრის შესასწავლად [189, p.76]. მოცემული მაგალითი მეტყველებს იმაზე, რომ ფასების ზღვრის დადგენას დიდი მნიშვნელობა აქვს ამა თუ იმ ქვეყანაში წარმოებისა თუ კაპიტალდაბანდების შემდგომი ორგანიზაციისათვის.

ფასწარმოქმნის მექანიზმზე დიდ ზეგავლენას ახდენს სახელმწიფოებრივი სამომხმარებლო ბაზრების თავისებურებანი. მიუხედავად იმისა, რომ ფირმას შეუძლია შიდა ბაზრის დაყოფა მრავალ სეგმენტად და თითოეული-სათვის განსხვავებული ფასების დადგენა, საგარეო ბაზარზე ამის შესაძლებლობანი გაცილებით დიდია. მაგალითად: ამერიკის მოსახლეობა პრაქტიკულად არ მოიხმარს რაციონში ზღვის ზღარბს, რის გამოც მისი გასაღების შესაძლებლობანი ამ ქვეყანაში საკმაოდ დაბალია, ამდენად, აქ მისი გასაღების ფართო შესაძლებლობები იშლება. რიგ ქვეყნებში ერთგვაროვან პროდუქციაზე არსებობს კონკურენციის მაღალი დონე. მაშინ, როდესაც სხვა ბაზარზე აღნიშნული სახეობის საქონელი შესაძლებელია დეფიციტური იყოს. კონკურენციის პირობები დიდ ზეგავლენას ახდენს სახელმწიფოების მიერ ცალკეული ფირმებისათვის დადგენილი წარმოების განსაკუთრებული წესები, რომლებიც უქმნის მათ საკუთარი პროდუქციის სასიცოცხლო ციკლის გახანგრძლივების შესაძლებლობებს.

ფასწარმოქმნაზე ზემოქმედებს აგრეთვე, ისეთი ფაქტორი, როგორიცაა მოცემულ ქვეყანაში ჩამოყალიბებული პროდუქციის აღქმის სტერეოტიპები. ასე, მაგალითად: როდესაც შესწავლილ იქნა ავტომანქანების სამომხმარებლო აღქმა ამერიკის და იაპონიის ბაზარზე, აღმოჩნდა, რომ ამერიკელებში საკუთარი უფრო მაღალი რეიტინგით სარგებლობს ვიდრე - გერმანული ავტომობილი, მაშინ, როდესაც იაპონელები უპირატესობას ანიჭებენ გერმანული ავტომობილების ადგილობრივ ნაწარმს. გამომდინარე აქედან, გერმანული ავტომობილების მწარმოებლებს შეუძლიათ, გააფართოვონ თავიანთი ბაზარი იაპონიაში და არა ამერიკაში. ამასთან, გერმანელების მიერ იაპონურ ბაზარზე წარმოებული სამარკეტინგო სტრატეგია, რომლის არსი მდგომარეობს ფასების დაწევაში, მცდარია, რადგან იაპონიაში მაღალი ფასი ინვესს მაღალი ხარისხის ასოციაციას.

დიდი მნიშვნელობა აქვს მოცემულ ქვეყანაში დადგენილ ვაჭრობის წესს. ასე, მაგალითად: ამერიკელები უპირატესობას ანიჭებენ კრედიტში ვაჭრობას, მაშინ, როდესაც იაპონელები ცდილობენ, ივაჭრონ ნაღდი ფულით. აქედან გამომდინარე, იმ ფირმებს, რომლებიც ვაჭრობენ კრედიტში მეტი გასაქანი აქვთ ამერიკაში, ვიდრე იაპონიაში.

ცნობილია, რომ:

პროდუქციის ექსპორტი საგრძნობლად ადიდებს მის ფასს. ვთქვათ, პროდუქციის ფასი შიდაბაზარზე შეადგენს 1 დოლარს, ხოლო დანამატი მის საზღვარგარეთ რეალიზაციაზე არის 5 ცენტი, საზღვარგარეთ რეალიზაციის ფასი იქნება 1,5 დოლარი. თუ დანახარჯები შეიცვალა შიდაბაზარზე 20 ცენტით, მაშინ საზღვარგარეთ რეალიზაციის ფასი გაიზარდა 1,90 დოლარამდე. ორი გარემოება აძვირებს პროდუქციას საზღვარგარეთ: პირველი, გაზრდილი სატრანსპორტო ხარჯები და მეორე, საბაჟო ტარიფები. ამ გარემოებათა გამო საზღვარგარეთ პროდუქციის გაყიდვა რიგი ფირმებისათვის არარენტაბელური ხდება.

პროდუქციის ფასებზე დიდ ზეგავლენას ახდენს სავალუტო კურსების ცვლა (ანევა, დაცემა) მსოფლიო ბაზარზე. ის ფირმები, რომლებიც საზღვარგარეთ საქონლის რეალიზაციას აწარმოებენ, ერთგვაროვან ვალუტაში ხშირად აწყდებიან წინააღმდეგობებს. საზღვარგარეთის ქვეყნებში პროდუქციის რეალიზაცია უნდა წარმოებდეს ისეთი გაანგარიშებით, რომ ფირმამ ამონაგებიდან შეინარჩუნოს განახლების შესაძლებლობანი. ამ ამოცანის გადაწყვეტა დაკავშირებულია სირთულეებთან. პროდუქცია საზღვარგარეთის ქვეყნებს მიეწოდება დიდი პარტიებით, ამიტომ მისი ნაწილის რეალიზაცია უზრუნველყოფს მოგებას, ხოლო ინფლაციის პირობებში, სანყობში არსებული მარაგები მისთვის წამგებიანი გახდება. ამ ფაქტორთა აღსაკვეთად 80-იან წლებში „პროკრტერ-ენდ-გემბლი“ იძულებული იყო, პერუში არსებული ეკონომიკური კრიზისის პირობებში. კვირაში ერთხელ 20-30% აენია ფასი პროდუქციაზე და შეენწყვიტა 60-პროცენტისანი შეღავათის განევა ბითუმად მოვაჭრეებისათვის 15-დან 30-პროცენტისანი თანხის გადახდის გადავადებით.

ინფლაციასთან ფასწარმოქმნის სხვა რიგის პრობლემები საზღვარგარეთის ბაზარზე დაკავშირებული შეიძლება დაიყოს ორ ჯგუფად. ამონაგების მიღება საზღვარგარეთის ვალუტაში, რომელიც კონვენტაციის შემდეგ იძლევა ნაკლებ შემოსავალს; 2) ფასების მუდმივი ზრდა დანახარჯთა გადაფარვის მიზნით. პირველ შემთხვევაში ფირმას შეუძლია, მიუთითოს კონტაქტში ამონაგები თანხის ეკვივალენტი საზღვარგარეთის ვალუტაში (ვთქვათ, დოლარის ეკვივალენტი) და მოსთხოვოს ანგარიშსწორება დროის მოცემულ მომენტში ხელშეკრულებით განსაზღვრული დოლარის კურსის ეკვივალენტის შესაბამისად.

ფასების ცვლა დიდ ზეგავლენას ახდენს ვაჭრობის საერთაშორისო წესებსა და კონტრაქტებზე, რაც ართულებს მათ გაფორმებას. გარდა ამისა, რთულდება ვაჭრობის ორგანიზაცია. ასე, მაგალითად: თუ ფირმა საზღვარგარეთ ავტომატური საშუალებების გამოყენებით ვაჭრობს, ყოველი ფასის შეცვლის შემთხვევაში, იგი იძულებული გახდება, ცვალოს ან აპარატები ან ჟეტონები, რაც დამატებით დანახარჯებთან არის დაკავშირებული. ასეთი სიძნელებები შესაძლებელია წარმოიშვას ეროვნულ ბაზარზეც.

საქონლის ნაკადების გადანაწილებას მსოფლიო ბაზრების მიხედვით, ინვესს ინფლაციური პროცესებით გამოწვეული ვალუტის კურსების ცვლა. მაგალითად: თუ დოლარის კურსი ეცემა რომელიმე ქვეყანაში, ამერიკის ფირმებისათვის მოცემული პროდუქციის რეალიზაცია უფრო ეფექტიანი გახდება შიდაბაზარზე და პირიქით. ვალუტის კურსების ცვლა იძლევა დამატებითი მოგების მიღების შესაძლებლობებსაც. ასე მაგალითად: თუ ფირმას

შეუძლია, სწრაფად გადააჯგუფოს გასაღების ბაზრები ინფლაციური პროცესების შესაბამისად, მას აქვს შესაძლებლობა, მომგებიანად, წარმოებაში ცვლილებების გარეშე მიიღოს დამატებითი მოგება. ქვეყნებს შორის ვალუტის კურსის ცვლა დიდ ზეგავლენას ახდენს სერთაშორისო ვაჭრობის წყაროებზე. ვთქვათ, იაპონიამ მიყიდა საფრანგეთს ფოტოაპარატის დიდი პარტია. ამერიკა, ბუნებრივია, ფოტოაპარატებს ყიდულობს მწარმოებელი იაპონური ქარხნებისაგან და არა დისტრიბუტორებისაგან. იმ შემთხვევაში, თუ იაპონიაში იენის კურსი ეცემა დოლართან მიმართებაში, ამერიკული მენარმეებისათვის უფრო მომგებიანი ხდება იაპონური ფოტოაპარატების შესყიდვა საფრანგეთიდან. მსგავს ოპერაციებს საერთაშორისო პრაქტიკაში უწოდებენ „ნაცრისფერ ბაზარს“ და ისინი ცხადად მეტყველებენ, თუ რა ზეგავლენას ახდენს ვალუტის კურსის ცვლა ფირმების დამატებითი მოგების მიღებაზე.

დიდი მნიშვნელობა გააჩნია ფიქსირებული თუ ცვალებადი ფასების მომხმარებლებისათვის მიწოდების წესს. ასე, მაგალითად: ვენესუელაში ყველა სახეობის საქონლის იარლიყზე მითითებული უნდა იყოს ფასი, მაშინ, როდესაც ჩილეში ეს აკრძალულია. განსხვავებულია ცალკეულ ქვეყანაში არსებული მიდგომა ფასების შეთანხმებული დაწესების საკითხისადმი. ასე, მაგალითად: ინდოეთში ფასების 60% დგება გამყიდველებს შორის წინასწარი შეთანხმებით, ჩინეთში კი, 5%. დიდ ზეგავლენას ახდენს ფასწარმოქმნაზე მსოფლიო ბაზარზე დადგენილი კონკურენციული ბრძოლის სტრატეგია.

იმდენად, რამდენადაც პროდუქციის წინსვლის საკითხებს საფუძვლიანად შეეხებით მეორე წიგნში, ამ თავში განხილულია ამ პრობლემის ზოგადი ასპექტები.

საერთაშორისო ბიზნესში პროდუქციის წინსვლა არის პროდუქციის გასაღების ხელშეწყობის პროცესი. არსებობს პროდუქციის წინსვლის მსოფლიო პრაქტიკაში აპრობირებული მრავალი მეთოდი. მათ შორის, აღსანიშნავია ისეთი, როგორიცაა: „გაქაჩე-მონიე“. პროდუქციის წინსვლის უზრუნველყოფა არის ამ მეთოდის პირველი შემადგენელი კომპონენტი – „გაქაჩე“, ხოლო გასაღების ორგანიზაციის სრულყოფა მეორე კომპონენტი – „მონიე“. მსოფლიოს მრავალი ფირმა იყენებს ამ ორივე კომპონენტის ჰიბრიდს.

მსოფლიო ფირმები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ ვაჭრობის ორგანიზაციასა და რეკლამის სრულყოფას. ამასთან, ქვეყნების მიხედვით, ეს პროცესი ხასიათდება გარკვეული თავისებურებებით. ასე, მაგალითად: ბელგიაში, სადაც არსებობს დისტრიბუტორების მინიმალური რაოდენობა, ფირმები იძულებულნი ხდებიან, დიდი ყურადღება დაუთმონ პროდუქციის რეალიზაციას საკუთარი ძალებით. ინდოეთი მოსახლეობის ყოფაში იყენებს ასობით ენას, რაც ბუნებრივია დიდ სიძნელებებს ქმნის რეკლამის გამოყენებაში. რიგ ქვეყნებში სახელმწიფო ცდილობს დაარეგულიროს სარეკლამო კომპანია. ასეა, მაგალითად, სკანდინავიის ქვეყნებში, სადაც დაწესებულია სარეკლამო ცენზი. შედარებით შერბილებულია სახელმწიფოს ზეგავლენა რეკლამის რეგულირებაზე სხვა ქვეყნებში, სადაც ეს უზრუნველყოფილია პირდაპირი თუ ირიბი გადასახადების სისტემით.

საინტერესოა ცივილიზებული ქვეყნების მიხედვით, ადამიანის ქცევის მოტივაციის ფაქტორის ზემოქმედება პროდუქციის გასაღებაზე. მაგალითად: ამერიკელი დიასახლისები დიდ დროს უთმობენ ტელეგადაცემებისა და ჟურნალების კითხვას და მეტი ყურადღებით ეპყრობიან მეგობართა რჩევებს, ვიდრე – ფრანგები. ფრანგი დიასახლისები უპირატესობას ანიჭებენ ინფორმაციის მიღებას უშუალოდ გასაღების ობიექტებზე – მაღაზიებში, სადაც უკანასკნელის წყარო ხდება გამყიდველთა რჩევები, თუ ვიტრინაში გამოკრული სარეკლამო ნიშნები. ამდენად, ამერიკაში სარეკლამო კომპანიის ჩატარება გაცილებით მარტივია მაშინ, როდესაც საფრანგეთში უნდა ჩატარდეს საკმაოდ დიდი ყველა დისტრიბუტორებთან ან უშუალოდ გასაღების ობიექტებზე.

საბოლოო ჯამში, ყველა ქვეყნისათვის შეიძლება არსებობდეს პროდუქციის გასაღებაში მომხმარებლის მოზიდვის თავისი, ინდივიდუალური წყარო. ამასთან, მათთვის საერთოა ისეთი ფაქტორის გათვალისწინება, როგორიცაა მსყიდველობითი უნარიანობის შესაბამისობა მოთხოვნილებისადმი. ეს ფაქტორები დიდ ზეგავლენას ახდენს აგრეთვე სარეკლამო კომპანიაზეც. რეკლამის თეორიისა და პრაქტიკის დეტალურ განხილვას ჩვენ მივუძღვენით V თავი, ამიტომაც აქ შევეხებით პრობლემების ზოგიერთ ასპექტს, დაკავშირებულს პროდუქციის წინსვლასთან. ცნობილია, რომ რაც უფრო მაღალია მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარიანობის მაჩვენებელში ნაყიდობის ღირებულების ხვედრითი წილი, მით მეტი დრო დასჭირდება მყიდველს გადამწყვეტილების მისაღებად. თუმცა რიგ შემთხვევაში, ქვეყნის განვითარების შედარების დაბალი დონე და მოსახლეობის დაბალი მსყიდველობითი უნარი ზრდის მის მოთხოვნებს ამა თუ იმ პროდუქტზე. ასე, მაგალითად: ჩინეთში სარეკლამო დანახარჯები კინოფილმებზე გაცილებით დაბალია, ვიდრე საფრანგეთში. ამასთან, ჩინელები კინოთეატრის უფრო აქტიური მაყურებლები არიან, ვიდრე ფრანგები.

მსოფლიო პრაქტიკაში დიდი ადგილი უჭირავს რეკლამის სტანდარტიზაციას. სტანდარტიზაციის პროცესში გაითვალისწინება ამა თუ იმ ქვეყნის ეროვნული, ენობრივი, საკანონმდებლო და სხვა ფაქტორები. სტანდარტიზაცია გულისხმობს რეკლამის კონცეფციის, მისი ძირითადი მიზნის შენარჩუნებას, ამასთან, იცვლება რეკლამის მიწოდების ფორმები ამა თუ იმ ხალხის ინტერესთა სფეროს გათვალისწინებით. ასე, მაგალითად: „კოკა-კოლა“-ს რეკლამა საფრანგეთში და ამერიკაში ბაზირდება ერთსა და იმავე კონცეფციაზე. წინ იყო წამოწეული ადამიანის ორგანიზმისათვის ამ სასმელის გამამხნევებელი ძალა. ამასთან, სარეკლამო კომპანია საფრანგეთში წარმოებდა საფეხბურთო სატელევიზიო გორგოლაჭის ჩვენების პროცესში, აშშ-ში კი – ბეისბოლის მოთამაშის მიერ, ამ ქვეყნების მოსახლეობის ინტერესთა შესაბამისად.

დიდ სიძნელებებს აწყდებიან ფირმები რეკლამის სხვა ენაზე გადაცემის, ან ამ ხალხების მიერ მისი შემეცნების პროცესში. საქმე იმაში გახლავთ, რომ სხვადასხვა ერებში სიტყვები და აზრები სხვადასხვანაირად გაიგება. ასე მაგალითად, ამერიკული ფირმის ერთ-ერთი პლაკატი გვაუწყებდა, რომ ის არის „ჩინეთის ძველი მეგობარი“, ამასთან, ჩინური იეროგლიფებით ის იკითხებოდა, რომ იგი არის „ჩინეთის მეგობარი წარსულში“.

ცნობილია ისეთი ფაქტებიც, როდესაც ერთსა და იმავე ენაზე ამეტყველებული რეკლამა სხვადასხვა ქვეყანაში განსხვავებულ შინაარსს იძენდა. ასე, მაგალითად: ამერიკული ავიაკომპანია – „იუნაითედ ეირლაინი“ ავსტრალიელ ავიაგზავრებს ფრენისას ურიგებდა ჟურნალს, რომლის გარეკდაზე გამოსახული იყო ცნობილი ამერიკელი მსახიობი პოლ ჰოგანი, რომელიც პოზიორობდა უკაცრიელ ავსტრალიურ კუნძულზე, წარწერით, „პოლ ჰოგანი

ცხოვრობს კომფორტის გარეშე“, რაც ავსტრიელი მკითხველის მიერ აღთქმული იყო, როგორც „პოლ ხოგანის მიერ ღიად და გამომწვევად თავისი ჰომოსექსუალობის დემონსტრირება“.[213,с.42].

სარეკლამო კომპანიის ჩატარების პროცესში, მსოფლიო ბაზარზე გასათვა-ლისწინებელია ის გარემოება, რომ ის რაც ნებადართულია ერთ ქვეყანაში, აკრძალულია – მეორეში. საკანონმდებლო ბაზა მკაცრად არეგულირებს ცალკეულ ქვეყანაში დასაშვებ რეკლამის ფარგლებს. ყოველივე ეს უდავოდ დაკავშირებულია, პირველ ყოვლისა, მომხმარებელთა უფლებების დაცვასთან, ამასთან, ჩვენ გვერდს ვერ ავუვლით ისეთ ფაქტორებსაც, როგორიცაა ქვეყანაში დამკვიდრებული ქცევის მორალური ნორმები, კონკურენტუნარიანობა, თუ ნაციონალიზაცია.

იმის კარგ მაგალითს, თუ როგორ არეგულირებს კანონმდებლობა ფირმების სარეკლამო უფლებებს, წარმოადგენს ის, რომ დიდ ბრიტანეთსა და ამერიკაში დაშვებულია „პეპსი-კოლისა“ და „კოკა-კოლას“ შედარებითი რეკლამა მაშინ, როდესაც ფილიპინებზე ის აკრძალულია. მხოლოდ რამენიმე ქვეყანას გააჩნია აკრძალვები ეროტიკული რეკლამის გამოყენების პროცესში. მორალური ნორმებიდან გამომდინარე, რიგ ქვეყნებში აკრძალულია კონტრაცეპტივებისა და ქალის ჰიგიენის საგნების რეკლამირება. დასავლეთის ბაზარზე აკრძალულია ის რეკლამა, რომელიც უბიძგებს მოზარდებს კანონსაწინააღმდეგო მოქმედებებისაკენ. მაგალითად, იმ მანქანების რეკლამა, რომლებიც სწრაფად ავითარებენ სიჩქარეს. აღმოსავლეთის რიგ ქვეყნებში აკრძალულია რეკლამაში საზღვარგარეთული სიტყვების ან სტილის გამოყენება.

აღსანიშნავია ის გარემოება, რომ რეკლამაზე დიდ ზეგავლენას ახდენს ქვეყნის ინფორმირებულობის სფერო. მაგალითად: კომპანია „ამერიკან-ექსპრესი“, როდესაც თავისი საკრედიტო ბარათების რეკლამას ეწეოდა ამერიკაში, მიზნად ისახავდა კონკურენტების შევიწროებას, ხოლო ევროპის ბაზარზე გასვლის შემდგომ, მან შეიძინა შემეცნებითი ხასიათი, იმიტომ, რომ ევროპელები პრაქტიკულად არ ფლობდნენ მისი გამოყენების მექანიზმს.

რეკლამა გეოგრაფიული ნიშნით რიგ შემთხვევაში ზიანს აყენებს მომ-ხმარებელს. ასე, მაგალითად: მთელ რიგ განვითარებად ქვეყნებში მნიშვნელოვნად გაიზარდა ბავშვთა სიკვდილიანობა რძის ხელოვნური საკვების გამოყენების საფუძველზე, რაც განპირობებული იყო იქ ამ პროდუქციის მოხმარების დაბალი კულტურით. საქმე იმაშია, რომ მისი გამოყენების შემთხვევაში ქალები არ იცავდნენ რძის კონცენტრაციას, წყალში გასხნის დასაშვებ ნორმებს. ფხვნილი გაცილებით ნაკლები რაოდენობით გამოიყენებოდა, ვიდრე იგი ჭირდებოდა ახალდაბა-დებულებს კვებისათვის. ამის გამო ჯანდაცვის საერთაშორისო ორგანიზაციამ აკრძალა ამ ტიპის პროდუქციის რეკლამა განვითარებად ქვეყნებში.

XIV.7. საფირმო ნიშნები და პროდუქციის განაწილება საერთაშორისო მარკეტინგში

საერთაშორისო მარკეტინგში გადამწყვეტი მნიშვნელობა გააჩნია საფირმო ნიშნის გამოყენებას. მსოფლიო ბაზარზე რიგი ფირმების ერთი და იგივე საფირმო ნიშნით არიან წარმოდგენილი, რაც განპირობებულია ამ პროდუქციის წარმოების სფეროში მათი მაღალი იმიჯით. საერთაშორისო ბაზარზე უცვლელი საფირმო ნიშნის გამოყენება იძლევა საშუალებას, გავწიოთ ნაკლები რეკლამაზე, რაც ფირმას აძლევს შესაძლებლობას, წლების განმავლობაში შეინარჩუნოს სტაბილური პოზიციები ვაჭრობის სფეროში. ამასთან, უნდა აღვნიშნოთ, რომ საფირმო ნიშნის გამოყენების თავისებურებანი შეგნითა და გარე ბაზარზე განსხვავებულია, რაც დაკავშირებულია ენობრივ, ნაციონალურ და სხვა ფაქტორებთან.

ენობრივი ფაქტორი დიდ ზეგავლენას ახდენს საფირმო ნიშნის სწორ საღებავზე. საქმე იმაშია, რომ სხვადასხვა ენაზე ამტყველებული საფირმო ნიშნის დასახელება განსხვავებულ შინაარსს იძენს. ასე, მაგალითად, კომპანია „ჯენერალ მოტორზის“ მიერ გამოშვებულ მოდელს – „ნოვას“ ლათინურად ამერიკის ქვეყნებისათვის, პრაქტიკულად, არ უნდა შეექმნა სირთულეები, რადგან ესპანურად „ნოვა“ „ვარსკვლავს“ ნიშნავს. მიუხედავად ამისა, ლათინური ამერიკის ქვეყნებში მცხოვრებლები ამ სიტყვას დამარცვლით წარმოთქვამდნენ „ნო-ვა“, რაც ესპანურიდან თარგმნით ნიშნავს „არ მუშაობს“. ფირმა „კოკა-კოლა“-მ თავის დიეტურ ვარიანტს დაარქვა „დაიეტ-კოუკ“ (კოკა-კოლა დიეტური კვებისათვის). ამასთან აღმოჩნდა, რომ გერმანულ და იტალიურ ენებში იგი ასოცირდება, რომელიც ავადმყოფობასთან. კომპანია „მარსი“, რამდენიმე წლის განმავლობაში მუშაობდა მისი საფირმო შოკოლადის „სნიკერსის“ დასახელების ცვლაზე, რაც განპირობებული იყო იმით, რომ სიტყვა „ნიკესი“ ინგლისში ქალის ქვედა სამოსის ელემენტს ნიშნავს. [264,pp.15-18].

უნდა აღვნიშნოთ, რომ სიტყვების შერჩევას სავაჭრო ნიშნის დადგენისას დიდი მნიშვნელობა გააჩნია, რადგან შესაძლებელია, წავანყდეთ ისეთ სიძნელებებს, რომელიც უჩვეულოა შიდაბაზრისათვის. ასე, მაგალითად: რიგ ერებს შეიძლება არ გააჩნდეთ ის ასოები, რომელიც დასახელებულია სავაჭრო ნიშანში ან სიტყვები ინვესტდეს მიუღებელ, არაეთიკურ ასოციაციას. ასე, მაგალითად: ფირმა „რონალდ მაკ-დონალდი“ იაპონიაში თავის თავს უწოდებს „დონალდ მაკ-დონალდ-ს“ იმის გამო, რომ იაპონურ ალფავიტიში არ არსებობს იეროგლიფი „რ“. ფირმა „მარსელ-ბიჩი“, რომელიც თავისი დამაარსებლის გვარიდან წარმოსდგება, იძულებული გახდა, რომ თავისი დასახელებიდან ამოეღო ასო „ჩ“, რადგან იგი ინგლისურში არასასურველ ასოციაციას იწვევს. პოპულარული ფრანგული უაღკოპოლო სასმელი „ფიშიტი“ ინგლისურში წარმოთქმის კონტექსტში არ უწყობს ხელს მომხმარებლის მადის ზრდას. სხვადასხვა ენაზე სიტყვები განსხვავებულ შინაარსობრივ დატვირთვას ღებულობენ, ამიტომაც არის, რომ ერთი და იმავე ფირმის ან პროდუქციის საფირმო დასახელება სხვადასხვა ენაზე შეიძლება განსხვავებულად ჟღერდეს. ასე, მაგალითად: დასახელება ამერიკაში „სნაგლ“ (Snuggly), გერმანიაში გამოიყენება როგორც „კუშელ-ვაიმი“ (Kushelweich), საფრანგეთში, როგორც „ქოქოლინი“ (Cocolino), ესპანურში, როგორც „მიმოზინი“ (Mimosin). ამასთან, თვით ინგლისურში ავსტრალიელებისათვის სიტყვა – „სნაგლ“ განსხვავებულ შინაარსობრივ დატვირთვას ღებულობს, რის გამოც ფირმამ იგი შეცვალა ამ ქვეყანაში დასახელება „ჰაგ-გით“ (Huggy) 2655,p.21].

საერთაშორისო ბაზარზე, როგორც წესი, ერთი ფირმა საზღვარგარეთ იძენს მეორეს თავისი დასახელებით. ბუნებრივია, იზადება შეკითხვა: რომელი საფირმო ნიშანი უნდა იქნეს გამოყენებული? ასე, მაგალითად, როდესაც

ფირმა „ნესტლე“ შეიძინა ფირმა „კარნიშნი-ი“, უკანასკნელის დასახელება იმდენად ცნობილი იყო შეერთებულ შტატებში, რომ „ნესტლე“ იძულებული აღმოჩნდა ის თავისი საფირმო ნიშნის დანამატად გამოეყენებინა. ამასთან, არსებობს საპი-რისპირო შემთხვევებიც. ფირმა „ბიგ-პენსმა“, შეიძინა „უოტერმენ პენსი“, რომლის ავტორიტეტი ამერიკაში არ დასტურდება, რის გამოც პროდუქცია ბაზარზე გავიდა ფირმა-მყიდველის დასახელებით. ხშირ შემთხვევაში საფირმო მარკა შეურაცხყოფელი, ან მიუღებელი ხდება ამა თუ იმ ერისათვის. ასე, მაგალითად: ფირმა „კოლგეით-პალმოლივის“ პროდუქციის საფირმო ნიშანზე ეწერა სიტყვა – „დარკი“, რაც „შავს“ ნიშნავს და ასახული იყო შავკანიანი კაცი, რომელიც ეწეოდა პროდუქციის რეკლამას. ყოველივე ეს ბევრ ქვეყანაში აღტქმული იყო, როგორც შეურაცხყოფა, რის გამოც კომპანია იძულებული იქნა სიტყვა „დარკი“ შეეცვალა „დარლით“, რაც „ძვირფასს“ ნიშნავს, ხოლო შავი მამაკაცი გაუგებარი ფერით შეეცვალა [290,p.16].

დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ ფირმები მსოფლიო ბაზარზე ეროვნული იმიჯის საკითხს. საფირმო ნიშანი უნდა იყოს ეროვნული იმიჯის მატარებელი, ხოლო პროდუქცია ინვესტებს იმ ქვეყნის ასოციაციას, რომელშიც ის ინარმოვბოდა. ასე, მაგალითად: ფირმა „სამსუნგი“ ინვესტს მაღალხარისხოვანი კორეული ნაწარმის ასოციაციას, მაშინ, როდესაც ფრანგული ლუდი „კრენბურგი“ ინვესტს გერმანული ნაწარმის ასოციაციას.

ერთსა და იმავე პროდუქციას, შესაძლებელია, აწარმოებდეს მრავალი ქვეყანა, მაგრამ ამის გამო მისი ეროვნული იმიჯი არ ეცემა. ასე, მაგალითად: „შოტლანდიურ ვისკის“ ერთდროულად აწარმოებენ: კანადა, ირლანდია, იაპონია, აშშ, მაგრამ მიუხედავად ამისა, იგი ინვესტს შოტლანდიის და არა სხვა ქვეყნების ასოციაციას.

პროდუქციის განაწილების ქვეშ იგულისხმება მანძილი მწარმოებლიდან მომხმარებელამდე, ანუ პროდუქციის ფიზიკური გადაადგილებისა და მისი იური-დიული გაფორმების გზა. საერთაშორისო მარკეტინგში მწარმოებელი ლეზულობს გადაწყვეტილებას განაწილების მეთოდისა და ქვეყნის შესახებ. ზემოთ ჩვენ განვიხილეთ რამდენიმე საკითხი, დაკავშირებული პროდუქციის განაწილების სისტემასთან საერთაშორისო მარკეტინგში. ისეთები, როგორიც არის: საფირმო დასახელება, საზღვარგარეთის ბაზარზე გასვლის პროცესის ისეთი მნიშვნელოვანი ასპექტები, როგორიცაა საზღვარგარეთ განაწილების სპეციფიკა და პირობები.

უპირველეს ყოვლისა, აუცილებელია, შესწავლილ იქნეს განაწილების ის პირობები და სფერო, რომელშიც მოუხდება ფირმას საზღვარგარეთ პროდუქციის რეალიზაცია. ამა თუ იმ ქვეყანაში პროდუქციის განაწილებაზე ზეგავლენას ახდენს მრავალი ფაქტორი. მათ შორის, შეიძლება გამოიყოს ისეთები, როგორიცაა: მოცემულ ქვეყანაში კანონმდებლობით დადგენილი ვაჭრობის წესები, შრომის კანონმდებლობაში არსებული თავისებურებანი, კომუნიკაციის და ტრანსპორტის სისტემის განვითარების დონე და სხვა. დიდი მნიშვნელობა აქვს ერების თავისებურებათა, მათ სოციალურ-კულტურული ტრადიციების გათვალისწინებას. ასე, მაგალითად: ცხრილი №21 კარგად ასახავს სუპერმარკეტების ორგანიზაციის თავისებურებებს ამერიკასა და ჰონგკონგში, [75,с.616]. ამ ხალხების სოციალურ-კულტურული თავისებურებების გათვალისწინებით.

ცხრილში მოყვანილი თავისებურებანი კარგად ასახავს იმ ფაქტორებს, რომელთა გათვალისწინება აუცილებელია ამ ორ ქვეყანაში პროდუქციის განაწილების ორგანიზაციის პროცესებისათვის. ამასთან, აღსანიშნავია, რომ სხვა ქვეყნებში მიღებულია პროდუქციის განაწილების განსხვავებული ნორმები. ასე, მაგალითად: ფინეთში უპირატესობა ენიჭება ვაჭრობას სახლში მიტანით, მაშინ, როდესაც იტალიაში მრავლად არის წარმოდგენილი ქუჩის და წვრილმანი ვაჭრები, რის გამოც გაზრდილია მცირე მაღაზიების რაოდენობა. ჰოლანდიაში სამომხმარებლო კოოპერატივები პირდაპირ გადიან მწარმოებლებზე. იაპონიაში განვითარებულია საბითუმო შემსყიდველი საწარმოები. გერმანიაში ვაჭრობის ძირითადი ფორმა არის ვაჭრობა კატალოგებით და სხვა.

ცხრილი №21

ამერიკის შეერთებულ შტატებში და ჰოგკონგში სუპერმარკეტის ორგანიზაციის სოციალურ-კულტურული თავისებურებანი

სოციალურ-კულტურული ელემენტები	აშშ-ში	ჰონგკონგი
კვების ტრადიცია	უპირატესობა ენიჭება ხორციულს	უპირატესობა ენიჭება ზღვის პროდუქტებს იქნენ ახალ პროდუქტებს
პროდუქციის შეძენის ჩვევები მიზანი	უპირატესად იქნენ გაყიდულ პროდუქტებს დროის ეკონომია	ახალი პროდუქტების შენარჩუნება
ცხოვრების პირობები მაცივრის ზომა	საუკეთესო ტევადი მაცივრები	შედარებით ცუდი მცირეტევადი მაცივრები
ავტომანქანების რაოდენობა მოსახლეობის სიმჭიდროვე ურბანიზაციის დონე	დიდი რაოდენობით საშუალო დაბალი	მცირე რაოდენობით მაღალი მაღალი

რა ზეგავლენას მოახდენს მარკეტინგზე განაწილების აღნიშნული სისტემები? რასაკვირველია, - პირდაპირს, რადგან თითოეულ ქვეყანაში აირჩევა მარკეტინგის ის სტრატეგია, რომელიც მისაღებია იქ დადგენილი ვაჭრობის წესისათვის.

პროდუქციის განაწილება საერთაშორისო ბაზარზე ხდება ორი გზით: პირველი – საკუთარი ძალებით, მეორე –

ფირმა დისტრიბუტორის მეშვეობით.

საკუთარი ძალებით პროდუქციის განაწილება დიდ სიძნელებთან და ხარჯებთან არის დაკავშირებული, ამიტომაც არის, რომ ფირმების უმრავლესობა აფორმებს ხელშეკრულებას დისტრიბუტორებთან. ამასთან, უკანასკნელის შერჩევის პროცესში, აუცილებელია, გათვალისწინებულ იქნეს ისეთი მონაცემები, როგორიცაა: 1) დისტრიბუტორების ფინანსური სტაბილურობის მაჩვენებლები; მისი კარგად განვითარებული კავშირები; კვალიფიციური სპეციალისტების, მონყობილობისა და სასაწყობო ნაგებობათა განვითარების დონე და სხვა.

პირველი მაჩვენებელი წარმოგვიდგენს, თუ რამდენად უზრუნველყოფილი იქნება ფირმა ფინანსური რესურსების სწრაფი დაბრუნებადობით და მათი შემდგომი ბრუნვით. მეორე მაჩვენებლის მიხედვით, შესაძლებელია დავადგინოთ, პროდუქციის მსხვილი პარტიებით გადაზიდვების შემთხვევაში, თუ რამდენად სწრაფად მოხდება მათი შემდგომი გადანაწილება. მესამე მაჩვენებელი მეტყველებს ფირმის პოტენციალზე, რაც, თავის მხრივ, გვიჩვენებს, თუ რამდენად სწრაფად შეიძლება შეუდგეს იგი ოპერაციას.

მსოფლიო ბაზარზე პროდუქციის განაწილებისათვის დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მათ სათანადო ნაწილებით და რემონტით უზრუნველყოფას, რადგან უკანასკნელი, შესაძლებელია, გახდეს სერიოზული შემაფერხებელი ფაქტორი რეალიზაციისათვის. ასე, მაგალითად: 50-იან წლებში ევროპელი მანქანათმშენებლები გავიდნენ ამერიკულ ბაზარზე, მაგრამ მათი პროდუქცია სინქრონულად არ იქნა უზრუნველყოფილი სათანადო ნაწილებითა და მომსახურებით, რის გამოც მისი იმიჯი საგრძნობლად დაეცა. მიუხედავად იმისა, რომ ფირმა „ფოლსვაგენი“ ამ ბაზარზე მოგვიანებით გამოჩნდა, მან მოიპოვა კარგი ავტორიტეტი იმის გამო, რომ სათანადო ნაწილებითა და მომსახურებით პროდუქცია, დროულად აღმოჩნდა უზრუნველყოფილი.

მსოფლიო ბაზარზე პროდუქციის გასვლის პრობლემა მხოლოდ დისტრიბუტორის სწორ მოძებნაში როდი მდგომარეობს, დიდ მნიშვნელობას იძენს პროდუქციის სწრაფი გასაღების მიზნით, დისტრიბუტორთან მუშაობის სწორი ორგანიზაცია. ასე, მაგალითად: ფირმა „კოკა-კოლა“ ატარებდა სპეციალურ სემინარებს საზღვარგარეთის უნივერსიტეტებში თავისი მიზნის რეალიზაციისათვის. მისაღება ურთიერთობის სხვა ფორმებიც, ისეთები, როგორიცაა ფასდაკლება, ბითუმად მოვაჭრეებისათვის ერთობლივი რეკლამის ჩატარება და სხვა.

აღსანიშნავია ისიც, რომ ცალკეული პროდუქციისათვის დამახასიათებელია განაწილების ინდივიდუალური სისტემა ქვეყნის გეოგრაფიულ თავისებურებათა გათვალისწინებით. ასე, მაგალითად: კოლუმბიისათვის დამახასიათებელია მთლიანი რელიეფი, ავსტრალიისათვის კი – უდაბნოები. ზიმბაბვეში და ზაირში მსხვილი ცენტრალური ქალაქების გარდა, მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარი დაბალია, ამიტომ აქ პერიფერიებში გაყიდვის პოტენციალი ეცემა, მაშინ, როდესაც ამერიკაში ის საგრძნობლად მაღალია განაპირა შტატებისთვისაც.

XIV.8. რეკლამა სავაჭრომართო მარკეტინგის სფეროში

ბიზნესში რეკლამის წარმოშობას რთული ისტორიული საფუძვლები აქვს. იგი, უდავოდ, დაკავშირებულია პროდუქტის საზოგადოებრივ დანაწილებასთან, რამაც თავისთავად შექმნა პროდუქციის ნამატის მიღების შესაძლებლობა, რაც დაკავშირებული იყო გასაღება-გაცვლის პრობლემასთან. რეკლამას საკმაოდ საინტერესო ისტორია აქვს ჯერ კიდევ ძველ საბერძნეთსა და რომში. ამ მიზნით, იყენებდნენ ხის დაფებს, სპილოს ძვალსა თუ სპილენძს. საზოგადოებრივი პროგრესი მოითხოვდა რეკლამის ფორმების სრულყოფას, ამიტომაც იყო, რომ 1473 წელს ინგლისში გამოჩნდა პირველი ბეჭდური სარეკლამო განცხადება, ხოლო XV საუკუნის მიჯნაზე და XVI საუკუნის დასაწყისში ვენეციელმა გამომცემელმა ა. მანუციმ (ეს ის გამომცემელია, რომელმაც პირველად შემოიტანა თავის წიგნებში მიძიებები, მანამდე ხმარობდნენ მხოლოდ წერტილს და ორ წერტილს) მომხმარებლის მოზიდვის მიზნით დაიწყო, თავისი მაღაზიის წინ წიგნის დასათაურების გამოფენა. ამდენად, მყიდველი კარებშივე ეცნობოდა წიგნების სარგებლობას. უკვე 1611 წელს ლონდონში შეიქმნა ა. გორაჟისა და უ.კოპის პირველი სარეკლამო ბიურო.

დღეს მეცნიერება რეკლამის შესახებ მიჩნეულია ბიზნესის უმნიშვნელო-ვანეს სფეროდ. რეკლამა ჩამოყალიბდა, როგორც მარკეტინგის ორგანიზაციულ-მმართველური კომპონენტი, რომლის წარმადობაც განსაზღვრავს მიღწევას თუ წარუმატებლობას მარკეტინგის სტრატეგიის სფეროში.

მარკეტინგის თეორიული ბაზის შემქმნელის, ცნობილი ამერიკელი მეცნიერის, ფილიპ კოტლერის განმარტებით, რეკლამა ცნობების გადაცემის უპიროვნო ფორმაა, როდესაც ცნობები გადაიცემა ინფორმაციის გავრცელების ფასიანი საშუალებებით და მიმდინარეობს განსაზღვრული პირის ან ორგანიზაციისაგან [99, p.149].

ეკონომიკური რეკლამის ისტორიამ საკმაოდ რთული, ევოლუციური გზა განვლო. მეცნიერება რეკლამის შესახებ ხასითდება ეტაპებით, რომელთა მახასიათებლებად შეიძლება გამოვიყვანოთ ამ პერიოდში გავრცელებული რეკლამის კონცეფციები.

ასე, მაგალითად: პირველ მსოფლიო ომამდელი და ომისდროინდელი კონცეფციები თეორიულად ეფუძნებოდა „მასობრივი ფსიქოლოგიის“ ცნობილ თეორიას. ამ თეორიამ ფართო გავრცელება ჰპოვა ომის შემდგომი პერიოდის სოციალისტურ სამყაროში. ამ კონცეფციის თანახმად, ადამიანი, ინდივიდი, განიცდის ე.წ. „განმეორებადი რეკლამის“ აქტიურ ზეგავლენას, ანუ საკმარისია მის ფსიქიკაზე ზეგავლენის მოსახდენად „მასობრივი ფსიქოლოგიის“ ელემენტების ჩამოყალიბება ერთი და იმავეს აქტიური განმეორების გზით.

ამ თეორიის საპირისპირო პოლუსზეა ბაზრების რეკლამის კონცეფციისადმი ელემენტარულ-ფსიქოლოგიური მიდგომა, რომელშიც გამოიყენება ფსიქოფიზიკის-ზიკის კვლევითი პოსტულატები. ამ თეორიის ავტორები თვლიდნენ, რომ ადამიანის რეკლამასთან მიმართებაში არსებული ფსიქოლოგიური პროცესები უკავშირდება გრძნობებს, განცდებსა და ემოციებს. ამასთან, ამ თეორიის მესვეურთა აზრით, გამაღიზიანებელსა და განცდას შორის არსებობს პროპორციული უკუკავშირი. მეცნიერები, რომლებიც იზიარებდნენ ელემენტარულ-ფსიქოლოგიურ მეთოდის არსს, თვლიდნენ, რომ რეკლამა შედგება ელემენტებისაგან (სიდიდე, ტექნიკური და გრაფიკული შემადგენლობა, განწყობა და სხვა) ამ ელემენტების ერთობლივი სინთეზი განსაზღვრავს რეკლამის წარმადობას. მეცნიერთა მრავალმხრივმა ექსპერიმენტებმა დაამტკიცა, რომ რეკლამის საერთო აღქმა არ წარმოადგენს მისი ელემენტების მექანიკურ ჯამს. ასიომატური გახდა დებულება, რომ რეკლა-მისათვის „ერთიანობა მეტია, ვიდრე ერ-

თიანობის ელემენტთა ჯამი“.

უნდა აღინიშნოს, რომ დღეს ძნელია, შეიქმნას რეკლამის ისეთი თეორიული სტერეოტიპი, რომელიც მიესადაგება ნებისმიერ სარეკლამო შემთხვევას.

განვიხილოთ ზოგიერთი თეორიული მოდელი, რომლითაც აიხსნება რეკლამის მოქმედება.

1. შესწავლის მოდელი:

ნებისმიერი სარეკლამო კომპანია დაფუძნებულია შესწავლასა და შემეცნებაზე. შესწავლის კლასიკურ (პავლოვისეულ) და ინსტრუმენტალურ თეორიებთან ერთად, რეკლამის ზემოქმედების ასახსნელად გამოიყენება შესწავლა იმიტაციური მოდელის მიხედვით. მაგალითად: დიასახლისის აღტაცებული სატელევიზიო სახე სარეცხი მანქანის დანახვისას. ამდენად, ამ ტიპის რეკლამისას სულ უფრო გამოიყენება ადამიანები „ჩემი თუ შენი“ და არა „ვარსკვლავების“ ტიპის. შესწავლის თეორიის მეორე კომპონენტი არის ადამიანის გონებაზე ზემოქმედების შესწავლა, ანუ იმის განსაზღვრა, თუ რამდენად ეფექტურია რეკლამა ადამიანის გონებაზე ზემოქმედების თვალსაზრისით.

2. მოტივაციური მეთოდი:

ფსიქოლოგიის მიმდევართა აზრით, მოტივაციური სიტუაცია დიდ ზეგავლენას ახდენს მოტივირებულ ობიექტზე. არსებობს მოტივაციური მოდელების რამდენიმე ნაირსახეობა:

მოტივაციის სტრუქტურა თეორია გამომდინარეობს იქიდან, რომ ინდივიდუმი იკმაყოფილებს თავის მოთხოვნილებას იმიტომ, რომ დაეუფლოს წონასწორობისა და სიმშვიდის მდგომარეობას. გომესტატიკური თეორიის ჩარჩოებში, შესაძლებელია, გამოიყოს რამდენიმე კონცეფცია. მაგალითად, ინსტიქტთა თეორია, ფსიქოანალიტიკური მიდგომა და ცოდნის თეორია.

ფსიქოანალიტიკური მიდგომა ეფუძნება ფროიდის თეორიას. თანამედროვე მარკეტინგის თეორიაში ეს მიდგომა შედარებით იშვიათად გამოიყენება, რადგან მომხმარებლის მოთხოვნათა ახსნა დაფუძნებულია ქვეცნობიერებაზე.

ცოდნის თეორია მოქმედების მოტივაციას ხსნის შემეცნების პროცესით. აქ გამოვყოფდით კონკრეტულ ინსტანსებს თეორიას, რომლის თანახმადაც, დისონანსი შეიძლება წარმოიშვას პროდუქტზე ინფორმაციის მიღების, ყიდვის ან გამოყენების პროცესში. თუ დისონანსის სიდიდე აღემატება ადამიანის ხასიათის მახასიათებელ ზღვარს, მაშინ ინდივიდს შეუძლია: უარი თქვას იმ ინფორმაციაზე, რომელმაც გამოიწვია დისონანსი, გამოიყენოს ეს ინფორმაცია, ან ეჭვქვეშ დააყენოს ის. ამ თეორიიდან გამომდინარეობს, რომ რეკლამა არ უნდა აღემატებოდეს ადამიანის მოთხოვნებს, მაგრამ არც ძალიან დაბალი იყოს მათზე. მხოლოდ კმაყოფილი მომხმარებელი იქცევა ნორმალური დისონანსის ჩარჩოებში და ახდენს რეკლამირებული საქონლის პროპაგანდას თავის ნაცნობეებში.

რეკლამა საინტერესოა, როგორც მართვის ობიექტი. უნდა აღინიშნოს, რომ რეკლამის მართვა განისაზღვრება მსოფლიოში სამი დონით: ა) რეკლამის მართვა უშუალოდ საწარმოს დონეზე; ბ) სარეკლამო სააგენტოების მიერ წარმოებული რეკლამა და გ) რეკლამის მართვა სახელმწიფო დონეზე.

ა) რეკლამის მართვა საწარმოოს დონეზე:

უნდა აღინიშნოს, რომ ამ დონეზე რეკლამის მართვა არის მეტადრე ძვირი. საწარმოთა მხოლოდ მცირედ ნაწილს შეუძლია თავისი ძალებით მართოს რეკლამა, ანუ დამოუკიდებლად ჩაატაროს სარეკლამო კომპანია: შეიშუშაოს სარეკლამო კონცეფცია, რეალიზაცია, დაანესოს შედეგებზე კონტროლი. როგორც წესი, სარეკლამო ბიუჯეტი მოითხოვს დიდ სახსრებს. ასე, მაგალითად: გერმანიაში მსხვილ საწარმოებში ის უტოლდება 1 მილიონ გერმანულ მარკას. ამიტომ არის, რომ საწარმოს სტრუქტურაში საკუთარი სარეკლამო განყოფილების შექმნა არარენტაბელურია. მსხვილი საწარმოები ასეთ შემთხვევაში მიმართავენ კონსულტანტებს, ან სარეკლამო სააგენტოებს.

ბ) სარეკლამო სააგენტოები:

სარეკლამო სააგენტოები არის დამოუკიდებელი საწარმოები, რომლებიც სარგებლობენ იურიდიული პირის უფლებებით. ამ სააგენტოების საქმიანობის ძირითად სფეროს შეადგენს: რეკლამის კონცეფციის დამუშავება, რეკლამის გავრცელების პროცესის მართვა. რეკლამის შედეგების შესწავლისათვის შესაძლებელია, მოზიდულ იქნეს ის სამეცნიერო-საკვლევო ინსტიტუტები, რომლებიც ეწევიან სამომხმარებლო ბაზრის შესწავლას.

იმ შემთხვევაში, როდესაც მეწარმე ლეზულობს სარეკლამო სააგენტოს გამოყენების შესახებ გადაწყვეტილებას, მან უნდა წარმოადგინოს სრული ინფორმაცია ნაწარმზე და მის მიერ გაგებულ სარეკლამო კომპანიის კონცეფციაზე. მეწარმესა და სარეკლამო სააგენტოს შორის შეთანხმების პროცესს ეწოდება ბრიფინგი.

სარეკლამო სააგენტო განსაზღვრავს მუშა წინადადებებს და წარუდგენს შემკვეთს დახარჯულთა ნუსხას, რაც არის საფუძველი მათ შორის დადებული ხელშეკრულებისა.

გ) რეკლამის მართვა სახელმწიფო დონეზე:

სახელმწიფო დონეზე რეკლამის მართვა სახვადასხვა ქვეყანაში განსხვავებულად წარმართება. ასე, მაგალითად: გერმანიაში ამ მიზნით, შექმნილია ისეთი ორგანოები, როგორიცაა: გერმანული სარეკლამო სახელმწიფო საბჭო, სარეკლამო ეკონომიკის ცენტრალური კომისია და სხვა ორგანიზაციები. ცენტრალური კომისია იცავს სარეკლამო სააგენტოების ინტერესებს სახელმწიფო ორგანოების დონეზე.

სარეკლამო საბჭო განიხილავს მომხმარებელთა საჩივრებს სარეკლამო სფეროში. ამასთან, ის ადგენს იმ ძირითად წესებს, რომელიც ეხება სარეკლამო ინდუსტრიას. გარდა ამისა, სახელმწიფო დონეზე სარეკლამო საქმიანობის მართვაში შესაძლებელია ჩაებას სხვა ორგანოებიც.

რეკლამის სხვადასხვა კლასიფიკაცია არსებობს. ყველაზე გავრცელებულს წარმოადგენს რეკლამის კლასიფიკაცია ინფორმაციის საშუალებების საფუძველზე. ამ ნიშნით განასხვავებენ: კლასიკურ რეკლამას მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებში, პირდაპირ რეკლამას, რეკლამას გასაღების ობიექტებზე, ინდივიდუალურ რეკლამას და პერსონალურ გაყიდვას.

კლასიკური რეკლამა ეს არის რეკლამა რადიოში, ტელევიზიაში, გაზეთებსა და ჟურნალებში, მიმართული ანონი-

მური მომხმარებლისადმი. რეკლამის ეს ფორმა დაფუძნებულია სარეკლამო ტელეფილმის, ფერადი სურათების თუ სხვა ვიზუალურ-დაკვირვებითი საშუალებების გამოყენებაზე.

გასაღების ობიექტებში რეკლამის ორგანიზაცია მოიცავს უშუალოდ გამოფენებზე, სავაჭრო ობიექტებზე რეკლამის ორგანიზაციას, პლაკატების, ისრების, მაჩვენებლების და სხვა მახასიათებლების ბაზაზე.

გარდა აღნიშნულისა, რეკლამა შეიძლება ორგანიზაციური იქნეს ინფორმაციის ახალი საშუალებების გამოყენებითაც: ტელეფაქსის, ვიდეოტექნიკის, საკაბლო ტელევიზიის და რადიოს, კომპიუტერული ქსელის მეშვეობით.

მოქმედების მასშტაბებით, რეკლამა შეიძლება დაიყოს: ფირმის და პროდუქტის რეკლამად. სანარმომ შეიძლება მოახდინოს ან ცალკეული პროდუქტის ან მთლიანად ფირმის რეკლამა. პირველ შემთხვევაში, გამოიყოფა პროდუქტის ცალკეული თვისებები. ხოლო მეორეში ფირმის – დასახელების გამოყენებით ცდილობენ, შეუქმნან ავტორიტეტი ცალკეულ პროდუქტს.

რეკლამის სხვადასხვა ფორმა არსებობს. განასხვავებენ: ინფორმაციული, ემოციური, იმიჯის, შედარებით, ქვეცნობიერ და სხვა ფორმებს.

ინფორმაციული რეკლამა მოიცავს პროდუქტის კონკრეტულ მახასიათებლებს. ამ დროს გამოიყენება სრული აღწერილობითი ინფორმაცია პროდუქციის შესახებ.

ემოციური რეკლამა დაფუძნებულია მომხმარებლის ემოციებზე. ამ შემთხვევაში პროდუქტია განლაგდება მომხმარებლისათვის მიმზიდველ გარემოში (ბავშვები, ცხოველები, ბუნება და დამატებითი ემოციების გამომწვევ სხვა მატარებლებში).

იმიჯის რეკლამა დაფუძნებულია ცნობილი ობიექტების სახელების და ავტორიტეტის გამოყენებაზე. ასეთი რეკლამა შეიძლება განლაგდეს სტადიონზე, კაზინოებში, სასტუმროებში და სხვა ობიექტებზე. ამასთან, შემჩნეულია, რომ ასეთი ადგილები ინვესტორს მომხმარებლის გაფანტულობას რეკლამის ობიექტებისადმი.

შედარებით რეკლამა გამოიყენება ერთგვაროვანი პროდუქციის მახასიათებლების შედარებისას. მაგალითად, ერთი და იმავე სახეობის სარეცხი ფხვნილის ურთიერთშედარების პროცესში.

ქვეცნობიერი რეკლამა დაფუძნებულია ადამიანის ქვეცნობიერებაზე. ზემოქმედების საშუალებებზე და ის ეყრდნობა ქვეცნობიერის ფროიდისებურ გაგებას.

რეკლამის დარგში მომავლის პერსპექტივის განჭვრეტა შესაძლებელია მხოლოდ დაგეგმვის საფუძველზე. რეკლამის გეგმა მოიცავს ერთ წელს. პირველ ეტაპზე განისაზღვრება რეკლამის მიზანი, რის საფუძველზეც დგება საგეგმო მაჩვენებლები (ობიექტი, სუბიექტი, მატარებლები, პერიოდი და ბიუჯეტი). დაგეგმვის შემდეგი არის რეკლამის პროგრამა.

სარეკლამო სტრატეგიის სისტემურობა მოითხოვს ფართო საბაზრო ინფორმაციას. ის უნდა მოიცავდეს მაჩვენებლებს:

- ბაზრის უზრუნველყოფის დონე პროდუქციით;
- პროდუქციის სიცოცხლის ციკლი;
- ინფორმაცია კონკურენტების შესახებ;
- რეკლამის მატარებლების ღირებულება.

ამ სახეობის ინფორმაციის მიღება შესაძლებელია ბაზრის კვლევის პროცესში. თუ რეკლამის კონცეფციის შემუშავება ხდება გარეშე ორგანიზაციით (სარეკლამო სააგენტო, საკონსტიტუციო ჯგუფი და სხვა), მაშინ აუცილებელი ინფორმაცია შეიძლება მოპოვებულ იქნეს დეტალიზებული ბრიფინგის ჩატარების გზით. ამ შემთხვევაში, პასუხი უნდა გაეცეს შემდეგ კითხვებს:

- რა გზით უნდა ჩატარდეს რეკლამა (რეკლამის მიზანი)?
- რისი რეკლამა იწარმოება (რეკლამის ობიექტი)?
- სად ხორციელდება რეკლამა (მიზნობრივი მასშტაბი)?
- რა სახსრებს მოითხოვს რეკლამა (სარეკლამო ბიუჯეტი)?
- ინფორმაციის რა სახეობები გამოიყენება რეკლამისათვის რეკლამის მატარებლები)?
- რა ფორმით უნდა განხორციელდეს რეკლამა (რეკლამის საშუალებები)?
- როდის უნდა დაიწყოს რეკლამა (რეკლამის დრო)?

რეკლამა, უდავოდ, ემსახურება სანარმოს მიზანის მიღწევას. ამასთან, საკუთრივ რეკლამას შეიძლება გააჩნდეს თავისი მიზანი. განასხვავებენ ეკონომიკური და არაეკონომიკური (კომუნიკაციური) რეკლამის მიზანს. ეკონომიკური მიზანი უშუალოდ უკავშირდება საქონლის გასაღებას, არაეკონომიკური ირიბად მოქმედებს ამ პროცესზე. არაეკონომიკური – მიზანი მოითხოვს შედარებით დიდ დანახარჯებს. ქვემოთ მოყვანილია რეკლამის არაეკონომიკურ მიზანთა კატალოგი. ის მოიცავს:

- პროდუქციის გაცნობის შესაძლებლობის გაფართოებას;
- მომხმარებლისადმი ფართო ინფორმაციის მიწოდებას;
- პროდუქციის იმიჯის ცვლას (მოდერნიზაცია, სრულყოფა);
- ინტერესის გაფართოებას მომხმარებელში;
- სანარმოს ავტორიტეტის ზრდას;
- პროდუქციის ღირსების ამაღლებას.

არაეკონომიკური მიზანი ძირითადად დაფუძნებულია ადამიანის ფსიქიკაზე ზემოქმედების შესაძლებლობებზე.

დიდი მნიშვნელობა აქვს სარეკლამო კომპანიის დაგეგმვას. სარეკლამო კომპანიის დაგეგმვა მოიცავს შემდეგ საფეხურებს:

- რეკლამის მიზნის დადგენა;
- რეკლამის საშუალებების განსაზღვრა;
- რეკლამის ბიუჯეტის გაანგარიშება.

არსებობს რეკლამის ბიუჯეტის განსაზღვრის ორი მეთოდი: ანალიტიკური და არანალიტიკური.

გამოცდილება ცხადყოფს, რომ მენარმეთა უმრავლესობა იყენებს არაანალიტიკურ მეთოდს, რომელიც ეფუძნება არაემპირიულ ცოდნას. ამ მეთოდით ბიუჯეტის გაანგარიშების რამდენიმე სახეობა არსებობს. მაგალითად: ცნობილია, ორიენტაცია გასაღებაზე. აღნიშნულ შემთხვევაში რეკლამის ბიუჯეტი განისაზღვრება პროცენტულად პროდუქციის გასაღების წინა წლის, ან მოსალოდნელი გასაღების, ან გასაღების რამდენიმე წლის საშუალო მაჩვენებლების მიმართ. არსებობს გაანგარიშების სხვა მეთოდებიც. მაგალითად: რეკლამის ბიუჯეტი განისაზღვრება, როგორც სხვაობა მარკეტინგის საერთო ბიუჯეტისა და სხვა სახეობის დანახარჯებს შორის. კონკურენტებთან პარიტეტის მეთოდის გამოყენების შემთხვევაში, სანარმო საბაზისოდ იღებს კონკურენტების დანახარჯებს რეკლამაზე. ამ მეთოდის ნაკლი მდგომარეობს იმაში, რომ როგორც წესი, მცირე ინფორმაცია კონკურენტობის ანალიტიკური დანახარჯების შესახებ.

ანალიტიკური მიდგომა ბაზირებს რეკლამზე დანახარჯებსა და მიზნის მიღწევის დონეს შორის ფუნქციური დამოკიდებულების განსაზღვრაზე. არსებობს ანალიტიკური მოდელი, [76, c.190]. რომელმაც რეგრესიული ანალიზის საფუძველზე განსაზღვრა, ბაზრის კონიუნქტურის ცვლილებების დამოკიდებულება (t) რეკლამის დანახარჯებზე, კონკურენტის შესაბამის მაჩვენებლებზე (k). ვაინბერგის ფორმულა შემდეგნაირად გამოიყურება

$$W = \frac{m}{k}$$

რეკლამის დაგეგმვის პროცესში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მისი ბიუჯეტის სწორ განაწილებას. ამ მიზნით, აუცილებელია განისაზღვროს: ჯერ ერთი, კომუნიკაციის რა საშუალებები არის განსაკუთრებულად ეფექტური მოცემული პროდუქციის რეკლამისათვის, მეორე, აუცილებელია, დადგინდეს იმ კომუნიკაციური საშუალებების თანმიმდევრობა, სადაც უნდა განთავსდეს რეკლამა.

არსებობს რეკლამის სხვადასხვა მატარებლები ამასთან, ყველა ისინი უნდა აკმაყოფილებდეს შემდეგ პირობებს: მათი კონფიგურაცია უნდა იძლეოდეს რეკლამის განთავსების საშუალებას. ხოლო მათთან ადამიანის კონტაქტი უნდა აღძრავდეს მასში ინტერესს. რეკლამის მატარებლებში განასხვავებენ:

მისამართების ცნობარებს. განსაკუთრებით ეფექტიანია სატელეფონო სამისა-მართო ცნობარები, როგორც რეკლამის განთავსების საკმაოდ ეფექტური წყარო. გამოიყენება აგრეთვე სარეკლამო დაფები (განსაკუთრებით სპორტულ დაწესებულებებში). გარეგანი რეკლამის ყველაზე გავრცელებული ფორმაა პლაკატი. პლაკატი, როგორც წესი, განთავსდება ტრანსპორტზე, შენობაზე და სხვა. გავრცელებულია რეკლამის წარმოდგენა განცხადების სახით. საუბარია სარეკლამო ბარათებზე, რომლებიც უფასოდ ურიგდება მოცემული რაიონის მაცხოვრებლებს. განასხვავებენ სარეკლამო განცხადების სამ ძირითად სახეობას:

სამომხმარებლო განცხადება, რომელიც შეიცავს ინფორმაციას საგნის სამომხმარებლო თვისებების შესახებ; არაპოლიტიკური განცხადება, რომელიც შეიცავს ინფორმაციას კულტურული, საზოგადოებრივი და სპორტული ცხოვრების შესახებ;

პოლიტიკური განცხადება, რომელიც მოიცავს პოლიტიკურ სარეკლამო თემებს.

სარეკლამო მენეჯერისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს იმას, თუ როგორია რეკლამის მომცველობა. რეკლამის მომცველობის შეფასებისათვის გამოიყენება ისეთი მაჩვენებლები, როგორიცაა: მომცველობის ბრუტო და მომცველობის ნეტო.

იმ შემთხვევაში, როდესაც გამოიყენება რეკლამის რამდენიმე წყარო, ვიყენებთ ბრუტო მაჩვენებელს, ანუ რეკლამის მატარებლების ჯამურ სიდიდეს. ნეტო მაჩვენებლების გამოყენება გვიჩვენებს, თუ რამდენ ადამიანს აქვს შესაძლებლობა, იქონიოს თუნდაც ერთი კონტაქტი რეკლამასთან.

სარეკლამო კომპანია უნდა მოიცავდეს დროის გარკვეულ მონაკვეთს, ის დამოკიდებულია მრავალ ფაქტორზე, ასეთებია: კონკურენტების მოქმედების თავისებურებანი რეკლამის სფეროში, მომხმარებლის ფსიქოლოგიური განწყობის ცვლა და სხვა. დიდი მნიშვნელობა გააჩნია რეკლამის სეზონურობას. ასე, მაგალითად: სეზონური საქონლისა თუ პროდუქციისათვის საჭიროა სწრაფი სარეკლამო კომპანიის ჩატარება. არასეზონური სანარმოებისათვის რეკლამა უნდა მოიცავდეს დროის გაცილებით უფრო დიდ ინტერვალს. გასათვალისწინებელია ისიც, რომ თუ ადამიანს აქვს ხშირი კონტაქტი სარეკლამო ობიექტებთან, რეკლამა გარკვეული დროის შემდეგ ახდენს უკუ-მოქმედებას, რაც ხშირ შემთხვევაში ანტირეკლამის ტოლფასია.

სარეკლამო მიმართვის ნივთობრივი ტრანსფორმაცია აისახება რეკლამის საშუალებებში. უკანასკნელი შეიძლება გადმოიცეს შინაარსობრივად ან წარმოსახვითი მეთოდით. არსებობს რეკლამის შემდეგი საშუალებები:

- სატელევიზიო განცხადება, ტელეგორგოლაჟი, რადიორეკლამა;
- პროსპექტი, კატალოგი, ბეჭდური განცხადება;
- ვიტრინის გაფორმება, რეკლამა შუქით, პლაკატი;
- სარეკლამო საუბარი, სატელეფონო რეკლამა;
- ვიქტორინები, სარეკლამო თამაშები, სარეკლამო საჩუქრები.

ეს ჩამონათვალი ცხადყოფს, რომ არსებობს მჭიდრო ურთიერთკავშირი სარეკლამო საშუალებებსა და რეკლამის მატარებლებს შორის, რიგ შემთხვევაში მათ შორის ზღვრის გავლება შეუძლებელია. ამასთან, უნდა აღინიშნოს, რომ რეკლამის მატარებლებს გააჩნიათ თვისება, რომლის საშუალებითაც, შეიძლება, გავაძლიეროთ ან შევაუსუსტოთ რეკლამის საშუალებების ზემოქმედება. განასხვავებენ მთელ რიგ ფაქტორებს, რომლებიც განსაზღვრავენ სარეკლამო საშუალებების ზემოქმედების დონეს.

დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ზემოქმედების ფაქტორს. ასეთი რეკლამის გამო-ყენებას აქვს აზრი იმ ხალხზე ზემოქმედებისათვის, რომელთაც უჭირთ დამოუკიდებლად გადაწყვეტილების მიღება.

იდეტიფიკაციის ფაქტორს აქვს მნიშვნელობა იმდენად, რამდენადაც ამ შემთხვევაში რეკლამის მიზნის მისაღწევად გამოიყენება იმ ავტორიტეტთან იდეტიფიკაცია, რომელიც დადებითად განაწყობს სარეკლამო სუბიექტს ობიექტისადმი.

კონკრეტიზაციის ფაქტორის გამოყენების შემთხვევაში, რეკლამამ უნდა წარმოსახოს ობიექტური სურათი სარეკლამო მოვლენის შესახებ.

რეკლამის საშუალებები ზემოქმედებას ახდენს ადამიანის გრძნობის ხუთივე ორგანოზე. ამასთან, ყველაზე

ეფექტურია ზემოქმედება მხედველობისა და სმენის ორგანოებზე. ადამიანი უკეთ აღიქვამს საკუთრივ ნანახს, ვიდრე გაგონილს. მხედველობითი რეკლამა დამოკიდებულია მრავალ ფაქტორზე, რომელთაგან უნდა გამოვყოთ:

ტექსტის წაკითხვის ეფექტიანობა. ის დამოკიდებულია ასოების სიდიდეზე, ტექსტის სირთულეზე, სტრუქტურაზე, სიტყვების სიმარტივეზე და სხვა. გამოკვლევებმა დაადასტურა, რომ გამოყენებული შრიფტის სხვადასხვა სახეობა არ ახდენს არსებით ზეგავლენას ტექსტის წაკითხვის სიმარტივეზე. ნეგატიურ ზეგავლენას უკავშირდება მხსნელი ან ძალიან წვრილი შრიფტი. ამასთან, შავ-თეთრი კონტრასტი შრიფტსა და ველს შორის იძლევა ტექსტის აღქმის გაუმჯობესებულ საშუალებას. ტექსტის განლაგების შემოქმედებითი, ორიგინალური ხერხების გამოყენება ასევე აძლიერებს მკითხველის ყურადღებას.

წინადადების სიდიდე. სარეკლამო ტექსტები უნდა იყოს მოკლე და მკა-ფიო. ინერებოდეს მარტივ და აუდიტორისათვის მისაღებ ენაზე.

ინფორმაციული ტევადობა. თუ ტექსტი გადატვირთულია ინფორმაციით, ის მას აძლევს ინფორმაციის აღქმას. აღნიშნულ შემთხვევაში, ის პირი, რომელიც აღიქვამს ამ სახის ინფორმაციას, შეიძლება უარი თქვას მის გონებრივ ანალიზზე. ამ ნაკლოვანების შეკრება შესაძლებელია ინფორმაციის გრაფიკული გადმოცემის გზით (გრაფიკები, პიქტოგრამები, ილუსტრაციები). ამასთან, ინფორმაციის ეს წყაროები უნდა განლაგდეს ისე, რომ მოახდინოს ყურადღების აკუმულირება ძირითად სარეკლამო ობიექტებზე.

არგუმენტაციის ფორმა. განასხვავებენ სარეკლამო არგუმენტაციის რამდენიმე თვისობრივ ფორმას. ტრადიციებისადმი მოწოდება დიდ ზეგავლენას ახდენს სარეკლამო ობიექტებზე. ეთიკური ნორმებისა და მორალისადმი მიწოდება გამოიყენება იმ ერებში, სადაც არის კონსერვატიული წარმოდგენები მო-რალზე. გარდა ამისა, შესაძლებელია, გამოყენებულ იქნას რაციონალური, ემპირიული და ლოგიკური არგუმენტაცია.

სარეკლამო გამოთქმები. რეკლამაში, როგორც წესი, გამოიყენება ცნობილი სიტყვები, ისეთები, როგორიცაა: „სიახლე“, „კარგი“, „განახლებული“, რაც ბუნებრივია, წინ სწევს სარეკლამო ობიექტის თავისებურებებს. ამასთან, ხშირ შემთხვევაში, ამ სიტყვების ტექსტში განმეორება იწვევს მსმენელის უკურეაქციას.

რეკლამის აღთქმისათვის დიდი მნიშვნელობა გააჩნია იმას, თუ სად განლაგდება ის. ამ მხრივ, მრავალგზის დაკვირვებებმა ცხადყო შემდეგი:

მარჯვენა თუ მარცხენა გვერდზე?

ექსპერიმენტებით დადგინდა, რომ მარცხენა ზედა კუთხეში განლაგებული რეკლამა მეტ ყურადღებას იქცევს. ეს დაკავშირებულია იმ ტრადიციასთან, რომლის თანახმად, ყველაზე პრესტიჟული რეკლამა, როგორც წესი, სარეკლამო ფურცლის მარცხენა ზედა კუთხეში თავსდება.

სარეკლამო გვერდის დასაწყისში თუ ბოლოში?

უნდა აღინიშნოს, რომ სარეკლამო გვერდის დასაწყისში და ბოლოში, განთავსებული რეკლამა გაცილებით უკეთ იკითხება, ვიდრე შუაში განლაგებული. ანალოგიური სიტუაცია იქმნება სარეკლამო სატელევიზიო გორგოლაქის ჩვენების პროცესში. როგორც წესი, რეკლამის გამშვები ცდილობს ის განათავსოს სატელევიზიო გადაცემაში და არა შუაში, რაც ნაკლებად ეფექტურია.

დიდი თუ მცირე მოცულობა?

როგორც ცდიდან დადგინდა, ინფორმაციის მატარებლები უნდა იყოს მცირე მოცულობის, ამასთან, შინაარსობრივად მარტივი, ტევადი.

რა ფერის?

ფერი რეკლამაში მრავალ ფუნქციას ასრულებს – ის იწვევს გარკვეულ ემოციებს, განსაზღვრავს ინფორმაციის იმიჯს, ზემოქმედებს გრძნობებზე. ფერადი რეკლამა ემოციურად უფრო რთულად აღიქმება, ვიდრე შავ-თეთრი, მაგრამ თუ საკითხი ეხება ინფორმაციაზე ყურადღების გაძლიერებას, აქ საქმე გვაქვს საპირისპირო მოვლენებთან. მრავალმხრივმა გამოკვლევებმა ცხადყო, რომ ფერადი რეკლამისადმი ვიზუალური დაკვირვების დრო ნაკლებია, ვიდრე შავ-თეთრისადმი, მაგრამ მას გააჩნია უფრო დიდი ეფექტი და უკეთ ამახსოვრდება პიროვნებას.

რა არის რეკლამაში უმთავრესი: არგუმენტები, ფაქტები, ატმოსფერო, ემოციები? ამ კითხვაზე პასუხის გაცემა არცთუ ისე მარტივია. . . საქმე იმაშია, რომ რეკლამის ისტორია მასზე განსხვავებულ პასუხს სცემს და ეს, უპირველეს ყოვლისა, დაკავშირებულია რეკლამის სტილთან.

XIX საუკუნის დასასრულსა და **XX** საუკუნის დასაწყისში რეკლამაში ბატონობდა სტილი, რომლის დასახელებაც „რატომ მაინც და მაინც“. მისი ერთ-ერთი დამფუძნებელი ე.კენედი [91, c.87]. ამტკიცებდა, რომ კარგი რეკლამა ეს, უპირველეს ყოვლისა, არის სავაჭრო სანარმოო გადატანილი ფურცელზე. **XX** საუკუნის ოციან წლებში გავრცელდა რეკლამის ახალი სტილი „ატმოსფერო“. ამ სტილის ფუძემდებლის თ. მაკმანუსის რეკლამა შეიქმნა კორპორაცია „ჯენ-ნერალ მოტორზის“ შეკვეთით და გამოქვეყნდა მხოლოდ ერთხელ. საქმე იმაშია, რომ 1914 წელს გაიშალა კონკურენტების ფართო სარეკლამო კომპანია „ჯენ-რალ მოტორზის“ ყველაზე ძვირადღირებული ავტომობილის „კადილაკის“ საწინააღმდეგოდ. თ. მაკმანუსმა ყოველივე ამას დაუპირისპირა „კადილაკის“ სარეკლამო სურათი წარწერით, „შურისძიება ლიდერობისათვის“. ცნობილია, რომ ლიდერის პოზიცია ყოველთვის ორჭოფულია, მას ყოველთვის ებრძვიან. ბრძოლა წარიმართება ყოველივე ახლის, წინმსწრეფის მიმართაც. ამდენად, ეს რეკლამა კიდევ ერთხელ ადასტურებს იმას, რომ კადილაკს ებრძვიან მხოლოდ იმიტომ, რომ ის კარგია. „შურისძიება ლიდერობისათვის“ არწმუნებდა აუდიტორიას არა არგუმენტებით, არამედ საგნის ირგვლივ შექმნილი ატმოსფეროთი. მიუხედავად იმისა, რომ ეს რეკლამა გამომჩნდა პრესაში მხოლოდ ერთხელ, მან დიდი ზეგავლენა მოახდინა ავტომანქანის გასაღებაზე.

ზემოთ აღნიშნული ამ ორი სტილის სანაცვლოდ უკვე 1958 წელს გამოჩნდა ახალი სტილი, რომელიც წარმოადგენდა ამ ორის ჰიბრიდს. ასე, მაგალითად: „როლს-როისის“ იმჟამინდელ რეკლამაში აღინიშნებოდა: „მანქანაში, რომელიც ავითარებს 100 კილომეტრს საათში, ყველაზე უფრო ხმაურობს ელექტრონული საათი“. ქვემოთ 19 პუნქტში განმარტებული იყო „რატომ მაინც და მაინც“. ასეთმა რეკლამამ თავისი როლი ითამაშა. უკვე წლის ბოლოს მანქანების გასაღება გაიზარდა 50%-ით.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, ბუნებრივად იბადება კითხვა: როგორ შევარჩიოთ სწორად რეკლამის საშუალებ-

ბები?

უპირველეს ყოვლისა, გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება რეკლამის ღირებულებას. აქ გამოიყენება ღირებულების განსაზღვრის ორი მეთოდი: პირველი – რეკლამის საერთო ღირებულების განსაზღვრა და მეორე – რეკლამის ღირებულება ათას მკითხველზე გაანგარიშებით. პირველ შემთხვევაში გაიანგარიშება, თუ რა ჯდება რეკლამა კომუნიკაციის ამა თუ იმ საშუალებებით გამოყენების პროცესში. მეორე მეთოდში ღირებულება განისაზღვრება ფორმულით:

$$\text{რეკლამის ღირებულება ათას მკითხველზე (მაყურებელზე, მსმენელზე)} = \frac{\text{რეკლამის საერთო ხარჯები (ლარი) გამოცემის ტირაჟი; მაყურებლის, მსმენელის აუდიტორია (ათასი კაცი)}}{}$$

ვთქვათ, სარეკლამო განცხადება გაზეთის ფორმატის ერთ მეოთხედ გვერდზე, ღირს 50 ათასი ლარი, ჟურნალში – 25 ათასი ლარი, მაშინ რეკლამის ღირებულება გაზეთში (C) ათას კაცზე 5 მილიონ ეგზემპლარით გამოცემის შემთხვევაში შეადგენს:

$$C_1 = \frac{50\,000 \text{ ლარი}}{5\,000 \text{ ათასი კაცი}} = 10;$$

ხოლო ჟურნალში (C₂) შეადგენს 50 ლარს ათას კაცზე 500-ათასიანი ტირაჟის შემთხვევაში.

$$C_1 = \frac{25\,000 \text{ ლარი}}{500 \text{ ათასი კაცი}} = 50;$$

ცხადი ხდება, რომ გაზეთში რეკლამირება უფრო ეფექტიანია, ვიდრე ჟურნალში, მაგრამ ეს ასე არ არის და იმი-სათვის, რომ შეირჩეს ოპტიმალური ვარიანტი, აუცილებელია, გავითვალისწინოთ სხვა ფაქტორებიც, ასეთია:

რეკლამის ღირებულების განსაზღვრა უსარგებლო აუდიტორიის გათვალისწინებით. ყველა სახის რეკლამა მიმართულია კონკრეტულ მომხმარებელზე. ასე, მაგალითად: საფინანსო რეკლამა პირველ რიგში, მიიქცევს ეკონომისტების ყურადღებას, სამშენებლო – ინჟინრების და სხვა. უსარგებლოა ის აუდიტორია, რომლისკენაც მიმართულია რეკლამა, მაგრამ რომლის ყურადღების ობიექტი იგი შეიძლება არ გახდეს. დაუბრუნდეთ ჩვენს მაგალითს: ვთქვათ, ჩვენ მიერ გამოქვეყნებულ საგაზეთო რეკლამამ დააინტერესა 250 ათასი კაცი. დარჩენილი (5000-250=ათასი კაცი) შეადგენს უსარგებლო აუდიტორიას. ჟურნალის შემთხვევაში, თუ რეკლამამ დაინტერესება გამოიწვია 250 ათას კაცში, უსარგებლო აუდიტორია შეადგენს (500-250=250 ათას კაცს). აღნიშნულიდან გამომდინარე, რეკლამის ღირებულება უსარგებლო აუდიტორიის გათვალისწინებით, შეადგენს:

რეკლამის ღირებულება უსარგებ- საერთო დანახარჯები რეკლამაზე

=
ლო აუდიტორიის გათვალისწინებით მიზნობრივი აუდიტორია (ათასი კაცი)

მიზნობრივი აუდიტორია = ტირაჟი (საერთო აუდიტორია) –

უსარგებლო აუდიტორია

ჩვენს შემთხვევაში რეკლამის ღირებულება უსარგებლო აუდიტორიის გათვალისწინებით გაზეთისათვის C₁ შეადგენს 200 ათას მანეთს – ათას კაცზე, ჟურნალისათვის C₂ – 100 მანეთს ათას კაცზე.

$$C_1 = \frac{50\,000 \text{ ლარი}}{250\,000 \text{ ათასი კაცზე}} = 200;$$

$$C_2 = \frac{25\,000 \text{ ლარი}}{25 \text{ ათასი კაცზე}} = 100;$$

ამდენად, უფრო ეფექტურია ჟურნალში გამოქვეყნებული რეკლამა.

დიდი მნიშვნელობა ენიჭება რეკლამის საშუალებების მიერ აუდიტორიის მომცველობას. ვთქვათ, ჩვენი პროდუქციისათვის პოტენციური ბაზარი შეადგენს 1 მილიონ მომხმარებელს. ეს ნიშნავს, რომ საგაზეთო და საჟურნალო რეკლამით მოვიცავთ ბაზრის 25%-ს. ამასთან, საგაზეთო რეკლამას გააჩნია ის თავისებურება, რომ მიუხედავად ტირაჟისა, ერთსა და იმავე გაზეთს „ხელიდან ხელში“ გადაცემის გზით მეტი მომხმარებელი კითხულობს, ვიდრე ეს სინამდვილეში დაფიქსირებულია ტირაჟით. ამ ფაქტორის გათვალისწინებით, შეგვიძლია ზემოთ წარმოდგენილი ფორმულის კორექტირება:

$$\text{რეკლამის ღირებულება ათას მკითხველზე} = \frac{\text{რეკლამის საერთო დანახარჯები}}{\text{ტირაჟი * ინფორმაციის გადაცემის სიხშირე}}$$

$$\text{მიზნობრივი აუდიტორია} = \frac{\text{ტირაჟი * ინფორმაციის გადაცემის სიხშირე}}{\text{უსარგებლო აუდიტორია}}$$

ასევე დიდი მნიშვნელობა აქვს რეკლამის აუდიტორიისადმი მიწოდების სიხშირეს, ანუ იქ იგულისხმება რეკლამის წაკითხვის თუ ნახვის ის ოდენობა, რომელიც ეფექტურ ზეგავლენას ახდენს მიზნობრივ აუდიტორიაზე. ვთქვათ, ჩვენს მაგალითში ასეთი ციფრი შეადგენს 3-ს, მაშინ ცხადია, რომ გაზეთი ამ კრიტერიუმებით გაცილებით უფრო ეფექტური საშუალებაა, ვიდრე ჟურნალი, რადგან პირველი ყოველდღიური ან ყოველკვირეული სიხ-

შირით გამოდის, მაშინ, როდესაც ჟურნალი, როგორც წესი, თვეში ერთხელ გამოიცემა. ამასთან, უნდა შევნიშნოთ, რომ ჟურნალის შემთხვევაში, ასევე, შესაძლებელია, მოიძებნოს გამოსავალი თუ სარეკლამო განცხადების ზემოქმედების ძალას გავაძლიერებთ სამჯერ. ეს მიიღწევა სხვადასხვა გზით. მაგალითად: თუ გავადიდებთ სარეკლამო ინფორმაციის ზომას სამჯერ, ან მოვათავსებთ მას ჟურნალის დასაწყისში და ბოლოში, ანუ თუ გამოვიყენებთ რეკლამის გაფორმების არაორდინალურ ხერხებს (ფერადი შრიფტი, გრაფიკული გადმოცემა ან სხვა).

ნებისმიერი რეკლამის საბოლოო შედეგი არის პოზიტიური ეკონომიკური ეფექტის მიღება, წინააღმდეგ შემთხვევაში რეკლამა შეიძლება ჩაითვალოს არაეფექტურად. რეკლამა განიხილება, როგორც მარკეტინგის კომპლექსური ელემენტი. სანარმოოს საერთო მიზანთა კომპლექსში ამ უკანასკნელისაგან განყენებული განხილვა არ იქნებოდა მართებული.

რეკლამის ეფექტის შეფასებისას გამოიყენება მრავალი მეთოდი: მაგალითად, ბაზარზე რეკლამის ზემოქმედების შესწავლა ანკეტირების წესით. ეს მეთოდი მოითხოვს დიდ დანახარჯებს და ამიტომ, პრაქტიკაში იშვიათად გამოიყენება. უფრო გავრცელებულია ეკონომეტრიკული მეთოდები. სტატისტიკური მოდელი რეგრესიული ანალიზის მეთოდის ბაზარზე არის ბაზრის რეაქციის მარტივი ფუნქცია.

$$X=a+bW$$

ეს მოდელი გვაუწყებს, რომ W - სარეკლამო დანახარჯებსა და X -ს (გასაღებას) შორის არსებობს წრფივი კავშირი.

ეფექტიანობის შეფასებისათვის პრაქტიკაზე გამოიყენება ექსპერიმენტული მეთოდიც. ამ შემთხვევაში ფირმა არჩევს რამდენიმე გასაღების ბაზარს, სადაც წარმოებს ერთი და იმავე სარეკლამო დანახარჯების კომპანია. ამის შემდგომ დანახარჯებს რეკლამაზე ბაზრების ერთ მესამედში ამცირებენ გარკვეული პროცენტით. მაგ: ორმოცდაათი პროცენტით, მეორე მესამედში კი პირიქით, ზრდიან ორმოცდაათი პროცენტით, მესამე ნაწილში დანახარჯები უცვლელია. უკანასკნელი წარმოადგენს იმ საკონტროლო მაჩვენებელს, რომლის მიმართ დანახარჯების შედარება ცხადყოფს რეკლამის ეფექტიანობას.

XIV.9. დასავლეთის ბაზრის შესწავლის საეტიკა

სიტყვა „მარკეტინგი“ მრავალ ენაში გამოიყენება. მან საინტერესო ადგილი დაიკავა ქართულ ლექსიკონშიც. ყველა ენაზე მარკეტინგი ეს არის იმ სანარმოო და გასაღების ღონისძიებათა ერთობლიობა, რომელიც უზრუნველყოფს პროდუქციის მაღალეფექტიან რეალიზაციასა და მოგების ზრდას. მარკეტინგისადმი ყველა ენაზე საერთო მიდგომა არსებობს, ამასთან, მისი რეალიზაციის პრაქტიკა სხვადასხვა ერებში ხალხებსა თუ ტერიტორიებზე განსხვავებულია. უნდა აღინიშნოს, რომ გარკვეული თავისებურებებით ხასიათდება მარკეტინგი დასავლეთის ბაზარზეც.

დასავლეთის ფირმების მარკეტინგის განყოფილება ასრულებს მთელ რიგ ფუნქციებს. მათ შორის უნდა გამოვყოთ:

- ბაზრების გამოკვლევა;
- გასაღება და მიწოდება;
- მყიდველთა გადახდისუნარიანობის კონტროლი;
- რეკლამა;
- მიწოდების ვადების დადგენა;
- მიწოდებული საქონლის შემდგომი მომსახურება.

ნებისმიერი ფირმის ფინანსური კეთილდღეობა დამოკიდებულია მისი პროდუქციის რეალიზაციაზე, უკანასკნელი განსაზღვრულია ბაზრის ექსპლუატაციის შესაძლებლობებით. ამდენად, მარკეტინგი, ფინანსებთან ერთად ფირმებში ასრულებს უმნიშვნელოვანეს ფუნქციას მისი სიცოცხლისუნარიანობის შენარჩუნების სფეროში.

ამდენად, ფირმის საქმიანობის ყველა სფერო აკუმულირდება რეალიზაციაში. ასეთ ურთიერთდამოკიდებულებას ფირმის წარმოებით და რეალიზაციის ფუნქციებს შორის ევროპაში უწოდებენ „მარკეტინგ მიქსს“.

მარკეტინგის ევროპული კონცეფცია გულისხმობს შემდეგ ცნებათა კომპლექსს:

- რა უნდა გავყიდოთ, ანუ რა უნდა ვანარმოოთ იმისათვის, რომ მოვახდინოთ მისი შემდგომი ეფექტიანი რეალიზაცია;

- სად უნდა გავყიდოთ, ანუ როგორ უნდა განვსაზღვროთ გასაღების ბაზარი;
- რა ხერხებით უნდა გავყიდოთ (საცალო, საბითუმო, ვაჭრობის გზით, სახლში მიწოდებით თუ სხვა);
- რომელ პოტენციურ მომხმარებელს მივყიდოთ (ქალს, კაცს, ბავშვსა თუ სხვა ასაკოვან, ეროვნულ, გეოგრაფიულ, თუ პოლიტიკურ ჯგუფს).

სამარკეტინგო ღონისძიებათა ეფექტიანობაზე დასავლეთის ქვეყნებში მეტყველებენ შემდეგი ინდიკატორები:

- მიღებული შეკვეთები/ბრუნვა;
- მიღებული შეკვეთების რაოდენობა/კლიენტების რაოდენობა (ღირებულება);
- ბრუნვა/არსებული შეკვეთები;
- ბრუნვა/გამყიდველის რაოდენობა;
- მიღებული შეკვეთები/არსებული შეკვეთები;
- ბრუნვა/მზა პროდუქციის მარაგები სანაწობში;
- ბრუნვა/კლიენტების რაოდენობა;
- ბრუნვა/რეკლამაციების რაოდენობა;
- სარეკლამო დანახარჯების ბრუნვა.

მარკეტინგის კონცეფცია დასავლეთის ბაზარზე იგება იმაზე დამოკიდებულებით, თუ რა ტევადობის არის ბაზარი და არა იქიდან გამომდინარე, თუ რა რაოდენობის პროდუქცია შეგვიძლია, ვანარმოოთ. ამდენად, აუცილებელია, საკუთრივ ბაზრის შესწავლა, ანუ ყველა იმ პირობის ანალიზი, რომელსაც გააჩნია მნიშვნელობა პროდუქ-

ციის წარმატებული რეალიზაციისათვის. ამასთან, ანალიზდება არა მხოლოდ წარმოების წესი, არამედ ბრუნვის დრო, მოგება, კონკურენტ-უნარიანობა, სტაილინგი (ფორმა და გარესახე) და სხვა.

ბაზრების შესწავლა გულისხმობს აგრეთვე მომხმარებლის ყოვლისმომცველ ანალიზს, მისი მოქმედების მოტივაციას, სეზონურ რხევებს, გამსაღებლის ორგანიზაციების შესაძლებლობებს და სხვა. ბაზრის სისტემატური და თანამიმდევრული შესწავლა იძლევა პროდუქციის გეგმაზომიერი რეალიზაციის საშუალებას, ხოლო გასაღებაზე კონტროლი კი, თავის მხრივ, იძლევა ფირმის სანარმოო სიმძლავრეების კონტროლის დაწესების შესაძლებლობას.

დასავლეთის მარკეტინგის კონცეფციაში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სფერო არის იმ ფაქტორთა ანალიზი, რომლებიც მოქმედებენ გასაღებაზე. ეს ფაქტორები შესაძლებელია, გაერთიანდნენ სამ ჯგუფში: საქონლის ფაქტორები, სანარმოო ფაქტორები და საბაზრო ფაქტორები:

- საქონლის ფაქტორებს მიეკუთვნება;
- ერთგვაროვანი საქონლის ფასის სხვაობა კონკურენტების მიხედვით;
- საქონლის ურთიერთცვალებადობის უნარი (სხვა საქონლით შეცვლის შესაძლებლობა);
- საქონლის პირდაპირი და ირიბი უნარი (სხვა საქონლით შეცვლის შესაძლებლობა);
- საქონლის ფასის შესაბამისობა მოსახლეობის გადახდისუნარიანობასთან;

სანარმოო ფაქტორები:

- მოცემული სანარმოს ბაზარზე საერთო მდგომარეობა;
- კონკურენტის ზემოქმედება სანარმოებზე;
- სანარმოს პრესტიჟი;
- სანარმოს ფინანსური შესაძლებლობანი;
- პროდუქციის ნომენკლატურის საერთო სტრუქტურა;
- სანარმოო და გასაღების პროგრამების ელასტიურობა.

საბაზრო ფაქტორები:

- ბაზრის საერთო მოცულობა;
- კონკურენტების ხვედრითი წილი ბაზარზე;
- მოთხოვნის ელასტიურობა;
- საბითუმო და საცალო ვაჭრობის ხვედრითი წილი.

ცნობილია, რომ დასავლეთის ბაზარი ხასითდება საქონლის სიჭარბით. ამიტომაც არის, რომ აუცილებელია განსხვავებული მიდგომა წარმოების საშუალებათა თუ მოხმარების საგნების ბაზრის ანალიზისადმი.

წარმოების საშუალებების ბაზრის ანალიზი მოითხოვს სპეციფიურ განათლებას ტექნიკურ სფეროში. როგორც წესი, ასეთი ბაზრების გამოკვლევას აწარმოებს თვით პროდუქციის მწარმოებელი. ანალიზისათვის გამოიყენება შემდეგი მახასიათებლები:

- ბაზრის საერთო მოცულობა;
- მოთხოვნილებათა რაციონალური განაწილება;
- კონკურენტების რაოდენობა და მათი ხვედრითი წილი ბაზარზე;
- სარეკლამო საშუალებები და კონკურენტების რეკლამა;
- კონკურენტების გასაღების ორგანიზაცია;
- კლიენტურის მოტივაცია;
- კონკურენტების პროდუქციის კონსტრუქციული თავისებურებანი;
- რენტაბელობის, ხარისხის და ფასების შედარებითი მაჩვენებლები.

მომხმარებლის საგნების გასაღების პროგრამის შედგენისას, ასევე, უნდა დადგინდეს ყველა ის ფაქტორი, რომელიც იძლევა საშუალება, დავუფლოთ ბაზრის აღნიშნულ სეგმენტს. აქ განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს კონკურენტების მოქმედების თავისებურებათა შესწავლა ბაზარზე. ამ უკანასკნელის დასადგენად, აუცილებელია, პასუხი გაეცეს შემდეგ შეკითხვებს:

- ბაზრის რა ხვედრითი წილს ფლობენ კონკურენტები პროდუქციის ცალკეული ჯგუფების მიხედვით?
- როგორია კონკურენტების საქონელბრუნვა?
- რამდენად ცნობილია კონკურენტების პროდუქცია?
- რა საფირმო დასახელებას იყენებენ კონკურენტები?
- როგორია გასაღების ორგანიზაციის სისტემა?
- რა პრინციპები გამოიყენება გასაღების პროცესში (გეოგრაფიული, რეგიონული თუ მომხმარებლის ჯგუფების მიხედვით)?

- რა რაოდენობის თანამშრომელია დასაქმებული გასაღების სფეროში?
- ფასების რა პოლიტიკას იყენებენ კონკურენტები?
- რეკლამის რა საშუალებები გამოიყენება კონკურენტების მიერ?
- რეკლამა წარმოებს საკუთარი ძალებით, თუ სარეკლამო ორგანიზაციების მიერ?
- გამოიყენება თუ არა პროდუქციის დემონსტრირებისათვის გამოფენები?
- როგორ დგას კონკურენტებთან კლიენტის მომსახურების საკითხი?
- როგორია კონკურენტისათვის მიწოდების ვადები და პირობები?
- როგორია პროდუქციის სტაილინგი?
- რა ქვეყნებში ხდება პროდუქციის ექსპორტი?

- როგორია ექსპორტის ხვედრითი წილი ცალკეული ქვეყნების მიხედვით?
- ვინ გამოიყენება პროდუქციის რეალიზაციის პროცესში საზღვარგარეთ: ადგილობრივი აგენტები თუ ფირმის წარმომადგენლები?

- როგორია კონკურენტების ქვეყნებს შორის პოლიტიკური და ეკონომიკური ურთიერთობანი?
- ცალკეული კონკურენტების შემთხვევისათვის რასაკვირველია იცვლება შეკითხვათა ნუსხა. მიუხედავად ამი-

სა, საორიენტაციო გასაღების პროგრამის ჩამოყალიბების აუცილებლობა ასახულია ამ კითხვებში.

მარკეტინგის მეთოდთა ბაზრების შესწავლის პროცესში გულისხმობს რამდენიმე მეთოდის კომპლექსურ გამოყენებას. ასეთია: ფსიქოლოგიური, მომხმარებლის მოქმედების მოტივაციის შესწავლის და სხვა.

მომხმარებლის მოტივაციის შესწავლა წარმოებს ორი მიმართულებით: პირ-ველ შემთხვევაში, სწავლობენ მომხმარებლის ქცევის მოტივებს პროდუქციის ყიდვის პროცესში; მეორე შემთხვევაში კი განისაზღვრება, თუ რა საშუალებებით არის შესაძლებელი, მოვახდინოთ ზემოქმედება მომხმარებელზე, რათა მან შეისყიდოს პროდუქცია.

ადამიანის მოქმედების მოტივების შესწავლას მივყავართ ისეთ მეცნიერებამდე, როგორიცაა ფსიქოლოგია. ცნობილია, რომ მოქმედების მოტივაცია ეს არის იმ ფაქტორთა ნაერთი, რომელიც უბიძგებს ადამიანს გარკვეული მოქმედებისაკენ. როგორც ადამიანი იოკებს შიმშილს ჭამის პროცესში, ასევე მყიდველიც იკმაყოფილებს მოთხოვნებს საქონლის შეძენის დროს. ამასთან, უნდა შევნიშნოთ, რომ ადამიანი ყიდულობს ისეთ საგნებსაც, რომლებიც მისთვის საზიანო ან მიუღებელიცაა. მაგალითად: თამბაქოს ან თუნდაც, ძლიერ სასმელებს. ამ შემთხვევაში, მისი მოქმედების მოტივი განსაზღვრულია საზოგადოებაში დადგენილი ქცევის სოციალური ნორმებით. ამდენად, ამ საგნების შეძენით ადამიანი ცდილობს, მოიპოვოს საზოგადოებრივი ინდივიდუალობა, პრესტიჟი ან ნონკორფორმიზმი.

ადამიანის ქცევის უმრავლესობა ნაკარნახევია მისი შინაგანი ფსიქოლოგიური დაძაბვის განმუხტვის აუცილებლობით. საგნების შეძენით ის ცდილობს, მიიღოს შინაგანი ენერგიის ხარჯვის შესაძლებლობა. ამასთან, უნდა შევნიშნოთ, რომ მყიდველთა მოქმედების მოტივები ხშირად ირაციონალურნი არიან. ვთქვათ, ადამიანს უნდა, იყიდოს უფრო ძვირად ღირებული ავტომობილის მოდელი, მაგრამ მას ამის მატერიალური შესაძლებლობა არ აქვს. აღნიშნულ შემთხვევაში, შემაკავებელ ფაქტორად გვევლინება ადამიანის მატერიალური მდგომარეობა.

იმისათვის, რომ უკეთ გავერკვეთ ქცევის მოტივებში, აუცილებელია, გავიგოთ მისი მოქმედების მიზეზები. ამ მიზნით უნდა დავადგინოთ ცალკეული ფსიქოლოგიური ფაქტორები. ამისათვის გამოიყენება შემდეგი მეთოდები:

- ფუნქციური;
- დინამიკური;
- ფუნქციური ანალიზი.

ფუნქციური მეთოდი

აღნიშნულ მეთოდის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ არ შეგვიძლია, განვსაზღვროთ ის, თუ რატომ ყიდულობს ესა თუ ის პიროვნება კონკრეტულ პროდუქციას (ვთქვათ, ავტომობილს), ან რატომ ყიდულობს ადამიანს პროდუქციას საერთოდ (ანუ საერთოდ, ავტომობილს). აღნიშნული საკითხის შესწავლისას, აუცილებელია, გავითვალისწინოთ ყველა ის გარემოება, რომელიც ზემოქმედებს მოცემული გადაწყვეტილებების მიღებაზე.

ვთქვათ, გვინდა შევიშუშავოთ თამბაქოს ახალი ნაწარმის მარკეტინგული კონცეფცია. ამისათვის აუცილებელია, დავადგინოთ, თუ როდის ეწევა ადამიანი თამბაქოს, როდის ყიდულობს მას, რა გრძნობა ეუფლება მოწევის შემთხვევაში, რა სტაილინგს ანიჭებს ის უპირატესობას.

ხშირად, ადამიანის მიერ სრულიად ირაციონალური ფსიქოლოგიური მოტივები გამოიყენება ამა თუ იმ საქონლის შესყიდვისას.

ასე, მაგალითად: ფირმამ მიმართა მარკეტინგის სამსახურს, რომ უკანასკნელს დაედგინა თუ როგორ შეიძლება აღუშინოს კასრის გასაღების გადიდება, რკინის კასრებთან შედარებით. მოქმედი ფაქტორების შესწავლამ ცხადყო, რომ მიუხედავად სიმსუბუქისა და ჟანგვისადმი მედეგობისა, მომხმარებელი უპირატესობას ანიჭებდა რკინის კასრს, რადგან სიმძიმის გამო, ქმნიდა უფრო საიმედოს ილუზიას.

დინამიკური მეთოდი

ადამიანის ქცევის მოტივების საერთო პრონციპების შესწავლა დროის მოცემულ მომენტში არ იძლევა საშუალებას, განვსაზღვროთ ამ მოტივთა ცვლის ტენდენცია გარკვეული პერიოდის შემდგომ. აღნიშნულიდან გამომდინარე, აუცილებელი ხდება დროის ფაქტორის გათვალისწინება და მისი მისადაგება ადამიანის ქცევის პროგნოზისადმი. აღსანიშნავია, რომ დინამიკური ფაქტორი მოიცავს, როგორც ისტორიულ, ასევე საზოგადოებრივ ასპექტებსაც. ადამიანის ქცევა იცვლება არა მარტო ასაკის ცვლასთან ერთად, არამედ ისტორიულ, სოციალურ ჭრილში. თავისი ცხოვრების ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში, ადამიანი იცვლის შეხედულებებს, გემოვნებას. ამდენად, იმისათვის, რომ განვჭვრიტოთ მოთხოვნილებათა ცვლის ტენდენცია, აუცილებელია, ვიცოდეთ, თუ რა მოტივი ედო ადამიანის ქცევას საფუძვლად საგნის პირველადი მოხმარების პროცესში. ასე, მაგალითად: თამბაქოს ნაწარმის გაყიდვის ახალი სამარკეტინგო კონცეფციის შესწავლისას, აუცილებელია, ვიცოდეთ, თუ რა გრძნობები ედო საფუძვლად ადამიანის მიერ პირველი სიგარეტის მოწევის პროცესში და რა მნიშვნელობას იძენდა თამბაქოს მოწევა ცხოვრების სხვადასხვა ეტაპზე. როდესაც ვსწავლობთ საოჯახო ბიუჯეტის ცვლის ტენდენციას დროის სხვადასხვა ისტორიულ მონაკვეთში, აუცილებელია, ვიცოდეთ, თუ უპირატესად რა საგნების შეძენას ახმარდა ბიუჯეტს ესა თუ ის ოჯახი.

ანალიზის მეთოდი

ამ მეთოდის მიხედვით, ადამიანის ქცევებს საფუძვლად უდევს მეორადი მოტივები, ანუ ქცევის მოტივაცია მნიშვნელოვნად განისაზღვრება იმ მოტივებით, რომლებიც თვით ადამიანისათვის უცნობია. როგორც მრავალჯერადმა ცდებმა დაამტკიცა, მომხმარებლის ქცევა, როგორც წესი, ირაციონალურია, ანუ მან თვითონ არ იცის თუ რა ედო საფუძვლად მის გადაწყვეტილებას კონკრეტული პროდუქციის შეძენის პროცესში.

ჟენევის მარკეტინგის ინსტიტუტის მიერ მრავალჯერ ჩატარებულმა ექსპერტებმა კიდევ ერთხელ დაადასტურა ადამიანის გადაწყვეტილებათა ირაციონალიზმის შესახებ დამკვიდრებული აზრი. ასე, მაგალითად: გამოკით-

ხვისას რესპოდენტთა დიდმა ნაწილმა აღნიშნა, რომ მათთვის საპნის ყიდვისას მთავარი არის სუნი, ფერი, ფორმა და არომატი. ამასთან, ექსპერიმენტის პროცესში რესპოდენტთა უმრავლესობა ქვეცნობიერად აფასებდა ამ სარეცხი საშუალების წონასაც, თუმცა არც ერთ მათგანს ამის შესახებ არაფერი აღუნიშნავს. ამდენად, ექსპერიმენტმა ცხადყო, რომ მყიდველთა უმრავლესობის მოქმედების მოტივაცია სარეცხ საშუალებებთან მიმართებაში ირაციონალურია. ისინი აფასებდნენ პროდუქციის წონასაც, რომელსაც საერთო არა აქვს ამ პროდუქტის სამომხმარებლო თვისებებთან.

იგივე ირაციონალური მოტივები უდევს საფუძვლად წარმოების საშუალებათა ყიდვას. აღსანიშნავია, რომ სატვირთო ავტომანქანების ყიდვისას, მომხმარებლები უფრო მეტ ყურადღებას აქცევენ ფორმას და სტაილინგს, ვიდრე ძრავის სიმძლავრეს.

ამდენად, ზემოთ ჩამოთვლილი მაგალითები მეტყველებენ იმაზე, რომ პროდუქციის შემუშავება უნდა იწყებოდეს მომხმარებლის ქცევის მოტივის შესწავლით. მოქმედების მოტივაცია ბევრად არის დამოკიდებული ადამიანის შინაგან დაძაბულობაზე, რომლის განმუხტვის ობიექტი ხდება ნაყიდი პროდუქტი.

ადამიანის ფსიქოლოგიური განწყობის ზემოქმედების დონე მოქმედების მოტივაციაზე აღწერილია ერნსტ დიხტერის წიგნში, „სამეფო სურვილების სტრატეგია“ [100, c.152]. ავტორმა წარმოადგინა სამარკეტინგო კონცეფციის თავისებურებანი ციტრუსების რეალიზაციით დასაქმებული სანარმოებისათვის.

ამოცანა მდგომარეობდა იმაში, რომ გაერკვიათ ის გრძნობები, რომლებიც ეუფლება მყიდველის ფორთოხლისა და გრეიფრუტის დახლზე ნახვის პროცესში. ექსპერიმენტში წარმოდგენილი იყო სხვადასხვა სოციალური სტატუსის მქონე ოთხი ჯგუფი, რომელთაც პროპორციულად მიეწოდათ ინფორმაცია ამ ხილის შესახებ. სპორტსმენი, რომელიც საუზმობდა დილის ხუთ საათზე; ახალგაზრდა, მდიდარი ქალბატონი, რომელსაც საუზმე საწოლში მიეწოდებოდა 11 საათზე; დირიჟორი, რომელშიც საუზმობდა სამსახურში 11 საათსა და 30 წუთზე და ბუღალტერი, რომელიც საუზმობდა დილის 7 საათზე ახლომდებარე რესტორანში. ას რესპოდენტს დაესვა შეკითხვა, რომელი ამ სოციალური ჯგუფის წარმომადგენლებიდან ამჯობინებს საუზმეზე ფორთოხლის, ან გრეიფრუტის წვენს? შედეგი იყო ასეთი (პროცენტებში):

ფორთოხალი გრეიფრუტი

სპორტსმენი 76 24

ახალგაზრდა ქალი 38 62

დირიჟორი 29 71

ბუღალტერი 85 15

აღნიშნული ექსპერიმენტი ცხადყოფს, რომ ფორთოხლის წვენს უპირატესობას ანიჭებს ის ადამიანი, რომელიც მუშაობის პროცესში დიდ ენერგიას ხარჯავს, ხოლო გრეიფრუტს უპირატესობას ანიჭებს დანარჩენი კატეგორია.

ამდენად, „სოციალური სტატუსის“ მიხედვით ჩატარებულმა ამ ექსპერიმენტმა ცხადყო, რომ ფორთოხალი იწვევს ასოციაციას: მზიანი, დინამიკური, სიჩქარე, ბევრი. ხოლო გრეიფრუტი: მზიარული, ინტელექტუალური, ნელი. ყველა ეს მაჩვენებელი გახდა საფუძველი სარეკლამო სტრატეგიის შემუშავებისათვის. თუ ფორთოხალი იწვევს სიმზიარულის ასოციაციას, გრეიფრუტი ცივი განსჯის ასოციაციის ელემენტების მატარებელია. აღნიშნული სახეობის ექსპერიმენტს დიდი მნიშვნელობა გააჩნია სამარკეტინგო სტრატეგიის ფსიქოანალიტიკური განსჯისათვის. ამდენად, ფსიქოანალიტიკა ხდება ამოსავალი სუბსტანცია სამარკეტინგო გადამწყვეტილებათა მიღებისათვის. ადამიანის ფსიქოლოგიური განწყობა ბაზარზე დიდ როლს თამაშობს პროდუქციის გასაღების სტრატეგიის დადგენისათვის. ევროპის ქვეყნებში უშუალოდ მწარმოებლები ამ ტიპის პრობლემებს ეხებიან, ისინი ფართო შესწავლის ობიექტი ხდება მხოლოდ სპეციალისტებისათვის, რომელთა მოზიდვა ხდება წარმოებაში.

XIV.10. გასაღების პროგრამა დასავლეთის მარკეტინგში

გასაღების პროგრამა დასავლეთის ბაზარზე არის ბიზნესის მნიშვნელოვანი კომპონენტი. გასაღების პროგრამის შემუშავება გულისხმობს იმ პროდუქციის ნომენკლატურისა და ასორტიმენტის დადგენას, რომელიც შემდგომში დაექვემდებარება შიდაბაზარზე თუ საზღვარგარეთ რეალიზაციას. დიდ ზეგავლენას ახდენს გასაღების პროგრამის ფრომირებაზე იმ ფაქტორების გათვალისწინება, რომლებიც არსებით ზეგავლენას ახდენს პროდუქციის რეალიზაციაზე. ასეთებს მიეკუთვნება ფასების სწორი პოლიტიკა სანარმოს მხრიდან.

ნაკეთობის მაღალი სამომხმარებლო თვისებები დაკავშირებულია მაღალ ფასთან, ამასთან, უნდა გავითვალისწინოთ, რომ იმ ადამიანთა რიცხვი, რომელთაც შეუძლიათ ამ პროდუქციის შეძენა, დასავლეთის ბაზარზე მცირეა, ანუ მათზე მოდის მინიმალური საბაზრო სეგმენტი. ამიტომაც არის, რომ დასავლეთის ფირმები, რომელთაც საკმაოდ მაღალი ავტორიტეტი აქვთ, სამომხმარებლო ბაზარზე უშვებენ ძვირადღირებულთან ერთად ისეთ პროდუქციასაც, როგორიცაა: სანთებლები, საათები, ქისები და სხვა. აღსანიშნავია ისიც, რომ იმისათვის, რომ ამ ფირმებმა შეინარჩუნონ სიცოცხლისუნარიანობა, აუცილებელია საკმაოდ დიდი თანხების დაბანდება პროდუქციის რეკლამისა და სტაილინგში. ცნობილია, რომ დასავლეთის მომხმარებლები ადვილად ითვისებენ ცვლილებებს მოღვაწეში. ამიტომაც არის, რომ გასაღების პროგრამა ორიენტირებული უნდა იქნეს ბაზრის მაჯისცემაზე. ამდენად, სარეალიზაციო პროდუქციის ნომენკლატურა, მიუხედავად მისი შესაძლო მაღალი სასიცოცხლო ციკლისა, უნდა განიცდიდეს მუდმივ განახლებას.

გასაღების პროგრამის მნიშვნელოვანი კომპონენტია გასაღების წყაროების სწორი დადგენა. აღსანიშნავია, რომ დასავლეთის ბაზარზე მიღებულია გასაღების ექვსი ძირითადი წყარო, ესენია:

- პირდაპირი გასაღება;
- დირექტორ-მარკეტინგი;
- ტელეფონ-მარკეტინგი;
- ირიბი გასაღება;
- ინტენსიური გასაღება;

- სელექციური (შელწევითი) გასაღება.

პირველი სახეობის გასაღების პროცესში მყარდება წარმოების პირდაპირი კავშირი რეალიზაციის ობიექტებთან ან უშუალოდ მომხმარებლებთან. როგორც წესი, ასეთი გასაღების ფორმა მიღებულია წარმოების საშუალებებისათვის, თუმცა არ გამოირჩევა მოხმარების საგნების რეალიზაციას. განსაკუთრებით ის მიღებულია იმ დასავლეთის წარმოებისათვის, რომლებიც ვაჭრობენ კატალოგებით. მაგალითად: მას ფართოდ იყენებს დასავლეთ-გერმანული ფირმა „ნეკერმანი“ ან „კველი“. ამავე ფორმას უახლოვდება დირექტორ-მარკეტინგი.

დირექტორ-მარკეტინგი ეს არის კლიენტებთან მუშაობის პირდაპირი ფორმა. მათთან ურთიერთობა გასაღების ობიექტებზე, მაღაზიებში, სუპერმარკეტში. ამდენად, წარმოების ამა თუ იმ განყოფილების მესვეურები ლეზულობენ პირდაპირ ინფორმაციას უშუალოდ რეალიზაციის ადგილებში.

დასავლეთის ფირმებში ფართოდ გამოიყენება ურთიერთობა ტელეფონის მეშვეობით. ეს მეტადრე მარტივი და ეფექტური ფორმაა.

ირიბი გასაღების პროცესში ფართოდ გამოიყენება დისტრიბუტორების ქსელი, ანუ საქონლის ვაჭრობა შუამავლების გამოყენებით. ეს ფორმა ეფექტურია იმ წარმოებებისათვის, რომლებიც ხასითდება პროდუქციის სწრაფი და დიდი პარტიებით გასაღების აუცილებლობით.

ინტენსიური გასაღების მეთოდი გულისხმობს ამ პროცესში ყველა შესაძლო და არსებული წყაროს ჩაბმას. აქ იგულისხმება როგორც მსხვილი სავაჭრო საწარმო-უნივერსალური, სუპერმარკეტები, სპეციალიზებული პრესტიჟული მაღაზიები, ასევე მეწვრილმანე ვაჭრებიც. ამ მეთოდის უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ აქ გამოიყენება საკმაოდ მჭიდრო სავაჭრო ქსელი. ამ პროცესში სირთულეები წარმოიშობა იმასთან დაკავშირებით, რომ ძნელია თითოეული სავაჭრო ობიექტების გადახდისუნარიანობის ზუსტი კონტროლი.

სელექციური გასაღების დროს, იმ ორგანიზაციების რაოდენობა, რომლებიც ჩართულია ამ პროცესში, წინასწარ შეირჩევა გამომდინარე ისეთი ფაქტორებიდან, როგორიცაა: კლიენტურის ხასიათი და მსყიდველობითი უნარი, მომსახურების დონე და რემონტის შესაძლებლობა, პერსონალის მზადყოფნის ხარისხი და სხვა. ეს მეთოდები გამოიყენება მხოლოდ მაშინ, როდესაც პერსონალს ჭირდება განსაკუთრებული მომზადება.

გარე გასაღების ორგანიზაციით დასაქმებულია ან საწარმოს თანამშრომლები (კიბოვოიაჟორები) ან სავაჭრო აგენტები (სავაჭრო წარმომადგენლები), რომლებიც ლეზულობენ პროცენტს ყველა სავაჭრო შეთანხმებიდან. ასეთი ორგანიზაციის ფორმა იმით არის ეფექტური, რომ ამ აგენტების ანაზღაურება მოყვანილია შესაბამისობაში გასაღების რეჟიმთან. დასავლეთის ფირმები ასეთი აგენტების საქმიანობის სტიმულირებისათვის, მათი შემოსავალი განისაზღვრება არა მარტო გასაღების პროცენტის, არამედ საწარმოს მოგების პროცენტის მიმართაც. ასეთი მეთოდიკა იწვევს მათი დაინტერესების მნიშვნელოვან ზრდას მოგებით, რაც თავით წარმოებისათვის მომგებიანია.

შინაგანი გასაღების ორგანიზაცია შესაძლებელია, აიგოს ორი ძირითადი პრინციპით: ტერიტორიული ან პროდუქციის სახეობების მიხედვით.

პროდუქციის სახეობების მიხედვით ვაჭრობის ორგანიზაცია გამოიყენება მაშინ, როდესაც პროდუქციის ნომენკლატურა განსხვავებულია ასორტიმენტით და ეს მოითხოვს გამსაღებლის დამატებით ცოდნას ამ სფეროში.

დასავლეთის ფირმებისათვის გასაღების პროცესში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მისი საექსპორტო პროგრამის შედგენას. ექსპორტი – ეს არის დამოუკიდებელი გასაღების საქმიანობა საზღვარგარეთის ქვეყნებში, რომელიც ითხოვს დამატებით ცოდნას. მისი ორგანიზაცია ხდება, როგორც ტერიტორიული ნიშნის, ასევე პროდუქციის სახეობების მიხედვით.

აღსანიშნავია, რომ დასავლეთის ქვეყნების უმრავლესობა დამოკიდებულია საგარეო ვაჭრობაზე. ასე, მაგალითად: ისეთი ქვეყანა, როგორიცაა შვეიცარია, რომელსაც არ გააჩნია საკუთარი სასარგებლო წიაღისეული, მთლიანად არის დამოკიდებული საგარეო ვაჭრობაზე. საგარეო ვაჭრობის ძირითადი პრინციპების და ორგანიზაციული შესაძლებლობების განხილვას მიეძღვნა მეორე თავი. ამიტომაც აქ ჩვენ შევხებით ამ ურთულესი პრობლემის მხოლოდ ზოგიერთ ასპექტს.

ექსპორტის ორგანიზაციის პროცესში დასავლეთის ფირმები ყურადღებას ამახვილებენ ისეთ საკითხებზე, როგორიცაა:

- ექსპორტის თავისებურებათა გათვალისწინება;
- საფინანსო საკითხებში კომპეტენტურობა;
- დასავლეთის ბაზრისადმი საკუთარი პროდუქციის მისადაგება;
- დასავლეთის მომხმარებლებთან მუშაობის ორგანიზაცია;
- დამატებითი წარმოების ორგანიზაცია;
- გასაღების ორგანიზაციის სწორი შერჩევა;
- წარმომადგენლობების მუშაობაზე კონტროლი;

საექსპორტო საქმიანობაში აუცილებელია, მწარმოებლის მიერ არ იქნეს დაშვებული დაუგეგმავი დანახარჯები და ზარალი. აღნიშნული სახეობების დანახარჯები შესაძლებელია წარმოიშვას, თუ:

- ზედაპირულად იქნა შესწავლილი მომხმარებლის მსყიდველობითი უნარი. არ იქნა მოპოვებული საკმარისი ინფორმაცია იმ ბანკების შესახებ, რომლებ-თანაც ის თანამშრომლობს.

- დაშვებულ იქნა უზუსტობა კონტრაქტის გაფორმების პროცესში;

- არ იქნა საკმარისად შესწავლილი მოცემული ქვეყნის საექსპორტო-საიმპორტო ოპერაციების წესები, მისი სავალუტო ანგარიშების სისტემა;

უცნობია ინფორმაცია საიმპორტო კვოტების, საბაჟო და სხვა გადასახადების შესახებ;

- არასაკმარისად არის შესწავლილი უშუალო მოლაპარაკება კლიენტთან, აუცილებელია, მივიღოთ შემდეგი სახეობის საბანკო ობიექტური მონაცემები:

- ვის ეკუთვნის ფირმა;
- ბანკის რა მინიმალურ თანხამდე ითვლება ის გადახდისუნარიანად;

- როგორ ასრულებს ის თავის ვალდებულებებს.

დასავლეთის ქვეყნებში ასეთი სახის ინფორმაცია შესაძლებელია, მოპოვებულ იქნეს ან ჩვენს პარტნიორ ან ნებისმიერ მსხვილ ბანკში და ის ატარებს კონფიდენციალურ ხასიოს. ამასთან, არსებობს სპეციალიზირებული ორგანიზაციები, რომლებიც კლიენტის დავალებით, მოიპოვებენ და გააანალიზებენ ასეთი სახეობის ინფორმაციას მაგ: „დან ენდ ბრეტსტრიტი“, „კრედიტრეფორმი“ და სხვა.

როგორც წესი, ყველაზე ავტორიტეტულ ფირმასთან დასავლეთში ურთიერთობა იწყება აკრედიტივის საფუძველზე.

საზღვრავარეთის კლიენტებთან ურთიერთობა მოითხოვს მასთან მუდმივ კავშირს, რაც გამოიხატება: მომხმარებელთან შეხვედრაში, მოლაპარაკებებში, აზრის გაგებაში და სხვა. ყოველივე ამას თან უნდა ახლდეს ინტენსიური სარეკლამო პოლიტიკა.

მოლაპარაკებების შემდგომ აუცილებელია, წერილობით დადასტურდეს მიღებული გადაწყვეტილება. ევროპული ბიზნესის ეტიკეტი მოითხოვს, რომ პასუხი გაიგზავნოს ტელექსით – ორი, ხოლო წერილის სახით – ათი დღის განმავლობაში.

უცხოელ პარტნიორთან მოლაპარაკების მთელი პროცესი უნდა აღწუსებულ იქნეს საქმის წარმოების სახით. საქმიანი მიწერ-მოწერა, როგორც წესი, წარიმართება ინგლისურ ენაზე. წერილი უნდა იყოს ინფორმაციატევადი, კონკრეტული და მოკლე. მარკეტინგის საექსპორტო განყოფილების თანამშრომლებმა ენასთან ერთად, ყურადღება უნდა მიაქციონ პარტნიორის ქვეყნის კულტურასა და ისტორიას, რადგან ეს ევროპაში ითვლება პრესტიჟის ჟესტად, ამასთან, აღნიშნული ცოდნის გარეშე ძნელია, გაიგო პარტნიორის რეაქცია ან განჭვრიტო მისი შემდგომი მოქმედება.

საექსპორტო ოპერაციების წარმოების პროცესში მიზანშეწონილია, მოწვეულ იქნეს ადგილობრივი გამსაღებელი ორგანიზაციები ე.წ. კომმერციატორები, რადგან უკანასკნელებმა უკეთ იციან ვაჭრობის ადგილობრივი პირობები, წეს-ჩვეულებები, ბაზარი, კანონმდებლობა და სხვა ფაქტორები. ამასთან, აუცილებელია ამ ორგანიზაციების მუდმივი კონტროლის ორგანიზაცია, განსაკუთრებით საფინანსო უზრუნველყოფის სფეროში.

კონტროლის მოქმედების მასშტაბები შეიძლება იყოს განსხვავებული. ის აუცილებელია, განხორციელდეს, როგორც ფირმის მუშაკებზე, ასევე დამოუკიდებელ გამსაღებლებზე. ფირმის მუშაკებზე კონტროლი გასაღების სფეროში გაცილებით მარტივია, ვიდრე დამოუკიდებელი გამსაღებლებისა. საერთო ამ ორივე სფეროსათვის არის ის, რომ გამოყენება კონტროლის მიზნის ანაზღაურების სისტემა შესრულებული სამუშაოს ან გასაღების პროდუქციის მიხედვით. ქვემოთ მო-გვაქვს იმ ბლანკების ნიმუშები, რომლებიც გამოიყენება დასავლეთის ქვეყნებში გასაღების განყოფილების თანამშრომლების, ან ფირმის დამოუკიდებელი წარმომადგენლობის კონტროლის მიზნით (იხ. ცხრილები №22, 23, 24, 25).

**საკონტროლო ბლანკი ინდივიდუალური გამყიდველის ან
წარმომადგენლობის მიხედვით.
საქონლის ან საქონელთა ჯგუფის დასახელება.**

თვეები	წარმომადგენელი ან გამყიდველი							თანხა
1	ა	ბ	გ	დ	ე	ვ	ზ	
2								
3								
I კვარტალი								
4								
5								
6								
წლის I ნახევარი								
წლის ბოლომდე								

დასავლეთის ქვეყნებში არსებობს გამყიდველების ან ფირმის წარმომადგენლების ფულადი სტიმულირების სხვადასხვა სისტემა, რომელიც შეესაბამება მხარეების ინტერესებს. ამ მხრივ, საინტერესოა კომისიური ანაზღაურება, რომელიც პირდაპირ კავშირში იმყოფება იმ ბრუნვის სიდიდესთან, რომელსაც უზრუნველყოფს გამყიდველი ან წარმომადგენლობა.

ფირმის გასაღების მუშაკებისათვის გამოიყენება ფიქსირებული მინიმუმის სისტემა. განასხვავებენ ასეთ შრომის ანაზღაურების ორ სახეს. პირველ შემთხვევაში, გამყიდველი ლეზულობს ფიქსირებულ მინიმალურ ანაზღაურებას საქონლის ბრუნვისაგან დამოუკიდებლად. მეორე შემთხვევაში კი მინიმალური ანაზღაურება მუშაკებს ეძლევათ ყოველთვიურად, გარდა ამისა, ისინი ლეზულობენ დანა-მატს, რომელიც დადგენილია პროცენტულად გასაღებული პროდუქციის მიმართ.

აღნიშნული სახეობის ანაზღაურების სისტემამ გავრცელება ჰპოვა სეზონურ დარგებში. ანაზღაურების ამ სისტემის დადებითი მხარე აისახება იმაში, რომ ძირითადი ხელფასი გარანტირებულად ეძლევა მუშაკს, ხოლო მუშაობის ხარი-სხობრივი მაჩვენებლის მიხედვით უნესდება დამატებითი ხელფასის აუცილებელი მინიმუმი.

დასავლეთის ქვეყნებში გამოიყენება დამატებითი სტიმულირების საკმაოდ საინტერესო ფორმები. განვიხილოთ ზოგიერთი მათგანი:

საინტერესოა წრფივი კოსმიური დანამატის ფორმა.

გამყიდველი ლეზულობს სავაჭრო ბრუნვისაგან გარკვეულ ფიქსირებულ პროცენტებს. ეს ფორმა მარტივი და ეფექტურია. ამასთან, მას გააჩნია რიგი ნაკლოვანებებისა. მაღალი ბრუნვის შემთხვევაში, გამყიდველები ლეზულობენ საკმაოდ დიდ ანაზღაურებას, გაცილებით მეტს, ვიდრე ხელმძღვანელი რგოლების მუშაკები, რაც იწვევს კოლექტივებში გარკვეულ დაძაბულობას. მაღალი ანაზღაურება თავისთავად იძლევა სტიმულს ბრუნვის გასაღებლად, რაც რიგ შემთხვევაში უკანასკნელის შემცირების მიზეზი ხდება.

**წარმომადგენლები საქონლის მიხედვით
წარმომადგენელი / ქვეყანა**

საინტერესოა მისიური ანაზღაურების შემთხვევაში, ბულობს გარკვეულ პროცენტს ბრუნვითად მცირდება: 10 ათას შემდგომ 10 ათას შემთხვევაში – 5% მის შემთხვევაში ტიპალური სათვის ფიქსირება, ის არ იძლევა ანაზღაურების მაქსიმალურად ზრდისა, რადგანაც ის კოლექტივებში ანტაგონიზმის აღმოცენების საფუძველი ხდება.

თვეები	საქონლის ჯგუფი						თანხა
1	1	2	3	4	5	6	
2							
3							
I კვარტალი							
4							
5							
6							
წლის I ნახევარი							
წლის ბოლომდე							

დეგრესიული კომისიური სისტემა. გამყიდველი ლეზულობს პროცენტს, ვის ზრდასთან და. ასე, მაგალითად ლარზე – 6%, სით ზრდის შემდეგ ა.შ. ამ სისტემა აუცილებელი ოპერუნვა საწარმოდება. გარდა ამისა შუალეობას

პროგრესული საკომისიო ანაზღაურების სისტემის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ გასაღების მოცულობის პროპორციულად იზრდება საკომისიო დანამატის მოცულობა გამყიდველის შრომის ანაზღაურებაში. ამდენად, ეს იწვევს გამსაღებლების დიდ დაინტერესებას შრომის შედეგებით, რადგან დანამატის პროცენტი არის პროგრესული, წარმოებას შეიძლება შეექმნას სიძნელებები გასაღების პროცესის წინმსწრები ტემპებიდან გამომდინარე, რაც უკანასკნელის დისჰარმონიზაციით არის ნაკარნახევი.

დასავლეთის ბაზარზე კარგი ავტორიტეტი მოიპოვა საკომისიო დანამატის სისტემამ მოგების საფუძველზე, რომელსაც უდიდესი აღმზრდელობითი მნიშვნელობა გააჩნია. ამ სისტემის დადებითი მხარე მდგომარეობს იმაში,

რომ როგორც მწარმოებლები, ასევე გამსაღებლები თავიანთ საქმიანობას აგებენ ერთი საერთო მიზნის საფუძველზე. ეს მიზანია, მოგების მაქსიმიზაცია. ამ შემთხვევაში, პროდუქციის გამსაღებლები ცდილობენ, მოახდინონ არა საქონლის მთლიანი რეალიზაცია, არამედ გაასაღონ მხოლოდ ის პროდუქცია, რომელიც იძლევა დიდ მოგებას.

ცხრილი №24

წარმომადგენლებისა და ქვეყნების მიხედვით წარმომადგენელი/ქვეყანა					
დრო	გეგმა 2006 წ.	ფაქტი- ური გა- საღება 2006 წ.	ფაქტი- ური გა- საღება 2005 წ.	გეგმა 2006 წ.	ფაქტიური გაყიდვა 2006 წ.
				ფაქტიური გაყიდვა 2006 წ.	ფაქტიური გაყიდვა 2005 წ.
				გადახდა %-ში	
იანვარი					
თებერვალი					
მარტი					
აპრილი					
მაისი					
ივნისი					
ივლისი					
აგვისტო					
სექტემბერი					
ოქტომბერი					
ნოემბერი					
დეკემბერი					
I კვარტალი					
II კვარტალი					
III კვარტალი					
IV კვარტალი					
წლის I ნახევარი					
წლის II ნახევარი					

დასავლეთის ბაზარზე გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს სავაჭრო პარტნიო-რის საკითხი, ანუ ვინ უნდა წარმოადგინოს ჩვენ მიერ დამზადებული პროდუქცია ბაზარზე. ამდენად, მნიშვნელოვანია სავაჭრო აგენტების ან ფირმა-წარმომადგენლების შერჩევა. მას წინ უსწრებს დეტალური ანალიზი. ანალიზის პროცესში უნდა დადგინდეს შემდეგი საკითხები:

- ბაზრის რა სეგმენტი უჭირავს მოცემულ ფირმას?
- წარმომადგენს თუ არა მოცემული ფირმა ბაზარზე კონკურენტუნარიანს?

ცხრილი №25

გამყიდველის ყოველდღიური კონტროლის ბლანკი

გამყიდველი გვარი		
რაიონი		რიცხვი
	შესრულებული სამუშაო	დროის დანახარჯები
1	შეხვედრა ბატონ. . . ფირმის წარმომადგენელთან. . . მოლაპარაკება რეკლამის თაობაზე	
2	შეხვედრა ბატონ. . . ფირმის წარმომადგენლებთან. . . ჩვენი წინადადებების გადაცემა	
3	შეხვედრა ბატონ. . . ფირმის წარმომადგენლებთან. . . საქონლის ფასდაკლების საკითხის განხილვა	
სულ:		

- როგორია ამ ფირმის საგადასახადო ბალანსი?
 - გააჩნია რეპუტაცია ფირმა-აგენტს ბაზარზე? (თუ ის აწარმოებდა იაფფასიანი პროდუქციის გასაღებას, მას უდავოდ გაუჭირდება ძვირადღირებული საქონლის რეალიზაცია).
 - როგორია ფირმა-აგენტის სტრუქტურა?
- ბაზარზე ახალი საქონლის დანერგვის პროცესში მიზანშეწონილია გამოყენებულ იქნეს ახალგაზრდა, ენერგი-

ული, არცთუ ისე დიდი მასშტაბების მქონე ფირმა. შედარებით მცირე ქვეყნებში საკმარისია ერთი ასეთი წარმომადგენლის არსებობა. ამით მნიშვნელოვნად მარტივდება, როგორც კონტროლის, ასევე რეკლამის პროცესები. დიდ ქვეყნებში ფირმა-წარმომადგენლობები იქმნება ან საქონლის სახეების ან ტერიტორიული ნიშნის მიხედვით. ტერიტორიული ნიშნის მიხედვით ფირმა-წარმომადგენლების განლაგება მიზანშეწონილია იმ ქვეყნებში, რომლის მოსახლეობას გააჩნია თვისებრივი განსხვავებანი. მაგალითად, ბელგიაში მოსახლეობის ნაწილი საუბრობს ფლამანდურად, მეორე ნაწილი კი – ფრანგულად, ამიტომაც ბუნებრივია, რომ აუცილებელი ხდება ამ ქვეყანაში ისეთი წარმომადგენლების შერჩევა, რომლებიც კარგად იცნობენ ამ ქვეყნის მოსახლეობის ფსიქიკას, განწყობას, ტრადიციებსა და სხვა აუცილებელ ნიშნებს. ეს პრობლემა უფრო გართულებულია აფრიკის ქვეყნებში ან ინდოეთში, სადაც ამ ფაქტორების გარდა, არსებობს მკვეთრი რეგიონალური განსხვავებანიც.

აგენტების შერჩევა არის უმნიშვნელოვანესი ფაქტორი. ამიტომაც ყურადღება უნდა მიექცეს წარმომადგენლის პირად თვისებებს, განათლებას, ხასიათს, ფინანსურ მდგომარეობას.

მას შემდეგ, რაც აგენტი შერჩეულია, დიდ მნიშვნელობას იძენს მასთან იმ იურიდიული დოკუმენტის გაფორმება, რომელიც გახდება ორმხრივი პარტნიორული ურთიერთობის საფუძველი. ასეთ დოკუმენტს წარმოადგენს სააგენტო ხელშეკრულება სავაჭრო აგენტებთან ან ფირმა-წარმომადგენლებთან. ამ საკითხის გადაწყვეტისას რაიმე სიჩქარემ ან დაუფიქრებლობამ შესაძლებელია მიგვიყვანოს სერიოზულ ფინანსურ ზარალთან. ასეთი ხელშეკრულების შედგენის თავისებურებანი განსხვავებულია ქვეყნების მიხედვით. ამიტომაც არის, რომ აუცილებელი ხდება მოცემული ქვეყნის კანონმდებლობაში არსებული განსხვავებების გათვალისწინება. ამასთან, ამ საქმიანობაში მიზანშეწონილია მოწვეულ იქნეს ადგილობრივი გამოცდილი იურისტი. ამ ხელშეკრულების მოქმედების დროის განსაზღვრის პროცესში უნდა გავითვალისწინოთ, მეტად ხანმოკლე დრო არ აძლევს აგენტს იმის საშუალებას, რომ სრულყოფილად შეისწავლოს სამომხმარებლო ბაზარი, ამასთან, დროის გახანგრძლივება დაკავშირებულია კომერციულ რისკთან.

ცხადია, რომ სააგენტო ხელშეკრულებაში გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება საკომისიო დანამატის ოდენობას, უნდა განისაზღვროს ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხებიც, როგორიცაა:

- საქონლის რა ჯგუფებზე არის დადებული მოცემული ტიპის ხელშეკრულება (საწარმოოს სრულ საექსპერტო პროდუქციაზე ან მხოლოდ მის ნაწილზე);
- როგორ ნაწილდება რეკლამაზე დანახარჯები ექსპორტიორსა და აგენტს შორის (დასავლეთში ძირითადი სა-რეკლამო საშუალებები შედის ექსპერტიორის დანახარჯებში);
- საწყობში მარაგნამენტების მინიმალური და მაქსიმალური მოცულობა;
- საგარანტიო სამუშაოების ჩატარების და სათადარიგო ნაწილების მომარაგების წესი;
- სააგენტო-ფირმებისათვის თავისი წარმომადგენლობების გახსნის უფლება და სხვა.

რიგ შემთხვევაში, აუცილებელი ხდება იმ თავისებურებების გათვალისწინება, რომელიც გააჩნია ამა თუ იმ ქვეყნის საგადასახადო, შრომის ანაზღაურებისა და სხვა კანონმდებლობებს. ასე, მაგალითად: რიგ ქვეყნებში საკომისიო დანამატის ოდენობა ფიქსირებულია. ასეთ შემთხვევაში მიზანშეწონილია, აგენტს მიეცეს ფიქსირებული საკომისიო დანამატი, ხოლო დანარჩენი გადაირიცხოს მის პირად ანგარიშზე ქვეყანა-ექსპორტიორის ტერიტორიაზე განლაგებულ ბანკში.

ქვემოთ მოყვანილია სააგენტო ხელშეკრულების ტიპური ფორმა, რომელიც ქვეყანაში არსებული ობიექტური პირობებიდან გამომდინარე, შესაძლებელია მოითხოვდეს კორექტივებს.

ხელშეკრულება წარმომადგენლობის შესახებ

(სააგენტო ხელშეკრულება)

1. ჩვენ. . . განიჭებთ თქვენ. . . უპირატეს უფლებას წარმოადგინოთ და მოახდინოთ ჩვენ მიერ წარმოებული პროდუქციის რეალიზაცია ტერიტორიაზე (შემდგომში წარმომადგენლის ტერიტორია). . .

2. თქვენ ვალდებული ხართ, წარმოადგინოთ ჩვენი ფირმის პროდუქცია კომერციული კეთილსინდისიერების, ურთიერთპატივისცემის საფუძველზე, ამასთან, ამ ხელშეკრულებით დადგენილ ვადებში უარი თქვათ კონკურენტების პროდუქციაზე.

ხელშეკრულების მოქმედების მთელი პერიოდის განმავლობაში ვალდებული ხართ გაითვალისწინოთ ჩვენი მითითებები და დაექვემდებაროთ დირექტივებს. კისრულობთ ვალდებულებას არ გამოაქვეყნოთ კომერციული საიდუმლოება.

3. კომერციული შეთანხმება ჩაითვალოს ძალაში შესულად მხოლოდ ჩვენი წერილობითი ან ფაქსით დასტურის შემთხვევაში. თანხების ინკასოზე გადაყვანის უფლება გვეძლევა მხოლოდ ჩვენ.

4. კლიენტებთან მიწერ-მოწერას უზრუნველყოფთ ჩვენ, ხოლო გზავნილთა მიწოდებას – თქვენ. თქვენი მხრიდან უნდა გამოგვეგზავნოს კონკრეტული მიწერ-მოწერის ასლები კლიენტებთან.

5. თვეში ერთხელ, აუცილებელია, წარმოგიდგინოთ სრული ანგარიში ბა-ზარზე არსებული მდგომარეობისა და ფასების დინამიკის შესახებ.

6. გვევალებათ მოცემულ ტერიტორიაზე საქმიანობის აქტივიზაცია და ანგარიშების დროული უზრუნველყოფა.

7. ვკისრულობთ ვალდებულებას, მოვახდინოთ ანგარიშსწორება შემდეგი წესით: საკომისიო დანამატი საფრახტო შემოსავლი და ბაზრის კონიუნქტურის მიხედვით საქონელზე – განაცხადის მიღების შემთხვევაში, ფასის დადგენილზე ზემოთ აწევის შემთხვევაში სხვაობა განაწილდება თანაბრად. საკომისიო დანამატი გაიცემა თანხების ჩვენს ანგარიშზე ჩარიცხვის დროს. საკომისიო დანამატი გაიცემა კვარტალში ერთხელ.

საერთო დანახარჯების (მივლინებები, საფოსტო გზავნილები) აგრეთვე პირადი დანახარჯების ანაზღაურება არ ხდება.

8. არსებულ ხელშეკრულებაში ყველა ცვლილება შეიძლება ჩაითვალოს ნამდვილად, თუ იგი დადასტურებულია წერილობით.

9. მოცემული ხელშეკრულება შედის ძალაში. . . და მოქმედებს. . . წინასწარი გაფრთხილება მოქმედების შეწყვე-

ტის შესახებ არ წარმოებს.

ორივე მხარეს ეძლევა უფლება, ხელშეკრულების დარღვევის შემთხვევაში შეწყვიტოს მისი მოქმედება.

10. თუ ხელშეკრულების რომელიმე პუნქტი გარემოებათა გამო, შესაძლებელია, ჩაითვალოს ძალადაკარგულად, ეს არ მოქმედებს მის დანარჩენ პირობებზე.

11. აღნიშნული ხელშეკრულება შედგენილია შემდეგი საკანონმდებლო აქტის. . . საფუძველზე. ყველა სადავო საკითხს განიხილავს სასამართლო.

ევროპული ექსპორტი იმითაც განსხვავდება შინაგანი ბრუნვისაგან, რომ ექსპორტიორი შედის ახალ ეკონომიკურ გარემოში, რომელიც მისთვის სრულიად უცხოა, ამიტომაც, ბუნებრივად არის და ლოგიკურიც, რომ იგი შეიცავს რისკის გარკვეულ ელემენტებს. განასხვავებენ რისკის შემდეგ სახეებს: კომერციულსა და პოლიტიკურს.

კომერციული მოიცავს:

- ბაზარზე საქონლის რეალიზაციასთან დაკავშირებულ რისკს;
- ტვირთების გადაზიდვასთან დაკავშირებულ სატრანსპორტო რისკს;
- მყიდველის გადახდისუნარიანობასთან დაკავშირებულ რისკს;
- სავალუტო კურსების ცვლილებასთან დაკავშირებულ რისკს;

პოლიტიკური მოიცავს:

- ქვეყანაში იმპორტის შეზღუდვასთან დაკავშირებულ რისკს;
- ქვეყნის არასტაბილურ პოლიტიკურ მდგომარეობასთან დაკავშირებულ რისკს;
- ქვეყანაში ვალუტის კონვერტირების, ან მის გატანასთან დაკავშირებულ რისკს.

ზოგიერთი სახეობის რისკის ზემოქმედების შერბილების მიზნით, მიზანშეწონილია, მისი გადაცემა სხვა ორგანიზაციებისათვის. მაგალითად, საქონელზე ფასების აწევის რისკი შეიძლება დაეკისროს ექსპედიტორს. საქონლის დანა-კარგებთან დაკავშირებული რისკი – სადაზღვევო კომპანიას.

რიგ დასავლეთის ქვეყნებში ფუნქციონირებს სპეციალური სადაზღვევო ბანკები ან სადაზღვევო საზოგადოებები, რომლებიც აწარმოებენ საქონლის დაზღვევის პოლიტიკური რისკის მიხედვით. ასე, მაგალითად: ავსტიაში ამ საქმიანობას ახორციელებს „კონტროლბანკი“, გერმანიაში – სადაზღვევო საზოგადოება „გერმესი“.

სხვა სახეობის რისკების შეზღუდვის მნიშვნელოვან წყაროს წარმოადგენს საექსპორტო კონტრაქტებში საქონლის მიწოდებისა და რეალიზაციის პირობების გათვალისწინება.

აღსანიშნავია, რომ საექსპორტო კონტრაქტები შესაძლებელია, დაიდოს ზეპირი ან წერილობითი ფორმით. ყიდვა-გაყიდვის საერთაშორისო კონტრაქტი უნდა მოიცავდეს იმ პოზიციებს, რომლებიც შეთანხმების ობიექტი ხდება. ესენია:

- ხარისხი;
- რაოდენობა;
- ფასი;
- მიწოდების დრო;
- კონტრაქტის რეალიზაციის ადგილი ან ობიექტი;
- რეკლამაციები;
- ანგარიშსწორების წესი;
- საგარანტიო ვადა;
- ჯარიმები;
- დავის გარჩევის წესი.

ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულება სამართლებრივად წარმოადგენს ორმხრივ თანხმობას. კომერციული თვალსაზრისით კი, იგი ექსპორტისა და იმპორტის რისკის შეზღუდვის მნიშვნელოვანი წყაროა. აღნიშნული სახეობის ხელშეკრულება მიზანშეწონილია, იყოს წერილობითი და დეტალიზებული. ხელშეკრულების წერილობითი ფორმა შესაძლებელია იყოს:

- წერილის, ტელეფაქსის ან ტელექსის იმეილის სახით, სადაც წარმოდგენილია მხარის მხოლოდ დასტური;
- დეტალიზებული: კონტრაქტის სახით, სადაც ასახულია ყიდვა-გაყიდვის ყველა პირობა.

კონტრაქტი ფორმდება სამ ეგზემპლარად: ერთი იმყოფება გამყიდველთან, ორი – მყიდველთან, რომელთაგანაც უკანასკნელი ერთს აბრუნებს ხელმოწერილი სახით.

კონტრაქტი შედგება ორი ნაწილისაგან. პირველში ასახულია ექსპორტიორ-რის ვალდებულებანი. მასში ჩაწერილია შემდეგი მონაცემები:

- პროდუქციის ხარისხის მაჩვენებლები;
- რაოდენობრივი მაჩვენებლები;
- საქონლის ფასი;
- მიწოდების პირობები;
- მიწოდების ადგილი და დრო.

კონტრაქტის მეორე ნაწილში წარმოდგენილია იმპორტიორის ვალდებულებანი:

- საქონლის მიღების პირობები;
- ანგარიშსწორების წესი და სხვა.

განვიხილოთ, უფრო დეტალურად ექსპორტიორის ზოგიერთი ვალდებულებანი:

პროდუქციის ხარისხი შეიძლება განისაზღვროს შემდეგი გზით:

- საქონლის ვიზუალური დათვალიერებით (შემოწმებით) კონტრაქტის ხელმოწერამდე;
- საქონლის სრული აღწერილობის შესწავლით დოკუმენტაციის მიხედვით (უპირატესად, გამოიყენება წარმოების საშუალებების შემთხვევაში);

- სამრეწველო სტანდარტებისადმი შესაბამისობაზე დაყრდნობით (Din, OENORM და სხვა).

პროდუქციის ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტებისადმი შესაბამისობის განსაზღვრისათვის არსებობს შემ-

დეგი სამართლებრივი შესაძლებლობანი:

„ყიდვა წინასწარი დათვალიერებით“ - გულისხმობს საქონლის დათვალიერებას მის შესყიდვამდე;

„შესყიდვა ბითუმად“ - აღნიშნულ შემთხვევაში საქონლის დიდი პარტია შეისყიდება ბითუმად, ხოლო გამყიდველი არ აგებს პასუხს ხარისხზე.

„შესყიდვა ნიმუშის მიხედვით“ - წინასწარ ხდება შეძენილი ნიმუშის სამომ-ხმარებლო თვისებების შეფასება;

„შესყიდვა წინასწარ დადგენილი ხარისხის მაჩვენებლის მიხედვით“ - აღნიშნულ შემთხვევაში, წინასწარ დგება ხარისხის სტანდარტი და ფასდაკლების შესაძლო ნორმები მისი დარღვევისათვის.

განვიხილოთ შემდეგი მაგალითი. ვთქვათ, კონტრაქტით გათვალისწინებულია 100 ტონა სპილენძის მადნის მიწოდება, რომლის ფასია 120 დოლარი ერთ ტონაზე, სპილენძის შემცველობა მადანში კონტრაქტით უნდა შეადგენდეს 99%-ს. თუ გამყიდველის მიერ მიწოდება საქონელი, რომელშიც სპილენძის შემცველობა 99,5%-ია, მაშინ ფასი განისაზღვრება ფორმულით:

$$\frac{120 \times 100}{99}$$

ერთ ტონაზე

ფასის დადგენას კონტრაქტში გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება. მსოფლიოში აღიარებული პრაქტიკით, ფასი ან შეიძლება წინასწარ დაფიქსირდეს ან დაშვებულ იქნეს მისი შემდგომი ცვლა. მეორე შემთხვევა გამოიყენება მაშინ, როდესაც ფასზე ზემოქმედებას ახდენს რამდენიმე ფაქტორი, რომელთა მოქმედების დონე არ შეიძლება წინასწარ განისაზღვროს. ასეთ ფაქტორთა რიცხვში გადამჭრელი მნიშვნელობა ენიჭება ხელფასს და ნედლეულსა და მასალების ღირებულებას.

განვიხილოთ კონკრეტული მაგალითი: ჩარხის საექსპორტო ფასის განსაზღვრის პროცესში გადამჭრელი მნიშვნელობა ენიჭება დანახარჯებს ხელფასზე (თითქმის 40% საერთო დანახარჯებისა მათზე მოდის) და ნედლეულსა და მასალებზე (20%). ფასი ამ შემთხვევაში უდრის:

$$F = \left(\frac{F'}{100} + R + \frac{R'}{100} \right)$$

სადაც: F – არის ფასი მიწოდების დღისათვის;

F' – ფასი კონტრაქტის ხელმოწერის დღისათვის;

x – ხელფასი მიწოდების დღისათვის;

x' – ხელფასი კონტრაქტის ხელმოწერის დღისათვის;

R – ნედლეულის ღირებულება მიწოდების დღისათვის;

R' – ნედლეულის ღირებულება კონტრაქტის ხელმოწერის დღისათვის.

ვთქვათ, კონტრაქტის ხელმოწერის დღიდან ჩარხის მიწოდებამდე ხელფასი იცვლება 120-დან 150 დოლარამდე, ხოლო ნედლეულის ღირებულება 500-დან 600 დოლარამდე, მაშინ ჩარხის ფასი იზრდება 14%-ით იმ პირობით, რომ საბაზრო ფასი კონტრაქტის ხელმოწერის დღისათვის შეადგენს 100 ათას დოლარს.

$$\frac{100000}{99} \left(40 + \frac{150}{100} + \frac{600}{100} \right)$$

1000 დოლარს (40%+50%+24% = 114000 დოლარი, ანუ ფასის მომატება შეადგენს 14%-ს.

ფასებში ყოველგვარი ცვლილებანი განისაზღვრება შესაბამისი მსოფლიო აღნიშვნებით. განასხვავებენ მათ სამ სახეობას: „hausse“ (ანევა), „baiss“ (დანევა) ან „hausse-baiss“ (ანევ-დანევა).

„hausse“ - შემთხვევაში საბაზრო ფასის ნებისმიერი ზომის გადიდება იწვევს გასაყიდი ფასის ანევას.

„baiss“-ის შემთხვევაში საბაზრო ფასის ნებისმიერი ზომით შემცირება იწვევს გასაყიდი ფასის დანევას.

„hausse-baiss“ - წარმოადგენს პირველი ორის კომბინაციას.

განვიხილოთ ფასების ცვლა „hausse“ პირობის დაცვით, შემდეგი მაგალითით:

ვთქვათ, მიწოდების დღისათვის 99 ტ. სპილენძის მადანში სპილენძის შემცველობა შეადგენს 99%-ს. საბაზრო ფასი არის 15000 ავსტრალიური შილინგი, ამასთან, საბაზრო ფასი შეადგენდა 14500 შილინგს.

99.15000=1485000 შილინგს ტონაზე

იმისათვის, რომ შევზღუდოთ რისკის ფაქტორი კონტრაქტში, აუცილებელია განვსაზღვროთ:

- ვინ ახდენს საქონლის გადაზიდვების ორგანიზაციას;

- ვინ აანაზღაურებს დანაკარგებს საქონლის განადგურების ან გაფუჭების შემთხვევაში.

ამ ფუნქციების განაწილება გამყიდველისა და მყიდველს შორის წარმოებს საერთაშორისო სავაჭრო პირობების „ინკოთერმს-ის“ საფუძველზე, რომელსაც საერთაშორისო სავაჭრო პალატა ადგენს.

აღსანიშნავია ის გარემოება, რომ არსებობს საერთაშორისო სავაჭრო შეთანხმებათა საკმაოდ დიდი ოდენობა. ისინი ქვეყნდება ყოველწლიურად საერთაშორისო სავაჭრო პალატის პერიოდულ გამოცემებში.

„ინკოთერმსი“ თანაბრად ანაწილებს რისკს, დანახარჯებსა და პასუხიმგებლობას, როგორც გამყიდველის, ასევე მყიდველს შორის.

საინტერესოა ისიც, რომ ეს პირობები პირველად იშვა ამერიკაში და გავრცელდა მთელ ევროპის ქვეყნებზე, ხოლო მათი აღმოცენება დაკავშირებული იყო საკანონმდებლო სისტემაში არსებულ იმ სხვაობასთან, რომელიც ამ ქვეყნებს შორის არსებობს. გარდა ამისა, „ინკოთერმსის“ სისტემის ირიბ ფუნქციებში შედის:

- საექსპორტო ფორმებისა და სახეობათა უნიფიკაცია;

- საქონლის უზრუნველყოფა დაზღვევით;

- ვალდებულებათა შესრულების შესახებ ინფორმაციის მეორე მხარისათვის წარმოდგენა;

- ხარისხის კონტროლი სტანდარტიზაცია.

„ინკოთერმსის“ წესებს აქვს ძალა, თუ ისინი გათვალისწინებულია კონტრაქტით ან თუ უკანასკნელში მიეთითება, რომ „მოცემული კონტრაქტი ეყრდნობა „ინკოთერმსის“ პირობებს“. ამასთან, კონტრაქტში შესაძლებელია, ეს პირობები არც იყოს გათვალისწინებული, ან მოცემული იყოს ნაწილობრივ. განვიხილოთ „ინკოთერმსის“ ძირი-

თადი პირობები:

1. „Ex works“ - („ფრანკო ქარხანა – მიმწოდებელი“ ან „მიმწოდებელი ქარ-ხნიდან“).

აღნიშნული პირობა მეტყველებს იმაზე, რომ გამყიდველის ვალდებულებაა, გასცეს საქონელი თავისი წარმოების ადგილიდან ან საწყობიდან. ამ პირობიდან გამომდინარე, ცხადია, რომ გამყიდველი არ აგებს პასუხს საქონლის გადაზიდვაზე. ამდენად, ის უკანასკნელისათვის პასუხისმგებლობის და რისკის ფაქტორთა მინიმალური ელემენტების მატარებელია.

2. „FOB“ („free on board“) - „გემის ფრანკო ბორტი“).

საქონელს გამყიდველი მიაწოდებს მყიდველს წინასწარ შეთანხმებულ პორტში. ამდენად, გამყიდველი აგებს პასუხს საქონელზე მანამ, ვიდრე ის გადალახავს გემის ბორტს დანიშნულების პორტში.

ამ პირობით გამყიდველის ვალდებულებებში შედის:

- მოახდინოს საქონლის გადაზიდვა გემზე;
- წარმოადგინოს საექსპორტო ლიცენზია და გადაიხადოს ყველა საექსპორტო გადასახადი;
- მიიღოს კონსამენტი (ანუ გემის კაპიტანის დასტური, რომ საქონელი უდანაკარგოდ და დაზიანების გარეშე არის გადაზიდული ბორტზე);

- გაიღოს ყველა დანახარჯი დაკავშირებული გემიდან საქონლის გადმოზიდვასთან დაკავშირებული პორტში.

მყიდველი ვალდებულია:

- მიაწოდოს გემი კონტრაქტით დადგენილ ვადებში გამყიდველს;
- გადაიხადოს გემის ფრახტის საფასური;
- გადაიხადოს საქონლის გადმოტვირთვის ყველა დანახარჯი;

3. „free caries“ („საქონლის მიწოდება ექსპედიტორ-მყიდველის მიერ დანიშნულ ადგილას“).

ეს პირობები ძალაშია იმ შემთხვევაში, როდესაც გამოიყენება ტრანსპორტის თანამედროვე ნაირსახეობანი, ვთქვათ, კონტეინერები. ისინი განსხვავდება „FOB“-ის პირობებისგან იმით, რომ საშუაშალო ფუნქციას ასრულებს საექსპედიტორო ფორმა. აღნიშნულ შემთხვევაში გამყიდველი ვალდებულია:

- მიაწოდოს საქონელი ექსპედიტორს მყიდველის მიერ დანიშნულ ადგილზე;
- გააფორმოს საექსპორტო ლიცენზიები და გადაიხადოს საექსპორტო გადასახადი;
- მიიღოს საბუთი ექსპედიტორის მიერ საქონლის მიღების შესახებ.

გამყიდველი ვალდებულია:

- დაინიშნოს ექსპედიტორი;
- მოახდინოს გადაზიდვების ორგანიზაცია და გადაიხადოს დანახარჯები.

4. „FOR/FOT“ („free on rail/free on truck“ - „ფრანკო ვაგონი/ სატვირთო ავტომობილი“).

ამ პირობის შემთხვევაში გამყიდველი ვალდებულია:

- მიაწოდოს საქონელი რკინიგზას და უზრუნველყოს მისი ვაგონში დატვირთვა;
- გადასცეს მყიდველს სატრანსპორტო დოკუმენტები და ანგარიში;
- მიაწოდოს გამყიდველს ინფორმაცია დანიშნულების ადგილის შესახებ, გადაიხადოს, დაფრახტვის ფული;
- მიიღოს გამყიდველისაგან სატრანსპორტო დოკუმენტაცია და ანგარიშები;
- მიიღოს საექსპორტო ლიცენზიები და გადაიხადოს საექსპორტო გადასახადი.

5. FOB airport („ფრანკო აეროპორტი“).

აღნიშნული პირობა არ განსხვავდება FOB-ის პირობისაგან. ის მიუთითებს, რომ გამყიდველმა უნდა მიაწოდოს საქონელი აეროპორტს. საქონლის გაფუჭების ან განადგურების რისკი გამყიდველს ეხსნება აეროპორტში, საქონლის წარდგენისთანავე.

გამყიდველი ვალდებულია:

- მიაწოდოს საქონელი აეროპორტს და გადასცეს ავიაკომპანიას ან ექსპედიტორს, რომელიც განსაზღვრულია კონტრაქტით;

- მოახდინოს ავიატრანსპორტით უზრუნველყოფა.

მყიდველი ვალდებულია:

- უზრუნველყოს ტვირთის მიღება ავიაკომპანიის ან ექსპედიტორის მიერ;
- მიიღოს ინფორმაცია ავიატრანსპორტით უზრუნველყოფის შესახებ.

6. „FAS“ („free alongside ship“ – ფას-ს, „ფრანკო გემის ბორტის გაღმა“).

იმ პირობის შემთხვევაში, გამყიდველი ვალდებულია, მიიტანოს და განალაგოს საქონელი გემის ბორტის გასწვრივ, ამასთან, მას ეკისრება გადატვირთვის ვალდებულება. FOB-ის პირობებისაგან განსხვავებით, გამყიდველმა უნდა განა-ხორციელოს ყველა საექსპორტო ფორმულა.

გამყიდველი ვალდებულია:

- მიაწოდოს საქონელი გემს და განალაგოს ის მისი ბორტის გასწვრივ;
- მიიღოს ექსპორტიორისაგან აუცილებელი დოკუმენტაცია.

მყიდველი ვალდებულია:

- დაინიშნოს ექსპედიტორი ან შეარჩიოს გემი;
- დააზღვიოს გემი;
- მიიღოს საექსპორტო ლიცენზია და გადაიხადოს საექსპორტო გადასახადი.

7. „CAF“ („cost and freight“ – **კაფ** „ღირებულება და ფრახტი“).

გამყიდველი ვალდებულია:

- მოახდინოს საქონლის გადაზიდვის ორგანიზაცია და აანაზღაუროს დანა-ხარჯები დანიშნულების ადგილამდე;

- მიიღოს საექსპორტო ლიცენზია და გადაიხადოს საექსპორტო გადასახადი;

- მიაწოდოს მყიდველს ანგარიში და კონოსამენტი;
 - გადაიხადოს საქონლის დატვირთვა-გადმოტვირთვის ხარჯები.
- მყიდველი ვალდებულია:
- მიიღოს საქონელი, კონოსამენტი და ანგარიში;
 - შესაძლებელია, დამატებით შეტანილ იქნეს გადმოტვირთვის დანახარჯებში მათი ანაზღაურება მყიდველის მიერ. ამ შემთხვევაში, აღნიშნულ პირობას ემატება პირობა CIF (landed) „გადმოტვირთვისასთან ერთად“.
8. CIF – („cost, insurance, freight“) „საქონლის ღირებულება, დაზღვევა, დაფრახტვა“.
- ეს პირობა პრაქტიკულად ემთხვევა „CAF“-ის პირობას იმ განსხვავებით, რომ მას ემატება გამყიდველის მიერ საქონლის საზღვაო დაზღვევა.
- გამყიდველი ვალდებულია:
- მოახდინოს ტრანსპორტირების ორგანიზაცია და გადაიხადოს დანიშნულების პორტამდე საფრახტო გადასახადი;
 - მიაწოდოს საქონელი გემს;
 - მიიღოს საექსპორტო ლიცენზიები და საექსპორტო გადასახადი;
 - დაზღვიოს საქონელი;
 - მიაწოდოს მყიდველს ანგარიში, კონოსამენტი, სადაზღვევო პოლისი;
 - აანაზღაუროს დატვირთვა-გადმოტვირთვის დანახარჯები.
- მყიდველი ვალდებულია:
- მიიღოს საქონელი, კონოსამენტი, ანგარიში, სადაზღვევო პოლისი;
 - ნაწილობრივ გადაიხადოს გადმოტვირთვის დანახარჯები, თუ ეს გათვალისწინებულია ხელშეკრულებით.
9. „Freight/carriage paid to“ („ფრახტი გადახდილია დანიშნულების ადგილამდე“).
- აღნიშნული პირობა მსგავსია CAF-ისა იმ განსხვავებით, რომ საქონლის გაფუჭების ან განადგურების დანახარჯები გადადის მყიდველზე ან ექსპედიტორზე.
- გამყიდველი ვალდებულია:
- მოახდინოს გადაზიდვების ორგანიზაცია და გადაიხადოს საფრახტო საფასური დანიშნულების ადგილამდე;
 - მიაწოდოს საქონელი ექსპედიტორს;
 - გადაიხადოს საექსპორტო გადასახადი და მოიპოვოს ლიცენზია;
 - მიაწოდოს მყიდველს ანგარიში და სატრანსპორტო დოკუმენტები.
- მყიდველი ვალდებულია:
- მიიღოს საქონელი ექსპედიტორისაგან.
10. „Freight/carriage and insurance paid to“ („ფრახტი და დაზღვევა გადახდილია ადგილამდე“).
- ეს პირობა ემთხვევა ზემოთ მითითებულ პირობას იმ განსხვავებით, რომ აქ გამყიდველმა უნდა მოახდინოს საქონლის დაზღვევა ტრანსპორტირების მთელი მანძილის განმავლობაში.
- გამყიდველი ვალდებულია:
- გადაიხადოს ტრანსპორტირების საფასური და მოახდინოს მისი ორგანიზება;
 - გადასცეს საქონელი ექსპედიტორს;
 - მიიღოს საექსპორტო ლიცენზია და გადაიხადოს საექსპორტო გადასახადი;
 - დააზღვიოს საქონელი გზაში, გადასცეს მყიდველს ანგარიში, სატრანსპორტო დოკუმენტები, სადაზღვევო პოლისი.
- მყიდველი ვალდებულია:
- სადაზღვევო პოლისის, სატრანსპორტო დოკუმენტების და ანგარიშის გაცნობის შემდეგ მიიღოს საქონელი.
11. „EX ship“ („გემიდან“).
- აღნიშნულ შემთხვევაში, გამყიდველი ვალდებულია, გადასცეს საქონელი მყიდველს გემბანზე დანიშნულების გემსადგურში. ამდენად, გამყიდველი აგებს პასუხს საქონელზე დანიშნულების პორტამდე.
- გამყიდველი ვალდებულია:
- უზრუნველყოს საქონლის გადაზიდვა დანიშნულების პორტამდე;
 - წარმოუდგინოს მყიდველს ყველა საბუთი საქონლის გადმოტვირთვამდე;
 - მიაწოდოს მყიდველს ზუსტი ინფორმაცია გემის პორტში შესვლის შესახებ.
- მყიდველი ვალდებულია:
- მიიღოს საქონელი დანიშნულების პორტში;
 - გადაიხადოს საქონლის გადმოტვირთვისათვის დანახარჯები;
 - მიიღოს საიმპორტო ლიცენზიები და გადაიხადოს გადასახადი.
- რიგ შემთხვევაში საზღვაო პორტების გადატვირთვის მიზეზით გემი კვირის ან თვის განმავლობაში ვერ შედის მის სადგომზე. ამიტომაც არის აუცილებელი კონტრაქტში გათვალისწინებულ იქნეს დემერედჟის დანახარჯები და მათი ანაზღაურების წესი.
12. „Delivered at frontier“ („საქონელი მიწოდებულია საზღვარზე“).
- ავტოტრანსპორტით ან რკინიგზით საქონლის მიწოდების შემთხვევაში, ეს პირობა მეტადრე ეფექტურია და ის გულისხმობს, რომ გამყიდველის ვალდებულებაში შედის, მიიტანოს პროდუქცია საბაჟომდე.
- გამყიდველი ვალდებულია:
- მიიტანოს პროდუქცია საბაჟომდე;
 - წარმოადგინოს ყველა ზედნადები დოკუმენტი და გადასცეს ის მყიდველს.
- მყიდველი ვალდებულია:
- მიიღოს საქონელი საზღვარზე;

მიიღოს ყველა საიმპორტო ლიცენზია და გადაიხადოს საბაჟო გადასახადი.

13. „Delivered duty paid“ („მიწოდებულია, გადასახადი გადახდილია“).

გამყიდველი ვალდებულია:

- მიწოდოს საქონელი დანიშნულების ადგილას;
- გადაიხადოს საიმპორტო ლიცენზიის და გადასახადი ღირებულება;
- გადასცეს მყიდველს ყველა აუცილებელი დოკუმენტი საქონლის მისაღებად.

მყიდველი ვალდებულია:

- მიიღოს საქონელი დანიშნულების ადგილას.

აღსანიშნავია, რომ აქ მოყვანილია „ინკოტერმის“ პირობების ნაწილი. ამასთან, ეს პირობები, როგორც წესი, იცვლება. ზუსტი ინფორმაცია „ინკოტერმის“ პირობებში ცვლილებების შესახებ ქვეყნდება საერთაშორისო სავაჭრო პალატის პერიოდულ გამოცემებში.

მნიშვნელოვანია საექსპორტო ფასის გაანგარიშება. შინაარსობრივად საექსპორტო და შიდასაბაზრო ფასებს შორის რაიმე არსებითი განსხვავება არ არსებობს. განსხვავება შეიძლება იყოს რაოდენობრივი, აქ გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, რომ საექსპორტო ფასში შედის ის დანახარჯები, რომლებიც ითვა-ლისწინებს მარკეტინგის საექსპორტო სტრატეგიის კომპონენტებს.

საექსპორტო ფასის დადგენა პირდაპირ კავშირში იმყოფება სანარმოს რენ-ტაბელობასთან, რამეთუ იმ დადებითი დანახარჯების გათვალისწინება, რომლებიც შევლენ პროდუქციის სხვა ქვეყანაში გატანის ფასში, დაკავშირებულია სირთულეებთან და გარკვეულწილად, რისკთან. ახალ სამომხმარებლო ბაზარზე შესვლის შემთხვევაში ექსპორტიორი ვალდებულია, არა მარტო შეინარჩუნოს კონკურენტული ფასი, არამედ პროდუქციის ბაზარზე აპრობაციის მიზნით, დასწიოს კიდევაც ის. ამიტომაც არის, რომ მწარმოებელი ხშირად აწყდება შემდეგი რიგის პრობლემებს:

- შეიძლება თუ არა ის შეინარჩუნოს რენტაბელობის მაღალი დონე პროდუქციის გარე ბაზარზე გატანის შემთხვევაში?

- რამდენად შესაძლებელია, გაიყიდოს პროდუქცია იმ ფასში, რომ თუნდაც დაიფაროს მასზე გაწეული ყველა პირდაპირი დანახარჯი?

როგორც წესი, საექსპორტო ბაზარზე შესვლის შემთხვევაში, მწარმოებელი პირველ ეტაპზე აყენებს ამოცანა-მინიმუმს, რომელიც მდგომარეობს პირდაპირი დანახარჯების დაფარვაში. თუმცა ეს რასაკვირველია, უარყოფითი ტენდენციაა, რადგანაც ის ორიენტირებულია მხოლოდ ბაზრიდან კონკურენტების გამოძევებაზე და პრაქტიკულად, არა შორეულ პერსპექტივაზე. ირიბი დანახარჯების დაფარვის და დამატებითი მოგების მიღების გარეშე, ექსპორტიორი ვერ აითვისებს მოცემული ბაზრის სეგმენტებს, ის შესაძლებელია ბაზრის ამ ნაწილში გამაგრდეს მხოლოდ დროებით.

აღსანიშნავია, რომ საექსპორტო პროდუქციის კალკულაციის ფორმალური სქემა ნაკლებად განსხვავდება შიდაკალკულაციისაგან. სხვაობა ჩნდება ექსპორტზე, დამატებითი დანახარჯებში. აქ შედის:

- გამყიდველისა და წარმომადგენლის საკომისიო დანახარჯები;
- ტრანსპორტირების დანახარჯები;
- დაფინანსებაზე დანახარჯები;
- დაზღვევაზე დანახარჯები;
- საქონლის შეფუთვის დამატებითი დანახარჯები;
- გაუთვალისწინებელი დანახარჯების რეზერვები;
- კონტრაქტის, სერტიფიკატის და სხვა დოკუმენტების გაფორმების დანახარჯები.
- თუ გავითვალისწინებთ იმ გარემოებას, რომ საექსპორტო ფასი, როგორც წესი, გამომდინარეობს „ინკოტერმის“ პირობებიდან, შესაძლებლად მიგვაჩნია კალკულაციის იმ პირობითი სქემის წარმოდგენა, რომელიც ძირეულად განსხვავდება შიდაკალკულაციისაგან.

- წინასწარი თვითღირებულება+სანარმოო მოგება+= ქარხანა-მიმწოდებლის ფასი (Ex works).
- + დანახარჯები გადაზიდვაზე რკინიგზის სადგურებამდე;
- + დანახარჯები ექსპედიტორზე;
- + საქონლის დაზღვევაზე;
- + ვაგონში ჩატვირთვის დანახარჯები.
- = ფასი „ფრანკო რკინიგზის ვაგონი“ ((For/Fot)
- + დაფრახტვა საზღვრამდე.
- = ფასი „ფრანკო საზღვარი“ (delivered at frontier)
- + ფრახტი დანიშნულების ადგილამდე.
- = ფასი „ფრახტი დანიშნულების ადგილამდე, პორტამდე“ (Freight carriage paid to)
- + დანახარჯები პორტში (გადმოზიდვა, სანყოფის დანახარჯები, ექსპედიტორის საკომისიო, დამატებითი დანახარჯები: ტელექსი, ფაქსი, ფოსტა).
- = ფრანკო პორტი მიღების ფასი.
- + დანახარჯები დოკუმენტებზე.
- + დანახარჯები კონოსამენტზე.
- + საზღვაო ფრახტი.
- = დანიშნულების პორტის ფასი (CIF)
- + დაზღვევა.
- + დანიშნულების პორტში გადმოტვირთვის დანახარჯები.
- + საიმპორტო გადასახადი.

= ფასი ფრანკო-მყიდველი გადასახადების გათვალისწინებით (delivered duty paid).

საექსპორტო ფასში საკმაოდ მაღალი ხვედრითი წილი მოდის საბაჟო გადასახადზე. აღსანიშნავია, რომ ევროპის ქვეყნების მიხედვით, საბაჟო გადასახადი არაერთგვაროვანია და ყველა სახელმწიფოს აქვს უფლება. ის დაარეგულიროს მისი შეხედულებების შესაბამისად. ამასთან, ევროპაში საბაჟო გადასახადების საერთო პრინციპები გამომდინარეობს სისტემიდან, რომელიც ცნობილია „ბრიუსელის საერთაშორისო საბაჟო გადასახადის“ სახით. დასავლეთის ქვეყნებში საბაჟო გადასახადი მერყეობს 0-დან 30%-მდე. ევროპის ქვეყნებში ამას ემატება გადასახადი დამატებით ლირებულიებასა და რიგ საქონელზე აქციზებიც.

სატრანსპორტო დანახარჯებში შედის „ინკოთერმის“ კონტრაქტით გათვალისწინებული ყველა დანახარჯი ქარხანა-მიმწოდებლებთან დანიშნულების ადგილებამდე.

დაფინანსების დანახარჯებში შედის: აკრედიტივები, საბანკო გარანტიები, ინკასოები და სხვა საბანკო მომსახურებასთან დაკავშირებული დანახარჯები.

მიუხედავად იმისა, რომ შესაძლებელია კალკულაციის შედგენა პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის ყველაზე მიახლოებული პირობებიდან გამომდინარე, ყველა სახეობის დანახარჯების გათვალისწინება საორიენტაციო ფასის დადგენისას მეტადრე რთულია, ამიტომაც არის, რომ გათვალისწინება დანახარჯთა რეზერვი.

ბაზრების შესწავლის პროცესში დიდი მნიშვნელობა აქვს იმას, თუ რა ზომით მერყეობს ფასი. დამწყები ექსპორტიორისათვის, რასაკვირველია, არ არის მიზანშეწონილი იმ ბაზარზე შეღწევა, სადაც არის სამომხმარებლო პროდუქციის სიმრავლე, კონკურენციის მაღალი დონე და უახლოეს პერსპექტივაში არ არის მოსალოდნელი ფასების დაწევის ტენდენცია.

XIV.11. დიზაინი და შეფუთვა დასავლეთის ბაზარზე

საქონლისათვის სამომხმარებლო თვისებების მინიჭება ბევრად არის დამოკიდებული სამრეწველო დიზაინზე. დიზაინის ისტორია მეტად საინტერესოა და დაკავშირებულია კაცობრიობის განვითარების ამა თუ იმ ეტაპთან, რომლის მიხედვითაც, სახელმწიფოს პოლიტიკური ფუნქციების ცვლა იწვევდა საქონლის სამომხმარებლო თვისებებში ცვლილებას, რაც აისახებოდა სამრეწველო დიზაინშიც. ასე, მაგალითად: ჯერ კიდევ XV-XVII საუკუნეებში ევროპის კონტინენტზე განუწყვეტელმა ომებმა, წინ წამოსწია მხედრების შეიარაღების საკითხი, ფარი და შუბი გახდა ყოველი მეომარი მამაკაცის აუცილებელი ატრიბუტი და სიძლიერის სიმბოლო. თანდათან წარმოების განვითარებასთან ერთად, ფარი და შუბი საბრძოლო დანიშნულებასთან ერთად იძენდა ახალ ფუნქციას, ის ხდება ცერემონიალური, რიტუალური სარგებლიანობის მქონე საგანი. ამიტომაც არის, რომ XV-XVI საუკუნის ევროპის საბრძოლო იარაღების ნიმუშებში ჩვენ ვხვდებით მოოქროვებას, ძვირფასი ქვებით მოჭედვას და სხვა შემთხვევებს.

კაცობრიობის ნებისმიერ ისტორიულ მონაკვეთზე ადამიანი მიიღტვოდა ყოფითი საგნებისადმი სილამაზის, მიზიდველობის მინიჭებისათვის, ხოლო XIX საუკუნის ბოლოს და XX საუკუნის დასაწყისში ამ საქმეში აქტიურად ჩაებნენ სამრეწველო ხელოვანები და მხატვრები. XX საუკუნის გარიჟრაჟზე ტექნიკური პროგრესის განვითარებამ გააძაბა კონკურენცია საერთაშორისო ბაზარზე. მომხმარებელი პროდუქციის სამომხმარებლო თვისებებთან ერთად აქტიურად მოითხოვდა მაღალ ესთეტიკურ თვისებებს. ამიტომაც იყო, რომ უკვე მეორე მსოფლიო ომის შემდგომ სამრეწველო დიზაინი ჩამოყალიბდა, როგორც დამოუკიდებელი დარგი, რომლის ძირითადი ფუნქცია გახდა მომხმარებლის მატერიალური, ფუნქციური, კულტურული, ფსიქოლოგიური, ესთეტიკური მოთხოვნების გათვა-ლისწინება.

სამრეწველო დიზაინი მოიცავს ყველა იმ ურთიერთკავშირებს, რომელიც შეიძლება არსებობდეს ადამიანსა და ნაკეთობას შორის. ეს ნიშნავს, რომ მისი კვლევის საგანი არის არა საგნების ურთიერთდამოკიდებულება, არამედ მათთან ადამიანის ურთიერთკავშირი.

ურთიერთდამოკიდებულების ანალიზისათვის ამ დარგში სპეციალისტები იყენებენ ადამიანის ფსიქო-ფიზიოლოგიური გამოკვლევების შედეგებს. მათი მიზანია, მაქსიმალურად იქნეს გათვალისწინებული საგნების ფორმის შესაბამისობა მათ ფუნქციურ დატვირთვასთან.

სამრეწველო დიზაინის ამოცანის დასმის პროცესში სპეციალისტები განიხილ-ავენ შემდეგ საკითხებს:

- რა მოთხოვნებს უნდა აკმაყოფილებდეს მოცემული ნაკეთობა?
- რა მეთოდებით შეიძლება დაკმაყოფილდეს ეს მოთხოვნა?
- როგორ უნდა გამოიყურებოდეს ნაკეთობა, რომ ის შეესაბამებოდეს თანამედროვეობის სტანდარტებს?
- რა ტექნიკური საშუალებები არსებობს საკეთობის გასაფორმებლად?
- რა ახალ თვისებებს შეიძენს ნაკეთობა გაფორმების შემდგომ?

კონსტრუირების პროცესში, აუცილებელია, გავითვალისწინოთ, რომ მისი ფორმა დამოკიდებულია მის ფუნქციებზე და მომხმარებლის მოთხოვნები განსაზღვრავენ, როგორც ფორმას, ასევე ფუნქციებსაც.

ამ მიმართებაში ადამიანის მოთხოვნით შესწავლას აწარმოებს ორი მეცნიერება: ანტროპომეტრია და ერგონომიკა, რომლებიც განსაკუთრებულად განვითარდნენ 40-იანი წლების ბოლოს და დღეს გახდნენ სამრეწველო დიზაინის შესახებ მეცნიერების განუყოფელი ატრიბუტები.

ანტროპომეტრია შეისწავლის ადამიანის სხეულისა და მისი ცალკეული ნაწი-ლების ზომასა და ფუნქციებს. ის ასევე შეისწავლის ადამიანის ანატომიურ, ფიზიოლოგიურ, ფსიქოლოგიურ ასპექტებს. ამ მეცნიერებამ შექმნა სამრეწველო დიზაინის სამეცნიერო ბაზა. აღსანიშნავია, რომ სამრეწველო დიზაინი ფლობს რა ინფორმაციას ადამიანის სხეულის ზომების შესახებ, ახდენს მომავალი პროდუქციის დაგეგმვას ამ ფაქტორებიდან გამომდინარე, მაგრამ ეს საკმარისი არ არის. აუცილებელია, გავითვალისწინოთ ის გარემოებაც, რომ საერთაშორისო მარკეტინგში სხვადასხვა ერების საშუალო ანტროპომეტრიული მაჩვენებლები განსხვავებულია, რის შესაბამისადაც უნდა დაიგეგმოს წარმოება. ასე, მაგალითად: ცნობილია, რომ იაპონელები უფრო პატარა ზომის არიან, ვიდრე ევროპელები. ამიტომაც არის, რომ იაპონიაში რეალიზებული მანქანების სტანდარტები განსხვავებულია ევროპაში

რეალიზებულისაგან. ადამიანის ზომების შესასწავლად გამოიყენება მრავალი მეთოდი. მაგალითად, ნატროპომეტრის (სპეციალური ხელსაწყო, რომლითაც იზომება ადამიანის სხეული ან მისი ცალკეული ნაწილი) გამოიყენება, ან ადამიანის ფოტოსურათის პროექცია სპეციალურ შაბლონზე და სხვა.

ერგონომიკა შეისწავლის ადამიანის ენერგიის დანახარჯებს, მოძრაობის კანონზომიერებას, შრომის პროცესსა თუ შრომის ნაყოფიერებას. ის გვაძლევს ამომწურავ ინფორმაციას იმის შესახებ, თუ რა ფსიქოლოგიურ, ფიზიოლოგიურ ან ანატომიურ ცვლილებებს განიცდის ადამიანი შრომის პროცესში.

ერგონომიკის გამოყენების არეალი საკმაოდ ფართოა, დაწყებული სამუშაო ადგილის ორგანიზაციიდან, დამთავრებული სამრეწველო დიზაინით. ერგონომიკის გარეშე შეუძლებელია პროდუქციის მეცნიერული კონსტრუირება. ასე, მაგალითად: ახალი ავტომაქანის წარმოებით შეისწავლება ადამიანის სხეულის მოძრაობაზე მოქმედი ფაქტორები მისი მართვის პროცესში, ისეთი, როგორიცაა: რეაქციის სისწრაფე, მანძილის აღქმის უნარი, ქვედა კიდურების მოძრაობა დამუხრუჭების პროცესში და სხვა. ადამიანს აქვს უნარი, გააკონტროლოს მანქანის მოძრაობა მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ მასზე განლაგებულია სამართავ მოწყობილობათა მისთვის დასაშვები რაოდენობა. მათი ოპტიმალური განლაგება და გაფორმება შედის სამრეწველო დიზაინის ამოცანაში. ამ პროცესზე არსებით ზეგავლენას ახდენს ერგონომიკა.

სამრეწველო დიზაინი ახალი ნაკეთობის კონსტრუირების პროცესში დიდ ყურადღებას აქცევს მის ფორმას. ასე, მაგალითად: სარეცხი საშუალება შეიძლება წარმოგვიდგეს, როგორც თხევადი ნივთიერება ან ფხვნილი. ფორმის შერჩევის პროცესში, უპირველეს ყოვლისა, განთავსებულია მომხმარებლის მოთხოვნები და ნაკეთობის საორიენტაციო ღირებულება. სამრეწველო დიზაინის განსაზღვრის პროცესში გასათვალისწინებელია ისიც, თუ ვისზე არის ის ორიენტირებული: მასობრივ მომხმარებელზე, თუ ინდივიდუალურ პიროვნებაზე. ამასთან დაკავშირებით, აღსანიშნავია, რომ თანამედროვე სამყაროში მრავლად არიან ის ადამიანებიც, რომელთათვისაც ძვირადღირებული საგნების შეძენა მათი სოციალური მდგომარეობის დამადასტურებელია. ავტომანქანები, საათები, ავტოკალმები, რიგი მომხმარებლისათვის „სტატუსის“ კომპონენტების მატარებელია, ისინი პირდაპირ თუ ირიბად გამოხატავენ მათ საზოგადოებრივ მდგომარეობას. ეს არის ე.წ. „სტატუსის საგნები“, რომელთაც მყიდველი იძენს მისი უპირატესობის დასამკვიდრებლად საზოგადოებრივ სფეროში. რაც შეეხება ტექნიკურ ნაწარმს, მისი გარესახეობა უნდა შეესაბამებოდეს ტექნიციზმის მაღალ მოთხოვნებს. ავილოთ თუნდაც მაგნიტოფონი. მასში სხვადასხვა ტიპის ლილაკების სიმრავლე ტოლფასი ხდება მაღალი ტექნიკური თვისებებისა.

სამრეწველო დიზაინში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ფერის საკითხს და თუმცა ჩვენ ამ პრობლემაზე ზემოთ ნაწილობრივ შევჩერდით, მაინც უნდა აღინიშნოს, რომ ფერი ადამიანის ფსიქიკაზე ზემოქმედების უებარი საშუალებაა. ყოველი ადამიანისათვის ფერი ასრულებს ინდივიდუალური გამალიზიანების როლს, ასოცირდება აბსტრაქტულ თვისებებთან. აღსანიშნავია, რომ ფერი რიგ შემთხვევაში დასავლეთის ფერმის ინდივიდუალური ნიშნის მატარებელია. ასე, მაგალითად: გერმანული კოსმეტიკური ფირმა „ნივეა“ ნაკეთობებში იყენებს ფერების თეთრ-ლურჯ შეფარდებას. ფერების გამოყენებას საქონლის მიკუთვნების გამოსახატავად დიდი მნიშვნელობა გააჩნია, რადგანაც დღევანდელ სუპერმარკეტებში ძნელია საქონლის სიმრავლეში, შეირჩეს სასურველი ფირმის პროდუქცია. ფერი ნაწარმში ასრულებს არა მარტო ესთეტიკურ, არამედ გამაფრთხილებელ ფუნქციასაც. ასე, მაგალითად: მანქანაში წითელი ფერის ნათურები მიუთითებენ ტექნიკური მოწყობილობის გაუმართაობაზე, ან საფრთხეზე. ფერი ასრულებს შერჩევით ფუნქციასაც. ასე, მაგალითად: სატელეფონო კაბელებში ფერადი გრადაციების გარეშე, პრაქტიკულად, შეუძლებელი გახდება მათი ტექნოლოგიური შეერთება. ფერი არის ნაკეთობის პრესტიჟულობის აღმნიშვნე-ლიც. ასე, მაგალითად: ნატურალური ტყავის ფერი ტყავფეხსაცმლის წარმოებაში ან ნატურალური ხის ფერი ავეჯის წარმოებაში მეტყველებს მათ ბუნებრივ წარმოშობაზე, რაც დაკავშირებულია უფრო მაღალ ფასთან. ფერს შეუძლია, საქონელში შექმნას შედარებით მდგრადობის შთაბეჭდილება. მაგალითად: ტექნიკური ნაწარმის შეღებვა ლითონისფრად ქმნის საიმედოობის შთაბეჭდილებას.

იმას, თუ რა ზეგავლენას ახდენს ესა თუ ის ფერი ადამიანის ფსიქიკაზე და რა ფსიქოემოციურ განცდებთან არის ის დაკავშირებული, კარგად ასახავს ცხრილი №26.

იმასთან დაკავშირებით, რომ დასავლეთში დიდი განვითარება ჰპოვა სამრეწველო დიზაინმა, 1957 წელს შეიქმნა სამრეწველო დიზაინის საერთაშორისო საბჭო, რომლის ძირითადი ამოცანაა, მსოფლიოში სამრეწველო დიზაინის პროცესების განვითარების ხელშეწყობა და დიზაინერთა კვალიფიკაციის ამაღლება. აღსანიშნავია, რომ ეს ორგანიზაცია მოქმედებს იუნესკოს ფარგლებში.

კონკურენტული ბრძოლის გამწვავების პროცესში, თანამედროვე საწარმოები ცდილობენ, შექმნან დიზაინის სპეციალიზებული განყოფილებანი, ხოლო რიგ სახელმწიფოებში ფუნქციონირებენ დამოუკიდებელი დიზაინის ფირმები. ამ მხრივ, წარმატებული ნაბიჯები გადადგა იტალიამ. დასავლეთის ბევრი ავტომობილის სტაილინგი შემუშავებულია იტალიელი სპეციალისტების მიერ. ტყავ-ფეხსაცმლის მრეწველობაში იტალიელი დიზაინერების ნაწარმი მსოფლიოში თანამედროვე მოდის ტონის მიმცემია.

ფერი, როგორც სამრეწველო დიზაინის კომპონენტი

	მხედველობით-მგრძნობელობითი აღქმის სიმბოლოები			
ფერი	მანძილი	ტემპერატურა	სულიერი მდგომარეობა	პიგიენტური ზემოქმედება
ლურჯი	შორეული	ცივი	მშვიდი	სუფთა
მწვანე	- - -	ნეიტრალური	ძალიან მშვიდი	ახალი
წითელი	ახლოს	თბილი	გალიზიანებული	- - -
ვარდისფერი	ძალიან ახლოს	ძალიან თბილი	აღზნებული	- - -
ყვითელი	ახლოს	- - -	- - -	- - -
ყავისფერი	ძალიან ახლოს	ნეიტრალური	- - -	ბინძური
მელნისფერი	- - -	თბილი	აგრესიული- აღზნებული	- - -

ამდენად, როგორც ვხედავთ, სამრეწველო დიზაინი არის წამყვანი ელემენტი სამრეწველო საქონლის შემუშავების მთელი ციკლის მანძილზე: კონსტრუირებიდან, სამარკეტინგო კონცეფციის შემუშავებამდე.

სამრეწველო შეფუთვა არის დარგი, რომელიც ერთი შეხედვით, არ წარმოადგენს აუცილებლობას, მაგრამ თავისი მნიშვნელობითა და საჭიროებით იკავებს ერთ-ერთ წამყვან ადგილს მსოფლიო პრაქტიკაში და გამოირჩევა განვითარების მაღალი ტემპებით.

დასავლეთის ბაზრის საქონელი მიეწოდება სასაქონლო სახით – შეფუთული. სამრეწველო შეფუთვა გახდა რეკლამის ერთ-ერთი კომპონენტი, ამასთან, მას გარდა, რეკლამირებას გააჩნია სხვა მნიშვნელოვანი ფუნქციებიც. ისეთები, როგო-რიცაა:

- საქონლის დაცვა დაზიანება-გაფუჭებისაგან;
- ტრანსპორტირების გამარტივება;
- რაციონალური დაფასოება;
- საქონლის რეკლამირება.

დაფასოებისა და შეფუთვის დანახარჯები უნდა იყოს რაციონალური, რადგან ისინი შედის პროდუქციის თვითღირებულებაში.

შეფუთვის ხასიათი და ფუნქციები დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა სახეობის საქონელზე ვრცელდება ის. გარდა სარეკლამო, ფუნქციისა მას გააჩნია მნიშვნელოვანი სატრანსპორტო ფუნქციაც. აღსანიშნავია, რომ ტრანსპორტირება ნებისმიერი სახეობის პროდუქციისა უნდა იყოს რენტაბელური. ეს ნიშნავს, რომ უნდა მცირდებოდეს ერთეული პროდუქციის დატვირთვა-გადმოტვირთვისა და სივრცეში გადაადგილების დანახარჯები. ამდენად, საქონლის შეფუთვის პროცესში აუცილებელია, გათვალისწინებულ იქნეს ეს ფაქტორებიც.

პროდუქციის შეფუთვაზე ზემოქმედებს მრავალი ფაქტორი, რომელთა შორის შეიძლება გამოიყოს:

- საქონლის წონა ან მოცულობა და სატრანსპორტო საშუალებებისადმი ამ პარამეტრების მისადაგების დონე;
- შეფუთვის საშუალებების შეთანხმება დატვირთვა-გადმოტვირთვის ავტომატიზებული საშუალებებისადმი;
- სატრანსპორტო საშუალებების სახეობა (საჰაერო ტრანსპორტის შემთხვევაში შეფუთვა უნდა იყოს უფრო მსუბუქი).

შეფუთვის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ფუნქცია არის ტრანსპორტირების პროცესში საქონლის შენახვა. ცხადია, მიმწოდებელი საქონლის სრულ ფასს მიიღებს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ ის გადასცემს პროდუქციას დაზიანების გარეშე.

შესაფუთი მასალის შერჩევაზე ზეგავლენას ახდენს სამი ფაქტორი:

- მასალის მგრძნობელობა;
- დაზიანების შესაძლო (პოტენციური) შესაძლებლობანი;
- ცალკეულ ქვეყნებში საქონლის შეფუთვისადმი არსებული საკანონმდებლო მოთხოვნები.

აღსანიშნავია, რომ მსოფლიოში არსებობს სამივე მასალების ტრანსპორტირების დადგენილი წესები, რაც, ბუნებრივია, გარკვეულ მოთხოვნებს უყენებს შესაფუთ ან სამგზავრო მასალებს. შეფუთვის ერთ-ერთ ფუნქციას შეადგენს ისიც, რომ მან უნდა შექმნას საქონლის განთავსების ოპტიმალური პირობები. ცნობილია, რომ მთელი თავის მოძრაობის გზას საქონელი გადადის მწარმოებლიდან ექსპედიტორამდე, სავაჭრო ობიექტამდე და ამ პერიოდში განიცდის განუწყვეტელი განთავსებას ამა თუ იმ სასაწყობო ნაგებობებში. ამიტომაც აუცილებელია საქონლის მოძრაობის მთელი ამ გზის მანძილზე შესწავლილ იქნეს სასაწყობო ნაგებობათა ტექნიკური აღჭურვის სპეციფიკა. აქედან გამომდინარე, უნდა შეირჩეს შესაფუთი მასალა. აღნიშნული სახეობის ინფორმაციის მიღება შესაძლებელია კლიენტებისაგან. აღსანიშნავია ისიც, რომ ამ ტიპის ინფორმაციის პროცესში აუცილებელია, ვიცოდეთ ის ბუნებრივ-კლიმატური თავისებურებანიც, რომელიც ახლავს ამა თუ იმ ქვეყანას. დიდი მნიშვნელობა აქვს საქონლის საწყობში განთავსებისა თუ ტრანსპორტირების დროის განსაზღვრას.

შესაფუთი მასალა უნდა გამოირჩეოდეს საწყობში მისი სწრაფი მოძენის შესაძლებლობებითაც. ამიტომაც

არის, რომ დასავლეთის ფირმები იყენებენ თავიანთი შეფუთვის მასალებზე სპეციფიურ შეფერილობას.

კონკურენტული ბრძოლის გამწვავებასთან ერთად, დასავლეთის რიგი ქვეყნის სამრეწველო ფირმებმა დაიწყეს იაფფასიანი და დაბალხარისხიანი ნაკეთობების განთავსება შეფუთვის თანამედროვე საშუალებებში, რითაც მიიღწევა ფასების გაუმართლებელი ზრდა ამ ნაკეთობებზე. შეფუთვის საშუალებები სარეცხ ფხვნილებში და სხვა პროდუქციაზე გამოიყენებოდა იმისათვისაც, რომ შეექმნათ შთაბეჭდილება გაცილებით მეტ პროდუქციაზე, ვიდრე ის რეალურად იყო. აღნიშნულიდან გამომდინარე, დასავლეთის ქვეყნებში ინტენსიურად განვითარდა კანონმდებლობა, რომლის მოთხოვნათა შესაბამისად აქტიურად უნდა იყოს და-ცული მომხმარებლის ინტერესები. ასე, მაგალითად: ცენტრალური ევროპის სამ ქვეყანაში: ავსტრიაში, შვეიცარიაში და გერმანიაში შემუშავებულია შეფუთვის საერთო წესები. მსოფლიოში ამ პროცესს არეგულირებს სტანდარტების საერთაშორისო ორგანიზაცია.

შეფუთვის რაციონალიზაციის გერმანულმა საზოგადოებამ შეიტანა შემდეგი დამატებითი ნორმები საერთაშორისო წესებში.

- ილუსტრაციის ტექსტი უნდა იყოს მკაფიო და შეესაბამებოდეს საქონლის დანიშნულებას;
- არ იქნეს დაშვებული შეფუთვის გზით საქონლის რაოდენობისა და ხარისხის გაყალბება;
- საქონლის წონის, მოცულობის, თუ რაოდენობის მაჩვენებლები უნდა განთავსდეს მასალის თვალსაჩინო ადგილზე;

- საქონლის წონა და რაოდენობა უნდა წარმოდგეს დამრგვალებულ ერთეულებში (მაგ: 10-20 კილოგრამი ან ცალი);

- ფასები უნდა იყოს მკაფიოდ ასახული (აღსანიშნავია, რომ მსოფლიოში ბატონობს თავისუფალი ფასები, ამიტომაც არის, რომ მწარმოებლები, როგორც წესი, შეფუთვაზე არ მიუთითებენ მაჩვენებლებს, ამ მიზნით, გამოტოვებულია ცარიელი ადგილი. გამონაკლისს წარმოადგენს მხოლოდ საფირმო მაღაზიებში გაბატონებული პრაქტიკა);

- შეფუთვაზე უნდა წარმოდგენილ იქნეს საქონლის ვარგისიანობის ვადა.

რიგ დარგებში მოქმედებს სახელმწიფო ან საერთაშორისო მოთხოვნები. ასე, მაგალითად: შალის ნაწარმს ტექსტილურ მრეწველობაში უნდა გააჩნდეს სპეციალური ეტიკეტები ან მარკირება, სადაც მიეთითება მისი ექსპლუატაციის წესებიც.

აღსანიშნავია ისიც, რომ ყველა სახეობის წარწერა ქვეყანა-მომწოდებლის ნაკეთობაზე უნდა იქნეს შესრულებული იმ ენებზე, რომელიც გამოიყენება მომხმარებელ სახელმწიფოში. ამიტომაც არის, რომ დასავლეთის ქვეყნებში ყველა სახეობის ინფორმაცია მოცემული ტიპის საქონელზე წარმოდგენილია ოთხ ან ექვს ენაზე. სპეციალურ მითითებებს მოითხოვს თამბაქოს ნაწარმი. ევროპის სტანდარტებით, აქ აუცილებელია მინიშნება იმის შესახებ, რომ თა-მბაქოს მოწვევა მავნებელია.

იმ მკაცრ მოთხოვნაზე, რომელიც წაყენება საქონლის მარკირებას, მიუთითებს შემდეგი მაგალითი: ამერიკაში ერთ-ერთი ქალბატონი ძაღლის გასა-შრობად იყენებდა ელექტროლუმელს. ამ მიზნით ახალი მიკროტალღური ლუმელის გამოყენებამ გამოიწვია ძაღლის დაღუპვა. მომხმარებელმა უჩივლა შესაბამის ფირმას, რომ მისი საქონლის შეფუთვაზე არ იყო მითითებული ლუმელის გამოყენების აკრძალვები. სასამართლო განხილვის პროცესში ქალბატონმა მოიგო პროცესი და აიწაფა ურთიერთობები ზარალი მილიონი დოლარის ოდენობით. აღნიშნული მაგალითი მეტყველებს იმ დიდ პასუხისმგებლობაზე, რომლითაც უდგებიან მსოფლიოს ქვეყნები თავიანთი პროდუქციის ბაზარზე წარდგენის საკითხს.

დასავლეთის კანონმდებლობა კრძალავს საქონლის გადაზიდვებს შესაბამისი მარკირებისა და შეფუთვის გარეშე. ამასთან, აღსანიშნავია, რომ ამ დარგში გამოიყენება გარკვეული სტანდარტები. გარდა აღნიშნულისა, შესაბამისი კანონმდებლობით დადგენილია ის თავისებურებანი, რომლითაც აუცილებელია ვი-ხელმძღვანელოთ საქონლის გადაზიდვის პროცესში. ასე, მაგალითად: ფხვიერი ტვირთების გადაზიდვა შესაძლებელია მხოლოდ რბილ კონტეინერებში, ე.წ. „big bag“-ში, რომლის ტევადობაა ერთიდან ორ ტონამდე. ზღვის ტრანსპორტით საქონლის გადაზიდვისას, აუცილებელია მისი განთავსება კონტეინერებში, რომელ-თაც წინასწარ ჩაუტარდება ანტიკოროზიული დამუშავება.

ყველა სახეობის შეფუთული საქონელი უნდა მოიცავდეს აუცილებელ მონაცემებს.

საექსპორტო შეფუთვაში ასევე დიდ როლს თამაშობს მარკირება. ის უნდა მოიცავდეს შემდეგ მონაცემებს:

- შეკვეთის ნომერი;
- საქონლის რაოდენობა;
- დანიშნულების ადგილი;
- მწარმოებელი ქვეყანა;
- ზუსტი გაბარიტები;
- დატვირთვა-გადმოტვირთვის და განთავსების მინიშნება („ზემოდან“, „ქვემოდან“, „მინა“);
- დამატებითი მინიშნებები („ეშინია სინესტის“, „ეშინია დარტყმის“ და ა. შ.).
- ამ მიზნით, გამოიყენება საერთაშორისო სტანდარტების სიმბოლოები. უნდა აღინიშნოს, რომ დღეისათვის მსოფლიოში გამოიყენება მარკირების და შეფუთვის საერთაშორისო ნორმები:

ATR – სამიში საქონლის ან პროდუქციის ტრანსპორტირების საერთაშორისო წესები;

IMDG – სამიში საქონლის ან პროდუქციის საერთაშორისო საზღვაო კოდი;

IATA – საჰაერო ტრანსპორტით სამიში საქონლის გადაზიდვების მარკირების საერთაშორისო წესები.

ყველა ეს მონაცემი ყოველწლიურად ქვეყნდება გაეროს სპეციალურ გამოცემებში.

მიმოხილვითი კითხვები:

1. რას ნიშნავს ტერმინი „მარკეტინგი“?
2. როგორია მარკეტინგის ევოლუცია?

3. რა განსხვავებაა მარკეტინგის ობიექტსა და სუბიექტს შორის?
4. რა თავისებურებები ახასიათებს სტრატეგიულ დაგეგმვას?
5. როგორია სტრატეგიული დაგეგმვის ეტაპები?
6. როგორ ხდება „საქონელი – ბაზრის“ მატრიცის შედგენა?
7. პროდუქციის წინსვლის რა მეთოდებია ცნობილი მსოფლიოში?
8. რას ნიშნავს რეკლამის სტანდარტიზაცია მსოფლიოს ბაზარზე?
9. რა გზებით ხდება პროდუქციის განაწილება საერთაშორისო მარკეტინგში?
10. რაში მდგომარეობს ფუნქციური და დინამიური ანალიზის მეთოდი?
11. რა მონაცემებს მოიცავს საექსპორტო კონტრაქტი?
12. რას წარმოადგენს „ინფორთერმის“ სავაჭრო პირობები?
13. როგორ ხდება საექსპორტო ფასის გაანგარიშება?
14. რა როლს თამაშობს სამრეწველო დიზაინი დასავლეთის ბაზარზე?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. დაგვიხსიათ, რა ესმით ტერმინ „მარკეტინგში“?
მარკეტინგი წარმოდგება ინგლისური სიტყვა „არკეტ“–ისაგან, რაც გულისხმობს სასაქონლო ბაზრის, პროდუქციის რეალიზაციის სფეროში საქმიანობას. როგორც ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემა, მარკეტინგი გაცილებით უფრო ფართო შინაარსის ცნებაა, რომელიც ერთის მხრივ, გულისხმობს სამომხმარებლო ბაზრის საფუძვლიან შესწავლას, მომხმარებელთა გემოვნების, მოთხოვნილების ყოველმხრივ ანალიზს და ამ საფუძველზე წარმოების აგებას, მეორეს მხრივ კი, წარმოების აქტიური ზემოქმედების განსაზღვრას სამომხმარებლო ბაზარზე, მომხმარებელთა მოთხოვნებსა და გემოვნებაზე.
2. დაგვიხსიათ მარკეტინგის ფაქტორები?
მარკეტინგის ფაქტორები იყოფა რამდენიმე ჯგუფად: პირველი, რომელსაც განსაზღვრავს წარმოება, მეორე – წარმოებისაგან დამოუკიდებელი ფაქტორები, რომელთა გათვალისწინება აუცილებელია სამარკეტინგო პრაქტიკაში, მესამე ის ფაქტორები, რომლებიც წარმოადგენენ მარკეტინგის უშუალო დაკვირვების სფეროს.
3. რა იგულისხმება მარკეტინგის ორგანიზაციულ სტრუქტურაში?
მარკეტინგის სტრუქტურა ეს არის მისი ელემენტების ერთიანობა, მიმართული საერთო მიზნის განხორციელებისაკენ. სტრუქტურა მოიცავს შემდეგ ელემენტებს: პროდუქტს ან მომსახურებას, განაწილებას ან გასაღებას; მოძრაობასა და ფასებს.
4. დაგვიხსიათ მარკეტინგის გეგმები?
მოქმედების დროის მიხედვით მარკეტინგის გეგმები იყოფა: მოკლევადიან (ერთ წლამდე); საშუალოვადიან (ოთხიდან ხუთ წლამდე), გრძელვადიან (ხუთიდან ათ ან თხუთმეტ წლამდე) გეგმებად; მოქმედების მასშტაბებით ისინი იყოფა შემდეგ სახეობებად: გეგმა ძირითადი სახეობის პროდუქციაზე; გეგმა ყველა სახეობის პროდუქციაზე.
5. რას მოიცავს სტრატეგიული დაგეგმვა?
სტრატეგიული დაგეგმვის ეტაპებია: 1) საწარმოს მიზნების განსაზღვრა; 2) სტრატეგიული სამეურნეო ქვეგანყოფილების შექმნა; 3) მარკეტინგის მიზნების დადგენა; 4) სიტუაციის ანალიზი; 5) მარკეტინგის სტრატეგიის განსაზღვრა; 6) ტაქტიკის რეალიზაცია; 7) შედეგებზე დაკვირვება.
6. რა მიზეზები განსაზღვრავს ფასწარმოქმნის პოლიტიკის თავისებურებებს საერთაშორისო ბაზარზე?
ეს მიზეზებია: 1) სხვადასხვა ქვეყნების მიხედვით განსხვავებულია ფასწარმოქმნის სახელმწიფოებრივი რეგულირების დონე; 2) განსხვავებულია სახელ-მწიფოების მიხედვით სამომხმარებლო ბაზარი; 3) პროდუქციის ექსპორტი ხელს უწყობს ფასების ზრდას; 4) სახელმწიფოებში განსხვავებულია ეკონომიკური ზრდის და ინფლაციის პირობები; 5) ქვეყნების მიხედვით განსხვავებულია ფიქსირებული და ცვლადი ფასების დადგენის მეთოდოლოგია.
7. რა შედის გასაღების მეთოდებში?
გასაღების მეთოდებში შედის: პირდაპირი გასაღება; დირექტორ-მარკეტინგი; ტელეფონ-მარკეტინგი; ირიბი გასაღება; ინტენსიური გასაღება; სელექციური (შელწევითი) გასაღება.

თავი XV საბუღალტრო აღრიცხვა გიზნესში

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. საბუღალტრო აღრიცხვის მიზნებს და ფუნქციონალურ სფეროებს. საბუღალტრო აღრიცხვის
2. საფინანსო ანგარიშებს. საბალანსო და მოგება-ზარალის ანგარიშგებას. საფინანსო ანალიზის

პროცესს. საბუღალტრო აღრიცხვის სფეროებს. საბუღალტრო აღრიცხვის ფუნდამენტურ პრინციპებს. როლს კომპანიის განვითარებისათვის.

XV.1. საბუღალტრო აღრიცხვის მიზნები და ფუნქციური სფეროები

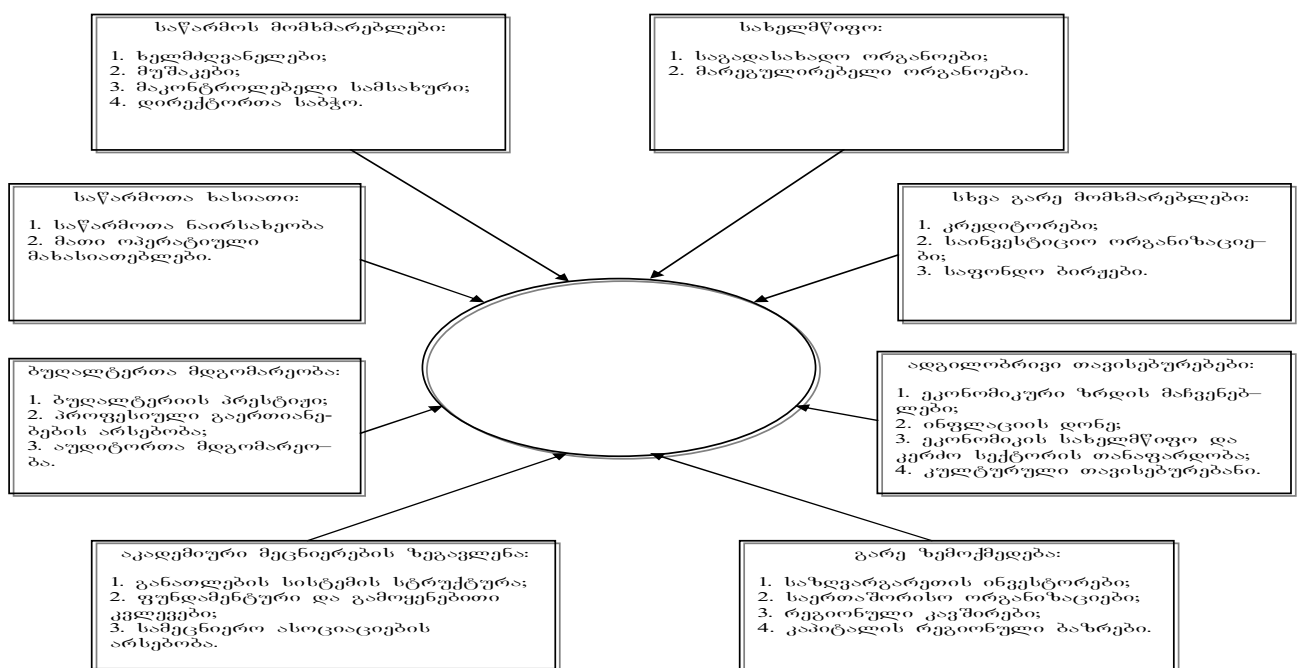
საბუღალტრო აღრიცხვა (accounting) ეს არის ეკონომიკური მოვლენების იდენტიფიკაციის, რეგისტრაციისა და ასახვის პროცესი. თანამედროვეობაში საბუღალტრო აღრიცხვა ჩამოყალიბდა, როგორც ბიზნესის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ინსტრუმენტი, მისი წარმართვის ძირითადი კომპონენტი. არც თუ ისე შორეულ წარსულში დომინირებდა საბუღალტრო აღრიცხვის ვიწრო გაგება, რომლის შესაბამისად ინგლისურ სიტყვა bookkeeping „საბუღალტრო წიგნების“ ნაყვანას ნიშნავდა. დღეს თანამედროვე ბუღალტერია გაცილებით უფრო ფართო როლს თამაშობს ბიზნესში, ვიდრე გასულ საუკუნეებში. ასე მაგალითად, ფინანსური ანგარიშგების სტანდარტების საბჭოს (FASB) მიერ დადგენილია, რომ საფინანსო ანგარიშგება უნდა შეიცავდეს ინფორმაციას, რომელიც აუცილებელია:

- 1) საინვესტიციო და საკრედიტო გადაწყვეტილებების მისაღებად;
- 2) ნაღდი ფულის მოძრაობის პერსპექტივების დასადგენად;
- 3) საწარმოების, ფირმების რესურსებისა და მათი ცვლილების შესაფასებლად.

საბუღალტრო აღრიცხვის სტანდარტების საერთაშორისო კომიტეტი (International Accounting Standards Committee, IASC) არის ის საერთაშორისო ორგანიზაცია, რომელიც ადგენს საბუღალტრო სტანდარტებს. ის წარმოადგენს ორმოცზე მეტი ქვეყნის სპეციალისტების პროფესიულ გაერთიანებას საბუღალტრო აღრიცხვის დარგში. დღეს მწვავედ დგას ქვეყნების მიხედვით საბუღალტრო აღრიცხვის სტანდარტების ერთიანი უზრუნველყოფისა და ერთგვაროვნების საკითხი. უნდა ვაღიაროთ, რომ ამ დარგში კონსენსუსი ჯერაც არ არის მიღწეული. საბუღალტრო აღრიცხვის საერთაშორისო პრინციპებზე ზეგავლენას ახდენს მრავალი ფაქტორი (იხ. ნახ. №69) მათგან ძირითადია:

წარმოების ხასიათი. ყველა საწარმოში ინფორმაციას იყენებს უამრავი მომხმარებელი – მენეჯერები, მუშაკები. წარმოდგენილი ინფორმაციის მოცულობა და ხარისხი დამოკიდებულია, არსებულ იერარქიაში, როგორც მომხმარებლის დონეზე, ასევე საბუღალტრო აღრიცხვით დასაქმებული პერსონალის კვალიფიკაციაზე. მენეჯერებს გადანყვებილებათა მისაღებად სჭირდებათ სპეციალური ინფორმაცია, რაც გახდა მენეჯერული აღრიცხვის წარმოქმნის წინაპირობა (managerial accounting). რიგ ქვეყნებში საბუღალტრო ინფორმაცია კომპანიის თანამშრომლებისათვის არის ღია.

სახელმწიფო. სახელმწიფო არის ის ძირითადი ძალა, რომელიც აქტიურ ზეგავლენას ახდენს საბუღალტრო აღრიცხვის მიზნების, სტანდარტებისა და პრაქტიკის სრულყოფაზე. ამ თვალსაზრისით სახელმწიფო ორგანოები შეიძლება დაიყოს ორ ჯგუფად: I. მომხმარებლებად და II. მარეგულირებელ ორგანოებად. მომხმარებლებს მიეკუთვნება: საგადასახადო ორგანოები, დაგეგმვის კომისიები, სტატისტიკის და ფინანსური ორგანოები და სხვა. მარეგულირებელი ორგანოები არის ამ დარგში შექმნილი სპეციალიზებული სტრუქტურები მაგ: საქართველოს პარლამენტთან არსებული აუდიტორული საბჭო, ფასიანი ქაღალდების ეროვნული კომისია და სხვა.



ნახ. 69. შინაგანი და გარე ფაქტორები, რომლებიც ზეგავლენას

ახდენენ საბუღალტრო აღრიცხვის განვითარებაზე.

სპეციალიზებული ორგანოები (ბუღალტერთა და აუდიტორთა ფედერაცია) აქტიურად ერევიან საფინანსო აღრიცხვის სრულყოფაში, რაც აისახება იმ ნორმატივების დადგენასა, თუ ინსტრუქციების გამოცემაში, რომლებიც არსებით ზეგავლენას ახდენენ საფინანსო აღრიცხვასა და ანგარიშგებაზე.

სხვა გარე მომხმარებლები. საფინანსო ინფორმაციის მნიშვნელოვანი მომხმარებლები არიან აგრეთვე ინვესტორები და კრედიტორები. იმ ქვეყნებში, სადაც საფონდო ბაზარი არის სუსტი, როგორც წესი, კრედიტორები წარმოადგენენ დაფინანსების მნიშვნელოვან წყაროს, ამიტომ ისინი არსებით ზეგავლენას ახდენენ საბუღალტრო აღრიცხვის სტანდარტებსა და პრაქტიკაზე.

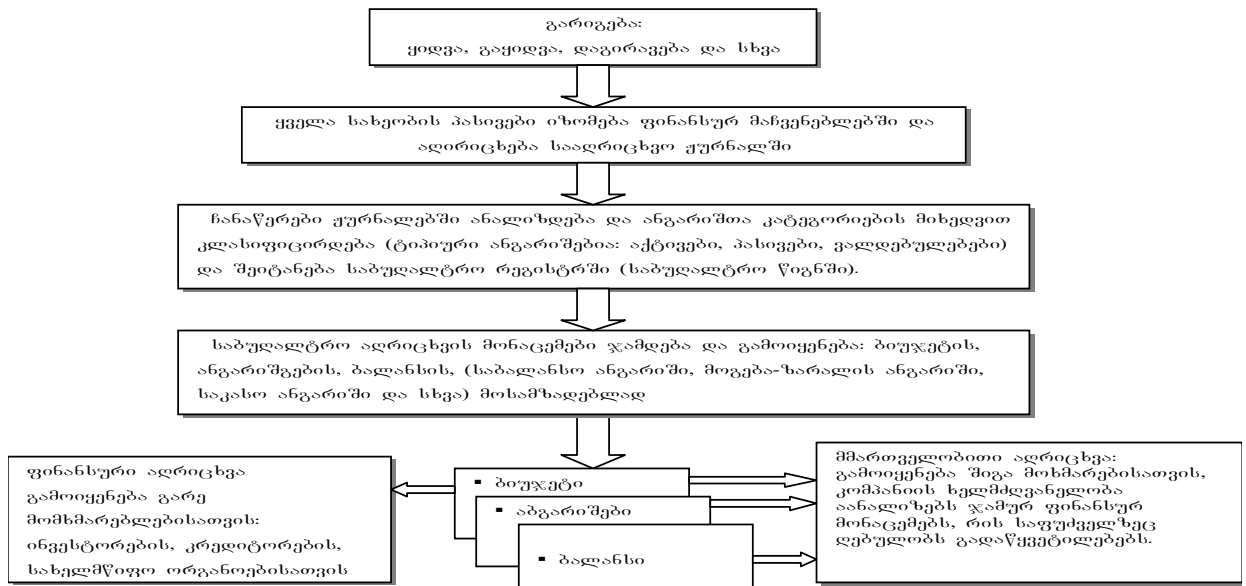
ადგილობრივი თავისებურებანი. ამ ჯგუფში შემავალი ფაქტორების კატეგორია არის განსაკუთრებით მოცულობითი და ახდენს არსებით ზეგავლენას საბუღალტრო აღრიცხვის განვითარებაზე. ის ეხება ისეთ მრავალმხრივ ასპექტებს, როგორიცაა: ქვეყნის კულტურული თავისებურებანი, ეკონომიკური განვითარების დონე, დინამიკა და სხვა.

გარე ფაქტორები. ეს არის არსებითი მნიშვნელობის მქონე ის ფაქტორები, რომლებიც ამა თუ იმ ქვეყანაში დიდ ზეგავლენას ახდენენ საბუღალტრო აღრიცხვის მდგომარეობაზე. ასე მაგალითად, ინგლისის და საფრანგეთის საბუღალტრო აღრიცხვის სისტემა იდენტურია იმისა, რომელიც მათ მიერ ექსპორტირებული ყოფილ კოლონიებში. პირდაპირი ინვესტირების მექანიზმის მეშვეობით, აშშ იმ ქვეყნების მიმართ, საითკენაც მიემართება ეს ინვესტიციები მოითხოვს საბუღალტრო აღრიცხვის ჰარმონიზაციას.

ბუღალტრის პროფესიული მდგომარეობა. ისეთ განვითარებულ ქვეყნებში, როგორიც არის აშშ, კანადა, ინგლისი, ჰოლანდია და სხვა თვითონ ბუღალტრის პროფესიული სტატუსი ახდენს ზეგავლენას ბუღალტერიის განვითარებაზე. აქ აუცილებელია გავითვალისწინოთ სამი უმთავრესი ასპექტი: 1) ბუღალტრის პროფესიის პრესტიჟი და მისი საზოგადოებრივი მდგომარეობა; 2) ამ დარგში პროფესიული გაერთიანებების ოდენობა; 3) აუდიტის ფუნქციები. რიგ ქვეყნებში ბუღალტრის პროფესიას არ გააჩნია მაღალი სტატუსი და ამიტომ ის არსებით ზეგავლენას ვერ ახდენს საბუღალტრო აღრიცხვის განვითარებაზე. ცხადია ისიც, რომ საბუღალტრო აღრიცხვის მაღალი დონე ნიშნავს აუდიტის მაღალ დონესაც. დამოუკიდებელი აუდიტორული სამსახური არის მნიშვნელოვანი სტრუქტურა საფინანსო აღრიცხვის საიმედოობის, ანალიზისა და კონტროლის დარგში.

აკადემიური მეცნიერების ზეგავლენა. აკადემიური მეცნიერება დიდ ზეგავლენას ახდენს საბუღალტრო აღრიცხვის, როგორც მეცნიერების სწავლებაზე. იმ ქვეყნებში, სადაც აკადემიური მეცნიერება დინამიკურად ვითარდება, იქმნება რეალური პირობები საბუღალტრო აღრიცხვის, როგორც მეცნიერების დარგის პროგრესისა და განვითარებისათვის.

ამდენად, საბუღალტრო აღრიცხვა, ერთდროულად წარმოადგენს მეთოდს, ენას, პროფესიას, ინტელექტუალურ დისციპლინას. საბუღალტრო აღრიცხვას ხშირად უწოდებენ ბიზნესის ინტელექტს, რადგანაც ის რაოდენობრივად ასახავს ბიზნესში არსებულ პრობლემებსა და მათი გადაწყვეტის გზებს. ცნობილი მეცნიერი, კორპორაცია Goldman Sachs-ის საქმიანი პარტნიორი ფიშერ ბლეკი წერდა: „საბუღალტრო აღრიცხვა ეს არის ენა, რომლის მეშვეობითაც მუშაკებს შეუძლიათ განიხილონ კორპორაციის მიღწევები თუ პრობლემები ისე, რომ ისინი უცნობი დარჩნენ კონკურენტებისათვის.“³³



ნახ №.. საბუღალტრო აღრიცხვის პროცესი

ამ ციფრების ენის ასახვა ბიზნესში არის მისი საქმიანობის ძირითადი ასპექტების ზუსტი ფინანსური აღრიცხვა.

ბუღალტრული აღრიცხვა ახდენს საფინანსო ინფორმაციის განზოგადებას, რითაც იძლევა ბიზნესის არსებული მდგომარეობის, მისი პრობლემებისა თუ მომავლის განჭვრეტის შესაძლებლობას. ნახ. № 70 ასახავს საბუ-

³³ Роберт Ф., Брунер, Марк Р.Б Икер., Р. Эдвард Фримен и др. Мастер делового администрирования. М. 2005. с.176.

ღალატრო აღრიცხვის თანმიმდევრულ პროცესს, რომლის დროსაც კომპანიის ფინანსური მაჩვენებლები გადადის იმ სტანდარტულ ფორმებში, რომლებიც შემდგომ გამოიყენება დაგეგმვისა და ანალიზისათვის.

საბუღალტრო აღრიცხვა ბიზნესისათვის მნიშვნელოვანია ორი მიზეზის გამო: უპირველეს ყოვლისა, ის ეხმარება მენეჯერებს დაგეგმვისა და კონტროლის სფეროში, მეორე – ხელს უწყობს ფირმის გარემოს დაადგინოს მისი მდგომარეობა. საბუღალტრო აღრიცხვის საფუძველზე მიღებული ინფორმაცია გამოიყენება ორი ტიპის მომხმარებლის მიერ: გარე მომხმარებლის – რაც მიიღწევა ფინანსური აღრიცხვის მონაცემების გამოყენებით; შინა მომხმარებლის მიერ, რაც მიიღწევა მმართველობითი (მენეჯერული) და ფინანსური ინფორმაციის მომზადებითა და გამოყენებით.

ის აუტსაიდერები, რომლებიც მოიხმარენ ფინანსური აღრიცხვის საფუძველზე მიღებულ ინფორმაციას, იყენებენ მას სხვადასხვა მიზნით: საფინანსო ორგანიზაციები, ბანკები, და სხვა კრედიტორები ცდილობენ დაადგინონ არის თუ არა კომპანია კრედიტუნარიანი; ინვესტორებს და აქციონერებს აინტერესებთ კომპანიის პოტენციური მოგების საკითხი; სახელმწიფო ორგანოებს უპირატესად აინტერესებთ გადასახადების მდგომარეობა. საფინანსო აღრიცხვას გააჩნია შესაბამისი ფორმები და ის მზადდება იმ სტანდარტების მიხედვით, რომლებიც შემუშავებულია საბუღალტრო აღრიცხვის დარგში მიღებული მრავალი წლის გამოცდილების საფუძველზე.

მმართველობითი აღრიცხვის მიზანს კომპანიის საქმიანობის შეფასება და ამ საფუძველზე მენეჯერების გადაწყვეტილებათა მიღების ხელშეწყობა წარმოადგენს. მმართველობითი აღრიცხვის სისტემა მოიცავს ოპერაციების ფართო სპექტრს, დაწყებულს გაყიდვების რეგისტრაციით, დამთავრებულს მოწყობილობის, შენობა-ნაგებობების ექსპლუატაცია-შენახვის, სამუშაო ძალის დანახარჯების აღრიცხვით.

კომპანიების საბუღალტრო აღრიცხვის მუშაკებს ევალებათ მრავალი ფუნქციის შესრულება. მათ შორის უმნიშვნელოვანესია ფინანსური დაგეგმვა, რომელიც მოიცავს გაყიდვების, დანახარჯების, მოგების პროგნოზირებას. ამ სახის პროგნოზები აძლევს კომპანიების ხელმძღვანელებს შესაძლებლობას გამოავლინონ პრობლემები და გონივრულად გაანალიზონ რესურსები მისი საჭიროებისათვის. ამ პროცესის ძირითადი შემადგენელი ნაწილი არის ბიუჯეტის ფორმირება. უკანასკნელში იგულისხმება ფინანსური პროგრამა განერილი დროის გარკვეულ ინტერვალზე. (ჩვეულებრივ ერთ წელზე), რომელშიც კონკრეტული ფინანსური გეგმები ერთიანდება მოგების, დანახარჯების, ფულადი მასის მოძრაობის პრინციპებიდან გამომდინარე. იმდენად, რამდენადაც ბიუჯეტის შესადგენად აუცილებელია ვიცოდეთ კომპანიის ფულადი სახსრების მოძრაობა (შემოსავალ-გასავალი) ბიუჯეტის შედგენა ხდება, როგორც დაგეგმვის, ასევე კონტროლის მექანიზმის საფუძველი.

ბიუჯეტის შედგენის გარდა კომპანიების ბიუჯეტები ახდენენ საწარმოო დანახარჯების ანალიზს, რაც იძლევა დანახარჯების აღრიცხვის, მათი პროგნოზირების შესაძლებლობას. ამ ტიპის ინფორმაცია კომპანიის ხელმძღვანელობას აძლევს დანახარჯთა კონტროლის, ოპტიმალური ფასების დანესების შესაძლებლობას.

XV.2. ბუღალტერიის სფეროები

საფინანსო და მმართველობითი აღრიცხვის განსხვავება ასახვას ჰპოვებს საკუთრივ ბუღალტრების სხვადასხვა ტიპებში. ისინი პროფესიული ორიენტაციის მიხედვით იყოფიან: გარეგან (დამოუკიდებელ) და შტატიან (კორპორაციულ) ბუღალტრებად.

გარეგანი ბუღალტრები თავის მხრივ სპეციალიზდებიან:

I. აუდიტში, უკანასკნელის ქვეშ იგულისხმება კორპორაციის საფინანსო ანგარიშგების ანალიზი. მათი შედეგები გამოიყენება კომპანიის ანგარიშგებაში, რომელთა წარდგენა ხდება საგადასახადო, საფინანსო ორგანოებში. ეს ანგარიშგება არის საჯარო და მათ შეიძლება გაეცნონ კომპანიის აქციონერები, ინვესტორები და კლიენტები.

II. საკონსულტაციო მომსახურებაში, მსოფლიოში მსხვილი საბუღალტრო ფირმების უფლებამოსილება ფართოვდება და ისინი ეწევიან საკონსულტაციო მომსახურებას: ფინანსების, მარკეტინგის, წარმოების, საბუღალტრო აღრიცხვის სრულყოფის, გადასახადების, ანგარიშგების და სხვა დარგებში.

III. სასამართლო და საგადასახადო დარგში. მსხვილი საბუღალტრო კომპანიები იცავენ თავიანთი კლიენტების უფლებებს სასამართლო ორგანოებში. ისინი ხელს უწყობენ ასევე საგადასახადო დოკუმენტაციის მომზადება-წარდგენის პროცედურებს.

შტატიანი (კორპორაციული) ბუღალტრების ფუნქციები, ასევე ფართო და სპეციფიურია. აქ შედის:

I. საერთო საბუღალტრო ანგარიშგება. ეს არის ბალანსის და ანგარიშების მომზადება, კომპანიის ყველა გარიგების რეგისტრაცია.

II. მმართველობითი აღრიცხვა, რაც გულისხმობს საბუღალტრო აღრიცხვის მონაცემების გამოყენებას მენეჯერულ გადაწყვეტილებებში, კომპანიის დაგეგმვის, ფასწარმოქმნის, დაფინანსების საკითხების განხილვის პროცესში.

III. შინაგანი რევიზია. უკანასკნელის ფუნქცია არის საფინანსო დოკუმენტაციის და საბუღალტრო აღრიცხვის მეთოდების სიზუსტის შემოწმება, შეცდომების გამოვლენა და ნეიტრალიზება.

IV. საწარმოო აღრიცხვის ფუნქცია არის წარმოების დანახარჯების, პროდუქციის განაწილების შესახებ საბუღალტრო ინფორმაციის მომზადება, ანალიზი და გადაწყვეტილებების მისაღებად ხელმძღვანელობისადმი წარდგენა.

V. საბუღალტრო აღრიცხვის ახალი სისტემების დანერგვაში იგულისხმება მონაცემთა ფინანსური რეგისტრაციისა და საფინანსო ანგარიშგების თანამედროვე სისტემის დანერგვა დროის შესაბამისი ცვლა და ამ ცვლილებების კონტროლის განხორციელება.

გარეგანი ბუღალტრები არიან დამოუკიდებელნი იმ კორპორაციების, ფიზიკური პირებისა თუ ორგანიზაციებისაგან, რომლებსაც ისინი ემსახურებიან. კერძო პირები და ორგანიზაციები მათ ქირაობენ თავიანთი საფინანსო ანგარიშგების, საგადასახადო დოკუმენტების მომზადებისა და წარდგენის ან კონსულტაციის მიზნით. მსხვილი კომპანიები ამ ტიპის მომსახურებას იყენებენ საფინანსო ანგარიშგების რევიზიისა და ანალიზის მიზნით. რიც

შემთხვევაში ასეთი ანალიზი ეფუძნება დამოუკიდებელი აუდიტის შემოწმების შედეგებზე.

აუდიტორების დამოუკიდებლობა არ ნიშნავს უპასუხისმგებლობას, პირიქით ის ორიენტირებულია ობიექტურობაზე და რიგ შემთხვევებში თვითკრიტიკის უნარზე. ამიტომაც არის, აუდიტორების დამოუკიდებელი დასკვნები ესოდენ მნიშვნელოვანი აქციონერების, ინვესტორების, კრედიტორებისა და სახელმწიფო ორგანიზაციებისათვის. მათ კვალიფიკაციას სახელმწიფო უყენებს მაღალ მოთხოვნებს, რაც აისახება სასერტიფიკაციო გამოცდის მაღალ დონეში. აშშ-ში ამ ფუნქციას ასრულებს დამოუკიდებელ ბუღალტერთა ამერიკული ინსტიტუტი (American institute of Certified Public Accountants), საქართველოში პარლამენტთან არსებული აუდიტორული საბჭო.

მსოფლიოში დამოუკიდებელი საბუღალტრო კანტორების მასშტაბები არის სხვადასხვა – დაწყებული წვრილი ფირმებიდან, დამთავრებული მსხვილი აუდიტორული კომპანიებით. უკანასკნელ წლებში ვლინდება ამ სფეროში კომპანიების შერწყმის ტენდენცია. საბუღალტრო ფირმები ერთიანდებიან დანახარჯების შემცირებისა და კონკურენციული ბრძოლის გამწვავების გამო. ლიდერი ამ დარგში არის კომპანია „კეი-პი-ემ-ჯი პიტ მარვიკი“, რომლის წლიური ბრუნვა შეადგენს 3,9 მილიარდ დოლარს. ამ სფეროში ცნობილია: „დელოიტე ენდ ტუშ-ი“, „არტურ ანდერსენი“, „კუპერს ენდ ლიბრანდი“.³⁴ ეს მეგაფირმები ემსახურებიან კლიენტებს მთელს მსოფლიოში. ასე მაგალითად, მთელ რიგ ბანკებს საქართველოში დადებული აქვთ ხელშეკრულება აუდიტორულ მომსახურებაზე ამერიკულ კომპანია „დელოიტე ენდ ტუშთან“. ამ სფეროში კაპიტალის კონცენტრაციის ტენდენცია შეიმჩნევა საქართველოშიც, სადაც წვრილი აუდიტორული ფირმების ადგილს იმკვიდრებს მსხვილი აუდიტორული კომპანიები, რაც დადებითი მოვლენაა. ამასთან, საქართველომ გვერდი ვერ აუარა ამ პროცესის სასტარტო, ნეგატიურ მხარეს, რაც აისახა იმაში, რომ ამ სფეროში პატიოსან კონკურენციას, არღვევს აუდიტორული, საგადასახადო და საკონტროლო ორგანოების კანონსაწინააღმდეგო კავშირი.

მსოფლიოს ცივილიზებული ქვეყნების მაგალითები არის ნათელი დემონსტრირება იმისა, თუ როგორ უნდა ამაღლდეს ჯერ ერთი, შემოწმებათა შედეგების უტყუარობისა და ობიექტურობის მხრივ ფირმების პასუხისმგებლობა და მეორეს მხრივ, როგორ შეიძლება დავიცვათ ამ სფეროში პატიოსანი კონკურენციის პირობები. ასე მაგალითად, სასამართლოს მიერ მიღებული იქნა გადაწყვეტილება დაენესებინა სანქციები კომპანია „კუპერს ენდ ლიბრანდის“ მიმართ 560 მლნ დოლარის ოდენობით, იმის გამო, რომ მისმა არაობიექტურმა აუდიტორულმა დასკვნამ დამოიწვია „დასავლეთის შემნახველი ასოციაციის“ (აშშ) გაკოტრება. იგივე მიზეზის გამო დაჯარიმდა 892 მლნ დოლარით კომპანია „დელოიტე ენდ ტუშ-ი“.³⁵ ყოველივე ეს არის ნათელი დემონსტრირება იმისა, თუ რაოდენ მაღალ მოთხოვნებს უყენებს მსოფლიოს საზოგადოება დამოუკიდებელ აუდიტორებს, მაშინ, როდესაც საქართველოს უახლესი ისტორია არც ერთ ანალოგიურ შემთხვევას არ იცნობს.

თანამედროვეობაში იცვლება დამოუკიდებელი აუდიტორული ფირმების პროფილი. ისინი სპეციალიზდებიან აუდიტის ცალკეულ სფეროებზე (საბანკო, სადაზღვევო აუდიტი ან სხვა), ასევე სულ უფრო ფართოდ ნერგავენ საკონსულტაციო მომსახურებას. მაგალითად, საკონსულტაციო – საბუღალტრო ფირმა „ფრიდმენ ენდ ფულერი“ სთავაზობს კლიენტებს მომსახურებას მოგების ზრდის, რისკის მართვის, სწავლების ახალი პროგრამების მომზადების სფეროებში. ამას შეიძლება დაემატოს საფინანსო დაგეგმვა.³⁶ საშტატო ბუღალტრებს უწოდებენ აგრეთვე კორპორაციულ ბუღალტრებს. უკანასკნელ პერიოდებში მათი მნიშვნელობა და სტატუსი კერძო კომპანიებში იმდენად ამაღლდა, რომ მათ ხშირად მენეჯერ-ბუღალტრებსაც უწოდებენ. ფირმის საბუღალტრო პერსონალის მოვალეობებში შედის სხვადასხვა ხასიათის სამუშაოები, დაწყებული საბუღალტრო დოკუმენტაციის შედგენით, დამთავრებული საფინანსო გადაწყვეტილებების მიღებით. საშტატო ბუღალტრებს, როგორც წესი კორპორაციაში უჭირავთ კორპორაციის მთავარი ბუღალტერ-კონტროლიორის ან ფინანსების დარგში ვიცე-პრეზიდენტის თანამდებობები. მათი ძირითადი ფუნქცია არის საფინანსო აღრიცხვა და კონტროლი, ამიტომაც არის, რომ საშტატო ბუღალტრები ანგარიშვალდებულნი არიან საფინანსო აღრიცხვა და კონტროლის პრეზიდენტის წინაშე. ბუღალტერ-კონტროლიორები უზრუნველყოფენ აგრეთვე კორპორაციის საფინანსო ანალიზს, ბიუჯეტის მომზადებას, პროგნოზირებას, შიდა აუდიტს, საგადასახადო ანგარიშგებას და სხვა.

საბუღალტრო აღრიცხვა არ მიეკუთვნება ზუსტ მეცნიერებათა რიცხვს, რადგანაც მასში წარმოდგენილი ციფრები არის სუბიექტური აზრის ასახვა. ერთი და იგივე მონაცემებით ბუღალტერს კანონიერ საფუძველზე შეუძლია გამოიყვანოს სხვადასხვა შედეგები. ასე მაგალითად, კომპანიები იყენებენ საფინანსო ოპერაციების რეგისტრაციის ორ სისტემას: ერთს გარე ანგარიშგებისათვის, მეორეს შიდა ანალიზისათვის. აქციონერებს, როგორც წესი, ბუღალტრები წარუდგენენ ობიექტურ საფინანსო ანალიზს. ამასთან, საგადასახადო ორგანოებისათვის ანგარიშის მომზადების პროცესში გამოცდილი ბუღალტრები იყენებენ მათ ხელთ არსებულ ყველა ლეგალურ წყაროს. რომელიც იძლევა შემოსავლის მინიმიზაციის შესაძლებლობას, რათა ამით მიაღწიონ გადასახადების შემცირებას. ბუღალტერიაში კანონის ფარგლებში ყოველთვის არსებობს ისეთი „შემოქმედების“ დიაპაზონი, რომელიც მიღწევადია მხოლოდ მცოდნე და გამოცდილი ბუღალტრებისათვის.

XV.3. საბუღალტრო აღრიცხვის ფუნდამენტური პრინციპები

საფინანსო მაჩვენებლებზე მუშაობის პროცესში ბუღალტრები იყენებენ ორ ძირითად ფუნდამენტურ პრინციპს. საბუღალტრო დაბალანსებისა და ორმაგი ჩანერის პრინციპებს. ორივე ეს პრინციპი აღიარებული იქნა საუკუნის უკან, მაგრამ ისინი პრაქტიკაში აქტიურად გამოიყენება. ათასწლეულის განმავლობაში სახელმწიფოები და საწარმოები ახდენდნენ თავიანთი აქტივების აღრიცხვას. შორეულ წარსულში ეს უპირატესად იყო ოქრო და ხორბალი. აღრიცხვობდა აგრეთვე მათ მიერ სხვების მიმართ აღებული ვალდებულებები. უძველესი ლეგენდა გვამცნობს, რომ მეფე კრეზი იყო ლიდის სახელმწიფოს უმდიდრესი წარმომადგენელი. ეს ჩანდა იქიდან, რომ მას გა-

³⁴ American Institute of Certified Public Accountants. New York, 2000.

³⁵ Ellen Benoir. The Bean Counter Blues//Financial World. 2007. p. 39-40.

³⁶ March Leepson. Taking off ry the Numbers//National business. 2004. p. 49.

აჩნდა დიდძალი აქტივები ოქროსა და ვერცხლის სახით და ცოტაოდენი ვალდებულებები. ამ მაგალითიდანაც ჩანს, რომ რეალური სიმდიდრე შედგება არა მარტო აქტივებისაგან, არამედ იმ ნაწილისაგან, რომელიც რჩება აქტივებიდან ვალდებულებების გამოორიცხვის შემდეგ. ეს დარჩენილი ნაწილი არის საკუთარი კაპიტალი. ანუ თუ გვაქვს აქტივები 1000 ლარი, ვალდებულებები 200 ლარი მაშინ,

$$\text{საკუთარი კაპიტალი} = \text{აქტივების} - \text{ვალდებულებები} \\ (800 \text{ ლარი}) (1000 \text{ ლარი}) (200 \text{ ლარი})$$

ეს მარტივი ტოლობა წარმოადგენს საბუღალტრო დაბალანსების პრინციპის საფუძველს. ამდენად,

$$\text{აქტივები} = \text{ვალდებულებებს} + \text{საკუთარი კაპიტალი} \\ (1000 \text{ ლარი}) (200 \text{ ლარი}) (800 \text{ ლარი})$$

ყველაზე მნიშვნელოვანი კორპორაციისათვის არის საკუთარი კაპიტალი ანუ ის სახსრები, რომლებიც აქტივებიდან გამოორიცხება ვალდებულებების გასტუმრების შემდეგ:

$$\text{საკუთარი კაპიტალი} = \text{აქტივებს} - \text{ვალდებულებები} \\ (800 \text{ ლარი}) (1000 \text{ ლარი}) (200 \text{ ლარი})$$

ზემოთ მოყვანილი მაგალითიდან კარგად ჩანს, რომ აქტივებს, ვალდებულებებს და საკუთარ კაპიტალს შორის ყოველთვის შენარჩუნებულია წონასწორობა, სხვა სიტყვებით, რომ ვთქვათ, მათ შორის ტოლობა ასახავს საბუღალტრო დაბალანსების ძირითად პრინციპს.

საბუღალტრო აღრიცხვა არის ბიზნესის ორგანიზაციის უძველესი მეთოდი. ჯერ კიდევ XIV საუკუნეში ვენეციელმა ვაჭრებმა შექმნეს ორმაგი ჩანერა, ორმაგი ჩანერის სისტემის საბოლოოდ აღიარება არის დაკავშირებული მისი ოფიციალური ფუძემდებლის, იტალიელი მონარქის, ფრა ლუკა პაჩოლის სახელთან. 1494 წელს ფრა ლუკამ პირველად ახსნა, რომ ყველა სახეობის გარიგება-გაყიდვა, გადახდა, ფულადი დაგროვება, ხასიათდება ორი ჩათვლით მხრით. რა სახეობის ოპერაციებიც არ უნდა ვანარმოოთ, საბუღალტრო დაბალანსების პრინციპი მუდმივად შენარჩუნებულია. ორმაგი ჩანერის სისტემა მოითხოვს ყველა ოპერაციის ორმხრივ რეგისტრაციას. ეს ჩანს შემდეგი მაგალითიდან: ვთქვათ, გავხსენით სავაჭრო ობიექტი, რომლის პროდუქციის ძირითადი სეგმენტი არის CD დისკები. შევიძინეთ დისკების აუცილებელი მარაგი 1000 დისკი თითო 3 დოლარის ღირებულებით, ანუ სულ 3000 დოლარის კაპიტალი. თუ თქვენ გაგაჩნიათ 2 ათასი დოლარი სახსრები, საბუღალტრო დაბალანსება გამოიყურება შემდეგი სახით:

$$\text{აქტივები} = \text{ვალდებულებებს} + \text{საკუთარი კაპიტალი} \\ 2000 \text{ (სალაროში)} \quad 0 \quad 2000 \text{ ლარი}$$

ანუ სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, სალაროში 2000 ლარი უდრის საკუთარ კაპიტალს 2000 ლარის ოდენობით. ახლად შექმნილ სავაჭრო ობიექტს ჯერ არ გააჩნია ვალდებულებები. თქვენი შემდგომი ნაბიჯები არის შემდეგი:

ა) ბიზნესისათვის იღებთ სესხს ბანკში 1000 ლარის ოდენობით, რომელიც აღირიცხება საბანკო ანგარიშზე „აქტივებში“ და როგორც საბანკო სესხი „ვალდებულებებში“. ამდენად, საბუღალტრო დაბალანსება არის წონასწორობის მდგომარეობაში.

ბ) ყიდულობთ CD დისკებს 3 ათას ლარად და ქმნით აუცილებელ მარაგებს. ამდენად, თქვენი აქტივები გადაიქცა ნაღდი ფულიდან CD დისკებად, რომელთა ღირებულების ნაწილი 1000 ლარი არის ბანკის კრედიტორული დავალიანება. ბუღალტრული დაბალანსება შენარჩუნებულია: აქტივები ერთი ფორმიდან (ნაღდი ფული) გადაიქცა მეორე ფორმად (CD დისკებად).

გ) ბიზნესის პირველ თვეს გაყიდეთ 1000 CD დისკი 4 ლარად და მიიღეთ საერთო შემოსავალი 4000 ლარი. მაღაზიის ხარჯები შეადგენს 500 ლარს, ხელფასის და საიჯარო ქირის ჩათვლით. ნაშთი 1500 ლარის ოდენობით (გაქირავების შედეგად მიღებული შემოსავალი მინუს დანახარჯები) შეადგენს თქვენს მოგებას და ხდება საკუთარი კაპიტალის ნაწილი.

ეს ოპერაციები შეიძლება ჩაინეროს შემდეგი სახით (ცხრილი №29).

ცხრილი №29
საბუღალტრო ოპერაციები

ოპერაციები	აქტივები		= ვალდებულებები + საკუთარ კაპიტალს	
	სალარი	სასაქონლო მარაგის (CD დისკები)	ბანკისგან აღიქმული	მარაგი მოგება (გაუნაწილებელი)
ინვესტიციები	2000			2000
ვალი	+1000		+1000	
	3000		1000	
სასაქონლო მარაგების ყიდვა	-3000	+3000	-	-
	-	3000	1000	2000
გაყიდვისაგან შემოსავალი	+4000	-	-	-
				+2000
დანახარჯები	500	-3000	-	-
	3500		1000	2000
				-3500
				500
		3500		3500

XV.4. საფინანსო ანგარიშთა სისტემა

ბიზნესის პროცესში თავს იყრის უამრავი საანგარიშო დოკუმენტები, რომელთა სისტემატიური ანალიზი წარმოადგენს ბიზნესის წარმატებული მართვის უტყუარ გარანტიას. ამიტომაც აუცილებელია ამ დოკუმენტაციის სისტემატიზაცია და დაჯგუფება. ამ მიზნით ბუღალტრები ამზადებენ საბალანსო ანგარიშგებას, რომელშიც ნათლად არის წარმოდგენილი ყველა წარმოებული ოპერაციის დეტალური ფინანსური აღწერა. გარდა ამისა ადგენენ მოგება-ზარალისა და ფულადი სახსრების მოძრაობის ანგარიშებს (საკასო ანგარიშს).

საბალანსო ანგარიში

ბალანსი არის – ფინანსური ანგარიშგების ფორმა, რომელშიც საანალიზო პერიოდში აისახება აქტივების, ვალდებულებებისა და საკუთარი კაპიტალის მდგომარეობა. ამდენად, ის ასახავს კომპანიის ფინანსურ მდგომარეობას (სურათს) დადგენილ დროს, მოიცავს საბუღალტრო დაბალანსების ყველა ელემენტს, ერთის მხრივ აქტივებს, მეორეს მხრივ ვალდებულებებსა და საკუთარ კაპიტალს. ცხრილ №30-ში წარმოდგენილია კომპანია „სანტეს“ ბუღალტრული ბალანსის ნიმუში. ჩვეულებრივ კომპანიები საბალანსო ანგარიშს ადგენენ წელიწადში ერთხელ. მასში აისახება მიმდინარე პერიოდი, პირველი იანვრიდან 31 დეკემბრამდე. ამასთან, დასავლეთის რიგი კომპანიები საბალანსო ანგარიშს ადგენენ არა წელიწადში ერთხელ, არამედ ყოველთვიურად ან ყოველკვარტალურად. ამდენად, საფინანსო ანგარიშში ფიქსირდება პერიოდი, რომლის განმავლობაში არის გაკეთებული კომპანიის საფინანსო „სურათი“. ბუღალტრული ბალანსის განყოფილებაში „აქტივები“ იყოფა სამ ნაწილად: მიმდინარე (ლიკვიდური); კაპიტალური (არალიკვიდური) და არამატერიალური აქტივები. ამ განყოფილებაში მათი ჩანერის თანმიმდევრობა განისაზღვრება იმის მიხედვით, თუ რამდენად მარტივია მათი გარდაქმნა ფულად. ასე მაგალითად, მიმდინარე აქტივები ეს არის ის ნაღდი ფული და სხვა საშუალებები, რომლებიც მომავალ წელს შეიძლება გადაიქცეს ნაღდ ფულად, ამიტომ ისინი შეიტანება პირველ რიგში.

მიმდინარე აქტივებში შედის:

- ფული სალაროში;
- ფასიანი ქაღალდები;
- დებიტორული დავალიანება;
- მისაღები ვექსილები;
- სასაქონლო-ფასეულობათა მარაგები;
- ავანსირებული საშუალებები.

კომპანია „სანტეს“ ბუღალტრული ბალანსი
2007 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით
ბუღალტრული ბალანსი

აქტივები		
ფული		22790
ფასიანი ქაღალდები		<u>4200</u>
მოთხოვნები (დებიტორული დავალიანება)	19780	
უიმედო დავალიანება	<u>430</u>	19350
გადახდილი ავანსი		21500
სასაქონლო მარაგები		12685
ინვესტიციები		4400
სულ მიმდინარე აქტივები		84925
კაპიტალური აქტივები		
საწარმოს მოწყობილობა		64919
მინუს: ცვეთა	<u>11706</u>	53213
შენობები		77030
მინუს: ცვეთა	<u>14308</u>	62722
სულ კაპიტალური აქტივები		115935
არამატერიალური აქტივები		
გუდვილი		425
საეაჭრო მარკა		6405
სხვა აქტივები		5000
ყველა მატერიალური აქტივები		<u>115935</u>
ყველა აქტივები		<u>115935</u>
გაღებულებები და აძვირებითა		
საპუტარი კაპიტალი		
მოკლევადიანი ვალდებულებები		23790
მიღებული ავანსი		16155
მოკლევადიანი სესხები		7452
ხელფასი		<u>6318</u>
გადასახადები		
ყველა მოკლევადიანი აქტივები		52675
გრძელვადიანი ვალდებულებები		
გრძელვადიანი სესხები		53750
სულ გაღებულებები		106425
აქციონერთა საკუთარი კაპიტალი		
ჩვეულებრივი აქციები		43000
გაუნაწილებელი მოგება		63260
აძვირებითა საპუტარი კაპიტალი		106260
სულ აძვირებითა გაღებულებები და საპუტარი კაპიტალი		212685

კაპიტალური (არალიკვიდური) აქტივები რიგ შემთხვევებში გაიგივებულია უძრავობასთან. ეს არის შენობებში, მოწყობილობებში, სატრანსპორტო საშუალებებში, მიწაში და სხვა რეალურ (მატერიალურ) საკუთრებაში არსებული გრძელვადიანი კაპიტალდაბანდებები, რომლებიც გამოიყენება კომპანიის საქმიანობისათვის.

არამატერიალურს მიეკუთვნება ის აქტივები, რომლებსაც არ გააჩნიათ მატერიალური ფორმა, მაგრამ მათ აქვთ ღირებულება, რომლებიც წარმოიქმნება იმ უფლებებით, რომელსაც ისინი ანიჭებენ მესაკუთრეს. არამატე-

რიალურ აქტივებს მიეკუთვნება წარმოების, ორგანიზაციის, ტექნოლოგიური პროცესის ან გამოგონების შექმნის, სავაჭრო მარკის დანახარჯები. მიუხედავად იმისა, რომ მათ არ გააჩნიათ რეალური კაპიტალის ფორმა, პატენტებს, სავაჭრო უფლებებს, სავაჭრო მარკებს გააჩნიათ ღირებულება, რადგანაც ისინი შეიძლება გახდნენ ყიდვა-გაყიდვის საგანი.

საბალანსო ანგარიშის შემდეგი განყოფილება არის ვალდებულებები, რომლებიც წარმოადგენენ იმ მოთხოვნებს, რომლებიც წაყენდება აქტივებს. ვალდებულებები შეიძლება იყოს მოკლევადიანი და გრძელვადიანი, საბალანსო უწყისში ჯამდება გრძელვადიანი და მოკლევადიანი ვალდებულებები, რითაც გამოყავთ საერთო ვალდებულებების ჯამი.

მოკლევადიანს მიეკუთვნება ის ვალდებულებები, რომლებიც უნდა დაიფაროს საბალანსო უწყისის შედგენიდან ერთ წელიწადში. მათ მიეკუთვნება:

- კრედიტორული დავალიანება;
- ვექსილები;
- დაგროვილი გადასახადები.

გრძელვადიანს მიეკუთვნება ის ვალდებულებები, რომელთა გადახდის ვადა განისაზღვრება საბალანსო ანგარიშის შედგენიდან წელიწადზე მეტი პერიოდით. ისინი წარმოადგენს საკუთარ კაპიტალს, რადგანაც წარმოადგენენ კომპანიის იმ მოთხოვნებს, რომლებიც ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში არ გადაიხდება (მიუხედავად იმისა, რომ ამ ვალდებულების პროცენტი უნდა იქნეს გადახდილი დროზე). იმ შემთხვევაში თუ კომპანია გაკოტრდა გრძელვადიანი ვალდებულებების მოთხოვნა უნდა გადახდილი იქნეს იმაზე ადრე, ვიდრე მისი მესაკუთრეების მოთხოვნები.

გრძელვადიან ვალდებულებებს მიეკუთვნება აგრეთვე ფინანსური იჯარით წარმოქმნილი ვალდებულება (რომლის დროსაც მეიჯარეს შეუძლია გამოიყენოს ის აქტივები, რომლებიც არ წარმოადგენენ მის კუთვნილებას), გირაო (ხელშეკრულება, რომლის მიხედვითაც ის ქონება, რომელიც ეკუთვნის კომპანიას, ქირით ეძლევა კრედიტორებს).

საკუთარი კაპიტალი ეს არის საბალანსო უწყისში აღრიცხული საწარმოში ჩადებული ინვესტიციები. ისინი აღირიცხება მუხლში „საკუთარი კაპიტალი“. ინდივიდუალური, კერძო ფირმის ანგარიშში საკუთარი კაპიტალი ჩაინერგება მისი მფლობელის სახელზე თანხის მითითებით (აქტივებს მინუს ვალდებულებები). მცირე ამხანაგობები მოცემულ განყოფილებაში აღრიცხავენ ყოველი პარტნიორის წილს მოცემულ საწარმოში. მსხვილ ამხანაგობებში პარტნიორების წილი აღირიცხება საერთო ჯამით. კორპორაციის (სააქციო საზოგადოების) საკუთარი კაპიტალი, რომელსაც აგრეთვე უწოდებენ აქციონერულ კაპიტალს, როგორც ეს ნაჩვენებია ცხრილ №30-ში, წარმოადგენს იმ ჩვეულებრივი აქციების ჯამს, რომლებიც გააჩნიათ აქციონერებს. მოცემული თანხა გვიჩვენებს იმ ინვესტიციების მოცულობას, რომლებიც ჩადებულია აქციონერების მიერ აქციების ბრუნვაში გამოშვების პერიოდში. ამავე განყოფილებაში აღირიცხება კომპანიის გაუნაწილებელი მოგება ანუ, ის საერთო მოგება, რომელიც რჩება მას დივიდენდების გადახდის შემდეგ.

მოგება-ზარალის ანგარიშგება

მოგება-ზარალის ანგარიშგება ასახავს მოცემული წარმოების დანახარჯებსა და შემოსავლებს გარკვეულ პერიოდში, ჩვეულებრივ ეს ერთ წელზე იანგარიშება. თუ საბალანსო ანგარიში წარმოადგენს „მომენტალურ სურათს“. მოგება-ზარალი ასახავს იმ რელობას, რომელიც ყალიბდება გარკვეულ პერიოდში. მასში აისახება ყველა სახეობის შემოსავლები (ანუ ის საშუალებები, რომლებიც მიიღება მყიდველთა ხარჯზე მათთვის გარკვეული სახეობის საქონლისა და მომსახურების მიყიდვის შედეგად) და ყველა სახეობის ხარჯები, ანუ ის დანახარჯები, რომლებიც ყალიბდება შემოსავლების წარმოქმნის პროცესში. ცხრილი №31-ში წარმოდგენილია კომპანია „სანტეს“ მოგება-ზარალის ანგარიშგება.

კომპანიის მოგების ფორმირება, როგორც წესი, ხდება მომხმარებლებისადმი მისი საქონლის მიყიდვის, კლიენტებისადმი მომსახურების ანაზღაურების, ან ორივეს ხარჯზე. შემოსავლების სხვა წყაროებს მიეკუთვნება: საიჯარო ქირა, პროცენტული საკომისიოები, პატენტების გამოყენების შედეგად მიღებული შემოსავლები და სხვა.

ცხრილი №31.

მოგება-ზარალის უწყისი კომპანია „სანტესი“

2017 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით.

მოგება-ზარალის ანგარიშგება

2017 წლის 31 დეკემბრით დამთავრებული წლისათვის

შემოსავლები	478293
გაყიდვების საერთო მოცულობა.	3079
მინუს: დანაკარგები და დაბრუნება ...	1200
მინუს: ფასდაკლება.	474014
შემოსავლების საერთო მოცულობა.	
გაყიდული საქონლის მოცულობა.	
სასაქონლო მატერიალური ფასეულობები. ...	
მარაგები სააღრიცხვო წლის დასაწყისში. ...	10473
შესყიდვები წლის განმავლობაში.	198267

მინუს: ფასდაკლება შესყიდვებზე.	5300	
შესყიდვების წმინდა მოცულობა.		192967
იმ საქონლის მოცულობა, რომელიც განკუთვნილია გასაყიდად.		203110
მინუს: სასაქონლო მატერიალურ ფასეულობათა მოცულობა სააღრიცხვო წლის ბოლოს.		12685
გაყიდული საქონლის ღირებულება.		90755
საერთო მოგება.		283259
საექსპლუატაციო დანახარჯები		
სავაჭრო დანახარჯები		
ხელფასი.	101700	
რეკლამის დანახარჯები.	18075	
მომარაგების დანახარჯები.	24016	
ხელფასიდან გადასახადები.	10170	
იჯარის ქირა.	31142	
მონეობილობის ექსპლუატაციისა და რემონტის ხარჯები	7418	
სატრანსპორტო ხარჯები.	4068	
დაზღვევა.	4068	
კომუნალური დანახარჯები.	6700	
ამორტიზაცია და ცვეთა.	13245	
სხვა დანახარჯები.	400	
სავაჭრო დანახარჯების საერთო თანხა		
აღმინისტრაციული დანახარჯები.		230631
პროფესიული მომსახურების ხარჯები	3916	
სხვა ხარჯები	1654	
აღმინისტრაციული ხარჯების საერთო თანხა		5570
საექსპლუატაციო დანახარჯების საერთო თანხა		236201
საწარმოოს ძირითადი საქმიანობის შემოსავალი		47058
სხვა შემოსავლები და დანაკარგები		
პროცენტის გადახდის ხარჯები .		4750
პროცენტიდან შემოსავლები		986
სხვა შემოსავლები და დანახარჯები		3764
შემოსავლები გადასახადების გადახდამდე		43294
საშემოსავლო გადასახადი .		6494
წმინდა გადასახადი		36800

არსებობს შემოსავლების რეგისტრაციის ორი მეთოდი. თუ მაღაზიაში იყიდება ნამცხვარი, მაშინ, მისი გაყიდვის დროს მომხმარებელი უხდის გამყიდველს თანხას ლარებში. მაგრამ თუ საუბარია კომპიუტერების დიდი პარტიის შესყიდვაზე, მაშინ მყიდველსა და გამყიდველს შორის იდება ხელშეკრულება, ხოლო ანგარიშსწორება ხდება მოგვიანებით. ამ შემთხვევაში თუ კომპანია იყენებს მისი გაყიდვების რეგისტრაციის დარიცხვის მეთოდს, მაშინ ის შემოსავალს აიყვანს მის წიგნში ხელშეკრულების დადების და საქონლის მიწოდების მომენტში, მაშინაც კი თუ ანგარიშსწორება მოხდება ერთ წელიწადში. ამდენად, დარიცხვის ქვეშ იგულისხმება საბუღალტრო მეთოდი, რომლის დროსაც შემოსავალი რეგისტრირდება მაშინ, როდესაც განხორციელდა გაყიდვა, ხოლო დანახარჯი რეგისტრირდება მაშინ, როდესაც მის მიხედვით მიიღება ვალდებულებები. იმ შემთხვევაში თუ კომპანია იყენებს საკასო მეთოდს შემოსავლები რეგისტრირდება მხოლოდ მას შემდგომ, რაც ფული ჩაირიცხება მის ანგარიშზე. ამდენად, საკასო მეთოდი არის საბუღალტრო აღრიცხვის მეთოდი, რომლის დროსაც შემოსავალი რეგისტრირდება მაშინ, როდესაც მიიღება საგადასახადო დავალიანება, ხოლო დანახარჯების რეგისტრაცია ხდება მაშინ, როდესაც რეალურად გადახდილია ფული. მიუხედავად იმისა, რომ კომპანიების უმეტესობა იყენებს შემოსავლების რეგისტრაციის დარიცხვის მეთოდით, მცირე ფირმები უპირატესობას ანიჭებენ საკასო მეთოდს, რადგანაც პირ-

ველ შემთხვევაში საგადასახადო ვალდებულება წარმოიქმნება უფრო ადრე, ვიდრე შემოდის რეალური ფული. ამავდროულად ეს მეთოდი მომგებიანია ხელისუფლებისათვის, რადგანაც ის იძლევა საგადასახადო შემოსავლების უფრო სწრაფი მიღების შესაძლებლობას. შემოსავლების ანალიზის პროცესში აუცილებელია გავერკვეთ გაციდვების საერთო და წმინდა მოცულობაში. გაციდვების საერთო მოცულობა არის ის შემოსავლები, რომლებიც მიიღება მომსახურებისა და საქონლის გაყიდვით. ამასთან, გაციდვების ერთობლივი მოცულობა არ იძლევა შემოსავლების შესახებ სრულ სურათს, რადგანაც ნორმალური აღრიცხვის შემთხვევაში მისგან შეიძლება გამოირიცხოს მნიშვნელოვანი თანხები. ასე მაგალითად, მომხმარებელი ხშირად აბრუნებს ნაყიდ, წუნდებულ საქონელს და ამის ნაცვლად ღებულობს საკომპენსაციო თანხას, ფასდაკლება ახდენს ასევე არსებით ზეგავლენას შემოსავლებზე. ის თანხა, რომელიც მიიღება საერთო შემოსავლებიდან ზემოაღნიშნული დანაკარგების გამორიცხვით, წარმოადგენს შემოსავლების წმინდა მოცულობას. ცხრილ №31-ში ნაჩვენებია ეს თანხები კომპანია „სანტეში“.

დანახარჯები

სამეწარმეო დანახარჯები მოიცავს, როგორც პროდუქციის დამზადების ხარჯებს, ასევე საერთო საექსპლუატაციო ხარჯებს. ნებისმიერი საქონელი, რომელსაც ყიდის მწარმოებელი, ან ბითუმად მოვაჭრე უნდა იქნეს გაყიდვის შემდეგ ანაზღაურებული. მწარმოებელმა უნდა გაითვალისწინოს მისი საქონლის წარმოების დანახარჯები, ბითუმად მოვაჭრემ კი საქონლის შესყიდვის დანახარჯები. ამ ორი ტიპის საქმიანობისათვის გაყიდული საქონლის ღირებულება გაიანგარიშება სხვადასხვა მეთოდით.

ყველაზე ზოგადი ფორმით ეს პროცესი შეიძლება წარმოვიდგინოთ შემდეგი თანმიმდევრობით: მწარმოებელმა უნდა შეაჯამოს საქონლის წარმოების საერთო დანახარჯები, რომლებიც გულისხმობს მოცემული ტიპის საქონელზე კალკულაციის შედგენას დანახარჯთა მუხლების მიხედვით. ამ დანახარჯებს ემატება მზა პროდუქციის სასაქონლო-მატერიალურ ფასეულობები წლის დასაწყისში და აკლდება არარეალიზებული პროდუქციის მოცულობა წლის ბოლოს, დარჩენილი სიდიდე წარმოადგენს გაყიდული საქონლის თვითღირებულებას.

ბითუმად და საცალო მოვაჭრეები კი გაანგარიშებას იწყებენ პირიქით, სასაქონლო-მატერიალური მარაგების დადგენით წლის დასაწყისში, ამ ციფრს ემატება წლის განმავლობაში წარმოებული შესყიდვები (ფასდაკლების გამოკლებით). მიღებული თანხა შეადგენს რეალიზაციისათვის განკუთვნილი საქონლის საერთო ღირებულებას. იმისათვის, რომ დავადგინოთ გაყიდული საქონლის თვითღირებულება ამ სიდიდიდან გამოირიცხება წლის ბოლოს არსებული სასაქონლო-მატერიალური მარაგები, როგორც ეს ნაჩვენებია ცხრილ №31-ში. გაყიდული საქონლის რეალიზაციიდან ამონაგებს აკლდება გაყიდული საქონლის თვითღირებულება, რითაც ვღებულობთ საერთო მოგებას.

საექსპლუატაციო დანახარჯებში შედის კომპანიის საქმიანობასთან დაკავშირებული ყველა ის დანახარჯი, რომელიც არ აისახება გაყიდული საქონლის თვითღირებულებაზე. საქონლისა და მომხმარებლების წარმოებასთან დაკავშირებული ხარჯების გარდა კომპანიები ითვალისწინებენ ხარჯების ორ ტიპს: საუკუთხო დანახარჯებს, რომლებიც დაკავშირებულია სარეალიზაციო პროდუქციის მარკეტინგთან და განაწილებასთან. მათ მიეკუთვნება გამყიდველის შრომის ანაზღაურება, რეკლამის, მომარაგების, დაზღვევის, სასაწყობო მეურნეობის, მოწყობილობის ცვეთისა, ტექნიკური მომსახურებისა და ადმინისტრაციულ ხარჯებს.

ამდენად ამ გაანგარიშების შემდეგ შეგვიძლია დავადგინოთ წმინდა შემოსავლის მაჩვენებელი. ამ მიზნით გამოიყენება ყველა სახეობის შემოსავლები და გასავლები. ამ მაჩვენებლის გაანგარიშება მოიცავს რიგ ეტაპებს. პირველ ეტაპზე გაციდვების წმინდა მოცულობიდან (გაციდვების ჯამურ მოცულობას მინუს საქონლის დანაკარგები, დაბრუნების ხარჯები, ფასდაკლება და სხვ.) გამოირიცხება გაყიდული საქონლის თვითღირებულება, რის საფუძველზეც ვღებულობთ საერთო მოგებას:

გაციდვების ჯამურ მოცულობას – საქონლის დანაკარგები –
– დაბრუნების ხარჯები – ფასდაკლება = გაციდვების წმინდა მოცულობას.

გაციდვების წმინდა მოცულობას – გაყიდული საქონლის
თვითღირებულება = საერთო მოგებას.

ამის შემდეგ საერთო მოგებიდან აუცილებელია გამოვრიცხოთ ყველა საე-ქსპლუატაციო დანახარჯი:

საერთო მოგებას – საექსპლუატაციო დანახარჯები =
= ძირითადი საქმიანობის მოგებას.

სხვა შემოსავლები, მაგალითად, როგორიცაა საპროცენტო შემოსავალი ემატება ძირითადი საქმიანობის მოგებას, ხოლო სხვა დანახარჯები (მაგალითად, ზოგიერთი გადასახადები) გამოირიცხება მისგან. შედეგად გვრჩება წმინდა შემოსავალი ანუ კომპანიის მოგება-ზარალის მაჩვენებელი გარკვეული დროის განმავლობაში.

ამ მაჩვენებლის მიმდინარე ან გასულ წელს შედარებით შესაბამისად, კრედიტორებსა და ინვესტორებს შეუძლიათ გააკეთონ დასკვნა კომპანიის საფინანსო საქმიანობის შესახებ.

ბალანსის მოგება-ზარალის ანგარიშის გარდა კომპანიები ამზადებენ ფულადი სახსრების მოძრაობის (საკასო) ანგარიშს. აღნიშნული ანგარიშებით ხდება ფულადი შემოსავლებისა და გასავლების შედარება სამი ძირითადი მიმართულებით: საოპერაციო, საინვესტიციო, ფინანსური საქმიანობა. ეს მაჩვენებელი იძლევა შესაძლებლობას დავადგინოთ კომპანიის ლიკვიდურობის (საკუთარი საკრედიტო ვალდებულების) შესაძლებლობა. ამდენად, ის ხდება ერთ-ერთი ძირითადი მაჩვენებელი საბანკო დანესებულებისათვის, რომელიც მეტყველებს კომპანიის ფინანსური კეთილდღეობის შესაძლებლობებზე.

XV.5. საფინანსო ანგარიშების წაკითხვის ტექნოლოგია

საფინანსო ანგარიშების წაკითხვა იძლევა შესაძლებლობას, დავადგინოთ საბუღალტრო აღრიცხვის მნიშვნელოვანი როლი ბიზნესის განვითარებისათვის. ამ მხრივ ნიშანდობლივია ისიც, რომ მისი წაკითხვის ტექნოლო-

გია განსხვავებულია საქართველოში და რიგ განვითარებულ ქვეყნებში. ეს განსხვავება კარგად მჟღავნდება მაშინ, როდესაც გვეძლევა შესაძლებლობა განვიხილოთ მსოფლიოში წარმატებული და ჩვენში კარგად ცნობილი კომპანია Walt Disney-ის მაგალითზე ფინანსური ანგარიშის წაკითხვის ტექნოლოგია. ეს ტექნოლოგია მოიცავს რამდენიმე საკვანძო ეტაპს. პირველ ეტაპზე აუცილებელია გავეცნოთ კომპანიის პრეზიდენტის (დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარის) ყოველწლიურ მიმართვას. ასეთი მიმართვები, როგორც წესი წარმოდგენილია საფინანსო ანგარიშის პირველ გვერდებზე და მათში არის ჩამოყალიბებული კომპანიის სტრატეგიული გამოწვევები. ასეთი მიმართვები მოიცავს კომპანიის მიერ წლის განმავლობაში განეული საქმიანობის ღირსშესანიშნავ შედეგებს, მის მიზნებს. აქ წარმოდგენილია შემდეგი საკითხები: რამდენად მომგებიანი იყო კომპანია მიმდინარე წელს? როგორ აისახა ეს აქციონერთა შემოსავლებზე? მოგების რა ნაწილი გადაეცემა აქციონერებს დივიდენდების სახით? შეიძლება თუ არა ჩავთვალოთ, რომ კომპანიის საქმიანობა იყო ორიენტირებული აქციების კურსის ზრდაზე? როგორი იყო კომპანიის მწარმოებლურობა მიმდინარე წელს? როგორ მიმდინარეობდა აქტივების და დებიტორული დავალიანების მართვა? რამდენად სრულად იყო განხორციელებული კაპიტალდაზრუნველობის და დანახარჯების მართვის სტრატეგია და სხვა. დირექტორთა საბჭოს წლიურ მიმართვაში შეიძლება მოიძებნოს პასუხი ბევრ ისეთ შეკითხვაზე, რომელიც შემდგომ მნიშვნელოვანია საფინანსო ანგარიშების ანალიზისათვის.

მეორე ეტაპზე აუცილებელია გაანალიზდეს დასკვნა. აუდიტორის ობიექტური, კვალიფიცირებული, მიუკერძოებელი დასკვნა, არის იმის გარანტია, რომ ინვესტორებმა, კრედიტორებმა, აქციონერებმა, საბანკო მოხელეებმა და კომპანიის მუშაკებმა მიიღონ უტყუარი ინფორმაცია კომპანიის საქმიანობის შედეგების შესახებ. კომპანია Walt Disney-ის ირგვლივ აუდიტორული კომპანია Pricewaterhouse-ს მიერ გაკეთებულ დასკვნაში წერია: „ჩვენი აზრით კონსოლიდირებული საბალანსო, მოგება-ზარალის და ფულადი სახსრების მოძრაობის ანგარიშები შესრულებულია კეთილსინდისიერად, ყველა პუნქტის მიხედვით. კომპანიის საფინანსო მდგომარეობა წარმოდგენილია ობიექტურად, საბუღალტრო აღრიცხვის ზოგად პრინციპებთან სრულ შესაბამისობაში“.³⁷ ეს რასაკვირველია არის დადებითი დასკვნა. უარყოფით დასკვნაში კი აღინიშნება საბუღალტრო აღრიცხვის დამახინჯების მიზეზები. აუდიტორები ვალდებული არიან ახსნან ყველა ის უზუსტობა, რომელიც წარმოდგენილია საფინანსო ანგარიშში, აქ განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია იმ დანახარჯების დაზუსტება, რომელიც მიიღო კომპანიამ ბუღალტრის არაკეთილსინდისიერი ქცევის გამო. ჩვენს მაგალითში აუდიტორის დასკვნა არის დადებითი, მაგრამ თუ ის უარყოფითია აუდიტორის შენიშვნები უნდა აღვიქვათ, როგორც მოსალოდნელი უარყოფითი მოვლენების შესახებ სიგნალი, რომელიც მოითხოვს დროულ ნეიტრალიზებას.

მესამე ეტაპზე ყველაზე მნიშვნელოვანია და ის მოიცავს საფინანსო ანგარიშის ანალიზს. სრული ანგარიში ეფუძნება ძალზე მარტივ იდეას, რომლის არსი შეიძლება გამოიხატოს შემდეგი ფორმით:

შემოსავლები – გასავლები = მოგებას

ამ ფორმულის შესაბამისად საფინანსო ანგარიშის ანალიზის პროცესში შესაძლებელია დადგეს სამი ძირითადი საკითხი:

- მომგებიანობის დონე. კომპანია აკეთებს თუ კარგავს ფულს?
- როგორ იცვლება მოგება და რატომ. მოგება იზრდება თუ მცირდება, რასთან არის ეს დაკავშირებული?
- მოგების შემადგენლობა. რა წარმოადგენს მოგების ცვლის მიზეზს? ჩვეულებრივი სამეურნეო საქმიანობა ან ისეთი მოვლენები, რომლებმაც არსებითი ზეგავლენა მოახდინა საბოლოო შედეგებზე.

მე-4 ეტაპზე აუცილებელია გავაანალიზოთ აქტივები. საბალანსო ანგარიშის წაკითხვის პროცესში უნდა დავაზუსტოთ:

▪ არის თუ არა ფირმა გადახდისუნარიანი? გადახდისუნარიანობა ეს არის ფირმის შესაძლებლობა დროულად დაფაროს ვალდებულებები. ფირმა არის გადახდისუნარიანი თუ მისი აქტივები ქარბობს პასივებს.

▪ არის თუ არა ფირმის აქტივები საკმარისად ლიკვიდური? ლიკვიდურობა იზომება იმის მიხედვით, თუ როგორ შეუძლია ფირმას დაფაროს მისი ვალდებულებები. ლიკვიდურობა იზომება, როგორც მიმდინარე აქტივების შეფარდება მიმდინარე პასივებთან. ეს მაჩვენებელი უნდა იყოს 1,0-ზე მეტი.

▪ როგორია აქტივების სტრუქტურა? აუცილებელია ყურადღება გავამახვილოთ ფულადი საშუალებების კონცენტრაციაზე ან მათ სტრუქტურაზე აქტივების ცალკეული ჯგუფების მიხედვით. ფულადი ხარჯების ზრდა პროდუქციის გამოშვების უცვლელობის პირობებში მეტყველებს რისკის ფაქტორის არსებობაზე ანუ იმაზე, რომ ფირმას არ გააჩნია მიმზიდველი საინვესტიციო შესაძლებლობანი.

▪ როგორია დაფინანსების სტრუქტურა? კომპანიების უმეტესობა იყენებენ კრედიტებს. როდესაც კომპანია გადამეტებულად იღებს კრედიტებს აუცილებელია დავადგინოთ მისი მიზნობრივი ხარჯვის მართებულობა. ეს ინფორმაცია განსაკუთრებით საინტერესოა ინვესტირებისათვის.

მეხუთე ეტაპზე აუცილებელია გავაანალიზოთ ფულადი სახსრების მოძრაობის ანგარიში. ის წარმოადგენს შემოსავლებისა და დანახარჯების თანაფარდობის მაჩვენებლებს. აქ აუცილებელია გაანალიზდეს შემდეგი საკითხები.

- წინა წელთან შედარებით მიმდინარე წელს ფირმა მეტს ხარჯავს ფულს თუ არა?
- რომელი საინვესტიციო, საფინანსო საქმიანობის ელემენტები იყო სახსრების გადაჯგუფების ძირითადი მიზეზი?
- შეიმჩნევა თუ არა სერიოზული ცვლილებები შემოსავლების და გასავლების სტრუქტურაში?

მეექვსე ეტაპზე აუცილებელია გაანალიზდეს ფირმის მიღწევები გასულ წელს. კომპანიის ხელმძღვანელის ანგარიშში აუცილებელია ამ მონაცემების კრიტიკული გაანალიზება.

წლიურ ანგარიშში შეიძლება ამოვიკითხოთ შვიდი ძირითადი სიგნალი, რომელიც მეტყველებს ფირმის საფინანსო მდგომარეობაზე, ესენია:

³⁷ The Walt Disney Company. 2007. Annual Report. p.69.

■ამონაგების დონის შემცირება. ამ მაჩვენებლის 2-3 წლის დინამიკაში განხილვა იძლევა იმის საფუძველს, რომ დავასკვნათ, იზრდება თუ არა მოცემული მაჩვენებელი. როდესაც ამონაგები მცირდება ეს ნიშნავს იმას, რომ ფირმას სერიოზული პრობლემები გააჩნია. აქ აუცილებელია დავადგინოთ, არის თუ არა ეს დროებითი მოვლენა, თუ ტენდენციაა, რომელიც ხასიათდება ზრდის დინამიკით.

■იზრდება თუ არა შემოსავალი ერთ აქციაზე კომპანიის შემოსავლის პროპორციულად. იმ შემთხვევაში თუ კომპანიის შემოსავალი გაიზარდა 15 პროცენტამდე, შემოსავალი ერთ აქციაზე ასევე უნდა გაიზარდოს 15 პროცენტით. ეს არ მოხდება თუ კომპანია ზრდის აქციონერთა რაოდენობას შემოსავლის უცვლელობის პირობებში, რითაც ამცირებს აქციას ღირებულებებს, რაც უარყოფითად აისახება აქციონერთა შემოსავლებზე.

■გართულებული ფინანსური მდგომარეობის მაჩვენებლები. აქ უპირველეს ყოვლისა აუცილებელია გაანალიზდეს ჩქარი დაფარვის კოეფიციენტები, რაც ობიექტურად ასახავს კომპანიის გადახდისუნარიანობას. თუ ამ მაჩვენებლების სიდიდე არის კრიტიკული, ან ხასიათდება უარყოფითი ტენდენციით, ეს ნიშნავს იმას, რომ კომპანია იმყოფება გართულებულ ფინანსურ მდგომარეობაში.

■მოგების ნორმის შემცირება. იმდენად, რამდენადაც მოგება არის კომპანიის წარმატებული საქმიანობის საუკეთესო მაჩვენებელი, მენეჯმენტის ძირითადი ამოცანა არის მისი სტაბილური დონის შენარჩუნება.

თუ მოგების ნორმა წლიდან წლამდე მცირდება ეს იმას ნიშნავს, რომ კომპანიის საფინანსო წარმატება არის საშიშროების ქვეშ, რისი მიზეზიც ოპერატიულად უნდა აღმოიფხვრას.

■საფინანსო ანგარიშში მაჩვენებლების შეუსაბამობა. თუ საფინანსო ანგარიშის მონაცემი არ შეესაბამება კომპანიის რეალურ საფინანსო მდგომარეობას, ეს პერსპექტივაში შეიძლება გახდეს კომპანიის გაკოტრების საფუძველი. ამიტომაც არის არსებითი დამოკიდებული აუდიტორების დასკვნის ობიექტურობა ამ საკითხში.

XV.6. საფინანსო ანალიზის არსი

ორგანიზაციები და კერძო პირები, თავიანთი პრობლემებისა და შესაძლებლობების გამოყვანის მიზნით იყენებენ საბუღალტრო ბალანსებს. ამიტომ მათთვის მნიშვნელოვანია კომპანიის ფინანსური საქმიანობის განხილვა კონკურენტებისა და ეკონომიკის საერთო მდგომარეობის კონტექსტში. ასეთი ანალიზის ჩატარების პროცესში აუცილებელი ხდება, როგორც ზოგადი, ასევე კონკრეტული საკითხების შესწავლა, ასეთებია:

კონკურენტების და ქვეყნის საერთო ეკონომიკური მდგომარეობა. ეკონომიკური მდგომარეობა არსებით ზეგავლენას ახდენს ბიზნესზე. კომპანიის ფინანსურ მაჩვენებლებზე დიდ ზეგავლენას ახდენს ეკონომიკური ციკლები. როგორც წესი დაცემის პერიოდში კომპანიების უმრავლესობა განიცდის ფინანსურ სიძნელეებს. აქ არსებითია დადგინდეს კონკურენტების პოზიციები ეკონომიკური ციკლის სხვადასხვა პერიოდში და შესაბამისად კომპანიის შესაბამისობა მათ მიერ ციკლის ცალკეულ ფაზაში მიღწეული საფინანსო დონისადმი.

საბუღალტრო აღრიცხვაში გამოყენებული განსხვავებული მიდგომები. ამ დარგში გამოყენებული მეთოდებით კომპანიებში გამოიყენება საბუღალტრო აღრიცხვის განსხვავებული მიდგომები. ამიტომაც აქ არსებითია შემდეგი საკითხების დადგენა:

– როდის ხდება შემოსავლების რეგისტრაცია? ამ თვალსაზრისით კომპანიებს გააჩნიათ სრული თავისუფლება. როგორც აღინიშნა, საქონლის გადაზიდვის და ფულადი სახსრების გადმორიცხვის დრო ერთმანეთს არ ემთხვევა, რაც შემთხვევაში წუნდებული საქონელი უზრუნდება მწარმოებელს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, თუ შემოსავალში ავიყვანთ მთელ გადაზიდულ საქონელს, შემოსავალი ხელოვნურად იზრდება, მისი საპროგნოზო რეალიზაციის გათვალისწინების გარეშე. აქვე გასათვალისწინებელია ფასდაკლებების პოლიტიკა.

– დიდი მნიშვნელობა გააჩნია ცვეთის ანარიცხების დარიცხვის პროცესში გამოყენებული მეთოდების გათვალისწინებას. ამ თვალსაზრისით ცვეთის ანარიცხების თანაბარზომიერი დარიცხვის მეთოდი გულისხმობს ცვეთის ანარიცხების თანაზომიერ დარიცხვას ძირითადი კაპიტალის ექსპლუატაციის მთელი პერიოდის განმავლობაში. მეორე შემთხვევაში დარიცხვა იზრდება ძირითადი ექსპლუატაციის პირველ და მცირდება მომდევნო წლებში. დარიცხვის გამოყენებული მეთოდების შესაბამისად კომპანიაში ხდება მოგების ზრდა და შემცირება.

– კომპანიას შეუძლია გამოიწვიოს თავისი შემოსავლების ხელოვნური ზრდა ან შემცირება იმის მიხედვით, თუ რეალიზებული საქონლის გაანგარიშების რა მეთოდს იყენებს ის. ეს კარგად მჟღავნდება შემდეგ მაგალითში. ვთქვათ ენვეით კვადროციკლების საბითუმო ვაჭრობას, ანუ ყიდულობთ მათ პირდაპირ მწარმოებლისაგან, შემდგომი გაყიდვის მიზნით. თუ თქვენ გაგაჩნიათ სასაქონლო-მატერიალური მარაგების სახის კვადროციკლების გარკვეული რაოდენობა და მწარმოებელმა ასწია ფასები გასაყიდ კვადროციკლებზე, სასაქონლო-მატერიალურ ფასეულობათა ნაშთები გააერთიანებს სხვადასხვა ღირებულების კვადროციკლებს. ადრე ნაყიდი ხუთი კვადროციკლის საბითუმო ფასი შეადგენს ერთეულზე 2000 ლარს, ხოლო ახლად ნაყიდი ხუთი კვადროციკლისა ერთეულზე 2200 ლარს. თუ გაიყიდა 5 კვადროციკლი თითო 3 ათას ლარად, შემოსავალი შეადგენს 15 ათას ლარს. მაგრამ, რომელი ფასით ნაყიდი კვადროციკლები გაიყიდა „ძველით“ თუ „ახლით“? დავუშვათ, რომ გაიყიდა ადრე ნაყიდი კვადროციკლები ამ შემთხვევაში საერთო შემოსავალი შეადგენს 5 ათას ლარს:

5 ათასი ლარი = 15 ათასი ლარი – 10 ათასი

(საერთო (რეალიზაციის (დანახარჯები)

შემოსავალი) ამონაგები)

მაგრამ ვთქვათ, პირველად გაყიდეთ შემდგომ ნაყიდი კვადროციკლები, რომელთა ფასი არის 2200 ლარი, მაშინ საერთო შემოსავალი შეადგენს 4 ათას ლარს:

4 ათასი ლარი = 15 ათასი ლარი – 11 ათასი

(საერთო (რეალიზაციის (დანახარჯები)

შემოსავალი) ამონაგები)

ამდენად თქვენი საერთო მოგება ერთ შემთხვევაში შეადგენს 4, მეორეში 5 ათას ლარს, გამომდინარე აქე-

დან, თუ სასაქონლო-მატერიალურ ფასეულობათა აღრიცხვის რა მეთოდს იყენებთ. ამ თვალსაზრისით საბუღალტრო აღრიცხვაში გამოიყენება ორი ძირითადი მეთოდი. (FIFO – first in, first out) და (LIFO – last in, first out). (FIFO) მეთოდი, რომელიც ითარგმნება, როგორც „პირველი პარტია შემოსავალში და პირველი პარტია გასაღები“ არის სასაქონლო-მატერიალურ ფასეულობათა აღრიცხვის მეთოდი, რომლის შესაბამისად იმ საქონელზე დანახარჯები, რომლებიც პირველად არის შეძენილი, პირველ რიგში დაერიცხება გაყიდული საქონლის ღირებულებას. ჩვენს მაგალითში ეს მეთოდი გამოიყენება თუ პირველად გაყიდულ საქონელში აღირიცხება 5 „ძველი“ კვადროციკლი, რომლის ღირებულება შეადგენს 2 ათას ლარს. მეორე მეთოდი (LIFO) ითარგმნება, როგორც „უკანასკნელი პარტია შემოსავალში, პირველ გასაღებში“. ის გამოიყენება იმ შემთხვევაში თუ რეალიზებულ საქონელში პირველად აღირიცხება 5 „ახალი“ კვადროციკლი თითოეული 2200 ლარად ნაყიდი.

მაღალი ინფორმაციის პერიოდში (LIFO) მეთოდით აღრიცხვა, ზრდის გაყიდული საქონლის ღირებულებას და ამცირებს სასაქონლო-მატერიალური მარაგების ღირებულებას, რითაც მცირდება მოგების საერთო დონე. ასეთი მიდგომიდან გამომდინარე, მცირდება გადასახადების საერთო მოცულობა, როგორც ეს ჩანს ცხრილი №32-დან.

ცხრილი №32

**სასაქონლო მატერიალურ ფასეულობათა გაანგარიშების
მეთოდების ზეგავლენა გადასახადებზე**

მაჩვენებლები ლარებში	I	I
გაყიდვების მოცულობა	15000	15000
რეალიზებული საქონლის ღირებულება	<u>10000</u>	<u>10000</u>
საერთო მოგება	5000	4000
გადასახადები (30%-ის პირობებში)	<u>1500</u>	<u>1200</u>
წმინდა მოგება	3500	2800

FIFO-ს მეთოდის გამოყენება კი პირიქით ზრდის დარჩენილი სასაქონლო-მატერიალური ფასეულობების ღირებულებას და ამცირებს გაყიდული ფასეულობების ღირებულებას. ეს ხდება იმიტომ, რომ მოგება (უფრო დაბალ ფასებში ნაყიდი საქონლის ღირებულების და ინფლაციური გასაყიდი ფასის სხვაობა) უფრო დიდია და შესაბამისად გადასახადების საერთო მოცულობაც იზრდება.

– აქტივების ზრდის მიზნით დროებითი ოპერაციების გამოყენება. რიგი კომპანიებისა თავიანთი აქტივების ზრდას ცდილობენ უძრავი ქონების გაყიდვის ხარჯზე. ეს მისაღები მეთოდია იმ შემთხვევაში, თუ ისინი გეგმაზომიერ, გააზრებულ ხასიათს ატარებენ, მაგრამ კომპანიის გატაცებამ აქტივების ზრდის ამ მეთოდით შეიძლება ის მიიყვანოს საბოლოო ჯამში გაკოტრებამდე.

**XV.7. საფინანსო ანალიზის მნიშვნელობა კომპანიის
განვითარებისათვის**

საფინანსო ანალიზის მონაცემები არის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი კომპანიის არსებული საფინანსო მდგომარეობის შესწავლისა და ამ თვალსაზრისით პერსპექტივების პროგნოზირებისათვის.

თუ ჩვენ შევადარებთ კომპანიის საფინანსო მაჩვენებლების ცვლას დინამიკაში, შესაძლებელი გახდება განვითარების ტენდენციების გამოყოფა. ასეთ ანალიზს, სხვანაირად ტენდენციის ანალიზს უწოდებენ. ის გამოიყენება კომპანიის განვითარების ტენდენციების დასადგენად ან იმ მიზნით, რომ შევადაროთ კომპანიაში არსებული მდგომარეობა, კონკურენტების ანალოგიურ მაჩვენებლებს, რაც იძლევა საფუძვლიანი დასკვნების გაკეთების შესაძლებლობას. ტენდენციის ანალიზის პროცესში არსებითი მნიშვნელობა გააჩნია იმას, რომ რიგ შემთხვევაში, დინამიკაში განხილულ ობიექტურ სურათზე არსებით ზეგავლენას ახდენს ლარის კურსის ცვლა. საქართველოში 2006 წლის დეკემბერში ინფლაცია აღწევდა 14 პროცენტს. ამდენად, ამ პერიოდში ფირმების უმეტეს ნაწილში შეიმჩნევა ეკონომიკური ზრდის ილუზია ფასების გადიდების ხარჯზე. ამავე მიზეზით 2007 წლის აპრილში ინფლაციის დაცემამ შეიძლება შექმნას შთაბეჭდილება, რომ კომპანიების ზრდის ტენდენცია შენელდა. ამდენად, აქ არსებითი მნიშვნელობა გააჩნია ანალიზის მონაცემებში ინფლაციის ფაქტორის გათვალისწინებას. ტენდენციების ანალიზის პარალელურად დიდ როლს თამაშობს შედარებითი ანალიზი. უკანასკნელში იგულისხმება ორი სხვადასხვა ტიპის ფინანსური მაჩვენებლის შედარება მიმდინარე წლის წინა წლის, ან კონკურენტების ანალოგიურ მაჩვენებლებთან. აღნიშნული ხასიათის ანალიზი გვიჩვენებს იმას, თუ როგორ ვითარდება კომპანია დარგის სხვა კომპანიებთან შედარებით. ამასთან, ანალიზის პროცესში გამოიყენება ორი საკვანძო ფინანსური მაჩვენებელი, რომლებიც ახასიათებენ განვითარების ან შენელების ტენდენციას და არა ყველა საფინანსო მაჩვენებელს ერთად.

საფინანსო ანალიზის პროცესში დასავლეთის ქვეყნები ხშირად იყენებენ რენტაბელობის კოეფიციენტებს. ცნობილია რენტაბელობის სამი ძირითადი კოეფიციენტი:

- I. მოგების თანაფარდობა ინვესტიციებთან;
- II. მოგების თანაფარდობა გაყიდვებთან;
- III. მოგების თანაფარდობა აქციებთან.

მოგების თანაფარდობა აქციებთან ან მოგების თანაფარდობა კაპიტალთან წარმოადგენს კომპანიის შემოსავალს, რომელსაც ის იღებს მისი მფლობელის ან აქციონერის ყოველი დაბანდებული ლარიდან (დოლარიდან). ჩვენს მიერ მოყვანილი ცხრილებიდან №30 და №31 ჩანს, რომ კომპანია „სანტეს“ შემოსავალი გადასახადების გადახდამდე შეადგენდა 43 294 ლარს, მაშინ, როდესაც მისი კაპიტალის ღირებულება არ აღემატებოდა 106 260 ლარს. ამ შემთხვევაში საანგარიშო კოეფიციენტი უდრის:

$$\frac{\text{მოგება - გადასახადების გადახდამდე}}{\text{შეფასება: კაპიტალი}} = \frac{43\,294\text{ ლარი}}{106\,260\text{ ლარი}} = 0,407$$

სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, საანალიზო პერიოდში ყოველი დაბანდებული 1 ლარიდან კომპანია ღებულობდა 40 თეთრს. რამდენად მაღალია ეს მაჩვენებელი შეიძლება დავადგინოთ მხოლოდ მას შემდგომ, როდესაც მას შეუდარებს დინამიკაში სხვა წლების ანალოგიურ ან კონკურენტების მსგავს მაჩვენებლებს.

მოგების თანაფარდობა გაყიდვებთან, ანუ წმინდა მოგების ნორმა წარმოადგენს მოგების (გადასახადების გადახდამდე) თანაფარდობას, გაყიდვების მოცულობასთან და ის იანგარიშება შემდეგი სახით:

$$\frac{\text{მოგება - გადასახადების გადახდამდე}}{\text{გაყიდვების წმინდა მოცულობა}} = \frac{43\,294\text{ ლარი}}{107\,418\text{ დენარი}} = 0,403$$

ეს მაჩვენებელი, ჩვენს მაგალითში გვიჩვენებს, რომ ყველა მიღებული ლარიდან 9 თეთრი მოდის მოგებაზე. ეს მაჩვენებელი მნიშვნელოვანია ინვესტორებისთვის, რადგანაც ის გვიჩვენებს, ღირს კაპიტალის დაბანდება მოცემულ კომპანიაში, თუ უპრიანია მათი წარმართვა დარგის სხვა ანალოგიური კომპანიებისაკენ.

აქციებზე შემოსავალი არის მოგების ის დონე, რომელსაც კომპანია იღებს ყოველ გამოშვებულ აქციაზე. მენეჯერები და ინვესტორები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ ამ მაჩვენებელს, რადგანაც ის მეტყველებს კომპანიის განვითარებისა და დივიდენდების გადახდის შესაძლებლობებზე. ის იანგარიშება:

$$\frac{\text{წმინდა მოგება}}{\text{გამოშვებული აქციების რაოდენობა}} = \frac{9\,466\text{ დენარი}}{23\,478\text{ აქცია}} = 0,403$$

სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, თუ კომპანია მთელ თავის შემოსავლებს გაანაწილებდა აქციონერებზე, თითოეული მიიღებდა 3,8 დოლარს აქციაზე.

მნიშვნელოვან როლს ანალიზის პროცესში თამაშობს ლიკვიდურობის კოეფიციენტები. ისინი გვიჩვენებენ თუ რა სისწრაფით შეუძლია კომპანიას გაისტუმროს თავისი ვალდებულებები. ბუნებრივია, რომ ისინი მნიშვნელოვან ანალიტიკურ სიდიდეს შეადგენენ კრედიტორებისათვის. ლიკვიდურობის ანალიზის პროცესში გამოიყენება სამი კოეფიციენტი:

საბრუნავი კაპიტალის მოცულობა. უკანასკნელში იგულისხმება მიმდინარე აქტივებს მინუს მოკლევადიანი ვალდებულებები. ეს არის რესურსები (რომლებიც უზრუნველყოფილია ინვესტორებით და კრედიტორებით) კომპანიის მიერ დაბანდებული მიმდინარე აქტივებში. საბრუნავი კაპიტალის მოცულობა არის ლიკვიდურობის ინდიკატორი, რადგანაც ის ასახავს მიმდინარე აქტივების სიდიდეს, რომელიც რჩება მათ კომპანიას ყველა მოკლევადიანი ვალდებულებების გადახდის შემდეგ.

კომპანიის ლიკვიდურობის ანალიზისათვის გამოიყენება საბრუნავი კაპიტალის ბრუნვაობის კოეფიციენტი. უკანასკნელი წარმოადგენს მიმდინარე აქტივების, მოკლევადიან ვალდებულებებთან თანაფარდობას. ჩვენს მაგალითში მიმდინარე აქტივები შეადგენდა 84925 ლარს, მოკლევადიანი ვალდებულებები 52675 ლარს. საბრუნავი კაპიტალის კოეფიციენტი შესაბამისად შეადგენს 1,6 ლარს. ანუ:

$$\frac{\text{წმინდა საბრუნავი კაპიტალი}}{\text{მოკლევადიანი ვალდებულებების}} = \frac{84\,925\text{ ლარი}}{52\,675\text{ დენარი}} = 1,61$$

ამდენად, მოკლევადიანი ვალდებულებების ყოველი ლარის დასაფარავად კომპანიას უნდა გააჩნდეს 1,61 ლარის საბრუნავი კაპიტალი. რამდენად საიმედოა ეს კოეფიციენტი? ამ კითხვაზე პასუხის გასაცემად ანალიტიკოსები ადარებენ საბრუნავი კაპიტალის კოეფიციენტს ამ ბიზნესში აღნიშნული მაჩვენებლის საშუალო სიდიდეს. როგორც წესი ნორმალურად ითვლება, როდესაც ეს სიდიდე აღწევს 2,0, რაც ნიშნავს იმას, რომ კომპანია არის მოკლევადიანი დაკრედიტების თვალსაზრისით უსაფრთხო. თუ ეს მაჩვენებელი 1,5-ზე ნაკლებია ვლდებულობთ საპირისპირო სურათს.

ლიკვიდურობის ნორმა ეს არის კიდევ ერთი მაჩვენებელი, რომელიც მეტყველებს კომპანიის შესაძლებლობებზე გაისტუმროს თავისი მოკლევადიანი ვალდებულებები ნაღდი ფულით, ფასიანი ქაღალდებით, ან დებიტორული დავალიანებებით. ჩვენს მაგალითში ეს მაჩვენებელი შეიძლება გავიანგარიშოთ შემდეგი სახით:

$$\frac{\text{ნაღდი ფულის მოცულობა + ფასიანი ქაღალდების მასალა}}{\text{ვალდებულებები - ნაღდი ფული + ნაღდი ფული}} = \frac{12\,478\text{ დენარი} + 12\,478\text{ დენარი}}{12\,478\text{ დენარი} - 12\,478\text{ დენარი} + 12\,478\text{ დენარი}} = 1,29$$

თუ ეს მაჩვენებელი არ არის 1,0 ნაკლები, ის ითვლება ნორმალურად. თუ კომპანიას წარმოექმნა ნაღდი ფულის მოძრაობასთან ან სასაქონლო-მატერიალურ მარაგებთან არსებული სიძნელეები, მის განკარგულებაში იქნება 1,29 ლარის ლიკვიდური აქტივები მოკლევადიანი ვალდებულებების დასაფარავად.

ანალიზის პროცესში გამოიყენება აქტიურობის კოეფიციენტები. აქტიურობის კოეფიციენტები შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას კომპანიის აქტივების ეფექტიანად გამოყენების ანალიზის მიზნით, ანუ ეს არის ფინანსური კოეფიციენტები, რომლებიც ასახავენ კომპანიის კომერციული საქმიანობის მოცულობას. ამ მიზნით ყველაზე უფრო ხშირად გამოიყენება სასაქონლო მარაგების ბრუნვაობის კოეფიციენტი, რომელიც პოტენციურ ინვესტორებს უჩვენებს,

როგორია კომპანიის სასაქონლო მატერიალური მარაგების საქონელბრუნვაში ჩართვის სიჩქარე. რაც უფრო სწრაფად მიმდინარეობს ეს პროცესი, მით უკეთესად აისახება ეს კომპანიის ეფექტიანობის მაჩვენებლებზე. სასაქონლო მარაგების ბრუნვადობის კოეფიციენტი გაიანგარიშება გაყიდული საქონლის ღირებულების შეფარდებით სასაქონლო-მატერიალური მარაგების საშუალო წლიურ ღირებულებასთან. ჩვენს მაგალითში ეს მაჩვენებელი გაიანგარიშება შემდეგი სახით:

$$\frac{\text{გაყიდული საქონლის ღირებულება}}{\text{სასაქონლო მარაგების საშუალო წლიური ღირებულება}} = \frac{280755}{\frac{204754 + 125223}{2}} = \frac{280755}{165000} = 1.70$$

მოცემული კოეფიციენტი გვიჩვენებს, რომ საშუალო კომპანიის სასაქონლო მარაგები ბრუნავს საშუალოდ 16,47-ჯერ წელიწადში, ანუ ყოველ 22 დღეში ერთხელ:

$$\frac{365 \text{ დღე}}{1.70} = 214 \text{ დღე}$$

ეს ინფორმაცია მნიშვნელოვანია ინვესტორებისათვის, რადგანაც ის უჩვენებს მათ იმას, რომ კომპანია თავის საშუალო წლიურ სასაქონლო მარაგებს გადააქცევს დებიტორულ დავალიანებად ყოველ 22 დღეში. ის დებიტორული დავალიანების ბრუნვადობის კოეფიციენტთან ერთად იძლევა შესაძლებლობას გავაანალიზოთ ნაღდი ფულის წარმოქმნის (ლიკვიდურობა) შესაძლებლობა და კომპანიის მენეჯმენტის ეფექტიანობა.

კომპანიის გრძელვადიანი ვალების დაფარვის უზრუნველყოფა გაიანგარიშება დავალიანების კოეფიციენტით, ანუ დაფარვის კოეფიციენტით. სესხის მიმცემი იყენებს ამ კოეფიციენტს იმისათვის, რომ დაადგინოს არის თუ არა საკუთარ სანარმოში პოტენციური დებიტორის მიერ ჩადებული თანხა საკმარისი, რათა წარმოქმნას სა-რეზერვო მარაგი ვალის დასაფარავად.

დავალიანების თანაფარდობა საკუთარ კაპიტალთან, გვიჩვენებს კომპანიის დაფინანსებაში რა ხვედრითი წილი უჭირავს საკუთარ კაპიტალს. სესხის მიმცემის თვალსაზრისით, რაც უფრო დაბალია ეს კოეფიციენტი, მით უფრო საიმედოა კომპანია, რადგანაც ამ შემთხვევაში კომპანიას გააჩნია ნაკლები დავალიანება და ის თავის თავზე ღებულობს მეტ ვალდებულებებს. ამდენად, ეს მაჩვენებელი გაიანგარიშება:

$$\frac{\text{საკუთარი კაპიტალი}}{\text{დავალიანებები}} = \frac{120000}{100000} = 1.2$$

ამ მაგალითიდან ჩანს, რომ კრედიტორებმა მისცეს კომპანიას სესხი ერთი დოლარის ოდენობით, საკუთარი კაპიტალის ყოველ დოლარზე. თუ ეს მაჩვენებელი 1,00-ზე მეტია ეს ნიშნავს, რომ ვალები აღემატება საკუთარ კაპიტალს, რაც მიუთითებს იმაზე, რომ კომპანიის ვალები იზრდება.

კომპანიის უნარზე გადაიხადოს გრძელვადიანი დავალიანება მეტყველებს ვალდებულებების აქტივების საერთო ღირებულებებთან თანაფარდობის კოეფიციენტი. ჩვენს მაგალითში იანგარიშება:

$$\frac{\text{ვალდებულებების საერთო თანხა}}{\text{აქტივების საერთო ღირებულებასთან}} = \frac{100000}{120000} = 0.83$$

რაც ნიშნავს, რომ კომპანიის ყოველი 1 ლარის აქტივზე მოდის 50 თეთრი ვალი.

ამდენად, ამ კოეფიციენტების გაანგარიშებით კომპანიის მენეჯერებმა შესაძლებელია მიიღონ საკმაოდ ზუსტი სურათი მისი ფინანსური მდგომარეობის შესახებ, რაც უნდა გახდეს შემდეგი ანალიზისა და განსჯის საგანი.

მიმოხილვითი კითხვები:

1. რა იგულისხმება ექაუნტინგში?
2. რა ფუნქცია აკისრია საბუღალტრო აღრიცხვის სტანდარტების საერთაშორისო კომიტეტს?
3. რა მიზანს ემსახურება მენეჯერული აღრიცხვა?
4. რა იგულისხმება საფინანსო აღრიცხვაში?
5. როგორია ფირმის საბუღალტრო პერსონალის მოვალეობა?
6. როგორია საბუღალტრო აღრიცხვის ფუნდამენტური პრინციპები?
7. რა როლი ეკისრება ფინანსურ ანგარიშგებას?
8. რა ნაწილებისგან შედგება საბალანსო ანგარიშგება?
9. რა მიეკუთვნება გრძელვადიან ვალდებულებებს?
10. რა ნაწილისაგან შედგება მოგება-ზარალის ანგარიშგება?
11. რა შედის საექსპლუატაციო დანახარჯებში?
12. როგორია ფულადი ნაკადის მოძრაობის ანგარიშგების სტრუქტურა?
13. როგორ ხდება საფინანსო ანგარიშის წაკითხვა?
14. როდის ხდება შემოსავლების რეგისტრაცია?
15. რა განსხვავებაა საბუღალტრო აღრიცხვაში გამოყენებულ FIFO და LIFO მეთოდებს შორის?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. რა მნიშვნელობა გააჩნია საბუღალტრო აღრიცხვას მენეჯერების, ინვესტორების, კრედიტორებისა და ხელი-

სუფლებსათვის?

საფინანსო ანგარიშები აძლევს შესაძლებლობას კომპანიის მენეჯერებს დაადგინონ მათი პრობლემები და იპოვონ გადაწყვეტის გზები. ისინი აძლევენ ინვესტორებს, კრედიტორებს და მიმწოდებლებს შესაძლებლობას, რომ დაადგინონ კომპანიის საერთო მდგომარეობა, ამარტივებენ ხელისუფლების საქმიანობას გადასახადების აკრეფვისა და ბიზნესის რეგულირების დარგში.

2. რა იგულისხმება საბუღალტრო აღრიცხვაში (ექაუნტინგში)?
საბუღალტრო აღრიცხვა, ეს არის ეკონომიკური მოვლენების იდენტიფიკაციის, რეგისტრაციის და ასახვის პროცესი.
3. რა ორი ძირითადი მიზეზის გამო არის მნიშვნელოვანი საბუღალტრო აღრიცხვა ბიზნესისათვის?
საბუღალტრო აღრიცხვა მნიშვნელოვანია ბიზნესისათვის შემდეგი ორი მიზეზის გამო: ჯერ ერთი, ის ეხმარება მენეჯერებს კომპანიის დაგეგმვისა და კონტროლის სფეროში და მეორე, ხელს უწყობს ფირმის გარემოში დაადგინოს მისი მდგომარეობა.
4. რა მიზანს ემსახურება მმართველობითი აღრიცხვა?
მმართველობითი აღრიცხვის მიზანს კომპანიის საქმიანობის შეფასება და ამ საფუძველზე მენეჯერების გადაწყვეტილებების ხელშეწყობა წარმოადგენს. მმართველობითი აღრიცხვის სისტემა მოიცავს ოპერაციების ფართო სპექტრს, დაწყებულს გაყიდვების რეგისტრაციით და დამთავრებულს, მონეობილობის, შენობების ექსპლუატაცია-შენახვის, სამუშაო ძალის დანახარჯების აღრიცხვით.
5. პროფესიული ორიენტაციის მიხედვით რა ტიპის ბუღალტრები არსებობენ?
პროფესიული ორიენტაციის მიხედვით არსებობენ გარე (დამოუკიდებელი) და შტატიანი (კორპორაციული) ბუღალტრები.
6. რომელი ორი ძირითადი პრინციპი ედება საფუძვლად ბუღალტრების მიერ საფინანსო მაჩვენებლებზე მუშაობის პროცესს?
საფინანსო მაჩვენებლებზე მუშაობის პროცესში ბუღალტრები იყენებენ ორ ძირითად ფუნდამენტურ პრინციპს: საბუღალტრო დაბალანსებას და ორმაგ ჩანერას. საბუღალტრო დაბალანსება გამოიხატება ტოლობით: აქტივები = ვალდებულებებს + საკუთარი კაპიტალი.
7. რა არის ბალანსი?
ბალანსი არის ფინანსური ანგარიში, რომელშიც ასახულია აქტივების, ვალდებულებებისა და საკუთარი კაპიტალის მდგომარეობა საანალიზო პერიოდში (გარკვეულ დროს). ამდენად, ის ასახავს კომპანიის ფინანსურ მდგომარეობას (სურათს) მოცემულ დროს, საბუღალტრო დაბალანსების ყველა ელემენტს.

თავი XVI

ფულისა და საფინანსო სისტემის როლი ბიზნესის განვითარებაში

ამ თავში თქვენ გააცნობით:

1. ფულის ფუნქციებს.
2. საქართველოს ფულის მასას და აგრეგატებს. ფულის მასის მიმოქცევის მეთოდებს. დეფლაციას, დევალვაციას, რევალვაციას, ნული-ფიკაციას, დენომინიზაციას. საკრედიტო ბარათებს.
3. საქართველოს ფულად სისტემას. ეროვნული ბანკის როლს ფულადი მასის რეგულირებაში. საბანკო სისტემას. ცენტრალური ბანკის ფუნქციებს. ფედერალურ სარეზერვო სისტემას.
4. საჩეკო კლირინგის მექანიზმს. საფინანსო ინ-სტიტუტებს. საკრედიტო კავშირებს, მსხვილ საბროკერო ფირმებს, სადაზღვევო კომპანიებს. კომერციული ბანკების საბაზო ფუნქციებს.

XVI. 1. ფულის ფუნქციები

კაცობრიობის ისტორია დაკავშირებულია საქონელგაცვლასთან. საქონელ-გაცვლის სიძნელებით იყო მოტივირებული ფულის, როგორც საქონელ მიმოქცევის ატრიბუტის ჩამოყალიბება. ფულის ნიშნების, როგორც საქონელ გაცვლითი ერთეულის ჩამოყალიბებამდე საზოგადოება იყენებდა ბარტერულ გაცვლებს. ამ გაცვლებში ფულის ფუნქცია შესაძლებელი იყო გაენიჭა ნებისმიერ საქონელს, რომელსაც მაღალი სამომხმარებლო თვისებები გააჩნდა. ასეთია, მაგალითად, ძველ რომში მარილი (ლათ. salt). აქედან, წარმოსდგება ინგლისურად სიტყვა (Salary) ხელფასი. ამდენად, სხვადასხვა ქვეყანაში განსხვავებული საქონელი გვევლინება ფულის სახით. საქონელგაცვლითი სიძნელებით და ამ ურთიერთობათა სრულყოფით იყო მოტივირებული ფულის რამდენიმე აუცილებელი თვისების გამოყოფა. ასეთებია: გამძლეობა, სტაბილურობა, ერთგვაროვნება, კომპაქტურობა, მიმზიდველობა. ამ თვისებების მატარებელი, ფულის წარმოშობის ადრეულ სტადიებზე იყო ოქრო და ვერცხლი, ხოლო შემდგომ ლითონისა და ქაღალდის ფული.

ფულს აქვს რამდენიმე გამორჩეული ფუნქცია. ესენია, ფული როგორც: 1) მიმოქცევის საშუალება; 2) ღირებულების საზომი, 3) დაგროვების საშუალება, 4) გადახდის საშუალება და 5) მსოფლიო ფული. ფული, როგორც მიმოქცევის საშუალება ვლინდება იმაში, რომ ის წარმოგვიდგება საქონლის (მომსახურების) ურთიერთგაცვლის შუამავლად. თავდაპირველად ეს ფუნქცია იკისრა ოქროს და ვერცხლის (როგორც ერთ-ერთი ყველაზე გამძლე და მიმზიდველი ლითონების) ზოდებმა. ამასთან, მათი ფორმა არ იძლეოდა გაცვლისათვის ხელსაყრელი ფუნქციების შეძენის შესაძლებლობას. ამით იყო მოტივირებული ამ ლითონებისაგან მონეტების ჩამოსხმის (ბეჭდვის) პროცედურის წარმოქმნის აუცილებლობა, რაც შეიძლება მომხდარიყო თავდაპირველად მხოლოდ იმ სახელმწიფოში, რომელიც საქონელგაცვლის მაღალი დონით გამოირჩეოდა. ასეთი სახელმწიფო იყო ძველი რომი. ამიტომაც სიმბოლურია ისიც, რომ პირველი ძვირფასი ლითონის ფულის მოჭრა სწორედ აქ, კაპიტოლიუმ უნიონ მონეტის ახლოს მოხდა, საიდანაც წარმოსდგა ტერმინი „მონეტა“. მონეტების გაყალბების პროცესმა მოითხოვა ფულის დაცვის მექანიზმის უფრო ფართო დანერგვა. ეს არის ქაღალდის ფულის მიმოქცევაში გამოშვებისა და გამოყენების ერთ-ერთი მიზეზი. ამდენად, თავდაპირველად ქაღალდის ფული მოგვევლინა, როგორც სახაზინო ნიშანი, რომელიც შეიქმნა საქონელბრუნვის გამარტივების მიზნით. ამდენად, მან შეიძინა სრულიად ხუნდური და მნიშვნელოვანი – მიმოქცევის საშუალების ფუნქცია. ამ ფუნქციის მნიშვნელობაზე მეტყველებს ის, რომ XII-XVII საუკუნეებში ის მსოფლიოს თითქმის ყველა წამყვანი ქვეყნის საქონელმიმოქცევის პროცესებში იმკვიდრებს მისთვის განკუთვნილი – მიმოქცევის საშუალების ადგილს.³⁸ ფული წარმოადგენს საქონლის ღირებულების უნიკალურ საზომს. ცნობილია, რომ საქონელგაცვლის პროცესში ეკონომიკურ სისტემაში მიმოქცევა უამრავი საქონელი. საქონელგაცვლის პროცესში თითოეული მათგანის ღირებულების დადგენა არის დაკავშირებული გარკვეულ ფარდობითობასთან. თავდაპირველად საქონელი თავის საცვლელ ღირებულებას გამოხატავდა ოქროთი. ამიტომაც არის, რომ ამ ეპოქაში ფულის ექვივალენტს შეადგენდა მასში ოქროს ხვედითი წილის შემცველობა. მაგალითად, აშშ დოლარში (0,888 გ. ოქროს შემცველობა), ინგლისურ ფუნტ სტერლინგში (2,1334 გ. ოქროს შემცველობა). ამდენად, ქაღალდის ფულის ფარდობითობა განისაზღვრებოდა მასში ოქროს შემცველობით. თანამედროვე პირობებში ქაღალდის ფული (ლარი, დოლარი, იენი და სხვა) ღირებულების საზომის ფუნქციას ასრულებს ოქროს ყოველგვარი უზრუნველყოფის (სტანდარტის დადგენის) გარეშე. ქაღალდის ფული უშუალოდ გამოხატავს საბაზრო კურსებს ყოველგვარი საშუაშეგრო ფარდობითობის გარეშე. მაგალითად, 1 კილოგრამი შაქარი ღირს 1 ლარი და 20 თეთრი, ხოლო ერთი კილოგრამი კარტოფილი 80 თეთრი. ამდენად, ქაღალდის ფული უშუალოდ გამოხატავს საქონლის ფასს. ფულს აქვს უნიკალური თვისება ის არის სიმდიდრის დაგროვების წყარო. ფულის ეს თვისება არის განპირობებული მისი ლიკვიდურობის (გადაცვლის შესაძლებლობის) არსებობის გამო. აღნიშნული თვისება ფულის გარდა არ გააჩნია არც ერთ საქონელს. ამიტომაც არის, რომ ის გახდა სიმდიდრის (კაპიტალის) დაგროვების წყარო. ამასთან, არ უნდა დაგვავიწყდეს ისიც, რომ დაგროვილ ფულს გააჩნია ის უნიკალური თავისებურებაც, რომ ის შეიძლება გაუფასურდეს (ინფლაციის შემთხვევაში) ანუ მისი, როგორც სიმდიდრის დაგროვების ფუნქცია არაერთგვაროვანია.

საქონლის ყიდვა-გაყიდვის პროცესი დროში ყოველთვის როდის ემთხვევა. აქედან გამომდინარე, ფულის გადახდის პროცესი მომენტალური აქტი როდია. ვთქვათ, განვადებით შევიძინეთ ავტომობილი, რომლის ღირებულება 12000 დოლარი, ავტომობილი მყიდველმა უმაღლესი ჩაიბარა, ხოლო ფულის გადახდის განვადების ვადა განისაზღვრა 3 წლით. ყოველივე ეს შეიძლება აისახოს ისეთ დოკუმენტში, რომელსაც თამასუქი ეწოდება. აღნიშნული შემთხვევა ასახავს ფულის, როგორც დროში გადავადებული გადახდის საშუალების თავისებურებებს.

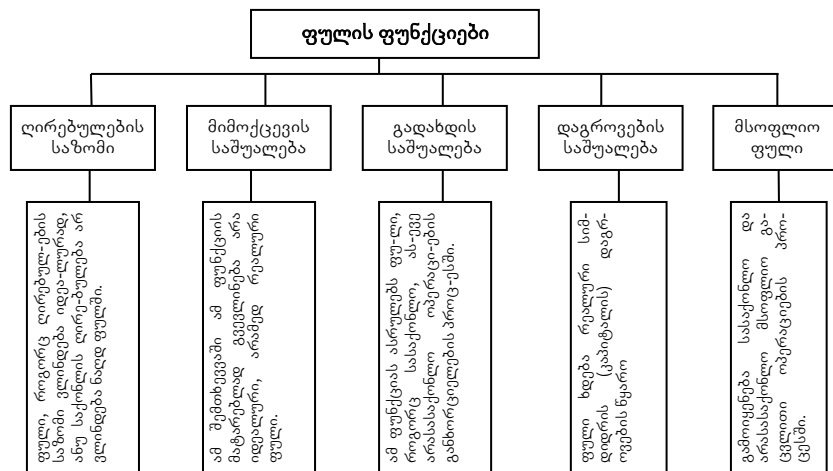
კრედიტის განვითარების შედეგად თამასუქების განადგობის ორგანიზების ფუნქცია იკისრეს ბანკებმა. ამ ურთიერთობათა განვითარების შედეგად წარმოიშვა საკრედიტო ფულის უფრო სრულყოფილი ფორმა ბანკნოტის სახით. თანამედროვე პირობებში ბანკნოტები წარმოადგენს იმ საკრედიტო ფულს, რომლის მეშვეობითაც კლიენტს შეუძლია ნებისმიერ დროს მიიღოს საკრედიტო ფული.

საყოველთაო საქონელგაცვლამ იმთავითვე ფულს ახალი – მსოფლიო ფულის ფუნქცია შესძინა. თავდაპირველად მსოფლიო ფული – ოქროს სახით მოგვევლინა, შემდგომში მის ადგილს იკავეს თავისუფლად კონვერტირებადი ვალუტა (აშშ დოლარის და ინგლისური გირვანქა სტერლინგის სახით).³⁹

³⁸ ქაღალდის ფულის პირველი ნიშნები გვხვდება ჩინეთში XVI საუკუნეში, საფრანგეთში 1771 წლიდან, ამერიკაში – 1860 წლიდან, რუსეთში ეკტერინე მეორეს მეფობის ეპოქაში, ხოლო საქართველოში ძველი წელთაღრიცხვით V საუკუნეში (კოლხური თეთრი).

³⁹ აშშ-ს დოლარის და ინგლისური გირვანქა სტერლინგის, როგორც მსოფლიოს ფულის დამკვიდრებას ხელი შეუწყო საერთაშორისო მოლაპარაკებების შედეგად დადებულმა ხელშეკრულებებმა. ასე მაგალითად, 1922 წელს გენუეზიის კონფერენციაზე აშშ-ის დოლარი და ინგლისური გირვანქა სტერლინგი გამოცხადდა ოქროს ექვივალენტებად, 1944 წელს ბრეტონ-ვუდსში დადგინდა ოქროს სტანდარტი აშშ-ის დოლარის მიმართ (1 დოლარი = 0,888 კ. ოქრო), 1931 წელს შეიქმნა ფუნტი სტერლინგის ბლოკი; 1933 წელს ფრანგული ფრანკის ბლოკი. 1979 წელს ევროპის თორმეტმა ქვეყანამ აღიარა რეგიონული ფული ეკიუს სახით. 2001 წლიდან „ეკიუს“ შეცვალა „ევრომ“.

ამდენად, ფულის ფუნქციები, რეალურად გამოხატავს ფულის საზოგადოებრივ სარგებლიანობის ისტორიული განვითარების პროცესს. ამიტომაც არის, რომ ფულის ფუნქციები მჭიდრო ურთიერთკავშირში იმყოფებიან, რაც სქემატურად აისახება შემდეგი სახით, იხ. ნახ. №50.



ნახ. 50. ფულის ფუნქციები.

XVI. 2. ფულის მასა და აბრეშაბები

თანამედროვე პირობებში ფული ბიზნესში შეიძლება გამოიყენებოდეს სხვადასხვა სახით: ლითონისა და ქაღალდის ფულის, ვადიანი დეპოზიტების, პლასტიკური ბარათები სახით. რამდენადაც უცნაურად არ უნდა ჟღერდეს ეს, სახელ-მნიშვნელობა ზუსტად არ იცის, თუ რა რაოდენობის ფულის მასა არსებობს ბრუნვაში. ამასთან, ის ცდილობს დაახლოებით დაადგინოს მისი ოდენობა და არეგულიროს კიდეც ის. მიმოქცევაში ფული მოძრაობს ორი ფორმით: ნაღდი და უნაღდო. უნაღდო ფულის მოძრაობა ხორციელდება სხვადასხვა ფორმით: ბანკოტების, ლითონის მონეტების, სხვადასხვა სახეობის საკრედიტო ინსტრუმენტების (ჩეკები, საკრედიტო ბარათები, ვექსილები და სხვა) სახით. ნაღდი ფულის მიმოქცევას (მის ემისიას და ბრუნვიდან ამოღებას) არეგულირებს ეროვნული ბანკი.

უნაღდო ანგარიშსწორება განისაზღვრება ანგარიშსწორების პროცესისადმი საერთო მიდგომით და ბანკებში დოკუმენტბრუნვის ერთიანი წესით. ორგანიზაციებს შორის ანგარიშსწორების საერთო წესს ახორციელებს საქართველოს საბანკო სისტემა, საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ დადგენილი წესებით. მის მიერვე განისაზღვრება დოკუმენტბრუნვის წესები. უნაღდო ანგარიშსწორების დროს გამოიყენება: საგადასახადო დავალიანებები; აკრედიტაცი; ჩეკები; საინკასო დავალიანებები და სხვა.

ნაღდი და უნაღდო სარეალიზაციო და საგადასახდო საშუალებათა ერთობლიობა ქვეყანაში ქმნის ფულის მთლიან მასას. ფულის მასა შედგება ხილული და უხილავი ნაწილებისაგან. ხილული არის ფულის ის საშუალებები, რომლებიც რეალურად ემსახურებიან მიმოქცევის სფეროს, ხოლო უხილავი არის პოტენციური საანგარიშსწორებო საშუალებები, რომლებშიც შედის ფულის დაგროვება და ნაშთები ანგარიშებზე. ნებისმიერი მომხმარებლისა თუ მწარმოებლისათვის ცნება ფული ასოცირდება იმ „ნაღდ ფულთან“, რომელიც მოცემულ ქვეყანაში არსებობს. მაგალითად, საქართველოში ლართან და თეთრთან. მაშინ, როდესაც ცნება „ფული“ გაცილებით რთული ფენომენია და ის აერთიანებს მის იმ ქვეჯგუფებს, რომლებიც წარმოგვიდგება ფულის აგრეგატებში. სხვადასხვა ქვეყანაში გამოიყენება განსხვავებული ფულის აგრეგატები, მაგრამ მათი ზოგადი სქემა მოიცავს შემდეგ პარამეტრებს:

M_1 – ამ ფულად აგრეგატში, რომელსაც ხშირად „ვიწრო ფულსაც“ უწოდებენ შედის ნაღდი ფული, რომელიც ბანკებს გარეთ მიმოქცევა, საგზაო ჩეკები, მოკითხვამდე ანაბრები, ზოგჯერ საკრედიტო ბარათები. ეს ფულის ის რაოდენობაა, რომელიც მიმოქცევის საშუალებად გამოიყენება და ემსახურება მიმდინარე საგადასახადო ბრუნვას.

M_2 – ეს არის M_1 + მცირე მოცულობის ვადიანი ანგარიშები (არასაჩეკო შემნახველი და წვრილი ვადიანი დეპოზიტები), ლიკვიდური დანაშოგები (რომლებიც ადვილად გადაიქცევა ნაღდ ფულად).

M_3 – ამ აგრეგატს სხვანაირად „ფართო ფულს“ უწოდებენ. მასში შედის M_2 -ს + მსხვილი ვადიანი ანაბრები და ლიკვიდური ფასიანი ქაღალდები (ობლიგაციები, სახაზინო ვალდებულებები, სერტიფიკატები) და საბიუჯეტო სახსრები.

C – ამ ფულად აგრეგატში შედის ერთობლივი ფულადი მასა: M_3 + ბანკებში შენახული ლიკვიდური სახსრები (სახაზინო თამასუქები, ფასიანი ქაღალდები 18 თვისანი დაფარვის ვადით). ის მოიცავს ყველა ლიკვიდურ საშუალებას და ითვლება ყველაზე ფართო ფულად აგრეგატად.

თუ M_1 , M_2 , M_3 ფულადი აგრეგატები გამოიყენება მრავალ ქვეყანაში, მათ შორის საქართველოში, C აგრეგატი გამოიყენება ზოგიერთში (მაგ: აშშ), მხოლოდ M_1 და M_2 აგრეგატები საფრანგეთში.

საქართველოს მონეტარულ პოლიტიკაში ამ აგრეგატების გაანგარიშებას აქვს დიდი მნიშვნელობა, მათ შორის უნდა დამყარდეს წონასწორობის მდგომარეობა. პრაქტიკიდან გამომდინარე ის მიიღწევა, როდესაც:

$$M_2 > M_1$$

ხოლო იდეალური წონასწორობის მდგომარეობა მიიღწევა, მაშინ როდესაც

$$M_2 - M_3 > M_1$$

თუ წონასწორობა აგრეგატებს შორის ირდევია ფულის მიმოქცევაში წარმოიქმნება ისეთი უარყოფითი მოვლენები, როგორიცაა ფულის ნიშნების დეფიციტი, ფასების ზრდა და სხვა.

ფულის მასაზე ზემოქმედებს ორი ძირითადი ფაქტორი:

1. ფულის მასის მოცულობა;
2. ფულის მიმოქცევის სიჩქარე.

ფულის მასის მოცულობა განისაზღვრება სახელმწიფოში საკანონმდებლო ორგანოს მიერ მისი ემიტენტით. ემისიის ზრდა არის განპირობებული საქონლის ბრუნვის სიჩქარით და ის დგება სახელმწიფოს ინტერესებიდან გამომდინარე.

ფულის მიმოქცევის სიჩქარე ასახავს ფულის მიმოქცევისა და გადახდის ფუნქციების პროცესში მისი მოძრაობის სისწრაფეს. მისი გაანგარიშების პროცესში გამოიყენება ირიბი მეთოდები:

$$\text{გრაფიკული მეთოდი} = \frac{\text{პროდუქტი}}{\text{გადახდები}}$$

$$M_1 + M_2 = \text{გადახდები}$$

ეს მაჩვენებელი ასახავს ფულის მიმოქცევისა და ეკონომიკური განვითარების პროცესებს შორის ურთიერთკავშირს.

	ფულის აგრეგატები
M ₁	„ვიწრო ფული“ – მოიცავს ნაღდ ფულს ბანკების გარეთ მიმოქცევაში, საგზაო ჩეკებს, ანაბრებს მოკითხვამდე, ზოგჯერ საკრედიტო ბარათებს.
M ₂	M ₁ + მცირე მოცულობის ვადიანი ანაბრები (არასაჩეკო შემნახველი და წვრილი ვადიანი დეპოზიტები) + ლიკვიდური დანაშოვნები (რომლებიც ადვილად იქცევა ნაღდ ფულად).
M ₃	„ფართო ფული“ – მოიცავს M ₂ + მსხვილი ვადიანი ანაბრები + ლიკვიდური ფასიანი ქაღალდები (ობლიგაციები, სახაზინო ვალდებულებები, სერტიფიკატები) + საბიუჯეტო სახსრები.
C	M ₃ + ბანკებში შენახული ლიკვიდური სახსრები (სახაზინო თამასუქები, ფასიანი ქაღალდები 18 თვიანი დაფარვის ვადით)

ნახ № 57. ფულის აგრეგატები.

$$\text{სახანგო ანგარიშები} = \text{ფულადი სახსრები}$$

$$\text{მიმოქცევაში ფულადი მასის საშუალო წიგნის სიღრმე}$$

ეს მაჩვენებელი მოწმობს უნაღდო ანგარიშსწორების სიჩქარეზე. ფულის მიმოქცევის სიჩქარე ფულის მასის რაოდენობის უკუპროპორციულია, ამიტომ, ბრუნვადობის დაჩქარება ნიშნავს ფულის მასის ზრდას. ფულის მასის ზრდა საქონლისა და მომსახურების მოცულობის უცვლელობის პირობებში არის ინფლაციის ერთ-ერთი ძირითადი ფაქტორი.

არსებობს ფულის მასის და მისი მიმოქცევის სტაბილიზაციის რამდენიმე მეთოდი. მათ შორის ყველაზე გავრცელებულია: დეფლაცია – მიმოქცევაში მყოფი ფულადი მასის შემცირება ზედმეტი მასის მიმოქცევიდან ამოღების მიზნით. დევალაცია – ფულის ერთეულში ფულადი ლითონის შემცველობის ან უცხოურ ვალუტასთან შედარებით მისი კურსის შემცირება. რევალაცია – ფულის ერთეულში ფულადი ლითონის შემცველობის ან უცხოურ ვალუტასთან შედარებით მათი კურსის ამაღლება. ნულიფიკაცია – ძველი ფულის ნიშნების გაუქმება და ახალი ნიშნების შემოღება. დენომინაცია – ფულის ნიშნების ნომინალური ღირებულების შეცვლა, მათი გადაცვლა უფრო მსხვილი ნომინალის ფულის ნიშნებზე.

ფულის ყველაზე რეალური ფორმა არის ვალუტა, რომელიც აერთიანებს, როგორც ქაღალდის, ასევე ლითონის ფულს. ვალუტა ეს არის ამა თუ იმ ქვეყნის ფულადი ერთეული, რომელიც საფუძვლად უდევს ფულად სისტემას (მაგ., ლარი საქართველოში, იენი იაპონიაში, დოლარი აშშ-ში და სხვა). ვალუტის ნაწილი ბრუნავს ნაღდი ფულის სახით, მისი ნაწილი არ აღირიცხება ოფიციალური სტატისტიკით (ჩლდილოვანი ეკონომიკა) და სხვა ნაწილი იმყოფება საზღ-ვარგარეთ. ნაღდი ფულის (ვალუტის) კატეგორიას მიეკუთვნება აგრეთვე საკასო ჩეკები, ფულადი გზავნილები, საგზაო ჩეკები. მათი ყიდვა შესაძლებელია ბანკებში. ამ ტიპის ჩეკების განსხვავება იმ ჩეკებისაგან, რომელთა გამოწერა შეუძლიათ კომპანიებს და კერძო პირებს მდგომარეობს იმაში, რომ ბანკის ჩეკის განაღდება ხდება საკუთრივ ბანკის სახსრებიდან და არა კლიენტის ანგარიშიდან.

ბიზნესის სისტემაში ღირსეული ადგილი დაიკავიერა ჩეკებმა. დღეს თუ კლიენტს ბანკში გახსნილი აქვს მოთხოვნამდე დეპოზიტი, მას შეუძლია ანგარიშსწორება მოახდინოს საჩეკო წიგნაკით. ეს არის ანგარიშსწორების ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული და მოხერხებული ფორმა, რადგანაც ბიზნესმენს თან არ უხდება ათასობით ერთეული ნაღდი ფულის ტარება, რასაც რეალურად ცვლის საჩეკო წიგნაკი. ბიზნესმენის ყველა ხელმოწერილი ან გამომწერილი ჩეკი ფაქტობრივად წარმოადგენს ბანკისთვის ბრძანებას, რომ მან მოახდინოს ანგარიშსწორება ნებისმიერ ობიექტთან კლიენტის ანგარიშიდან. თუ ანგარიშის თანხა ვერ წვდება მოთხოვნის მოცულობას, შესაძლებელია, ბანკმა კლიენტისათვის დაუშვას ოვერდრაფტი.

ბიზნესში უნაღდო ანგარიშსწორებისთვის გამოიყენება აგრეთვე საგზაო ჩეკებიც. მათ ყიდვიან ბანკები და სამოგზაურო კომპანიები. მყიდველები იხდიან ფიქსირებულ (ჩეკებზე აღნიშნული) თანხას, მომსახურების საფა-

სურის დამატებით, საგზაო ჩეკების დაკარგვის შემთხვევაში შესაძლებელია მათი აღდგენა.

გარდა ზემოაღნიშნულისა, არსებობს ფულის ის სახეობა, რომელსაც „თით-ქმის“ ან „კვაზი“ ფულს უწოდებენ. მას მიეკუთვნება ვადიანი დეპოზიტები, უჩეკო შემნახველი ანგარიშები, ობლიგაციები და აქციების ზოგიერთი სახეობა.

ფულადი სახსრების შენახვის ერთ-ერთი მოხერხებული ფორმა არის ვადიანი დეპოზიტი, ანუ ეს არის ის შენატანი ბანკში, რომელიც გარკვეული ვადის ამონაწერის შემდეგ იძლევა მოგებას (დადგენილი პროცენტის მიხედვით). ვადიანი დეპოზიტების ფორმებია: შემნახველი ანგარიშები, სადეპოზიტო სერტიფიკატები და ფულადი საბაზრო ფონდების ანგარიშები.

ვადიანი დეპოზიტებისაგან განსხვავებით უჩეკო შემნახველ ანგარიშებზე რიცხულ თანხებზე მფლობელი იღებს სარგებელს. თანხის გამოტანა შეიძლება ნებისმიერ დროს, მაგრამ მფლობელს არა აქვს ჩეკით სარგებლობის უფლება.

ვადიანი ანაბრებისა და უჩეკო შემნახველი ანგარიშების თანხები არ გამოიყენება როგორც უშუალოდ მიმოქცევის საშუალება, მაგრამ ისინი ბიზნესში ასრულებენ დაგროვების (სიმდიდრის შენახვის) ფუნქციას.

ბოლო პერიოდებში ოფიციალური გაცვლის ოპერაციებში ყველაზე პოპულარული საშუალების ფუნქციას იმკვიდრებს პლასტიკური ბარათების სისტემა. ეს არის ყველაზე მოხერხებული ანგარიშსწორების ინსტრუმენტი, რის გამოც, პლასტიკური ბარათების სერვისი დინამიკურად მკვიდრდება ქართულ საბანკო ბიზნესში. პლასტიკური ბარათები არის საბანკო ბარათების ერთ-ერთი ნაირსახეობა, რომლის გამოყენება შესაძლებელია მრავალფუნქციურად: ინტერ-ეტის მეშვეობით ანგარიშსწორების, სავაჭრო ობიექტებზე ყიდვა-გაყიდვის ოპერაციების, ნაღდი ფულის ბანკომატებიდან მიღების მიზნით.

საბანკო ბარათების გამოშვებას ახდენს მისი ემიტენტი. შეიძლება არსებობდეს ბარათების ორი სახე: საანგარიშო – მათი მეშვეობით წარმოებს ანგარიშსწორება სხვადასხვა ორგანიზაციებთან და საკრედიტო, რომლის მიხედვითაც ემიტენტი ახდენს კრედიტის გაცემას. ემიტენტის დასახელება და ლოგოტიპი, როგორც წესი, წარმოდგენილია პლასტიკურ ბარათზე. ასეთებია: „VISA“, „Master Card“ და სხვა.

სავაჭრო ორგანიზაციები და მომსახურების სფეროს ობიექტები ანგარიშ-სწორებას ახდენენ ბანკი-ეკვიპირების მეშვეობით. უკანასკნელში იგულისხმება ის საკრედიტო ორგანიზაცია, რომელიც ბანკიდან საბანკო ბარათების სისტემის გამოყენების საფუძველზე ემსახურება კლიენტს. ის ზრდის როგორც ანგარიშ-სწორებას, ასევე კრედიტით გაცემას.

საპროცესო ცენტრი, ეს არის კომპანია, რომელიც უზრუნველყოფს საანგარიშო საბარათე სისტემის მონაწილეების ინფორმაციულ და ტექნოლოგიურ მომსახურებას. ის ფლობს ინფორმაციას საბარათე ანგარიშებზე რიცხული თანხების შესახებ და ახდენს ავტორიზაციას.⁴⁰

საანგარიშსწორებო აგენტი ის საკრედიტო ორგანიზაციაა, რომელიც ახდენს იმ ბანკებს შორის ანგარიშსწორებას, რომლებიც ფუნქციონირებენ საპროცესო ცენტრის მეშვეობით. ამ მიზნით ბანკებს შორის მყარდება საკორესპონდენტო ანგარიშები. ამდენად, საანგარიშსწორებო ბანკი გადარიცხავს ფულს ბანკი-ეკვიპირის საკორესპონდენტო ანგარიშებზე და ჩამორიცხავს თანხებს ბანკი-ემიტენტებისაგან.

კრედიტ-ბარათები შეიძლება იყოს ორი სახის: მაგნიტური ზოლით და მიკროპროცესორული. მაგნიტური ზოლის ბარათებს, როგორც წესი, გაჩნია სამი ზოლი, რომელთაგან ერთი არის განკუთვნილი ოპერაციების გადაწერისათვის, ხოლო ორი დანარჩენი იდენტიფიკაციისათვის. ბოლო პერიოდებში სულ უფრო ფართო გავრცელება ჰპოვა ე.წ. სმარტ-ბარათებმა. მათ გონებაში ინახება ყველა ინფორმაცია დაკავშირებული ანგარიშსწორებასთან. მათი ავტორიზაცია ხდება „off-line“ რეჟიმში. ამის გამო, სავაჭრო ობიექტების საპროცესო ცენტრებთან ურთიერთობა გამოირიცხება. ბარათი ინფორმაციის გაცვლას ახდენს უშუალოდ ელექტრონულ ტერმინალთან.

საკრედიტო ბარათების პოპულარობა განპირობებულია მრავალი თვისებით: იმ თანხების დაცულობით, რომლებიც განთავსებულია საკრედიტო ბარათებზე, ფასდაკლების მექანიზმით, კრედიტის და ოვერდრაფტის სისტემის სიმარტივით და სხვა.

საშუალო ამერიკელს, როგორც წესი, გააჩნია 7 საკრედიტო ბარათი, საშუალო ქართველს კი 1. მათ შორის ყველაზე პოპულარულია „ვიზა“, „მასტერ ქარდი“, „ამერიკენ ექსპრესი“ და სხვა. საქართველოს საბანკო ბიზნესში რიგი პლასტიკური ბარათებისა გაიცემა უფასოდ, ხოლო ნაწილი – „ელიტარული“ ფასიანია, რომელთა ფასი მერყეობს 10-დან 250 დოლარამდე. საკრედიტო ბარათები მომგებიანია ბანკებისათვის, რადგანაც ოპერაციებს თანახლავს პროცენტი, რომელიც ირიცხება ბანკში. მსოფლიოში ერთ-ერთი წამყვანი კომპანია, რომელიც სპეციალიზდება საკრედიტო ბარათების წარმოების ბიზნესით არის „სიტიკორპი“, რომელიც ყოველწლიურად ამ საქმიანობით ლეზულობს 700 მილიონ დოლარს.

XVI. 3. საქართველოს ფულადი სისტემა

საქართველოს ფულადი სისტემა ფუნქციონირებს „საქართველოს ეროვნული ბანკის“, „კომერციული ბანკების შესახებ“ კანონების მოთხოვნათა შესაბამისად. საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე ოფიციალური ფულადი ერთეული არის „ლარი“. კანონით ის წარმოადგენს ერთადერთ საგადასახდელ საშუალებას. ლარი არის უზრუნველყოფილი ოქროს მარაგით, უცხოეთის ქვეყნების სავალუტო კრედიტებითა და ეროვნული ბანკის სხვა აქტივებით.

ფულის ნიშნების ემისიის ექსკლუზიური უფლება გააჩნია მხოლოდ ეროვნულ ბანკს, ის ასევე განსაზღვრავს ნუმიზმატიკური ნიშნებისათვის სამახსოვრო მონეტების გამოშვების პროცედურის, მიმოქცევიდან ამოღებული ფულის ნიშნების გამოცვლის, განადგურების ან მათი შემდგომი გამოყენების წესებს.

ეროვნული ბანკი უშუალოდ აკონტროლებს ნაღდი ფულის მარაგს, ადგენს მისი ემისიის გეგმებს, უზრუნ-

⁴⁰ ავტორიზაცია – ეს არის ემიტენტის უფლება მოცემული ბარათითი ანგარიშსწორების ოპერაციის ჩატარებაზე.

ველყოფს ეკონომიკას ბანკნოტებითა და მონეტებით. ბანკნოტების, მონეტების, საქართველოს კანონიერ საშუალებებზე ან სხვა ვალუტაში დენომინირებული ჩეკების, ფასიანი ქაღალდების ან საგადასახადო ბარათების ნებისმიერი სახით დამზადება შესაძლებელია მხოლოდ ეროვნული ბანკის ნებართვით.

სახელმწიფოში ფულადი მიმოქცევის რეგულირება ხორციელდება ეროვნული ბანკით, საქართველოს პარლამეტის მიერ დადგენილი ფულად საკრედიტო პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებების შესაბამისად. ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის ეკონომიკური რეგულირების ძირითადი ინსტრუმენტებია:

- საალრიცხოვო პროცენტის განაკვეთის განსაზღვრა (სადისკონტო პოლიტიკა);
- საკრედიტო დანესებულებების სავალდებულო რეზერვების ნორმატივების დადგენა;
- ოპერაციები ღია ბაზარზე;
- საკრედიტო დანესებულებების ეკონომიკური ნორმატივების რეგლამენტაცია.

საკრედიტო დანესებულებათა საკასო მომსახურების განსახორციელებლად, აგრეთვე ფიზიკურ და იურიდიულ პირთა კომპლექსური საკასო მომსახურებისა და ნაღდი ფულის დამუშავების მიზნით, ეროვნული ბანკი ხსნის თავის დაქვემდებარებაში არსებული ტერიტორიული პრინციპით აგებული საანგარიშსწორებო-საკასო ცენტრებს. თავის მხრივ ეს ცენტრები ნაღდი ფულის მიღება-გაცემის ოპერაციების განსახორციელებლად ქმნიან სა-ოპერაციო სალაროს, საკასო კვანძებს, აგრეთვე ფულის საბანკო ბილეთების და მონეტების სარეზერვო ფონდებს. სარეზერვო ფონდები ეს არის ეროვნული ბანკის საცავებში ბანკნოტებისა და მონეტების მარაგები, რომლებიც არ არიან გაშვებული მიმოქცევაში. ნაღდი ფულის ნაშთი საბრუნავ სალაროებში არის ლიმიტირებული, ანუ წესდებით ნაღდი ფულის დასაშვები მინიმალური თანხა დღის ბოლოსათვის და სიჭარბე საბრუნავი სალაროდან გადაეცემა სარეზერვო ფონდში.

ეროვნულ ბანკში იქმნება ბანკნოტებისა და მონეტების სარეზერვო ფონდი, რომელიც ადგენს ნაღდი ფულის დასაშვები თანხის მინიმალურ ოდენობას. სარეზერვო ფონდის ობიექტური საჭიროება გამომდინარეობს:

- მიმოქცევაში ფულადი მასის განახლების აუცილებლობიდან;
- ეკონომიკის ნაღდი ფულით უზრუნველყოფის საჭიროებიდან;
- ფულადი ნიშნების გადაზიდვებისა და შენახვის ხარჯების შემცირების აუცილებლობიდან.

ნაღდი ფულის გამოშვება მიმოქცევაში ხდება ემისიის ნებართვის საფუძველზე. ამ დოკუმენტს ადგენს ეროვნული ბანკი.

XVI. 4. საბანკო სისტემის არსი

საბანკო სისტემა საბაზრო ეკონომიკის ერთ-ერთ ატრიბუტს და ბიზნესის აუცილებელ სფეროს შეადგენს. საბაზრო ურთიერთობები წარმოუდგენელია ფულად-საკრედიტო სისტემის აქტიური ფუნქციონირების გარეშე, ის უშუალოდ ზემოქმედებს საბაზრო ეკონომიკის პრაქტიკულად ყველა სფეროზე, განსაზღვრავს ქვეყანაში მენარმეობისა და ბიზნესის განვითარების ლოგიკას. თანამედროვე საბანკო საქმე არის დინამიკურად განვითარებადი ბიზნესი, როგორც მსოფლიოში, ასევე საქართველოში. ბიზნესის ეს სფერო ახალგაზრდაა და ყველაზე სწრაფად მზარდია. საქართველოში კომერციული ბანკები გადაიქცა ეროვნული ეკონომიკის ძირითად რგოლად. ეკონომიკური გარდაქმნის პროცესი საბანკო სისტემის რეფორმების დროს დაიწყო, რომელიც თანამედროვე პირობებში აგრძელებს განვითარებასა და მოდერნიზებას.

ბანკების განვითარებას უძველესი ისტორია გააჩნია. ტერმინი „ბანკი“ წარმოიშვა იტალიური სიტყვა „ბანკო“-სგან, რაც მერხს ან დახლს ნიშნავს, სადაც ფულის გადამცვლელები თავიანთ მომსახურებას ეწეოდნენ. ამ ტიპის ინსტიტუტები ჯერ კიდევ მონათმფლობელურ საზოგადოებაში ფულით მოვაჭრეების ზარაფის სახით წარმოიშვა. ზარაფის ძირითადი ფუნქცია ფულით ვაჭრობა იყო.

ბანკების მრავალფუნქციური ფორმირება ხდება XV-XVII საუკუნეებში იტალიაში. ამ ეპოქის ყველაზე სახელგატყმული ბანკი იყო კლასიკური ბანკი ფლორენციაში. მემატთანეს ცნობით პირველი ბანკი თანამედროვე გაგებით ქ. გენუაში 1407 წლით თარიღდება. VIII საუკუნის საქართველოში უკვე არსებობდა და საკრედიტო ურთიერთობებს აწარმოებდა სპეციალური საკრედიტო ინსტიტუტი – ბანკი, რომელსაც ორტალი ეწოდება.⁴¹

საერთაშორისო საბანკო სისტემის განვითარების თანამედროვე ეტაპზე, მსოფლიოს ქვეყნებში მისი ორგანიზაციის ორი ძირითადი ტიპი შეიძლება გამოიყოს:

- ცენტრალური ბანკით საკრედიტო სისტემა;
- ფედერალური რეზერვის საკრედიტო სისტემა.

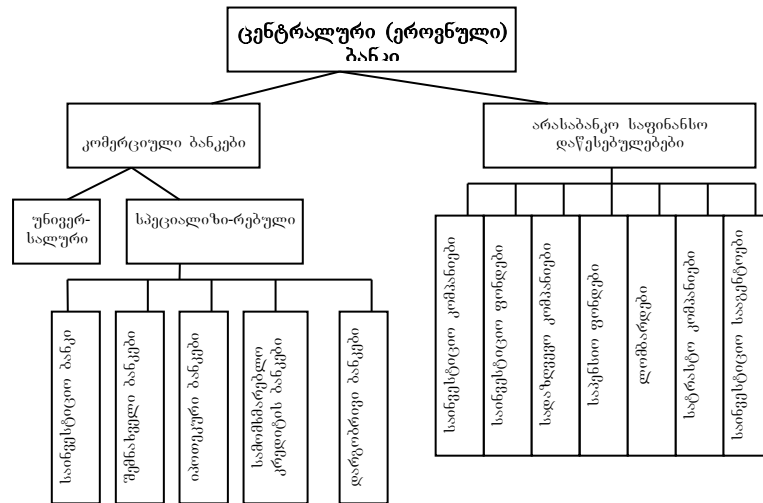
პირველი მოქმედებს ისეთ ქვეყნებში, როგორიც არის გერმანია, იაპონია, დიდი ბრიტანეთი, საფრანგეთი, იტალია, შვეიცარია, ნიდერლანდები, საქართველო და სხვა. მეორე მხოლოდ ამერიკის შეერთებულ შტატებში.

ზოგადად საბანკო ბიზნესის ქვეშ იგულისხმება სხვადასხვა სახის ბანკებისა და საკრედიტო ორგანიზაციების ერთობლიობა, რომლებიც ქვეყნის ხელისუფლების მიერ რეგლამენტირებული ფულად-საკრედიტო მექანიზმის ფარგლებში მოქმედებენ. თანამედროვე საკრედიტო სისტემა, რთული, მრავალდონიანი მექანიზმია, რომელსაც განშტოებული სტრუქტურა გააჩნია. განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში ორდონიანი საბანკო სისტემა ჩამოყალიბდა. სისტემის ზედა დონე არის ეროვნული (ცენტრალური) ბანკი, ან სარეზერვო სისტემა (აშშ-ი), ქვედა დონეზე არის კომერციული ბანკები, რომლებიც უნივერსალურ და სპეციალიზებულ (საინვესტიციო, შემნახველ, იპოთეკურ, სამომხმარებლო კრედიტის, დარგობრივ) ბანკებად და არასაბანკო საფინანსო დანესებულებებად (საინვესტიციო კომპანიები, საინვესტიციო ფონდები, სადაზღვევო კომპანიები, საპენსიო ფონდები, ლომბარდები, სატრასტო კომპანიები, საინვესტიციო სააგენტოები) იყოფიან (იხ. ნახ. №52).

⁴¹ ივ. ჯავახიშვილი. ქართული ენის ისტორია, თბ., 1941, ტ. III. გვ. 66

XVI.5. ცენტრალური ბანკის ძირითადი ფუნქციები

ძირითადი (ცენტრალური) ბანკი სხვადასხვა ქვეყანაში სხვადასხვა სახელწოდებით წარმოსდგება. გერმანიაში – ბუნდეს ბანკი, აშშ-ი – ფედერალური სარეზერვო სისტემა, ინგლისში – ინგლისის ბანკი, რუსეთში – ცენტრო ბანკი, საქართველოში – ეროვნული ბანკი. ფუნქციურად ის მრავალპროფილიანი დაწესებულებაა, რომლის ძირითადი დანიშნულება ქვეყანაში ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის რეგულირებაა. ამას ეროვნული



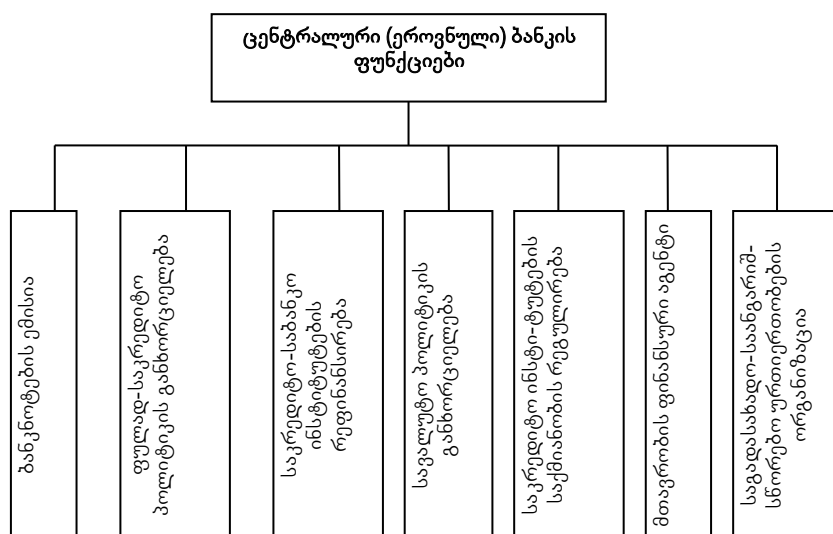
ნახ. №52. ორდონიანი საბანკო

ბანკი აღწევს: ბანკნოტების ემისიით, ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებების დადგენით; საკრედიტო-საბანკო ინსტიტუტების რეფინანსირებით; სავალუტო პოლიტიკის განხორციელებით, საკრედიტო ინსტიტუტების საქმიანობის რეგულირებით; მთავრობის ფინანსური აგენტის ფუნქციის შეთავსებით; საგადასახადო საანგარიშსწორებო ურთიერობის ორგანიზაციით.

ცენტრალური ბანკის ძირითადი ფუნქციები წარმოდგენილია შემდეგ სქემაზე (იხ. ცხრილი №53).

ცენტრალური ბანკის ძირითადი ფუნქცია არის ბანკნოტების ემისია. თანამედროვეობაში ცენტრალური ბანკი ნაღდი ფულის ემისიაზე ერთპიროვნული უფლების მატარებელია. ოქროს სტანდარტის სისტემაზე უარის თქმის შემდეგ ბანკნოტების ემისია უპირატესად სამთავრობო ობლიგაციების ქვეშ ხორციელდება.

ცენტრალური ბანკის ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა ეკონომიკის სახელ-მწიფო მონოპოლისტური რეგულირების ექსკლუზიურ უფლებას შეადგენს, რომელიც აისახება მიმოქცევაში ფულადი მასის, კრედიტების მოცულობის, საკრედიტო განაკვეთების დონისა და ფულადი მიმოქცევის რეგულირებაში. ერთობლივი ფულადი ბრუნვა თავისთავში ნაღდ ფულად მასას და ბანკში რიცხულ უნაღდო ფულს მოიცავს. ერთობლივი ფულადი ბრუნვის რეგულირება სხვადასხვა ღონისძიებების მეშვეობით ხორციელდება, ერთ-ერთი მათგანი მიმოქცევაში ფულადი მასის რეგულირებაა.



ნახ. № 53. ცენტრალური ბანკის ძირითადი ფუნქციები.

ეროვნული ბანკის ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა მიმართულია ან ფულად საკრედიტო ემისიის სტიმულირებაზე – საკრედიტო ექსპანსიაზე, რაც წარმოების დაცემის პირობებში კონიუნქტურის გამოცოცხლებას იწვევს,

ან ფულად-საკრედიტო ემისიის შეზღუდვაზე ეკონომიკური ზრდის პირობებში, რაც იწვევს საკრედიტო რესტრიქციას.

ეროვნული ბანკის ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის ძირითადი ინსტრუმენტებია:

- მინიმალური სარეზერვო მოთხოვნის დადგენა;
- ოფიციალური სააღრიცხვო განაკვეთის რეგულირება;
- ოპერაციები ღია ბაზარზე;

მინიმალური რეზერვის პოლიტიკა პირველად აშშ-ში 30-იან წლებში იქნა გამოყენებული და ის მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ განვითარებულმა კაპიტალისტურმა ქვეყნებმა აითვისეს. ფაქტობრივად ის არის ცენტრალურ ბანკში კომერციული ბანკის ანაბარი, რომლის სიდიდეს ეროვნული ბანკი ადგენს. თავდაპირველად ეს პრაქტიკა გამოიყენებოდა კომერციული ბანკების დაზღვევის მიზნით. კომერციულ ბანკში შესაძლებელია წარმოიქმნას სიტუაცია, როდესაც შენაბრეთა სახსრები მთლიანად კრედიტის გასაცემად გამოიყენება. იმ შემთხვევაში, თუ შენაბრები რაიმე გაუთვალისწინებელი გარემოებების გამო ამ სახსრებს უკან გამოითხოვენ, ბანკი აღმოჩნდება გადახდისუუნარო. ამ გარემოების გამორიცხვის მიზნით, ეროვნული ბანკი ახდენს თავის განკარგულებაში მინიმალური რეზერვის აკუმულირებას, რომელიც არ ექვემდებარება დაკრედიტებას. გარდა ამ მნიშვნელოვანი ფუნქციისა საპროცენტო განაკვეთის ცვლილებით, ზრდით ან შემცირებით ეროვნული ბანკი აღწევს ნაღდი ფულის მასის ეკონომიკაში მოძრაობის ზრდას ან შემცირებას.

ამდენად, მინიმალური სარეზერვო მოთხოვნა ერთის მხრივ გამოიყენება კომერციული ბანკების ლიკვიდურობის მინიმალური დონის გარანტირების, ხოლო მეორეს მხრივ, ცენტრალური ბანკის მიერ ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის რეგულირების მიზნით.

ეროვნული ბანკის მიერ სააღრიცხვო განაკვეთის ცვლილება ფულად-საკრედიტო პოლიტიკაზე ზემოქმედების ერთ-ერთ ირიბ ინსტრუმენტს შეადგენს. საკრედიტო რესურსების ზრდის მიზნით კომერციული ბანკები ხშირად ეროვნული ბანკისაგან იღებენ სესხს, რომელიც გაიცემა უფრო დაბალი პროცენტით კომერციულ ბანკებზე, ვიდრე ისინი გასცემენ მას კლიენტებზე. აქედან გამომდინარე, კომერციული ბანკები ღებულობენ დამატებით მოგებას. ოფიციალურ სააღრიცხვო განაკვეთს ამ კრედიტებზე ადგენს ეროვნული ბანკი. ამდენად, თუ ეროვნული ბანკის მიზანი იქნება კომერციული ბანკების საკრედიტო შესაძლებლობების შემცირება, მაშინ ის ადიდებს ოფიციალურ სააღრიცხვო განაკვეთს, თუ ეროვნული ბანკის მიზანი არის კომერციული ბანკების კრედიტების გაცემისაღმომოთხოვნის გაფართოება, ის ასეთ შემთხვევაში განაკვეთების დონეს ამცირებს.

ეროვნული ბანკის საპროცენტო განაკვეთების გამოყენება სხვა ფუნქციის მატარებელიცაა. ის საგადასახადო ბალანსის წონასწორობას უწყობს ხელს, რადგანაც საპროცენტო განაკვეთების ამაღლებით ხელსაყრელი პირობები ექმნება უცხოური კაპიტალის მოზიდვას. საპროცენტო განაკვეთებით მანიპულირება ფულად მასაზე ზემოქმედების ინსტრუმენტადაც განიხილება. საპროცენტო განაკვეთების გადიდება, კრედიტის გაძვირება, ხელს უწყობს საკასო ნაშთების შემცირებას, ძლიერდება ურთიერთგასესხების მოცულობა, შესაბამისად მცირდება საგადასახადო სისტემებზე მოთხოვნილება. ეროვნული ბანკი ამით ფულის ბრუნვის დაჩქარების დამატებით სტიმულს ქმნის.

საკრედიტო რეგულირების ერთ-ერთი ქმედითი ინსტრუმენტი, რომელსაც იყენებს ეროვნული ბანკი, არის ოპერაციები ღია ბაზარზე. პირველად ისინი აშშ-ი XX საუკუნის 20-იან წლებში გამოიყენეს. ოპერაციებმა ღია ბაზარზე, ანუ ეროვნული ბანკის მიერ ფასიანი ქაღალდების (სახაზინო და სახელმწიფო კორპორაციების ვალდებულებების, სამრეწველო კომპანიების და ბანკების ობლიგაციების, ცენტრალური ბანკის მიერ აღრიცხული თამასუქების) ყიდვა-გაყიდვამ მეორე მსოფლიო ომის შემდგომ ფართოდ დაიმკვიდრა თავი, როგორც ეროვნული ბანკის მიერ ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის რეგულირების ერთ-ერთმა ინსტრუმენტმა.

აღნიშნული პოლიტიკის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ აღმავლობის პერიოდში ეროვნული ბანკი კომერციულ ბანკებს მათთვის მისაღებ ფასში სთავაზობს ფასიანი ქაღალდების შეძენას, რითაც ის ცდილობს მათი საკრედიტო შესაძლებლობები შეამციროს. კრიზისის პერიოდში კი პირიქით, ეროვნული ბანკი ქმნის კომერციული ბანკებისათვის რეფინანსირების პირობებს, რის გამოც კომერციული ბანკების მიერ ფასიანი ქაღალდების მოზიდვა მათთვის სასაფიანია. ამით ეროვნული ბანკი ზემოქმედებს კომერციული ბანკების საკრედიტო აქტივობაზე, რასაც მოჰყვება კრედიტის ღირებულების ან ფულზე მოთხოვნილების ცვლილება ეკონომიკაში.

ფასიანი ქაღალდების მიყიდვა ღია ბაზარზე შეიძლება განხორციელდეს ორი გზით: პირდაპირი ან უკუმიყიდვის (ე.წ. რეპო-ოპერაციები) გზით.

რეპო-ოპერაციები მიეკუთვნება ისეთი სახის ოპერაციებს, როდესაც ღია ბაზარზე ფასიანი ქაღალდების გაყიდვა ეროვნული ბანკის მიერ ხდება კომერციულ ბანკებზე, მათი უკან წინასწარ დადგენილი კურსით შესყიდვის ვალდებულების დადგენის საფუძველზე.

ეროვნული ბანკის მიერ კომერციული ბანკების რეფინანსირება გულისხმობს მათზე სესხის გაცემას იმ შემთხვევაში, თუ ისინი აღმოჩნდებიან დროებითი ფინანსური სიძნელეების წინაშე. ამ ფუნქციით ეროვნული ბანკი ბოლო ინსტანციის კრედიტორის ან ბანკთა ბანკის როლში გამოდის. ამ პოლიტიკით ეროვნული ბანკი კომერციული ბანკების დროებით გამოფიტული რესურსების შესავსებად გასცემს სესხს. ასეთი სესხი ყველა სახეობის ბანკებზე არ ვრცელდება, ის გაიცემა მხოლოდ იმ კომერციული ბანკებზე, რომლებიც მდგრადი მდგომა-რეობით გამოირჩევიან, აქვთ შესაბამისი აქტივები და განიცდიან დროებით ფინანსურ სიძნელეებს.

ეროვნული ბანკი წარმოადგენს ქვეყნის სავალუტო პოლიტიკის გამტარებელ ინსტიტუტს. ეროვნული ბანკის მიერ გატარებული ეს პოლიტიკა ვლინდება:

- სავალუტო კურსის რეგულირებაში;
- ოფიციალური სავალუტო რეზერვების ფორმირებაში;
- საერთაშორისო სავალუტო, საკრედიტო ორგანიზაციების საქმიანობის მონაწილეობაში.

აქედან, უმნიშვნელოვანესს წარმოადგენს სავალუტო კურსის რეგულირება. სავალუტო კურსის ქვეშ იგუ-

ლისხმება სხვადასხვა ქვეყნების ფულად ერთეულებს შორის თანაფარდობა. ეროვნული ბანკი ადგენს სავალუტო კურსების შემდეგ რეჟიმებს:

- ❖ ფიქსირებულს (განისაზღვრება ერთი ვალუტის ან სავალუტო კალათის მიმართ ბაზარზე);
- ❖ თავისუფლად მცურავს (უცხოურ ვალუტაზე სტიქიურად ყალიბდება მისი მოთხოვნა-მიწოდების ფაქტორის გათვალისწინების საფუძველზე);
- ❖ მცოცავს (დგება ეროვნული ვალუტის გაცვლითი ღირებულების აწევის და დაწევის საფუძველზე).

სავალუტო კურსის რეგულირების მნიშვნელოვანი მექანიზმი არის სავალუტო ინტერვენციები, ანუ ეროვნული ბანკის პირდაპირი ჩარევა ვალუტის მო-თხოვნა-მიწოდებაზე მისი ყიდვა-გაყიდვის გზით.

სავალუტო პოლიტიკის ერთ-ერთი ქმედითი ინსტრუმენტი არის ოფიციალური სავალუტო რეზერვების ფორმირება და მართვა. სავალუტო რეზერვში იგულისხმება უცხოური ვალუტის ოფიციალური მარაგი ეროვნული ბანკში, რომელიც მის ანგარიშებზე ან უცხოეთის ბანკებში არის განთავსებული. თანამედროვე პირობებში ძირითადი სარეზერვო ვალუტა საქართველოს ეროვნული ბანკისათვის არის აშშ-ს დოლარი და ევრო.

ეროვნული ბანკის ერთ-ერთი ძირითადი ფუნქცია არის აგრეთვე საკრედიტო ინსტრუმენტების საქმიანობის რეგულირება. ის აისახება:

- ❖ საბანკო საქმიანობის ლიცენზიების გაცემაში;
- ❖ ბანკების მიერ წარმოდგენილი ანგარიშსწორების ობიექტურობის დადგენაში;
- ❖ საბანკო ოპერაციების ნორმების დაცვაზე კონტროლის დადგენა ში.

ეროვნული ბანკი ლიცენზიას გასცემს იურიდიულ პირებზე საბანკო ოპერაციების განხორციელებაზე ნებართვის მიზნით. ლიცენზია არის ფორმალური ნებართვა საბანკო საქმიანობის განხორციელებაზე. აღნიშნულიდან გამომდინარე, ეროვნული ბანკი ამ პროცესში ხელმძღვანელობს შემდეგი მონაცემებით:

- ❖ ბანკის აქციონერთა შემადგენლობა;
- ❖ სანაწიის ინვესტირებადი კაპიტალის წყაროები;
- ❖ ხელმძღვანელობის კომპეტენტურობა;
- ❖ საბანკო ოპერაციების წრე და სტრატეგია;
- ❖ საბანკო აქტივები;
- ❖ საექვე დავალიანების შემთხვევაში რეზერვების შექმნის პოლიტიკა.

ლიცენზიაში მიეთითება მისი მოქმედების ვადა და გაგრძელების პირობები.

საზედამხედველო საქმიანობის მნიშვნელოვან ასპექტს შეადგენს ბანკების მიერ წარმოდგენილი ანგარიშების შემოწმება. შემოწმება იძლევა ისეთი პრობლემების გამოვლენის შესაძლებლობას, რომლებიც შეიძლება გახდეს ბანკის გაკოტრების წყარო. ბანკის ფინანსური მდგომარეობის შესაფასებლად გამოიყენება პერიოდული სა-ანგარიშგებო დოკუმენტაცია და წლიური ბალანსები. ფინანსური მდგომარეობის უმნიშვნელოვანესი მაჩვენებლები არის:

- ❖ კაპიტალის საკმარისობა;
- ❖ შემოსავლიანობა და მომგებიანობა;
- ❖ ლიკვიდურობა.

ეროვნული ბანკი მთავრობის ფინანსური აგენტის როლში ბიუჯეტის საკასო მომსახურებას, სახელმწიფო საბიუჯეტო სახსრების მიღება-შენახვას, გაცემას აწარმოებს. ამასთან, მის ფუნქციებში შედის მთავრობის მიერ სხვა ქვეყნებთან ანგარიშსწორების განხორციელებისას სავალუტო სახსრების გადარიცხვის ოპერაციების განხორციელებაც.

ქვეყნის საგადასახადო სისტემის ორგანიზაციაში ეროვნული ბანკი სამ ძირითად ამოცანას წყვეტს:

- ❖ ფინანსური სისტემის სტაბილურობის მხარდაჭერა;
- ❖ საგადასახადო სისტემის ეფექტიანი ფუნქციონირების უზრუნველყოფა;
- ❖ ფულად-საკრედიტო სისტემის სტაბილურობა.

XVI. 6. ფედერალური სარეზერვო სისტემა

ფედერალური სარეზერვო სისტემა შეიქმნა 1913 წელს ფედერალური სარეზერვო აქტის საფუძველზე. ფაქტობრივად ის ამერიკის შეერთებულ შტატებში თამაშობს იგივე როლს, რასაც სხვა ქვეყნებში ცენტრალური ბანკები. ფედერალურ სარეზერვო სისტემას აქვს რამდენიმე ძირითადი ფუნქცია:

- ფულადი მოთხოვნის იმ დონეზე დადგენა, რომ ქვეყანაში არ მოხდეს ეკონომიკური დაცემა, ან ინფლაცია, ანუ ის არეგულირებს ფულადი მასის მოძრაობას;
- ახდენს ფულის მასის ემისიას;
- საკრედიტო დაწესებულებებზე ზედამხედველობა;
- საკლირინგო პალატის ფუნქცია;
- ჩეკების მიხედვით ანგარიშსწორება.

ფედერალური სარეზერვო სისტემა სრულად პასუხობს ამერიკის შეერთებული შტატების ტერიტორიული მოწყობის პრინციპებს. ამ სისტემას ქმნის თორმეტი რეგიონული ბანკი, რომლებიც მართავენ აშშ-ს მთელს საბანკო სექტორს. ესენია: ნიუ-ორკის, ბოსტონის, ფილადელფიის, კლივლენდის, რიჩმონდის, ატლანტის, ჩიკაგოს, სენტ-ლუისის, მინიაპოლისის, კანზას-სიტი, დალასის, სან-ფრანცისკოს ბანკები. ფაქტობრივად თითოეული ეს ბანკი თამაშობს რეგიონის ცენტრალური ბანკის როლს. ფედერალურ სარეზერვო სისტემაში შედის დაახლოებით 5,5 ათასი ბანკი, რომელიც მოიცავს ყველა ფედერალურ ბანკსა და შტატების ბანკების 90 პროცენტს. დანარჩენი 10 პროცენტის საქმიანობას არეგულირებს შტატების ხელისუფლება, რომელიც უფრო ლიბერალურ პოლიტიკას ახორციელებს ვიდრე სარეზერვო სისტემა.

ფედერალური სარეზერვო სისტემის პოლიტიკას განსაზღვრავს მმართველი საბჭო, რომელიც შედგება 7 წევრისაგან და განთავსებულია ვაშინგტონში. საბჭოს წევრებს ნიშნავს პრეზიდენტი და ამტკიცებს სენატი 14 წლის ვადით. ამასთანავე, ყოველ ერთ წელიწადში საბჭოს ერთი წევრი იცვლება. საბჭოს გააჩნია იმდენად დიდი უფლებები ეკონომიკური პოლიტიკის დარგში, რომ აშშ-ში ის ფაქტობრივად მიჩნეულია ხელისუფლების დამოუკიდებელ შტოდ.

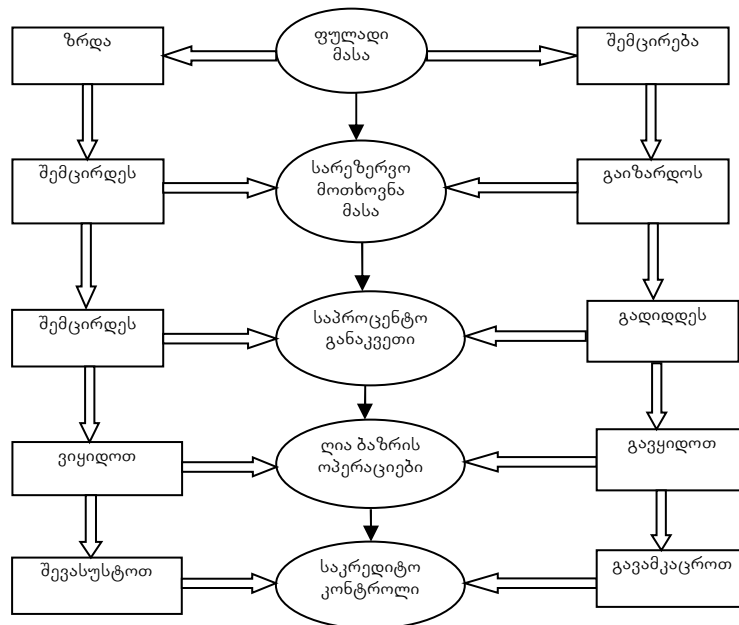
ფედერალური სარეზერვო სისტემის ძირითადი ფუნქცია არის ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის რეგულირება. ამდენად, მისი ძირითადი მიზანი არის ფულადი მასის მოცულობის და იმ კრედიტების ოდენობის დადგენა, რომლებიც აუცილებელია ქვეყნის განვითარებისათვის – საქონლის, მომსახურების და სამუშაო ადგილების ზრდისათვის. მეორეს მხრივ მან არ უნდა დაუშვას მიმოქცევაში ჭარბი ფულადი მასის ბრუნვა, რაც ინფლაციის ერთ-ერთი მიზეზია. ეკონომიკური ზრდის სტაბილური უზრუნველყოფის მიზნით, ფედერალური სარეზერვო სისტემის საბჭო საქმიანობს ქვეყნის პრეზიდენტთან და კონგრესთან მჭიდრო კოორდინაციაში.

ყველაზე ძირითადი მის საქმიანობაში არის ფულადი მასის მოცულობის რეგულირება. ფედერალური სარეზერვო სისტემა ახორციელებს ისეთ საკრედიტო-ფულად პოლიტიკას, რომლის დროსაც ინფლაციის შემცირების პარალელურად ხდება ეკონომიკური ზრდის და დასაქმების სტიმულირება. რიგ შემთხვევებში ამ პროცესს შესაძლებელია ახლდეს სირთულეებიც. მაგალითად, მაშინ, როდესაც ფულადი მასის მოცულობა იზრდება და მიმოქცევაში გამოდის დიდი ფულის მასა, ბანკებს ეძლევათ შესაძლებლობა შეამცირონ საკრედიტო განაკვეთები. ფულში მიწოდების ზრდა იწვევს დანახარჯების გადიდებას, რაც ხდება ინფლაციის წინაპირობა. ამ მიზეზით, ფული, რომელიც გაიცემა ინფლაციის პერიოდში ბანკიდან უფრო დაბალი მსყიდველობითი უნარიანობით გამოირჩევა, ვიდრე ის ფული, რომელიც დეპოზიტების სახით იქნა მიღებული ეკონომიკური სტაბილიზაციის ეტაპზე. იმისათვის, რომ მოახდინონ ფულის მსყიდველობითი უნარიანობის კომპენსირება, დეპოზიტარებისათვის კრედიტორებმა უნდა ასწიონ საპროცენტო განაკვეთები. ამიტომაც არის, რომ მიმოქცევაში მყოფი ფულადი მასის ზრდის შედეგად მიღებული ინფლაციის პირობებში საპროცენტო განაკვეთები იზრდება.

ფედერალური სარეზერვო სისტემა არის აშშ-ს ფედერალური მთავრობის (ფინანსთა სამინისტროს სახით) ოფიციალური ბანკი. ფედერალური ბიუჯეტის დეფიციტის პირობებში აშშ-ს ფინანსთა სამინისტრომ უნდა აიღოს ვალი მოსახლეობისაგან, რამაც კერძო პირების და კომპანიების სესხებთან კონკურენციის პირობებში შეიძლება გამოიწვიოს საპროცენტო განაკვეთების დამატებით ზრდა. იმ მიზნით, რომ თავიდან აიცილოს ეს მოვლენა, ფედერალური სარეზერვო სისტემა გასცემს თანხებს უშუალოდ აშშ-ის ფინანსთა სამინისტროზე.

მონეტარული პოლიტიკის დარგში ფედერალურ სარეზერვო სისტემას გააჩნია ოთხი ძირითადი ინსტრუმენტი: სარეზერვო მოთხოვნილების ზრდა; საპროცენტო განაკვეთების ცვლილება; სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვა (ღია ბაზრის ოპერაციები); შერჩევითი საკრედიტო კონტროლი (სხვადასხვა სახეობის სესხების გაცემის პირობების დადგენა).

ამ ინსტრუმენტების გამოყენებით, ფედერალური სარეზერვო სისტემა აღწევს ფულად-საკრედიტო (მონეტარული) პოლიტიკის რეალიზაციას. სტაბილიზაციის ყველაზე ზოგადი სქემა შეიძლება წარმოვიდგინოთ შემდეგი სახით (იხ. ნახ. №54).



ნახ 54. აშშ-ს ფედერალური სარეზერვო სისტემის მიერ ფულადი მასის რეგულირება.

ფედერალური სარეზერვო სისტემის ერთ-ერთი ძირითადი ფუნქცია არის კომერციული ბანკების აუცილებელი რეზერვის შექმნა. ყველა ის ბანკი, რომელიც შედის ფედერალურ სარეზერვო სისტემაში ვალდებულია შეიტანოს მის სპეციალურ ანგარიშზე აუცილებელი რეზერვი, რომლის მოცულობა განისაზღვრება პროცენტულად მისი დეპოზიტების საერთო მასის მიმართ. ეს ნორმა აშშ-ში შემოღებული იქნა 1917 წლიდან. 1970 წლიდან დაწესდა რეზერვის ერთიანი ნორმები საბანკო დეპოზიტების მოცულობისაგან დამოუკიდებლად. ფულადი მასის რეგულირების თვალსაზრისით ეს არის ერთ-ერთი ქმედითი ინსტრუმენტი. ინფლაციის ამაღლების პერიოდში სარე-

ზერვო მოთხოვნების ნორმატივები იზრდება, ბანკები ვერ გასცემენ დიდი რაოდენობით კრედიტებს. ამიტომ, ერთობლივი დანახარჯები მცირდება და პირიქით რეზერვების მოცულობა შეიძლება ეკონომიკური ზრდის სტიმულირების მიზნით შემცირდეს, რაც მეტი კრედიტების გაცემას და შესაბამისად ეკონომიკის აქტივიზაციას იწვევს. ზოგჯერ, ბანკებს გააჩნიათ სარეზერვო მოთხოვნაში დეფიციტი. ამიტომაც, ფედერალური სარეზერვო სისტემა უშვებს ერთი ბანკის სარეზერვო თანხის მეორე ბანკისადმი მოკლევადიანი დაკრედიტების მიზნით გადაცემას, რასაც ფედერალური ფონდის საპროცენტო განაკვეთი ეწოდება.

ბანკებს აქვთ უფლება აიღონ დამატებითი კრედიტი რეგიონული სარეზერვო ბანკიდან, რითაც მათი საკრედიტო რესურსები იზრდება. ამ კრედიტებზე საპროცენტო განაკვეთს აწესებს რეგიონული სარეზერვო ბანკი. ამიტომაც არის, რომ მას საალრიცხვო (დისკონტური) განაკვეთი ეწოდება. ასეთი ოპერაციები იზიდავს კომერციულ ბანკებს, რადგანაც ჩნდება დამატებითი დაკრედიტების წყარო. შეზღუდვას ამ შემთხვევაში წარმოადგენს ის, რომ რეგიონული სარეზერვო ბანკი აწესებს ამ კრედიტის მოხმარების პირობებს, რაც კიდევ ერთი დამატებითი ინსტრუმენტია ფედერალური ბანკის ეკონომიკაზე ზემოქმედების თვალსაზრისით, რადგანაც ფედერალურ სარეზერვო ბანკს ეკონომიკის აქტივიზაციის ან შეზღუდვის თვალსაზრისით შეუძლია მოახდინოს საპროცენტო განაკვეთების შესაბამისად შემცირება ან ზრდა, რაც თავის მხრივ ზეგავლენას ახდენს კომერციული ბანკების საბაზისო საპროცენტო განაკვეთებზე. ეს არის ეკონომიკაზე მნიშვნელოვანი ზემოქმედების ბერკეტი. ასე მაგალითად, საშუალო საპროცენტო განაკვეთის 1 პროცენტით შემცირება იწვევს ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებლის 1/3 პროცენტით ნამატს.

საკრედიტო-ფულადი პოლიტიკის დარგში ფედერალური სარეზერვო სისტემის რეგულირების მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს წარმოადგენს სახელმწიფო ობლიგაციების ყიდვა-გაყიდვა. იმასთან დაკავშირებით, რომ ამ ობლიგაციების ყიდვა შეუძლია ყველა მსურველს, ამ ტიპის ოპერაციებს ეწოდება ღია ბაზარზე ოპერაციები. იმ შემთხვევაში, როდესაც მოსალოდნელია ინფლაცია, ფედერალური ბანკები იწყებენ ღია ბაზარზე ობლიგაციების აქტიურ გაყიდვას, რითაც მიიღწევა ბრუნვიდან ფულადი მასის ამოღება. ეკონომიკის გამოცოცხლების შემდეგ იწყება უკუოპერაციები ან სახელმწიფო იწყებს მის მიერ გამოშვებული ობლიგაციების უკუშესყიდვას. ფულადი მასის ზრდასთან ერთად მცირდება საპროცენტო განაკვეთი, რაც ხელს უწყობს ეკონომიკის აქტივიზაციას და კომპანიების „გამოცოცხლებას“. ფედერალურ სარეზერვო სისტემას აქვს შესაძლებლობა დაადგინოს ცალკეული კრედიტის მოხმარების წესები, რასაც შერჩევითი საკრედიტო კონტროლი ეწოდება. უკანასკნელი ასევე აქტიურ ზემოქმედებას ახდენს საქმიან აქტიურობაზე. ასე მაგალითად, მას შეუძლია დაადგინოს მარჟა (ანუ იმ კრედიტების ზომა, რომელსაც ბროკერები და ბანკები გასცემენ კლიენტებზე აქციების ყიდვის პროცესში). როდესაც სპეკულაციური ოპერაციების მოცულობა ბირჟაზე იზრდება, ფედერალური სარეზერვო სისტემა აწესებს ასეთ მარჟას, რათა შეზღუდოს საფინანსო ინსტიტუტების მიერ აქციების შესყიდვის მიზნით მსხვილი კრედიტების გაცემა.

ფედერალური სარეზერვო სისტემა ფულის მასის კონტროლთან ერთად ასრულებს კიდევ ერთ ისეთ მნიშვნელოვან ფუნქციას, როგორიც არის ნაღდი ფულის მიწოდება ბანკი-წევრებისადმი. ასეთი ფულადი მიწოდება ატარებს სეზონურ ხასიათს.

ფედერალური სარეზერვო სისტემა ასრულებს საკლირინგო პალატის როლსაც. ბანკები ახდენენ მიღებული ჩეკების დამუშავებას, რათა აწარმოონ ჩეკების მიხედვით საკლირინგო ანგარიშსწორებები. ასე მაგალითად, ნიუ-იორკის ბანკის მიერ გაცემული ჩეკის დეპონირება შესაძლებელია ამერიკის სხვა ნებისმიერ ბანკში, მაგალითად, ბოსტონში. ბოსტონის ბანკი წარმართავს ამ ჩეკს შესაბამის რეგიონულ სარეზერვო ბანკში, რომელიც „იღებს“ ამ სახსრებს ნიუ-იორკის ბანკში და განავითარებს მათ საკუთარ ანგარიშზე.

საჩეკო კლირინგის ზოგადი სქემა შესაძლებელია წარმოვიდგინოთ შემდეგი სახით (იხ. ნახ. №55).

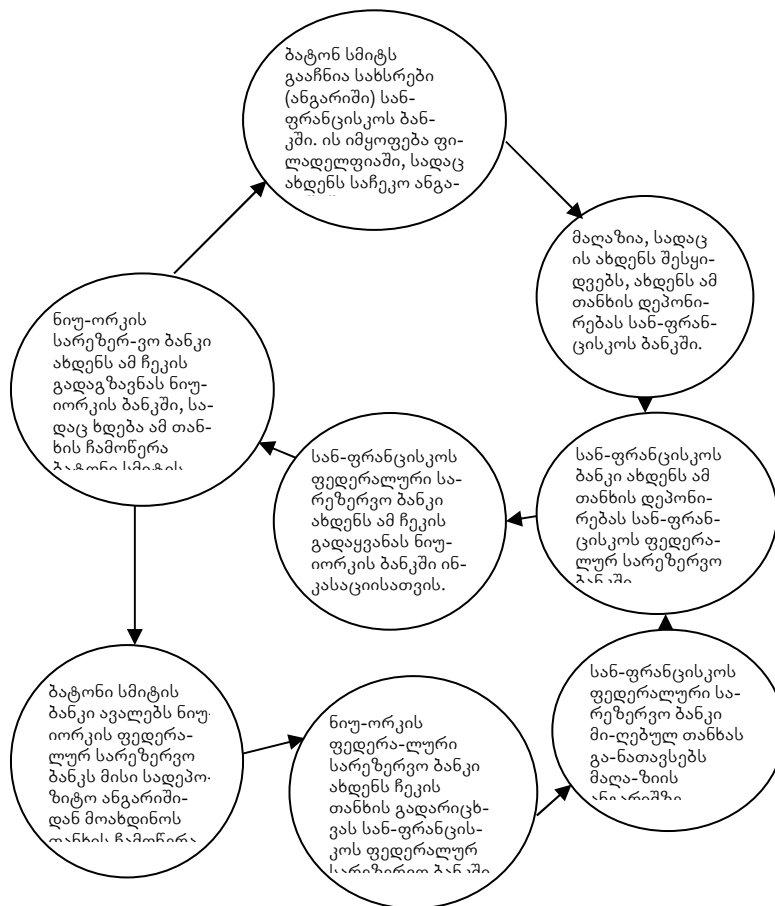
როგორც ამ სქემიდან ჩანს, ბანკები ფედერალური სარეზერვო სისტემის ჩართვის საფუძველზე ახდენენ ურთიერთგადარიცხვებს, რითაც ფაქტობრივად ზრდიან კლიენტების ურთიერთმოსამხურების საიმედოობის ამაღლების დონეს. აქვე კარგად ჩანს სახსრების მოძრაობის წრებრუნვის პროცესი საბანკო მომსახურების საჩეკო კლირინგის პროცესში.

XVI. 7. საფინანსო ინსტიტუტები

გარდა ცენტრალური ბანკებისა საფინანსო ბიზნესში გადამწყვეტ როლს თამაშობენ კომერციული ბანკები, შემნახველი ინსტიტუტები, საკრედიტო კავშირები, საფინანსო კომპანიები და სხვა საფინანსო ინსტიტუტები.

კომერციული ბანკი წარმოადგენს ფულადი მიმოქცევის სფეროს ძირითად ერთეულს. ის „ყიდის“ სპეციფიკურ საქონელს კრედიტის სახით, რითაც ლეზულობს მასზე დანამატს სასესხო პროცენტის სახით. ამიტომაც არის, რომ ის გამოდის ფულადი რესურსების „გამყიდველის“ როლში. ამით არის მოტივირებული ის, რომ ამ ტიპის ბანკს კომერციული ეწოდება (კომერცია ლათ. ვაჭრობას ნიშნავს). ბანკის, როგორც საკრედიტო ორგანიზაციის ძირითად ფუნქციებს შეადგენს:

- ფულადი სახსრების ანაბრებში მოზიდვა;
- ამ სახსრების დაბრუნებადობის, ვადიანობის და ფასიანობის პირობებში განთავსება;
- იურიდიული და ფიზიკური პირების საბანკო ანგარიშების გახსნა და მომსახურება.



ნახ. 55. საჩეკო კლირინგის მექანიზმი.

კომერციული ბანკის წარმატების საწინდარი არის კრედიტუნარიანი კლიენტებისთვის, რაც შეიძლება მეტი სახსრების გაცემა, პროცენტის მაქსიმიზაცია და მისი ანაბრების მიხედვით მინიმიზაცია. კომერციული ბანკი არის ბიზნესის აქტივიზაციის ძირითადი ფინანსური ინსტიტუტი. კომერციული ბანკები აგრეთვე კერძო პირებზე გასცემენ სესხებს, ჩეკებს, საკრედიტო ბარათებს.

საქართველოს კანონმდებლობით კომერციული ბანკები შეიძლება იყოს:

- ❖ კერძო;
- ❖ კოლექტიური;
- ❖ აქციონერული;
- ❖ შერეული.
- ❖ ერთობლივი კაპიტალის საფუძველზე შექმნილი კომერციული ბანკი შეიძლება იყოს:
- ❖ ერთობლივი (საწესდებო კაპიტალში მონაწილეობს რეზიდენტი და არარეზიდენტი ბანკი);
- ❖ უცხოური (საწესდებო კაპიტალის ფორმირებაში მონაწილეობს არარეზიდენტი ბანკი);
- ❖ ფილიალის სახით.

კომერციული ბანკი კაპიტალის ფორმირების ხერხების მიხედვით შეიძლება იყოს:

- ❖ სააქციო (ღია ან დახურული ტიპის);
- ❖ საპაიო.

საქართველოს ტერიტორიაზე საბანკო ბიზნესის დაწყების წესს განსაზღვრავს „ეროვნული ბანკის შესახებ ორგანული კანონი“ და „კანონი კომერციული ბანკების საქმიანობის შესახებ“. საბანკო ბიზნესის დაწყების საფუძველი არის ლიცენზია. მის მისაღებად ამ ბიზნესის მაძიებელი პირები საქართველოს ეროვნულ ბანკს წარუდგენენ შემდეგ დოკუმენტებს:

- ❖ სასამართლოში რეგისტრირებულ წესდებას და სხვა სადამფუძნებლო დოკუმენტების დედანს;
- ❖ ინფორმაციას კომერციული ბანკების დირექტორთა კვალიფიკაციის შესახებ;
- ❖ ცნობას კომერციული ბანკის გაცხადებული საწესდებო კაპიტალისა და საზედამხედველო კაპიტალის შესახებ;
- ❖ ბანკის ბიზნეს-გეგმას;
- ❖ ბანკის აქციონერთა რეკვიზიტებსა და მათი კაპიტალის ხვედრით წილს;
- ❖ დოკუმენტაციას, რომელიც ადასტურებს იმ უძრავ ქონებაზე სარგებლობის ან საკუთრების უფლებას, რომელშიც განთავსდება ბანკი.

ამ დოკუმენტაციის მიღების დღიდან საქართველოს ეროვნული ბანკი ღებულობს გადაწყვეტილებას ბანკის დაფუძნების შესახებ.

საკრედიტო ბიზნესში მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ საკრედიტო კავშირები. საკრედიტო კავშირები წარ-

მოადგენენ არაკომერციულ კოოპერატივებს, რომლებიც ეკუთვნის მის წევრებს. საკრედიტო კავშირების ამ თავისებურებების გამო მათ უწოდებენ არასაბანკო სადეპოზიტო დაწესებულებებს. კანონმდებლობით განსაზღვრულია საკრედიტო კავშირების საქმიანობის შემდეგი პრინციპები:

- ❖ წევრთა ნებაყოფლობითობა;
- ❖ წევრთა უშუალო მონაწილეობა საკრედიტო კავშირის მართვაში;
- ❖ ფიზიკურ პირთა საერთო მიზნით გაერთიანება.
- ❖ საკრედიტო კავშირებს აქვთ უფლება განახორციელონ მხოლოდ ზოგიერთი სახეობის საბანკო ოპერაციები. ესენია:
 - ❖ მიიღოს ანაბრები მხოლოდ მისი წევრებისაგან;
 - ❖ გასცეს სესხი მხოლოდ მის წევრებს;
 - ❖ განახორციელოს ინვესტიციები:
 - ა) სახაზინო ვალდებულებებში;
 - ბ) კომერციულ ბანკებში მოკლევადიანი სესხების სახით;
 - გ) გასცეს მოკლევადიანი სესხები სხვა საკრედიტო კავშირებზე.

საკრედიტო კავშირის საქმიანობის ლიცენზიას გასცემს ეროვნული ბანკი. ლიცენზიის მისაღებად განისაზღვრება შემდეგი თანდართული დოკუმენტების ნუსხა: სასამართლოში რეგისტრირებული წესდება და სხვა სადამფუძნებლო დოკუმენტები; ცნობა გაცხადებული საწესდებო კაპიტალისა და მისი განაღდებული ნაწილის შესახებ; დოკუმენტაცია, რომელიც ადასტურებს იმ უძრავ ქონებაზე საკუთრებას ან სხვა უფლებას, რომელშიც განთავსებულია საკრედიტო კავშირი.

ლიცენზიის განაცხადის მიღების შემდგომ, ეროვნული ბანკი 10 დღის განმავლობაში ღებულობს გადაწყვეტილებას მისი დაფუძნების შესახებ.

საფინანსო კომპანიები გასცემენ მოკლევადიან კრედიტებს, როგორც ფირმებზე, ასევე კერძო პირებზე. ისინი არ ღებულობენ ანაბრებს. ისინი აწესებენ მაღალ საპროცენტო განაკვეთებს, რადგანაც კრედიტებს გასცემენ იმ კლიენტებზე, რომლებიც სარისკო საქმიანობას ეწევიან, რის გამოც, უკანასკნელნი ვერ ღებულობენ კრედიტებს სხვა საფინანსო ორგანიზაციებში. მსოფლიოში ცნობილი ისეთი საფინანსო კომპანიები, როგორიცაა: „ფორდ მორტორზ კრედიტი“, „აი-ბი-ემ კრედიტი“, „ჯი კეპიტალი“ და სხვა. ასე მაგალითად, აშშ-ის ბიზნესის სფეროში მათ ეკუთვნით კომერციული კრედიტების მოცულობის 1/4.

არსებობს სხვა ფინანსური ინსტიტუტებიც, რომლებიც ეწევიან ბიზნესის სფეროში საბანკო მომსახურებას. ასეთებია:

- მსხვილი საბროკერო ფირმები, ისეთები, როგორიც არის „მერილ ლინჩი“, რომლებიც ეწევიან ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობას. ისინი თანამედროვე პირობებში გასცემენ კრედიტებს კერძო პირებზე. საქართველოში ამ თვალსაზრისით დიდ როლს თამაშობს საქართველოს ბანკთან არსებული საბროკერო საინვესტიციო კომპანია „გალტ ენდ ტაგარტ სექიურითი“, რომელიც ფლობს ამ სეგმენტში საქართველოს ბაზრის 65 პროცენტს.
- სადაზღვევო კომპანიები, რომლებიც სადაზღვევო პოლისების გაყიდვით ამოღებული თანხების ნაწილს იყენებენ გრძელვადიანი დაკრედიტების მიზნით.
- საპენსიო ფონდები, რომლებიც საპენსიო ანარიცხებით აკუმულირებულ თანხებს იყენებენ მსხვილ ობიექტებში ინვესტირებისა და დაკრედიტებისათვის.
- საინვესტიციო ბანკები, რომლებსაც ასევე უწოდებენ ფასიანი ქაღალდების განთავსების გარანტორებს (ანდერრაიტერებს) ისინი ძირითადად ყიდულობენ კომპანიების აქციებსა და ობლიგაციებს სრული მოცულობით და შემდგომ ყიდვიან მათ მოსახლეობაზე.

XVI. 8. კომერციული ბანკების საბაზო ფუნქციები

თანამედროვე ბიზნესის სისტემაში კომერციული ბანკების მნიშვნელობა იმდენად დიდია, რომ აუცილებელია განვიხილოთ ამ საკრედიტო ინსტიტუტების საბაზო ფუნქციები.

თანამედროვე კომერციულ ბანკს შეუძლია შესთავაზოს კლიენტს დაახლოებით 200-მდე სხვადასხვა სახეობის საბანკო პროდუქტი და მომსახურება. მსოფლიო ქვეყნებში კომერციული ბანკი არის საბაზრო ეკონომიკის საკრედიტო სისტემის მთავარი საოპერაციო რგოლი. აღსანიშნავია ისიც, რომ კომერციული ბანკი, როგორც საკრედიტო სისტემის წამყვანი რგოლი მუდმივად განიცდის ევოლუციას. ბანკი თავის ყოველდღიურ საქმიანობაში, როდი იყენებს ყველა სახის ოპერაციებს (მაგალითად, სატრასტო, სალიზინგო), მაგრამ არსებობს ის საბაზო ფუნქციები, რომლის გარეშეც მას არ შეუძლია ფუნქციონირება, ბანკის ასეთ კონსტიტუციურ ოპერაციებს მიეკუთვნება: დეპოზიტების მიღება; ფულადი გადარიცხვებისა და ანგარიშგების წარმოება; კრედიტის გაცემა.

იმ ფუნქციების დაუბრკოლებელი შესრულება ქმნის იმ საფუძველს, რომელიც განსაზღვრავს ბანკის არსებობას.

ერთ-ერთი ძირითადი საბანკო ფუნქცია არის დეპოზიტური. დეპოზიტები წარმოიქმნება ორი გზით: კლიენტის მიერ ბანკში ფულადი სახსრების შეტანით, ან საბანკო დაკრედიტების გზით. ამასთან, ეს ოპერაციები რასაკვირველია აისახება ქვეყანაში არსებულ ფულად მასაზე.

განვიხილოთ ეს შემთხვევა ცალ-ცალკე. პირველი შემთხვევა: ვთქვათ, კლიენტმა შეიტანა ბანკში 10 ათასი დოლარი და დაავალა ბანკს ჩარიცხოს ის მოთხოვნამდე ანგარიშზე. ამ ოპერაციის შედეგად ბანკის ბალანსის აქტივში 10 ათასი დოლარით გაიზარდა სალაროს ნაშთი, ხოლო პასივში ანალოგიური თანხის დეპოზიტები. ფულის საერთო მასა ეკონომიკაში არ შეცვლილა. ფული ერთი ფორმიდან გადავიდა მეორეში – ნაღდიდან უნაღდოში.

მეორე შემთხვევა: ბანკმა მისცა კლიენტს კრედიტი 10 ათასი დოლარის ოდენობის და ჩარიცხა ეს თანხები მის სადეპოზიტო ანგარიშზე, ამ შემთხვევაში ფულის საერთო მასა ეკონომიკაში გაიზარდა 10 ათასი დოლარით, რადგანაც ბანკმა თავისი ოპერაციით შექმნა ახალი საგადასახდებლო საშუალება, დეპოზიტი გახდა საჩეკო ემისიის

საფუძველი და ამ დეპოზიტის თანხით გაიზარდა ფულადი მასა ეკონომიკაში.

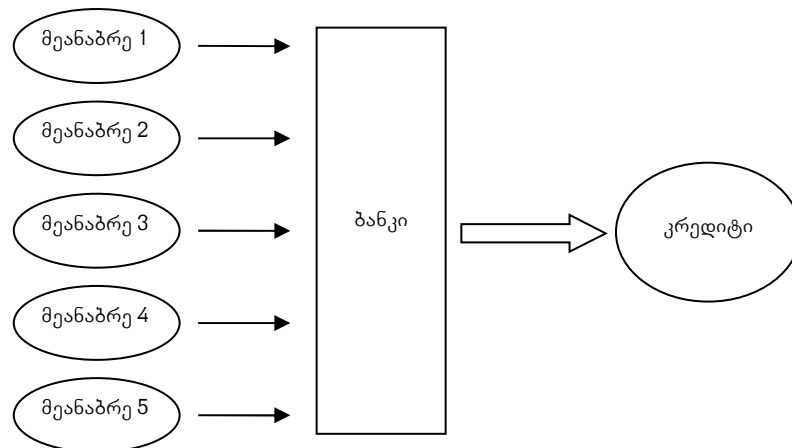
ამდენად, კომერციულ ბანკს გააჩნია ის თვისება, რომ მას შეუძლია შეამციროს ან გაზარდოს დეპოზიტები და შესაბამისად ფულადი მასა ეკონომიკაში და ეს თვისება ფართოდ გამოიყენება ეროვნული ბანკის მიერ, რომელიც აუცილებელი რეზერვის სისტემის ხარჯზე ახდენს კრედიტების დინამიკის რეგულირებას. რეზერვების შემცირებით ეროვნული ბანკი იწვევს ჯაჭვურ რეაქციას, რის შედეგადაც მცირდება დეპოზიტები და პირიქით.

სარეზერვო მოთხოვნილება დიდ როლს თამაშობს საბანკო სექტორის ფუნქციონირებაში. ეს ჩანს შემდეგი მაგალითიდან: ვთქვათ, ეროვნული ბანკის მიერ დადგენილია აუცილებელი რეზერვის ნორმა 20%-ის ოდენობით. თუ დეპოზიტები ბანკში შეადგენს 1000 დოლარს, აქედან 200 დოლარი განთავსდება რეზერვში, ხოლო დანარჩენი 800 დოლარი გაიცემა სესხად. გაცემული სესხის კვლავ ბანკში განთავსების შემთხვევაში 160 დოლარი განთავსდება რეზერვში, ხოლო დარჩენილი 640 დოლარი გაიცემა სესხად და ა.შ. თუ ეს პროცესი გაგრძელდება 6-ჯერ ბანკი გაასამაგებს სანყის შენატანს.

ერთ-ერთი ყველაზე ფართო სახეობის ფუნქცია არის ბანკის მიერ საკრედიტო შუამავლის როლის შესრულება. კომერციული ბანკი თამაშობს საკრედიტო შუამავლის როლს იმ სამეურნეო სუბიექტებს შორის, რომლებსაც გააჩნიათ დროებით თავისუფალი ფულადი თანხები განთავსებული საბანკო დანესებულებებში. საბანკო კრედიტი ეს არის საფინანსო მომსახურების ერთ-ერთი შეუცვლელი ფორმა. მასზე ბევრად არის დამოკიდებული ეკონომიკური სისტემის ფუნქციონირება. ბანკი, როგორც საკრედიტო ორგანიზაცია, ახდენს:

- ფულადი სახსრების;
- ვადების;
- რისკების ტრანსფორმაციას.

ფულადი სახსრების ტრანსფორმაცია. ბანკების მიერ მიღებული დეპოზიტები და მის მიერ გაცემული კრედიტები არ ემთხვევა ერთმანეთს, მოცულობით, მიღებისა და გაცემის დროით. საკრედიტო ორგანიზაცია მუდმივად ახდენს სხვადასხვა სახეობის წვრილი დეპოზიტების ტრანსფორმაციას კრედიტებში. თუ წარმოვიდგენთ ისეთ შემთხვევას, როდესაც მსესხებელი არ გამოიყენებს ბანკის მომსახურებას, მას მოუწევდა უამრავ გამსესხებელთან ურთიერთობის დამყარება იმისათვის, რომ მიეღო კრედიტის სასურველი ოდენობა. ბანკი მარტივად წყვეტს ამ პრობლემას, ახდენს რა დეპოზიტების ტრანსფორმაციას კრედიტებში. სქემატურად ეს პროცესი შეიძლება წარმოვიდგინოთ შემდეგი სახით: (იხ. ნახ. №56).



ნახ. 56. ფულადი სახსრების ტრანსფორმაციის პროცესი.

ვადების ტრანსფორმაცია. მოკლევადიანი ფული საბანკო დანესებულებაში გადაიქცევა გრძელვადიანად. ეს შესაძლებელია შემდეგი მიზეზის გამო: კრედიტორების დიდი ნაწილი ტოვებს თავის სახსრებს ბანკში გაცილებით უფრო დიდი დროით, ვიდრე ეს გათვალისწინებულია ხელშეკრულებით. ანგარიშიდან მოხსნილი ფული იცვლება ახლად შემომავალი ფულით, დიდი რიცხვების კანონით შემოსავლები და გასავლები ტოლფასი ხდება.

რისკების ტრანსფორმაცია. ფულის ნებისმიერი ინვესტირება არის დაკავშირებული რისკთან. საკრედიტო ორგანიზაციები გამოდიან რა კრედიტორისა და მსესხებელის როლში, ამცირებენ ამ რისკს. ეს ხდება იმ მიზეზით, რომ ღებულობენ რა ფულს, ბანკები გასცემენ კრედიტს: განსხვავებული მოცულობით; განსხვავებული მიზნებით; განსხვავებული დროით.

ამის შედეგად ხდება ცალკეული რისკების პოტენციალის განონასწორება. ამდენად, ძირითად საბანკო ოპერაციებს მიეკუთვნება:

დეპოზიტების მიღება და კრედიტების გაცემა. თანამედროვე საკრედიტო ორგანიზაციების ფუნქციები ამით როდი ამოიწურება. ბანკები, როგორც საკრედიტო ორგანიზაციები, აწარმოებენ ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვის ოპერაციებს, რაც გულისხმობს ბანკებთან საბროკერო ფირმების შექმნას. ამის საუკეთესო მაგალითია საქართველოს ბანკთან არსებული საბროკერო კომპანია „გალტენ ტაგგარტ სექიურიტი“, რომელიც აწარმოებს ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობას. ბანკის მიერ ფასიანი ქაღალდების ბიზნესი მოიცავს მათ გამოშვებას, განთავსებას (ანუ დაყვანას მყიდველამდე), შენახვასა და მართვას.

ვექსილების ოპერაციები, რაც გულისხმობს ვექსილების ყიდვას მათ გადახდამდე.

საკომისიო ოპერაციები – ეს არის გარიგების წარმოება კომისიონერების (კერძო პირების) მიერ, კომიტენ-ტის (სხვა პირის დავალებით).

საბანკო აქცეპტი – რაც გულისხმობს ბანკის მიერ საგადასახდო მოთხოვნის ვალდებულების საკუთარ თავ-

ზე ალბას.

ინკასო ეს არის კლიენტის დავალება, რათა ბანკმა მოახდინოს კონტრაგენტისაგან ჩეკის (ვექსილის) განაღდება სასაქონლო-განკარგულებითი დოკუმენტის სანაცვლოდ და ჩარიცხოს თანხები მიმღების ანგარიშზე.

საჩეკო ოპერაციები ანუ ჩეკის გამომწერის განკარგულება ბანკისადმი, რათა მან გაუნაღდოს თანხა ჩეკის მფლობელს.

აკრედიტი არის საბანკო ოპერაციების უმნიშვნელოვანესი ფორმა, რო-მლის დროსაც ბანკი კლიენტის დავალებით იღებს თავის თავზე ვალდებულებებს გადაუხადოს ფიზიკურ ან იურიდიულ პირს თანხა გარკვეული პირობებით.

ამ ოპერაციაში მონაწილეობენ: კლიენტი, რომელმაც მისცა ბანკს დავალება აკრედიტივის გახსნის შესახებ; ბანკი რომელმაც გახსნა აკრედიტივი, ბანკი რომელსაც დაევალა აკრედიტივის შესრულება; მიმღები ვის სასარგებლოდაც გაიხსნა აკრედიტივი. განასხვავებენ ფულად და სასაქონლო აკრედიტის.

ფაქტორინგი – ეს არის ბანკის მიერ კლიენტისადმი დებიტორული დავალიანების მოთხოვნისთანავე გადახდა და საგარეო-სავაჭრო ოპერაციების წარმოების პროცესში.

ფაქტორინგის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ბანკი ყიდულობს კლიენტისაგან საგადასახადო მოთხოვნას (ასე მაგალითად, ექსპორტიორის მოთხოვნა საზღვარგარეთის მყიდველისადმი 30-დან 120 დღემდე) და ამ თანხის 70-90% მოთხოვნისთანავე იხდის.

ლიზინგი – ეს არის ინვესტირების საშუალება, რომელიც ეფუძნება მანქანების, მოწყობილობის, და სხვა საინვესტიციო საქონლის გრძელვადიან იჯარით გადაცემას, რომელშიც გაერთიანებულია საიჯარო და საკრედიტო ურთიერთობანი.

საბანკო ბიზნესის ერთ-ერთი ფუნქცია, რომელიც მან შეიძინა ახალი ინფორმაციული ტექნოლოგიების ათვისების საფუძველზე, არის საკრედიტო ბარათებით მომსახურება. თანამედროვე ეტაპზე ყველაზე პოპულარული ფორმა, რომელიც ბანკის მიერ გამოიყენება ანგარიშგება-დაკრედიტების პროცესში არის საბანკო პლასტიკური ბარათები. ანგარიშგების მექანიზმის თვალსაზრისით პლასტიკური ბარათები შეიძლება იყოს:

– ორმხრივი;

– მრავალმხრივი.

ორმხრივი ანგარიშგების დროს ანგარიშგება ნაყიდ საქონელზე ხდება ანგარიშგების მონაწილეს და კრედიტ ბარათის მფლობელს შორის. მრავალმხრივი სისტემების დროს შუამავლად გვევლინება ნაციონალური ასოციაცია ან ის კომპანია, რომელსაც გააჩნია ამერიკენ ექსპრესის (American Express) გამოშვების უფლება. ის აძლევს უფლებას ამ ბარათის მფლობელს შეისყიდოს საქონელი და მომსახურება კრედიტით იმ ორგანიზაციებში, რომლებიც აღიარებენ ამ ბარათებს საგადასახადო საშუალებად.

ფუნქციონალური დანიშნულების პლასტიკური ბარათები შეიძლება იყოს: დებიტორული; კრედიტორული.

კრედიტორული არის დაკავშირებული ბანკში საკრედიტო ხაზის გახსნასთან, რაც მის მფლობელს აძლევს შესაძლებლობას საქონელის ან მომსახურების ყიდვის პროცესში გამოიყენოს კრედიტი, ბანკის მიერ დადგენილ ფარგლებში. დებიტორული ბარათები იძლევა შესაძლებლობას საბანკო ავტომატებში (ბანკომატებში) მივიღოთ თანხა და ელექტრონული ტერმინალების მეშვეობით ვანარმოოთ ანგარიშსწორება სავაჭრო თუ მომსახურების ობიექტებში.

განასხვავებენ ინდივიდუალურ და კორპორაციულ ბარათებს. ინდივიდუალური გაიცემა ბანკის ცალკეულ კლიენტებზე და შეიძლება იყოს „სტანდარტული“ ან „ოქროს“ ბარათები.

კორპორაციული გაიცემა ფირმებზე, რომლებიც ინდივიდუალურად გასცემენ მას ფირმის თანამშრომლებზე. ამდენად, მასზე იხსნება პერსონალური ანგარიშები, რომელიც მიმაგრებულია კორპორაციულ ანგარიშზე.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. რაში მდგომარეობს ფულის, როგორც მიმოქცევის საშუალების ფუნქცია?
2. რატომ არის ფული საქონლის ღირებულების უნიკალური საზომი?
3. რატომ გააჩნია ფულს სიმდიდრის დაგროვების ფუნქცია?
4. როგორ იძლევა ფული, გადახდის დროში გადავადების შესაძლებლობას?
5. რა ურთიერთკავშირია ფულის ფუნქციებს შორის?
6. რა განსხვავება არსებობს ნაღდი და უნაღდო ანგარიშსწორების ფორმებს შორის?
7. რა არის ფულის მთლიანი მასა?
8. რა იგულისხმება ფულად აგრეგატებში?
9. რას ნიშნავს ფულის აგრეგატებს შორის ნონასწორობა?
10. რა არის ფულის მიმოქცევის სიჩქარე?
11. რა ურთიერთკავშირია ფულის მიმოქცევის სიჩქარესა და ბრუნვადობას შორის?
12. ფულის მასის სტაბილიზაციის რა მეთოდები არსებობს?
13. რა არის ვალუტა?
14. რა როლს თამაშობს ბიზნესში ანგარიშსწორებაში საჩეკო ნიგნაკი?
15. რა არის „კვაზი“ ფული?
16. რა არის საპროცესო ცენტრი?
17. როგორია ეროვნული ბანკის ფუნქციები?
18. როგორ ხდება მიმოქცევაში ფულადი მასის რეგულირება ეროვნული ბანკის მიერ?
19. როგორ განისაზღვრება სავალუტო კურსები?
20. რა იგულისხმება საფინანსო ინსტრუმენტებში?

თემაში განხილული მასალის მოკლე განმეორება:

1. რა ფუნქციები გააჩნია ფულს?
ფულს გააჩნია რამოდენიმე საბაზო ფუნქცია. ესენია: ფული, როგორც მიმოქცევის საშუალება; ღირებულების საზომი, დაგროვების საშუალება, გადახდის საშუალება, მსოფლიო ფული.
2. ვინ არეგულირებს ნაღდი და უნაღდო ფულის მიმოქცევას სახელმწიფოში?
ნაღდი ფულის მიმოქცევას (მის ემისიას და ბრუნვიდან ამოღებას) არეგულირებს ეროვნული ბანკი. უნაღდო ანგარიშსწორება განისაზღვრება ანგარიშსწორების პროცესისადმი საერთო მიდგომით და ბანკებში დოკუმენტბრუნვის ერთიანი წესით.
3. რას წარმოადგენს ქვეყანაში ფულის მთლიანი მასა და ფულის რა აგრეგატებია ცნობილი?
ნაღდი და უნაღდო სარეალიზაციო და საგადასახდო საშუალებათა ერთობლიობა ქვეყანაში ქმნის ფულის მთლიან მასას. სხვადასხვა ქვეყანაში გამოიყენება განსხვავებული ფულის აგრეგატები, მაგრამ ძირითადად გამოიყენება M_1 , M_2 , M_3 , C აგრეგატები.
4. ფულის მასის და მისი სტაბილიზაციის რა მეთოდები არსებობს?
არსებობს ფულის მასის და მისი სტაბილიზაციის შემდეგი მეთოდები: დეფლაცია, დევალვაცია, რევალვაცია, ნულიფიკაცია, დენომინაცია.
5. რა ინსტრუმენტები გამოიყენება ცენტრალური (ეროვნული) ბანკის მიერ ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის რეგულირების მიზნით?
ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის რეგულირების მიზნით ცენტრალური, (ეროვნული) ბანკის მიერ გამოიყენება შემდეგი ინსტრუმენტები: სააღრიცხვო პროცენტის განაკვეთის განსაზღვრა (სადისკონტო პოლიტიკა); საკრედიტო დანესებულებების სავალდებულო რეზერვების ნორმატივების დადგენა; ოპერაციები ღია ბაზარზე; საკრედიტო დანესებულებების ეკონომიკური ნორმატივების რეგლამენტაცია.
6. რა იგულისხმება საბანკო ბიზნესში?
საბანკო ბიზნესის ქვეშ იგულისხმება სხვადასხვა სახის ბანკების და საკრედიტო ორგანიზაციების ერთობლიობა, რომლებიც ერთობლივი, ქვეყნის მიერ რეგლამენტირებული ფულად-საკრედიტო მექანიზმების ფარგლებში მოქმედებენ. მასში შედის: ბანკები, საინვესტიციო კომპანიები, საინვესტიციო ფონდები, სადაზღვევო კომპანიები, საპენსიო ფონდები, ლომბარდები, სატრასტო კომპანიები, საინვესტიციო სააგენტოები.
7. როგორია ფედერალური სარეზერვო სისტემის ძირითადი ფუნქციები?
ფედერალური სარეზერვო სისტემის ძირითადი ფუნქციებია: ფულადი მოთხოვნის იმ დონეზე დადგენა, რომ არ მოხდეს ეკონომიკის დაცემა ან ინფლაცია; ფულის ემისია; საკრედიტო დანესებულებების ზედამხედველობა; საკლირინგო პალატის ფუნქცია; ჩეკების მიხედვით ანგარიშსწორება.
8. რას წარმოადგენს საკრედიტო კავშირები და როგორია მათი საქმიანობის ძირითადი პრინციპები?
საკრედიტო კავშირები წარმოადგენს არაკომერციულ კოოპერატივებს, რომლებიც ეკუთვნის მის წევრებს. საკრედიტო კავშირების ამ თვისებების გამო მათ უწოდებენ არასაბანკო საკრედიტო დანესებულებებს. საკრედიტო კავშირების საქმიანობის ძირითადი პრინციპებია: წევრთა ნებაყოფლობითობა, უშუალო მონაწილეობა საკრედიტო კავშირის მართვაში, ფიზიკურ პირთა საერთო ნიშნით გაერთიანება.
9. გარდა ბანკებისა, რა ფინანსური ინსტიტუტები ეწევიან საბანკო ბიზნესს?
საბანკო ბიზნესს ეწევიან: მსხვილი საბროკერო ფირმები, სადაზღვევო კომპანიები, საპენსიო ფონდები, საინვესტიციო ბანკები.
10. როგორია კომერციული ბანკების საბაზო ფუნქციები?
კომერციული ბანკების საბაზო ფუნქციებია: დეპოზიტების მიღება, ფულადი გადარიცხვების და ანგარიშსწორების წარმოება, კრედიტების გაცემა.
11. რაში მდგომარეობს ფაქტორინგის არსი?
ფაქტორინგის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ბანკი ყიდულობს კლიენტის საგადასახდო მოთხოვნას (ასე მაგალითად, ექსპორტიორის მოთხოვნა საზღვარგარეთის მყიდველისადმი) და ახდენს ამ თანხის 70-90%-ის მოთხოვნისთანავე განაღდებას.
12. რა იგულისხმება საბანკო ლიზინგში?
ლიზინგი ეს არის ინვესტირების საშუალება, რომელიც ეფუძნება მანქანების, მოწყობილობის და სხვა საინვესტიციო საქონლის გრძელვადიან იჯარაზე გაცემას. ამდენად, ლიზინგში ერთიანდება საიჯარო და საკრედიტო ურთიერთობანი.

თავი XVII ფასიანი ქაღალდების ბაზარი და საფონდო ბირჟა

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. ფასიანი ქაღალდების არსა და კლასიფიკაციას. ინვესტიციების სახეებს. ობლიგაციებს. აქციებს. აქციების კონვერტიციას. რაიტების ემისიას. გარანტს, აქციების ღირებულების სახეებს. ერთობლივ ფონდებს. ინვესტიციათა სხვა ტიპებს.
2. ოფციონებს. ფიუჩერსებს. საფონდო შესაძლებლობებს ოფციონების გამოყენებით. ინვესტიციური შესაძლებლობების დადგენას ფიუჩერსების გამოყენებით. ჰედჯირებას. ფიუჩერსული გარიგებების პრინციპებს.
3. ფასიანი ქაღალდების ბაზარს. ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარების ეტაპიზაციას საქართველოში. საბირჟო საქმიანობის განვითარებას. ინფორმაციას ფასიანი ქაღალდების ბაზრის სფეროში. საბროკერო კომპანიას. ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვას.

XVII.1. ფასიანი ქაღალდების არსი და კლასიფიკაცია

ფასიანი ქაღალდების ქვეშ იგულისხმება ფინანსური აქტივები. ეს არის დოკუმენტი, რომელიც ასახავს მასთან დაკავშირებულ ქონებრივ უფლებას, შეუძლია თავისუფლად მიმოიქცეოდეს ბაზარზე და არის ყიდვა-გაყიდვის ობიექტი, ფაქტობრივად ფასიანი ქაღალდების ქვეშ იგულისხმება ფულადი კაპიტალის სახესხვაობა, რომელიც ხდება შემოსავლის წყარო და ადასტურებს საკუთრების უფლებას ან სასესხო დამოკიდებულებას დოკუმენტების გამომშვებსა და მის მფლობელს შორის. მიმოქცევაში არსებული ფასიანი ქაღალდები უნდა აკმაყოფილებდნენ გარკვეულ მოთხოვნებს:

- ❖ ლიკვიდურობას;
- ❖ მიმოქცევადობას;
- ❖ მისაწვდომობას;
- ❖ სტანდარტულობას;
- ❖ დოკუმენტალურობას;
- ❖ რეგულარობას და სახელმწიფოს მიერ აღიარებას;
- ❖ რისკს.

ფასიანი ქაღალდების ერთ-ერთი უპირატესობა აისახება იმაში, რომ მათ ახასიათებთ გაყიდვის და ფულად ფორმად გადაქცევის უნარი, რაც გამოიხატება მათ ლიკვიდურობაში.

ფასიანი ქაღალდები ბაზარზე მუდმივად მოძრაობენ. ისინი ხდებიან ყიდვა-გაყიდვის ობიექტი. ამასთან, შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას, როგორც დამოუკიდებელი საგადასხდელო დოკუმენტი. ეს თვისებები აისახება ფასიანი ქაღალდების მიმოქცევადობაში. ფასიანი ქაღალდები ხდება არა მარტო საკუთრივ ყიდვა-გაყიდვის ობიექტი, არამედ, მათ გააჩნიათ თვისება გახდნენ სხვა სამოქალაქო ურთიერთობის ობიექტი (შენახვა, გასხვისება, დაპატრონება, ჩუქება და სხვა). ფასიანი ქაღალდი არ შეიძლება იყოს ის დოკუმენტი, რომელიც ასახავს ერთჯერად ქონებრივ ურთიერთობას. ის ბაზარზე მიმოიქცევა და აისახება სტანდარტული შინაარსით. სტანდარტულობა აქცევს მას მიმოქცევის უნარის მქონე საქონლად.

ფასიანი ქაღალდი შეიძლება სერტიფიკატის ან ანგარიშებზე ჩანერის ფორმით არსებობდეს. ამდენად, ის ყოველთვის დოკუმენტურად აისახება, დოკუმენტურობა აქცევს მას ყიდვა-გაყიდვის ობიექტად. ის აფიქსირებს მისი მიმოქცევის პირობას და გამოყენების შესაძლებლობას.

სახელმწიფოს მხრიდან ფასიანი ქაღალდები განიცდიან რეგულირებას იმ ნორმატიული ბაზის საფუძველზე, რომელიც აღიარებულია მის მიერ.

ფასიანი ქაღალდები შეიძლება კლასიფიცირებულ იქნას რამდენიმე ნიშნის მიხედვით. ესენია:

- ❖ ემიტენტი;
- ❖ შემოსავლები;
- ❖ გაყიდვის ობიექტი.

ფასიან ქაღალდებს უშვებს სახელმწიფო ინსტიტუტები, კორპორაციები, საფინანსო ინსტიტუტები, ხელი-სუფლების მუნიციპალური ორგანოები. მათ შეიძლება გააჩნდეთ სხვა ემიტენტიც.

სახაზინო ენობება ისეთ ფასიან ქაღალდს, რომელსაც გამოსცემს ხელისუფლების სახელით ფინანსთა სამინისტრო. ეს არის ფასიანი ქაღალდების ერთ-ერთი ყველაზე საიმედო სახე, რომელიც უზრუნველყოფილია სახელმწიფო ბიუჯეტის ხარჯზე. ასეთ ფასიან ქაღალდებს მიეკუთვნება: სახაზინო თამასუქები და ობლიგაციები.

მუნიციპალური ფასიანი ქაღალდები, მართვის ადგილობრივი ორგანოების საკუთრებაა. მათი უზრუნველყოფა ხდება ადგილობრივი გადასახადების ან ხელისუფლების დოტაციების ხარჯზე. მათი ყველაზე გავრცელებული

ბული სახე არის მუნიციპალური ან კომუნალური ობლიგაციები.

ლია ტიპის სააქციო საზოგადოების სტატუსის მქონე კორპორაციები და ფინანსური ინსტიტუტები, ასევე უშვებენ ფასიან ქაღალდებს აქციებისა და ობლიგაციების სახით.

ბანკის ფასიან ქაღალდებს მიეკუთვნება: დეპოზიტური სერტიფიკატი, ჩეკი, საგირავნო ფურცელი, ბანკის სხვა სასესხო ვალდებულება.

მენარმეთა ფასიანი ქაღალდი ეს არის კომერციული დოკუმენტი, ფიზიკური კონტრაქტი და სხვა.

შემოსავლის მიხედვით ფასიანი ქაღალდები შეიძლება იყოს სასესხო და საინვესტიციო. სასესხო ფასიანი ქაღალდი არის ემიტენტის ვალდებულება, გადაიხადოს პროცენტი და დაფაროს ძირითადი თანხა შეთანხმებული ვადების მიხედვით.

საინვესტიციო ფასიანი ქაღალდები აძლევს მის მფლობელს ემიტენტის აქტივების საკუთრების წილზე უფლებას.

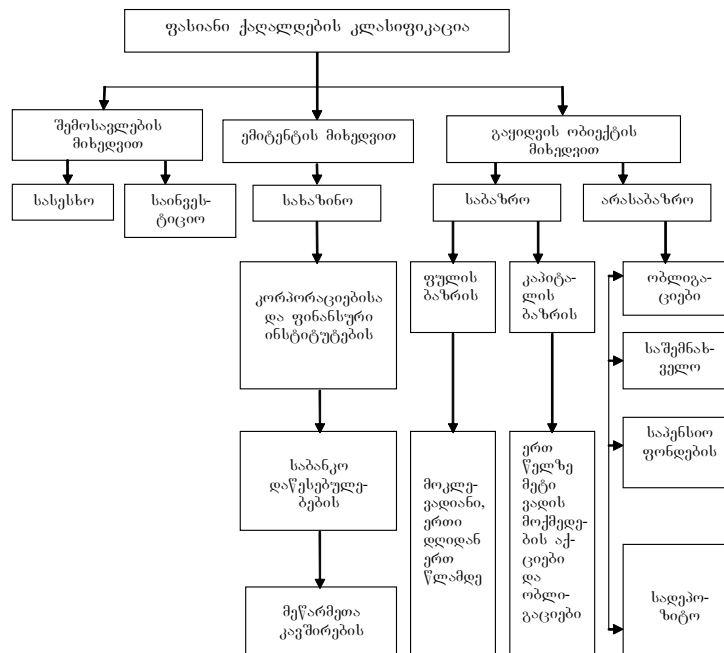
სასესხო ფასიან ქაღალდებს მიეკუთვნება: ობლიგაციები, თამასუქები, აქციები.

ფასიანი ქაღალდები გაყიდვის ობიექტის მიხედვით იყოფა: ფულის ბაზრის; კაპიტალის ბაზრის ფასიან ქაღალდებად.

ფულის ბაზარი საფინანსო ბაზრის ნაწილია, რომელზეც ხორციელდება მოკლევადიანი ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვა. მათი მოქმედების ვადა არის ერთი დღიდან ერთ წლამდე. ამ სახის ბაზარზე აქტიურად მიმოიქცევა სახაზინო თამასუქები, დეპოზიტური სერტიფიკატები, კომერციული ქაღალდები, რომლებიც მიეკუთვნება სასესხო ფასიან ქაღალდებს.

კაპიტალის ბაზარი წარმოდგენილია ფასიანი ქაღალდებით ერთ წელზე მეტი მიმოქცევის ვადით. ისინი შეიძლება იყოს, როგორც სასესხო, ასევე საინვესტიციო ფასიანი ქაღალდები. ამ ტიპის ფასიან ქაღალდებს უშვებს ყველა ტიპის ემიტენტი: სახელმწიფო, მუნიციპალიტეტი, კორპორაციები, ფინანსური ინსტიტუტები და სხვა.

ფასიანი ქაღალდების კლასიფიკაციის ზოგადი სქემა წარმოდგენილია ნახ. №57-ზე.



ნახ. №57. ფასიანი ქაღალდების კლასიფიკაცია.

უძრავი ქონებისაგან განსხვავებით ფასიანი ქაღალდები გამოირჩევიან მაღალი ლიკვიდურობით. ამიტომ არის, რომ მსოფლიოში ისინი აღიარებული არიან კაპიტალის ინვესტირების საუკეთესო ფორმად. კომერციული და არაკომერციული ორგანიზაციები, კერძო პირები, მუდმივად ახდენენ თავიანთი ფულის დაბანდებას იმ ფინანსურ აქტივებში, რომლებიც ქმნიან ორგანიზებულ ბაზარს. ფასიან ქაღალდებს ყიდნიან და ყიდულობენ ორი ტიპის ინვესტორები: ინსტიტუციური, კერძო.

ფასიანი ქაღალდების მსოფლიოს ბაზარზე ყველაზე დიდ სეგმენტს იკავებს ინსტიტუციური ინვესტორები. ისეთები, როგორიცაა: სადაზღვეო კომპანიები, საპენსიო ფონდები, საინვესტიციო კომპანიები, კოლეჯები, უნივერსიტეტები. ასე მაგალითად, მსოფლიოში ყველაზე მსხვილ – ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟაზე, მათ უჭირავთ მთელი ბრუნვის 82 პროცენტი, მაშინ როდესაც ინდივიდუალურ ინვესტიციებზე მოდის მხოლოდ 12 პროცენტი.

ინსტიტუციური ინვესტორები ფლობენ მსხვილ აქტივებს, ამიტომაც არის, რომ ისინი არსებით ზეგავლენას ახდენენ ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე. კერძო ინვესტორები ახდენენ თანხების დაბანდებას ფასიან ქაღალდებში, ან ირიბად (სადაზღვეო კომპანიებში, საპენსიო ფონდებში).

ინვესტიციათა საიმედოობის დონის ამაღლების მიზნით, როგორც ინდივიდუალური, ასევე ინსტიტუციური ინვესტორები ახდენენ საინვესტიციო პორტფელის ფორმირებას. უკანასკნელში იგულისხმება სხვადასხვა ტიპის ინვესტიციათა ერთობლიობა. კვალიფიცირებულ ფინანსურ მენეჯერებს და ბირჟის ბროკერებს შეუძლიათ გასწიონ მიზნობრივი კონსულტაცია ინვესტიციურ პორტფელში შემავალი ინვესტიციათა მოსალოდნელი მომგებიანობის შესახებ. ამდენად, ამ ტიპის კონსულტანტების ძირითად მიზანს შეადგენს დივერსიფიკაცია. უკანასკნელში

იგულისხმება ინვესტიციური პორტფელის იმ სახით შერჩევა, რომ ინვესტიციათა ერთ სახეობაში მოულოდნელი დანაკარგები არ ახდენდეს ზეგავლენას მთლიანად საინვესტიციო პორტფელზე. ასე მაგალითად, საინვესტიციო პორტფელი შეიძლება მოიცავდეს ექვსი კორპორაციის ინვესტიციებს. ერთ შემთხვევაში ინვესტიციათა მოგების ნორმა იზრდება, მეორეში მცირდება და ამდენად, საინვესტიციო პორტფელი ისე უნდა შედგეს, რომ მოგებამ მოახდინოს დანაკარგების კომპენსაცია. ინვესტიციური პორტფელის მართვის პროცესს, რომელიც იძლევა მოგების ნორმის მაქსიმიზაციასა და რისკის დონის მინიმიზაციის შესაძლებლობას ეწოდება აქტივების განთავსება.

ადამიანი თავისი ბუნებიდან გამომდინარე მიისწრაფვის მყისიერი მოგებისაკენ, მაგრამ ფასიანი ქაღალდების ცვალებად ბაზარზე კაპიტალის ჩადება ამ ქაღალდებში მეტად სარისკო საქმეა. ამიტომ, გამოცდილი საფინანსო მენეჯერი საინვესტიციო პორტფელის ფორმირებას ახდენს ქვეყნის ეკონომიკური კონიუქტურიდან გამომდინარე. თუ ეკონომიკური ზრდა მაღალია, აქტივების განთავსება უპრიანია მოხდეს შემდეგი სახით: 80% აქციებში, 20% ობლიგაციებში. ეკონომიკური მდგომარეობის გაუარესების შემდეგ კი პირიქით 20% აქციებში, 80% მოკლევადიან სახაზინო ვექსილებში. ასე არის შესაძლებელი ფასიანი ქაღალდების დაცვა ეკონომიკური კონიუქტურის მავნე ზემოქმედებისაგან. ამასთან, აქტივების განთავსება არის დამოკიდებული ფასიანი ქაღალდების თავისებურებებსა და სპეციფიკაზე მათი სახეობების მიხედვით, ანუ ინვესტიციების სახეობების შერჩევაზე.

XVII. 2. ინვესტიციების სახეობების შერჩევა

ინვესტიციები შეიძლება ჩაიდოს სახელმწიფო ფასიან ქაღალდებში, მუნიციპალურ ობლიგაციებში, აქციებში, ერთობლივ ფონდებში, ოფციონებში, საფინანსო ფიუჩერებში და სხვა. თითოეულ მათგანს აქვს ინდივიდუალური შინაარსი და სპეციფიკური დანიშნულება. ასე მაგალითად, სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდების გამოშვებას ახდენს ხელისუფლება სახელმწიფო ხარჯებისათვის რესურსების მიზიდვით მიზნით (მაგალითად, გზის მშენებლობის, თავდაცვის ან სხვა მიზნით). აქციები, ასევე ახდენენ საქმიანი ოპერაციების დაფინანსებას, მაგრამ ისინი ამავდროულად წარმოადგენენ საკუთრების სერტიფიკატს, რომელიც აძლევს შესაძლებლობას მის მფლობელს მიიღოს მოგება. ყველაზე ნაკლებ სარისკოს წარმოადგენს სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდები, რომელთა შორის უმნიშვნელოვანესი არის ობლიგაცია. ქვეყნის ეკონომიკურ პოლიტიკაში, როგორც წესი, გასავალი სჭარბობს შემოსავალს, ამიტომაც არის, რომ ამ დანაკლისის შევსება ხელისუფლებას შეუძლია ზედმეტი ფულის მასის გადიდების (ჭარბი ფულის ბეჭდვით) ან ობლიგაციების (სახელმწიფო სესხის) გამოშვების გზით. ე.ი. ფაქტობრივად სახელმწიფო ობლიგაციების გაყიდვის შემთხვევაში, მთავრობა ახდენს მოსახლეობისაგან ფულის სესხებას მასზე ობლიგაციების მიყიდვის გზით. ამიტომაც არის, რომ ობლიგაციების გავრცელება ამავდროულად შედის ანტიინფლაციური ღონისძიებების ნუსხაში, რადგანაც ამით მთავრობა ახდენს ჭარბი ფულის მასის შემცირებას.

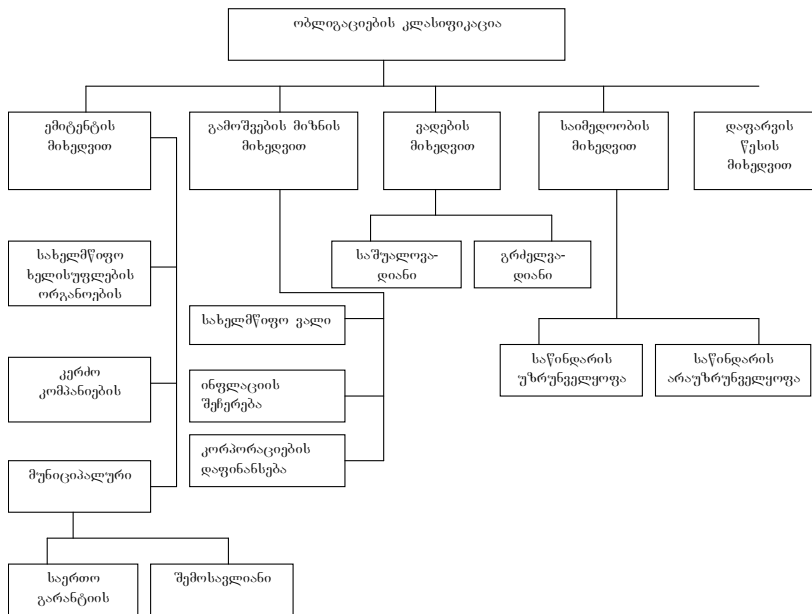
ჩვეულებრივ სახელმწიფო ობლიგაცია არის ფასიანი ქაღალდი, რომელიც წარმოადგენს დროის ხანგრძლივ პერიოდზე ორიენტირებულ გადახდის ვალდებულებას. ეს არის იურიდიული დოკუმენტი, რომელიც ვარგისია ყიდვა-გაყიდვისათვის, ამით განისაზღვრება მისი მნიშვნელობა ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე.

ობლიგაციების კლასიფიკაცია ხდება რამდენიმე ნიშნის მიხედვით (იხ. ნახ. №58). ესენია:

- ემიტენტის;
- გამოშვების მიზნის;
- ვადების;
- საიმედოობის;
- შემოსავლების გადახდის;
- დაფარვის წესის მიხედვით.

ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე ობლიგაციის გამოშვებას ახდენს სამი ემიტენტი:

- სახელმწიფო ხელისუფლების ცენტრალური (ფედერალური) ორგანოები;
- ადგილობრივი (მუნიციპალური) ორგანოები;
- კერძო კომპანიები.



ნახ. №58. ობლიგაციების კლასიფიკაცია.

რაც უფრო დაბალია გაკოტრების შესაძლებლობა მით უფრო მაღალია ემიტენტის სტატუსი. იმდენად, რამდენადაც სახელმწიფოს გაკოტრების შესაძლებლობა არ არსებობს, მის მიერ გამოშვებული ობლიგაციები არის ყველაზე საიმედო.

მუნიციპალური ობლიგაციები გამოდის ორი ფორმით: საერთო გარანტიის; შემოსავლიანი ობლიგაციების.

საერთო გარანტიის ობლიგაციების მფლობელის ვალის ძირითად თანხასა და პროცენტს ხელისუფლება უზღვის მათთვის საგადასახადო შემოსავლების სტატუსის მინიჭებით. ვალის ძირითადი თანხისა და პროცენტის დაფარვა შემოსავლიანი ობლიგაციის შემთხვევაში ხდება შემოსავლებიდან, რომელსაც ღებულობს მისი გამომშვები სააგენტო.

კორპორაციების მიერ გამოშვებული ობლიგაციები შეიძლება იყოს:

იპოთეკური; დებენტურა; კონვერტირებადი.

იპოთეკური ობლიგაცია არის უზრუნველყოფილი კორპორაციის უძრავობით. ამიტომაც არის, რომ თუ კორპორაცია გაკოტრდა ინვესტორს მაინც რჩება ობლიგაციის ანაზღაურების შესაძლებლობა.

დებენტურა არაუზრუნველყოფილი ობლიგაციაა, ამდენად გაკოტრების შემთხვევაში მისი ანაზღაურების შესაძლებლობა მინიმალურია.

კონვერტირებადი არის ისეთი ობლიგაცია, რომელიც ინვესტორის მოთხოვნისთანავე შეიძლება გადაიცვალოს კორპორაციის აქციებზე.

კორპორაციების მიხედვით ობლიგაციების რანჟირება ასახავს ამ ობლიგაციების რეიტინგს. ყველაზე მაღალი საიმედოობის ამ რეიტინგში არის AAA ტიპის ობლიგაციები. რაც უფრო მაღალია ობლიგაციის რეიტინგი, მით უფრო დაბალია მასზე პროცენტი და პირიქით. აშშ-ის სახაზინო ვალდებულებების რეიტინგი და მომგებიანობა სრულ დაფარვამდე ქვეყნდება ოფიციალურად. ასეთი რეიტინგი, დადგენილი 2018 წელს, ასახულია შემდეგ ცხრილში (იხ. ცხრილი №27).

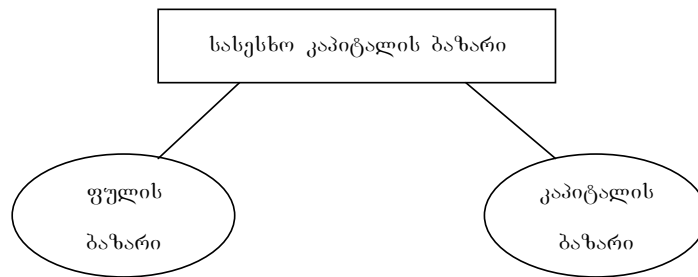
ცხრილი №27

აშშ-ის სახაზინო ობლიგაციების და მათი შემოსავლიანობის რეიტინგი 2018 წელს

ობლიგაციის რეიტინგი	მომგებიანობა დაფარვამდე %-ში
აშშ-ის სახაზინო ობლიგაციები AAA	6,87
პროცენტის გადახდისა და კრედიტის დაფარვის შესაძლებლობა ძალიან მაღალია AA	6,94
პროცენტის გადახდისა და კრედიტის დაფარვის შესაძლებლობა მაღალია A	7,11
ექვემდებარება გარე ფაქტორების და ეკონომიკური პირობების არასასურველ ზემოქმედებას BBB	7,43
შეიძლება დაეცეს გარე ფაქტორების და ეკონომიკური პირობების არასასურველი ზემოქმედების შედეგად BB+	7,93
BB/BB—	9,32

B	10,90
გადახდის შესაძლებლობათა გათვალისწინებით განიხილება, როგორც სპეკულიაციური, ძლიერ ექვემდებარება არასასურველ გარე პირობებს	

(წყარო: standard & Poor's Ratings Guide. New York: McGraw-Hill 2018, p. 320-326)
ნახ. №59. სასესხო კაპიტალის ბაზარი



ნახ. №59. სასესხო კაპიტალის ბაზარი

ობლიგაციებს ჩვეულებრივ მიაკუთვნებენ იმ ფასიან ქაღალდებს, რომლებიც გამოშვებულია ერთ წელზე მეტი ვადით, ამიტომაც არის, რომ მათ მივაკუთვნებთ კაპიტალის ბაზრის ინსტრუმენტს. ქაღალდები, რომლებიც გამოშვებულია ერთ წლამდე ვადით ითვლება ფულის ბაზრის ინსტრუმენტად. ფულის და კაპიტალის ბაზარი ერთად წარმოადგენს სასესხო კაპიტალის ბაზარს (იხ. ნახ. №59).

გამოშვების ვადის მიხედვით ობლიგაციები იყოფა: საშუალოვადიან და გრძელვადიან ობლიგაციებად. პირველს მიეკუთვნება 1-დან 10 წლამდე გადახდის ვადის ობლიგაციები, მეორეს 10 წელზე მეტი ვადის. გრძელვადიან ობლიგაციებზე სარგებელი უფრო მაღალია ვიდრე საშუალოვადიანისა. ეს იმით არის მოტივირებული, რომ კრედიტის ხანგრძლივი დროით გაცემა არის დაკავშირებული მეტ რისკთან.

საიმედოობის თვალსაზრისით ობლიგაციები შეიძლება იყოს: საწინდართი უზრუნველყოფილი; საწინდართი არაუზრუნველყოფილი.

ემიტენტის გაკოტრების ან სხვა ფინანსური სიძნელეების შემთხვევაში უპირველეს ყოვლისა უნდა დაკმაყოფილდეს საწინდართი უზრუნველყოფილი ობლიგაციები. თავის მხრივ საწინდართი უზრუნველყოფილი ობლიგაციები იყოფიან ორ ნაწილად: რომლებიც უზრუნველყოფილ არიან მატერიალური აქტივებით (შენობები, ნაგებობები, მოწყობილობები საწინდართი, მათ აგრეთვე საგირავნო ობლიგაციებს უწოდებენ) და ემიტენტის კუთვნილი ფასიანი ქაღალდებით.

ყველა ტიპის ობლიგაციას გააჩნია თავისი ნომინალური ღირებულება. ეს არის თანხა, რომელიც აღებულია სესხად და გადახდის ვადის გავლის შემდეგ ექვემდებარება დაბრუნებას. წლის განმავლობაში მიღებული სარგებლის თანხის თანაფარდობას ობლიგაციის ნომინალურ ღირებულებასთან „კუპონის შემოსავლიანობა“ ეწოდება. ობლიგაციის ემიტენტისაგან რიგი წლების განმავლობაში ფიქსირებული თანხის მიღებას ეწოდება ანუიტეტი. როგორც წესი, ობლიგაციები გამოდიან მაღალი ნომინალური ღირებულებით. აშშ-ში მათი ღირებულება 1000 დოლარიდან იწყება. ემიტენტი ობლიგაციის ნომინალს თავიდანვე აფიქსირებს და ის არ იცვლება ობლიგაციის არსებობის მთელი ვადის პერიოდში. ამასთან, მისი ღირებულება ცვალებადი სიდიდეა და ის დამოკიდებულია სარგებელზე. განვიხილოთ ეს მოვლენა შემდეგი მაგალითის სახით, ინვესტორმა საშუალოვადიანი ინვესტიცია ობლიგაციის სახით 1000 დოლარად იყიდა. თუ მან ის გაასესხა 4%-იანი განაკვეთით წლიურად, მაშინ ხუთ წელიწადში ამ პროცენტის გადასახადი (რთული პროცენტის პრინციპიდან გამომდინარე) იქნება 216,7 დოლარი. ამდენად, 5 წლის შემდეგ მოგება შეადგენს 1000 დოლარის ნომინალს დამატებული 216,7 დოლარი პროცენტის სახით, ანუ სულ 1216,7 დოლარს.

რთული პროცენტის ფორმულის გამოყენების არსი გულისხმობს შემოსავლის რეინვესტირებას, ანუ პირველი წლის შემოსავლის 40 დოლარის ინვესტირება შეიძლება ოთხ წელიწადში, რომელიც დარჩენილია ხუთწლიანი ვადის ამონურვამდე, მეორე წლის 40 დოლარი დარჩენილი 3 წლის განმავლობაში და ა.შ. ანუ უკვე მეორე წელს ობლიგაციის მფლობელი დამატებით მიიღებს 10 დოლარს პროცენტის გადასახდელ თანხას პლიუს 1,6 დოლარს – პროცენტს 40 დოლარზე.

ობლიგაციის მომავლის ღირებულება გაიანგარიშება შემდეგი ფორმულით:

$$Fv_1 = Pv + rPv = Fv = Pv(1+r)$$

$$Fv_1 = Pv(1-r) + r[Pv(1+r)] = [Pv(1-r)](1+r) = Pv(1+r)^2$$

სადაც:

Fv_1 – არის ობლიგაციის მომავალი ღირებულება ერთი წლის შემდეგ;

Fv_2 – არის ობლიგაციის მომავალი ღირებულება ორი წლის შემდეგ;

Pv – არის ობლიგაციის დღევანდელი ღირებულება;

r – სარგებლის განაკვეთი.

შესაბამისად: $Pv^n - Pv(1+r)^n$,

როდესაც $n = 5$ წელიწადს, $Pv = 1000$. $r = 0,04$, მაშინ,

$$Fv = 1000 (1+0,04)^5 = 1216,7,$$

ანუ მეხუთე წლის ბოლოს ინვესტირებული თანხა იქნება 1216,7 დოლარი.

ობლიგაციის საბაზრო ღირებულებასა და ნომინალს შორის სხვაობა, განსაზღვრავს კუპონის „საწყის“ და მიმდინარე შემოსავლიანობას შორის ურთიერთკავშირს.

ფასიანი ქაღალდების მეორე ძირითადი ფორმა არის აქცია. აქციასა და ობლიგაციას შორის შინაარსობრივი განსხვავება მდგომარეობს იმაში, რომ აქციის ყიდვით ინვესტორი ხდება მისი გამომშვები კომპანიის ერთ-ერთი მესაკუთრე, ხოლო კორპორაციის ობლიგაციის ყიდვით ინვესტორი ხდება მისი კრედიტორი. კომპანია ობლიგაციის გამოშვებას, ანუ ფულის სესხად აღების შესაძლებლობას იღებს მაშინ, როცა მისი მდგომარეობა ბაზარზე არის მყარი, ამ მომენტამდე ფულის მიღების ერთ-ერთი გზა არის აქციების ემისია.

აქცია (stocks) წარმოადგენს ემისიურ ფასიან ქაღალდს, რომელიც ადასტურებს მისი მფლობელის (აქციონე-

რის) უფლებას სააქციო საზოგადოების ქონების წილზე, მისი სამეურნეო საქმიანობიდან შემოსავლის (დივიდენდის) და მართვაში მონაწილეობის მიღებაზე.

საქართველოს კანონით „მენარმეთა შესახებ“ აქცია არის ფასიანი ქაღალდი, რომელიც ადასტურებს სააქციო საზოგადოების ვალდებულებას პარ-ტნიორის (აქციონერის) მიმართ და აქციონერის უფლებებს სააქციო საზოგადოებაში. (თავი IV, მუხლი 51).

ამავე კანონით აქციის მფლობელს ენიჭება ხმის უფლება, ინფორმაციის მიღების, კონტროლის, რიგგარეშე საერთო კრების მოწვევის, ასევე საერთო კრებაზე გადანაწილების გასაჩივრების უფლება.

სხვაგვარად აქცია შეგვიძლია განვიხილოთ, როგორც უფადო კრედიტი, რომელიც გაცემულია კომპანიაზე მისი მფლობელების მიერ, კომპანიის მოგებაში მონაწილეობის სანაცვლოდ. აქციის მფლობელები ამავე წილის სანაცვლოდ იღებენ თავის თავზე იმ რისკს, რომელიც დაკავშირებულია კომპანიის ფუნქციონირებასთან.

აქციას აქვს შემდეგი ფუნდამენტური თვისებები:

➤ **აქციები მიეკუთვნება წილობრივ ფასიან ქაღალდებს.** აქციები წარმოადგენენ სააქციო საზოგადოების ქონების წილზე საკუთრების ტიტულის მატარებელ ფასიან ქაღალდებს;

➤ **აქცია შეიძლება გამოუშვას მხოლოდ იურიდიულმა პირმა და, ისიც, სააქციო საზოგადოებამ.** სააქციო საზოგადოება ესაა საზოგადოება, რომლის სანესდებო კაპიტალი დაყოფილია ერთი და იგივე ნომინალური ღირებულების მქონე აქციებად;

➤ **აქციებს არა აქვთ ჩაქრობის ვადა.** აქცია შეიძლება ჩაქრეს მხოლოდ სააქციო საზოგადოების ლიკვიდაციის, სხვა კომპანიასთან შერწყმის ან თვით კომპანიის მიერ აქციის გამოსყიდვის შედეგად;

➤ **შეზღუდული პასუხისმგებლობა.** სააქციო საზოგადოების აქციონერები პასუხს არ აგებენ სააქციო საზოგადოების ვალდებულებებზე;

➤ **სახელობითი ფორმა.** კანონმდებლობის მიხედვით, სააქციო საზოგადოება აქციებს გასცემს მხოლოდ სახელობითი ფორმით;

➤ **გაუყოფადობა.** რამდენიმე ადამიანის მიერ ერთი აქციის კოლექტიურად ფლობის შემთხვევაში, აქციონერთა საერთო კრებაზე მათ ექნებათ ერთი ხმა. ერთი ჩვეულებრივი აქცია უზრუნველყოფს ერთი ხმის უფლებას აქციონერთა კრებაზე.

სააქციო საზოგადოებას კანონმდებლობის საფუძველზე შეუძლია გამოუშვას პრივილეგირებული და ჩვეულებრივი აქციები მხოლოდ სახელობითი ფორმით (იხ. ცხრილი №28).

პრივილეგირებული აქცია უზრუნველყოფს დივიდენდის მიღებას დადგენილი განაკვეთით, რომლის ოდენობა და მიღების წესი განისაზღვრება წესდებით ან სათანადო ემისიის პროსპექტით (ამ უკანასკნელის არსებობის შემთხვევაში). (კანონი „მენარმეთა შესახებ“, მუხლი 52, პ. 52.2)

თავად ტერმინი – **პრივილეგირებული აქცია – (preferred stock)** გამოხატავს აზრს, რომ მისი მფლობელები, ჩვეულებრივი აქციების მფლობელისაგან განსხვავებით, გარკვეული უპირატესობით სარგებლობენ. ამიტომ პრივილეგირებულ აქციებს „უფროს“ (senior) ფასიან ქაღალდებს უწოდებენ. პრივილეგირებული აქცია – ეს არის აქციის განსაკუთრებული სახე, რომელიც მის მფლობელს ანიჭებს პრიორიტეტულ უფლებას დივიდენდის მიღებაზე.

დივიდენდის მიღების გარდა პრივილეგირებულ აქციათა მფლობელებს უპირატესობა აქვთ ჩვეულებრივ აქციათა მფლობელებთან შედარებით კომპანიის ლიკვიდაციის შემთხვევაში.

ლიკვიდირებული საზოგადოების ქონება ვალების დაფარვის შემდეგ პირველ რიგში ნაწილდება პრივილეგირებული აქციების მფლობელებზე, ხოლო შემდეგ ჩვეულებრივ აქციონერებზე მათი წილის შესაბამისად. (კანონი „მენარმეთა შესახებ“, მუხლი 52, პ. 52.2)

განსხვავება აქციათა ამ ორ კატეგორიას შორის არის ხმის მიცემის პროცედურაშიც.

პრივილეგირებული აქცია არ იძლევა ხმის უფლებას საერთო კრებებზე გარდა იმ შემთხვევისა, როცა წესდება ან აქციათა ემისიის პროსპექტი ითვალისწინებს ერთ პრივილეგირებულ აქციაზე ერთი ხმის მინიჭებას პრივილეგირებულ აქციაზე დივიდენდის გაუცემლობისას (კანონი „მენარმეთა შესახებ“, მუხლი 52).

აქციის ძირითადი ფუნქცია არის მისი მფლობელისათვის მოგების მოტანა. ეს შესაძლებელია მოხერხდეს ორი გზით:

➤ საკურსო ფასის გადიდების ხარჯზე;

➤ დივიდენდების გაცემით;

დივიდენდი – არის კორპორაციის შემოსავლის განაწილება აქციონერებს შორის. დივიდენდი შესაძლებელია გაიცეს სხვადასხვა სახით:

➤ აქციების;

➤ კორპორაციის ქონების;

➤ გადახდილი ნაღდი ფულის ხარჯზე.

აქციების მფლობელის შემოსავლის მნიშვნელოვანი წყარო არის აქციის კურსის ცვლა ბაზარზე. კურსზე დიდ ზეგავლენას ახდენს შემდეგი ფაქტორები:

➤ ბაზრის სპეკულაციური ოპერაციები;

➤ კომპანიის აქტივების ცვლა.

ამ ფაქტორების ზეგავლენით აქციების საკურსო ფასი ბაზარზე იზრდება ან ეცემა.

შედარების კრიტერიუმი	ჩვეულებრივი აქცია	პრივილეგირებული აქცია
შინაარსი	უვადო, გაუყოფადი, ნილობრივი ფასიანი ქალაქი	უვადო, გაუყოფადი, ნილობრივი ფასიანი ქალაქი, ზოგიერთ ქვეყანაში, კანონმდებლობით, სანესდებო კაპიტალში პრივილეგირებული აქციების წილი განსაზღვრულია (მაგალითად, რუსეთში იგი 25%-ს შეადგენს)
ხმის უფლება კრებაზე	იძლევა ხმის უფლებას	არ იძლევა ხმის უფლებას საერთო კრებებზე, გარდა იმ შემთხვევისა, როცა წესდება ან აქციათა ემისიის პროსპექტი ითვალისწინებს ერთ პრივილეგირებულ აქციაზე ერთი ხმის მინიჭებას პრივილეგირებულ აქციაზე დივიდენდის გაუცემლობისას
დივიდენდის უფლება	წინასწარ დივიდენდის მიღების უფლება (პრივილეგირებული აქციების გასტუმრების შემდეგ)	ფიქსირებული ოდენობის დივიდენდის მიღების უფლება
ლიკვიდაციის შემთხვევაში უფლება კომპანიის ქონების წილზე	უფლება ქონებაზე ყველა კრედიტორისა და პრივილეგირებული აქციის მფლობელების დაკმაყოფილების შემდეგ	უფლება კომპანიის ქონებაზე ყველა კრედიტორის (ობლიგაციების მფლობელების ჩათვლით) გასტუმრების შემდეგ
კომპანიის მართვაში მონაწილეობის უფლება	უზრუნველყოფილია	უზრუნველყოფილია მხოლოდ პრივილეგირებული აქციების მფლობელთა უფლებების დარღვევის შემდეგ
ინფორმაციის მიღება	უზრუნველყოფილია	უზრუნველყოფილია

ბაზრის სპეკულაციური ოპერაციები არ შეიძლება იყოს გრძელვადიანი, ამიტომ, ამ მიზნით შეძენილი აქციები, როგორც წესი გარკვეული პერიოდის შემდეგ ექვემდებარება გაყიდვას.

მეორე შემთხვევაში კომპანია მის მიერ მიღებულ მოგებას ანაწილებს ორად: პირველი ნაწილი მიემართება დივიდენდების გასასტუმრებლად, ხოლო მეორე ნაწილი ხდება წარმოებაში რეინვესტირების ობიექტი.

კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის ანალიზის საფუძველზე სამეთვალყურეო საბჭო ღებულობს გადაწყვეტილებას მისი შემოსავლის განაწილებასთან დაკავშირებით, რის საფუძველზეც ყალიბდება კომპანიის სადივიდენდო პოლიტიკა.

სააქციო კაპიტალის სტრუქტურა კომპანიაში მუდმივად იცვლება მის მიერ ამ მიმართულებით განხორციელებული ღონისძიებების შედეგად. ამ მიზნით კომპანია მიმართავს ისეთ ღონისძიებებს, როგორიც არის აქციების:

- დანაწევრება;
- კონსოლიდაცია;
- კონვერტაცია;
- უპირატესი უფლებების ემისია;
- ვარანტების გამოშვება;
- აქციების დივიდენდებზე დარიცხვა.

აქციების დანაწევრება, სპლიტი (Stock split) – არის გამოშვებული აქციების რაოდენობის გაზრდა გარკვეული კოეფიციენტით, რომლის შესაბამისად პროპორციულად მცირდება აქციის ნომინალური ღირებულება. მაგალითად, აქციათა დანაწევრება კოეფიციენტით 5:4 ნიშნავს, რომ ინვესტორი მიიღებს ერთ დამატებით აქციას ყოველ 4 აქციაზე.

კომპანია ატარებს ამ ოპერაციას იმ შემთხვევაში, როცა ფიქრობს, რომ აქციათა ფასები მაღალია. დანაწევრების უპირატესობა იმაშია, რომ აქციაზე ფასის დაკლებით ხდება ვაჭრობის გააქტიურება და ლიკვიდურობის გაუმჯობესება.

მზარდ კომპანიას შეუძლია აგრეთვე გამოიყენოს ეს ოპერაცია აქციონერთა რაოდენობის გაზრდის მიზნით, რაც მას შესაძლებლობას მისცემს დააკმაყოფილოს ბირჟის მოთხოვნა აქციონერთა მინიმალურ რაოდენობაზე და გაიაროს რეგისტრაცია ბირჟაზე.

კონსოლიდაცია, შებრუნებული დანაწევრება, უკუსპლიტი (Reverse Split) – აქციების დანაწევრების საპირისპირო პროცესია, ანუ გამოშვებულ აქციათა საერთო რაოდენობის შემცირება გარკვეული კოეფიციენტით, რომლის შესაბამისადაც პროპორციულად იზრდება აქციის ნომინალური ღირებულება. აქციის დანაწევრება ზრდის გამოშვებული აქციების რაოდენობას და ამცირებს მათ ფასს. შებრუნებული დანაწევრება კი ამცირებს აქციათა რაოდენობას კომპანიის მიერ გამოცხადებული კოეფიციენტით და ზრდის მათ ფასს.

კონსოლიდაციის და დანაწევრების ოპერაციები არ იწვევს სანესდებო კაპიტალის ცვლილებას.

კონვერტაცია (Convertacion) – არის ერთი კლასის ან კატეგორიის აქციების გარდაქმნა სხვა კლასის ან სხვა

კატეგორიის ფასიან ქალაქებად.

რაიტების (აქციის შესყიდვის უპირატესი უფლებების) ემისია (Rights issue) – ნიშნავს აქციონერთათვის კომპანიის ახალი აქციების პროპორციული რაოდენობის შესყიდვის უფლების შეთავაზებას, საბაზროზე ნაკლებ ფასში. ამ უფლების რეალიზება ხდება აქციონერთათვის სერტიფიკატის გაცემით, სადაც აღნიშნულია, რამდენი აქციის შეძენის უპირატესი უფლება აქვს მას შეღავათიან ფასში. შესაძენ აქციათა რაოდენობა პროპორციულია აქციონერის მფლობელობაში არსებულ აქციათა რაოდენობის. უპირატესი უფლებების გამოშვებას აქვს შემდეგი დადებითი მხარეები

➤ უპირატესი უფლებების გამოშვება ხელსაყრელია არსებულ აქციონერთათვის, რადგან ეს ფასიანი ქალაქები იყიდება საბაზრო ფასზე ნაკლები ფასით;

➤ აქციონერს აძლევს საშუალებას სურვილის არსებობის შემთხვევაში შეინარჩუნოს თავისი წილი საწარმოს სააქციონერო კაპიტალში.

თუ აქციონერი არ გამოიყენებს ამ უფლებას, მას შეუძლია ეს უკანასკნელი (რაიტი) გაყიდოს.

დივიდენდის გადახდა აქციებით (Stock dividend) – ნიშნავს აქციების მფლობელისათვის დივიდენდების სახით ნაღდი ფულის სანაცვლოდ დამატებითი აქციების გაცემას. ეს ოპერაცია გამოისახება პროცენტებში. მაგ. თუ კომპანია აცხადებს 10%-იან დივიდენდს აქციების სახით, ეს ნიშნავს, რომ 100 აქციის მფლობელი მიიღებს 10 ახალი აქციის ფლობის უფლებას (ანუ ის იქნება 110 აქციის მფლობელი). აქციებით დივიდენდის გადახდა ითვლება კომპანიის შემოსავლის კაპიტალიზაციად, მოგების ანგარიში მცირდება, ხოლო საწესდებო კაპიტალი იცვლება იმავე თანხით. ბუღალტრული აღრიცხვით ხდება შემდეგი ოპერაციის ჩატარება: ჩამოიწერება აქციები გაუნაწილებელი მოგების ანგარიშიდან და ჩაიწერება საწესდებო კაპიტალის ანგარიშზე. კომპანიის საკუთარი კაპიტალი ამ დროს არ იცვლება.

დივიდენდების გადახდას აქციების სახით ისეთივე ზეგავლენა აქვს აქციის ფასზე, როგორც აქციების დანაწევრებას.

ვარანტი (Warrants) – კომპანიის მიერ ვარანტების ემისია რაიტების ემისიის მსგავსია, მაგრამ შედარებით გრძელვადიანია. იგი წარმოადგენს დოკუმენტს, რომელიც მის მფლობელს აძლევს უფლებას, რამდენიმე წლის განმავლობაში შეიძინოს კომპანიისგან ჩვეულებრივი აქცია თვით ვარანტში აღნიშნული კურსით. იგი, ჩვეულებრივ, თან ერთვის ობლიგაციებს და პრივილეგირებულ აქციებს. ვარანტების მიზანია ობლიგაციების და პრივილეგირებული აქციების საინვესტიციო თვისებების ამაღლება და ვალის პირობების შემსუბუქება.

აქციებს შეიძლება გააჩნდეს ნომინალური, გამოცხადებული, საბალანსო და საბაზრო ღირებულება.

– ნომინალური ღირებულება არის ფასი, რომელიც აღინიშნება აქციაზე და წარმოადგენს მის ძირითად ღირებულებას. ის არ წარმოადგენს მის რეალურ ფასს, არამედ არის საწესდებო კაპიტალის სიდიდე ერთ აქციაზე.

– გამოცხადებული ღირებულება არის აქციის ფასი, რომლითაც ფასდება ნომინალური ღირებულებების გარეშე გამოშვებული აქციები. ეს ფუნქცია აკისრია დირექტორთა საბჭოს.

– საბალანსო ღირებულება განისაზღვრება სააქციო კაპიტალის (წმინდა აქტივების) თანაფარდობით გამოშვებული აქციების რაოდენობასთან და გვიჩვენებს ერთი აქციის მფლობელის წილს სააქციო საზოგადოების საკუთარ კაპიტალში. ეს მაჩვენებელი განისაზღვრება სააქციო საზოგადოების ბალანსის საფუძველზე და ამიტომაც არის, რომ მას უწოდებენ საბალანსოს.

– საბაზრო ღირებულება არის ის ღირებულება, რომელიც ბაზარზე განისაზღვრება აქციათა მოთხოვნა-მიწოდების ხარჯზე, ის წარმოადგენს იმ რეალურ ფასს, რომელსაც ინვესტორი ამ ფაქტორების ზეგავლენით იხდის ბაზარზე.

XVII.3. ერთობლივი ფონდები

საინვესტიციო კომპანიები აძლევენ შესაძლებლობას შეიძინონ ფასიანი ქალაქები იმ ინდივიდუალურ ინვესტორებს, რომელთაც არ გააჩნიათ ფულის საკმარისი რაოდენობა. ამ მიზნით იქმნება ერთობლივი ფონდები. ერთობლივი ფონდები არის ის ფულადი საშუალებები, რომლებიც იქმნება წვრილი ინვესტორების თანხების აკუმულაციის საფუძველზე საინვესტიციო კომპანიებში, მათ შემდგომ აქციებში, ობლიგაციებში, სამთავრობო ფასიან ქალაქებში, ოქროში და სხვა საბაზრო აქტივებში განთავსების მიზნით. სხვადასხვა ფონდებს გააჩნიათ სხვადასხვა საინვესტიციო პრიორიტეტი. ზოგიერთი არის ორიენტირებული მოგებაზე ან ზრდაზე.

რიგი ფონდებისა ახდენს დარგების მიხედვით კომპანიების ფასიან ქალაქებში ინვესტირებას, სხვები გამოიყენება საინვესტიციო პორტფელში ბალანსის დასაცავად.

ერთობლივი ფონდების ყველაზე პოპულარული სახესხვაობა არის ფულადი ბაზრის ფონდები, რომლებსაც ახდენენ მოკლევადიან ფასიან ქალაქებში (ვექსილში, სადეპოზიტო სერტიფიკატში, სახაზინო ვალდებულებებში და სხვა ლიკვიდურ ინვესტიციებში) ინვესტირებას. ერთობლივი ფონდები განსაკუთრებით ხელსაყრელია წვრილი კერძო ინვესტორებისათვის, რომელთაც არ გააჩნიათ დრო და გამოცდილება მომგებიანი ინვესტირების დარგში. მცირე ინსტიტუციური ინვესტორები, ასევე ახდენენ ერთობლივ ფონდებში ფულის განთავსებას დივერსიფიკაციისა და ლიკვიდურობის ზრდის მიზნით.

საინვესტიციო კომპანიები ახდენენ ორი ტიპის ფონდების ფორმირებას: ღია ტიპის; დახურული ტიპის.

ღია ტიპის ფონდები ახდენენ თანხების მიღებას ინვესტორების იმ რაოდენობისგან, რა რაოდენობაც მოისურვებს ამ ტიპის ფონდში განევრიანებას. ამ ფონდის მოცულობა იზრდება და მცირდება იმაზე დამოკიდებულებით თუ რა თანხები შეაქვთ ან გამოაქვთ ინვესტორებს. ამ ტიპის ფონდების სარეგისტრაციო წიგნები არის მუდმივად ღია და ისინი არ იხურება. ღია ტიპის ფონდების აქციები არ ბრუნავს ბაზარზე. ინვესტორებს ისინი გადაეცემა იმ შემთხვევაში, როდესაც ისინი დებენ ფონდებში ფულს. ეს არის მაღალლიკვიდური აქტივები.

დახურული ტიპის ფონდები ახდენენ თანხების მიღებას ინვესტორების შეზღუდული ოდენობისგან. როგორც კი აქციების გარკვეული რაოდენობა გაიყიდება, ფონდი ასრულებს ახალი წევრების რეგისტრაციას. ამის შემდეგ

დახურული ფონდის აქციები გაიყიდება და შეისყიდება იმავე ბაზარზე, სადაც ხდება სხვა ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვა. ამ განსხვავებული ნიშნის გარდა დახურული ტიპის საინვესტიციო ფონდები ხასიათდებიან დივერსიფიკაციის მაღალი დონით.

VII.4. ოფციონები და ფიუჩერსები

ობლიგაციები და აქციები, ასევე ერთობლივი ფონდების აქციები არის ყველაზე გავრცელებული ფასიანი ქაღალდები, რომლებიც ადვილად ხდება ინვესტორისათვის ხელმისაწვდომი. ამასთან, ბაზარზე ჩნდება სხვა სახის ფასიანი ქაღალდებიც, ისეთები, როგორიცაა ოფციონები, ფიუჩერსები და სხვა. უკანასკნელ წლებში ინდივიდუალური ინვესტორები სულ უფრო ფართოდ იყენებენ ოფციონებს.

საფონდო ოფციონი ეს არის აქციების გარკვეული რაოდენობის ყიდვა-გაყიდვის ნაყიდი უფლება (და არა ვალდებულება) წინასწარ დადგენილ ვადებში და შეთანხმებული ფასით. იმ შემთხვევაში, როდესაც ყიდულობს ოფციონს, ინვესტორი არ არის ვალდებული ფლობდეს კომპანიის აქციების რაღაც რაოდენობას, მას უნდა გააჩნდეს ამ აქციების მხოლოდ ყიდვა-გაყიდვის უფლება. აქციაზე ოფციონის ყიდვის ღირებულება მნიშვნელოვნად ნაკლებია, ვიდრე თვით აქციის ღირებულება. ოფციონის გამყიდველები იღებენ პრემიას იმ ხელშეკრულებაზე, რომელსაც ფაქტობრივად ახორციელებენ.

განასხვავებენ შემდეგი სახის ოფციონებს: ოფციონი ყიდვის უფლებით (ქოლ ოფციონი – option call), ოფციონი გაყიდვის უფლებით (ფუთ ოფციონი – option put) და ორმაგი ოფციონი (double option).

ოფციონი ყიდვის უფლებით (ოფციონი წინასწარი პრემიით) – ეს არის აქციის აღნიშნული ფასით ყიდვის უფლება, ხოლო მისი გაყიდვა სწარმოებს საბაზრო ფასებით. ინვესტორი, რომელიც ყიდულობს ასეთ ოფციონს, თვლის რომ, მოცემული აქციების ფასები აიწევს და ამდენად, ხელშეკრულება იქნება მომგებიანი. ინვესტორს, რომელიც ყიდის ასეთ ოფციონს საპირისპირო მოტივაცია გააჩნია – ანუ ვარაუდობს, რომ ნაყიდი აქციების ფასი დაეცემა. თუ ოფციონის მყიდველი სწორად განსაზღვრავს და გამოიყენებს თავის უფლებას იყიდოს აქცია განსაზღვრული ვადის ამონურვამდე, მას შეუძლია იყიდოს აქციები ოფციონის გამყიდველისაგან ოფციონით განსაზღვრულ ფასში და შემდეგ გაყიდოს იმ მიზნით, რომ გაზარდოს თავისი კაპიტალი.

ოფციონი გაყიდვის უფლებით (ოფციონი უკუ პრემიით) – ეს არის აქციების ყიდვის უფლება სახაზინო ფასებით და მათი გაყიდვა ფიქსირებული ფასებით. ინვესტორი, რომელიც ყიდულობს ამ ტიპის ოფციონს, თვლის, რომ აღნიშნული აქციების ფასები დაეცემა, და ამდენად, მათი გაყიდვა მომგებიანი გახდება. ინვესტორი, რომელიც ყიდის მოცემული სახის ოფციონს, ვარაუდობს, რომ მოცემული აქციების ფასი აიწევს. თუ ოფციონის გამყიდველი იყენებს საკუთარ უფლებას, გაყიდოს აქციები ოფციონის ვადის ამონურვამდე, ის შეძლებს ოფციონის მყიდველს მიყიდოს აქციები უფრო მაღალ ფასში.

ორმაგი ოფციონი წარმოადგენს ყიდვის უფლებით (ქოლი) და გაყიდვის უფლებით (ფუთი) ოფციონების სიმბიოზს. ოფციონის შეძენისას, მისი მფლობელი თვითონ განსაზღვრავს, თუ რა სახით გამოიყენოს ის. ორმაგი ოფციონის გამოყენება ხელსაყრელია არამდგრადი საბაზრო კონიუნქტურის დროს და ანიჭებს უფლებას მის მფლობელს აირჩიოს ოფციონის სახე: ფუთი ან ქოლი.

ოფციონები შეიძლება გამოყენებულ იქნას, როგორც სპეკულაციური ოპერაციების, ასევე საინვესტიციო პორტფელის საიმედოობის ამაღლების მიზნითაც. მაგალითად, თუ ინვესტორი მიმართავს ჰედჯირებას, ანუ გარკვეულწილად დააზღვევს თავის პოზიციებს, რათა ნაწილობრივ დაიცვას თავი უეცარი დანაკარგებისაგან, ის ყიდის მის პორტფელში არსებულ აქციებს მიმდინარე ფასებში ქოლ ოფციონით. ამდენად, გამყიდველი მიიღებს პრემიას და ამით აიზაზღაურებს დანაკარგებს მაშინ, თუ ფასები აქციებზე უეცრად დაეცემა.

ფიუჩერული კონტრაქტი – ეს არის შეთანხმება წინასწარ განსაზღვრული რაოდენობის საქონლის ყიდვის ან გაყიდვის შესახებ, წინასწარ მოლაპარაკებულ ფასებში. ფინანსური ფიუჩერსები ოფციონის მსგავსია, მაგრამ უფრო მკაცრად განსაზღვრულია და კონტრაქტებს კანონის ძალა გააჩნიათ. ისევე როგორც საფონდო ბროკერები დებენ ხელშეკრულებებს ოფციონების გამოყენებით, ინვესტორებიც ფინანსურ ფიუჩერსებში იყენებენ კონტრაქტის ობიექტის ფასების დანების ან აწევის შესაძლებლობებს. ფინანსური ფიუჩერსების უმრავლესობის გაყიდვა ხდება მარჟის გათვალისწინებით, ანუ ფასიანი ქაღალდების ყიდვა ხდება იმ ფულით, რომელიც ვალად არის აღებული და რომელიც ზრდის, როგორც პოტენციურ რისკს, ასევე პოტენციურ მოგებას.

ფინანსური ფიუჩერსების ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული სახე არის – ფიუჩერული კონტრაქტები საფონდო ინდექსების საფუძველზე. ფლობენ რა მოცემული სახის ფინანსურ ინსტრუმენტს, საბირჟო მაკლერები ახდენენ სპეკულაციას გარკვეული ჯგუფის აქციების „ქცევაზე“ – ორიენტირებით. მოცემული ჯგუფის აქციების კუმულაციური ან საშუალო ფასები აიწევს ან ეცემა, როგორც წესი საფონდო ბირჟების რყევების შესაბამისად. ფაქტობრივად, ისინი ვინც ვაჭრობენ ინდექსური ფიუჩერსებით, სპეკულირებენ საფონდო ბირჟების და მთლიანად სახელმწიფოს ეკონომიკური მდგომარეობით. ინვესტირება ინდექსურ ფიუჩერსებში შეესაბამება ეფექტური ბაზრის კონცეფციას: თუ თქვენ არ შეგიძლიათ მიყვეთ ბაზარს, უკიდურეს შემთხვევაში შეგიძლიათ იყოთ მასთან თანაბარ პირობებში. ფიუჩერული კონტრაქტები, ასევე ოფციონერული კონტრაქტები განიხილება საფონდო ინდექსების საფუძველზე. ინდექსური ოფციონები – ეს არის უფლება ჰიპოთეტიკურ აქციათა პორტფელის ყიდვა-გაყიდვაზე წინასწარ დადგენილი ფასით და განსაზღვრული დროით. დახარჯავთ რა მცირეოდენ ნაღდ თანხას, თქვენ შეიძენთ კონტროლს აქციებზე, რომელთა რეალური ფასი გაცილებით უფრო მეტია. ამდენად, მოცემული სახის ოფციონები უზრუნველყოფენ კაპიტალის სწრაფ და იაფ ზრდას. ამ ოფციონების გაყიდვა დაკავშირებულია მნიშვნელოვან რისკთან, რადგან ინდექსის შემცირებისაკენ მცირეოდენმა გადახრამაც კი, შეიძლება გამოიწვიოს მნიშვნელოვანი ფინანსური დანაკარგები.

ოფციონების გამოყენება და მათი გაერთიანება ერთ პორტფელში აქციებთან და ობლიგაციებთან ერთად რისკ-ნორმასა და უკუგებას შორის თანაფარდობის მოძებნის თვალსაზრისით საგრძნობლად აფართოებს ინვესტორის შესაძლებლობებს. ნებისმიერი პორტფელის შედგენის საფუძველს წარმოადგენს შემდეგი ტოლობა:

(ფასი ოფციონის ყიდვაზე) + (რეალიზაციის ფასის დაყვანილი ღირებულება) = (აქციათა ფასი) + (ფასი ოფციონის გაყიდვაზე).

$$P_{oc} + (e^{-rt}) X E = ps + P_{op}(1)$$

განვიხილოთ ძირითადი სტრატეგიები ოფციონების გამოყენებით:

ყიდვაზე უზრუნველყოფილი ოფციონების გაყიდვა. ოფციონი ითვლება უზრუნველყოფილად, როცა მის გამყიდველს გაყიდვის ოფციონისათვის უკვე გააჩნია ძირითადი აქციები, და მას ოფციონის რეალიზაციისას, შეუძლია გაყიდოს ისინი. აქედან გამომდინარე, ყიდვაზე უზრუნველყოფილი ოფციონის რეალიზაცია ნიშნავს, რომ ინვესტორი ერთდროულად ყიდის ოფციონს ყიდვაზე და ყიდულობს აქციებს.

ყიდვაზე უზრუნველყოფილი ოფციონი ძირითადად გამოიყენება კონსერვატიულად განწყობილი ინვესტორების მიერ (მაგალითად, საპენსიო ფონდები), რამდენადაც მიღებული პრემია ყიდვის ოფციონის გაყიდვის შემდეგ განიხილება, როგორც დანამატი ფონდის შემოსავლებზე. ამავე დროს, ის იძლევა გარკვეული დაცვის საშუალებას აქციების ფასების უმნიშვნელო დაცემის შემთხვევაში.

გაყიდვის ოფციონებისა და არასარისკო ობლიგაციების ყიდვა.

ფორმულა (1)-ის თანაფარდობა შეიძლება წარმოვიდგინო შემდეგნაირად:

$$P_s + P_{oc} = (e^{-rt}) X E - P_{op}$$

უზრუნველყოფილი ყიდვის ოფციონების გაყიდვის უკვე განხილულ ვარიანტს წარმოადგენს ტოლობის მარცხენა ნაწილი. როგორც ჩანს, მიღებული მოგება ზუსტად შეესაბამება ინვესტორის მიერ მიღებულ მოგებას, რომელსაც ის ღებულობს გაყიდვის ოფციონის რეალიზაციით და მიღებულ შემოსავალს იყენებს არასარისკო ფასიანი ქაღალდების შეძენაზე.

ინსტიტუციონალური ინვესტორები თვლიან, რომ მოცემული სტრატეგია უფრო სარისკოა, ვიდრე ყიდვის ოფციონის რეალიზაცია, ამიტომაც იგი ნაკლებად პოპულარულია.

უზრუნველყოფილი გაყიდვის ოფციონების ყიდვა გამოიყენება აქციების ფასების შესაძლო შემცირებისაგან დასაზღვევად (ჰეჯირება), განსაკუთრებით კი, არასტაბილური ბაზრის პირობებში. მოცემული სტრატეგიით ინვესტორი ყიდულობს ძირითად აქციას და იმავე აქციით გაყიდვის ოფციონს. როდესაც ხდება აქციების ფასის მნიშვნელოვანი დადებითი რყევები, მოცემული სტრატეგია მომგებიანია. ერთდროულად, ძირითადი აქციების ნებისმიერი ფასების დაცემისას პორტფელის უკუგება არ ეცემა ოფციონის პრემიის უფრო ნაკლებ სიდიდემდე. რამდენადაც ეს სიდიდე ლიმიტირებულია, ხოლო მოგება არ არის შეზღუდული, განაწილების ალბათობას გაყიდვის ოფციონის რეალიზაციის პირობებში აქვს შემცირების ტენდენცია, რაც ინვესტორებისათვის მისაღებია. აქედან, მოცემული სტრატეგია საკმაოდ პოპულარულია. მისი გამოყენება სტაბილური ბაზრის პირობებში არ არის მიზანშეწონილი, რადგანაც ბაზრის მცირეოდენი დადებითი ან უარყოფითი რყევების პირობებში დანაკარგები გაცილებით მეტია, ვიდრე ერთი აქციის პორტფელის ფორმირების პროცესში.

ოფციონების გამოყენება სპეკულაციური მიზნებისათვის – აქციათა ფასების ამაღლება ან კლება. ფინანსური ლევირიჯი (მოზიდული საშუალებების გამოყენება) და შესაძლო დანაკარგებისაგან დაზღვევა შესაძლებელს ხდის ძირითადი აქციების ფასების მოსალოდნელი რყევების გათვალისწინებას. მაგალითად, თუ ინვესტორი თვლის, რომ ფასები აქციაზე გაიზიდება, მას შეუძლია იყიდოს ეს აქციები, ან ოფციონი მის ყიდვაზე. ოფციონის ყიდვის შემთხვევაში იგი დამატებით იზღვევს თავს და დანაკარგები არ იქნება ოფციონის ღირებულებაზე უფრო ნაკლები (ოფციონის პრემია). პრაქტიკაში ხშირად რამოდენიმე ოფციონს ყიდულობენ და ახდენენ ერთმანეთთან, ან ძირითად აქციასთან მათ დაჯგუფებას.

ინვესტიციური შესაძლებლობები ფიუჩერსების გამოყენებით

ფიუჩერსული კონტრაქტი – ეს არის ხელშეკრულება ორ კერძო პირს (მყიდველსა და გამყიდველს) შორის გარკვეული საქონლის მიწოდებაზე წინასწარ განსაზღვრულ ვადებსა და ფასში. ფიუჩერსებისათვის დამახასიათებელია შემდეგი ნიშნები:

- კონკრეტული სპეციფიკიდან გამომდინარე ისინი სტანდარტიზებულია;
- ფიუჩერსული ხელშეკრულებები დგება სპეციალურ ბირჟებზე, რომლის ასოცირებულ წევრს წარმოადგენს საკლირინგო პალატა, რომელიც ფიუჩერსული ხელშეკრულების განხორციელების გარანტიას იძლევა ორივე მხარისათვის;
- ფიუჩერსულ ხელშეკრულებაში გამოიყენება მარჟა;
- ფიუჩერსული კონტრაქტი შეიძლება გაიყიდოს სხვა ინვესტორზე;
- ფიუჩერსებით ვაჭრობა რეგულირდება სპეციალური ორგანოების მიერ.

მოცემული თვისებები ფიუჩერსებს ანიჭებს ფასიანი ქაღალდების სახეს. ოპერაციები ფიუჩერსებით მსგავსია აქციებით გარიგებებისა – ერთი და მეორეც ხორციელდება ბირჟებზე და კლიენტებიც სარგებლობენ პრაქტიკულად ანალოგიური დავალებებით. მაგრამ მათ შორის არსებობს პრინციპული განსხვავებებიც:

- აქციის ყიდვა ნიშნავს მის უშუალო შეძენას, მაშინ, როდესაც ფიუჩერსის ყიდვისას მისი მეპატრონე არ ხდება ძირითადი საშუალების მესაკუთრე;
- ფიუჩერსული კონტრაქტები საჭიროებენ გაცილებით მეტი მოცულობის მოზიდულ საშუალებებს. აქციების ყიდვის პირველდანიებითი მარჟა გაცილებით მაღალია (შეძენილი აქციის ღირებულების 50%-ზე მეტი), მაშინ, როდესაც ფიუჩერსული კონტრაქტის შეძენისას ასეთი მარჟა არ აღემატება გარიგების თანხის 20%-ს;
- აქციების ფასები შეიძლება შეიცვალოს ყოველგვარი შეზღუდვების გარეშე. ფიუჩერსული გარიგებები აუცილებლად ითვალისწინებენ ლიმიტს, რომლის ფარგლებშიც დასაშვებია კონტრაქტის ფასის შეცვლა. თუ ფასი ლიმიტს გადააჭარბებს გარიგება შეწყდება;
- ფიუჩერსების მოკლევადიან გაყიდვაში არ არის არავითარი შეზღუდვები, მაშინ, როდესაც აქციების შემთხვევაში მოკლევადიანი გაყიდვები დაუშვებელია, თუ შეიმჩნევა ფასების შემცირების ტენდენცია;
- გარიგებები ფიუჩერსებით გაცილებით უფრო მარტივია, რადგან დივიდენდები არ გაიცემა, ხდება ფიუჩერსების კონსოლიდაცია და დაყოფა;

– აქციების საშუალებით გარიგების დროს დაიშვება არასტანდარტული ლოტები (ლოტი არ უდრის 100 აქცია). ფიუჩერსული კონტრაქტები ხორციელდება მხოლოდ სტანდარტული ლოტებით;

– როგორც ოფციონებით ვაჭრობისას, ფიუჩერსული კონტრაქტები გულისხმობენ კონტრაქტის დასრულების კონკრეტულ ვადებს. ფიუჩერსული კონტრაქტების მოქმედების ვადა და მისი დამთავრების თვეები განსხვავებულია ძირითადი საშუალებების სხვადასხვა სახეებისათვის. აქციებისათვის კი, მათი დამთავრების ვადები არ განისაზღვრება.

ფიუჩერსული კონტრაქტების გამოყენების სამ მიმართულებას გამოყოფენ: ღია ფასები, ჰეჯირება და სპეკულაცია.

ღია ფასები. თუ კონტრაქტის დადების მომენტისათვის (მაგალითად, 10 ივნისი) მყიდველის და გამყიდველის მიერ დადგენილი ფასი ურთიერთ შეთანხმებულია და ის ითვალისწინებს მომავალში (ვთქვათ, 25 სექტემბერი) საქონლის ფასის ბაზარზე ცვლის ტენდენციას, ამ შემთხვევაში საქმე გვაქვს ღია ფიუჩერსულ ფასთან.

ჰედჯირება. წარმოადგენს ფიუჩერსული კონტრაქტების გამოყენების ძირითად მიმართულებას. ჰედჯირება (ინგლისური სიტყვა hedging – თვითდაცვა) ნიშნავს გარიგების შესაძლო დანაკარგებისაგან დაზღვევას. ჰეჯირების საშუალებით მყიდველები და გამყიდველები ცდილობენ დაიცვან თავი ბაზარზე ფასების ცვლილებისაგან.

ჰედჯირების არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ძირითადი საქონლის ყიდვა-გაყიდვის გარიგების პოტენციური მონაწილეები ცდილობენ ერთდროულად დაიკავონ, როგორც გრძელვადიანი, ასევე მოკლევადიანი პოზიციები ძირითადი საქონლის და ფიუჩერსულ ბაზრებზე: საქონლის გამყიდველი იკავებს სასაქონლო ბაზარზე გრძელვადიან პოზიციას, ამიტომ იგი ყიდის ფიუჩერსს და იკავებს ფიუჩერსული ბაზრის მოკლევადიან პოზიციებს. ამ შემთხვევაში, იზღვევს თავს ძირითადი საქონლის ფასების არასასურველი ცვლილებისაგან. საქონლის მყიდველმა, რომელსაც უკავია ძირითადი საქონლის ბაზარზე მოკლევადიანი პოზიცია, უნდა შეისყიდოს ფიუჩერსები და დაიკავოს ფიუჩერსულ ბაზარზე გრძელვადიანი პოზიცია. მაშინ ისიც იზღვევს თავს დანაკარგებისაგან.

სპეკულაცია – ფიუჩერსული ბაზრის მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილია. სპეკულიანტი ცდილობს მიიღოს მოგება საქონელზე ფასების ცვლილებების ხარჯზე. ის მიდის მნიშვნელოვან რისკზე, რომლისგანაც თავის დაღწევას ცდილობენ ჰედჯირები. სპეკულაციური გარიგება მოკლევადიანია (ზოგჯერ ის მოიცავს რამდენიმე წუთსაც), სპეკულიანტები მოქმედებენ მხოლოდ ფიუჩერსულ ბაზარზე. ისინი მნიშვნელოვნად ზრდიან ფიუჩერსების ლიკვიდურობას და ფიუჩერსული ბირჟების აქტიურობას. მაგრამ, უნდა აღვნიშნოთ, რომ ფიუჩერსებზე სპეკულაცია არის სარისკო.

ფიუჩერსული გარიგებების პრინციპებს წარმოადგენს:

▪ საქონლის ფასი იცვლება ორივე მიმართულებით ანუ ის ვოლანტირებულია (ცვალებადია). ამ მოთხოვნას პრინციპული მნიშვნელობა გააჩნია – ყოველი ფიუჩერსული გარიგება გულისხმობს ორივე მხარის მონაწილეობას, რომლისგანაც ერთი აუცილებლად ითვალისწინებს ძირითადი საქონლის ფასების ზრდას მომავალში, ხოლო მეორე – მის შემცირებას. თუ საქონლის ფასი უმნიშვნელოდ იცვლება, ან აქვს მხოლოდ ზრდის (შემცირების) ტენდენცია, რთულია მოიძებნოს ფიუჩერსული გარიგების პარტნიორები.

▪ უზრუნველყოფილი უნდა იყოს ძირითადი საქონლის ბაზრის კონკრეტული პირობები მყიდველებისა და გამყიდველების დიდი რაოდენობით. ფიუჩერსულ ვაჭრობაში არ დაიშვება მონოპოლიზაციული დარგის საქონელი, რადგანაც ამ შემთხვევაში მწარმოებელი მნიშვნელოვნად ზემოქმედებს საქონლის სავაჭრო ფასებზე.

▪ აუცილებელია საქონლის ნაღდი (spot) ბაზარი, ფართო და ხელმისაწვდომი ინფორმაციით.

ფიუჩერსული გარიგებების მეორე ძირითად საფუძველს წარმოადგენს სტანდარტიზაცია. ყოველი საქონლის ფიუჩერსული ბაზარი გულისხმობს გარიგებების საკუთარ სტანდარტებს, რომელიც აისახება შემდეგ მახასიათებლებში:

- საქონლის ხარისხი;
- ფიუჩერსის დასრულების ვადა;
- ფიუჩერსული კონტრაქტის თვის ბოლო დღე, როდესაც გამყიდველი ვალდებულია მიაწოდოს მყიდველს საქონელი;
- ფასის მინიმალური დონე;
- ვაჭრობის ერთი დღის განმავლობაში საქონლის ფასის ცვლილების ზღვარი;
- მარჟა;
- ფიუჩერსული კონტრაქტების განხორციელების საათები;
- ფიუჩერსული კონტრაქტის დამთავრების ბოლო დღე.

XVII.5. ფასიანი ქაღალდების ბაზარი

საფინანსო ბაზარი წარმოადგენს ფულადი სახსრების მოძრაობის ორგანიზაციის ფორმას. ის მოიცავს სასესხო და ფასიანი ქაღალდების ბაზრებს. სასესხო ბაზრის ამოცანა არის კომერციული ბანკების მიერ მოსახლეობისათვის საკრედიტო მომსახურების გაწევა. ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე მოთხოვნა-მიწოდების საფუძველზე ხდება მათი გადანაწილება (ყიდვა-გაყიდვა), მომწოდებლებს (ინვესტორებს) და მომხმარებლებს (ემიტენტებს) შორის.

ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ ინფორმაცია ამავდროულად ასახავს ქვეყნის რეალური (წარმოებითი) სექტორის მდგომარეობას. თუ ქვეყანაში აქციების კურსი იზრდება, ეს ნიშნავს იმას, რომ ეკონომიკა ვითარდება, ხოლო კომპანიების ეკონომიკური საქმიანობა არის ჯანსაღი.

ფასიანი ქაღალდების ბაზარი მოიცავს განუყოფელ და კარგად ორგანიზებულ სისტემას, საქართველოს კანონით „ფასიანი ქაღალდების ბაზრის“ შესახებ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის მონაწილეებია: ინვესტორი, ემიტენტი, რეგულირებადი მონაწილე და აუდიტორი. რეგულირებადი მონაწილეებს განეკუთვნება საფონდო ბირჟა, ცენტრალური დეპოზიტარი, სხვა თვითრეგულირებადი ორგანიზაციები, ფასიანი ქაღალდების რეგისტრატორი, ფა-

სიანი ქაღალდების ბაზრის შუამავალი. ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შუამავლები არიან: ბროკერები, დილერები, ჯობერები, რეგისტრატორები და სხვა შუამავლები. ბროკერები წარმოადგენენ ფასიანი ქაღალდების ვაჭრობის შუამავლებს. დილერები არიან ის შუამავლები, რომლებიც მონაწილეობენ გარიგებებში საკუთარი კაპიტალით. რეგისტრატორები ახდენენ ფასიანი ქაღალდების რეესტრების შედგენას. ჯობერები არიან ფასიანი ქაღალდების ბაზრის კონიუნქტურის სპეციალისტები. საქართველოს კანონი „ფასიანი ქაღალდების ბაზრის“ შესახებ განმარტავს, რომ ემიტენტად მიიჩნევა პირი, რომელიც ახდენს ფასიანი ქაღალდების ემისიას (გამოშვებას). ის შეიძლება იყოს კერძო ან საჯარო სამართლის იურიდიული ან ფიზიკური პირი. ინვესტორი არის ნებისმიერი ფიზიკური ან იურიდიული პირი, რომელიც საინვესტიციო სახსრებს აბანდებს ემიტენტის სამეწარმეო საქმიანობაში წილობრივი ან სასესხო ფასიანი ქაღალდების სახით. აუდიტორი უზრუნველყოფს კომპანიის ფინანსური დოკუმენტაციის უტყუარობას.

საბროკერო კომპანია წარმოადგენს ფასიანი ქაღალდების ბაზრის გამყიდველსა და მყიდველს შორის შუამავალს.

ფასიანი ქაღალდების ბაზარი მისი მიმოქცევის ხასიათიდან გამომდინარე იყოფა ორ ნაწილად:

პირველად ბაზრად – სადაც ხდება ფასიანი ქაღალდების ინვესტორთა შორის პირველი და შემდგომი ემისიების თავდაპირველი განთავსება.

მეორად ბაზრად – სადაც მიმოქცევაშია პირველად ბაზარზე განთავსებული ქაღალდები. ამდენად, მეორად ბაზარზე არ ხდება ემიტენტის მიერ სახსრების აკუმულირება, არამედ ხდება ინვესტორთა შორის რესურსების გადანაწილება.

მეორადი ბაზარი იყოფა საბირჟოდ და არასაბირჟოდ.

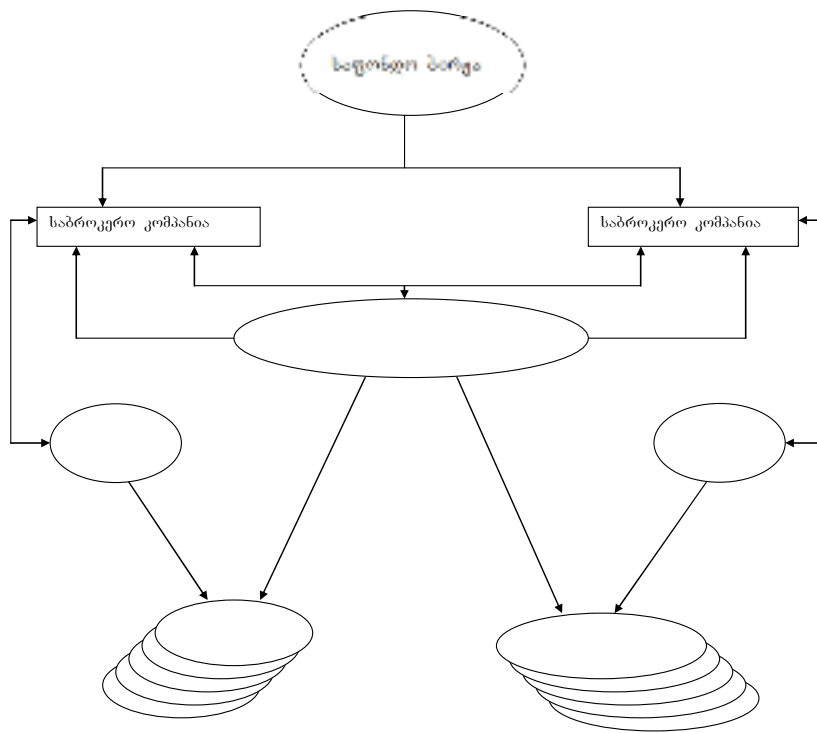
ფასიანი ქაღალდების ინფრასტრუქტურაში იგულისხმება იმ ინსტიტუტების ერთობლიობა, რომლებიც ახდენენ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ორგანიზებას. სხვადასხვა ქვეყანაში ამ ქვეყნის სპეციფიკიდან გამომდინარე ყალიბდება განსხვავებული ინფრასტრუქტურა. საქართველოს ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ინფრასტრუქტურა წარმოგვიდგება შემდეგი სახით (იხ. ნახ. №60).

საქართველოს საფონდო ბირჟა წარმოადგენს ერთადერთ ლიცენზირებულ ბირჟას და ფასიანი ქაღალდების ბაზარს საქართველოში. საფონდო ბირჟაზე გარიგება იდება ბირჟის წევრების (საბროკერო კომპანიების) შუამავლობით.

საქართველოს ფასიანი ქაღალდების ცენტრალური დეპოზიტარი ნომინალური მფლობელის დავალებით უზრუნველყოფს ფასიანი ქაღალდების ცენტრალურ კლირინგსა და ანგარიშსწორებას. საქართველოში არის ორი ცენტრალური დეპოზიტარი, რომლებიც წარმოადგენენ საფონდო ბირჟის შვილობილ საწარმოებს.

საჯარო ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობის უფლება გააჩნიათ მხოლოდ საბროკერო კომპანიებს. კომპანიები ფასიანი ქაღალდების მყიდველისა და გამყიდველის შუამავლობის ფუნქციას ეწევიან. ამ ტიპის გარიგების განხორციელებისათვის მათ რჩებათ მოგება ე.წ. საკომისიოს სახით.

საქართველოს კანონით „ფასიანი ქაღალდების შესახებ“, საბროკერო კომპანიები უნდა იყვნენ ლიცენზირებული. საქართველოს კანონმდებლობით დამკვიდრებული ტერმინი „საბროკერო კომპანია“ Brokerage Companies, იგივეა რაც უცხოეთში არსებული „საინვესტიციო ბანკი“ Investment Bank.



ნახ. №60. საქართველოს ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ინფრასტრუქტურა.

რეგისტრატორს მიჰყავს სააქციო საზოგადოებათა რეესტრები. ის აწარმოებს საწარმოების აქციონერთა და ობლიგაციის მფლობელთა მიმდინარე სია, ინახავს მათ შესახებ სხვა ინფორმაციას, ემიტენტის დავალებით ახორციელებს სხვა საქმიანობას (დივიდენდის დარიგებას, კრებების ორგანიზებას და სხვა). 2007 წელს საქართველოში სულ 7 ლიცენზირებული რეგისტრატორი იყო.

საკლირინგო (საანგარიშსწორებო) ბანკებში ფასიანი ქაღალდების ვაჭრობის შედეგად ხორციელდება ფულადი სახსრების ანგარიშსწორება. 2007 წელს ასეთი შეთანხმება ცენტრალურ დეპოზიტორთან დადებული ჰქონდა 4 კომერციულ ბანკს.

საქართველოში ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ზედამხედველობას ახორციელებს ეროვნულ ბანკთან არსებული ფინანსური ზედამხედველობის სააგენტო. ის ამავდროულად არის ამ ბაზრის მარეგულირებელი ორგანო.

სახელმწიფო ახდენს ფასიანი ქაღალდების რეგულირებას, რაც მიიღწევა შემდეგი გზებით:

- ფასიანი ქაღალდების ემისიის რეგისტრაციაზე კონტროლით;
- ფასიანი ქაღალდების ბაზრის პროფესიონალების საქმიანობის ლიცენზირებით;
- ფასიანი ქაღალდების მფლობელთა უფლებების დაცვით;
- ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ემიტენტებისა და მონაწილეების საქმიანობის რეგლამენტაციით.

ბიუჯეტის დეფიციტის დასაფარავად სახელმწიფო უშვებს სამთავრობო ფასიან ქაღალდებს (ვადიან ობლიგაციებს, სახაზინო ვალდებულებებს და სხვა). ეროვნული ბანკის ფულად-საკრედიტო პოლიტიკით სახელმწიფოს შეუძლია მოახდინოს ბაზრის მდგომარეობაზე ზემოქმედება:

- მოკლევადიანი სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდების გამოშვებით;
- საბანკო საპროცენტო განაკვეთის რეგულირებით;
- ბრუნვაში მყოფ ფულად მასაზე კონტროლის განხორციელებით.

ფასიანი ქაღალდების გაყიდვით ხდება ბრუნვიდან ზედმეტი ფულადი მასის ამოღება, რაც ხელს უწყობს ინფლაციის შერბილებას. ფულადი მასის ზრდის მიზნით სახელმწიფოს შეუძლია შეისყიდოს ფასიანი ქაღალდები, რადგანაც ფასიანი ქაღალდების შესყიდვით ისინი გარდაიქმნება ფულად სახსრებად და ქვეყანაში იზრდება ფულადი მასა.

XVII.6. ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარების ეტაპიზაცია საქართველოში

ფასიანი ქაღალდების ბაზარს საქართველოში ისტორიული წარსული და განვითარების პერსპექტივები გააჩნია. ჯერ კიდევ 1923-1924 წლებში ფუნქციონირებდა თბილისის ბირჟის საფონდო განყოფილება, რომელიც ძირითადად ემსახურებოდა ბაზრის მომარაგებას ჩერვონცებით. საფონდო განყოფილების ბრუნვაში ჩერვონცის და გირვანქა სტერლინგის წილად მოდიოდა 96 პროცენტი. 1925-1926 წლებში საბირჟო საქმიანობა საქართველოში უფრო მასშტაბური გახდა. 1926 წელს გაიხსნა „სალამოს ბირჟა თავისუფალი სავალუტო-საფონდო გარიგებებისათვის“, სადაც დომინირებდნენ სახელმწიფო საკრედიტო დაწესებულებები. 1930 წელს კონტროლი სავალუტო ოპერაციებზე და საფონდო ფასეულობებზე მთლიანად აიღო სახელმწიფომ, რის გამოც ბირჟები დაიხურა.

ფასიანი ქაღალდების ბაზრის აღორძინება იწყება XX საუკუნის 90-იანი წლებიდან და ის დაკავშირებულია

სააქციო საზოგადოება „კავკასიის ბირჟის“ საფონდო კომიტეტის ჩამოყალიბებასთან. ამავე წლის 22 აპრილს გაიმართა პირველი ვაჭრობა სს „კავკასიის ბირჟის“ საფონდო სექციაში. ფასიანი ქაღალდების ბაზის განვითარებას 1994 წელს, ხელი შეუწყო ერთი მხრივ, საბაზისო კორპორაციული კანონის „მენარმეთა შესახებ“ მიღებამ და 1994 წელს დაწყებულმა მასობრივი პრივატიზაციის პროცესმა. 1997 წელს ევროკავშირმა TACIS-ის პროგრამის ჩარჩოებში განახორციელა მეტად მნიშვნელოვანი პროექტი „ფინანსთა სამინისტროსათვის დახმარება ფასიანი ქაღალდების ბაზრის რეგულირებაში“, რის შედეგადაც უკვე 1997 წლის 21 აგვისტოს ჩატარდა საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს მიერ გამოშვებული სახაზინო ვალდებულებების პირველი აუქციონი. 1998 წელს „ბარენც ჯგუფმა“ დაიწყო აშშ-ს საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (USAID)-ის მიერ დაფინანსებული საქართველოს კაპიტალის ბაზრის განვითარების პროექტის განხორციელება. 1998 წლის აპრილში მსოფლიო ბანკმა განახორციელა პროექტი „საქართველოში აქციების რეგისტრაციის სისტემის ჩამოყალიბება“. 1998 წლის 24 დეკემბერს პარლამენტში განხილვის შემდეგომ პრეზიდენტმა ხელი მოაწერა კანონს „ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ“, ხოლო 1999 წლის 5 იანვარს დაფუძნდა „საქართველოს საფონდო ბირჟა“. ამავე წელს შეიქმნა „საქართველოს ფასიანი ქაღალდების ინდუსტრიის ასოციაცია“. ფასიანი ქაღალდების ბაზრის რეგულირების მიზნით 1999 წელს შეიქმნა ფასიანი ქაღალდების ეროვნული კომისია, ხოლო ამავე წლის 18 ოქტომბერს დაფუძნდა „ფასიანი ქაღალდების ცენტრალური დეპოზიტარი“. უკვე 2000 წელს ჩატარდა „საქართველოს საფონდო ბირჟის“ პირველი ვაჭრობა, ხოლო 2003 წლის დეკემბერში საფონდო ბირჟაზე ჩატარდა პირველი საპრივატიზაციო აუქციონი.

XVII.7. საბირჟო სამიანობის განვითარება

სიტყვა ბირჟა წარმოსდგება ლათინური Bursa-საგან, რაც ქისას ნიშნავს ამ სიტყვის ფუძეს უკავშირდება ფრანგულში Bourse, გერმანულ და იტალიურ ენებში Borsa. ამდენად, ამ სიტყვის წარმოშობა დაკავშირებულია ქი-სასთან, რომელშიც ინახებოდა ლითონის ფული. ინგლისურ ენაში ბირჟის დასახელება დაკავშირებულია სიტყვა exchange-თან, რაც გაცვლას ნიშნავს. არსებობს სიტყვა „ბირჟის“ წარმოშობის სხვა ვერსიებიც. ერთ-ერთი თანახმად ის უკავშირდება ჰოლანდიელ ვაჭარს, ბელგიის პატარა ქალაქ ბრიუგეში მცხოვრებ ვან დერ ბურსეს სახელს, რომლის საგვარეულო გერბზე სამი ქისაა გამოხატული. XVI საუკუნის ესპანეთსა და ჰოლანდიაში პირველი სასაქონლო ბირჟები ჩამოყალიბდა როგორც საბითუმო ვაჭრობის ობიექტები. პირველ ევროპულ ბირჟებს შორის ყველაზე მნიშვნელოვანი იყო ანტვერპენის ბირჟა 1551 წელს, რომლის შენობას ამჟამად ნარნერა: „ყველა ეროვნებისა და ენაზე მოვაჭრე საზოგადოებისათვის“. XVII საუკუნის დასაწყისში მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს ამსტერდამის ბირჟა, სადაც უკვე ჩამოყალიბებულია სასაქონლო და საფონდო სექციები.

თანამედროვე საბირჟო საქმიანობამ მოიცვა მსოფლიოს თითქმის სამოცი ქვეყანა, რომლებიც აერთიანებენ 200-მდე ბირჟას.

მსოფლიოს უმსხვილეს საფონდო ბირჟებს მიეკუთვნება: ნიუ-იორკის, ტოკიოს, დასავლეთის (აშშ), ლონდონის და სხვა ბირჟები. უმსხვილესი საფონდო ბირჟები წარმოდგენილია ცხრილ №29-ში.

ბირჟები განსხვავდებიან ერთმანეთისაგან მრავალი ნიშნის მიხედვით. ესენია:

საბირჟო საქონლის სპეციფიკით არსებობს: სასაქონლო, საფონდო, სავალუტო, შრომის ბირჟები.

ცხრილი №29

მსოფლიოს უმსხვილესი საფონდო ბირჟები

	მსოფლიოს საფონდო ბირჟები	ბრუნვა მლნ. დოლარში
1	ნიუ-იორკის	1730,4
2	ტოკიოს	976,8
3	დასავლეთის (აშშ)	89,1
4	ლონდონის	79,2
5	წყნარი ოკეანის (აშშ)	39,8
6	ტორონტოს	31,7
7	ამერიკის	25,4
8	ამსტერდამის	22,8
9	პარიზის	20,7
10	ბოსტონის	18,4
11	მონრეალის	14,2

სასაქონლო ბირჟის ქვეშ იგულისხმება ის ორგანიზაცია, რომელსაც გააჩნია იურიდიული პირის სტატუსი და ის საბირჟო ვაჭრობის ორგანიზაციისა და რეგულირების მიზნით აყალიბებს საბითუმო ბაზარს.

ფასიანი ქაღალდების ბაზრის წარმოქმნამ, მათი ბრუნვის რეგულირებისა და კონტროლის აუცილებლობამ წარმოქმნა საფონდო ბირჟების შექმნის აუცილებლობა. აღნიშნულიდან გამომდინარე, საფონდო ბირჟა ფასიანი ქაღალდების რეგულირებადი ბაზარია.

უცხოური ვალუტის ბაზრის მომსახურების მიზნით იქმნება სპეციალური სავალუტო ბირჟები, რომელთა ძირითადი ფუნქცია ვალუტით ვაჭრობაა.

ორგანიზაციის პრინციპების მიხედვით განასხვავებენ ორი სახის ბირჟას: საჯარო სამართლის და კერძო სამართლის იურიდიულ პირს.

საჯარო სამართლის იურიდიული პირის სტატუსის მქონე ბირჟები კონტროლდება ქვეყნის კანონმდებლობით. კერძო სამართლის იურიდიული პირის მქონე ბირჟები არსებობს ინგლისში, აშშ-ში და ისინი ხელმისაწვდომია მხოლოდ საბირჟო კორპორაციაში შემავალი ვინრო წრის პირთათვის.

საბირჟო ვაჭრობის სპეციფიკის მიხედვით ბირჟები შეიძლება იყოს: ღია და დახურული ტიპის. დახურული

ბირჟების ვაჭრობაზე მონაწილეობას იღებენ მისი მუდმივი წევრები, რომლებიც ასრულებენ საბირჟო შუამავლების როლს, ამიტომ მყიდველებისა და გამყიდველებისათვის საბირჟო გარიგებები სრულდება მხოლოდ შუამავლების მეშვეობით.

ღია ბირჟაზე ვაჭრობაში მონაწილეობენ უშუალოდ ფასიანი ქაღალდების მყიდველები და გამყიდველები.

მსოფლიოს ვაჭრობაში ადგილისა და როლის მიხედვით ბირჟები იყოფა: საერთაშორისო და ეროვნულად.

ოპერაციების ხასიათით ბირჟები იყოფა: რეალური საქონლის, ფიზიკურული, ოფციონერული და შერეული.

საფონდო ბირჟა ეს არის ფასიანი ქაღალდების და სხვა საფინანსო ინსტრუმენტების ორგანიზებული, რეგულარულად ფუნქციონირებადი ბაზარი, რომელიც ახდენს ფასიანი ქაღალდების განთავსებას, პირველად და მეორად ბაზრებზე ყიდვა-გაყიდვას.

ტერმინი „პირველადი ბაზარი“ გულისხმობს ფასიანი ქაღალდების პირველად განთავსებას ემიტენტის სახელით, ფინანსური რესურსების მიღების მიზნით. ემიტენტის როლში გამოდის მთავრობა, ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოები, კომპანიები და სხვა. პირველად ბაზარზე მყიდველის როლში გამოდის ინდივიდუალური და ინსტიტუციური ინვესტორები. მას შემდეგ, რაც ფასიანი ქაღალდები განთავსება პირველად ბაზარზე მათი ხელახალი გაყიდვა ხდება მეორედ ბაზარზე, რაც როგორც პირველ, ასევე მეორე შემთხვევაში ორგანიზებულად ხდება საფონდო ბირჟაზე.

სამართლებრივი სტატუსით არსებობს სამი სახეობის საფონდო ბირჟა:

1. საჯარო სამართლის;
2. კერძო სამართლის;
3. შერეული.

საფონდო ბირჟა, რომელიც დაფუძნებულია, როგორც საჯარო უფლებრივი ორგანიზაცია იმყოფება სახელმწიფოს კონტროლის ქვეშ, სახელმწიფო მას სრულად აკონტროლებს. ასეთი ბირჟები გვხვდება საფრანგეთსა და გერმანიაში. საფონდო ბირჟები კერძო კომპანიების სახით იქმნება სააქციო საზოგადოების ფორმით. სახელმწიფო არეგულირებს ამ ტიპის ბირჟების საქმიანობას, მაგრამ ის არ იღებს პასუხისმგებლობას სავაჭრო გარიგებების რისკის შესამცირებლად. ასეთი ბირჟები დამახასიათებელია აშშ-ის და ინგლისისათვის. რიგ შემთხვევაში საფონდო ბირჟები იქმნება, როგორც სააქციო საზოგადოებები, მაგრამ მათი კაპიტალის 50 პროცენტი ეკუთვნის სახელმწიფოს. ასეთ ბირჟებს შერეული ტიპის ეწოდება.

საფონდო ბირჟის ძირითადი ფუნქციებია:

- თავისუფალი ფულადი კაპიტალის მობილიზება, მისი დაგროვება ფასიანი ქაღალდების გაყიდვით;
- სახელმწიფო და სხვა სამეურნეო ორგანიზაციების დაფინანსება და დაკრედიტება ფასიანი ქაღალდების შესყიდვის გზით;
- ფასიან ქაღალდებში დაბანდების ლიკვიდურობის მაღალი დონით უზრუნველყოფა.

საქართველოში დღეისათვის მოქმედებს მხოლოდ ერთი საფონდო ბირჟა „საქართველოს საფონდო ბირჟა“, რომლის საქმიანობის ძირითად მიზანს წარმოადგენს ქვეყანაში ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ჩამოყალიბება და ფუნქციონირების უზრუნველყოფა. საქართველოს საფონდო ბირჟის აქციონერები არიან მხოლოდ ლიცენზირებული საბროკერო კომპანიები. ბირჟა წარმოადგენს იურიდიულ პირს. ამასთან, მისი მიზანი მოგების მიღება როდია, კანონი კრძალავს მისი მოგების განაწილებას მესაკუთრე წევრებს შორის. ამდენად, მისი მოგება ხმარდება ბირჟის ტექნიკურ აღჭურვას და განვითარებას. საქართველოს საფონდო ბირჟის სანესდებო კაპიტალი შეადგენს 30 000 ლარს და ის იყოფა 50 აქციად, რომელთაგანაც თითოეულის ნომინალური ღირებულება შეადგენს 600 ლარს.

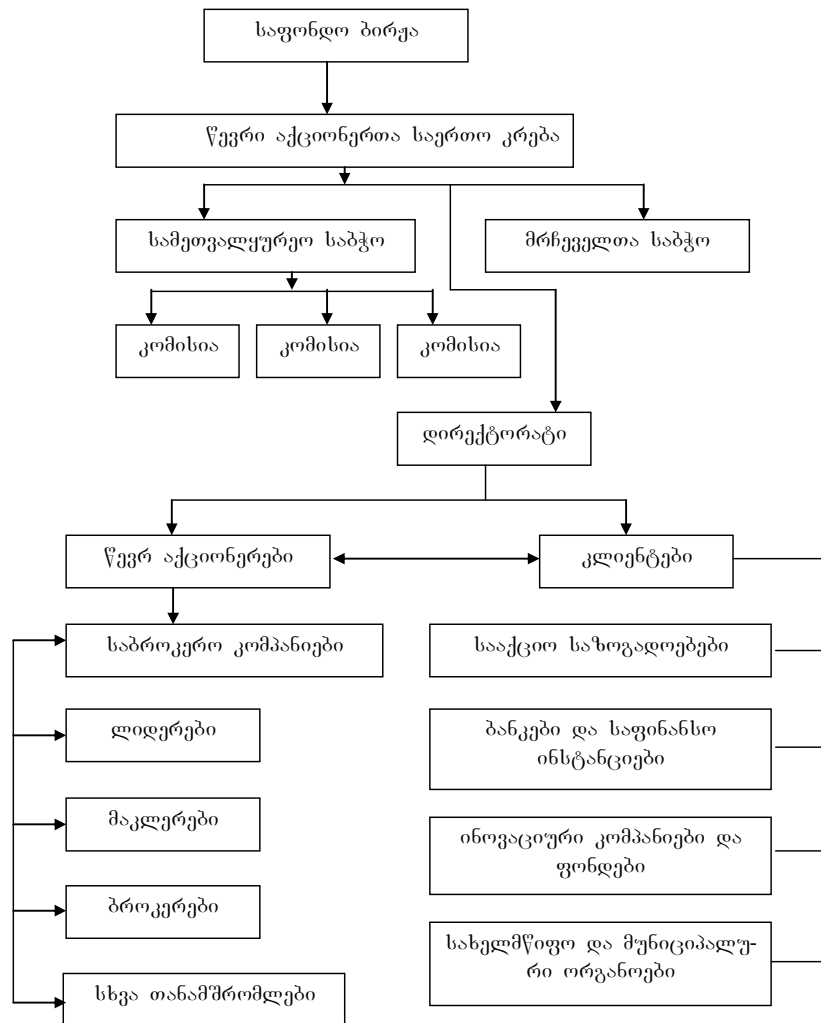
ბირჟის მმართველი ორგანო არის წევრ-აქციონერთა საერთო კრება, სადაც ხდება სამეთვალყურეო საბჭოს არჩევა. უკანასკნელის ძირითადი ფუნქცია არის საბირჟო ვაჭრობის წესების, ნორმატივების შემუშავება, დანერგვა და კონტროლი. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი არ შეუძლება იყოს ბირჟის დირექტორი ან მისი თანამშრომელი. წევრ-აქციონერთა საერთო კრებაზე აირჩევა მრჩეველთა საბჭო.

სამეთვალყურეო საბჭო თავისი წევრებისგან ქმნის კომისიებს, მათ გააჩნიათ იმის უფლება, რომ გასცენ დავალებები ბირჟის წევრებზე ან დირექტორებზე.

მრჩეველთა საბჭო არის საკონსულტაციო ორგანო, რომელიც შეიმუშავებს და აწვდის წინადადებებს სამეთვალყურეო საბჭოს.

საქართველოს საფონდო ბირჟის დირექტორატს შეადგენს გენერალური დირექტორი და დირექტორები, რომლებიც ახორციელებენ ბირჟის მიმდინარე საქმიანობას.

ყველა ლიცენზირებული საბროკერო კომპანია, რომელსაც საკუთრებაში გააჩნია ბირჟის აქცია, წარმოადგენს წევრ-აქციონერს. ბირჟის ერთი აქცია მის მესაკუთრეს აძლევს შესაძლებლობას საკუთრებაში ჰქონდეს ერთი საბროკერო ადგილი. საბროკერო ადგილი იძლევა საბირჟო ვაჭრობაში მონაწილეობის უფლებას. საფონდო ბირჟის ზოგადი სტრუქტურა ასახულია შემდეგი სახით (იხ. ნახ. №61).



ნახ. №1. საქართველოს საფონდო ბირჟის სტრუქტურა.

XVII.8. ინფორმაციის როლი ფასიანი ქაღალდების ბაზრის სფეროში

ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე მისი მონაწილეებისათვის უმთავრესს წარმოადგენს ფასიანი ქაღალდების შესახებ სწორი და უტყუარი ინფორმაციის მოპოვება და გამოყენება. ფასიანი ქაღალდების საბირჟო ვაჭრობაში ინფორმაცია ასრულებს განსაკუთრებულ როლს. მისი მოპოვების, გადამუშავების, გამოყენების მრავალი წყარო არსებობს, რომლებიც ერთობლივად ქმნიან ფასიანი ქაღალდების ბაზრის საინფორმაციო ინფრასტრუქტურას. უკანასკნელი მოიცავს:

- ფასიანი ქაღალდების შესახებ სპეციალურ გამოცემებს;
- ინტერნეტ-ინფორმაციას;
- ინფორმაციულ სისტემებს (Roiter, Bloomberg და სხვა);
- სარეიტინგო კომპანიების მონაცემებს;
- საფონდო ბირჟების მიმდინარე ინფორმაციას;
- საფონდო ინდექსებს და სხვა.

ფასიანი ქაღალდების შესახებ ინფორმაცია იყოფა: საჯარო და ინსაიდერულად. საჯარო ინფორმაცია ქვეყანაში არსებული საკანონმდებლო აქტების მოთხოვნათა საფუძველზე ხელმისაწვდომია ყველა მომხმარებლისათვის, ასეთია: ემისიის პროსპექტი, ანგარიშები, ინფორმაცია მნიშვნელოვანი მოვლენების შესახებ და სხვა. კონფიდენციალური ანუ ინსაიდერული არის ინფორმაცია, რომელიც არ არის გახმაურებული (მაგ. ინფორმაცია კომპანიის შთანთქმის ან შერწყმის, ახალი კონტრაქტის დადების შესახებ და სხვა). ამ ტიპის ინფორმაცია ცნობილია მხოლოდ ინსაიდერებისათვის და ის არ ექვემდებარება საჯაროობას, რადგანაც შეიძლება გამოიწვიოს აქციის კურსის ცვლილება.

საფონდო ბაზრის შესახებ ინფორმაციის გამოქვეყნებასა და ანალიზს ემსახურებიან სარეიტინგო სააგენტოები. ინვესტორისათვის ამ ტიპის ინფორმაცია არის მნიშვნელოვანი ორიენტირი.

საკრედიტო რეიტინგი (Credit Rating) ეს არის სპეციალიზებული დამოუკიდებელი ორგანიზაცია, რომელიც ახდენს სარეიტინგო სააგენტოს მიერ სამეურნეო სუბიექტის შეფასებას. რეიტინგი ასახავს იმ შესაძლებლობას, რომ ინვესტორი მიიღებს პროცენტს წინასწარ დადგენილ დროს დაბანდებული კაპიტალიდან და ძირითად თანხას.

მსოფლიოში წამყვან სარეიტინგო სააგენტოებს წარმოადგენენ: Standart & Poors, Moody's, Fitch IBCA, Duff & Phelps, Japan Credit Agency და სხვა.

საინფორმაციო სისტემების ძირითად ფუნქციას წარმოადგენს ფინანსური ბაზრების შესახებ ოპერატიული ინფორმაციის წარმოდგენა და გავრცელება. ამასთან, ძალზე მნიშვნელოვანია ის, რომ ასეთი სისტემების საშუალებით შესაძლებელია რეალური დროის რეჟიმში (on-line) სხვადასხვა ფინანსური ინსტრუმენტების შესახებ მონაცემების მიღება (ფასი, კოტირება, საპროცენტო განაკვეთი და სხვა). დღეს მსოფლიოში მუშაობს 50-ზე მეტი უმსხვილესი ფინანსური ინფორმაციის გამავრცელებელი ტელესაკომუნიკაციო სამსახური, რომელთაგანაც ყველაზე ცნობილია: სააგენტოები „როიტერი“ (Reuters) და „ბლუმბერგი“ (Blumberg), კონცერნი „დოუ ჯონსი“ (Dow Jones), კომპანია „სიკუჯი ინტერნეიშნლი“ (CQG International), „ტენფორ“ (Tenfore), „აისივი“ (ISV). აღსანიშნავია, რომ დასახელებული კომპანიებიდან მხოლოდ „როიტერს“ აქვს საქართველოში გახსნილი წარმომადგენლობა.

ასევე საქართველოში მუშაობენ სააგენტოები: „ინტერნიუს საქართველო“, საერთაშორისო საინფორმაციო სააგენტო „ინტერპრესი“, საინფორმაციო სააგენტოები „პრაიმ ნიუსი“, „ბი-ეს პრესი“, „სარკე“ და სხვა. აღნიშნული სააგენტოები ავრცელებენ ინფორმაციას ეკონომიკისა და ბიზნესის შესახებ, რომლებშიც ასევე შედის ინფორმაცია საფონდო ბაზრის შესახებ.

საბირჟო ინდექსები და საშუალო მაჩვენებლები გამოიყენება ფასიანი ქაღალდების კურსების დროში ცვლილების ანალიზისათვის. თუმცა ტერმინი საშუალო მაჩვენებლები (avreage) და ინდექსი (index) ხშირად გამოიყენება, როგორც სინონიმები, მათი გამოთვლის ტექნიკიდან გამომდინარე ისინი მნიშვნელოვნად განსხვავდებიან ერთმანეთისგან.

ფასიანი ქაღალდების კურსების საშუალო მაჩვენებლები – მოცემული მომენტისათვის გარკვეული ნიშნის მიხედვით არჩეული აქციათა კურსების საშუალო არითმეტიკულია.

ინდექსი – აჩვენებს გარკვეული ნიშნის მიხედვით არჩეულ აქციათა კურსების მიმდინარე დინამიკას იმ საბაზისო მაჩვენებელთან შედარებით, რომელიც წარსულში იქნა გათვლილი.

მსოფლიოში ყველაზე ცნობილ რეიტინგებს და საშუალო მაჩვენებლებს შეადგენენ:

The Dow Jones industrial Average (DJIA) – დოუ-ჯონსის სამრეწველო მაჩვენებელი. ეს არის აშშ-ის 30 მსხვილი კორპორაციის აქციის კურსის საშუალო მაჩვენებელი. გარდა ამისა ცალკე გამოიყოფა:

The Dow Jones Transportation Average (DJTA) – დოუ-ჯონსის სატრანსპორტო ინდექსი;

The Dow Jones Utility Average (DJUA) – დოუ-ჯონსის კომუნალური ინდექსი.

The Dow Jones Composite (DJC) – დოუ-ჯონსის კრებისითი ინდექსი.

New York Stock Exchange Index (NYSEI) – ნიუ იორკის საფონდო ბირჟის ინდექსი, რომელიც წარმოადგენს ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟაზე დაშვებული ყველა კომპანიის აქციის საშუალო ფასს. თუ დოუ-ჯონსის ინდექსი გამოისახება ფუნტებში, ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟის ინდექსი გამოისახება დოლარებში.

ცხრილი №29

„სტენდარტ ენდ ფურზის“ და „მუდის“ რეიტინგები

რეიტინგის აღნიშვნა		ფასიანი ქაღალდების დახასიათება
Moody's	S&P	
Aaa	AAA	საუკეთესო საკრედიტო რეიტინგი. ინვესტიციის მაქსიმალური დაცულობა და ინვესტიციის მინიმალური რისკი. ემიტენტის მიერ ვალის და პროცენტის გადახდის ძალიან დიდი ალბათობა
Aa	AA	ძალიან კარგი საკრედიტო რეიტინგი. ემიტენტის მიერ ვალისა და პროცენტის გადახდის დიდი ალბათობა.
A	A	კარგი საკრედიტო რეიტინგი. ფასიანი ქაღალდებს აქვთ მაღალი სანდოობა. ინვესტირების მიმზიდველი ობიექტია, მაგრამ განიცდის გარკვეულ გავლენას გრძელვადიან პერსპექტივაში.
Baa	BBB	საშუალო საკრედიტო რეიტინგი. არსებულ მომენტში ინვესტიციები დაცულია, მაგრამ აკლია გარკვეული დამცავი ელემენტები და არასაკმარისად სანდოა გრძელვადიან პერსპექტივაში.
Ba	BB	საშუალოზე დაბალი საკრედიტო რეიტინგი. ინვესტიციების დაცულობის საშუალო ხარისხი. აქვს საკუთრივ ელემენტები. არსებულ მომენტში ემიტენტის ვალდებულებები შესრულებადია. მომავალში შესაძლებელია პროცენტის და ძირითადი თანხის დაბრუნების შეფერხება.
B	B	ფასიანი ქაღალდს აქვს დაბალი საინვესტიციო ლირებულიება, გრძელვადიან პერსპექტივაში სუსტი დაცულობა. არ შეიძლება განხილული იქნას, როგორც მიმზიდველი ინვესტიციების განსახორციელებლად.
Caa	CCC	მაღალი რისკი, არასტაბილურობა. არსებულ მომენტში უკვე არის პროცენტის და ძირითადი თანხის არგადახდის

		საშიშროება.
Ca	CC	პროცენტის და ძირითადი თანხის არგადხდის საშიშროების მაღალი ალბათობა.
C	C	ყველაზე დაბალი დაცულობა, ვალდებულებების შეუსრულებლობის რისკი.

Standart and Poor's - 500 - S & P 500 – წარმოადგენს 500 კორპორაციის აქციების საბაზრო ღირებულების საშუალო შენონილს.

Standart and Poor's - 100 - S & P 100 – წარმოადგენს საშუალო შენონილ მაჩვენებელს და განისაზღვრება იმ 100 კორპორაციის აქციებით, რომელთა ოფციონები დარეგისტრირებულია ჩიკაგოს ბირჟაზე.

Financial Times Share indexes (FTSI) (ინგლისში გაზეთ „ფაინენშიელ თაიმს“-ის ინდექსი).

Nikkei Index (NI) იაპონიაში იანგარიშება ტოკიოს ბირჟის I სექციის 225 აქციის ბაზაზე.

Deu tchen Aktien Index (DAX) გერმანიაში.

CAC – 40 წარმოადგენს ძირითად საფონდო ინდექსს საფრანგეთში.

საქართველოს ბანკთან არსებულ საბროკერო კომპანია „გალტ ენდ თაგარტ სიქიურითის“ მიერ 2000 წელს შემოღებულ იქნა საქართველოს საფონდო ვაჭრობაში მონაწილე რვა კომპანიის ფასიანი ქაღალდების ბაზაზე შექმნილი ინდექსი (G & T blue chip index). კომპანიები შეირჩა ემიტენტის საბაზრო კაპიტალიზაციის და მათ ფასთან ქაღალდებზე გარიგებათა სიხშირის მიხედვით. ეს კომპანიებია:

- საქართველოს ბანკი.
- თელასი.
- ბაგრატიონი 1980.
- ყაზბეგი.
- საქქალაქმშენპროექტი.
- ჰაიდელბერგცემენტი.

ეს სია არ არის მუდმივი და იცვლება ზემოთ მოყვანილი მაჩვენებლების ცვლილების შესაბამისად.

ფასიანი ქაღალდების ბაზრის სრულყოფილებისათვის გადამჭრელი მნიშვნელობა გააჩნია ემიტენტის შესახებ ინფორმაციას. ემიტენტებმა უნდა მოამზადონ და ფასიანი ქაღალდების ეროვნულ კომისიას წარუდგინონ წლიური, ნახევარწლიური და მიმდინარე ანგარიშები. უკანასკნელი მოიცავს:

- კომპანიის ბალანსს;
- მოგება-ზარალის ანგარიშგებას;
- ფულადი სახსრების მოძრაობის ანგარიშს;
- საკუთარი კაპიტალის ცვლილების ანგარიშს.

ფასიანი ქაღალდების კურსების შესახებ ინფორმაცია არის უმნიშვნელო-ვანესი ვაჭრობისათვის. აქციონერებსა და პოტენციურ ინვესტორებს მისი მიღება შეუძლიათ საფონდო ბირჟაზე ან საბროკერო კომპანიებისაგან. საქართველოში ის ვრცელდება საფონდო ბირჟის ვებ-გვერდზე, რომლის მისამართია (www.gse.ge).

სახაზინო ვალდებულებების აუქციონის შედეგები ქვეყნდება საქართველოს ეროვნული ბანკის საიტზე (www.nbg.gov.ge).

საქართველოს ბირჟის საქმიანობის შედეგები ქვეყნდება ევრაზიის საფონდო ბირჟის (FEAS) ინტერნეტ საიტზე (www.feas.com).

საქართველოში განლაგებული საბროკერო კომპანიები ყოველკვირეულ, თვიურ, კვარტალურ, წლიურ მიმოხილვებს აქვეყნებენ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის სფეროში. ასეთებია: „გალტ & თაგარტ სიქიურითის“ (www.galtandtaggart.ge), შპს „თი-ბი-სი ბროკერი“ (www.tbcbroker.com.ge), საბროკერო კომპანია „საქართველოს საინვესტიციო ჯგუფი“ (www.investgroup.ge).

ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი სახეობის ინფორმაციის მიღების წყარო არის უმნიშვნელოვანესი აქციონერების, ინვესტორების, საბირჟო საქმიანობის ანალიტიკოსებისათვის.

XVII.9. საბროკერო კომპანია

ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე შუამავლის როლში გვევლინება საბროკერო კომპანია. მისი საქმიანობა განისაზღვრება რამოდენიმე სფეროთი. ესენია:

- საშუამავლო მომსახურება;
- საკონსულტაციო მომსახურება;
- აქტივების მართვა;
- დილერული საქმიანობა.

ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სფერო, რომელსაც საბროკერო კომპანია ეწევა ეს არის საშუამავლო საქმიანობა. შუამავლის (აგენტის) როლში გვევლინება ის პირი, რომელიც სხვა პირის (პრინციპალის) სახელით უფლებამოსილია აწარმოოს გარიგებები. პრინციპალი გარიგების მთავარი მხარეა (მყიდველი ან გამყიდველი).

ბროკერის, როგორც ფასიანი ქაღალდების ბაზრის აგენტის საქმიანობაში გადამჭრელი მნიშვნელობა ენიჭება მის საკონსულტაციო საქმიანობას. ის აისახება საინვესტიციო პორტფელის შედგენაში, ინვესტიციის ობიექტის შერჩევაში, დაბეგვრით კონსულტაციებში და სხვა.

აქტივების მართვა მოიცავს:

- ფასიანი ქაღალდებისა და ფულადი სახსრების მიღებასა და აღრიცხვას;
- ოპერაციების შესრულებას კლიენტების ბრძანების საფუძველზე;

- დივიდენდებისა და პროცენტების მიღებას;
- კლიენტის სახელით აქციონერთა კრებაში მონაწილეობას.

დილერის საქმიანობა მოიცავს:

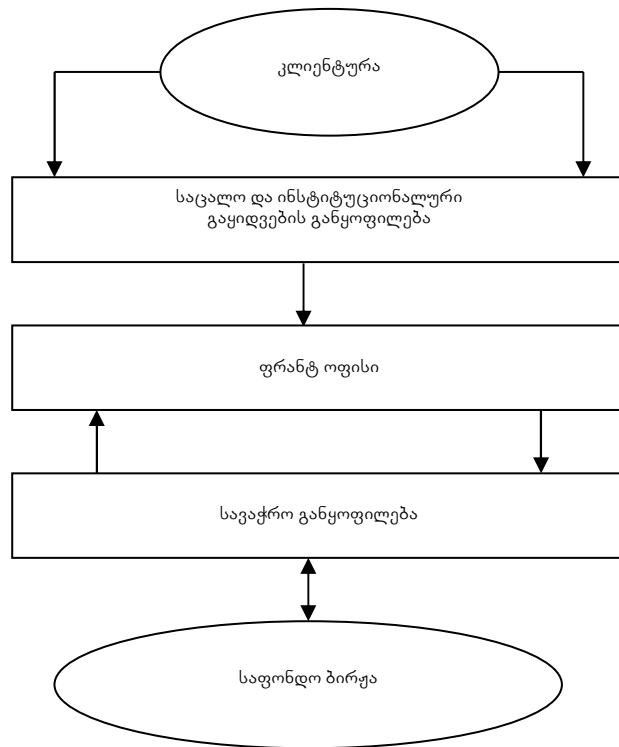
- საკუთარი სახსრებით ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვას;
- ფასიანი ქაღალდების ანდერაიტინგს.

რიგ შემთხვევებში თვით საბროკერო კომპანია გვევლინება პრინციპალის როლში. ის ყიდულობს და ყიდის ფასიან ქაღალდებს საკუთარი ხარჯებით და რისკით, რასაც ანდერაიტინგი ეწოდება.

ანდერაიტინგში იგულისხმება კომპანიის უფლება შეიძინოს რომელიმე კომპანიისაგან ახალი ემისია და ის მიყიდოს ინვესტორს გარკვეული საფასურის ხარჯზე.

საბროკერო კომპანიების სტრუქტურა არის ტიპიური, თუმცა ისინი განსხვავდებიან ერთმანეთისაგან გარკვეული სპეციფიკით. ტიპიური სტრუქტურა ასახულია ნახ. №62-ში და ის მოიცავს:

[illegible]



ნახ. №63. ფრანტ ოფისის ოპერაციები.

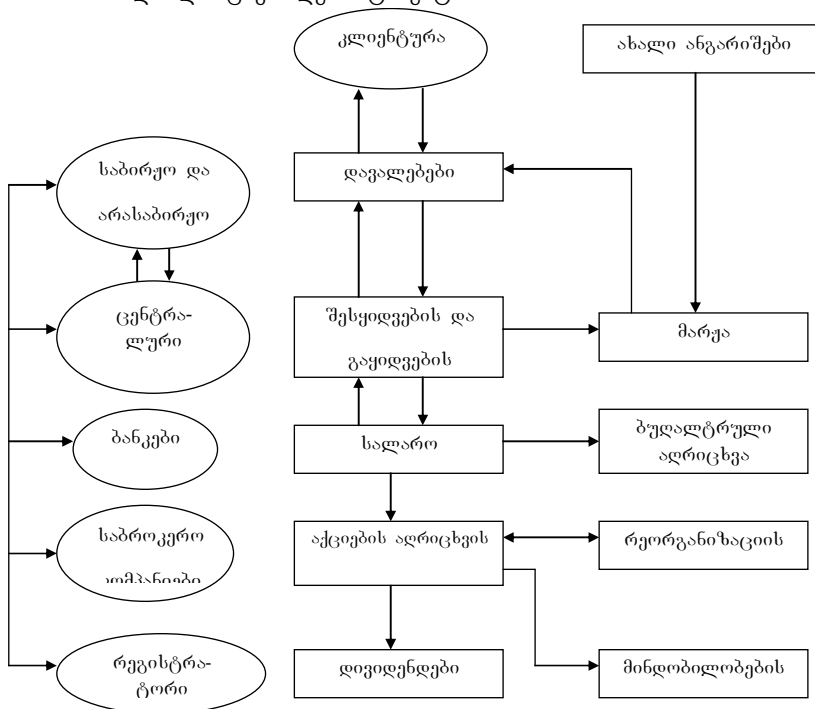
- გაყიდვების დეპარტამენტი;
- ვაჭრობის დეპარტამენტი;

გაყიდვების ოფიცრები უშუალოდ საქმიანობენ კლიენტებთან. ისინი შესაძლებელია იყვნენ მსხვილი კორპორაციები და წვრილი ინვესტორები.

ვაჭრობის განყოფილება ინსტიტუციური კლიენტებისა და კერძო ინვესტორებისათვის ეწევა ისეთი სახეობის მომსახურებას, როგორიც არის: საშუაშალო მომსახურება, ვაჭრობა მარჟით, სესხები კლიენტებისათვის და სხვა.

ბექ-ოფისში (იხ. ნახ. №64) შედის:

- ოპერაციების დეპარტამენტი;
- შიდა აღრიცხვის დეპარტამენტი.



ნახ. №64. ბექ ოფისში განხორციელებული ოპერაციების სქემა.

როდესაც კლიენტები გადასცემენ თავიანთ ფასიან ქაღალდებს საბროკერო კომპანიას ის მოქმედებს კლიენტთან სატრასტო (ნდობითი) ურთიერთობის საფუძველზე, რასაც ახორციელებს ბექ-ოფისი. ბექ-ოფისი ახორციელებს: კლიენტების ანგარიშების გახსნას, წარმოადგენს შუამავალს საბროკერო კომპანიასა და ტრეიდერებს (სავაჭრო განყოფილებას) შორის. ის ლეზულობს კლიენტისაგან სავაჭრო დავალებას და ამ ინფორმაციას უგზავნის სავაჭრო განყოფილებას, უკანასკნელი ატყობინებს კლიენტს შეძენილი ფასიანი ქაღალდების რაოდენობას და ფასს.

სალარო (ქეიჯი) ახდენს საბროკერო კომპანიის ყველა გარიგების ფინანსურ დასრულებას.

მარჟის განყოფილება ახდენს ყველა ანგარიშის კონტროლს. აძლევს მითითებას საბროკერო კომპანიას სალაროს ფულის მიღება-გაცემის თაობაზე.

დივიდენდების განყოფილება ახდენს დივიდენდების განაწილებას კლიენტებზე და საბროკერო კომპანიაზე.

მინდობილობის განყოფილება განაგებს კომპანიისაგან მოსულ ყველა სახის ინფორმაციას და განცხადებებს.

აქციების აღრიცხვის განყოფილება აწარმოებს დეტალურ ჩანაწერებს ფასიანი ქაღალდების დასახელების, მფლობელთა ვინაობის, პოზიციების შესახებ.

ფრანტ და ბექ ოფისებში განხორციელებული ოპერაციების ზოგადი სქემა წარმოდგენილია ნახ. №63, №64-ში.

კორპორაციული ფინანსების დეპარტამენტი ახდენს საბროკერო კომპანიის მომსახურებას ფინანსური ანალიზის, სტრატეგიული დაგეგმვის, სტრატეგიული კლიენტის მოძებნის, საჯარო ემისიის და სხვა დარგებში.

ანალიტიკური დეპარტამენტი სწავლობს ბაზრის კონიუნქტურას, მაკროეკონომიკური განვითარების მაჩვენებლებს, აკეთებს პროგნოზებს, აწვდის კლიენტებს მათთვის საინტერესო საწარმოებში არსებული ეკონომიკური მდგომარეობის ანალიზის მონაცემებს, აქციების საკუროს ღირებულების მონაცემებს და სხვა.

XVII. 10. ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვის პროცედურა

პირველი ნაბიჯი ფასიანი ქაღალდების საბირჟო ვაჭრობის განხორციელება-ბისათვის, რომელიც უნდა გადადგას ინვესტორმა არის საბროკერო კომპანიის შერჩევა. საბროკერო კომპანია კლიენტთან შეთანხმებით შეურჩევს მას ბროკერს. საქართველოს კანონით „ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ“, ბროკერი შეიძლება იყოს მხოლოდ ის პირი, რომელსაც გავლილი აქვს ლიცენზირება. ბროკერმა უნდა მიიღოს დავალება, იმისათვის, რომ განახორციელოს კლიენტისათვის სასურველი ოპერაცია. დავალებების (ბრძანების) რამდენიმე სახე არსებობს:

- საბაზრო დავალება;
- ლიმიტირებული დავალება;
- ღია დავალება;
- დისკრეტული დავალება.

საბაზრო დავალებით ბროკერმა უნდა მიაღწიოს შეთანხმების მიღებას მოცემული მომენტისათვის საუკეთესო სახელშეკრულებო ფასით. ლიმიტირებული დავალება არის ფასის ის ზედა და ქვედა ზღვარი, რომლითაც ინვესტორს შეუძლია იყიდოს ან გაყიდოს ფასიანი ქაღალდები. სალიმიტო დავალებები ვრცელდება იმ შემთხვევებზე, როდესაც გარიგებები ერთი დღის განმავლობაში ხორციელდება.

ინვესტორს შეუძლია გასცეს ღია დავალება, რომელიც ძალაში რჩება მანამ, სანამ ის მას არ მოხსნის.

თუ კლიენტი დარწმუნებულია ბროკერის გამოცდილებაში, მას შეუძლია განათავსოს დისკრეტული დავალება, რომლის მიხედვითაც ბროკერს ეძლევა უფლება საკუთარი შეხედულებების შესაბამისად იყიდოს და გაყიდოს ფასიანი ქაღალდები. ასეთი ბრძანების დადებითი მხარე მდგომარეობს იმაში, რომ ის იგება კლიენტსა და ბროკერს შორის არსებული ნდობის საფუძველზე და ეყრდნობა ბროკერის ცოდნასა და გამოცდილებას. ამასთან, როგორც წესი, ბროკერმა უკეთ იცის ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე არსებული მდგომარეობა ვიდრე კლიენტმა.

ერთ-ერთი ფორმა ინვესტიციებით ვაჭრობის, რომელიც ხელსაყრელია, როგორც ინვესტორის, ასევე ბროკერისათვის არის მარჟით ვაჭრობა. ამ შემთხვევაში ინვესტორი სრულად არ იხდის აქციების ღირებულებას, არამედ იღებს მათ შესასყიდად თანხას ბროკერისაგან ვალის სახით, რაზეც იხდის პროცენტს.

მარჟით ვაჭრობის პროცედურა შეიძლება წარმოვიდგინოთ შემდეგი მაგალითის სახით: ვთქვათ, ინვესტორს შეუძლია 1000 დოლარად იყიდოს 100 აქცია, რომლის საბაზრო ღირებულება შეადგენს 10 დოლარს აქციაზე. 50 პროცენტისანი მარჟის პირობებში შესაძლებელია ინვესტორმა აიყვანოს კონტროლზე 2000 დოლარის ღირებულების აქცია თუ ის დახარჯავს მათი ღირებულების მხოლოდ 50%-ს, ანუ 1000 დოლარს ($2000 \times 50\% = 1000$). თუ ბროკერისაგან აღებული თანხის წლიური პროცენტი შეადგენს 10%-ს, რაც ტოლფასია 100 დოლარის წელიწადში, მაშინ, იმ შემთხვევაში თუ აქციის კურსი წლის ბოლოს გაორმაგდა ანუ შეადგინა 20 დოლარი აქციაზე, ინვესტორის მიერ საკუთარი სახსრებით და ბროკერისაგან ვალით ნაყიდი აქციების მოგება შეადგენს 1900 დოლარს. ანუ თავისი 200 აქციის გაყიდვით ინვესტორი მიიღებს 4000 დოლარს, რომელსაც უნდა გამოვაკლოთ 1000 დოლარის პირველადი დაბანდება და $4000 - 1000 = 3000$ დოლარის ბროკერის ვალი

$$4000 - 1000 = 3000$$

სრული პირველადი ვალი ინვესტორის

შემოსავალი დაბანდება მოგება

იმ შემთხვევაში, თუ ინვესტორი არ გამოიყენებდა სავაჭრო მარჟას, ის მიიღებდა მხოლოდ 1000 დოლარს.

ამ ტიპის გარიგებები წარმოვიდგენოთ ინვესტორის მოგების ზრდის შესაძლებლობებს, ამასთან, ისინი ითვლებიან მაღალრისკიანად. იმ შემთხვევაში თუ აქციის კურსი დაეცემა ინვესტორის წაგება მნიშვნელოვნად იზრდება.

პირველი ნაბიჯი, რომელიც უნდა გადაიდგას ინვესტორის მიერ ფასიანი ქაღალდების ყიდვის პროცესში არის საფინანსო ინფორმაციის ზოგადი ანალიზი. არ არსებობს ის ერთიანი საინფორმაციო წყარო, რომელიც მოიცავს ბაზარზე აქციების, ობლიგაციების შესახებ ყველა ტიპის ინფორმაციას. ამასთან, არის ის პერიოდული გა-

მოცემები, რომლებიც აქვეყნებს ამ ინფორმაციას მსოფლიოში, ისეთები, როგორიც არის საქმიანი სფეროს გაზეთები და ჟურნალები „უოლ-სტრიტ ჯორნალი“, „ფორბსი“, „ფორჩუნ“, „ბიზნეს-უიკი“, საქართველოში ამ მხრივ საინტერესოა ჟურნალი „საქართველოს ეკონომიკა“, გაზეთები: „ბანკები და ფინანსები“, „რეზონანსი“ ყოველკვირეული ჩანართი „აქციონერის მაცნე“ და სხვა.

ყველა ინვესტორს ჭირდება ის, რომ იყოს ქვეყანაში მიმდინარე პოლიტიკური ცხოვრებისა და ეკონომიკური მოვლენების საქმის კურსში. ამის საუკეთესო საშუალებები არის პრესა და ტელევიზია.

პრესის საშუალებით ინვესტორს შეუძლია მიიღოს ფინანსური ინფორმაცია, გააანალიზოს და გადაამუშაოს ის.

ინვესტორების ორი ტიპი არსებობს: ერთნი, რომლებიც ყიდულობენ ფასიან ქაღალდებს დაბალ ფასებში და ყიდიან მაღალში, ანუ მოგების წყარო არის ფასიანი ქაღალდების ფასების ამაღლება ბაზარზე. იმდენად, რამდენადაც ისინი არიან ოპტიმისტურად განწყობილები და ელოდებიან ფასების ზრდას მათ უწოდებენ „ხარებს“. „ხარების ბაზარს“ ახასიათებს ფასების ზრდის ხანგრძლივი ტენდენცია. და პირიქით, თუ ინვესტორები იყენებენ ფასიან ქაღალდების ხანმოკლე შესყიდვას და ორიენტაციას იღებენ ფასების დაცემით მოგების მიღებაზე, ანუ არიან პესიმისტურად განწყობილნი, რადგანაც მიაჩნიათ, რომ ბიზნესი ხასიათდება დაცემის ტენდენციით, მათ უწოდებენ „დათვებს“ და შესაბამისად ფასიანი ქაღალდების ბაზარი ხდება დათვების ბაზარი.

როგორ უნდა შეირჩეს ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე ქცევის ტექნიკა? ანუ რა არის უპრიანი შეფუთვით „ხარებს“ თუ „დათვებს“? ამ შემთხვევებზე პასუხის გასაცემად აუცილებელია თვალყურით დადევნოთ საერთო საბაზრო ტენდენციები. თუ „ხარების“ ბაზარი ხანგრძლივად ინარჩუნებს არსებობის ტენდენციას შეიძლება დავასკვნად, რომ აქციების ფასი არის ხელოვნურად აწეული და მოხდება მისი კორექცია ფასების დაცემის თვალსაზრისით. აუცილებელია საფონდო ბირჟაზე მივაქციოთ ყურადღება შეთანხმებათა ყოველდღიურ მოცულობას. თუ საბაზრო კურსი ეცემა ფასიანი ქაღალდების დიდი მოცულობის პირობებში (ანუ თუ ფასები ეცემა და ვაჭრობა ფართოვდება) შეიძლება დავასკვნათ, რომ ინვესტორები შეეცდებიან გაყიდონ თავიანთი აქტივები მაშინ, როდესაც ფასები კიდევ უფრო დაეცემა.

ერთ-ერთი მეთოდი, რომლის დროსაც ინვესტორები ცდილობენ იმის დადგენას არის თუ არა „ხარების“ ან „დათვების“ ბაზარი, არის საბაზრო ინდექსებზე დაკვირვება.

მას შემდეგ, რაც დადგენილია სავაჭრო ტენდენციები, შესაძლებელია, შეირჩეს ინვესტიციების ის კონკრეტული სახეობები, რომლებიც პასუხობენ თქვენს მოთხოვნას. ეს არის უმნიშვნელოვანესი ნაბიჯი, რომლის მართლზომიერებით არის განსაზღვრული წარმატება. კონსალტინგური ფორმების შეფასებით ამ ფაქტორებზე მოდის მომავალი მოგების 85 პროცენტი. ამდენად, უნდა დავადგინოთ სად ჩავდეთ ფული – აქციებში, ობლიგაციებში თუ სხვა აქტივებში.

ამ არჩევანის გასაკეთებლად საკმარისია შევარჩიოთ ის 20 კომპანია, რომლებმაც მიიპყრო თქვენი, როგორც ინვესტორის ყურადღება და მოვახდინოთ მათზე ყოველდღიური დაკვირვება. საფონდო ბირჟები ახდენენ აქციების კოტირების ანგარიშის პუბლიკაციას (იხ. ნახ. №65). მასში წარმოდგენილია:

1. 12 თვის განმავლობაში აქციების უმაღლესი ფასი 47 1/4.
2. 12 თვის განმავლობაში აქციების უმაღლესი ფასი 40 7/8.
3. აქციის დასახელება „კონსოლიდირებული ედისონი“.
4. პრივილეგირებული აქცია.
5. დივიდენდი 1 აქციაზე უდრის 3,44 დოლარს.
6. დივიდენდი: აქციის ფასზე პროცენტი 7,4%.
7. ერთ დღეში გაყიდული აქციების ოდენობა.
8. დღის უმაღლესი ფასი იყო 46 1/2 დოლარი.
9. დღის უმაღლესი ფასი იყო 45 3/4 დოლარი.
10. ბირჟის დახურვის მომენტში ფასი შეადგენდა 46 1/2.
11. აქციის ფასმა ბირჟის დახურვის მომენტში აიწია 1/2 პუნქტით.

ეს ანგარიში ასახავს: აქციების უმაღლეს და უმაღლეს კურსებს ვაჭრობის პერიოდში (52 კვირა), გაყიდვების მოცულობას, ფასების ცვლას და სხვა მაჩვენებლებს, რაც ჩანს (ნახ №65-ში).

ძირითად ბირჟებზე, ფასიანი ქაღალდების შესახებ ინფორმაციაში არის წარმოდგენილი კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი პარამეტრი „ფასები – მოგების“ კოეფიციენტი, რომელიც გაიანგარიშება აქციის საბაზრო ფასის გაყოფით ერთი აქციის მიხედვით წმინდა მოგების მაჩვენებელზე. მაგალითად, კომპანია „ჯენერალ მოტორზის“ აქციები გასულ წელს იყიდებოდა 20 დოლარად, ხოლო შემოსავალი ერთ აქციაზე შეადგენდა 2 დოლარს. ამ შემთხვევაში „ფასები – მოგების“ კოეფიციენტი შეადგენს 10-ს.

მე დღიური (საბაზრო ფასი)
მე დღიური (საბაზრო ფასი)

აღნიშნული კოეფიციენტი ერთი და იგივე დარგის კომპანიებისათვის, როგორც წესი არის ტოლფასი. ეს კოეფიციენტი იცვლება ორი მაჩვენებლით: კომპანიების მოგების და ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ეფექტიანობის ზეგავლენით. კოეფიციენტის ზრდა ან შემცირება არ წარმოადგენს რაიმე უპირატესობას ან ნაკლს. მთავარია მისი, მოცემული დარგის კომპანიების ანალოგიურ მაჩვენებელთან თანაფარდობის სწორი დადგენა. თუ ეს კოეფიციენტი დაბალია ეს მეტყველებს კომპანიის სიძნელეებზე ან მის ბაზარზე მოქმედების ახალ ტაქტიკაზე.

[illegible]

Борис Митин, депутат Государственной Думы

№ п/п	Годовая норма осадков	Среднемесячные осадки	Среднемесячные температуры воздуха	Среднемесячные температуры воды	Среднемесячные температуры почвы	Среднемесячные температуры воздуха	Среднемесячные температуры воды	Среднемесячные температуры почвы
1	100	100	100	100	100	100	100	100
2	100	100	100	100	100	100	100	100
3	100	100	100	100	100	100	100	100
4	100	100	100	100	100	100	100	100
5	100	100	100	100	100	100	100	100
6	100	100	100	100	100	100	100	100
7	100	100	100	100	100	100	100	100
8	100	100	100	100	100	100	100	100
9	100	100	100	100	100	100	100	100
10	100	100	100	100	100	100	100	100
11	100	100	100	100	100	100	100	100
12	100	100	100	100	100	100	100	100
13	100	100	100	100	100	100	100	100
14	100	100	100	100	100	100	100	100
15	100	100	100	100	100	100	100	100
16	100	100	100	100	100	100	100	100
17	100	100	100	100	100	100	100	100
18	100	100	100	100	100	100	100	100
19	100	100	100	100	100	100	100	100
20	100	100	100	100	100	100	100	100
21	100	100	100	100	100	100	100	100
22	100	100	100	100	100	100	100	100
23	100	100	100	100	100	100	100	100
24	100	100	100	100	100	100	100	100
25	100	100	100	100	100	100	100	100
26	100	100	100	100	100	100	100	100
27	100	100	100	100	100	100	100	100
28	100	100	100	100	100	100	100	100
29	100	100	100	100	100	100	100	100
30	100	100	100	100	100	100	100	100
31	100	100	100	100	100	100	100	100
32	100	100	100	100	100	100	100	100
33	100	100	100	100	100	100	100	100
34	100	100	100	100	100	100	100	100
35	100	100	100	100	100	100	100	100
36	100	100	100	100	100	100	100	100
37	100	100	100	100	100	100	100	100
38	100	100	100	100	100	100	100	100
39	100	100	100	100	100	100	100	100
40	100	100	100	100	100	100	100	100
41	100	100	100	100	100	100	100	100
42	100	100	100	100	100	100	100	100
43	100	100	100	100	100	100	100	100
44	100	100	100	100	100	100	100	100
45	100	100	100	100	100	100	100	100
46	100	100	100	100	100	100	100	100

Go Nite magazine 44 N 409

საფონდო ბირჟები ასევე ახდენენ ობლიგაციების კოტირების მაჩვენებლების პუბლიკაციას (იხ ნახ. №66). ამ კონკრეტული შემთხვევისათვის ის მოიცავს:

1. კომპანიის დასახელებას: „ბრუკლინ იუნიონი“.
2. ობლიგაციის აღწერას: 7 პროცენტიანი, რომლის დაფარვის ვადაა 2007 წელი.
3. მიმდინარე შემოსავალს, რომელიც გაიანგარიშება =

$$\frac{\text{აქტივების ფასი} - \text{ფასიანი კაპიტალი}}{\text{ფასიანი კაპიტალი}} \times 100\%$$

4. კონვერტირებადი ობლიგაცია არ იძლევა შემოსავალს.
5. იმ 1000 დოლარიანი ობლიგაციების რაოდენობა, რომლებიც მონაწილეობას ლეზულობენ ყიდვა-გაყიდვა-ში.
6. დღის უმაღლესი ფასი 885 დოლარი.
7. დღის უმაღლესი ფასი 885 დოლარი.
8. დღის განმავლობაში ობლიგაციის ფასი არ შეცვლილა.

XVII.11. ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობა საქართველოს საფონდო ბირჟაზე

საქართველოს საფონდო ბირჟაზე ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობის პირველი ეტაპი არის განაცხადის შეტანა. განაცხადი შეაქვს ფასიანი ქაღალდების ბირჟაზე რეგისტრირებულ საბროკერო კომპანიას (წევრ-აქციონერს), ვაჭრობის პროცესი მიმდინარეობს ბირჟის სამუშაო დღის ან სავაჭრო სერიის პერიოდში, რომლის რეგლამენტს ადგენს ბირჟის სამეთვალყურეო საბჭო. ვაჭრობა იმართება ელექტრონულ სავაჭრო სისტემაში. ამ სისტემაში შესაძლებელია ვაჭრობაში დაშვებულ იქნას სამი კატეგორიის ბირჟის წევრი:

- ბირჟის ის წევრები, რომელთაც გააჩნიათ უფლება ივაჭრონ, როგორც საკუთარი სახსრებით (ანგარიშით), ასევე კლიენტის სახსრებიდან (ანგარიშებიდან);
- ბირჟის ის წევრი, რომელიც ვაჭრობს მხოლოდ კლიენტის სახსრებიდან (ანგარიშებიდან);
- ბირჟის წევრი, რომელსაც აქვს სისტემიდან მხოლოდ ინფორმაციის მიღების უფლება და არ აქვს უფლება დამოუკიდებლად ივაჭროს.

ბირჟის ყველა წევრს გამომდინარე საქართველოს კანონიდან „ფასიანი ქაღალდების შესახებ“ არ აქვს უფლება ივაჭროს იმ შემთხვევაში, თუ მას არ გააჩნია ლიცენზია და არ აკმაყოფილებს ბირჟის წევრობის დებულების მოთხოვნებს.

სავაჭრო განაცხადი მოიცავს შემდეგი სახის ინფორმაციას:

- განაცხადის წარმდგენი საბროკერო კომპანიის კოდს ან ნომერს;
- ბროკერის კოდს ან ნომერს;
- კლიენტის კოდს ან საიდენტიფიკაციო ნომერს;
- ფასიანი ქაღალდების დასახელებას;
- ფასიანი ქაღალდების რაოდენობას;
- ფასიანი ქაღალდების ერთეულის ფასს;
- ცენტრალური დეპოზიტარის ან რეგისტრატორის დასახელებას.

სავაჭრო განაცხადის ღირებულება არ უნდა იყოს 100 ლარზე ნაკლები. განაცხადში მიეთითება სტანდარტული ლოტი. საქართველოს საფონდო ბირჟაზე ლოტების რაოდენობა დადგენილია შემდეგი სიდიდეების სახით:

- 100 ფასიანი ქაღალდი, თუ ერთი ფასიანი ქაღალდის ფასი უდრის ან მეტია 10 თეთრს;
- 1000 ფასიანი ქაღალდი, თუ თუ ერთი ფასიანი ქაღალდის ფასი უდრის ან აღემატება 1 თეთრს და 10 თეთრზე ნაკლებია;
- 10000 ფასიანი ქაღალდი, თუ ერთი ფასიანი ქაღალდის ფასი 1 თეთრზე ნაკლებია.

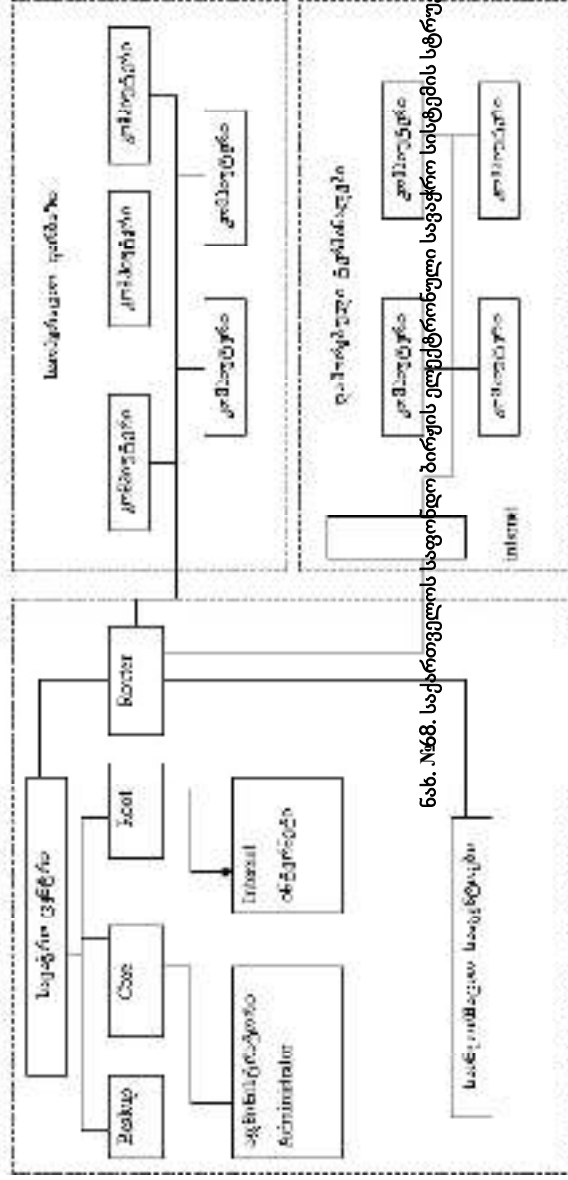
სავაჭრო განაცხადი, რომელსაც წევრი წარადგენს სავაჭრო სისტემაში, უნდა იყოს კავშირში კოტირების ფასთან. კოტირების ფასი არის ბირჟის მიერ გამოცხადებული ფასიანი ქაღალდების ოფიციალური ფასი.

შეყვანილი ყველა განაცხადი სისტემაში რჩება გარიგების განხორციელებამდე, ან სავაჭრო სერიის დამთავრებამდე.

ბირჟის სავაჭრო სისტემაში გარიგება გულისხმობს ხელშეკრულების გაფორმებას, რომელიც წარმოადგენს ვაჭრობის მონაწილეებს შორის სამართლებრივი ურთიერთობის წარმოშობის ნების გამოვლენას, რომლის მიხედვითაც, მოხდება სავაჭრო სისტემაში მათი განაცხადების პირობების განთავსება. თითოეული მხარე თავისი სავაჭრო განაცხადის საფუძველზე იღებს უპირობო, ცალმხრივ ვალდებულებას საკლირინგო-საანგარიშსწორებო სისტემის მეშვეობით მიაწოდოს ფასიანი ქაღალდები შესაბამისი თანხის მიღების უფლებით, ან თანხა, ფასიანი ქაღალდების მიღების უფლებით.

გარიგების დადება ხდება ელექტრონული გზით. მისი გაფორმება სავაჭრო სისტემაში მიმდინარეობს იგივე თანმიმდევრობით, როგორც არის დალაგებული განაცხადები. ანუ სავაჭრო სისტემა, განაცხადების რანჟირების პროცესში პრიორიტეტს ანიჭებს ჯერ ფასიანი ქაღალდების ფასს (გაყიდვისას უფრო დაბალს, ხოლო ყიდვისას უფრო მაღალს), შემდეგ განაცხადის წარდგენის დროს.

ბირჟის სავაჭრო სისტემა წარმოადგენს ტექნიკური და პროგრამული საშუალებების ერთობლიობას, რომელიც უზრუნველყოფს ფასიანი ქაღალდებით გარიგების დადებას, ინფორმაციის შენახვასა და დამუშავებას.



ნახ. N68. საქართველოს საფონდო ბირჟის ელექტრონული საგაყრო სისტემის სტრუქტურა.

საქართველოს საფონდო ბირჟაზე გარიგებათა მისაღწევად გამოიყენება საერთაშორისო გამოცდილება და თანამედროვე მიდგომები. სავაჭრო სისტემის პროგრამული და ტექნიკური უზრუნველყოფა მოხდა USAID-ის დახმარებით მისი პროგრამული უზრუნველყოფისათვის გამოყენება სავაჭრო სისტემის პროგრამა RTS-პლაზა. 2007 წლის ბოლოსათვის სისტემაში ჩართული იყო 17 საბროკერო კომპანიის ტერმინალი, რომლის მეშვეობითაც ბროკერები ახორციელებენ ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობას. უკანასკნელს უერთდება ასობით სამუშაო ტერმინალი, როგორც ოფისებში, ასევე ბირჟის სამუშაო დარბაზში.

საქართველოს საფონდო ბირჟის ელექტრონული სავაჭრო სისტემის სტრუქტურა წარმოდგენილია ნახ. №68-ში.

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. რა იგულისხმება ფასიანი ქაღალდებში?
ფასიანი ქაღალდების ქვეშ იგულისხმება ფინანსური აქტივები. ეს არის დოკუმენტი, რომელიც ასახავს მასთან დაკავშირებულ ქონებრივ უფლებას, შეუძლია თავისუფლად მიმოიქცეოდეს ბაზარზე და არის ყიდვა-გაყიდვის ობიექტი.
2. რა მოთხოვნებს უნდა აკმაყოფილებდნენ მიმოქცევაში მყოფი ფასიანი ქაღალდები?
მიმოქცევაში მყოფი ფასიანი ქაღალდები უნდა აკმაყოფილებდნენ: ლიკვიდურობის, სახელმწიფო აღიარების რისკის მოთხოვნებს.
3. რომელ ფასიან ქაღალდებში შეიძლება ჩაიდოს ინვესტიციები?
ინვესტიციები შეიძლება ჩაიდოს სახელმწიფო ფასიან ქაღალდებში, მუნიციპალურ ობლიგაციებში, აქციებში, ერთობლივ ფონდებში, ოფციონებში, საფინანსო ფიუჩერსებში.
4. რა ნიშნით ხდება ობლიგაციების კლასიფიკაცია?
ობლიგაციების კლასიფიკაცია ხდება ემიტენტის, გამოშვების მიზნის, ვადების, საიმედოობის, შემოსავლების გადახდის, დაფარვის წყაროების მიხედვით.
5. რა იგულისხმება ობლიგაციის ნომინალური ღირებულების ქვეშ?
ობლიგაციის ნომინალური ღირებულება ეს არის თანხა, რომელიც ალებულია სესხად და გადახდის ვადის გავლის შემდეგ ექვემდებარება დაბრუნებას.
6. რა არის აქცია?
აქცია წარმოადგენს ემისიურ ფასიან ქაღალდს, რომელიც ადასტურებს მისი მფლობელის (აქციონერის) უფლებას სააქციო საზოგადოების ქონების ნილზე, მისი სამეურნეო საქმიანობიდან შემოსავლის (დივიდენდის) და მართვაში მონაწილეობის მიღებაზე.
7. რა იგულისხმება აქციების დანაწევრება (სპლიტში)?
აქციების დანაწევრება (სპლიტი) არის გამოშვებული აქციების რაოდენობის გაზრდა გარკვეული კოეფიციენტით, რომლის შესაბამისად პროპორციულად მცირდება აქციის ნომინალური ღირებულება.
8. რა არის კონვერტაცია?
კონვერტაცია არის ერთი კლასის ან კატეგორიის აქციების გარდაქმნა სხვა კლასის ან კატეგორიის ფასიან ქაღალდებად.
9. რას ნიშნავს რაიტების ემისია?
რაიტების (აქციის უპირატესი შესყიდვის უფლების) ემისია ნიშნავს აქციონერთათვის კომპანიის ახალი აქციების პროცენტული რაოდენობის შესყიდვის უფლების შეთავაზებას, როგორც წესი საბაზროზე ნაკლებ ფასში.
10. რას ნიშნავს ვარანტი?
ვარანტი წარმოადგენს დოკუმენტს, რომელიც მის მფლობელს აძლევს უფლებას, რამდენიმე წლის განმავლობაში შეიძინოს კომპანიისაგან აქციები თვით ვარანტში აღნიშნული კურსით.
11. რა იგულისხმება ერთობლივ ფონდებში?
საინვესტიციო კომპანიები აძლევენ შესაძლებლობას იმ ინდივიდუალურ ინვესტორებს, რომელთაც არ გააჩნიათ ფულის საკმარისი რაოდენობა, რათა მათ დამოუკიდებლად შეიძინონ ფასიანი ქაღალდები. ამ მიზნით იქმნება ერთობლივი ფონდები, რომლებიც ამ მიზნით ახდენენ თანხების გასესხებას.
12. რა არის საფონდო ოფციონი?
საფონდო ოფციონი ეს არის ნაყიდი უფლება (და არა ვალდებულება) აქციების გარკვეული რაოდენობის ყიდვა-გაყიდვაზე წინასწარ დადგენილ ვადებში და შეთანხმებული ფასით.
13. ვინ არიან ფასიანი ქაღალდების ბაზრის მონაწილეები?
ფასიანი ქაღალდების ბაზრის მონაწილეებია: ინვესტორები, ემიტენტები, რეგულირებადი მონაწილეები და აუდიტორები.
14. რა მიეკუთვნება რეგულირებად მონაწილეებს?
რეგულირებად მონაწილეებს მიეკუთვნება საფონდო ბირჟა, ცენტრალური დეპოზიტარი, ფასიანი ქაღალდების რეგისტრატორი, ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შუამავლები (ბროკერები, დილერები, ჯობერები).
15. რა იგულისხმება საფონდო ბირჟაში?
საფონდო ბირჟა ეს არის ფასიანი ქაღალდების და სხვა საფინანსო ინსტიტუტების ორგანიზებული, რეგულარულად ფუნქციონირებადი ბაზარი, რომელიც ახდენს ფასიანი ქაღალდების განთავსებას და ყიდვა-გაყიდვას პირველად და მეორად ბაზრებზე.

თავი XVIII რისკების მართვა და სადაზღვევო ბიზნესი

ამ თავში თქვენ გაეცნობით:

1. რისკების არსს, მათ სახეებს. რისკების შეფასების ანალიტიკურ-ცხრილურ მეთოდს. პოტენციური რისკების შეფასების ეტაპებს. სადაზღვევო და დაზღვევად რისკებს.
2. სადაზღვევო ბიზნესის საფუძვლებს. სადაზღვევო კომპანიების ფუნქციონირების პრინციპებს. სადაზღვევო ურთიერთობებს. ბიზნესის დაზღვევის სახეებს.

XVIII.1. რისკის არსი და სახეები

სამენარმოო ცხოვრება აღსავსეა სხვადასხვა ტიპის რისკებით, რომელთა პროგნოზირება არის ერთობ რთული საქმე. მსოფლიოში უამრავი კომპანია კოტრდება იმის გამო, რომ ისინი მოუშვადებელი აღმოჩნდნენ სხვადასხვა ტიპის ბუნებრივი თუ პოლიტიკური კატაკლიზმების, საფინანსო თუ სანარმოო სიძნელების გათვალისწინების, მათი პროგნოზირების სფეროში. სამყარო ისეთნაირად არის მოწყობილი რომ, უბედურებამ ბიზნესის სფეროში შესაძლებელია თავი იჩინოს იქ, სადაც მას ნაკლებად ელოდებიან. უბედობა ხშირად ყველაზე მომზადებული და კომპეტენტური ბიზნესმენების ხვედრია. რისკების საუკეთესო დაზღვევაა კი არ იძლევა მათი აღმოფხვრის სრულ გარანტიას, ამასთან, ისინი მნიშვნელოვნად ამცირებენ კომპანიის საფრთხეებს ამ დარგში. 1999 წელს არაჩვეულებრივი სიმძლავრის ქარბობალამ დიდი ზიანი მიაყენა საქმიან ცენტრს „ლეიკ-სიტის.“ ამ ბუნებრივი კატაკლიზმის შედეგად დაინგრა საკონცერტო დარბაზი „დელტა-ცენტრი“, ოტელი „ვინდჰემი“, ერთი ადამიანი დაიღუპა და 81 დაშავდა.⁴² მიუხედავად ამ სტიქიური ზარალისა საქმიანმა ცენტრმა სწრაფად აღადგინა დანაკლისი და შეძლო თავისი საქმიანობის ნორმალურ ჩარჩოებში მოქცევა. ეს შესაძლებელი გახდა კომპანიის მიერ მაღალ დონეზე დაყენებული რისკ-მენეჯმენტის სისტემის ამოქმედების საფუძველზე, რამაც მას მისცა რისკების შერბილების და შემდგომი მართვის შესაძლებლობა.

რისკების მართვა XX საუკუნის მეორე ნახევარში ჩამოყალიბდა, როგორც დამოუკიდებელი კვლევის სფერო, რომელიც განუყოფელია ბიზნესისაგან. ამ ასპექტით კვლევების ინტენსიფიკაციას ბიძგი მისცა მსხვილმა კატასტროფებმა. ამ სფეროში პირველი სერიოზული გამოკვლევა წამოიწყო ნარმოების რისკის შეფასების მეთოდის სახით ჯერ კიდევ 1944 წელს, კლინგელში (აშშ) წყალსაცავში მომხდარი კატასტროფის შემდეგ, რამაც ასობით ადამიანის დაღუპვა გამოიწვია. 1984 წელს დიდ ბრიტანეთში პოლიეთილენის ტექნოლოგიური ქარხნის აფეთქების შედეგად დაიღუპა 28 და დაშავდა 400-მდე მუშაკი. 1984 წელს ინდოეთში, ქაშმირის შტატში პესტიციდების ქარხნიდან ტოქსიკური ნივთიერებების გაჟონვის გამო დაიღუპა 2800 ადამიანი და 2100 დაშავდა. 1985 წელს უკრაინაში ჩერნობილის ატომურ სადგურზე მომხდარი ავარიის შედეგად, რადიაცია განიცადა 6,5 მილიონმა ადამიანმა. ეს მაგალითები ნათლად მეტყველებენ იმაზე, რომ წარმოების რისკებისაგან სრული დაზღვევა არის შეუძლებელი, მაგრამ მისი პროგნოზირება და ნეიტრალიზება წარმოადგენს რისკ-მენეჯმენტის კვლევის სფეროს.

რისკები შეიძლება იყოს ორი სახეობის:

- წმინდა რისკები;
- პეკულაციური რისკები.

წმინდა არის ის რისკი, რომელსაც შესაძლებელია მოჰყვეს ბიზნესისათვის მხოლოდ ზარალი. ნებისმიერი ტიპის სტიქიური უბედურება: მიწისძვრა, წყალდიდობა, ხანძარი და სხვა ბიზნესს ძვირი უჯდება და დაკავშირებულია ზარალთან. ამიტომაც არის, რომ დაზღვევას უპირატესად საქმე აქვს წმინდა რისკებთან.

სპეკულაციური რისკი არის რისკის ის სახეობა, რომელიც თავის თავში შეიცავს, როგორც მოგების, ასევე ზარალის შესაძლებლობას. ამის საუკეთესო მაგალითი არის კომპანია „შუა-ინტერნეშნალი“, რომელიც აწარმოებს სკეიტბორდებს და ციგებს. 70-იანი წლების ბოლოს ამერიკის ახალგაზრდობა მოიცვა ახალმა გატაცებამ – სკეიტბორდებით სრიალმა. კომპანიის პრეზიდენტის შვილმა გამოიგონა ახალი ფეხსაცმელი. მან თავის ძველ „ადიდებს“ მიაბარა გორგოლაჭები, რის საფუძველზეც შეიქმნა გორგოლაჭებიანი სასრიალო ფეხსაცმელი „ჯოგერი“ [81, p.4.] არ არსებობდა ჯოგერების წარმოების წარმატების არავითარი გარანტია, მაგრამ კომპანია წავიდა რისკზე, როდესაც დაიწყო მათი სერიული წარმოება. რისკმა გაამართლა და კომპანია „შუა-ინტერნეშნალი“ მსოფლიოში გახდა ამ ტიპის ფეხსაცმლების ძირითადი მწარმოებელი. აღნიშნული მაგალითი, ნათლად ასახავს იმ გარემოებას, რომ სპეკულაციური რისკი შესაძლებელია იყოს კომპანიისათვის როგორც მოგების, ასევე ზარალის

⁴² R.Bruner. MBA short-course. 2007.P.104.

მომტანი.

XVIII. 2. რისკების მართვის

რისკების მართვის პროცესი არის არა ისინი დაკავშირებული კატაკლიზმებთან, ხანძარ-მთავარია მათი განჭვრეტა სების დადგომის შემთხვევისათ-ბა. ამდენად, ეს არის იმ დანა-რომელიც შეიძლება აისახოს ბადი მოვლენების წარმოქმნის ძირითადი მიზანი არის მოსა-და კომპანიასა და მასში მომუშა-ნის დონის შემცირება.

რისკების მართვა (ნახ. 71)

I. პოტენციური რისკების – თითოეული რისკისათვის მარ-ღერას, IV. – შერჩეული სტრატე-

პოტენციური რისკების ჩა-მიუხედავად ამისა, მათი ელე-წარმოდგენა შესაძლებელია. მა-ლოდ რისკების მართვის პრო-ნოთ თუ რა პოტენციურ რისკებ-შეხება და მოვახდინოთ მათი შე-გამოიყენება მრავალი მეთოდი.

მხრივ წარმოდგენილია gement administration) საგანგებო რალური სააგენტოს მეთოდიკა-ვის გამოიყენება ანალიტიკურ-ცხრილური მეთოდი (იხ. ნახ. №72).

აღნიშნული მეთოდით პოტენციური რისკების შეფასება მოიცავს რამდენიმე ეტაპს.

პირველ ეტაპზე უნდა განისაზღვროს ყველა შესაძლებელი რისკი. ისინი პირობით იყოფა ორ ნაწილად:

- რისკები, რომლებიც უშუალოდ კომპანიას ემუქრება;
- რისკები, რომლებიც ემუქრება იმ გარემოს, რომელშიც არსებობს კომპანია.

ავარულ-ლი სი-ტუაციის ტიპი	შესაძლებ-ლობა	ადამი-ანზე ზეგავ-ლენა	ქონე-ბაზე ზეგავ-ლენა	კომპა-ნიასზე ზეგავ-ლენა	შინაგანი რესურ-სები	გარე-განი რესურ-სები	ქულე-ბის ჯამი
	5 მაღა-და-ლი ბალი	5 ძლიერი	1 სუსტი		5 ძლიერი	1 სუსტი	

ნახ. №72. რისკების შეფასება ანალიტიკურ-ცხრილური მეთოდით.

რისკების იმ სფეროებს, რომლებშიც არსებობს ზარალის პოტენციური შესაძლებლობა ეწოდება რისკების ზონები. ამ თვალსაზრისით შეიძლება გამოვყოთ რამდენიმე ზონა:

ადამიანის მიერ გამოწვეული რისკები, რომლებიც განპირობებულია შე-მდეგი ფაქტორებით:

- პერსონალის პროფესიული მომზადების უარყოფითი დონე;
- ზერელე დამოკიდებულება დაკისრებული მოვალეობისადმი;
- გადაღლილობა;
- შრომის უსაფრთხოების წესების დაუცველობა და სხვა.

პროფესიული რისკები: აქ აუცილებელია დავადგინოთ ის რისკები, რომლებსაც განსაზღვრავს შემდეგი ფაქ-ტორები:

- კანონსაწინააღმდეგო მოქმედებების შესაძლებლობა;
- ქონების განიავება;
- თაღლითობა;
- წამყვანი სპეციალისტების მაღალი დენადობა;
- პროფესიული შეცდომები;
- კონსტრუქციისა და ტექნოლოგიის დეფექტები;
- სამუშაოზე ტრამვის მიღების შესაძლებლობა;

პროცესი

ცესში, იმისგან დამოუკიდებ-შირებული ბუნებრივ, პოლიტი-თან თუ სხვა მოვლენებთან, (პროგნოზირება) და ამ პროცე-ვის შესაბამისი გეგმის არსებო-კარგთა მინიმიზაციის გეგმა, კომპანიაზე არაკონტროლირე-შემთხვევაში. რისკების მართვის ლოდნელი რისკების განჭვრეტა ვე ადამიანებზე მათი ზეგავლე-

მოიცავს ოთხ ძირითად ეტაპს: დაგენას; II. – მათ შეფასებას; III. თვის ინსტრუმენტების განსაზ-გის შედეგიანობის შეფასებას. მონათვალი არის ამოუწურავი. მენტარული კლასიფიკაციის ნამ, სანამ გადავიდოდეთ უშუა-ცესზე, აუცილებელია დავადგი-თან შესაძლებელია გვექონდეს ფასება. ამ მიზნით პრაქტიკაში ერთ-ერთი რეკომენდაცია ამ (FEMA, Federal Emergency Mana-მდგომარეობის ამერიკის ფედე-ში. ამ მეთოდით შეფასებისათ-

- ვალდებულებების შეუსრულებლობა.
- ისტორიულად ჩამოყალიბებული რისკები. უკანასკნელს მიეკუთვნება:
- ხანძრები;
 - საშიში მეტეოროლოგიური პირობები;
 - სატრანსპორტო კატასტროფები;
 - მავნე ნივთიერებების დაღვრა;
 - მიწისძვრები;
 - ქარბუქი;
 - ტერორიზმი;
 - კომუნალური სისტემის ავარიული გათიშვა და სხვა.
- გეოგრაფიული ფაქტორებით განპირობებულ რისკებში შედის:
- ატომური ელექტროენერგიის სიახლოვე;
 - მსხვილი სატრანსპორტო მაგისტრალის და აეროპორტის სიახლოვე;
 - მავნე ნივთიერებების მწარმოებელი ან გადაზიდველი კომპანიის სიახლოვე და სხვა.

ტექნოლოგიური რისკები. ეს რისკები განპირობებულია შემდეგი ფაქტორებით:

- ავარიული უზრუნველყოფის სისტემის მოშლა;
 - დარღვევები გაცივების ან გათბობის სისტემაში ;
 - ენერგომომარაგების გათიშვა;
 - კომპიუტერული სისტემის მოშლა;
 - დარღვევები უსაფრთხოების სისტემაში და სხვა.
- ფიზიკური რისკები. აქ აუცილებელია გავითვალისწინოთ:
- შენობის კონსტრუქცია;
 - მავნე და ააღებადი ნივთიერებათა მარაგი და საწყობში არსებული მდგომარეობა;
 - მოწყობილობის განლაგება;
 - ევაკუაციის გეგმის ან საავარიო გასასვლელების მდგომარეობა და სხვა.

მეორე ეტაპზე აუცილებელია გრაფაში „შესაძლებლობა“, მოვახდინოთ რისკების შეფასება ხუთ ბალიანი სისტემით, სადაც რისკების ყველაზე დაბალი ალბათობა ფასდება ერთი ქულით, ხოლო ყველაზე მაღალი ხუთი ქულით.

მესამე ეტაპზე ვახდენთ რისკების ზეგავლენის დადგენას ადამიანებზე. აქაც შეფასება მიმდინარეობს ანალოგიური ტექნოლოგიით 1-დან 5 ბალამდე, სადაც 1 ბალი შეესაბამება ზეგავლენის ყველაზე დაბალ დონეს, 5 კი ყველაზე მაღალს.

მეოთხე ეტაპზე გრაფაში „ზეგავლენა ქონებაზე“ ფასდება ქონების განად-გურების, ან მისდამი ზარალის მიყენების შესაძლებლობა 1-დან 5 ბალამდე სისტემით. ამასთან, გასათვალისწინებელია ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა:

- დანახარჯები აღდგენაზე;
- დანახარჯები დროებით შეცვლაზე;
- დანახარჯები რემონტზე.

მეხუთე ეტაპზე რისკების პოტენციური ზეგავლენის შეფასების პროცესში 1-დან 5 ბალამდე სისტემით, აუცილებელია გავითვალისწინოთ ისეთი რისკ-ფაქტორები, როგორიცაა:

- შეფერხებები მზა პროდუქციის განაწილებაში;
- შეფერხებები მატერიალურ-ტექნიკურ მომარაგებაში;
- ჯარიმები, სასამართლო საურავი და სხვა დანახარჯები;
- კომპანიის მიერ კონტრაქტის დარღვევით გამოწვეული ზარალი და სხვა.

მექვეს ეტაპზე აუცილებელია წინასწარ შევფასოთ არსებული რისკები და შესაძლებლობები, მოვახდინოთ რეაგირება ამ რისკებზე. გრაფაში „საგარეო და საშინაო რესურსები“, შეფასება ხდება 1-დან 5 ქულამდე. აუცილებელია დეტალურად განვიხილოთ ყოველი პოტენციური რისკი და შევფასოთ ის რესურსები, რომელებიც აუცილებელია მათი შედეგების ლიკვიდაციისათვის. შეფასების პროცესში უნდა დავადგინოთ:

- გაგვაჩნია თუა არა ის რესურსები, რომლითაც შეგვიძლია რისკებზე მოვახდინოთ ოპერატიული რეაგირება.
- შეძლებენ თუ არა გარე რესურსები რისკებზე ოპერატიულ რეაგირებას, თუ მათთვის პრიორიტეტული იქნება სხვა ობიექტზე წარმოშობილი რისკების ლიკვიდაცია.

იმ შემთხვევაში, თუ მივიღებთ ამ ორ საკითხზე დადებით შეფასებას, შესაძლებელია გადავიდეთ შემდეგ ეტაპზე, თუ პასუხი უარყოფითია აუცილებელი ხდება დამატებითი პროცედურების გააზრება, სახელდობრ:

- რისკების მართვის დამატებითი პროცედურების შემუშავება;
- რისკების მართვის დარგში მუშაკების დამატებითი სწავლების გეგმის შედგენა;
- დამატებითი მოწყობილობის შეძენა-მონტაჟი;
- ურთიერთმხარდაჭერის ხელშეკრულების შემუშავება რისკების ამოქმედების შემთხვევისათვის და სხვა.

მეშვიდე ეტაპზე, აუცილებელია ყველა რისკის მიხედვით მოვახდინოთ ქულების დაჯამება. რაც უფრო ნაკლებია ეს ქულები მით უფრო დაბალრიისკიან ფაქტორებთან გვაქვს შეხება. მიუხედავად იმისა, რომ ასეთი შეფასებები არის ევრისტიკული, ისინი არ წარმოადგენენ საფუძველს რისკების დაგეგმვის პროგრამის შემუშავებისა და რესურსების პრიორიტეტულობის შეფასების სფეროში.

მას შემდეგ, რაც მოვახდინეთ რისკების რანჟირება საფრთხეების მიხედვით, აუცილებელია განვსაზღვროთ იმ ღონისძიებათა ნუსხა, რომლებიც იძლევა ამ რისკების შემცირების ან ლიკვიდაციის შესაძლებლობას. რისკების მართვის პროცესში შეიძლება გამოყენებულ იქნას ოთხი ძირითადი სტრატეგია, რომლებიც შემდგომში საფუძვლად ედება რისკების მართვის პროგრამას. ესენია:

რისკებზე პასუხისმგებლობის გადანაწილება. რისკებზე პასუხისმგებლობის გადანაწილების პროცესში უნდა მოძებნოს ის ობიექტი, რომელიც მოახდენს მოცემული რისკის ნეიტრალიზებას. მაშინ, როდესაც ვყიდულობთ სადაზღვევო პოლისს, ვახდენთ რისკის გადანაწილებას სადაზღვევო კომპანიებზე. ამ პრინციპით შესაძლებელია სხვადასხვა სახის რისკების გადანაწილება.

მაღალი რისკების შემცველი სიტუაციების განსაზღვრა და კორექტირება. რაც იმას ნიშნავს, რომ მაღალი რისკ-ფაქტორები უნდა გახდეს პირველ რიგში ნეიტრალიზაციის ობიექტი. მაგალითად, სანავის მძლავრ ცეცხლჩაქრობი სისტემის დამონტაჟება მნიშვნელოვნად ამცირებს აალების შესაძლებლობას;

რისკების ალბათობის შემცირება. მიუხედავად იმისა, რომ შეუძლებელია მოვახდინოთ რისკების სრული ლიკვიდაცია, მათი შემცირების ალბათობა დიდია. ასე მაგალითად, თანამშრომელთათვის უსაფრთხოების წესების გაცნობა და ამ დარგში სწავლება, მნიშვნელოვნად ამცირებს ტრამვატიზმის ალბათობას;

რისკების შეფასება. კომპანიას შეუძლია რიგ შემთხვევაში სრულად აილოს ფინანსური პასუხისმგებლობა ცალკეული ტიპის რისკების მიხედვით, სხვა პირობებში, ის ამ პასუხისმგებლობას აკისრებს სადაზღვევო კომპანიას. ამდენად, აუცილებელია ობიექტურად შეფასდეს რისკების დაძლევის დამოუკიდებელი ან კორპორაციული შესაძლებლობანი.

XVIII. 3. სადაზღვევო და დაუზღვევადი რისკები

წმინდა რისკების დიდი ნაწილი ექვემდებარება დაზღვევას, რაც შეეხება სპეციალურ რისკებს, ისინი არ ექვემდებარებიან დაზღვევას ანუ არიან დაუზღვევადი.

დაუზღვევადი არის ის რისკი, რომელსაც არ იღებს თავის თავზე სადაზღვევო კომპანია. ამდენად, ეს არის რისკი, რომელიც შეიცავს მაღალ საფრთხეებს და ამასთან ძნელად პროგნოზირებადია. ამიტომაც არის, რომ ამ რისკების დაზღვევას სადაზღვევო კომპანიები, როგორც წესი გაურბიან. დაუზღვევად რისკებს მიეკუთვნება:

საბაზრო რისკები. ეს ის ფაქტორებია, რომელთაც შეუძლია გამოიწვიოს საკუთრების ან შემოსავლის დაკარგვა. მათ მიეკუთვნება:

- ფასების სეზონური ან ციკლური ცვლილება;
- მოდის ცვლა;
- კონკურენცია;
- მოთხოვნილების ცვლა;
- ინფლაცია.

პოლიტიკური რისკები. ეს რისკები არის დაკავშირებული არაპროგნოზირებად პოლიტიკურ მოვლენებთან. მათ მიეკუთვნება:

- ვალუტის გაცვლის შეზღუდვა პოლიტიკური მიზეზებით;
- ომი ან მთავრობის შეცვლა;
- თავისუფალი ვაჭრობის შეზღუდვა;
- გადასახადების დაუსაბუთებელი ამაღლება.

პირადი რისკები. მათ მიეკუთვნება:

- უმუშევრობა;
- სიღარიბე;

საწარმოო რისკები:

- ნედლეულის უკმარისობა;
- მოწყობილობის ტექნიკური სიძველე (მორალური ცვეთა);
- გაფიცვა, შრომითი კონფლიქტები და სხვა.

სადაზღვევოს მიეკუთვნება ის რისკები, რომელთა ზარალის დონე შესაძლებელია დადაგენილ იქნას სადაზღვევო კომპანიის მიერ და ამდენად, ის მზად არის აანაზღაუროს დანაკარგები.

სადაზღვევო რისკი უნდა პასუხობდეს გარკვეულ პირობებს:

დანაკლისი უნდა ექვემდებარებოდეს აღრიცხვას და დაზღვევის დანახარჯები უნდა იყოს ეკონომიკურად გამართლებული. იმისათვის, რომ მიიღოს მოგება დამზღვევმა კომპანიამ უნდა იცოდეს იმ ზარალის სიხშირე, რომელსაც იწვევს მოცემული სახეობის სტიქიური უბედურება. სადაზღვევო კომპანიის გამოცდილება იძლევა ამის პროგნოზირების შესაძლებლობას. ასე მაგალითად, სიკვდილიანობა ყოველი 1000 მცხოვრებზე შესაძლებელია საკმაოდ დიდი სიზუსტით დადგინდეს და სადაზღვევო კომპანიები იყენებენ ამ მონაცემებს სიკვდილის დაზღვევის პოლისის გაცემის პროცესში.

არ შეიძლება იყოს დაზღვეული, ფირმის წინასწარი განზრახვით ჩადენილი მოქმედების შედეგად მიყენებული ზარალი. ეს ნიშნავს, რომ სადაზღვევო კომპანიები არ აანაზღაურებენ იმ ზარალს, რომელიც ჩადენილია ფირმის წინასწარი განზრახვით. ასე მაგალითად, ხანძრის სადაზღვევო პოლისი არ შეიძლება ანაზღაურდეს, თუ დამტკიცდა, რომ ხანძრის მიზეზი ფირმის წინასწარი განზრახვით ჩადენილი მოქმედებაა.

ერთი და იგივე სახეობის რისკი უნდა მოიცავდეს ერთდროულად ყველა დაზღვეულს. მაგალითად, იმ შემთხვევაში თუ მოხდა წყალდიდობა და მოსახლეობის დიდი ნაწილი დაზღვეულია ამ რისკებისაგან, მაშინ საშუალო დონის სადაზღვევო კომპანიას ამ ტიპის სადაზღვევო პოლისებზე ერთდროული კომპენსაციების გაცემა გაუჭირდება.

სადაზღვევო სხვაობის ანაზღაურების შესაძლებლობა. ამ უკანასკნელში იგულისხმება ზარალის ნაწილი, რომელსაც იხდის თვითონ დაზღვეული, ასე მაგალითად, თუ თქვენ აზღვევთ ჯანმრთელობას, სადაზღვეო კომპანიას შეუძლია გადაგახდევინოთ სამედიცინო მომსახურების გარკვეული თანხა, ვთქვათ, სამედიცინო მომსახურების საერთო ღირებულების 20 პროცენტი, ხოლო დარჩენილი 80 პროცენტი უნდა გადაიხადოს დაზღვეულმა. ეს თანაფარდობა დამოკიდებულია სადაზღვევო ხელშეკრულებაზე, ანუ იმ დოკუმენტზე, რომელიც ახდენს სადაზღვევო კომპანიისა და დაზღვეულის ურთიერთობათა რეგლამენტაციას.

XVIII. 4. სადაზღვევო ბიზნესის არსი

პრიმიტიული ფორმით დაზღვევის იდეა მოიცავს მრავალ საუკუნეს და გამომდინარეობს ურთიერთდახმარების კორპორაციული ინტერესებიდან. ადამიანები ეხმარებოდნენ ერთმანეთს ხანძრის, შიმშილის პერიოდში იმ იმედით, რომ სხვა შემთხვევაში ეს დახმარება თითოეული მათგანის ხვედრი გახდებოდა. თანდათანობით მეზობლებს შორის ასეთი არაოფიციალური კორპორაცია იქნეს ორგანიზებულ ფორმას, იქმნება ურთიერთდახმარების საზოგადოებები, რომლებიც სპეციალურ ფონდებში ახდენენ გარკვეული სახსრების აკუმულირებას, რათა ყოფილიყო მათი გამოყენების შესაძლებლობა ძნელბედობის ჟამს. საბოლოო ჯამში ამის საფუძველზე აღმოცენდა პირველი სადაზღვევო კომპანიები.

კერძო სადაზღვევო კომპანია ეს არის კომერციული სანარმო. საქონელი, რომლითაც ის ვაჭრობს – საფინანსო დახმარებაა. იმისათვის, რომ შეძლოს ფუნქციონირება, სადაზღვევო კომპანიებმა უნდა დაფარონ საკუთარი დანახარჯები, რომლებიც შესდგება სადაზღვევო პოლისების ასანაზღაურებელი თანხების, ადმინისტრაციული დანახარჯების, ლიკვიდურობისა და გადასახდებისაგან. სადაზღვევო კომპანიებში დიდ როლს თამაშობენ ის ადამიანები, რომლებიც განსაზღვრავენ სადაზღვევო დანაკარგებისა და პრემიების მოცულობას, მათ აქტუარიები ეწოდება. ისინი ადგენენ „სადაზღვევო ცხრილებს“, სადაც აისახება სხვადასხვა სტიქიური მოვლენების ალბათობა და იყენებენ მათ სადაზღვევო პრემიების დასადგენად. სადაზღვევო აგენტები არის სადაზღვევო კომპანიების ის თანამშრომლები, რომლებიც წყვეტენ, თუ რომელი რისკები, რა თანხებში უნდა იქნეს დაზღვეული.

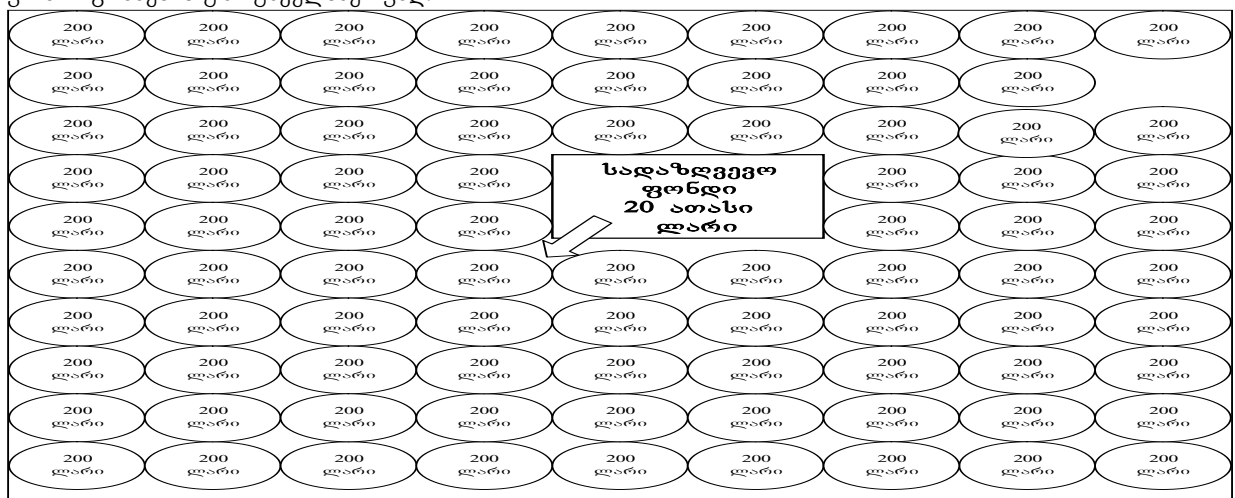
აქტუარიები გაანგარიშებთაა პროცესში იყენებენ დიდ რიცხვთა კანონს, რომელიც პრაქტიკაში ნიშნავს იმას, რომ რაც უფრო დიდია დაზღვეული პირების რიცხვი, მით უფრო ზუსტია ერთჯერადი ზარალის პროგნოზი. ყველა სადაზღვევო კომპანია ახდენს ზარალის ანაზღაურებას იმ პოლისების ხარჯზე შემოსული თანხებიდან, რომლებიც ქმნიან მის სადაზღვევო ფონდს. ამდენად, ის ფაქტობრივად ახდენს ზარალის გადანაწილებას პოლისების მფლობელებზე. სქემატურად ეს შეიძლება შემდეგი სახით წარმოვიდგინოთ. იხ. ნახ. №73.

ამდენად, ნახ. №73-დან ჩანს, რომ თუ სადაზღვევო კომპანიამ დააზღვია 100 ადამიანი 200 დოლარად, აღნიშნული თანხიდან შეიძლება გაიცეს სადაზღვევო პრემია მხოლოდ ერთ ადამიანზე. თანხების წლების შედეგად აკუმულირება იძლევა სადაზღვევო ფონდის ყოველწლიურად ზრდის შესაძლებლობას. ამაში მჟღავნდება დიდ რიცხვთა კანონის მოქმედების მექანიზმი სადაზღვევო კომპანიის მიმართ.

დაზღვევის ობიექტები შეიძლება იყოს მრავალმხრივი. მათ შორისაა:

- ❖ სახელმწიფოს სადაზღვევო პროგრამები;
- ❖ კერძო სადაზღვევო კომპანიები;
- ❖ საერთაშორისო სადაზღვევო კომპანიები.

დაზღვევაში ყველაზე მსხვილი არის სახელმწიფო დაზღვევის პროგრამები, რომლებსაც ახორციელებს სოციალური დაზღვევის ერთიანი ფონდი. მასში ხდება მომუშავეთა ხელფასიდან სოციალური დაზღვევის ანარიცხების აკუმულირება. აღსანიშნავია, რომ ამ ფონდის თანხები შემდგომში გამოიყენება საპენსიო და სხვა სახელმწიფო პროგრამების უზრუნველსაყოფად.



ნახ. №73. სადაზღვევო კომპანიის ფუნქციონირების პრინციპი.

სადაზღვევო ბიზნესში გადამჭრელ როლს თამაშობენ კერძო სადაზღვევო კომპანიები, რომლებიც ყალიბდებიან, როგორც სააქციო საზოგადოებები. ამდენად, ამ კომპანიების ინვესტორთა (აქციონერთა) ძირითად მიზანს შეადგენს სადაზღვევო ბიზნესისაგან მოგების მიღება დივიდენდების სახით. მსოფლიო პრაქტიკაში დამკვიდრდა ერთობლივი სადაზღვევო კომპანიები. ეს არის არაკომერციული ორგანიზაციები, რომლებიც ეკუთვნებიან პოლისე-

ბის მფლობელებს. კომპანიის შემოსავალი პოლისის მფლობელებზე გაიცემა დივიდენდის ან სადაზღვევო შენატონის შემცირების ფორმით. ერთი და იმავე კომპანიამ შეიძლება გამოიყენოს დაზღვევის ორივე ფორმა. მაგალითად, ისეთი ცნობილი ფირმა, როგორიც არის „მერიოტი“, სააქციო კომპანიაში ახდენს მისი საკუთრების, ხოლო ერთობლივ სადაზღვევო კომპანიებში, სამედიცინო და სიცოცხლის დაზღვევას.

კონკურენციის შედეგად სადაზღვევო ბიზნესში ხდება საერთაშორისო კომპანიების ფორმირება. მათ შორის ერთ-ერთი ყველაზე ცნობილი არის ბრიტანული „ლლოიდი“, რომელიც სადაზღვევო ბაზარზე უკვე 300 წელია მოღვაწეობს. ეს არის ერთ-ერთი იმ კომპანიათაგანი, რომლის სადაზღვევო არეალი არის ფართო – დაწყებული კინოსახიობის, დამთავრებული ნავთობის ტანკერების დაზღვევით. საერთაშორისო სადაზღვევო ბიზნესის განვითარება გამოიწვია საერთაშორისო ვაჭრობის გაფართოებამ, რის გამოც დღის წესრიგში დადგა საერთაშორისო ტვირთების დაზღვევის საკითხი. ამით იყო მოტივირებული ის, რომ სადაზღვევო ბაზარზე გაჩნდა სპეციალიზებული სადაზღვევო ფირმები, ისეთები, როგორიცაა „ამერიკან ინტერნეშნალი“, „ჩაბ გრუპ“-ი და სხვა.

XVIII.5. სადაზღვევო ურთიერთობანი

სადაზღვევო საქმიანობა მოიცავს მრავალმხრივ ეკონომიკურ ურთიერთობებს, რომლებშიც მონაწილეობს მრავალი სუბიექტი და ობიექტი. საქართველოს კანონით „დაზღვევის შესახებ“, ისინი არიან:

მზღვეველი. უკანასკნელში იგულისხმება ის იურიდიული პირი, რომელიც შექმნილია სააქციო ან შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების ფორმით და გააჩნიათ ლიცენზია სადაზღვევო საქმიანობის განხორციელების მიზნით.

დაზღვეული არის ის ფიზიკური ან იურიდიული პირი, რომლის მიმართ ხორციელდება დაზღვევა.

სადაზღვევო აგენტი არის ფიზიკური ან იურიდიული პირი, რომელიც აწარმოებს დაზღვევას მზღვეველის მიერ მინიჭებული უფლებამოსილების ფარგლებში.

დაზღვევის სფეროში საქმიანობის შუამავლობას ახორციელებს სადაზღვევო ბროკერი. ის საქმიანობს კანონმდებლობის შესაბამისად გაცემული ლიცენზიის საფუძველზე.

სადაზღვევო შემთხვევა არის მოვლენა, რომლის დადგომის შემთხვევაში ხელშეკრულებაში გათვალისწინებულია სადაზღვევო ანაზღაურების გადახდა.

სადაზღვევო პოლისი არის მზღვეველის მიერ გაცემული ხელშეკრულება, რომელიც იძლევა შესაძლებლობას დაზღვეულმა სადაზღვევო შემთხვევის დადგომის დროს მოითხოვოს ანაზღაურება.

დაზღვევის ობიექტი შეიძლება იყოს დაზღვეულის ნებისმიერი ქონებრივი ან პირადი ინტერესი, რომელიც არ ეწინააღმდეგება კანონმდებლობას, ასეთებია:

დაზღვევა დაკავშირებული სიცოცხლესთან, ჯანმრთელობასთან, შრომისუნარობასთან, საპენსიო უზრუნველყოფასთან, პირად ინტერესებთან (პირადი დაზღვევა);

დაზღვევა დაკავშირებული ქონების ფლობასთან, განკარგვასთან, ქონების სარგებლობასთან (ქონებით დაზღვევა);

დაზღვევა დაკავშირებული დაზღვეულის მიერ მესამე (ფიზიკური ან იურიდიული) პირისათვის ან მისი ქონებისათვის მიყენებულ ზიანთან (პასუხისმგებლობის დაზღვევა).

დაზღვევა შეიძლება განხორციელდეს ორი ფორმით:

❖ ნებაყოფლობით;

❖ სავალდებულოდ.

ნებაყოფლობითი ხორციელდება მზღვეველსა და დამზღვევს შორის დადებული ხელშეკრულების საფუძველზე.

სავალდებულო არის დაზღვევის ფორმა, როდესაც დაზღვევის ობიექტი, სახეობები და განხორციელების წესი განისაზღვრება კანონით.

დაზღვევის ერთ-ერთი ფორმა არის ორმაგი დაზღვევა, როდესაც ერთი და იგივე ობიექტი არის დაზღვეული ორ ან მეტ მზღვეველთან.

მნიშვნელოვანია კოლექტიური დაზღვევის ფორმა, როდესაც ერთი ხელშეკრულება მოიცავს რამდენიმე დაზღვეულს, მაგალითად, ხელფასის დაზღვევა. არსებობს დაზღვევის ისეთი ფორმაც, რომელსაც თანადაზღვევა ეწოდება. ამ შემთხვევაში დამზღვევად გვევლინება ერთი (ე.წ. ლიდერი), რომელიც დაზღვევის პასუხისმგებლობას უნაწილებს სხვა ორგანიზაციებს. ერთ-ერთი აუცილებელი მოთხოვნა სადაზღვევო ბიზნესში, რომელსაც საქართველოში არეგულირებს სახელმწიფო ორგანო „დაზღვევის სახელმწიფო ზედამხედველობის სამსახური“ არის სადაზღვევო ფონდის და აუცილებელი რეზერვების დადგენა. სადაზღვევო ფონდები იქმნება სადაზღვევო შენატანების ანუ იმ თანხების ხარჯზე, რომელთა გადახდას ხელშეკრულებით ახდენს დაზღვეული.

სადაზღვევო ვალდებულებების შესასრულებლად მზღვეველი სადაზღვევო შენატანების საფუძველზე ქმნის რეზერვს, უკანასკნელი არ იბეგრება და იხსნება მხოლოდ აუცილებლობის შემთხვევაში.

ნებისმიერი სადაზღვევო კომპანიის საქმიანობის საფუძველი არის სადაზღვევო ლიცენზიის მოპოვება. ლიცენზიას გასცემს დაზღვევის სახელმწიფო ზედამხედველობის სამსახური. მის მისილებად აუცილებელია შემდეგი დოკუმენტების წესის წარმოდგენა:

– სადამფუძნებლო დოკუმენტები;

– სახელმწიფო დოკუმენტი, რომლის შესაბამისად მზღვეველი დარეგისტრირდა, როგორც იურიდიული პირი;

– ცნობა სანესდებო კაპიტალის შესახებ;

– ბიზნეს-გეგმა.

დაზღვევის სახელმწიფო ზედამხედველობის სამსახურის მიერ ამ დოკუმენტების განხილვა და მიღება ხდება სადაზღვევო კომპანიის რეგისტრაციის საფუძველი.

XVIII. 6. გიზნის დაზღვევის სახეები

რა სახეობის დაზღვევა შეგვიძლია გამოვიყენოთ იმ შემთხვევაში, როდესაც ვქმნით ფორმას? აქ მნიშვნელოვანია წარმოების სპეციფიკის გათვალისწინება, მაგრამ ზოგადად დაზღვევა ყველა შემთხვევაში ეხება საკუთრებას, შემოსავალს, პასუხისმგებლობასა და მუშაკებს. გამოიყოფა დაზღვევის ბიზნესის შესაბამისი სახეები.

საკუთრების დაზღვევა იცავს დაზღვეულს საკუთრების ფიზიკური დაზიანების ან განადგურებისაგან. საკუთრების დაზღვევის პოლისის ყიდვის პროცესში, შესაძლებელია დავაზღვიოთ ჩანაცვლების დანახარჯები ან ნარჩენი ღირებულება. ჩანაცვლების დანახარჯების დაზღვევა არის უფრო ძვირი, მაგრამ ის აძლევს სადაზღვევო პოლისის მფლობელს იმის შესაძლებლობას, რომ მან იყიდოს ახალი საკუთრება, ძველის სანაცვლოდ. ნარჩენი ღირებულების დაზღვევის დროს ფასდება ძირითადი კაპიტალის ნარჩენი ღირებულება და სადაზღვევო შემთხვევის დადგომის შემთხვევაში ანაზღაურდება მხოლოდ უკანასკნელი.

კომპანიაში მუდმივად არსებობს არაკეთილსინდისიერი თანამშრომლების მხრიდან ქურდობის, გაფლანგვის რისკი, ამიტომაც, არის, რომ მის შესამცირებლად თანამედროვე სადაზღვევო ბიზნესში გამოიყენება ლოიალურობის გარანტირების ობლიგაციები, რომლებიც იცავენ კომპანიას ამ რისკებისაგან და ახდენენ მათ დაზღვევას. თანამედროვეობაში ფართოდ გამოიყენება ქურდობისაგან დაზღვევის მექანიზმი, რომელიც იცავს კომპანიას ამ გზით მიყენებული ნებისმიერი დანაკლისისაგან.

საკუთრების დაზღვევასთან ერთად უფრო მნიშვნელოვანი ხდება მთლიანად შემოსავლის დაზღვევა. ასე მაგალითად, ხანძარი წარმოებაში იწვევს ქონების განადგურებას, საკუთრების დაზღვევა გულისხმობს მის ანაზღაურებას, მაგრამ შემდგომ წარმოების აღდგენას ჭირდება დამატებითი ხარჯები. ამიტომაც, თანამედროვე კომპანიები იყენებენ დაზღვევის ისეთ ფორმას, როგორიც არის დამატებითი დანახარჯების დაზღვევა, ან დაზღვევა ბიზნესში გაუთვალისწინებელი დაყოვნებებისაგან.

დაზღვევის ერთ-ერთი ფორმა არის პასუხისმგებლობის დაზღვევა. ეს არის დაზღვევის სახეობა, როდესაც ზარალი, რომელიც მიყენებულია პიროვნებისადმი განპირობებულია თვით დაზღვეული კომპანიის მიზეზით. კომპანიამ მრავალი მიმართულებით შეიძლება მიყენოს ზარალი პიროვნებას. ყველაზე ხშირი ამ თვალსაზრისით არის ის ტრამეები, რომლებსაც მუშაკები ღებულობენ სანარმოს ტერიტორიაზე, ფიზიკური ზარალი, რომელსაც ღებულობს მომხმარებელი კომპანიის წუნდებული პროდუქციის მოხმარებით, ან ის დანაკლისი, რომელიც პროფესიული შეცდომების შედეგია. პასუხისმგებლობის დაზღვევის რამდენიმე ფორმა არსებობს. ასეთებია:

პასუხისმგებლობის უნივერსალური დაზღვევა. ამ შემთხვევაში დაზღვევის სუბიექტი ხდება ყველა ტიპის პასუხისმგებლობა, როგორც პროდუქციის ხარისხით მიყენებული ზარალი, ასევე დანაკლისი მიღებული პროფესიული შეცდომებით. ბოლო წლებში მკვიდრდება დაზღვევა პროდუქციის ხარისხზე, რომლის დროსაც ანაზღაურდება წუნდებული პროდუქციის გამოყენებით მიყენებული ზარალი. დაზღვევის სუბიექტია პასუხისმგებლობა საგზაო-სატრანსპორტო შემთხვევაზე, როდესაც სადაზღვევო კომპანიები ანაზღაურებენ იმ დანაკლისს, რომელიც მიყენებულია ავტო-საგზაო შემთხვევის გამო.

პასუხისმგებლობის დაზღვევის კიდევ ერთი ფორმა არის მუშეაკების საკომპენსაციო დაზღვევა, როდესაც მუშაკები ღებულობენ კომპენსაციას პროფესიული ტრავმების ან დაავადებების გამო. სიკვდილის შემთხვევაში მუშაკის ოჯახზე გაიცემა შესაბამისი სადაზღვევო კომპენსაცია.

კომპანიების პრაქტიკაში სულ უფრო ფართოდ გამოიყენება დაზღვევა პროფესიული შეცდომების დაშვების გამო. ეს არის დაზღვევის სახეობა, რომლის დროსაც ხდება კლიენტისადმი იმ ფიზიკური და მატერიალური ზარალის ანაზღაურება, რომელიც მიყენებულია სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულების პროცესში. მაგალითად, ექიმის მიერ არასწორად ჩატარებული ოპერაციის შედეგად ავადმყოფის დაინვალიდების შემთხვევაში.

კომპანიები აზღვევენ არა მარტო თავიანთ საკუთრებასა და აქტივებს, არამედ თანამშრომლებს. ამ თვალსაზრისით განისაზღვრება დაზღვევის სამი ძირითადი სახეობა. ესენია:

☐ ჯამრთელობის დაზღვევა;

☐ სიცოცხლის დაზღვევა;

☐ საპენსიო პროგრამები.

ტრადიციულად არსებობს ჯანმრთელობის დაზღვევის ორი სახეობა:

☐ სამედიცინო მომსახურების დაზღვევა;

☐ არამშრომისუნარიანობის დაზღვევა;

სამედიცინო დაზღვევა მოიცავს რამდენიმე სახეობას. ესენია:

სტაციონარული მკურნალობის დაზღვევა, რის შედეგადაც ხდება სტაციონარში წოლის სრული, ან ნილობრივი ხარჯების დაფარვა. აღსანიშნავია, რომ ამ თვალსაზრისით პოლისები არის არაერთგვაროვანი. ისინი შეიძლება მოიცავდნენ საავადმყოფოში წოლის, წამლების, კვების ხარჯებს, იქიდან გამომდინარე, თუ რა სახეობის პოლისთან გვაქვს საქმე.

ფსიქიატრიული მომსახურების დაზღვევა მოიცავს სადაზღვევო კომპანიის მიერ იმ დანახარჯების დაფარვას, რომლებიც დაკავშირებულია ფსიქიატრიულ დაავადებებთან ან ფსიქიატრის კონსულტაციასთან. ამავე პროგრამითხორციელდება ალკოჰოლური და ნარკოტიკული დაავადებების მკურნალობა.

ქირურგიული და თერაპიული დაზღვევის შემთხვევაში ხდება ამ სახის სამედიცინო მომსახურების ანაზღაურება. პოლისებში, როგორც წესი, აღინიშნება ის მაქსიმალური თანხა, რომელიც გამოიყენება დაზღვევის პროცესში.

უნივერსალური სამედიცინო დაზღვევის დროს მიმდინარეობს ყველა სახეობის სამედიცინო მომსახურების ანაზღაურება.

სტომატოლოგიური დაზღვევის შემთხვევაში კი ხდება სტომატოლოგიური მომსახურების სრული ან ნაწილობრივი ანაზღაურება.

სამედიცინო დაზღვევის ხარჯებს, როგორც წესი იხდიან დამქირებლები. ამასთან, სამედიცინო მომსახურების ტარიფების ზრდა იწვევს ამ სახეობის დაზღვევაში წილობრივი მონაწილეობის აუცილებლობას.

უკანასკნელ პერიოდში სულ უფრო ფართოდ იწერება სამედიცინო დაზღვევა საზღვარგარეთ წამსვლელთათვის. ეს მოტივირებულია იმით, რომ ცალკეული ქვეყნები არ იძლევა სადაზღვევო პოლისის გარეშე მათ ტერიტორიაზე შესვლის უფლებას. ასეთებია: საფრანგეთი, აშშ, გერმანია და სხვა. დაზღვევის ასეთ ფორმას ეწოდება ასისტანსი, რაც ფრანგულად დახმარებას ნიშნავს.

სიცოცხლის დაზღვევა წარმოადგენს დაზღვევის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ფორმას. პირებს, რომლებიც კომპანიისაგან ლეზულობენ თანხას დაზღვეულის სიკვდილის შემთხვევაში, ეწოდება ბენეფიციარები. როგორც წესი ამ ტიპის პოლისები მოიცავს თანხას დაზღვეულის ხელფასის სამმაგი ან ოთხმაგი ოდენობით.

სიცოცხლის დაზღვევის რამდენიმე სახე არსებობს. ესენია:

ვადიანი დაზღვევა. როდესაც სადაზღვევო შემწეობა გაიცემა კლიენტის სიკვდილის შემდეგ, იმ პერიოდის განმავლობაში, რომელზეც ის იყო დაზღვეული. ამ ტიპის დაზღვევის ვადა ერთი წელია და ის არ ეხება 65 წელს გადაცილებულ პირებს.

სრული დაზღვევა, როდესაც სადაზღვევო პოლისი ძალაში რჩება კლიენტის სიკვდილამდე. ამ ტიპის დაზღვევის შემთხვევაში, დაზღვეულს ეძლევა შესაძლებლობა აიღოს კრედიტი სადაზღვევო თანხიდან, ხოლო საპენსიო ასაკში ნაწილობრივ ან სრულად გამოიყენოს ამ ანგარიშზე აკუმულირებული თანხა.

დაზღვევა შენატანით იძლევა როგორც დაზღვევის, ასევე დაგროვების შესაძლებლობას. მისი პოლისები არის ვადამდელი. იმ შემთხვევაში თუ სადაზღვევო ვადა ამოიწურა და დაზღვეული ცოცხალია, სადაზღვევო პოლისის თანხა გაიცემა მოთხოვნისთანავე. სიკვდილის შემთხვევაში ის ეძლევა ბენეფიციარს.

სიცოცხლის უნივერსალური დაზღვევის პოლისები გამოიყენება, ერთის მხრივ, ვადიანი დაზღვევის, ხოლო მეორეს მხრივ შემნახველ ანგარიშზე თანხების დაგროვების მიზნით. ამ პოლისის მფლობელს ეძლევა შემნახველ ანგარიშზე არსებული თანხების გამოყენების შესაძლებლობა. ცვლილებები საფინანსო ბაზარზე იწვევს შემნახველ ანგარიშზე თანხების საპროცენტო განაკვეთების ცვლილებას, ამიტომ, ისინი წარმოადგენენ არამდგრად სიდიდეს.

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. როდის ჩამოყალიბდა რისკების მართვა, როგორც დამოუკიდებელი კვლევის სფერო?
2. რა განსხვავებაა წმინდა და სპეკულაციურ რისკებს შორის?
3. რას მოიცავს რისკების მართვის პროცესი?
4. რაში მდგომარეობს სადაზღვევო ბიზნესის არსი?
5. ვინ არიან აქტუარიები?
6. რა იგულისხმება დაზღვევის ობიექტში?
7. რა როლს თამაშობენ სადაზღვევო ბიზნესში კერძო სადაზღვევო კომპანიები?
8. რა იგულისხმება დაზღვევის სუბიექტში?
9. რა განსხვავებაა ნებაყოფლობით და სავალდებულო დაზღვევას შორის?
10. რა საბუთებია აუცილებელი სადაზღვევო საქმიანობის ლიცენზიის მოსაპოვებლად?
11. ბიზნესის დაზღვევის რა სახეები არსებობს?

თემაში განხილულ საკითხთა მოკლე განმეორება:

1. რამ განაპირობა რისკ-მენეჯმენტის, როგორც დამოუკიდებელი კვლევის სფეროს ჩამოყალიბება? რისკების მართვა XX საუკუნის II ნახევარში ჩამოყალიბდა, როგორც დამოუკიდებელი კვლევების სფერო. ამ ასპექტით კვლევების ინტენსიფიკაციას ბიძგი მისცა მსოფლიო კატაკლიზმებმა.
2. რა იგულისხმება წმინდა და სპეკულაციური რისკების ქვეშ? წმინდა არის ის რისკი, რომელსაც ბიზნესისათვის შეიძლება მოჰყვეს მხოლოდ ზარალი, ხოლო სპეკულაციური რისკი შეიძლება იყოს, როგორც მოგების, ასევე ზარალის მომტანი.
3. რა ეტაპებს მოიცავს რისკების მართვის პროცესი? რისკების მართვის პროცესი მოიცავს ოთხ ძირითად ეტაპს. ესენია: I პოტენციური რისკების დადგენა; II. მათი შეფასება; III. თითოეული რისკისათვის მართვის ინსტრუმენტების განსაზღვრა; IV. შერჩეული სტრატეგიის შედეგიანობის შეფასება.
4. რა სახის რისკები ექვემდებარება დაზღვევას? წმინდა რისკების დიდი ნაწილი ექვემდებარება დაზღვევას, რაც შეეხება სპეკულაციურ რისკებს, ისინი არიან დაუზღვევადი.
5. რას წარმოადგენს კერძო სადაზღვევო კომპანია? კერძო სადაზღვევო კომპანია არის კომერციული საწარმო, რომლის ვაჭრობის ობიექტი არის საფინანსო დახმარება.
6. რა როლს თამაშობენ სადაზღვევო კომპანიებში აქტუარიები? სადაზღვევო კომპანიაში დიდ როლს თამაშობენ ის ადამიანები, რომლებიც ახდენენ სადაზღვევო დანაკარგების და პრემიების მოცულობის დადგენას. მათ ეწოდება აქტუარიები. ისინი ადგენენ „სადაზღვევო ცხრილებს“, სადაც აისახება სხვადასხვა სადაზღვევო მოვლენების ალბათობა და იყენებენ მათ სადაზღვევო პრემიის დასადგენად.
7. ვინ ახდენს ყველაზე მსხვილი სადაზღვევო პროგრამების რეალიზებას?

- ყველაზე მსხვილი პროგრამები არის სახელმწიფოს სადაზღვევო პროგრამები, რომელთა რეალიზაცია ხდება სოციალური დაზღვევის ერთიანი ფონდის მიერ.
8. რა ძირითადი ტერმინები გამოიყენება დაზღვევის პრაქტიკაში?
დაზღვევის პრაქტიკაში ძირითადი ტერმინებია: მზღვეველი, დაზღვეული, სადაზღვევო შემთხვევა, სადაზღვევო აგენტი, სადაზღვევო პოლისი.
 9. დაზღვევის რა ფორმები არსებობს?
არსებობს დაზღვევის ორი ძირითადი ფორმა: ნებაყოფლობითი და სავალდებულო. სავალდებულო არის დაზღვევის ფორმა, როდესაც დაზღვევის ობიექტი, სახეობები და განხორციელების წესი განისაზღვრება კანონით.
 10. დაზღვევის რა სახეები არსებობს?
არსებობს დაზღვევის შემდეგი ძირითადი სახეები: საკუთრების, შემოსავლის, პასუხისმგებლობის, სამედიცინო, სიცოცხლის და სხვა დაზღვევის ფორმები.

თავი XIX

საგადასახადო სისტემის, პატენტების, ნაპარტყებისა და ლიცენზირების როლი ბიზნესში

ამ თავში თქვენ გააცნობით:

1. საგადასახადო სისტემის არს. მის პრინციპებს, ფუნქციებს. გადასახადების კლასიფიკაციას. გადასახადების სახეებს. საგადასახადო შეღავათებს სპეციალურ ეკონომიკურ ზონებში.
2. საშემოსავლო გადასახადს. მოგების გადასახადს. დამატებული ღირებულების გადასახადს. აქციზს.

XIX. 1. საგადასახადო სისტემის არსი, პრინციპები და ფუნქციები

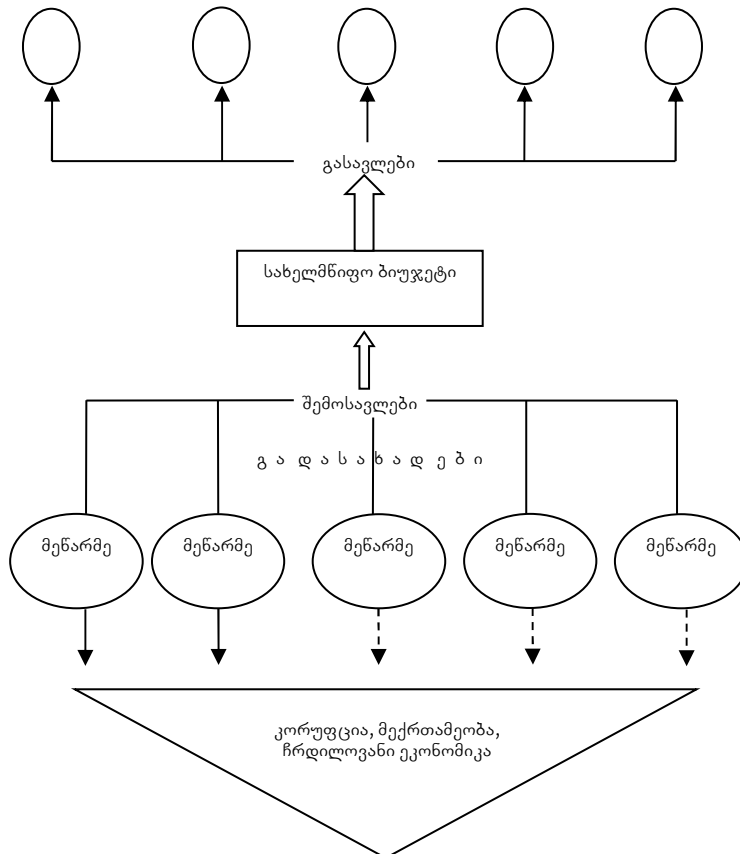
გადასახადების წარმოშობას მრავალსაუკუნოვანი ისტორია გააჩნია. სახელ-მწიფოს წარმოშობის ადრეულ ეტაპზე ადამიანის ცნობიერებაში პირუტყვის რელიგიური შეწირვა დაკავშირებული იყო რელიგიურ გადასახადთან. რელიგიური გადასახადები იყო ნებაყოფლობითი. საგადასახადო სისტემის სრულყოფა დაკავშირებულია სახელმწიფოს როლისა და ფუნქციის გაძლიერებასთან, რომლის ერთ-ერთი ეკონომიკური საწყისი არის გადასახადები. ამიტომაც არის, რომ ძველ რომში იმპერატორ ავგუსტ ოქტავიანის მმართველობის წლებში ქვეყნის ყველა პროვინციაში შემოღებულ იქნა გადასახადების ამკრების თანამდებობა. საქართველოში გადასახადების სისტემა ადრე შუა საუკუნეებიდან არის ცნობილი. XI საუკუნეში უკვე არსებობდა ლაშქრობის გადასახადი. ბატონყმობის პერიოდში ფეოდალს მიწაზე მომუშავე ყმა გლეხებისაგან შემოსდიოდა ღალა, კულუხი და სხვა გადასახადი. ლხინისათვის გადასახადს ამ პერიოდში ეწოდებოდა სანიჭირი, საძოვრების გადასახადს კი საბანჯარი. XVIII საუკუნეში საქართველოში არსებულ გადასახადებს შორის აღსანიშნავია: სურსათის გადასახადი, რომელიც ომის დროს ჯარის გამოსაკვებად გამოიყენებოდა; კოდის პურის, წელიწადში კომლზე დადგენილი იყო 4 კოდი (10 ლიტრის მოცულობის ჭურ-ჭლის) გადასახადი, მახტა, რომელსაც გლეხები იხდიდნენ ნატურით, ხოლო ვაჭრები და ხელოსნები ფულით, კულუხი წარმოადგენდა ღვინით გადასახდს მიწის სარგებლობისათვის და სხვა.

საგადასახადო სისტემა არის გადასახადების გადახდის პრინციპების, ფორმებისა და მეთოდების, საგადასახდო ორგანოების, საგადასახადო კონტროლის და საგადასახადო კანონმდებლობის დარღვევისათვის პასუხისმგებლობის სახეების ერთობლიობა. საგადასახდო სისტემის ძირითადი დანიშნულება არის ის, რომ ის მოწოდებულია უზრუნველყოს სახელმწიფო ფინანსური რესურსებით. თანამედროვე ცივილიზებული ქვეყნების საგადასახადო სისტემა ჩამოყალიბდა ამ ქვეყნების ეკონომიკური, პოლიტიკური და სოციალური განვითარების თავისებურებათა გათვალისწინებით. ამიტომაც არის, რომ გადასახადების სტრუქტურით, განაკვეთებით, ამოღების წესით, ეს საგადასახადო სისტემები ერთმანეთისაგან განსხვავდებიან. ამასთან, არსებობს ის ზოგადი პრინციპები, რომლებიც მისაღებია ცალკეული ქვეყნისათვის. ასე მაგალითად, საქართველოს საგადასახადო სისტემა ხასიათდება ისეთი ძირითადი პრინციპებით, როგორიცაა:

- სავალდებულობის;
- იერარქიულობის;
- ურთიერთვალდებულებების;

- სარგებლიანობის;
- გადასახადების მრავალფეროვნების;
- ადგილობრივი გადასახადების გაფართოების.

გადასახადების დეფინიციით, რომელიც წარმოდგენილია საგადასახადო კოდექსში „გადასახადი არის . . . ბიუჯეტში სავალდებულო უპირობო შესატანი“. ცნობილია, რომ საბაზრო სისტემის ეკონომიკურ და პოლიტიკურ ნონასწორობას განსაზღვრავს გადასახადები, როგორც საზოგადოებრივი სიკეთეების გადანაწილების ფორმა. საზოგადოებრივი სიკეთეების გადანაწილების პროცესი შესაძლებელია შემდეგი სქემით გამოვხატოთ (იხ. ნახ. №74).



ნახ. №74. საზოგადოებრივი სიკეთეების განაწილება გადასახადების ფორმით.

ამ სექმიდან ჩანს, რომ გადასახადები წარმოადგენენ საზოგადოებრივი სტაბილურობის წყაროს, საბიუჯეტო დაფინანსების მექანიზმით, ისინი ქმნიან სოციალური სტაბილურობის (მოსახლეობის ღარიბი ფენების), არმიის, უშიშროების და სხვა სახელმწიფო ინსტიტუტების მხარდაჭერის წინაპირობებს. იმ ქვეყნებში, სადაც საგადასახადო ადმინისტრირება მოშლილია, უმძიმესი მდგომარეობაა შექმნილი მოსახლეობის ღარიბი ფენების მხარდაჭერის, არმიის და უშიშროების, სახელმწიფო ინსტიტუტების დინამიკური განვითარების თვალსაზრისით. ამიტომაც არის, რომ იქ, სადაც ჭარბობს საგადასახადო ადმინისტრირების დაბალი დონე, კორუფცია და მექრთამეობა, იშლება სახელმწიფოებრივი სტაბილურობის საფუძვლები. იმ განვითარებად ქვეყნებში, სადაც ჭარბობს ასეთი სოციალური დისბალანსი, სიმპტომატურია სოციალური აფეთქებები, რევოლუციები და სხვა სოციალური ანტიპოდეები, რაც არ ახასიათებს განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის სამყაროს. გადასახადი არის მენარმის ვალი ქვეყნის წინაშე და ის უნდა დაექვემდებაროს აუცილებელ გადახდას ბიუჯეტში. ამიტომაც არის, რომ გადასახადის გადაუხდელობა იწვევს სისხლის სამართლებრივ პასუხისმგებლობას. ამით არის აღიარებული გადასახადების სავალდებულობის პრინციპი.

სახელმწიფოში საგადასახადო და საფინანსო პოლიტიკის იერარქიულობა განმტკიცებულია კონსტიტუციურად. ასე მაგალითად, საქართველოს კონსტიტუციაში მითითებულია: „მხოლოდ სახელმწიფოს უმაღლეს სახელმწიფო ორგანოთა განსაკუთრებულ განმგებლობას მიეკუთვნება სახელმწიფო ფინანსები და სახელმწიფო სესხები, ფულის მოჭრა, საბანკო, საკრედიტო, სადაზღვევო და საგადასახადო კანონმდებლობა“ (საქართველოს კონსტიტუცია, თბ. 1995, გვ. 4-5).

საგადასახადო სისტემის იერარქიულობა ვლინდება სახელმწიფო საგადასახადო სისტემის ერთიანი ცენტრალიზებული მართვაში. ამ იერარქიის სათავეში დგას სახელმწიფო ორგანო – საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს შემოსავლების სამსახურის სახით, აჭარისა და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკების, ტერიტორიული საგადასახადო ინსპექციები წარმოადგენენ საგადასახადო დეპარტამენტის ტერიტორიულ ერთეულებს.

ურთიერთვალდებულების პრინციპის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ადამიანები გადასახადებს იხდიან იმი-სათვის, რომ ორმხრივი ვალდებულებითი ურთიერთობები დაამყარონ სახელმწიფოსთან. შესაბამისად, სახელმწიფო იღებს ვალდებულებას მოქალაქეების, ბიზნესის წინაშე, რომ ის დაიცავს მათ მის ხელთ არსებული რეპრეზიული აპარატით, ხოლო ბიზნესი კისრულობს ვალდებულებას, რომ შეინახავს სახელმწიფოს ამ საკანონმდებლო, აღმასრულებელ და სასამართლო ხელისუფლების ინსტიტუტებს. ამდენად, გადასახადების ძირითადი შინაარსის რეალიზაცია ამ პრინციპს ეყრდნობა და ასახავს სახელმწიფო ხელისუფლების ფუნქციონირებულ საფუძვლებს.

სარგებლიანობითი დაბეგვრის პრინციპი მჟღავნდება იმაში, რომ საზოგადოების სოციალური დიფერენცია-ცია იწვევს მის ხელთ არსებული მატერიალური სიკეთეების არათანაბარ მოხმარებას. ამით არის მოტივირებული ის, რომ გადასახადების ნაწილი თანაბრად არ ნაწილდება მოსახლეობის ფართო ფენებზე. ასე მაგალითად, ავტო-მობილის მომხმარებლები, რიგ ქვეყნებში იხდიან გზების, ეკოლოგიურ გადასახადებს, რაც არ ვრცელდება ფეხით მოსიარულეებზე, საზოგადოებრივი ტრანსპორტით მოსარგებლეებზე.

გადასახადების მრავალფეროვნების პრინციპი გულისხმობს იმას, რომ სახელმწიფოს საგადასახადო სისტე-მა უნდა ეფუძნებოდეს დიფერენცირებულ დაბეგვრას. ასეთმა დიფერენციაციამ უნდა შექმნას სისტემა, რომელ-შიც გადასახადების ტვირთი თანაბრად განაწილდება გადასახადების გადამხდელებზე. ასეთი სისტემა იძლევა შე-საძლებლობას სახელმწიფომ გაატაროს მოქნილი საგადასახადო პოლიტიკა, ზემოქმედება მოახდინოს მოხმარე-ბასა და დაგროვებაზე.

ადგილობრივი გადასახადის გაფართოვების პრინციპი ვლინდება იმაში, რომ ადგილობრვი თვითმმართვე-ლობის წარმომადგენლობით ორგანოებს შეუძლიათ შემოიღონ საგადასახადო კოდექსით განსაზღვრული გადასა-ხადები, მაგრამ მათ არა აქვთ უფლება შემოიღონ ის გადასახადები, რომლებიც არ არის გათვა-ლისწინებული კა-ნონმდებლობით, ასევე გაზარდონ საქართველოს საგადასახადო კოდექსით დაწესებული გადასახადების განაკვე-თები.

გადასახადების ძირითადი ფუნქციებია:

- ბიუჯეტში შემოსავლების მობილიზების (ფისკალური ფუნქცია);
- სოციალური სიკეთეების განაწილების;
- ეკონომიკური განვითარების რეგულირების.

ბიუჯეტში შემოსავლების მობილიზების ფუნქცია აისახება იმაში, რომ საგადასახადო სისტემის და საგადა-სახადო ადმინისტრირების ნორმალური ფუნქციონირება, უზრუნველყოფს გადასახადების მობილიზებას ბიუჯე-ტის საშემოსავლო ნაწილში და მათ შემდგომ გადანაწილებას.

სოციალური სიკეთეების გადანაწილების ფუნქცია ვლინდება იმაში, რომ ქვეყანაში დიფერენცირებული გა-დასახადები, უზრუნველყოფენ მაღალშემოსავლიანი ფიზიკური და იურიდიული პირების საგადასახადო დაბეგ-ვრის მეშვეობით, ეროვნული შემოსავლის დაბალ შემოსავლიან სოციალურ ფენებში გადანაწილებას.

ეკონომიკური განვითარების მარეგულირებელი ფუნქცია აისახება საგადასახადო განაკვეთების ზრდის ან შემცირების ხარჯზე სახელმწიფოს ეკონო-მიკური ზრდის რეგულირებაში. გადასახადებით ეკონომიკური ზრდის რეგულირებაში გამოიყენება ლიბერალური და მკაცრი საგადასახადო პოლიტიკა.

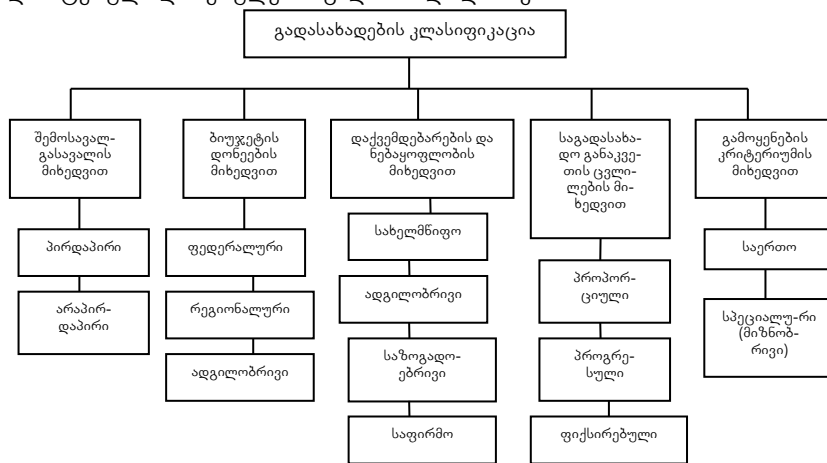
ლიბერალური საგადასახადო პოლიტიკა იწვევს ეკონომიკური აქტივობის ზრდას, ბიზნესის გაფართოებას, ინვესტიციურ აქტივობას, რაც აჩქარებს ეკონომიკური ზრდის ტემპებს.

მკაცრი საგადასახადო პოლიტიკა გულისხმობს მაღალ საგადასახადო განაკვეთებს და მინიმალურ შეღავა-თებს ამ დარგში, რის გამოც ეკონომიკური აქტივობა ეცემა და შესაბამისად მცირდება წარმოების მოცულობა, რაც უარყოფითად მოქმედებს ბაზრებზე.

XIX.2. გადასახადების კლასიფიკაცია

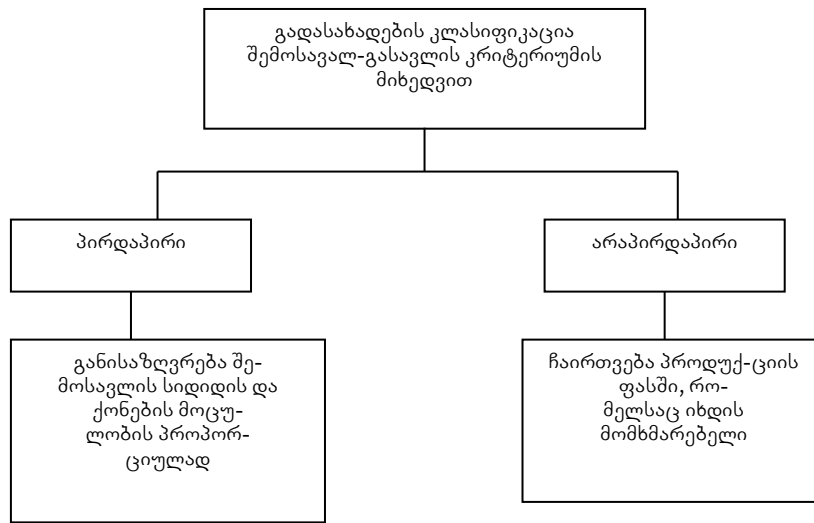
გადასახადები კლასიფიცირდება მრავალი ნიშნის მიხედვით (იხ. ნახ. №75,76). ერთ-ერთი მათგანი დადგენილ

იქნა ცნობილი შოტლანდიელი ეკონომისტის, გლაზგოს უნივერსიტეტის ლოგიკისა და ფილოსოფიის კათედრის გამგის და შემდგომ ამავე უნივერსიტეტის რექტორის ა. სმიტის მიერ. შემოსავლებ-გასავლების კრიტერიუმიდან გამომდინარე სმიტმა გადასახადები დაყო: პირდაპირ და არაპირდაპირ გადასახადებად. პირდაპირი გადასახადები იკრიბება უშუალოდ გადამხდელთა შემოსავლებიდან და ქონებიდან. დაბეგვრის ობიექტი არის ხელფასი, მოგება, პროცენტი და სხვა. ირიბი გადასახადები დგინდება საქონლისა და მომსახურების ფასის დანამატის სახით. პირდაპირია საშემოსავლო, მოგების და ა.შ. გადასახადები, არაპირდაპირი, ერიცხება ფასს, ასეთი არის აქციზი, დამატებული ღირებულების გადასახადი და სხვა.



ნახ. 75. გადასახადების კლასიფიკაციის ზოგადი სქემა.

ქვეყნის ბიუჯეტის მოწყობის თავისებურებების მიხედვით გადასახადები იყოფა: საერთო სახელმწიფოებრივ და ადგილობრივ გადასახადებად. ამჟამად, ახალი საგადასახადო კოდექსით საქართველოში მოქმედებს ხუთი საერთო სახელმწიფო და ორი ადგილობრივი გადასახადი.



ნახ. 76. გადასახადების კლასიფიკაცია შემოსავალ-გასავლის კრიტერიუმის მიხედვით.

ეკონომიკური დანიშნულების მიხედვით გადასახადები შეიძლება დაიყოს:

- ❖ გადასახადებად, რომლებიც განეკუთვნებიან წარმოების და მიმოქცევის დანახარჯებს;
- ❖ გადასახადებად, რომლებიც ჩართულია პროდუქციის (სამუშაოს, მომსახურების) გასაყიდ ფასში;
- ❖ გადასახადები, რომლებიც განეკუთვნებიან ფინანსურ შედეგს (მოგების დაბეგვრამდე);
- ❖ გადასახადები მოგებიდან, რომლებიც ეხება გადასახადის გადამხდელს.

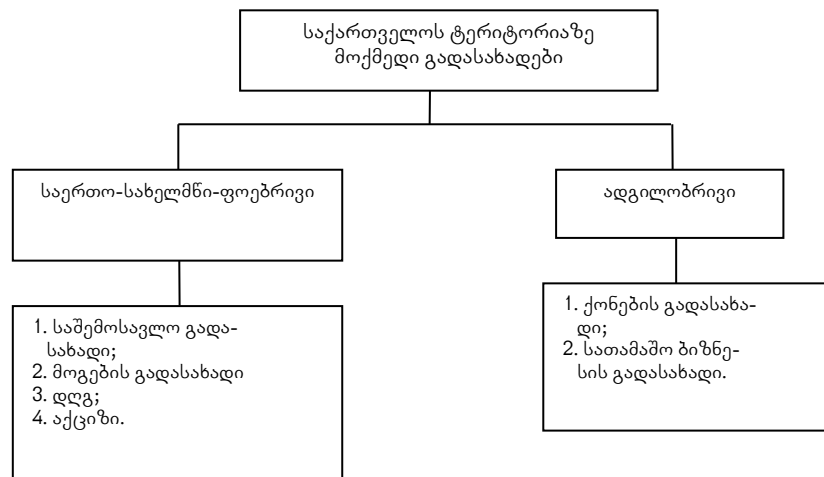
გადასახადების კლასიფიკაციას ხშირად საფუძვლად უდევს დაქვემდებარებულობის და ნებაყოფლობითობის პრინციპი. დაქვემდებარებულობის მიხედვით გადასახადები იყოფა სახელმწიფო, ადგილობრივ, საზოგადოებრივ და საფირმო გადასახადებად, ნებაყოფლობითია: საეკლესიო, პოლიტიკური პარტიების და სხვა გადასახადები.

გამოყენების კრიტერიუმებით განასხვავებენ: საერთო და მიზნობრივ გადასახადებს. საერთო არის საერთო-სახელმწიფოებრივი გადასახადები. სპეციალიზირებული არის მიზნობრივი გადასახადები, მაგალითად, სამედიცინო დაზღვევის, საგზაო ფონდის და სხვა.

პროპორციული არის ის გადასახადი, რომელიც მატულობს შემოსავლის ზრდის ტემპის პროპორციულად. პროგრესული გადასახადის შემთხვევაში მისი ამოღების ხვედრითი წილი მატულობს შემოსავლების ზრდის შესაბამისად. ფიქსირებული გულისხმობს დასაბეგრ ობიექტზე განსაზღვრული, მყარი საგადასახადო განაკვეთის დადგენას.

XIX.3. გადასახადების სახეები

საგადასახადო კოდექსის მიხედვით საქართველოს ტერიტორიაზე მოქმედებს საერთო-სახელმწიფოებრივი და ადგილობრივი გადასახადები. საერთო-სახელმწიფოებრივი გადასახადები არის საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე, ამდენად, მათზე ვრცელდება საგადასახადო კოდექსით დადგენილი განაკვეთები. ადგილობრივი გადასახადის ქვედა და ზედა ზღვარი ასევე არის გაწერილი საგადასახადო კოდექსით, მაგრამ კონკრეტულ განაკვეთებს ამ ზღვრის ფარგლებში ადგენენ ადგილობრივი მმართველობის წარმომადგენლობითი ორგანოები. საქართველოს ტერიტორიაზე მოქმედი გადასახადების სქემა წარმოდგენილია ნახ. № 77-ზე.



ნახ. 77. საქართველოს ტერიტორიაზე მოქმედი გადასახადები.

საშემოსავლო გადასახადი

ახალი საგადასახადო კოდექსის შესაბამისად პირდაპირ გადასახდებს შორის წამყვანი ადგილი უჭირავს საშემოსავლო გადასახადს. ამ შემოსავლით იბეგრება რეზიდენტი და არარეზიდენტი ფიზიკური პირები. დაბეგრის ობიექტი არის ფიზიკური პირის კორექტორებული ერთობლივი შემოსავალი. აქ შეიტანება, როგორც საქართველოში, ასევე მის საზღვრებს გარეთ მიღებული ფულადი შემოსავლები. ერთობლივ შემოსავალში შედის, როგორც ხელფასის სახით მიღებული, ასევე ის შემოსავლები, რომლებიც არ არის დაკავშირებული დაქირავებულ შრომასთან.

დაქირავებული შრომის შემოსავლებში შედის ნებისმიერი საზღაური (ხელფასი, პრემია), აქვე შეიტანება:

- ❖ საავტორო უფლებების, პროგრამული უზრუნველყოფის, პატენტის, მოდელის, სავაჭრო ნიშნის ან სხვა ინტელექტუალური საკუთრების გამოყენებით მიღებული შემოსავალი;
- ❖ ნოუ-ჰაუს გამოყენებისათვის მიღებული შემოსავალი;
- ❖ საქართველოში არსებული ეკონომიკური მიზნით უძრავი ქონების გამოყენებით მიღებული შემოსავალი;
- ❖ ქონების რეალიზაციით მიღებული ნამეტი და სხვა.
- ❖ ახალი საგადასახადო კოდექსით დაწესებულია საშემოსავლო გადასახადის ერთიანი განაკვეთი – 20%.

არსებული კანონმდებლობით ფიზიკური პირების შემდეგი სახეობის შემოსავლები თავისუფლდებიან ამ გადასახადისაგან:

- მიღებული გრანტი, სახელმწიფო პრემია, სახელმწიფო კომპენსაცია, აკადემიური სტიპენდია, არასახელმწიფო საპენსიო სქემით მიღებული პენსია;
- ადგილობრივ ან მუნიციპალურ ბიუჯეტში გათვალისწინებული ასიგნებებით გამოყოფილი დახმარებები;
- ოლიმპიურ, მსოფლიო ან ევროპის ჩემპიონებში გამარჯვებისათვის მიღებული ფულადი ჯილდოები;
- I და II რიგის მემკვიდრეების ჩუქების ან მემკვიდრეობით მიღებული ქონების ღირებულება.
- იმ მენარმეების შემოსავალი, რომლებიც ეწევიან შრომის შემდეგი სახეობის საქმიანობას:
 - სასოფლო სამეურნეო წარმოება;
 - ხალიჩების წარმოება;
 - მუსიკალური ინსტრუმენტების წარმოება;
 - ავტომობილების ტექნიკური მომსახურება;
 - თეთრეულის და სხვა ნაწარმის რეცხვა, დამუშავება და სხვა.

საშემოსავლო გადასახდით არ იბეგრება იმ ფიზიკურ პირთა დასაბეგრი თანხა, რომელთა შემოსავალი არ არემატება 3000 ლარს. აქ შედის:

- მეორე მსოფლიო ომის და საქართველოს ტერიტორიული მთლიანობისათვის ბრძოლების მონაწილენი;
- ბავშვობიდან შეზღუდული უნარის მქონე პირები;
- „ქართლის დედის“ საპატიო წოდების მატარებელნი;
- მარტოხელა დედები;
- პირი რომელმაც იშვილა ბავშვი;
- I და II ჯგუფის ინვალიდები თუ წლის განმავლობაში მათი შემოსავალი არ აღემატება 1500 ლარს და სხვა.

საშემოსავლო გადასახდით არ იბეგრება მიკრობიზნესი.

უცხოეთის მრავალ ქვეყანაში საშემოსავლო გადასახადი არის სახელმწიფო ბიუჯეტის ფორმირების მნიშვნელოვანი წყარო. ასე მაგალითად, აშშ-ში გადასახადების ყველაზე დიდი ხვედრითი წილი მოდის საშემოსავლო გადასახადზე. ამ ქვეყანაში ის ამოიღება პროგრესირებადი შკალით. დაწესებულია შემოსავლის დაუბეგრავი მინიმუმი და საგადასახადო განაკვეთები. 2007 წლისათვის ასეთი მინიმუმი შეადგენდა 3000 დოლარს.

საფრანგეთში სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსავლების 20 პროცენტი მოდის საშემოსავლო გადასახადზე. მისი გადახდა ხდება დეკლარირებული შემოსავლიდან, რომელსაც ავსებს ოჯახი. მასში შეიტანება ყველა ფულადი შემოსავლები: მოძრავი ქონებიდან, სამეწარმეო საქმიანობიდან, არაკომერციული საქმიანობის შემოსავალი, ფასიანი ქაღალდების ოპერაციებით მიღებული მოგება და სხვა. საფრანგეთში საშემოსავლო გადასახადის განაკვეთი მაღალია და მი-

სი ზედა ზღვარი აღწევს 56 პროცენტს. არ იბეგრება შემოსავალი 18140 ფრანკამდე. მაქსიმალური შემოსავალი, რომელიც იბეგრება უმაღლესი განაკვეთით არის 247 ათასი ფრანკი წელიწადში.

დიდ ბრიტანეთში საშემოსავლო გადასახადი გადაიხდება წლიური ერთობლივი შემოსავლიდან, მოქმედებს საშემოსავლო გადასახადის სამი განაკვეთი: 2500 ფუნტ სტერლინგამდე დასაბეგრი თანხა, რომლის განაკვეთი შეადგენს 20 პროცენტს; 24 ათას ფუნტ სტერლინგამდე – 25 პროცენტს, ხოლო მის ზემოთ – 40 პროცენტს.

გერმანიაში საშემოსავლო გადასახადით დაბეგვრის ობიექტია: დაქირავებული შრომა, სარენაო, სასოფლო, სატყეო, ქონების არენდით მიღებული შემოსავლები. საშემოსავლო გადასახადი პროგრესირებადი ხასიათისაა, მისი მინიმალური განაკვეთი არის 19 პროცენტი, ხოლო მაქსიმალური 53 პროცენტი.

მოგების გადასახდი

საქართველოს საგადასახადო კოდექსის შესაბამისად მოგების გადასახადის გადამხდელები არიან საქართველოს ტერიტორიაზე განლაგებული, როგორც ადგილობრივი, ასევე უცხოური საწარმოები. დაბეგვრის ობიექტი არის მთლიანი მოგების 15 %. უკანასკნელში იგულისხმება მთლიან შემოსავლებსა და მთლიან ხარჯებს შორის სხვაობა. მოგების სიდიდის დასადგენად მთლიანი შემოსავლიდან გამოიქვეთება:

- ❖ კრედიტისათვის გადახდილი პროცენტი;
- ❖ რეალიზებულ საქონელთან (მომსახურებასთან) დაკავშირებული საეჭვო ვალები;
- ❖ სადაზღვევო საქმიანობისას სარეზერვო ფონდში გადახდილი თანხები;
- ❖ ძირითადი საშუალებების საამორტიზაციო ანარიცხები;
- ❖ არამატერიალური აქტივების ხარჯები და სხვა.
- ❖ მოგების გადასახადისაგან განთავისუფლებულია:
- ❖ საპატრიარქოს რელიგიური საქმიანობით მიღებული მოგება;
- ❖ საქველმოქმედო ორგანიზაციების მოგება;
- ❖ ინვალიდებისა და მათი რეაბილიტაციის ტექნიკურ საშუალებათა წარმოებით მიღებული მოგება;
- ❖ საქართველოს ეროვნული ბანკის მოგება;
- ❖ საერთაშორისო ორგანიზაციების მოგება.

მოგების გადასახადი საქართველოში შეადგენს 18 პროცენტს. მოგების გადასახადი მსოფლიოს თითქმის ყველა ქვეყანაში არსებობს. ამასთან ერთად, ის განისაზღვრება განაკვეთის სხვადასხვა დონით 9-დან 45 პროცენტამდე. მოგების გადასახადის გადახდის გაანგარიშების პრაქტიკა მსოფლიოს ქვეყნებში არის განსხვავებული. ამასთან, საერთო არის ის, რომ ის დგება დიფერენცირებულად მოგების დონეების მიხედვით. ასე მაგალითად, აშშ-ში 50 ათასი დოლარის მოგება იბეგრება 15 პროცენტით, 25 ათასი – 25 პროცენტით, მას ზემოთ 34 პროცენტით. მოგების ფედერალურ გადასახადთან ერთად შესაძლებელია მისი დადგენა შედეგების მიხედვითაც და ის მერყეობს 3-დან 10 პროცენტამდე.

საფრანგეთში დაბეგვრას ექვემდებარება წმინდა მოგება, რომელიც წარმოადგენს სხვაობას შემოსავლებსა და საწარმოს საქმიანობისათვის განუღო ხარჯებს შორის. ამავე გადასახადის განაკვეთი შეადგენს 34 პროცენტს, შედარებით დაბალი განაკვეთი 10-დან 24 პროცენტამდე გამოიყენება სოფლის მეურნეობაში.

დიდ ბრიტანეთში მოგების გადასახადები შეადგენს 33 პროცენტს. მცირე ბიზნესის სტიმულირების მიზნით მას ეძლევა შეღავათი და მოგების გადასახადი შეადგენს 25 პროცენტს. დიდ ბრიტანეთში მცირეს განეკუთვნება ის საწარმოები, რომლებიც წელიწადში 250 ათას ფუნტ სტერლინგის მოგებას ღებულობენ. ნავთობკორპორაციები იხდიან 75 პროცენტიანი მოგების გადასახადის განაკვეთს.

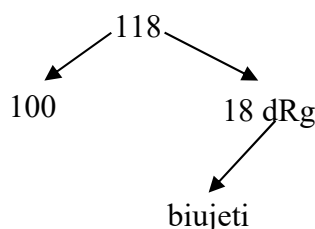
გერმანიაში კორპორაციების მოგების ორი განაკვეთია. თუ მოგება არ ექვემდებარება განაწილებას გადასახადის განაკვეთი 50 პროცენტია. ის მოგება რომელიც დივიდენდების სახით ნაწილდება იბეგრება 36 პროცენტიანი განაკვეთით. გერმანიაში საშუალოდ ეს გადასახადი შეადგენს 42 პროცენტს.

სხვა ქვეყნებში გამოიყენება მოგების გადასახადის შემდეგი განაკვეთები: იაპონიაში – 40 პროცენტი, ავსტრიაში – 30 პროცენტი, პორტუგალიაში – 35 პროცენტი, ფინეთში – 28 პროცენტი, პოლონეთში – 40 პროცენტი, იტალიაში – 53 პროცენტი.

დამატებული ღირებულების გადასახადი

არაპირდაპირ გადასახადთა შორის გადამჭრელი მნიშვნელობა ენიჭება დამატებული ღირებულების გადასახდს (დღგ-ს). ამ გადასახდის შემოღების ინიციატორი არის ფრანგი ეკონომისტი მ. ლორე. ის პირველად საფრანგეთში 1954 წელს გამოიყენეს. საქართველოში ეს გადასახადი შემოღებულ იქნა 1992 წელს ბრუნვის გადასახდის ნაცვლად. დღეისათვის მასზე მოდის მთელი გადასახადების თითქმის ნახევარი.

დამატებული ღირებულების გადასახადი წარმოადგენს საქონლის (მომსახურების) წარმოებისა და განაწილების ყველა ეტაპზე დამატებული ღირებულების გარკვეული ნაწილის ბიუჯეტში ამოღების ფორმას. იმისათვის, რომ დავადგინოთ დღგ დარიცხვის წესი, დეგი პირობითი მაგალითი. ვთქვათ, სალადა ქარხანას უგზავნის ნედლეულს, თეული. იმ შემთხვევაში, როდესაც ნედხანას მისი ფასის გრაფაში იწერება დღგ თანხა იქნება 118 პროცენტი: ავეჯის ქარხანა 18 ერთეულს რიცნად საქონლის ფასი ამ შემთხვევაში არის ამდენად, 118 ერთეული ფასი შედ-



მიზანშეწონილია განვიხილოთ შემხერხი საამქრო ავეჯის დასამზადებრომლის ღირებულება არის 100 ერთეული გადაეგზავნება ავეჯის ქარ18 პროცენტი. ამდენად, საბოლოო $100 + (დღგ 18\%) = 118$ ხავს სახელმწიფო ბიუჯეტში. ამდე118 ერთეული. გება 100 გადმორიცხვის ფასისა და

18 დღე-სგან.

დღე-ს გააჩნია დადებითი მხარეები: პირველი – ის ასტიმულირებს გადამ-ხდელს, რომ მათ არ დაამახინჯონ ფასები, შეზღუდონ ფასწარმომქმნელი დანახარჯები; მეორე, დღე-ს გადახდის შედეგად სახელმწიფო ლეზონობს ზუსტ მონაცემებს კაპიტალის მოძრაობის შესახებ და მას ეძლევა შესაძლებლობა არეგულიროს მაკროეკონომიკური პარამეტრები. მესამე – დღე არის წინასწარი გადასახდი, რადგანაც მისი ბიუჯეტში გადარიცხვა ხდება პროდუქციის რეალიზაციამდე.

მისი ნაკლოვანებებია: პირველი – როგორც ირიბი გადასახადი ის შედის საქონლის და მომსახურების ფასში და ერთნაირად აწევა მენარმეთა ყველა ფენას, რითაც ირღვევა სოციალური სამართლიანობა; მეორე – მაღალი ფასების და დაბალი შემოსავლების პირობებში ერთობლივი მოთხოვნა მცირდება, რაც არღვევს მაკროეკონომიკურ წონასწორობას; მესამე – სხვა გადასახადებისაგან განსხვავებით რთული და შრომატევადია მისი გაანგარიშება.

დღე-ს გადამხდელი არის ის პირი, რომელიც რეგისტრირებულია დღე-ს გადამხდელად. დღე-ს დაბეგვრის ობიექტი არის დასაბეგრი ოპერაცია ან იმპორტი. დასაბეგრი ოპერაციებია:

- ❖ დღე-ით შეძენილი საქონლის (მომსახურების) გამოყენება არაეკონომიკური საქმიანობისათვის თუ ამ საქონლის (მომსახურების) გადამხდელმა მიიღო დღე-ს ჩათვლა;
- ❖ საქონლის ექსპორტი;
- ❖ გადამხდელის მიერ საქონლის (მომსახურების) მიწოდება თანამშრომ-ლებისათვის კომპენსაციით ან მის გარეშე;
- ❖ დღე-ის გადამხდელად რეგისტრაციის გაუქმების შემთხვევაში საქონლის ნაშთი, რომელზეც გადამხდელს მიღებული ან მისაღები აქვს ჩათვლა, განიხილება, როგორც დღე-ს დასაბეგრი მიწოდება.
- ❖ დღე-ს გადახდისაგან თავისუფლება:
- ❖ ეროვნული ან უცხოური ვალუტის და ფასიანი ქაღალდების მიწოდება ან იმპორტი;
- ❖ საქართველოს ეროვნული ბანკის გადასაცემი ოქროს იმპორტი;
- ❖ საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს აქციზური მარკის მიწოდება და იმპორტი;
- ❖ სახელმწიფო ქონების მიწოდება პრივატიზაციის პროგრამის მიხედვით;
- ❖ საპატრიარქოს მომსახურება რელიგიური მიზნით;
- ❖ სახელმწიფოს რეგულირებადი ფასების ტრანსპორტით მომსახურება;
- ❖ ლატარეით, კაზინოებით, აზარტული და სხვა მომგებიანი თამაშების მომსახურება და სხვა.

დამატებული ღირებულების გადახდის განაკვეთი შეადგენს დასაბეგრი ბრუნვის ან დასაბეგრი იმპორტის 18 პროცენტს. დასაბეგრი ბრუნვა არის საანგარიშო პერიოდში განხორციელებული დასაბეგრი ოპერაციების თანხის ჯამი.

სხვადასხვა ქვეყანაში დღე-ს განაკვეთები არაერთგვაროვანია, რიგ ქვეყნებში ის დიფერენცირებულია. მაგალითად, საფრანგეთში გამოიყენება სამი განაკვეთი: ზღვრული 28,0% (ფუფუნების საგნებსა და მომსახურებაზე); ნორმალური – 18,6% (ყველა სახის საქონელზე და მომსახურებაზე); მინიმალური – 5,5% (პირველადი დანიშნულების საგნებზე და კვების პროდუქტებზე). დღე-სგან განთავისუფლებულია სახელმწიფო დანესებულებები, რომელთა საქმიანობა მიმართულია ადმინისტრაციული, სოციალური, აღმზრდელი, სამედიცინო, საგანმანათლებლო საქმიანობის განხორციელებისათვის; ის საწარმოები, რომელთა წლიური ბრუნვა არ აღემატება 70 ათას ფრანკს. ავსტრიაში დღე-ს განაკვეთი 20 პროცენტია. ზოგიერთ საქონელზე (ბინა, კვების პროდუქტები) 10 პროცენტია. ნორვეგიაში ის 23 პროცენტია. გერმანიაში ის შეადგენს 15 პროცენტს, ხოლო ზოგიერთ საქონელზე (კვების პროდუქტები, სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტები, პოლიგრაფიული ნაწარმი) 7 პროცენტია. მისგან თავისუფალია მცირე საწარმოები, რომელთა ბრუნვა არ აღემატება 25 ათას მარკას; საექსპორტო მიწოდება; სოფლის მეურნეობის საწარმოები და სხვა. ეს მაჩვენებელი გერმანიის საბიუჯეტო სტრუქტურაში შეადგენს 30 პროცენტს.

დიდ ბრიტანეთში დღე შეადგენს 17,5 პროცენტს. მისგან განთავისუფლებულია კვების პროდუქტები, ელექტროენერგია, მედიკამენტები, განათლების სისტემა. ქვეყნის საბიუჯეტო სტრუქტურაში ის შეადგენს 17-19 პროცენტს.

აქციზი

გადასახადების ისტორიაში ერთ-ერთი უძველესი არის აქციზი, რადგანაც ის გვხვდება რომის იმპერიის პერიოდში. ძველ რომში გვხვდება აქციზი მარილზე, ღვინოზე და სხვა. აქციზი არის ირიბი გადასახადი, რომლის ამოღება ხდება ზოგიერთი დასახელების საქონლისა და მომსახურების გაყიდვისას. ის ემატება საქონლის (მომსახურების) ღირებულებას და ამდენად, მისი გადამხდელი არის მომხმარებელი. აქციზით დაბეგვრას აქვს თავისებურებები: აქციზით სამუშაოს, მომსახურების დაბეგვრა იშვიათია და ის უპირატესად გამოყენებულია წარმოების სფეროში, აქციზით იბეგრება საქონლის სარეალიზაციო ბრუნვა, ამიტომ, იმ საქონლის ნუსხა, რომლითაც ის იბეგრება არის ვინჩო; გამონაკლისია იმპორტირებული საქონელი, ამ შემთხვევაში აქციზის გადამხდელი არიან იური-დიული და ფიზიკური პირები, რომელთაც ეს საქონელი რეალიზაციისთვის შეისყიდეს; აქციზი განსხვავდება დამატებული ღირებულების გადასახადისაგან იმით, რომ ის ვრცელდება მხოლოდ საქონლის გარკვეულ ჯგუფზე, მაშინ, როდესაც დღე უნივერსალური გადასახადია.

ძირითადი მიზანი, რომლის გამოც შემოღებულია აქციზური გადასახადი არის ბიუჯეტის საშემოსავლო ნაწილის ზრდა. ამასთან, ის შესაძლებელია ემსახუროდეს ჯანმრთელობის დაცვის, მოსახლეობის სოციალური მდგომარეობის გაუმჯობესების და სხვა მიზნებს. მაგალითად, თამბაქოს ნაწარმის, ალკოჰოლური სასმელების აქციზით დაბეგვრა ემსახურება, როგორც ბიუჯეტის შევსებას, ასევე ჯანმრთელობის დაცვას. მსუბუქი ავტომობილების აქციზით დაბეგვრა ემსახურება გარემოს დაცვას, ამასთან, ბიუჯეტის გადანაწილების მექანიზმით სოციალური პროგრამების რეალიზაციას. ამდენად, აქციზს შესაძლებელია სხვადასხვა მიზანი გააჩნდეს.

აქციზის განაკვეთები დგება ორი ფორმით: ადვალური, რაც ნიშნავს აქციზური განაკვეთის საქონლის ფასის

შესაბამის დადგენას და ფიზიკურ ერთეულზე (ლიტრი, კოლოფი და სხვა) ფიქსირებული განაკვეთის დადგენას. ამდენად, ბოლო შემთხვევაში ფასების ზრდა არ იწვევს აქციზის სიდიდის ზრდას. საქართველოში გამოიყენება დაბეგვრის ორივე ფორმა.

საქართველოს საგადასახადო კოდექსით აქციზური განაკვეთით იბეგრება შემდეგი სახეობის საქონელი (ცხრილი №33).

აქციზური განაკვეთები საქართველოში

	საქონლის დასახელება	ზომის ერთეული	აქციზური განაკვეთი (ლარებში)
1	შავი და ფერადი ლითონების ჯვრთის ექსპორტი	1 ტონა	25
2	ნავთობი და ნავთობპროდუქტები	1 ტონა	400
3	ზეთები და ქვანახშირის ფისებისაგან მაღალ ტემპერატურაზე გამოხდილი სხვა პროდუქტები	1 ტონა	350
4	ნავთობის დისტილატები: მსუბუქი საშუალო მძიმე	1 ტონა	250 220 150
5	ბუნებრივი აირიდან კონდენსატი და ბუნებრივი აირი	1000 მ³	80
6	მსუბუქი ავტომობილები: – 1 წლამდე – 1 წლის – 2 წლის – 3 წლის – 4 წლის – 5 წლის – 6 წლის – 7 წლის – 8 წლის – 9 წლის – 10 წლის – 11 წლის – 12 წლის – 13 წლის – 14 წელზე მეტი	ძრავის მოცულობა 1 სმ³	1,5 1,5 1,4 1,3 1,2 1,0 0,7 0,5 0,5 0,5 0,5 0,5 0,5 0,6 0,7 0,8
7	ფილტრიანი სიგარეტი, თამბაქოს შემცველობით	20 ლერი	0,60
8	უფილტრო სიგარეტი და პაპიროსი	20 ლერი	0,15
9	სიგარეტი თამბაქოს შემცველობით	20 ლერი	1,00
10	სპირტიანი სასმელები	1 ლიტრი	2,30
11	ვისკი	1 ლიტრი	2,50
12	რომი	1 ლიტრი	2,50
13	არაყი	1 ლიტრი	2,50
14	ლუდი	1 ლიტრი	0,20
15	ცქრიალა, შუშხუნა, შემაგრებული ღვინოები	1 ლიტრი	0,20
16	ვერმუტი და სხვა ნატურალური ღვინოები	1 ლიტრი	2,50
17	ყურძნის ნატურალური ღვინოები	1 ლიტრი	0,10
18	ეთილის სპირტი	1 ლიტრი	1,30

აქციზურ გადასახდს არ ექვემდებარება:

- ❖ ფიზიკური პირის მიერ საკუთარი მოხმარებისათვის წარმოებული ალკოჰოლური სასმელები;
- ❖ ფიზიკური პირის მიერ 2 ლიტრი ალკოჰოლური სასმელისა და 200 ლერი სიგარეტის იმპორტი;
- ❖ შემომსვლელი ავტოსატრანსპორტო საშუალების ავზში არსებული სანავაჯი;
- ❖ აქციზური საქონლის ტრანზიტი;
- ❖ ნავთობპროდუქტების იმპორტი „ნავთობისა და გაზის შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად და სხვა.

აქციზური დაბეგვრის მექანიზმის უმნიშვნელოვანესი კომპონენტი არის აქციზური მარკა. აქციზური მარკა არის აქციზის გადახდის კონტროლის მექანიზმის მნიშვნელოვანი კომპონენტი. საქონელზე მისი წარმოშობის მიუხედავად, სახელმწიფოს მიერ დადგენილია აქციზური მარკების განთავსების პრაქტიკა. მარკირების პროცესში მწარმოებლები იხდიან, როგორც აქციზს, ასევე აქციზური მარკის საფასურს.

უცხოეთის თითქმის ყველა ქვეყანაში გამოიყენება აქციზური დაბეგვრის სისტემა. აშშ-ში ის XVIII საუკუნის სამოქალაქო ომიდან დაწყებული დღემდე ფედერალური ბიუჯეტის მნიშვნელოვანი ნაწილია. აშშ-ში აქციზი განისაზღვრება საქონლისა და მომსახურების ფასზე მიმართებით. მაგალითად, ბარელ ლუდზე – 8 დოლარი, 10 კოლოფ სიგარეტზე – 8 დოლარი, გაღონ ბენზინზე – 9 ცენტი და სხვა. გარდა ფედერალური აქციზისა დაწესებულია ტერიტორიული (შტატის აქციზები), რის საფუძველზე მიღებული შემოსავლები ირიცხება ტერიტორიულ ბიუჯეტში. გერმანიაში აქციზის ფუნქციას ასრულებს ე.წ. გადასახადი მოხმარებზე. ამ გადასახადით იბეგრება ცალკეული სახეობის საქონელი, ხოლო ამოღებული თანხა ირიცხება, როგორც ფედერალურ, ასევე მინების ბიუჯეტებში. ფედერალურში ირიცხება გადასახადი: ნავთობზე, ნავთობ პროდუქტებზე, სპირტზე, არაყზე, ყავაზე, მარილზე და სხვა. ადგილობრივ (მინების) ბიუჯეტში – ლუდის, ლიმონათის და სხვა. ინგლისში აქციზური განაკვეთი მერყეობს 10-დან 30 პროცენტამდე. ის განისაზღვრება, როგორც პირობითი საზომი ერთეულის, ასევე ღირებულების მიხედვით. მაგალითად, სანავაჯე ის განისაზღვრება ლიტრიდან განსაზღვრული მყარი თანხით, ხოლო თამბაქოს ნაწარმზე, ფასზე პროცენტული დანამატით.

ზოგიერთ ქვეყანაში აქციზით იბეგრება საქონლის შეზღუდული წრე. მაგალითად, შვეციაში აქციზით იბეგრება მხოლოდ ოთხი სახის საქონელი: ალკოჰოლი, თამბაქო, ბენზინი, ენერგია.

ქონების გადასახადი

ქონების გადასახადი წარმოადგენს ადგილობრივ გადასახადს, რომლის შემოღების უფლება აქვს თვითმმართველობის ადგილობრივ ორგანოებს. დაბეგვრის ობიექტი არის საქართველოს საწარმოების ძირითადი კაპიტალი, დაუმონტაჟებელი მოწყობილობა, დაუმთავრებელი მშენებლობა, არამატერიალური აქტივები და სხვა. ქონების გადასახადით იბეგრება ქონების არაუმეტეს 1%-სა. 100 ათას ლარამდე ოდენობის შემოსავლის მქონე ოჯახებისთვის არანაკლებ 0,05% და არაუმეტეს 0,2%. 100 ათას ლარზე მეტის შემთხვევაში არანაკლებ 0,8% და არაუმეტეს 1%.

XIX. 4. საგადასახადო შეღავათები საეციალურ ეკონომიკურ ზონებში

თეზ-ების წარმოშობა დაკავშირებულია საზღვაოსნო მიმოსვლისა და ვაჭრობის განვითარებასთან. მე-12 საუკუნეში საფრანგეთში საპორტო ქალაქ მარსელში შეიქმნა პირველი თეზ. მე-13 მე-14 საუკუნეებში ისინი განვითარდნენ გერმანიისა და იტალიის საპორტო ქალაქებში. ამჟამად მსოფლიოში 700-ზე მეტი თეზია და ისინი მსოფლიო ეკონომიკის განვითარების ფუნქციას ასრულებენ. საქართველოში პირველი თეზ შეიქმნა ქ. ბათუმში 1878 წელს და ის „პორტო ფრანკოს“ თავისუფალი ნავსადგურის სახელითაა ცნობილი.

თავისუფალი ეკონომიკური ზონა არის საქართველოს ეკონომიკური სისტემის მსოფლიოს ეკონომიკაში ინტეგრაციის ერთ-ერთი საშუალება. ის იქმნება:

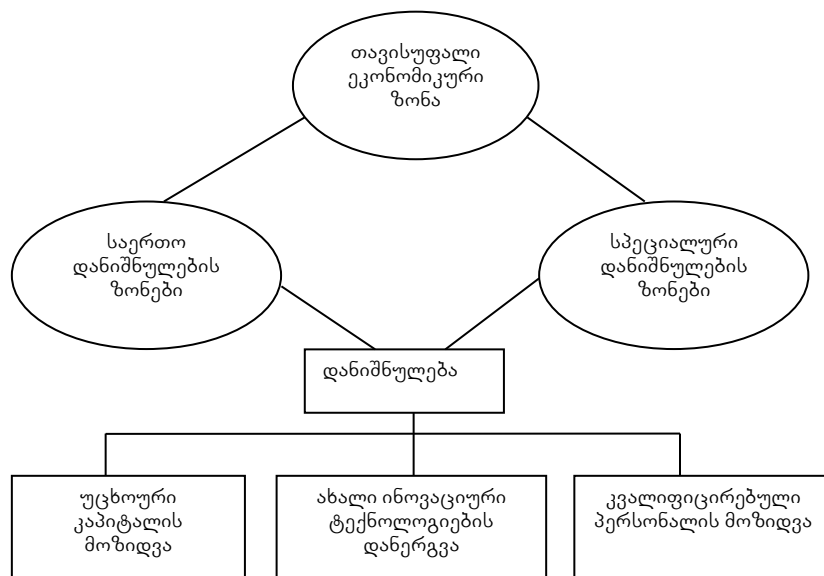
- ❖ საზღვარგარეთის კაპიტალის მოზიდვის პირობების შესაქმნელად;
- ❖ ახალი, ინოვაციური ტექნოლოგიების ათვისება-დანერგვისათვის;
- ❖ კვალიფიცირებული პერსონალის მოსაზიდად;
- ❖ საექსპორტო ორიენტაციის დარგების განვითარებისათვის.
- ❖ თავისუფალი ეკონომიკური ზონების რეზიდენტები (მონაწილეები) არიან:
- ❖ საზღვარგარეთის ინვესტიციებით შექმნილი საწარმოები;
- ❖ ერთობლივი საწარმოები;
- ❖ უცხოური კომპანიების შვილობილი კომპანიები.

თავისუფალი ეკონომიკური ზონები იყოფა ორ ჯგუფად: საერთო დანიშნულების და სპეციალური დანიშნულების ზონებად (იხ. ნახ. №78).

საერთო დანიშნულების ზონის არის ის ზონა, რომელიც გატანილია ეროვნული საბაჟო ტერიტორიის გარეთ. ეს არის შედარებით მცირე ტერიტორიები შექმნილი მსხვილ საზღვაო პორტებთან ან აეროპორტებთან ახლოს.

სპეციალური დანიშნულების ზონები (სუბზონა) იქმნება მსხვილი კორპორაციების შექმნის და მათი ფუნქციონირების ხელშეწყობის მიზნით.

საერთო დანიშნულების ზონები ხელს უწყობენ: ეროვნული ეკონომიკის განვითარების დაჩქარებას. ზრდიან ქვეყანაში დასაქმების დონეს; აფართოებენ საგარეო ვაჭრობას. თავისუფალი ეკონომიკური ზონების შექმნა ყველა ქვეყანაში სპეციფიკურია. ამასთან, ისინი ექვემდებარებიან რამდენიმე საერთო პრინციპს.



ნახ. 78. თავისუფალი ეკონომიკური ზონების კლასიფიკაცია.

ესენია:

- ❖ ტერიტორიის ლოკალურობა;

- ❖ ლოიალური საგადასახადო, იურიდიული და საფინანსო-ეკონომიკური რეჟი-მების არსებობა;
- ❖ სპეციალიზებული საქმიანობა (მაგ., საბანკო ოფშორები, სადაზღვევო ოფშორები და სხვა);
- ❖ უცხოური ინვესტიციების სამართლებრივი დაცვა.

საზღვარგარეთის კომპანიებს ასეთ ეკონომიკურ ზონებში გააჩნიათ საგადასახადო, საექსპორტო-საიმპორტო, საბაჟო და სხვა შეღავათები, რაც მათ აძლევს შესაძლებლობას მოგების ნორმა გაზარდონ 40 პროცენტამდე, რაც განსაკუთრებით მიმზიდველს ხდის ამ ზონებს.

თავისუფალი ეკონომიკური ზონა და ოფშორული ზონა (ოფშორის – ინგლ. Offshore – საზღვარგარეთ) ეკონომიკური შინაარსით არის ერთი და იგივე ცნებები. ამასთან, ოფშორის ქვეშ იგულისხმება განკერძოებული რეგიონი, კუნძული, რომელშიც მოქმედებს ოფშორის შემქმნელი ქვეყნის ზოგიერთი სამართლებრივი ნორმა.

ოფშორების საერთო ნიშნები არის შემდეგი:

- არ ხდება ფასიანი ქაღალდების შემოსავლების დაბეგვრა;
- მათთვის დამახასიათებელია აქტივების მინდობილობით მართვა;
- ექსპორტირებულ კაპიტალზე ყველა ტიპის გადასახდების არარსებობა.

ამასთან, ოფშორებში არის სპეციფიკური საგადასახადო შეღავათებისა და დაბეგვრის სისტემა.

მსოფლიოში დღეისათვის არსებობს 3000-ზე მეტი სპეციალური ეკონომიკური ზონა. თუმცა აღსანიშნავია ისიც, რომ მათი რაოდენობა სისტემატიურად იცვლება. ნაწილი ქრება, ხოლო მეორე ნაწილი ახლად ჩნდება. სპეციალური ეკონომიკური ზონების თავისებურება, საგადასახადო სისტემის ლიბერალიზაციაში ან საერთოდ გაუქმებაში მდგომარეობს. ისეთ ქვეყნებში, როგორც არის ირლანდია, ლიბერია, ლიხტენშტეინი, პანამა, გადასახადები საერთოდ არ ამოიღება ან ამოიღება უმნიშვნელო რაოდენობით. მაგალითად, კომპანიის რეგისტრაციის პროცესში ხდება დადგენილი თანხის, აგრეთვე სარეგისტრაციო შენატანის გადახდა, დადგენილია საბანკო და სადაზღვევო სატრანსპორტო საქმიანობის მოსაკრებლები.

1973 წელს დაარსდა კარიბის კუნძულების თანამეგობრობის ორგანიზაცია CARIOCOM, რომელიც აერთიანებს 23 კუნძულ სახელმწიფოს, რომელთათვის დამახასიათებელია შეზღუდული ბუნებრივი რესურსები, განუვითარებელი შიდა ბაზარი, დამოკიდებულება ექსპორტსა და ტურიზმზე. ამის გამო, ეს ქვეყნები ცდილობენ შეუქმნან მაქსიმალურად ლიბერალური საგადასახადო პირობები უცხოელ ინვესტორებს, რათა მოიზიდონ კაპიტალი. ასე მაგალითად, კაიმანოვის კუნძულებზე 25 უმსხვილესი მსოფლიოს ბანკიდან 20-ს გააჩნია თავისი ფილიალი.

აღსანიშნავია ისიც, რომ ბიზნესის მოზიდვის მიზნით საგადასახადო სისტემის ლიბერალიზაციამ გამოიწვია ოფშორული ზონების განვითარება. ასე მაგალითად, ლა-მანშის კუნძულზე ფუნქციონირებს 80-მდე უცხოური ბანკი და 35 ათასამდე საფინანსო კომპანია, რომელთა დეპოზიტების მოცულობა 160 მილიარდს აღემატება. ამ ზონაზე არ ვრცელდება ევროსაბჭოს მიერ დადგენილი ბანკების რეგულირების და დაბეგვრის კანონები.

ბაგამის კუნძულებზე არ არსებობს სამშემოსავლო, კორპორატიული, მოგების გადასახადი.

ჰონკონგში ამოიღება 15 პროცენტის გადასახადი შიდა გარიგებებისა და ოპერაციებისაგან. უცხოური ქონება გადასახადით არ იბეგრება.

ლუქსემბურგში, რომელიც წარმოადგენს საერთაშორისო საფინანსო ცენტრს ჰოლდინგები არ იბეგრება. არ არსებობს დამატებული ღირებულების გადასახადი.

მონაკოში ფიზიკური პირები გადასახადით არ იბეგრება, საზღვარგარეთის ფირმებისათვის არის შეღავათიანი საგადასახადო რეჟიმი.

შეისვლის კუნძულებზე უცხოელი მენარმეები განთავისუფლებულნი არიან ყოველგვარი გადასახადისაგან.

კეიპროსზე გადასახადი უცხოელებზე არ აღემატება 5 პროცენტს. ამასთან, შეღავათები გადასახადებზე ვრცელდება კუნძულის მხოლოდ ბერძნულ ნაწილზე.

არაბეთის გაერთიანებულ საემიროებში ყველაზე წარმატებულია ჯებალ ალის თავისუფალი ეკონომიკური ზონა JAFZA, სადაც არ არსებობს გადასახადები. ეს ნავთობმომპოვებელი ქვეყანა 1,2 მილიონი მოსახლეობით წარმოადგენს საგადასახადო „ოაზისს“, რის გამოც იზიდავს ინვესტორების დიდ რაოდენობას. ამასთან, JAFZA-ში შედარებით ნაკლები ნავთობის რაოდენობაა, რამაც მის საკომპენსაციოდ გამოიწვია სპეციალური ეკონომიკური ზონის შექმნა. აქ რეგისტრირებულია 6000-ზე მეტი კომპანია მსოფლიოს 120 ქვეყნიდან. JAFZA-ს ზონის ანალოგიურის შექმნა არის ნავარაუდები ფოთში, სადაც ზონის შიდა ტერიტორიაზე არსებული კომპანიები ყველა ტიპის გადასახადისაგან განთავისუფლდება, გარდა სარეგისტრაციო და მომსახურების გადასახადისა.

XIX. 5 ლიცენზიების, პატენტებისა და ნაპარტევების როლი ბიზნესში

ლიცენზიის ან ნებართვის მოპოვება საჭიროა ისეთი ბიზნესსაქმიანობის განსახორციელებლად, რომელიც რეგულირდება სახელმწიფოს მიერ და ხასიათდება ადამიანის სიცოცხლისათვის ან ჯანმრთელობისათვის მომეტებული საფრთხით, მოიცავს განსაკუთრებით მნიშვნელოვან სახელმწიფო ან საზოგადოებრივ ინტერესებს ან დაკავშირებულია სახელმწიფო რესურსებით სარგებლობასთან.

არსებობს ლიცენზიების შემდეგი სახეები:

საქმიანობის ლიცენზია – ლიცენზიის სახეობა, რომელიც საჭიროა კანონით ლიცენზირებას დაქვემდებარებული საქმიანობის განსახორციელებლად. საქმიანობის ლიცენზია გაცივმა მაძიებლის მიერ კანონით დადგენილი პირობების დაკმაყოფილების შემდეგ და უკავშირდება სუბიექტს. საქმიანობის ლიცენზიის მემკვიდრეობით ან სხვა სახით გაცემა დაუშვებელია;

სარგებლობის ლიცენზია – ლიცენზიის სახეობა, რომელიც საჭიროა სახელმწიფო რესურსებით სარგებლობისათვის (მაგ. სასარგებლო წიაღისეული, ხე-ტყე, მინისქვეშა რესურსი და სხვა). სარგებლობის ლიცენზია გაცივმა აუქციონის წესით და უკავშირდება ობიექტს. ლიცენზიის მფლობელი უფლებამოსილია დაყოს სარგებლო-

ბის ლიცენზია ან/და მთლიანად ან ნაწილი გადასცეს სხვა პირს, მათ შორის, მემკვიდრეობით;

გენერალური ლიცენზია – უფლება, როდესაც პირს შეუძლია ერთიანი ზოგადი ლიცენზიის საფუძველზე განხორციელოს მსგავსი ტიპის საქმიანობები და ვალდებული არ არის ცალ-ცალკე მოიპოვოს თითოეული საქმიანობის ლიცენზია;

სპეციალური ლიცენზია – უფლება, როდესაც პირს შეუძლია განხორციელოს ლიცენზირებადი საქმიანობის რომელიმე ვიწრო საქმიანობა ისე, რომ არ მოიპოვოს საქმიანობათა უფრო ფართო წრის მარეგულირებელი ლიცენზია.

საქართველოში გამოიყენება საქმიანობის და სარგებლობის შემდეგი სახეობის ლიცენზიები:

საქმიანობის ლიცენზიის სახეობი		სარგებლობის ლიცენზიის ზოგიერთი სახეობი	
1	ჩვილ ბავშვთა და ბავშვთა კვების პროდუქტების წარმო-	9	სასარგებლო წიაღისეულის მოპოვება
2	მშობელთა მზრუნველობას მოკლებულ და შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ბავშვთა საავადმყოფოთა საქმიანობა	10	ექსპორტის მიზნით სოჭის გირჩითა და თეთრყვავილას ბოლქვებით ან/და ყოჩივარდას ბოლქვებით სარგებლობა
3	ბუნებრივი გაზის და ნავთობის ტრანსპორტირება, დამუშავება/გადამუშავება, ელექტროენერგიის და ბუნებრივი გაზის განაწილება	11	ტყით სარგებლობის გენერალური ლიცენზია ☐ ხე-ტყის დამზადება ☐ სამონადირეო მეურნეობა
4	კერძო დაცვითი საქმიანობა	12	თევზჭერა
5	ბიოლოგიური პესტიციდების წარმოება	13	მინისქვეშა სივრცის გამოყენება
6	დაკვირვების ელექტრონული საშუალებების დამზადება, შიშინა იმპორტი ან ექსპორტი	14	ნავთობისა და გაზის რესურსებით სარგებლობის გენერალური ლიცენზია
7	საბანკო და არასაბანკო-სადეპოზიტო – საკრედიტო საქმიანობა	15	ნუმერაციის რესურსით სარგებლობის ლიცენზია
8	კონკრეტული სახეობის იარაღით ვაჭრობა	16	რადიოსიხშირული სპექტრით სარგებლობის ლიცენზია

საქართველოში ბუნებრივი რესურსებით სარგებლობის ლიცენზიის მისაღებად უნდა მივმართოთ ბუნებრივი რესურსების სააგენტოს.

ტყით სარგებლობის გენერალური ლიცენზიაში შედის:

☐ ა) ხე-ტყის დამზადების სპეციალური ლიცენზია;

☐ ბ) სამონადირეო მეურნეობის სპეციალური ლიცენზია

(ეს ორი ლიცენზია შეიძლება ცალ-ცალკეც გაიცეს, მაგრამ გენერალური ლიცენზია ორივეს მოიცავს).

საქართველოს ენერგეტიკისა და ბუნებრივი რესურსების სამინისტროს სსიპ „ბუნებრივი რესურსების სააგენტო“ გასცემს შემდეგი სახის ლიცენზიებს

სასარგებლო წიაღისეულის მოპოვების ლიცენზია:

1. ნავთობისა და გაზის რესურსებით სარგებლობის გენერალური ლიცენზია;

2. ნავთობის გადამუშავების, ბუნებრივი გაზის დამუშავების, ნავთობის ტრანსპორტირების ან ბუნებრივი გაზის ტრანსპორტირების ლიცენზია.

საქართველოში მოქმედებს ნავთობისა და გაზის რესურსებით სარგებლობისთვის დადგენილია გენერალური ლიცენზიის გაიცემის შემდეგი წესი:

ნავთობისა და გაზის რესურსებით სარგებლობის გენერალური ლიცენზიას გასცემს ბუნებრივი რესურსების სააგენტო ტენდერში ან აუქციონში გამარჯვებულ ინვესტორთან გაფორმებული ხელშეკრულების საფუძველზე, ხელმოწერიდან ერთი თვის განმავლობაში;

ბუნებრივი რესურსების სააგენტოს მიერ ჩატარებულ ტენდერში ან აუქციონში გამარჯვებულ ინვესტორსა და სახელმწიფოს შორის იდება ხელშეკრულება, რომლის საფუძველზეც ინვესტორს ენიჭება ნავთობისა და გაზის რესურსების ექსპლუატაციისა და ფართობზე ნავთობისა და გაზის შემცველი წიაღით სარგებლობის უფლებები;

ტენდერისა და აუქციონის ჩატარების წესებსა და პროცედურას განსაზღვრავს სააგენტო და ერთი თვით ადრე ატარებს რეგისტრაციაში საქართველოს იუსტიციის სამინისტროში.

ტენდერის ჩატარების შემთხვევაში: გამარჯვებულად ითვლება განმცხადებელი, რომელიც აკმაყოფილებს ტენდერის მოთხოვნებს; ინვესტორის ტენდერში გამარჯვებიდან ერთი თვის განმავლობაში იწყება მოლაპარაკება სააგენტოსა და ტენდერში გამარჯვებულ ინვესტორს შორის ხელშეკრულების დადების მიზნით; ინვესტორი იხდის სა-

ლიცენზიო მოსაკრებელს.

ხელშეკრულების ძირითადი ფორმებია: პროდუქციის წილობრივი განაწილების ხელშეკრულება; სარისკო მომსახურების ხელშეკრულება; მომსახურების ხელშეკრულება.

ხელშეკრულების და ნავთობისა და გაზის რესურსებით სარგებლობის შესაბამისი ლიცენზიის მოქმედების მაქსიმალური ვადაა 25 წელი.

გარდა ნავთობისა და გაზის რესურსების სარგებლობის გენერალური ლიცენზიისა, ბუნებრივი რესურსების სააგენტო ნავთობისა და გაზის სფეროში გასცემს საქმიანობის ლიცენზიას, რომელიც ადასტურებს პირის უფლებას განახორციელოს ნავთობისა და გაზის დამუშავება, ბუნებრივი გაზის დამუშავება, ნავთობის ტრანსპორტირება ან ბუნებრივი გაზის ტრანსპორტირება.

საქმიანობის ლიცენზიის მისაღებად პირი, განაცხადით მიმართავს სააგენტოს. საქმიანობის ლიცენზიის ვადა არ უნდა აღემატებოდეს 25 წელს საქმიანობის ლიცენზიას ექვემდებარება: ნავთობის გადამუშავება; ბუნებრივი გაზის დამუშავება; ნავთობის ტრანსპორტირება; ბუნებრივი გაზის ტრანსპორტირება.

ბუნებრივი რესურსებით (გარდა ნავთობისა და გაზის რესურსების) სარგებლობის ლიცენზია გაიცემა აუქციონის წესით.

აუქციონის გამოცხადების მსურველმა უნდა წარმოადგინოს	
1) განცხადება, რომელიც უნდა შეიცავდეს მონაცემებს მოსაპოვებელი რესურსის სახეობის, ოდენობის, ადგილმდებარეობისა და ლიცენზიის მოქმედების ვადის შესახებ.	3) კერძო სამართლის იურიდიულმა პირმა და ინდივიდუალურმა მენარმემ – სახელმწიფო რეესტრიდან ამონაწერი, ფიზიკურმა პირმა – იდენტიფიკაციის დამადასტურებელი, კანონმდებლობით დადგენილი საბუთების ასლები.
2) სალიცენზიო ობიექტის X და Y კოორდინატები.	4) განცხადებით გათვალისწინებული ტერიტორიის კერძო საკუთრებაში არსებობის შემთხვევაში – კერძო საკუთრების დამადასტურებელი დოკუმენტი და მესაკუთრის თანხმობა ლიცენზიის დადების თაობაზე.

აუქციონში მონაწილეობის მიღების მსურველმა უნდა წარადგინოს	
1) განცხადება.	3) სალიცენზიო მოსაკრებლის გადახდის დამადასტურებელი ქვითარი.
2) კერძო სამართლის იურიდიულმა პირმა და ინდივიდუალურმა მენარმემ სახელმწიფო რეესტრიდან ამონაწერები, ფიზიკურმა პირმა – იდენტიფიკაციის დამადასტურებელი, კანონმდებლობით დადგენილი საბუთების ასლი, ხოლო საჯარო სამართლის იურიდიულმა პირმა – სადამფუძნებლო დოკუმენტების დამოწმებული ასლები.	4) ბეს გადახდის დამადასტურებელი ქვითარი.

ბიზნესის ნებართვები

ნებართვა გაიცემა სახელმწიფოს მიერ რეგულირებული საქმიანობისთვის და უკავშირდება კონკრეტულ ობიექტს.

ნებართვის სახეები

1	ვეტერინარულ კონტროლს დაქვემდებარებული პროდუქციის ტრანზიტის, იმპორტის, ასევე ფიტოსანიტარულ კონტროლს დაქვემდებარებული მცენარეული წარმოშობის პროდუქციის იმპორტის ნებართვა	12	„გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფი ველური ფლორისა და ფაუნის სახეობებით საერთაშორისო ვაჭრობის შესახებ“ კონვენციის (CITES) დანართებში შეტანილი სახეობების, მათი ნაწილებისა და დერივატების ექსპორტის, იმპორტის,
2	საერთაშორისო საავტომობილო რეგულარული სამგზავრო გადაყვანა, საერთაშორისო სატვირთო გადაზიდვა	13	სპეციალურ კონტროლს დაქვემდებარებული სამკურნალო საშუალებების იმპორტი ან ექსპორტი
3	გარემოზე ზემოქმედება	14	არაიოდიზებული მარილის იმპორტი
4	კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლზე სამუშაოები	15	ტირის, სასროლეთის, სასროლო-სანადირო სტენდის გახსნა და მოწყობა
5	ფარმაკოლოგიური საშუალების კლინიკური კვლევა	16	იარაღის კოლექციონირება და ექსპონირება
6	თავისუფალი ვაჭრობის პუნქტის საქმიანობა საწყობის (ღია ან დახურული) საქმიანობა თავისუფალი საწყობის საქმიანობა	17	შეზღუდულად ბრუნვადი მასალების წარმოება, ტრანსპორტირება, იმპორტი, ექსპორტი, რეექსპორტი ან ტრანზიტი
7	მშენებლობა და განსაკუთრებული მნიშვნელობის ობიექტების მშენებლობა	18	ორმაგი დანიშნულების პროდუქციის ექსპორტი, იმპორტი, რეექსპორტი ან ტრანზიტი
8	აზარტული და სხვა მომგებიანი თამაშობების, კაზინოების მოწყობა	19	საქართველოს კულტურულ ფასეულობათა საქართველოდან გატანა
9	არქეოლოგიური სამუშაოების ნებართვა	20	ავტორიზებული აფთიაქის ნებართვა
10	ადგილობრივი საქალაქო რეგულარული სამგზავრო გადაყვანა	21	სამრეწველო დანიშნულების ფეტქებადი მასალების გამოყენება
11	ფარმაცევტული წარმოება	22	გარე რეკლამის განთავსება

□ განსაკუთრებული მნიშვნელობის ობიექტის მშენებლობის ნებართვა შეიძლება აღებულ იქნას შემდეგი წესით: ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს სისტემაში შემავალი სახელმწიფო საქვეუწყებო დაწესებულება – ტექნიკური და სამშენებლო ინსპექცია გასცემს შემდეგი სახის ნებართვებს: საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე განსაკუთრებული მნიშვნელობის ობიექტების მშენებლობის ნებართვა; სამრეწველო დანიშნულების ფეტქებადი მასალების გამოყენების ნებართვა. ნებართვის მისაღებად აუცილებელია რამდენიმე სტადიის გავლა:

- I სტადიაზე აუცილებელია მიწის ნაკვეთის სამშენებლოდ გამოყენების პირობების დამტკიცება (აგდ);
- II სტადიაზე: პროექტის შეთანხმება; III სტადიაზე: მშენებლობის ნებართვის გაცემა.

□ მშენებლობის ნებართვის აღების წესი არის შემდეგი:

ქ.თბილისში მშენებლობის ნებართვის მისაღებად აუცილებელია მივმართოთ ქ. თბილისის მერიის საჯარო სამართლის იურიდიულ პირს – თბილისის არქიტექტურის სამსახურს. მშენებლობის ნებართვის გაცემა მოიცავს სამ ეტაპს:

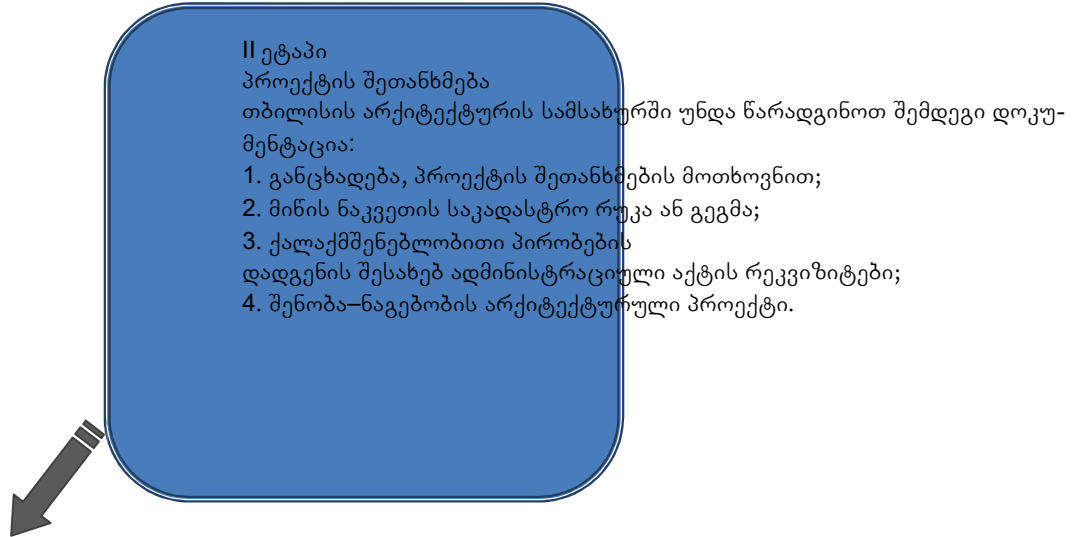
I ეტაპი

მიწის ნაკვეთის სამშენებლოდ გამოყენების პირობების დადგენა (გაპი)
თბილისის არქიტექტურის სამსახურში უნდა წარადგინოთ შემდეგი დოკუმენტაცია:

1. განცხადება, სადაც მითითებულია რა ფუნქციის შენობის მშენებლობას აპირებთ;

2. ინფორმაცია მიწის ნაკვეთის შესახებ – ფართობი, მისამართი, საკადასტრო კოდი, მესაკუთრე;
3. სიტუაციური გეგმა ან აეროფოტო გადაღება, მასშტაბით 1:2000
4. ტოპოგრაფიული რუკა, მასშტაბით 1:500;

□ პირველი ეტაპის საქმის წარმოების ვადა მოიცავს 15 სამუშაო დღეს და მიიღებთ ნაკვეთის სამშენებლოდ გამოყენების პირობების დადგენის ადმინისტრაციულ აქტს.



მეორე ეტაპის საქმის წარმოების ვადა მოიცავს 20 სამუშაო დღეს და მიიღებთ პროექტის შეთანხმების ადმინისტრაციულ აქტს

III ეტაპი

მშენებლობის ნებართვის გაცემა თბილისის არქიტექტურის სამსახურში უნდა წარადგინოთ შემდეგი დოკუმენტაცია:

1. განცხადება, მშენებლობის ნებართვის გაცემის მოთხოვნით;
2. მიწის ნაკვეთის მესაკუთრის შესახებ ინფორმაცია (ამონაწერი საჯარო რეესტრიდან);
3. საინფორმაციო დაფის (ბანერი) ფოტო სურათი;
4. მშენებლობის ნებართვის მოსაკრებლის გადახდის ქვითარი;
5. ქალაქმშენებლობითი პირობების დადგენის შესახებ ადმინისტრაციული აქტის რეკვიზიტები;
6. პროექტის შეთანხმების შესახებ ადმინისტრაციული აქტის რეკვიზიტები;
7. შენობა-ნაგებობის კონსტრუქციული პროექტი;

მესამე ეტაპის საქმის წარმოების ვადა მოიცავს 10 სამუშაო დღეს და მიიღებთ მშენებლობის ნებართვის ადმინისტრაციულ აქტს.

სამგზავრო-სატვირთო გადაყვანა-გადაზიდვის ნებართვებს გასცემს საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს საქვეუწყებო დაწესებულება – სსიპ „სახმელეთო ტრანსპორტის სააგენტო“.



№	ნებართვის სახე	საჭირო დოკუმენტაცია	მომსახურების ვადა
1	საქართველოს საერთაშორისო ხელშეკრულებით დადგენილი საერთაშორისო სამგზავრო გადაყვანის ნებართვა	☐ ავტოსატრანსპორტო საშუალების ფლობის საბუთის ასლი და მათი გზისთვის ვარგისიანობაზე ტესტირების გავლის დამადასტურებელი ფირნიში; ☐ შესაბამისი კატეგორიის მძღოლის მართვის მოწმობის ასლი; ☐ ინფორმაცია სვლაგეზის, მოძრაობის განრიგის, ტარიფების, გასაჩერებელი პუნქტების, სადაც გადამზიდველი განახორციელებს მგზავრების ჩასხდომას და გადმოსხდომას და მგზავრთა მოსალოდნელი გადაყვანის პერიოდულობის შესახებ; ☐ კერძო სამართლის იურიდიული პირისა და ინდივიდუალური მენარმისათვის – სამენარმეო რეესტრიდან ამონაწერი; ფიზიკური პირისათვის – იდენტიფიკაციის დამადასტურებელი, კანონ-	20 სამუშაო დღის ვადაში
2	ტრანსპორტის მინისტრთა ევროპის კონფერენციის (ECMT) მრავალმხრივი ნებართვა	☐ ავტოსატრანსპორტო საშუალების ფლობის საბუთის ასლი და მისი გზისთვის ვარგისიანობაზე ტესტირების გავლის დამადასტურებელი ფირნიში; ☐ ავტოსატრანსპორტო საშუალების ტექნიკური და უსაფრთხოების მოთხოვნებთან შესაბამისობის სერტიფიკატის ასლი; ☐ კერძო სამართლის იურიდიული პირისა და ინდივიდუალური მენარმისათვის – სამენარმეო რეესტრიდან ამონაწერი; ფიზიკური პირისათვის – იდენტიფიკაციის დამადასტურებელი, კანონ-	სხვადასხვა
3	საერთაშორისო საავტომობილო სატვირთო გადაზიდვის განსახორციელებლად განკუთვნილი (კვოტის ფარგლებში) ნებართვა	☐ ავტოსატრანსპორტო საშუალების ფლობის საბუთის ასლი და მისი გზისთვის ვარგისიანობაზე ტესტირების გავლის დამადასტურებელი ფირნიში; ☐ შესაბამისი კატეგორიის მძღოლის/ების მართვის მოწმობის ასლი; ☐ კერძო სამართლის იურიდიული პირისა და ინდივიდუალური მენარმისათვის – სამენარმეო რეესტრიდან ამონაწერი; ფიზიკური პირისათვის – იდენტიფიკაციის დამადასტურებელი, კანონ-	20 სამუშაო დღის ვადაში
4	საქართველოს ტერიტორიიდან საერთაშორისო სატვირთო გადაზიდვის ნებართვა (საქართველოს საერთაშორისო ხელშეკრულების საფუძველზე დადგენილი კვოტის ზევით), რომელიც ხორციელდება	☐ შესაბამისი კატეგორიის მძღოლის მართვის მოწმობის ასლი; ☐ სანებართვო მოსაკრებლის გადახდის დამადასტურებელი საბუთი (ქვითარი).	2 სამუშაო დღის ვადაში

საქართველოში გამოიყენება ექსპორტ-იმპორტის შემდეგი ლიცენზიები და ნებართვები:

ექსპორტი	იმპორტი	ლიცენზიის/ნებართვის გამცემი ორგანიზაცია
დაკვირვების ელექტრონული საშუალებები	დაკვირვების ელექტრონული საშუალებები	შინაგან საქმეთა სამინისტრო
	ფიტოსანიტარულ და ვეტერინარულ კონტროლს დაქვემდებარებული პროდუქცია	სურსათის ეროვნული სააგენტო
შეზღუდულად ბრუნვადი მასალები, მაგ: საერთაშორისო კონ-	შეზღუდულად ბრუნვადი მასალები	ენერგეტიკისა და ბუნებრივი რესურსების სამინისტრო

იარაღი და საბრძოლო მასალები	იარაღი და საბრძოლო მასალები	საქართველოს თავდაცვის სამინისტრო
ორმაგი დანიშნულების პროდუქცია, მაგ: მასობრივი განადგურების იარაღის ან მის	ორმაგი დანიშნულების პროდუქცია	საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო
სპეციალურ კონტროლს დაქვემდებარებული სამკურნალო საშუალებები	სპეციალურ კონტროლს დაქვემდებარებული სამკურნალო საშუალებები	საქართველოს შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროს სამინისტრო
გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფი ველური ფლორის და	გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფი ველური ფლორის და ფაუნის სახეობები	ენერგეტიკისა და ბუნებრივი რესურსების სამინისტრო
	არაიოდიზებული მარილი	სოფლის მეურნეობის სამინისტრო; შრომის, ჯანმრთე-
საქართველოს კულტურულ ფასეულობათა საქართველოდან გატანის ნებართვა		საქართველოს კულტურის და ძეგლთა დაცვის სამინისტრო

ექსპორტის სერტიფიკატები

საქონლის ექსპორტისას, საჭიროების შემთხვევაში, საექსპორტო პროდუქციაზე გაიცემა წარმოშობის სერტიფიკატი.

ყურძნისეული წარმოშობის პროდუქტების ექსპორტირებისას წარმოშობის სერტიფიკატს გასცემს საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს სახელმწიფო კონტროლს დაქვემდებარებული საჯარო სამართლის იურიდიული პირი – ვაზისა და ღვინის დეპარტამენტი „სამტრესტი“.

წარმოშობის სერტიფიკატებს აგრეთვე გასცემენ:

- ❖ საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო;
- ❖ საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სსიპ „შემოსავლების სამსახური“;
- ❖ სსიპ „საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატა“;
- ❖ აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო.

საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს მიერ გაცემული საქონლის წარმოშობის სერტიფიკატი ოთხი სახისაა: საქონლის შეღავათიანი (პრეფერენციული) წარმოშობის სერტიფიკატი – ფორმა "A"; საქონლის შეღავათების გარეშე (არაპრეფერენციული) წარმოშობის სერტიფიკატი; პრეფერენციული წარმოშობის სერტიფიკატი CT-1; პრეფერენციული წარმოშობის სერტიფიკატი EUR.1

სერტიფიკაციის ფორმა	გამცემი ორგანო	ნარმოშობის სერტიფიკაციის გაცემისთვის აუცილებელი დოკუმენტები
პრეფერენციული ნარმოშობის სერტიფიკატი (ფორმა "A")	საქართველოს საბაჟო ტერიტორიიდან განსაზღვრული საქონლის განსაზღვრულ ქვეყნებში ექსპორტისას საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს საგარეო ვაჭრობისა და საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობების დეპარტამენტის საგარეო ვაჭრობის არასატარიფო რეგულირების სამმართველო; საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატა.	☐ განცხადება, რომელიც უნდა შეიცავდეს საქონლის დასახელებას სასაქონლო კოდის თერთმეტნიშნა დონეზე, საქონლის ოდენობას, ექსპორტიორისა და იმპორტიორის დასახელებას, მისამართსა და ქვეყანას; ☐ დეკლარაცია საქონლის კუთვნილებისა და კრიტერიუმების შესახებ; ☐ გარიგების მონაწილე მხარეებს შორის გაფორმებული ხელშეკრულება;
არაპრეფერენციული ნარმოშობის სერტიფიკატი	საქართველოს საბაჟო ტერიტორიიდან განსაზღვრული საქონლის განსაზღვრულ ქვეყნებში ექსპორტისას საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს საგარეო ვაჭრობისა და საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობების დეპარტამენტის საგარეო ვაჭრობის არასატარიფო რეგულირების სამმართველო; სამინისტროს სახელმწიფო ქონების აღრიცხვისა და პრივატიზების სამხარეო სამმართველოები; აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო; საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატა.	☐ განცხადება, რომელიც უნდა შეიცავდეს საქონლის დასახელებას სასაქონლო კოდის ოთხნიშნა დონეზე, საქონლის მითითებით, საქონლის ოდენობას, ექსპორტიორისა და იმპორტიორის დასახელებას, მისამართსა და ქვეყანას; ☐ დეკლარაცია საქონლის კუთვნილებისა და კრიტერიუმების შესახებ; ☐ გარიგების მონაწილე მხარეებს შორის გაფორმებული ხელშეკრულება;

პრეფერენ- ციული წარმოშო- ბის CT-1 სერტიფი- კატი	სერტიფიკატს გასცემენ: საქართვე- ლოს ეკონომიკისა და მდგრადი გან- ვითარების სამინისტროს საგარეო ვაჭრობისა და საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობების დეპარტამენტის საგარეო ვაჭრო- ბის არასატარიფო რეგულირების სამმართველო; სამინისტროს სა- ხელმწიფო ქონების აღრიცხვისა და პრივატიზების სამხარეო სამმარ- თველოები; აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო და სა- ქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატა.	☐ განცხადება, რომელიც დასაბუთებს საქონლის კოდის ოთხნიშნა დონეზე მი- თითებით, საქონლის ოდენო- ბას, ექსპორტიორისა და იმპორტიორის დასახელე- ბას, მისამართსა და ქვეყანას; ☐ დეკლარაცია საქონლის კუთვნილებისა და კრიტერი- უმების შესახებ; ☐ გარიგების მონაწილე მხა- რებს შორის გაფორმებული
პრეფერენ- ციული წარმოშო- ბის სერტი- ფიკატი EUR.1	(დსთ-ს ქვეყნებში ექსპორტისას) სერტიფიკატს გასცემენ: საქართვე- ლოს ეკონომიკისა და მდგრადი გან- ვითარების სამინისტროს საგარეო ვაჭრობისა და საერთაშორისო ეკო- ნომიკური ურთიერთობების დე- პარტამენტის საგარეო ვაჭრობის არასატარიფო რეგულირების სამ- მართველო; სამინისტროს სახელ- მწიფო ქონების აღრიცხვისა და პრივატიზების სამხარეო სამმარ- თველოები; საქართველოს სავაჭ- რო-სამრეწველო პალატა და აჭა- რის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინის- ტრო, საქართველოსა და თურქე- თის რესპუბლიკას შორის თავისუ- ფალი ვაჭრობის შესახებ 2007 წლის 21 ნოემბრის შეთანხმების შესაბამისად.	☐ განცხადება, რომლის ფორმას მიიღებთ სამინისტროში; ☐ დეკლარაცია საქონლის კუთვნილებისა და კრიტერი- უმების შესახებ; ☐ გარიგების მონაწილე მხა- რებს შორის გაფორმებული ხელშეკრულება; ☐ ანგარიშ-ფაქტურა (ინვოი- სი).

სერტიფიკატი გაიცემა ექსპორტიორის განცხადების რეგისტრაციიდან მაქსიმუმ 3 სამუშაო დღის განმავლობაში.

ბიზნესის წარმოებისათვის აუცილებელია ვიცოდეთ მეტროლოგიისა და სტანდარტების სისტემა. სტანდარტები, აკრედიტაცია და შესაბამისობის შეფასება (პროდუქციის შესაბამისობა სტანდარტთან), რომელსაც მოიცავს ეროვნული ხარისხის ინფრასტრუქტურის სფერო, მნიშვნელოვანია წარმოებული პროდუქტისა და მომსახურების საერთაშორისო აღიარებისთვის და მისი კონკურენტუნარიანობის ამაღლებისთვის. აქედან გამომდინარე, ზემოაღნიშნული მნიშვნელოვანია ექსპორტისთვის.

მენარმეებს აქვთ თავიანთი პროდუქციისა და მომსახურების დაპატენტების უფლება. პატენტი არის გამომგონებლის ან მისი უფლებამონაცვლისათვის სახელმწიფოს მიერ განსაზღვრული დროით მინიჭებული მონოპოლიური უფლება, რომლის საფუძველზეც პატენტის მფლობელს შეუძლია ნებისმიერ პირს აუკრძალოს პატენტით დაცული გამომგონებით ან სასარგებლო მოდელით სარგებლობა.

ფიზიკური ან იურიდიული პირისათვის მონოპოლიური უფლებების მინიჭება დასტურდება საპატენტო სიგელით (პატენტით), რომელსაც გასცემ საქართველოს ინტელექტუალური საკუთრების ეროვნული ცენტრი – „საქპატენტი“. პატენტი შეიძლება გახდეს გაყიდვის ან ლიცენზირების ობიექტი.

პატენტი გაიცემა: მოწყობილობებზე (მანქანა-მექანიზმები, დანადგარები, ხელსაწყოები, ელ.სქემები და ა.შ.); ნივთიერებებზე (ხსნარები, შენადნობები, ქიმიური ნაერთები, ნარევი და ა.შ.); ბიოლოგიური მასალებზე (მიკროორგანიზმების შტამი, მცენარეთა და ცხოველთა ასოციაციები, უჯრედების კულტურები და ა.შ.); ხერხზე (ტექნოლოგიური პროცესები, ილეთები, ოპერაციები და ა.შ.).

პატენტი იცავს ისეთ გამომგონებას, რომელიც აკმაყოფილებს სამ ძირითად კრიტერიუმს:

1. სიახლე

გამომგონება ახალია, თუ იგი ცნობილი არ არის მსოფლიოში ტექნიკის არსებული დონიდან გამომდინარე და რომელიც ცნობილია წერილობით, ზეპირი ალწერით ან სხვა გზით გამომგონებაზე განაცხადის შეტანის თარიღამდე.

2. საგამომგონებლო დონე გამომგონებას აქვს საგამომგონებლო დონე, თუ იგი სპეციალისტისათვის ცხადად არ გამომდინარეობს ტექნიკის არსებული დონიდან.

3. სამრეწველო გამოყენებადობა გამომგონების სამრეწველო გამოყენებადობა ნიშნავს მისი დამზადების ან მისით სარგებლობის შესაძლებლობას მრეწველობის, სოფლის მეურნეობის, ჯანმრთელობის დაცვისა და სხვა სფეროებში.

პატენტის საფუძველზე წარმოიშობა საპატენტო უფლებები, რომლებიც ორი სახისაა

1. პირადი არაქონებრივი;

2. ქონებრივი.

პირადი არაქონებრივი საპატენტო უფლება ეკუთვნის მხოლოდ გამომგონებელს. გამომგონებელს გააჩნია გამომგონებლად დასახელებისა და აღიარების მოთხოვნის უფლება, აგრეთვე, გამომგონების ან სასარგებლო მოდელისათვის სპეციალური სახელწოდების შერჩევის უფლება. ეს უფლებები განუსხვისებელია.

ქონებრივი საპატენტო უფლებები საპატენტო სამართალში განსაკუთრებული უფლებების სახელწოდებითაა ცნობილი. ამ უფლებებს შეიძლება ფლობდეს გამომგონებელიც და ნებისმიერი სხვა პირიც, თუ გააჩნია შესაბამისი სამართლებრივი საფუძველი.

საქპატენტში წარდგენილ განაცხადზე პატენტის გაცემის პროცედურა მოიცავს:

- ფორმალური მოთხოვნების ექსპერტიზას, რომელიც ითვალისწინებს განაცხადის შეტანის თარიღის დადგენას, საგანაცხადო მასალების სისრულისა და გაფორმების სისწორის შემოწმებას
- და პრიორიტეტის დადასტურებას;
- არასრულ არსობრივ ექსპერტიზას, რომელიც ითვალისწინებს:
- გამომგონების ან სასარგებლო მოდელის ფორმულის ანალიზისა და ალწერილობის სისრულის შემოწმების საფუძველზე;
- საინფორმაციო ანგარიშის მომზადებას კვლევის ტექნიკის დონის დასადგენად;
- ექსპერტიზას სიახლეზე და დოკუმენტური დასკვნის შედგენას;
- გადაწყვეტილების მიღებას პატენტის გაცემის თაობაზე და სხვა.

საქართველოს მთავრობის 2010 წლის 3 ივლისის N182 დადგენილება განსაზღვრავს ინტელექტუალური საკუთრების ობიექტების დაპატენტებასთან, რეგისტრაციასთან და დეპონირებასთან დაკავშირებული მომსახურების საფასურებს, როგორიცაა:

- გამომგონება;
- სასარგებლო მოდელი;
- დიზაინის რეგისტრაცია;
- სასაქონლო ნიშნების რეგისტრაცია;
- საქონლის ადგილწარმოშობის დასახელებისა და გეოგრაფიული აღნიშვნის რეგისტრაცია;
- ნაწარმოებისა და მონაცემთა ბაზის დეპონირება.

“საქპატენტის” მიერ საფასურებში გათვალისწინებულია შეღავათები, კერძოდ: გამომგონებლებსა და დიზაინერებზე 70%, ხოლო სტუდენტ, სკოლის მოსწავლე და პენსიონერ განმცხადებლებზე 90%- იანი შეღავათი.

სურსათის უვნებლობა

სახელმწიფო რეგულირებას დაქვემდებარებული სურსათის წარმოებასთან, ვეტერინარიასთან და ფიტოსანიტარიასთან დაკავშირებული ქმედებები საჭიროებს ნებართვას/სერტიფიცირებას, რომლის მიზანია მომხმარებლის დაცვა და გაუთვალისწინებელი, ჯანმრთელობისთვის საფრთხის შემცველი რისკის თავიდან აცილება.

საქართველოში სანებართვო საქმიანობასთან დაკავშირებით სსიპ – სურსათის ეროვნული სააგენტო გასცემს 2 სახის ნებართვას:

- ზოგიერთ ვეტერინარულ კონტროლს დაქვემდებარებული პროდუქციის იმპორტსა და ტრანზიტზე ნებართვა;
- ზოგიერთ ფიტოსანიტარულ კონტროლს დაქვემდებარებულ მცენარეული წარმოშობის პროდუქციის იმპორტზე ნებართვა.

ნებართვის სახეები	კონტროლს დაქვემდებარებული პროდუქცია	ნებართვის მისაღებად საჭირო დოკუმენტაცია	ნებართვის მოქმედების
1. ზოგიერთ ვეტერინარულ კონტროლს დაქვემდებარებული პროდუქციის იმპორტსა და ტრანზიტზე ნებართვა (ნებართვას დაქვემდებარებული პროდუქტების ნუსხა რეგულირდება საქართველოს მთავრობის დადგენილებით).	ვეტერინარულ კონტროლს დაქვემდებარებული პროდუქციაა: ყველა სახის ცხოველი, ცხოველური წარმოშობის პროდუქტები და ნედლეული, ცხოველთა საკვები (საკვებდანამატები), ვეტერინარიაში გამოსაყენებელი ბიოლოგიური, სამკურნალო და სხვა ქიმიურ-ფარმაცევტული პრეპარატები (დანვრილებითი ინფორმაციისთვის)	☐ განცხადება; ☐ სანებართვო მოსაკრებლის გადახდის დამადასტურებელი ქვითარი; ☐ ვეტერინარული სერტიფიკატი; ☐ ამონაწერი სამეწარმეო რეესტრიდან.	1 თვე
2. ზოგიერთ ფიტოსანიტარულ კონტროლს დაქვემდებარებულ მცენარეული წარმოშობის პროდუქციის იმპორტზე ნებართვა.	ფიტოსანიტარულ კონტროლს დაქვემდებარებული მცენარეული წარმოშობის პროდუქციაა: ფიტოსანიტარულ კარანტინის დაქვემდებარებული პროდუქცია, მასალა და ობიექტი, რომელთა საშუალებითაც შესაძლებელია საკარანტინო ორგანიზმების გავრცელება.	☐ განცხადება; ☐ სანებართვო მოსაკრებლის გადახდის დამადასტურებელი ქვითარი; ☐ ამონაწერი სამეწარმეო რეესტრიდან.	6 თვე (არა უმეტეს)

მიმოხილვითი შეკითხვები:

1. რა იგულისხმება საგადასახადო სისტემაში?
2. როგორია საგადასახადო სისტემის ფუნქციონირების ზოგადი პრინციპები?
3. რაში მდგომარეობს საგადასახადო სისტემის ელასტიურობის პრინციპი?
4. როგორია გადასახადების კლასიფიკაცია?
5. რაში მდგომარეობს საშემოსავლო გადასახადის ეკონომიკური შინაარსი?
6. ფიზიკური პირების რა სახეობის შემოსავლები თავისუფლდებიან საშემოსავლო გადასახადისაგან?
7. როგორია საშემოსავლო გადასახადის გაანგარიშების თავისებურებანი მსოფლიოში?
8. როგორ იანგარიშება მოგების გადასახადი?
9. რა თავისებურებებით ხორციელდება მოგების გადასახადი საზღვარგარეთ?
10. რა გადასახადია დღგ?

11. როგორია დღგ-ს განგარიშების თავისებურებანი მსოფლიოში?
12. რა მიზანს ემსახურება აქციზური დაბეგვრა?
13. როგორია აქციზის განგარიშების თავისებურებანი?
14. რა შედეგათები არსებობს სპეციალური ეკონომიკური ზონების საგადა-სახადო სისტემაში?

თემატიკური განხილული მასალის მოკლე განმეორება:

1. რა იგულისხმება საგადასახადო სისტემაში?
საგადასახადო სისტემა არის გადასახადების გადახდის პრინციპების, ფორმებისა და მეთოდების, საგადასახადო ორგანოების, საგადასახადო კონტროლისა და საგადასახადო კანონმდებლობის დარღვევისათვის პასუხისმგებლობის სახეების ერთობლიობა.
2. რა ზოგად პრინციპებს ეფუძნება საგადასახადო სისტემის აგება?
საგადასახადო სისტემა იგება შემდეგ ზოგად პრინციპებზე: სავალდებულობა, ერთიანობა, ელასტიურობა, ადგილობრივი გადასახადების არსებობა, გადასახადების სიმრავლე.
3. რა სახეობის გადასახადები არსებობს საქართველოში?
საქართველოში არსებობს: საერთო-სახელმწიფოებრივი და ადგილობრივი გადასახადები, საერთო-სახელმწიფოებრივს მიეკუთვნება: საშემოსავლო, მოგების, დამატებული ღირებულების გადასახადები, აქციზი. ადგილობრივ გადასახადებს მიეკუთვნება: ქონების და სათამაშო ბიზნესის გადასახადი.
4. ვინ იბეგრება საშემოსავლო გადასახადით?
საშემოსავლო გადასახადით იბეგრება რეზიდენტი და არარეზიდენტი ფიზიკური პირები. დაბეგვრის ობიექტი არის ფიზიკური პირის კორექტირებული ერთობლივი შემოსავალი. ერთობლივ შემოსავალში შეიტანება, როგორც ხელფასი, ასევე ის შემოსავლები, რომლებიც არიან დაკავშირებული დაქირავებულ შრომასთან.
5. ვინ არიან მოგების გადასახადის გადამხდელები?
მოგების გადასახადის გადამხდელები არიან საქართველოს ტერიტორიაზე განლაგებული, როგორც ადგილობრივი, ასევე უცხოური საწარმოები, ხოლო დაბეგვრის ობიექტი არის მთლიანი მოგება, ანუ ის მოგება, რომელიც გაიანგარიშება, როგორც სხვაობა მთლიან შემოსავლებსა და მთლიან ხარჯებს შორის.
6. რა იგულისხმება დამატებული ღირებულების გადასახადში?
დამატებული ღირებულების გადასახადი არის საქონლის (მომსახურების) წარმოების ან განაწილების ყველა ეტაპზე დამატებული ღირებულების გარკვეული ნაწილის ბიუჯეტში ამოღების ფორმა.
7. გადასახადების, რომელ სახეს განეკუთვნება აქციზი?
აქციზი არის ირიბი გადასახადი, რომლის ამოღება ხდება ზოგიერთი სახეობის საქონლისა და მომსახურების ამოღებისას. ძირითადი მიზანი, რომელსაც ეს გადასახადი ემსახურება არის ბიუჯეტის სახსრების ზრდა.
8. რა ფორმებით დგება აქციზური განაკვეთი?
აქციზური განაკვეთი დგება ორი ფორმით: ადვალური – რაც ნიშნავს აქციზური განაკვეთის ფასის შესაბამის დადგენას და ფიზიკურ ერთეულზე (ლიტრი, კოლოფი და სხვა).
9. რა არის ქონების გადასახადი? ქონების გადასახადი წარმოადგენს ადგილობრივ გადასახადს, რომლის შემოღების უფლება აქვს თვითმმართველობის ადგილობრივ ორგანოებს.

ლიტერატურა

1. ბალცეროვიჩი ლ., სახელმწიფო გარდამავალ პერიოდში. თბილისი, 2002.
2. ბერიშვილი ხ., საერთაშორისო ბიზნესის ეთიკა., თბილისი, 2018
3. ბერიშვილი ხ., ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა. თბილისი, 2018.
4. ბაროუ კ., ბაროუ პ., ბრაუნი რ., ბიზნეს - გეგმის სახელმძღვანელო. თბილისი, 2016.
5. გოცირიძე რ., კანდელაკი ო., გავლენიანი ჯგუფები და კორუფცია: საქართველოს ეროვნული უსაფრთხოების მუქარა. თბილისი, „ელფი“, 2001.
6. გოგიჩაიშვილი ფ., ხელოსნობა საქართველოში. თბილისი, თსუ, 1976.
7. ერქომაიშვილი გ., ბიზნესი (ფირმის ფუნქციონირების ძირითადი ასპექტები), თბ., 2007.
8. ვაჩნაძე რ., თურქია გ., ლომსაძე პ., ბიზნესი. სახელმძღვანელო ორ ტომად. თბილისი, 2005.
9. ზარნაძე ბ., ქართული ბიზნესის განვითარების მიმართულებები. კრებულში: საქართველოს რეგიონებში მენარმეობის განვითარებისა და ხელშეწყობის მიმართულებები. კონცეფცია, სტრატეგია, მიმართულებები, გარემო. ბათუმი-თბილისი, „მლეთა“, 2002.
10. თურნავა ნ., ბიზნესის ლეგალიზაციის პრობლემები და პერსპექტივები საქართველოში. „ბანკი“ №2, 2001.
11. თანამედროვე ეკონომიკური ლექსიკონი ლ. ამირანაშვილის რედაქციით. თბ., 2017.
12. პაპავა გ., როგორ მოვშალოთ კორუფციისა და კომპრადორიზმის ნიადაგი საქართველოში. „სოციალური ეკონომიკა“, №4, 2002.
13. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი. სახელმწიფოებრივი სამართალი. თბილისი. 2005.
14. სამადაშვილი უ., ბიზნესის საფუძვლები. თბილისი, 2017.
15. სტივენსონი ა.ფ., ბიზნესის ადმინისტრირება (თარგმ. ინგლ.). თბ., 2018.
16. ქარჩავა ლ., გამოჩენილ ბიზნესმენთა სამეწარმეო ცხოვრებიდან. თბილისი, „ლოი“, 2006.
17. შენგელია თ., მულტიკულტურიზმი, როგორც სოციალურ-ეკონომიკური მოვლენა და ბიზნესის განმსაზღვრელი ფაქტორი.

- ღერელი დეტერმინანტი. თბილისი 2015
18. შენგელია თ., თანამედროვე ბიზნესის საფუძვლები. თბილისი, 2007.
 19. შენგელია თ., საერთაშორისო მარკეტინგი. თბილისი, თსუ, 2017.
 20. შენგელია თ., საწარმოს ეკონომიკა. თბილისი, „მერანი“, 2009.
 21. შენგელია თ., ინოვაციები ეკონომიკასა და ბიზნესში. თბილისი, 2018.
 22. შენგელია თ., მაკროეკონომიკური ანალიზის ონტოლოგია. თბილისი, თსუ, 2014.
 23. შენგელია თ., ინოვაციათა სოციალური ეფექტიანობა. ქართულ-ინგლისურად. თბილისი, 1916.
 24. შენგელია თ., კორუფციის გრძელვადიანი ეკონომიკური ექსტერნალიები და მათი ზეგავლენა ბიზნესზე. თსუ-ს პ. გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტი. 2016.
 25. შენგელია თ., კულტურა, როგორც სოციალური კაპიტალის დეტერმინანტი და მისი ზეგავლენა გლობალურ ბიზნესზე. კავკასია, გარემო და საზოგადოება №1, 2018.
 26. შენგელია თ., ეთნიკური ჯგუფების სოციალური კაპიტალის ქროს-კულტურული თავისებურებების ზეგავლენა ბიზნესზე. თსუ პ. გუგუშვილის სახ. ეკონომიკის ინსტიტუტი, 2018
 27. შენგელია თ., საბუღალტრო აღრიცხვის მიზნები და ფუნქციური სფეროები ბიზნესში. გადასახადები და საგადასახადო საქმე. 2008.
 28. შენგელია თ., ეკონომიკური ციკლები და საქართველოს რეალობა. სფსფი შრომები. ტ VII, თბილისი, 2004.
 29. შენგელია თ., საქართველოს ეკონომიკური უსაფრთხოების მაჩვენებელთა სისტემა. „ეკონომიკა“ №12. 2005.
 30. შენგელია თ., ბიზნესის აქტიურობა და მისი დაძლევის პირობები საქართველოში. თსუ პ. გუგუშვილის სახ. ეკონომიკის ინსტიტუტი, 2014.
 31. შენგელია თ., საქართველოში ბიზნესის განვითარების მეტამორფოზები და შედეგები. თსუ პ. გუგუშვილის სახ. ეკონომიკის ინსტიტუტი, 2013.
 32. შენგელია თ., საერთაშორისო მენეჯმენტი. თბილისი, 2017.
 33. ჩაგელიშვილი ლ., საერთაშორისო ბიზნესი, თბილისი, 2003.
 34. ჭიბარძიშვილი მ, ჭიბარძიშვილი თ., ეკონომიკა ხატოვან აზროვნებაში. თბილისი, თსუ, 2001.
 35. ჯოლია გ. კრეატიული განვითარება: განათლება ცოდნა ქმედება თბილისი.2018
 36. Alfred L. Malabre Jr. Business Cycle Lens Help Focus Slump//The Wall Street Journal. 1999, 20 may.
 37. Amal Kumaz Naj. Can \$100 Billion Have “No Material Effect” on balance sheets?//The Wall Street Journal. 1998.
 38. Amy Saltzman. Trouble at the Top//V<S<News Report. 1999. 17 July.
 39. A. Fadiman. A Traveler’s Guide to Gifts and Bribe // Harvard Business Review 86.
 40. Alex Groner. The American Heritage History of American Business and Industry. New York. American Heritage, 2004.
 41. Ambition Giving Way to Reality//San Diego Union. 23 June 2018.
 42. Alan M. Weber Corporate Egotists Gone with the wind//The Wall Street Journal. 2013. 15 April.
 43. Abraham H. Maslow. A theory of Human Motivations//Psychological Review. 1943.z
 44. Alan Deutchman. What 25-Year-old Want//Fortune 27 August, 1990, AMA Board Approves New Definition // Marketing News. March, 1995.
 45. Aaker D. Managing Brand Equity. New York. Free: Press 2014.
 46. Bradford A. Environmental Activities Inc//National Business, 1990.
 47. Brett Duval Fromson. The big owners Roor//Fortune. 30 July. 1990.
 48. Buck Brown. Franchisers Now offer direct Financial Aid//The Wall Street Journal. 6 February, 1989.
 49. Burry Schiller. The Economy Today. Fifth edition. New York. Megraw-hill, 2016.
 50. Bob Dessis. Computers Speed the design of More Workday Products // The Wall Street Journal. 1998, January.
 51. Brains Masker. Just a Degree of confidence //Industry Week. 19 February, 1990.
 52. Burke J. Business Ethics: The “Rained Table”, Produced By Public broadcasting System. 2014.
 53. Berhard M. Leadership and Performance beyond Expectation – Executive Book Summaries. 1996.
 54. Bernstein P.L. Capital Ideas: The improbable Origins of Wall Street. New York; Macmillan. 2012.
 55. Bernstein P.L. Against The Odds. New York: Wiley, 2003.
 56. Bertman H., Smits. The Capital Budgeting Decision. 8th ed New York: Macmillan, 2018.
 57. Carrie Polan. Entrepreneurs often fail as Managers // The Wall Street Journal. 15 May 2012.
 58. Carol Stailberg. The Path to Franchise Gold//Venture. July. 60, 2017.
 59. Christopher A. Bartlett and Samanda Chose. Matrix Management: not structure, a frame of Mind//Harvard Business review, August, 2012.
 60. Cristensen C. Raychem. Corporation Interconnection Systems Division//Harvard Business School, Case #9-694-063. 2015.
 61. Cord Camber. Job Application Forms: A Hazardous Employment Practice // Personal Administrator, March, 2011.
 62. Carol A. Coher. Help for workers, Who care for parents//The New York Times. June 1999.
 63. Christopher Power. Pension Raiding. 1983//Forbes. June 2015..
 64. Chocolate Makers in Switzerland Try Melt Resistance//Wall Street Journal. 1999.
 65. Disk Thompson. Giving Greed a Chance//Time. 1990. 12 February.
 66. David E. Gumpert . Each year, a New Business//The New York Times. 2018.

67. Doris Jones Yong. Boeing Knocks Down the Wall Street Between the Dreamers and the Doers // Business Week. 28 October 1991.
68. Drug Testing // The Wall Street Journal. 19 March. A.1.2023.
69. Daniel Forbes. The No Layoff Payoff // Dun's Business Month. July.
70. Donald C. Bacon. See you in Court // National Business. 2012.
71. Dennis Kinlaw. What Employees "See" vs What Organization "Get" // Management Solutions. 1998. March.
72. David A. Nadler. Motivation – A Diagnostic Approach., N. Y.: Mc Graw – Hill, 1997.
73. Douglas Mc. Gregor. The Human Side of Enterprise. New York: Mc. Graw – Hill, 2017.
74. Don C. Miller. Total Marketing – Management's Point of View. American Marketing Association. Columbus Ohio. 1990.
75. David W. Gerakl E. Hills. Marketing Decision Making: Concept and strategy. Revised Edition (Homewood Ill.: Richard D. Irvin. 1980).
76. Daniel J. International Business. 2005.
77. Druker P.F. Post – Capitalistic Society. New York: Harper Coll –ins, 1994.
78. Druker P.F. Managing for the Future: The 1990s and Beyond. New York. Plume, 2018.
79. Day G. Analysis for Strategic Marketing Decisions. St. Paul: publications, 2016.
80. Eracis X. Clines. 11 Soviet states Form Common wealth without clearly Defining It's Powers // New York Times. National Edition. 2011. 22. December 1.
81. E. Murrey. Lesson from the Tylenol Tragedy on Surviving a Corporate Crisis // Marketing Media. 2018.
82. Eel Bulinsky. The Race to the Automatic Factory // Fortune. 21 February, 2022.
83. Erlich C. J. Human Resource Management: A Changing Script for Changing World // Human Resource Management, 2017, Vol. 36, N1.
84. Elle Brandt. Global Hip // Personal Journal. March, 2011.
85. Elton Mayo. Hawthorne and Western Electric Company // Classical Management. Ed. Harwood F. Merrill. N. Y. American Management Association, 2011.
86. Frank Eward Allen. McDonalds To Reduce Waste in Plan Developed with Environmental Group // The Wall Street Journal. April 2018.
87. Fred R. David, How Companies Define Their Mission // Long Range Planning 22. 2014. February. N1.
88. Free Luthans. Successful vs. Effective Real Managers // Academy of Management Executive. 2015. 2. N2.
89. F. J. Lunding. Everyone Who Makes It Has a Mantle // Harvard Business Review. 1998. Frederic Herzberg. Work and the Nature of Man. N. Y. World. 1995.
90. Gregg Esterbrook. Cleaning Up // News Week. 24 July. 2011.
91. Geremi Main. The Big Cleanup Gets It Wrong // Fortune. 1991.
92. Gene Bylinsky. The Race To The Automatic Factory. 2014.
93. Goullart F., Kelly J. Transforming The Organization. New York. Mc graw – Hill, 1995.
94. Gale B. Managing Customer Value. New York. Free Press. 2012.
95. Gray A.E. Process Fundamentals // Harvard Business School. 2015.
96. Ghemawat P. Commitment, The Dynamic of Strategy. New York. The Free Press, 2021.
97. Ghemawat P. Sustainable Advantage // Harvard Business Review, September, 1999.
98. Gardner H. Leading Minds. New York: Basic Books, 2002.
99. Gavillart Fr. Kelly J. Transforming The Organization. New York. McGraw – Hill, 2018.
100. Griffin R., Pustay M. International Business: A Managerial Perspective. Reading, MA: Addison –Westey Publishing Co., 2014.
101. Labor Force Projections // Monthly Labor Review. 2015.
102. Lawrence A. Bossidy. Why Do We Waste Time Doing this? // Across the board. 1991.
103. Lowler E. Strategic Pay. San Francisco: Jossey – Bass, 2003.
104. Miriam Bensman. Latin America's Year of the Deal // Institutional Investor. 1992. March 67-76.
105. Manuel Velasquez. Organization of Statesmanship and Dirty Politics. Organizational Dynamics. 1993.
106. M. Flunn. Keeping Secrets // PC Magazine. 28 April, 2000.
107. Milo Geyelin. Ge 9s Fished \$ Million in Criminal Case // The Wall Street Journal. 27 July, 1990.
108. Michael H. Calen. Boards Should Get Their Hands Dirty // Business Week. 2000. 20 April, 126.
109. Master of Facts // Inc. April. 32, 1999.
110. Mark Stevens. Small Business make Seven Common Mistakes and How to avoid them // Working Women, January. 2000.
111. Martha E. Mangelsdorf. Inc's Guide To "Smart" Government money II Inc. March. 1989.
112. Maria Shao. For Levi's a Flattering Fit Overseas // Business Week. 5 November 2017.
113. Mark Frohman. Participative Management // Industry Week. May, 1998.
114. Mark L. Goldstein. Choosing The right Site // Industry Week. 1995 April.
115. Mac Gregor D. The Human Side of Enterprise. New York: McGraw –Hill, 2018.
116. Michael Le Boeuf. The Greatest Management Principle in the World // Working Woman. January 1998.
117. Michael A. Verespej. When You put The Team In Charge // Industry Week, 3 December.
118. Mark Alpert, Nestle Shows How to Gobble Markets // Fortune 16 January, 2008.
119. James R. Healey. Hudi Drives to Polish Its Image // USA Today 1998. 23 March. 1B, 2B.

120. Jorj Garey. The FDA Is Swinging "A Sufficiently Large Two – by – Four" Week. 27 May, 1991.
121. Judith H. Dobzinski and its. Taking Charge // Business Week, 1999.
122. 193. John Fobis and William Adams. Corporate Victims of Englities// Across the Board. 1990.
123. Jaclyn Fierman. Deals of the Year//Fortune January 28,2016.
124. 195. John F. Soutpther. Forming A New Business? First Choose its Form// CNY Business Journal, February 8,1992.
125. John Case. The Origins of Enterpeneur ship 54.
126. John R. Wilke. Fraudulent Franchisers Are Growing// The Wall Street Journal. 21 September, 2017.
127. Jacob S. Export Barriers The U<s. Hates Most.
128. Jim Brolaw. Dr Pepper, Sealtest and the wood Brothers// Motor Friend March, 1994..
129. John S. McClenahen. Flexible Stuctures to abort the shocks. Industry Week, 18 April, 1998.
130. John S. McClenahen. Managing more People in the 90s II. Industry Week. 20 March, 2016.
131. Jalie B. Solomon. Pressed by its Revivals, Protect & Gamble Co. // The Wall Street Journal. 20 May, 2015.
132. Joseph Weber. A Culture That Just Keeps Dishing Success// Business Week. 2016.
133. Jone A. Barts. Grecreing Up on Workers//Nation's Business. December 1990.
134. Joani Nelson. Geo Pay // Industry Week. 15 April,1991.
135. Jorn Greenwald. Workers: Risks and Rewards//Time 15 April, 1991.
136. Julie A. Cohen. Managing Tomorrow's Workforce Today//Management Review January 1991.
137. Julie A. Cohen. Keeping kids at Work//Management Review. January, 1991.
138. Jouin S. Lubbin. Firing Line. Lagal Challenges Force Firms to Revamp Ways that Dismiss Workers//The Wall Street Journal. 13 September 1983.
139. John Holusha. Detroit's new Labor Strategy // New York Times. May, 1999.
140. Julie A. Cohen. Managing Tomorrow's Workforce Today // Management Review. January, 2018.
141. John D. Daniels. Combuning Strategic and International Business approaches through Growth Vector Analysis//Management International Review. 1989.
142. John R. Zeeman. What United Airlines is Leaving in the Pacific. Speech before the Academy of International Business, Chicago, November. 14, 2003.
143. Kathren M. Bartol and David C. Martin. Management.
144. Katherine Nall. The Next Generation: Why Are They Leaving? // The Bureaucrat, 2018. Summer.
145. Katrenbach Smith D. The Wisdom of Teams: creating the High Performance organization. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2005.
146. Kotter J. Leading Change. Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 2017.
147. Kotler K. General Managers. New York. Free Press, 2012.
148. Neal Temlin. Cryslez Faces \$ 7,6 Million Fine for Mail fraud // The Wall Street Journal. 1990, July.
149. Nina Berthrett. Set To Bounce Back//Fortune. 22 April, 2003.
150. New Hamps Rire Firms Struggle as Bank Crisis Dries Up Their Credit// The Wall Street Journal. 1991.
151. National Incubation Association, 153 South Hanover Street Car Lisle, PH, 17013.
152. Nancy Croft Baker. Franchising iu to gos // Nation's Business, 1999. March. 61.
153. Neal Boudette. Works to Dismantle old Structures// Industry Week. 1999. 16 January,
154. New – Employee Orientation // Small Business Report. 1994. April.
155. Poter M. E. What is strategy?//Harvard Business Review, 1996, November.
156. Peter Drucker. The Practice of Management. New York. Harper's Row. 1991.
157. Philip Kotler. From Sales obsession to Marketing Effectiveness// Harvard Business Review. November 1997.
158. Sam Alwood. Superfund; Bon or Bost? Debate Rages On//USA Today 1991.
159. Susan L. Webb. Dealing With Haresman//Small Business Report, January 2018.
160. Silvia Nasar. Employment in Service Industry// New York Times. 2 January, 1992. Sec. a. 1, sec, c, 5.
161. Gharon G. Hadary. Trinr big// National Business Employment Weekly, Managing Your Career. 2017.
162. Shengelia T. Influence of cultural determinants on the process of business inovaTion management. Ecoforum, 2016
163. Shengelia T. Transformation of cultural phenomenon into knowledge and its influence on business. InternaTional journal of management and applied science, Vol. 2, Issue 5, May, 2016.
164. Shengelia T. Methodology of establishment of relation between social capital and motivation and use for development transnational compani.International Journal art and ccience. Boston, Harvard U.niversity.2017
165. Shengelia T. Determination correlative relation of social capital and trast. Gournal of social sciences. Geneva 2017
166. Shengelia T. Culture as ``perception prism`` and its role in international business. Barselona University. 2016
167. Shengelia T. Global terrorizm and World's economy. International society for engineering reserch and development. Free University of Amsterdam 2016.
168. Shengelia T. Aticiphobia, as psycho-emocional factor, and determinant specifying the business. International Journal art& sciences. paris 2015
169. Shengelia T. The role of institutional reforms in the improvement of the Georgian investment enviromenmeent. International journal of social sciences vol 3, 2014. Prague University.
170. Shengelia T. Influence of Corruption on the development of Business in Georgia // Murrey State University Review. 2007.Vol.10. Issue 5.
171. Shengelia T. Business Social Environment and Corruption in Georgia. //Kentuky World Trade Centre for Economic Development and Cultural Studies. Murray State University offise. March, 2007.

172. Shengelia T., Gelashvili M. Free Trade and Foreign Investments as leading Provision for strong Growth of Economy. Kentucky World Trade Centre for Economic Development and Cultural Studies. Murray State University office. 2007. Vol. 12. Issue 6.
173. Shengelia T. Tendencies of the Development of World Economy and Business // Murray State University Review. May, 2017.
174. Terence E Deal and All A. Kennedy. Corporate Cultures: The Rites and Ritual of corporate Life. Reading, Mass: Addison – Wesley, 2001.
175. 272. The Interview Process // Small Business Report. December 1997.
176. 273. Taking Baby Steps Toward Daddy Track//Business Week. 15 April.1991.
177. 274. Timothy L. Ross. Gainsharing: A Bonus Plan or Employee Involvement // Compensation and Benefits Review. January 1992.
178. 275. Tracy E. Benson. Empowered Employees Shape the Edge//Industry Week. February 1990.

გამომცემლობა „უნივერსალი“

ლიტერატურული რედაქტორი:
თინათინ შერაზადაშვილი

ტექნიკური რედაქტორი:
ბეკა მუჯირიშვილი
ინგლისური ტექსტის რედაქტორი:

ზურაბ პირაქიტაძე

TEIMURAZ SHENGELIA
FUNDAMENTALS OF BUSINESS ADMINISTRATION
(PART I, II)

Publishing firm “ **Universal**”
Tbilisi 2020