

გიორგი შუბლაძე  
მანანა ნანიტაშვილი

## ბიზნესის საფუძვლები

სახელმძღვანელო

საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა აკადემიის  
მიერ რეკომენდებულია სახელმძღვანელოდ უმაღლესი  
სასწავლებლების სტუდენტებისათვის



გამომცემლობა «უნივერსალი»  
თბილისი 2011

სახელმძღვანელოში განხილულია ბიზნესისა და მეწარმეობის არსი, ბიზნესის კონცეფციები, პრინციპები, სახეები, ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები, გარემო, კონკურენცია და რისკი ბიზნესის სფეროში, ბიზნესის დაგეგმვა და ორგანიზება, ეთიკა და მორალი.

განკუთვნილია უმაღლესი სასწავლებლების სტუდენტებისთვის, აგრეთვე მკითხველთა ფართო წრისთვის, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან ბიზნესის საკითხებით.

ავტორთა კოლექტივი: *გ. შუბლაძე, მ. ნანიტაშვილი,  
ნ. კირვალიძე, უ. სამადაშვილი*

რედაქტორი *პროფესორი გ. შუბლაძე*

რეცენზენტები: *ი. მესხია, ეკონომიკურ მეცნიერებათა  
დოქტორი, პროფესორი*

*შ. ვეშაპიძე, ეკონომიკურ მეცნიერებათა  
დოქტორი, პროფესორი*

© ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

© გორის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2011

თბილისი, 0179, ი. ჭავჭავაძის გამზ. 19, ☎: 22 36 09, 8(99) 17 22 30  
E-mail: universal@internet.ge

ISBN 978-9941-17-195-6

## სარჩევი

შესავალი .....	7
<b>თავი 1. ბიზნესის არსი და კონცეფციები.....</b>	<b>9</b>
1.1. ბიზნესი და მეწარმეობა .....	9
1.2. ბიზნესის კონცეფციები .....	26
1.3. რვა მითი ბიზნესის შესახებ და ბიზნესის ათი მცნება .....	40
<b>თავი 2. ბიზნესის სუბიექტები და ობიექტები .....</b>	<b>51</b>
2.1. ბიზნესის სუბიექტები .....	51
2.2. ბიზნესის ობიექტები .....	57
2.3. სამომხმარებლო ბიზნესი .....	62
2.4. ბიზნესის ობიექტები შრომის ბაზარზე .....	67
<b>თავი 3. ბიზნესის პრინციპები და სისტემა .....</b>	<b>72</b>
3.1. ბიზნესის ორიენტაციის პრინციპები .....	72
3.2. ბიზნესის მასტიმულეზელი პრინციპები .....	77
3.3. ბიზნესის ორგანიზაციულ-ქცევითი პრინციპები .....	81
3.4. ბიზნესის ევოლუციური პრინციპები .....	86
3.5. ბიზნესის სისტემური პრინციპები .....	90
3.6. ბიზნესის ეროვნული მოდელები .....	98
<b>თავი 4. ბიზნესის სახეები .....</b>	<b>110</b>
4.1. ბიზნესის სახეების შესახებ .....	110

4.2. საწარმოო ბიზნესი.....	117
4.3. სავაჭრო ბიზნესი .....	122
4.4. საფინანსო ბიზნესი.....	126
4.5. სადაზღვევო ბიზნესი.....	129
4.6. ბიზნესის სახეების შეხამება .....	132

<b>თავი 5. ბიზნესი სამომხმარებლო, საინფორმაციო, საექსპერტო და საკონსულტაციო მომსახურების ბაზარზე.....</b>	<b>135</b>
5.1. ბიზნესი სამომხმარებლო მომსახურების ბაზარზე .....	135
5.2. საინფორმაციო ბიზნესი .....	140
5.3. ბიზნესი საკონსულტაციო და საექსპერტო ბაზარზე .....	148
5.4. ბიზნესი შრომის ბაზარზე .....	153

<b>თავი 6. ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები .....</b>	<b>162</b>
6.1. ბიზნესის ორგანიზაციული ფორმები .....	162
6.2. ბიზნესის ორგანიზაციის ასოციაციური ფორმები .....	173

<b>თავი 7. ბიზნესის გარემო.....</b>	<b>180</b>
7.1. ბიზნესის განვითარების პირობები .....	180
7.2. საერთაშორისო ბიზნესი და მისი გარემოს შესახებ .....	185
7.3. ბიზნესის რესურსები და ფაქტორები .....	189

<b>თავი 8. ბიზნესის ინფრასტრუქტურა+</b>	195
8.1. ბიზნესის ინფრასტრუქტურა და ლოგისტიკა .....	195
8.2. ბიზნესი და ადამიანები. მენეჯმენტი.....	201
8.3. გარიგებები და რეკლამა ბიზნესში.....	207
<b>თავი 9. ბიზნესის დაგეგმვა</b> .....	213
9.1. ბიზნესოპერაციების შესახებ .....	213
9.2. ბიზნესგეგმა და მარკეტინგი .....	226
9.3. ბიზნესის დაგეგმვის თავისებურებები მართვის რეგიონული (ადგილობრივი) ორგანოების სისტემაში და მუნიციპალური მენეჯმენტი.....	239
<b>თავი 10. კონკურენცია და მონოპოლისტური     საქმიანობის შეზღუდვა</b> .....	254
10.1. კონკურენციის მექანიზმი .....	254
10.2. კონკურენტუნარიანობა და ინოვაციური აქტიურობა .....	259
10.3. მონოპოლისტური საქმიანობის შეზღუდვა .....	263
10.4. კონკურენტული გარემოს ანალიზი სასაქონლო ბაზარზე .....	268

<b>თავი 11. რისკი ბიზნესის სფეროში და მისი</b>	
<b>მართვა.....</b>	<b>275</b>
11.1. რისკის არსი და სახეები.....	275
11.2. დანაკარგებისა და რისკის შეფასების შესახებ ბიზნესის სფეროში.....	280
11.3. რისკის მართვა.....	283
11.4. სახელმწიფოს როლი ბიზნესის გარემოს ჩამოყალიბებაში.....	286
<b>თავი 12. ბიზნესის ორგანიზება.....</b>	<b>292</b>
12.1. ბიზნესის დაწყება.....	292
12.2. ფირმის რეგისტრაცია და საწყისი საქმიანობის პროგრამა.....	300
<b>თავი 13. ბიზნესის ფინანსები.....</b>	<b>307</b>
13.1. ბიზნესის დაფინანსება.....	307
13.2. საბუღალტრო აღრიცხვისა და ბალანსის შესახებ.....	313
<b>თავი 14. ბიზნესის ეთიკა და მორალი.....</b>	<b>321</b>
14.1. ბიზნესი და მორალი.....	321
14.2. ცივილიზებული ბიზნესის მორალურ- ეთიკური კოდექსი.....	325
14.3. კულტურის შესახებ ბიზნესის სფეროში....	328
14.4. სამსახურებრივი ეტიკეტი.....	331
14.5. ტესტი შეფასებისათვის.....	333

გლოსარიუმი .....	336
ლიტერატურა.....	353

## ქართულ ბიზნეს- მწვანე გზა

### შესავალი

განვითარებული საბაზრო (შერეული) ეკონომიკის ქვეყნებში უაღრესად დიდია ბიზნესის როლი და მნიშვნელობა. დღეს ჯანსაღი ბიზნესის განვითარების პირობები განსაზღვრავს ნებისმიერი ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების დონეს. ამიტომ ბიზნესი ხდება საქართველოს ეკონომიკის შემადგენელი ნაწილი. ბიზნესის საშუალებით შეიძლება მსჯელობა იმის თაობაზე, თუ რამდენად ინერგება ან დაინერგა ქვეყნის ეკონომიკაში საბაზრო მექანიზმი და მეურნეობრიობის მეთოდები.

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

ბიზნესი რთული და საინტერესო საქმიანობაა. მისი წარმატებული დაუფლება დამოკიდებულია მრავალ ფაქტორზე. ნებისმიერ კომერციულ (მოგების მიღებაზე გამიზნულ) საქმიანობაში პრაქტიკულად მაღალი შედეგიანობის მიღწევის ერთ-ერთი აუცილებელი პირობაა საჭირო ცოდნის მიღება ბიზნესის კონცეფციების, პრინციპების, წესების, ფორმებისა და მეთოდების შესახებ.

ბიზნესი ჩვენთვის ახალი საქმეა და სასწავლო ლიტერატურა მშობლიურ ენაზე ღარიბია. ქართულ და უცხოურ ენებზე გამოცემულ წიგნებსა და ბროშურებში



არ არის სწორად გადმოცემული ბიზნესისა და მეწარმეობის არსი, ხშირად ისინი გაიგივებულია ერთმანეთთან; აგრეთვე ხშირად ხმარობენ სამეწარმეო ბიზნესს, რაც ნონსენსია. გასამიჯნია ბიზნესმენი, მეწარმე და მენეჯერი. აღნიშნულ საკითხებზე ჯერჯერობით არ არის ჩამოყალიბებული ერთიანი შეხედულება.

უნდა აღინიშნოს, რომ ქართულ ბიზნესს ჯერ კიდევ არ შეუძენია თანამედროვე ცივილიზებული ფორმა და შინაარსი, ბევრი რამ დასახვეწია. ამიტომ ბიზნესის სფეროსათვის კადრების (ეკონომისტების, იურისტების, მარკეტერების, მენეჯერების და სხვა სპეციალისტების) მომზადება ფრიად აქტუალურია, რომლებსაც მოუწევთ მუშაობა სხვადასხვა პროფილისა და ხასიათის საწარმოში, კომპანიასა და კორპორაციაში. საზღვარგარეთ მათი განზოგადებული სახელწოდებაა ფირმა. სპეციალისტები შეიძლება მუშაობდნენ საკუთარ ან სხვის მიერ დაფუძნებულ ფირმებში.

წინამდებარე წიგნი მოცემული სახელწოდებით ქართულ ენაზე პირველად გამოიცა 2000 წელს პროფ. გ. შუბლაძის ავტორობით. «ბიზნესის საფუძვლების» კურსის წაკითხვა ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში (უნივერსიტეტთან არსებული ბიზნესის უმაღლესი სკოლა-სპეცფაკულტეტი) დაიწყო (1989 წ.) მან მის მიერ შედგენილი პროგრამის საფუძველზე.

წიგნი განკუთვნილია სახელმძღვანელოდ უმაღლესი სასწავლებლების სტუდენტებისათვის, აგრეთვე იმათთვისაც, ვისაც სურს გაერკვეს ბიზნესისა და მეწარ-

მეობის არსში. იგი არ იქნება დაზღვეული ხარვეზები-საგან და ავტორები სიამოვნებით მიღებენ ყველა საქმი-ან შენიშვნას.

სახელმძღვანელოს ავტორებია: საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსები, ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორები, პროფესორები: გიორგი შუბლაძე – შესავალი, თავები – 1, 2, 3, 5.2, 7, 8, 9, 14, გლოსარიუმი და მანანა ნანიტაშვილი – თავები – 4, 5, 6, 12, 13; ეკონომიკის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი ნანა კირვალიძე – თავი – 10; ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი უშანგი სამადაშვილი – თავი – 11.

## თავი 1. ბიზნესის არსი და კონცეფციები

### 1.1. ბიზნესი და მეწარმეობა

საბაზრო ურთიერთობათა დამკვიდრებამ ბიზნესი, მეწარმეობა, კომერციული საქმიანობა გახადა საქართველოს ეკონომიკის ბუნებრივი შემადგენელი ნაწილი. ბევრი ჩვენი მოქალაქისთვის ბიზნესი წარმოადგენს სამუშაოს ძირითად სახეობას ან მეორადი დასაქმების ფორმას. იგი განსაკუთრებით იზიდავს ახალგაზრდა თაობას.

მეურნეობრიობის საბჭოური სისტემის ბატონობის პერიოდში ბიზნესი მიჩნეული იყო მეურნეობრიობის წმინდა კაპიტალისტურ ფორმად და იგი აღიქმებოდა როგორც ჩარჩული (ვაჭრული) საქმიანობა, რომელიც ემყარება სხვისი შრომის შედეგების მითვისებას, მოტყუებას.

განვლო საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლის, გარდამავალი პერიოდის ათიოდე წელმა და ბიზნესი თანდათანობით შეიჭრა ადამიანთა ეკონომიკური საქმიანობის ყველა სფეროში: მრეწველობაში, სოფლის მეურნეობაში, მშენებლობაში, ვაჭრობაში, მომსახურების სფეროში და ა. შ.

საბაზრო ეკონომიკა, უწინარეს ყოვლისა, თავისუფალი ბიზნესის ეკონომიკაა, ე. ი. იგი ქმნის ბიზნესის ფართოდ გავრცელების დიდ შესაძლებლობებს. ამიტომ ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკის საბაზრო მექანიზმზე გადაყვანა

გარდუვალად დაკავშირებულია ბიზნესში ადამიანთა მაქსიმალურ ჩაბმასთან.

**ბიზნესი** (ინგლ. Business – საქმე) არის სამეურნეო (ეკონომიკური) საქმიანობა და საქმიანი ურთიერთობა (და არა საქმოსნობა, როგორც მოხსენიებულია ზოგიერთი ავტორის მიერ) მის მონაწილეებს შორის, რომელთა მიზანია ეკონომიკური სარგებლის (სარფის) მიღება მოგების ან სხვა ფორმით. ამერიკული გაგებით ბიზნესი განისაზღვრება როგორც საქმის წარმოების სისტემა, ადამიანებისათვის საჭირო პროდუქციის, მომსახურების შექმნა, მუშაობა (სამუშაო), ეკონომიკის ცენტრალური მაგისტრალი, მომხმარებელთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების წყარო და საბოლოოდ ის, თუ როგორ ცხოვრობენ ადამიანები. სწორედ ასე გებულობენ ბიზნესის არსს და მის როლს ამერიკელები ადამიანების, საზოგადოების ეკონომიკურ ცხოვრებაში.

აშშ, ეკონომიკურად ყველაზე განვითარებული და ძლიერო ქვეყანა, ითვლება ბიზნესის ერთ-ერთ პირველ ქვეყნად. მისი მოსახლეობის ძირითად ნაწილს საკუთარი ბიზნესი გააჩნია, მათთვის ბიზნესი მიჩნეულია გამდიდრების მთავარ წყაროდ. ამასთან დაკავშირებით არ იქნება ინტერესმოკლებული მოვიტანოთ რუსულ-ამერიკული კომპანიის «ბოს-მოსკოს» პრეზიდენტის ჰენრი მ. კვინლანის გამონათქვამი: «ცუდია ის ამერიკელი, რომელიც არ ოცნებობს გახდეს მილიონერი».<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> გაზეთი „დელოვოი მირ“. № 191. 03. 10. 92, გვ. 12 (რუსულ ენაზე).

**ბიზნესმენი** (ინგლ. Businessman – საქმის კაცი, საქმიანი ადამიანი)<sup>2</sup> არის პირი, რომელიც ეწევა ბიზნესს და იღვწის არა მარტო მოგების მისაღებად, არამედ საზოგადოებრივი კეთილდღეობისათვისაც. იგი ქონების, კაპიტალის მფლობელია, მესაკუთრეა (ფირმის პატრონია). ცივილიზებულ ქვეყნებში ბიზნესმენი ითვლება ეკონომიკის მეფედ.

უნდა აღინიშნოს, რომ ყოველგვარი საქმიანობა არ შეიძლება ჩაითვალოს ბიზნესად. მაგალითად, ნებისმიერი მუშაობა არის საქმიანობა, მაგრამ მუშაობა თავისთავად, ეკონომიკური პროდუქტის შექმნა ჯერ კიდევ არ არის ბიზნესი. მუშაობა, საქმიანობა წარმოადგენს ბიზნესს მხოლოდ მაშინ, როდესაც ის თავის მიზნად ისახავს მოგების, შემოსავლის მიღებას. წარმოება ხდება ბიზნესი, როდესაც მწარმოებელი არა უბრალოდ უშვებს პროდუქციას, არამედ შედის ეკონომიკურ ურთიერთობებში მყიდველთან (მომხმარებელთან) წარმოებული საქონლის ხელსაყრელად გაყიდვის, რეალიზაციის, გაცვლის მიზნით.

ამასთან უმართებულოა საჭიროებათა, მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილების, მოხმარების მიკუთვნება ბიზნესისათვის. მაგალითად, შინ საჭმლის დამზადება ან ტენსაცმლის შეკერვა პირად მოთხოვნილებათა დასაკმაყოფილებლად, არ არის ბიზნესი. თუ საჭმელი დამზადდა ან ტანსაცმელი შეიკერა გასაყიდად, ისინი შეიძლება ჩაითვალოს ბიზნესად.

---

<sup>2</sup> და არა საქმოსანი როგორც ხშირად იხმარება.

ბიზნესის შესახებ საქართველოში ჯერჯერობით არსებობს არასწორი, დამახინჯებული შეხედულება. ეს განპირობებულია იმით, რომ იგი გარკვეულწილად რჩება ჩრდილოვან (ფარულ), ე. წ. იატაკქვეშა საქმიანობად. კანონსაწინააღმდეგო ბიზნესი ამა თუ იმ სახით ვლინდება თითქმის ყველა ქვეყანაში, მაგრამ მისი არსებობა და საზოგადოების მიერ ჯეროვანი გაკიცხვა არ უნდა გახდეს იმის საბაზი, რომ მთლიანად ბიზნესს ნეგატიური შეფასება მიეცეს. კრიმინალური ბიზნესი თავისებური მავნე ნარჩენია. უარყოფით რეაქციას აძლიერებს ის ფაქტიც, რომ ბევრ შემთხვევაში ჩვენთან ბიზნესი გაიშალა ძირითადად ვაჭრობის, მომსახურების (მ. შ. საბანკო) სფეროებში და არა წარმოების სფეროში. იქმნება შთაბეჭდილება და წარმოდგენა ბიზნესის არაკროდუქტიულობის თაობაზე, როგორც ყიდვა-გაყიდვის საქმიანობა იოლი გამდიდრების მიზნით. ქართული ბიზნესი საწყის ეტაპზეა, არსებობს არასაკმაო მომწიფებულ საბაზრო ურთიერთობათა პირობებში. დროთა განმავლობაში იგი ხელსაყრელ სავაჭრო-საფინანსო ოპერაციებთან ერთად გახდება საწარმოო, შემოქმედებითი საქმიანობა საერთო კეთილდღეობისა და ყველა ადამიანის ურთიერთსარგებლობისათვის.

თანამედროვე ცივილიზებულ ბიზნესში ბიზნესმენი ვალდებულია ფიქრობდეს არა მარტო თავის სარგებლობაზე, არამედ სხვა პირების სარგებლობაზეც, რომლებიც მონაწილეობენ საერთო საქმეში. ასე რომ, იგი ზრუნავს როგორც საერთო მოგებიდან თავისი წილის მიღებაზე, ასევე იმ წილზეც, რომელსაც მიიღებენ საქმის

თანამონაწილენი (პარტნიორები), კონტრაგენტები და სხვ. ამ გაგებით სიტყვა «სარგებლობის» ნაცვლად უფრო მიზანშეწონილია სიტყვა «ურთიერთსარგებლობის» გამოყენება.

დღეს მსოლიოში ყველაზე დიდ ინტერნაციონალისტად მიჩნეულია ბიზნესი, რომელმაც არ იცის საზღვრები და ეროვნებები. შეიძლება სახელმწიფოებს შორის არ იყოს დიპლომატიური კავშირურთიერთობა, მაგრამ შეიძლება არსებობდეს ბიზნეს-ურთიერთობა ასეთი სახელმწიფოების ფირმებს შორის.

მაშასადამე, ბიზნესი მრავალწახნაგოვანი ცნებაა. იგი წარმოადგენს საქმიანობას, რომელიც ხორციელდება კერძო პირების, საწარმოების (ფირმების, კომპანიების) მიერ ბუნებრივი დოვლათის მოპოვების, საქონლის (მომსახურების) წარმოების, შექმნის და გაყიდვის ან სხვა საქონელზე ან ფულზე გაცვლისათვის, რაც იწვევს დაინტერესებული პირების ან საწარმოების (ორგანიზაციების) ურთიერთსარგებლობას. ამ თვალსაზრისით, თუ საქმეში მონაწილე ერთი მხარე ღებულობს მოგებას მეორე მხარის ზარალის ხარჯზე, ეს ბიზნესი არ არის, არამედ უბრალოდ მოტყუება.

ბიზნესის განსაზღვრათა უმრავლესობაში აღინიშნება, რომ ესაა მოქალაქეთა ან მოქალაქეთა ჯგუფის, კერძო პირების და საწარმოების საქმიანობა. ამით აქცენტი კეთდება იმაზე, რომ ბიზნესი ემყარება წარმოების ფაქტორებზე (მიწა, შრომა, კაპიტალი) კერძო საკუთრებას. სიტყვა «კერძო საკუთრება» გულისხმობს არასახელმწიფოებრივ საკუთრებას, ე. ი. მოიცავს საოჯა-

ხო, ჯგუფურ, აქციონერულ და სხვა საკუთრებას. ბიზნესის მიკუთვნება საქმიანობის კერძო, არასახელმწიფო-ებრივ ფორმებზე სავსებით მართებული და კანონზომიერია. მაგრამ ბიზნესში სახელმწიფოს მონაწილეობის მთლიანად უარყოფა არაა საჭირო. სახელმწიფოს შეუძლია დააბანდოს თავისი სახსრების ნაწილი ბიზნესში. სოციალურ-ეკონომიკური პროგრამების განხორციელებისას, რომლებიც ფინანსდება ბიუჯეტიდან, სახელმწიფო შეკვეთის შემსრულებელი შეიძლება იყოს ბიზნესი სახელმწიფოს ფულზე (მაგალითად, თავდაცვის სამინისტროს შეკვეთების შესრულება ფირმის მიერ). რიგ შემთხვევაში ბიზნეს-საქმიანობას სახელმწიფო მხარს უჭერს ეკონომიკურად, კერძოდ, ეხმარება მცირე ბიზნესს, ფერმერულ მეურნეობას.

ბიზნესის თაობაზე რუსულ კანონმდებლობაში არ მოიპოვება ზუსტი განსაზღვრა. რუსულ ეკონომიკურ ლიტერატურაში ტერმინი ბიზნესი აღნიშნავს სამეწარმეო საქმიანობის ნებისმიერ სახეს<sup>3</sup> და ერთ-ერთი სქელტანიანი წიგნი (544 გვ.) «ბიზნესის (მეწარმეობის) საფუძვლები», რომელიც რეკომენდებულია სახელმძღვანელოდ<sup>4</sup> რუსეთის ფედერაციის განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ, შედგება მხოლოდ 6 თავისაგან:

- ბიზნესის ეკონომიკური არსი;

---

<sup>3</sup> ე. ე. რუმინცევა. *ახალი ეკონომიკური ენციკლოპედია. მოსკოვი, 2005. გვ. 43 (რუსულ ენაზე).*

<sup>4</sup> ნ. ი. კრუგლოვა. *ბიზნესის (მეწარმეობის) საფუძვლები. მოსკოვი, 2010 (რუსულ ენაზე).*



- კომერციული საქმიანობის სამართლებრივი მექანიზმი;
- კომერციულ სამართალურთიერთობათა სუბიექტები;
- კონკურენცია და მონოპოლისტური საქმიანობის შეზღუდვა;
- კომერციული საქმიანობის სახელშეკრულებო რეჟიმი;
- საწარმოო საქონლის რეალიზაცია და საწარმოო აქტივების სავაჭრო ბრუნვა;
- ფასიანი ქაღალდების ბაზარი.

ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ პირველი თავი «ბიზნესის ეკონომიკური არსი» იწყება იმის განხილვით, თუ რა არის კომერციული საქმიანობა და სხვა თავების სათაურების მიხედვითაც ძირითადი აქცენტი კეთდება კომერციულ საქმიანობაზე. ამასთან კომერციული საქმიანობა (კომერცია) მოიაზრება როგორც ნებისმიერი საწარმოს – საქონელმწარმოებლის საწარმოო – სამეურნეო საქმიანობის შემადგენელი ნაწილი ან საქმიანობის გამოცალკევებული დამოუკიდებელი სახე (ვაჭრობა, მათ შორის საბირჟო, სავაჭრო შუამავლობა, საბანკო საქმიანობა და ა. შ.). ამრიგად, რუსულ ლიტერატურაში კომერციული საქმიანობა ძირითადად განიხილება ვიწრო გაგებით (როგორც ვაჭრობა). ადრე გამოცემულ რუსულ ეკონომიკურ ენციკლოპედიაში (1999 წ.) საერთოდ არ არის შეტანილი «ბიზნესი» და შეტანილია «კომერცია» (საქონლისა და მომსახურების გაყიდვის

საქმიანობა მოგების მიღების მიზნით, სამეწარმეო საქმიანობა მოგების მიღების მიზნით, სამეწარმეო საქმიანობა, გვ. 301) და «მეწარმეობა».

ბიზნესი როგორც პროცესი გულისხმობს განსაზღვრულ ფუნქციებს: ფინანსებისა და აღრიცხვის წარმართვას, საკადრო და მატერიალურ-ტექნიკურ (ლოგისტიკურ) უზრუნველყოფას, საწარმოო და სხვა სამეურნეო საქმიანობას, მარკეტინგულ საქმიანობას, სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებს (იხ. ნახ. 1.1).

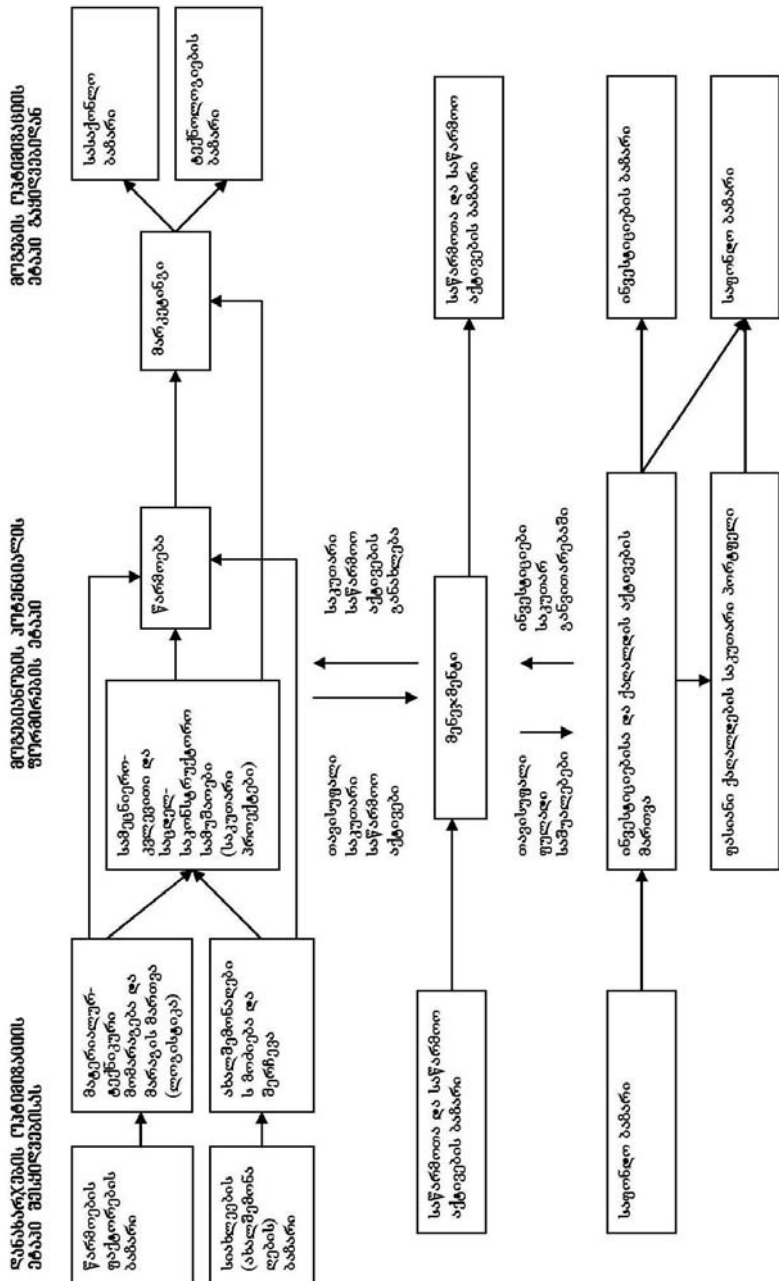
ბიზნესს განიხილავენ აგრეთვე როგორც კონკრეტული სამეურნეო (ეკონომიკური) საქმიანობის კონკრეტულ სახეობას, რომელიც ორგანიზებულია განსაზღვრული სტრუქტურის ფარგლებში, რომლის მიზანსა და შედეგს წარმოადგენს შემოსავლის (მოგების) მიღება. ამგვარად, ნებისმიერ ბიზნესს გააჩნია თავისი ეკონომიკურ-ორგანიზაციული ფორმა საწარმოს სახით.<sup>5</sup> საწარმო, მისწრაფვის რა გამორჩეულ იქნეს ბაზარზე მსგავსი საწარმოებისაგან, ქმნის და არეგისტრირებს თავის განსხვავებებს საფირმო სახელწოდებისა და ატრიბუტების სახით. ამ შემთხვევაში ბიზნესის ცნება უფრო ფართოა: ბიზნესი განიხილება არა მხოლოდ როგორც საქმიანობის პროცესი, არამედ როგორც საკუთრების ობიექტიც, რომელიც შეიძლება გაიყიდოს, დაიზღვიოს, დაგირავდეს, ერთმა მეორეს უანდერძოს. ამ მხრივ ბიზნესი ხდება გარიგების ობიექტი, საქონელი.

---

<sup>5</sup> იხ. თავი 6. ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები.

ბიზნესს როგორც საქონელს გააჩნია რიგი თავისებურებები:

ეს არის საინვესტიციო საქონელი, ე. ი. საქონელი, რომელშიც დაბანდება ხორციელდება მომავალში უკუგების მიზნით;



ნახ. 1.1. საწარმოს (ფირმის) სამეურნეო საქმიანობის (ბიზნესის) პროექტი.

- ბიზნესი წარმოადგენს სისტემას, მაგრამ შეიძლება გაიყიდოს როგორც მთელი სისტემა, ასევე მისი ნაწილებიც (ელემენტებიც);
- მოთხოვნილება მოცემულ საქონელზე დამოკიდებულია პროცესებზე, რომლებიც მიმდინარეობენ როგორც თვით ფირმის შიგნით, ასევე გარე გარემოშიც;
- სახელმწიფოს მონაწილეობის აუცილებლობა არა მარტო ბიზნესის (წარმოება-გასაღების) მექანიზმის რეგულირებაში, არამედ ბიზნესის სფეროში საბაზრო ფასების ფორმირებაში (ეს დაკავშირებულია ბიზნესის მდგრადობის განსაკუთრებულ მნიშვნელობასთან საზოგადოებაში სტაბილურობისათვის).

ბიზნესის განსაკუთრებული შემთხვევაა **მეწარმეობა** (სამეწარმეო საქმიანობა). იგი უშუალო კავშირშია ადამიანის – მეწარმის პიროვნებასთან, რომელიც ახორციელებს ბიზნესს მოგების მიღების მიზნით საკუთარი სახსრებისა და პირადი რისკის საფუძველზე.

ცნება «მეწარმე» სამეცნიერო ტერმინოლოგიაში შემოიტანა და ამ ფენომენის კვლევაში პირველი ნაბიჯები გადადგა ფრანგმა ეკონომისტმა რიჩარდ კანტილონმა (წარმოშობით ირლანდიელმა), რომელიც ცხოვრობდა XVIII საუკუნის დასაწყისში.<sup>6</sup> კანტილონის მიხედვით, მეწარმე არის ადამიანი შემოსავლების სხვადასხვა წყა-

---

<sup>6</sup> მ. ს. მესკონი, მ. ალბერტი, ფ. ხედლოური. *მენეჯმენტის საფუძვლები*. მოსკოვი, 1993, გვ. 44 (რუსულ ენაზე).

როებით – გლეხი, ხელოსანი, ვაჭარი და ა. შ., რომელიც იძენს რა სხვის საქონელს (წარმოების სამუშალებებს) არსებული ფასით, იმედი აქვს გაყიდის თავის საქონელს უფრო მეტი ფასით. მეწარმისათვის დამახასიათებელი თვისებაა რისკი საწარმო-სამეურნეო საქმიანობაში. მისი ძირითადი ეკონომიკური ფუნქცია არის მიწოდების მოთხოვნასთან შესაბამისობაში მოყვანა სხვადასხვა სასაქონლო ბაზარზე. კანტილონის გარდა, ამა თუ იმ კონტექსტში და ანალიზის თავისებური მიდგომით მოცემულ კატეგორიას ეხებიან ა. სმითი, ჟ. ბ. სეი, კ. მარქსი და სხვა ეკონომისტები, რომლებიც მოღვაწეობდნენ XVIII–XIX საუკუნეებში. მაგალითად, ჟ. სეი მეწარმეს განსაზღვრავდა როგორც «პირს, რომელიც თავისი ხარჯითა და რისკით თავის სასარგებლოდ იწყებს რაიმე პროდუქტის წარმოებას».<sup>7</sup> სეის მიხედვით, მეწარმის ფუნქციები მოიცავს წარმოების ფაქტორების შეერთებას, ინფორმაციის შეგროვებასა და აუცილებელი გამოცდილების დაგროვებას გადაწყვეტილებათა მისაღებად განუსაზღვრელ სიტუაციაში. კანტილონისაგან განსხვავებით, რომელიც მეწარმის საქმიანობაში პირველ ადგილს აკუთვნებდა გაცვლის ფუნქციას, ჟ. სეი უფრო აღნიშნავდა მეწარმის მნიშვნელობას წარმოების ფაქტორების გაერთიანებაში.

მეწარმის როგორც ადამიანის თანამედროვე გაგებაში, რომელიც ხარჯავს ამაზე (რაიმე ახლის შექმნა, რა-

---

<sup>7</sup> ჟ. ბ. სეი. *პოლიტიკური ეკონომიკის გრაქატი. მოსკოვი, 1968. გვ. 17 (რუსულ ენაზე).*

საც გააჩნია ღირებულება) აუცილებელ დროსა და ძალას, კისრულობს მთელ ფინანსურ, ფსიქოლოგიურ და სოციალურ რისკს, ღებულობს რა სანაცვლოდ ფულს და მიღწეულით კმაყოფილებას»<sup>8</sup> გაიარა გამოკვლევათა მთელი რიგი სერიებისა, რომლებიც აშუქებენ და აზუსტებენ მეწარმის ცალკეულ ფუნქციებსა და როლს საზოგადოებრივი კვლავწარმოების პროცესში.

ამ მხრივ განსაკუთრებით აღსანიშნავია ისეთი მეცნიერული ნაშრომები, როგორცაა ჯ. კლარკის «სიმდიდრის განაწილება», ჟ. შუმპეტერის «ეკონომიკური განვითარების თეორია». მაგალითად, ჯ. კლარკი სეის სამფაქტორიან ფორმულაში სვამს მეოთხე ფაქტორს და მიიჩნევს, რომ სწორედ სამეწარმეო საქმიანობას მოაქვს კაპიტალისტისათვის მოგება: «თავისუფალი კონკურენცია მიისწრაფვის მისცეს შრომას ის, რაც იქმნება შრომით, კაპიტალისტებს – ის, რაც იქმნება კაპიტალით, ხოლო მეწარმეებს – ის, რაც იქმნება კოორდინირების ფუნქციით».<sup>9</sup>

ი. შუმპეტერის მიხედვით, მეწარმის საქმიანობა მდგომარეობს «ახალი კომბინაციების» განხორციელებაში, რომელთა შორის ძირითადია: «ახალი, მომხმარებლებისათვის უცნობი დოვლათის დამზადება, წარმოების (ტექნოლოგიების) ახალი წესების აღმოჩენა და უკვე არსებული დოვლათის კომერციული გამოყენება, გასაღების

---

<sup>8</sup> რ. ხიმრიჩი, მ. პიგერსი. *მეწარმეობა ანუ როგორ დაეიწყეთ საკუთარი საქმე და მივაღწიეთ წარმატებებს*, ქუთაისი, 1994. გვ. 20.

<sup>9</sup> ჯ. კლარკი. *სიმდიდრის განაწილება*. მოსკოვი, 1992, გვ. 40 (რუსულ ენაზე).

ახალი ბაზრების ათვისება, ნედლეულის ახალი წყაროების გამოყენება, დარგის სტრუქტურის შეცვლა».<sup>10</sup> შუმპეტერს მიაწერენ წარმოების მეოთხე ფაქტორად მეწარმეობის გამოყოფას. აქ, ბუნებრივია, იგულისხმება მეწარმული უნარი. მოცემულ პრობლემაში ფ. ხაიეკმა დაინახა ახალი მიჯნა, დაიწყო რა იმის მტკიცება, რომ მეწარმეობა – «ესაა ახალ ეკონომიკურ შესაძლებლობათა ძიება და შესწავლა, ქცევის მახასიათებელი და არა საქმიანობის სახე».<sup>11</sup>

ეკონომიკური კატეგორიის – «მეწარმის» თანამედროვე განმარტებანი ერთმანეთისაგან უმნიშვნელოდ განსხვავდება. ფართოდ გავრცელებულ სახელმძღვანელოში – «მენეჯმენტის საფუძვლები» მ. მესკონი თანავეტორებთან ერთად მეწარმის მახასიათებლად მიიჩნევს პირად რისკს, რეაქციას ფინანსურ შესაძლებლობებზე, ხანგრძლივად და შეუპოვრად მუშაობის სურვილს, რომ ანგარიში არ გაუწიოს დასვენებას.<sup>12</sup>

ა. ხოსკინგი მეწარმეს აკუთვნებს «პირს, რომელიც წარმართავს საქმეს თავის ხარჯზე, პირადად მართავს ბიზნესს და კისრულობს პირად პასუხისმგებლობას აუცილებელი საშუალებებით უზრუნველყოფისათვის, დამოუკიდებლად ღებულობს გადაწყვეტილებებს. მისი

---

<sup>10</sup> ი. შუმპეტერი. *ეკონომიკური განვითარების თეორია*. მოსკოვი, 1982, გვ. 153 (რუსულ ენაზე გერმანულიდან).

<sup>11</sup> ფ. ხაიეკი. *კონკურენცია როგორც აღმოჩენის პროცედურა*. მსოფლიო ეკონომიკა და საერთაშორისო ურთიერთობები, 1989, № 12 (რუსულ ენაზე).

<sup>12</sup> მ. მესკონი, მ. ალბერტი, ფ. ხედლორი. *დასახელებული წიგნი*. მოსკოვი, 1993. გვ. 46.



გასამრჯელოა სამეწარმეო საქმიანობის შედეგად მიღებული მოგება და კმაყოფილების გრძნობა, რომელსაც იგი განიცდის თავისუფალი მეწარმეობის საქმიდან. მაგრამ ამასთან ერთად მან თავის თავზე უნდა აიღოს დანაკარგის მთელი რისკი მისი საწარმოს გაკოტრების შემთხვევაში.<sup>13</sup> საქართველოში გამოცემულ ცნობარში მეწარმედ ჩაითვლება «ადამიანი, რომელიც მიდის რისკზე ახალი ორგანიზაციის შექმნისას ან ახალი იდეის, პროდუქტის ან მომსახურების დანერგვის დროს მოგების მიღების მიზნით».<sup>14</sup> ამგვარად, მეწარმის ყველაზე დამახასიათებელ თვისებებს მიეკუთვნება:

- საქონლის ან მომსახურების წარმოების ერთიან პროცესში მიწის, კაპიტალის და შრომის რესურსების შეკავშირების (შეერთების) ინიციატივა;
- ძირითადი, მაგრამ პირველ რიგში არა რუტინული, გადაწყვეტილებების მიღება;
- ახალი საქონლის შექმნის, ახალი ტექნოლოგიების ათვისების, ბიზნესის ორგანიზაციის ახალი ფორმების დანერგვის იმანენტურობა;
- სწრაფვა რისკისაკენ როგორც თავისუფლების შეგრძნების განუყოფელი ელემენტისაკენ.

ცნება «მეწარმესთან» მჭიდროდ დაკავშირებულია მეწარმეობის, სამეწარმეო საქმიანობის არსი და შინაარსი.

---

<sup>13</sup> ა. ხოსკინგი. *მეწარმეობის კურსი: პრაქტიკული დამხმარე სახელმძღვანელო*. მ., 1993. გვ. 28 (რუსულ ენაზე ინგლისურიდან).

<sup>14</sup> გ. შუბლაძე. *მენეჯმენტისა და მარკეტინგის ცნობარი*, თსუ, 1994. გვ. 64.

ეკონომიკურ ლიტერატურაში გვხვდება მოცემული კატეგორიის სხვადასხვა დეფინიცია. მეწარმის ენციკლოპედიურ ცნობარში აღნიშნულია, რომ ესაა «მოქალაქეთა თავისი სახელით, საკუთარი ქონებრივი პასუხისმგებლობით ან იურიდიული პასუხისმგებლობით განხორციელებული ინიციატივური დამოუკიდებელი საქმიანობა, რომელიც მიმართულია მოგების ან პირადი შემოსავლის მიღებაზე».<sup>15</sup> მოცემული განმარტება თითქმის არ განსხვავდება იმ განმარტებებისაგან, რომლებიც ახასიათებენ თვით მეწარმეს. ამერიკელი ავტორები რ. ხიზრიჩი და მ. პიტერსი გვთავაზობენ მოკლე განსაზღვრას: «მეწარმეობა რაიმე ახლის შექმნის პროცესია, რომელსაც გააჩნია ღირებულება».<sup>16</sup> ამით ისინი მკითხველს აძლევენ შემოთავაზებული ფორმულირების დაზუსტების შესაძლებლობას. უფრო სრულად მოცემული კატეგორიის განმარტება გადმოცემულია შემდეგნაირად: მეწარმეობა არის «მოქალაქეთა ინიციატივიანი, დამოუკიდებელი საქმიანობა, რომელიც მიზნად ისახავს მოგების მიღებას, შემოსავლის გაზრდას. მეწარმეობას თავისი რისკისა და ქონებრივი პასუხისმგებლობის საფუძველზე ახორციელებენ როგორც ფიზიკური, ასევე იურიდიული პირები. მეწარმეობას მიეკუთვნება სამეურნეო საქმიანობის (ბიზნესის) ნებისმიერი სახეობა, თუ იგი საკანონმდებლო აქტებით არ არის აკრძალული. მეწარმეობა მოიცავს საწარმოო, სავაჭრო-შემსყიდ-

---

<sup>15</sup> მეწარმის ენციკლოპედიური ლექსიკონი. შემდგ. ს. მ. სინელნიკოვი და სხვ. მოსკოვი, 1992. გვ. 137 (რუსულ ენაზე).

<sup>16</sup> რ. ხიზრიჩი, მ. პიტერსი. დასახელებული წიგნი. გვ. 20.

ველ, ინოვაციურ, საკონსულტაციო და სხვა საქმიანობას, კომერციულ შუამავლობას, აგრეთვე ფასიანი ქაღალდების ოპერაციებს».<sup>17</sup> ადამიანთა აქტივობის ამ სპეციფიკური სახეობის ეკონომიკური ინტერპრეტაცია გაშუქებულია დამხმარე სახელმძღვანელოში – «საბაზრო მეწარმეობა». კერძოდ, იგი დახასიათებულია როგორც საქმიანობა, «რომელიც დაკავშირებულია სახსრების დაბანდებასთან მოგების მიღების მიზნით პირადი გამორჩენის საზოგადოებრივ სარგებლობასთან შეხამების საფუძველზე».<sup>18</sup> რისკისა და სიახლეებისაკენ მისწრაფების თაობაზე მოხსენიებულია სხვა დამხმარე სახელმძღვანელოშიც – «ეკონომიკა და ბიზნესი»: «საქმიანობის სახე, რომელიც დაკავშირებულია ახალი საქმის ორგანიზაციასთან, ახალშემონადების რეალიზაციასთან საკუთარი სახსრების ჩადებისა და მეწარმის მიერ პირადი რისკის გაწვევის გზით».<sup>19</sup>

«მეწარმეთა შესახებ» საქართველოს კანონის მიხედვით, სამეწარმეო საქმიანობად მიიჩნევა მართლზომიერი და არაერთჯერადი საქმიანობა, რომელიც ხორციელდება მოგების მიღების მიზნით, დამოუკიდებლად და ორგანიზებულად».<sup>20</sup> ბევრ ქვეყანაში სამეწარმეო საქმიანობად არ ჩაითვლება ფიზიკური პირების სახელოვ-

---

<sup>17</sup> გ. შუბლაძე, დასახელებული წიგნი, გვ. 65.

<sup>18</sup> საბაზრო მეწარმეობა: თეორიული საფუძვლები და რეგულირების პრაქტიკა. მ., საერთაშორისო სამართლისა და ეკონომიკის ინსტიტუტი, 1994, გვ. 48 (რუსულ ენაზე).

<sup>19</sup> ეკონომიკა და ბიზნესი. ნ. დ. გუსიკოვა და სხვ. სარანსკი, 1995, გვ. 278 (რუსულ ენაზე).

<sup>20</sup> საქართველოს კანონი „მეწარმეთა შესახებ“. თბ., 1997, გვ. 1.

ნებო, სამეცნიერო, სააუდიტო, საკონსულტაციო (მათ შორის საგადასახადო კონსულტატთა), სასოფლო-სამეურნეო ან სატყეო-სამეურნეო საქმიანობა. სასოფლო-სამეურნეო და სატყეო-სამეურნეო წარმოებები შეიძლება არსებობდეს კანონში გათვალისწინებული ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმით, თუ მათი მფლობელი რეგისტრაციაში გატარდება. რეგისტრაცია სავალდებულოა, თუ წარმოებაში მუდმივად დასაქმებულია მფლობელის ოჯახის არაწევრი ხუთი პირი მაინც.

აღსანიშნავია სამეწარმეო საქმიანობის დახასიათება, რომელიც მოტანილია ერთ-ერთ სახელმძღვანელოში და რომელიც მიჩნეულია მოცემული კატეგორიის ეკონომიკური ასპექტების მრავალფეროვნების ყველაზე ადეკვატურ ასახვად: «წარმოების ფაქტორების (რესურსების) ორგანიზაცია და შეერთება მატერიალური დოვლათისა და მომსახურების შექმნისათვის, რომლებიც აკმაყოფილებენ საზოგადოებრივ მოთხოვნილებებს, მეწარმის საკუთარი მატერიალური ინტერესების რეალიზაციის საბოლოო მიზნით».<sup>21</sup>

ცნებების – «მეწარმისა» და «სამეწარმეო საქმიანობის» დაზუსტება იძლევა შესაძლებლობას, განისაზღვროს მეწარმეობის სუბიექტები სხვადასხვა ორგანიზაციული ფორმების როგორც ფიზიკური და იურიდიული პირები, საბაზრო ურთიერთობათა მონაწილეები, რომლებიც ახორციელებენ სამეწარმეო საქმიანობას და

---

<sup>21</sup> *ზოგადი ეკონომიკური თეორია (პოლიტიკონომია) აკად. ვ. ი. ვიდი-აპინის, აკად. გ. პ. კურავლიოვას საერთო რედაქციით, მოსკოვი, 1995, გვ. 165 (რუსულ ენაზე).*

კისრულობენ სრულ იურიდიულ და ეკონომიკურ პასუხისმგებლობას ამ საქმიანობის შედეგებისათვის. მეწარმეობის ობიექტად გამოდის საქმიანობის განსაზღვრული საქმე, რომელიც მიმართულია მოგებისა და საქმიანობის პროცესისაგან კმაყოფილების მიღებაზე.

ამგვარად, ბიზნესი და მეწარმეობა თავისი არსით მოგების მიღებაზე გამიზნული საქმიანობაა, რის გამოც რიგ ქვეყნებსა (გერმანია, რუსეთი და სხვ.) და ლიტერატურაში ეს ცნებები ერთმანეთთან გაიგივებულია (გამოიყენება როგორც სინონიმები). დასავლეთში ბიზნესს ყოფენ ოთხ კატეგორიად: **წვრილი, მცირე, საშუალო და დიდი** (მსხვილი) ბიზნესი. ხშირად მეწარმეობას მიიჩნევენ ახალი საქმის დაწყებად და მას მიაკუთვნებენ წვრილ (საოჯახო) და მცირე ბიზნესს. ბიზნესის კატეგორიებად დაყოფას საფუძვლად ედება საწარმოს (ფირმის) მომუშავეთა (დასაქმებულთა) რაოდენობა და სამუშაოთა მოცულობა (ბრუნვა). მაგალითად, საქართველოს კანონში «მცირე საწარმოთა მხარდაჭერის შესახებ» (1999 წ. 29 ივლისი) განსაზღვრულია მცირე საწარმოთა სტატუსი – დასაქმებულთა საშუალო რაოდენობა და საწარმოს წლიური ბრუნვა არ აღემატება შემდეგ ოდენობას:

- 1) მრეწველობაში – 40 დასაქმებულსა და 500 ათას ლარს;
- 2) მშენებლობაში – 20 დასაქმებულსა და 300 ათას ლარს;
- 3) სოფლის მეურნეობაში – 20 დასაქმებულსა და 150 ათას ლარს;

4) საბითუმო და საცალო ვაჭრობაში – 10 დასაქმებული და 50 ათას ლარს.

მართალია, ბიზნესი და მეწარმეობა ემსახურებიან ერთნაირი მიზნის მიღწევას, მაგრამ არაა მართლზომიერი მათი გაიგივება. ჩვენი აზრით, ამასთან დაკავშირებით ყველაზე მართებული პოზიცია უკავია ცნობილ ამერიკელ პროფესორს პიტერ დრუკერს. იგი აღნიშნავს, რომ ყოველი წვრილი ბიზნესი არ არის სამეწარმეო საქმიანობა, ანუ არ წარმოადგენს მეწარმეობას. მას მოაქვს შემდეგი მაგალითი: ცოლ-ქმარი, რომლებიც ხსნიან გასტრონომიულ მაღაზიას ან მექსიკურ რესტორანს, განსაზღვრულ რისკს ეწევიან, მაგრამ ისინი აკეთებენ იმას, რაც ადრე კეთდებოდა და არ ქმნიან არც ახალ სამომხმარებლო მოთხოვნას, არც მის დაკმაყოფილების ახალ წყაროს. ამიტომ ისინი, რისკის გაწევის მიუხედავად, არ არიან მეწარმეები. ამავე დროს, «მაკდონალდსის» რესტორნების ქსელის ორგანიზაცია წარმოადგენს წმინდა მეწარმეობას. «მაკდონალდსის» კომპანიამ იხელმძღვანელა მენეჯმენტის პრინციპებითა და მეთოდებით («რას აფასებს კლიენტი?»), მოახდინა «პროდუქტის» სტანდარტიზება, დაამუშავა ტექნოლოგიური პროცესი და გამოიყენა ახალი ინსტრუმენტები პერსონალის შესაბამისი მომზადებით, შეძლო მკვეთრად აემაღლებინა კაპიტალდაბანდების უკუგება, შეექმნა ახალი ბაზარი და ახალი მომხმარებელი.<sup>22</sup> ამრიგად, საქმიანობის მასშტაბი არ არის გან-

---

<sup>22</sup> პიტერ ფ. დრუკერი. ბაზარი: როგორ გახდე ლიდერი. პრაქტიკა და პრინციპები. მოსკოვი, 1992. გვ. 31 (რუსულ ენაზე).

მსაზღვრელი ნიშანი. არსებითია ის, რომ მეწარმეობა გულისხმობს ბიზნესის ისეთნაირად წარმართვას, რომ შეიქმნას ახალი ბაზარი და ახალი მომხმარებელი. ე. ი. მეწარმეობა ინოვაციური ბიზნესია. პ. დრუკერი მეწარმეობად მიიჩნევს კომპანია «ჯენერალ ელექტრიკის» საქმიანობას (რომელიც შეიქმნა 100 წლის წინათ), ბრიტანული საცალო სავაჭრო კომპანია «მარქს ენდ სპენსერის» საქმიანობას,<sup>23</sup> რომელიც გამოირჩევა დასავლეთ ევროპაში ბოლო 50 წლის მანძილზე ნოვატორობით და სხვ.

გარდა ამისა, როგორც აღინიშნა, მეწარმეობა მართლზომიერი და არაერთჯერადი საქმიანობაა. არამართლზომიერად იგულისხმება ისეთი საქმიანობა, რომელიც ან პირდაპირ არის აკრძალული კანონით (მაგალითად, ნარკოტიკების დამზადება-გასაღება), ან საქმიანობისათვის საჭიროა სახელმწიფოს ნებართვა (აზარტული თამაშების ორგანიზაცია და სხვ.), აგრეთვე არაეთიკური, ამორალური ქმედებანი. არამართლზომიერად შეიძლება ჩაითვალოს აგრეთვე საქმიანობა, რომელიც შეიძლება არაეთიკურ, ამორალურ ქმედებად იქნეს მიჩნეული. მაგალითად, XIX საუკუნის 30-იანი წლების გერმანიის სასამართლოები ბორდელების მშენებლობას ამორალურ საქმიანობად თვლიდნენ და ამ მოტივით ეს საქმიანობა არამართლზომიერად ითვლებოდა. აქვე უნდა აღინიშ-

---

<sup>23</sup> **კ. მარქსი** – ფილოსოფიის დოქტორი და „კაპიტალის“ ავტორი. ერთ დროს მაგერიალური გაჭირვების გამო მუშაობდა ღილეების, ნემსების, ქსოვილების ნაჭრების და სხვა წვრილმანი საქონლის გამყიდველად ინგლისში ლონდონის ბაზრის დახლზე სპენსერთან ერთად (ინგლისურ ენას ცუდად ფლობდა).

ნოს ცნობილი ფინანსისტისა და ბიზნესმენის ჯ. სოროსის ერთ-ერთი დასკვნის შესახებ: «ცხოვრებასა და ბიზნესში წარმატებისთვის არ არის სავალდებულო მორალური მოთხოვნების დაცვა. უფრო პირიქით, მათ შეუძლიათ ხელის შეშლა».<sup>24</sup>

არაერთჯერადობა ნიშნავს იმას, რომ, მოქმედებები უნდა ხორციელდებოდეს სისტემატურად და გეგმაზომიერად. ე. ი. მეწარმეობა ბიზნესისაგან განსხვავებით, არის სისტემატური, პერიოდული (სეზონური), უწყვეტი საქმიანობა, მაშინ როდესაც ბიზნესი მოიცავს ერთჯერად ბიზნესოპერაციებსაც. ამიტომ ბიზნესი უფრო ფართო ცნებაა, ვიდრე მეწარმეობა და იგი მოიცავს ამ უკანასკნელსაც.

აღსანიშნავია ისიც, რომ მეწარმეც საქმიანი ადამიანია და აღიარებულია პატიოსან ადამიანად, ეკონომიკის ჯენტლმენად. ცნობილია, რომ ამერიკულ ინდუსტრიას XIX საუკუნის ბოლოსა და XX საუკუნის დასაწყისში საფუძველი ჩაუყარეს ისეთმა გამბედავმა მეწარმეებმა, როგორებიც იყვნენ: როკფელერი (ნავთობის ბიზნესი), მორგანი (ფოლადის ბიზნესი და საბანკო საქმე), მელონი (ალუმინის ბიზნესი), ჰენრი ფორდი (საავტომობილო ბიზნესი) და სხვ.

ბიზნესმენისაგან განსხვავებით, რომელიც ქირაობს საკუთარი ფირმისათვის სპეციალისტებს, მათ შორის მე-

---

<sup>24</sup> ციგ. ა. ორლოვი. *ადამიანი (წიგნი მესამე)*, მოსკოვი, 2002, გვ. 64 (რუსულ ენაზე).



ნეჯერებსაც<sup>25</sup> ფირმის პრეზიდენტის ჩათვლით, მეწარმე თვითონ წარმართავს საკუთარ საქმეს (ე. ი. ასრულებს მენეჯერის ფუნქციებს), რამდენადაც არის მისი უშუალო შემოქმედი (ფირმის მიზნების ჩამოყალიბება, მათი მიღწევის საშუალებების განსაზღვრა და ა. შ.) და ბიზნესგეგმის ავტორი.

ბევრის შეგნებაში, თუ საქართველოს დღევანდელი მოსახლეობის უმრავლესობაში არა, ბიზნესი ჩვენთან მოვიდა საბაზრო ეკონომიკის პრინციპების დამკვიდრებასთან დაკავშირებით. იმის შესახებ, რომ მეწარმეობა (როგორც აღინიშნა, ტერმინი «მეწარმეობა» ხმარებაში შემოვიდა 200 წლის წინათ, ხოლო ტერმინი «ბიზნესი» – გაცილებით გვიან) საქართველოში ადრეც არსებობდა, ცნობილია მხოლოდ მათთვის, ვინც იცის ან შეისწავლა ჩვენი ისტორია. ისტორია კი უდავოდ ადასტურებს, რომ პოსტსაბჭოურ საქართველოში მეწარმეობისა და ბიზნესის აღმოცენება კი არ მიმდინარეობს, არამედ მათი აღორძინება ხდება. საქმე ის არის, რომ გასაბჭოებამდე წარმატებულ საქმიანობას ეწეოდნენ ისეთი ქართველი მეწარმეები, როგორებიც იყვნენ: დ. სარაჯიშვილი, ძმები ზუბალაშვილები, ა. ხომტარია, მ. ლალიძე და სხვ. XX საუკუნის 30-იან წლებში ჩვენთან აიკრძალა ყოველგვარი კერძო საქმიანობა (ბიზნესი).

საქართველოს დღევანდელი ეკონომიკის კრიზისიდან გამოყვანისა და მისი აღორძინების მთავარი მაგის-

---

<sup>25</sup> *საკითხები მენეჯერების საქმიანობისა და მენეჯმენტის როგორც ბიზნესის მართვის შესახებ შეისწავლება „მენეჯმენტის საფუძვლებში“.*

ტრალური გზაა მცირე ბიზნესის განვითარება, რომელიც არ საჭიროებს მასშტაბურ დაბანდებებს. ამიტომ ჩვენი სახელმწიფოს ეკონომიკური პოლიტიკის ძირითადი საკითხი უნდა იყოს ბიზნესის ყოველმხრივი მხარდაჭერა.

საქართველოს კონსტიტუციის (1995 წ.) თანახმად სახელმწიფო ვალდებულია ხელი შეუწყოს თავისუფალი ბიზნესის და კონკურენციის განვითარებას. აკრძალულია მონოპოლიური საქმიანობა, გარდა კანონით დაშვებული შემთხვევებისა. მომხმარებელთა უფლებები დაცულია კანონით (მუხლი 30/2).

რაც შეეხება **კომერციულ საქმიანობას**, თანამედროვე გაგებით იგი ბიზნესის სინონიმი გახდა, ვინაიდან კომერციული ორგანიზაციების საქმიანობა უშუალოდ მიმართულია მოგების მიღებაზე (მაგალითად, კომერციული ბანკები, კომერციული სასწავლებლები და სხვ.).

## 1.2. ბიზნესის კონცეფციები

**კონცეფციის** ცნებაში გაიგება ამა თუ იმ ობიექტურ მოვლენებზე მყარი, ლოგიკურად ურთიერთდაკავშირებული თეორიული შეხედულებების სისტემა, აგრეთვე მოცემული შეხედულებებიდან გამომდინარე დებულებები, დასკვნები და კატეგორიები, რომელთა დახმარებით მოცემული მოვლენები აისახება მეცნიერულ გამოკვლევებში, დამუშავებებში, პუბლიკაციებში და საყოფაცხოვრებო ლექსიკონში.

გამოყოფენ ბიზნესის სამ ძირითად კონცეფციას. ესენია: კრიტიკული, პოზიტიური (არაკრიტიკული) და პრაგმატული კონცეფციები.

ბიზნესის კრიტიკული კონცეფცია გამომდინარეობს იქიდან, რომ ცნება «ბიზნესი» აერთიანებს საბაზრო ურთიერთობათა სხვადასხვა სუბიექტების მოქმედებათა ერთობლიობას, რომელთა მიზანია გამდიდრება საბაზრო ურთიერთობათა სხვა სუბიექტების ხარჯზე. ბიზნესის კრიტიკული კონცეფციის საფუძველია რიგი მეცნიერულ-თეორიული და იდეოლოგიური დებულებები:

- 1) ბიზნესის კრიტიკული კონცეფცია განსახილველ მოვლენას მიაკუთვნებს განსაკუთრებით საბაზრო ეკონომიკას. ადამიანთა საზოგადოების მრავალსაუკუნოვან ისტორიაში გამოყოფენ სხვადასხვა პერიოდს. თანამედროვე ეკონომიკის განვითარების საბაზრო პერიოდს წინ უსწრებდა ნატურალური მეურნეობა. კრიტიკული კონცეფციის ფარგლებში ბიზნესი განისაზღვრება როგორც ეკონომიკის განვითარების მხოლოდ საბაზრო პერიოდის ნიშან-თვისება (ზოგჯერ ამბობენ, რომ ბიზნესი ბაზრის ატრიბუტია). ასეთი გაგებიდან გამომდინარეობს ის, რომ ბიზნესი მოვლენაა, რომელიც შეზღუდულია დროში. არც კაცობრიობის წარსულ ისტორიაში, საბაზრო ეკონომიკის წარმოშობამდე (ძველი რომის, ძველი ინდოეთის, სამუალო საუკუნოვან ცივილიზაციებში), არც მომავალში ბიზნესი არ წარმოადგენს საზოგადოებრივ-ეკონომიკური ცხოვრების დამახასიათებელ თვისებას;
- 2) კრიტიკული კონცეფცია ბიზნესს მიაკუთვნებს ადამიანთა საქმიანობის განსაკუთრებულ სახესხვაობას საბაზრო ეკონომიკის პირობებში. ბიზნესი ყოველდღიურ ცხოვრებაში ამ მიდგომის მომხრეთა აზრით კავშირშია ადამიანთა მოქმედებებთან, რომლებიც არავითარ შემთხვევაში არ შეიძლება ჩაითვა-

ლოს ბიზნესად. ბიზნესის სფეროდან გამოირიცხება დაქირავებული შრომა მისი ყველა ფორმით, შემოქმედებითი საქმიანობის ნებისმიერი სახეები (მეცნიერება, კულტურა, ხელოვნება, ლიტერატურა), აგრეთვე ჯანდაცვა, სწავლა-განათლება, საზოგადოებრივი საქმიანობა.

ბიზნესისა და «არაბიზნესის» გამიჯვნის კრიტერიუმებია მოგების მიღება და ამასთან დაკავშირებული პირადი ანგარებიანი მოტივები ადამიანთა მოქმედებებში. კრიტიკული კონცეფციის თანახმად ბიზნესი გამიზნულია მხოლოდ მოგების მიღებაზე, «არაბიზნესი» კი არ არის გამიზნული მოგების მიღებაზე. სწრაფვა მოგებისაკენ განიხილება როგორც საბაზრო ეკონომიკის პირობებისადმი შესაბამისი პირადი სიმდიდრისაკენ მისწრაფების მოდიფიკაცია. ბიზნესმენები და მდიდრები, ბიზნესი და სიმდიდრე ხშირად გაიგივებულია. ბიზნესის კრიტიკოსები ვარაუდობენ, რომ მოგების მისაღებად ბიზნესმენი მზადაა გამოიყენოს ქცევის ნებისმიერი, მათ შორის ანტისაზოგადოებრივი ხერხები. ასეთი შეხედულებები ფართოდ იყო გავრცელებული ჯერ კიდევ 100 წლის წინათ ეკონომიკურ, სოციოლოგიურ და ფილოსოფიურ თეორიებში. ყველაზე აშკარად კრიტიკულ მიდგომას ადგილი ჰქონდა ე. წ. მარქსიზმ-ლენინიზმის კონცეფციაში. ბიზნესის სისტემას მარქსიზმ-ლენინიზმი მიიჩნევდა კაპიტალისტურ სისტემად ანუ კაპიტალიზმად. მის გავრცელებას უკავშირებდნენ ანტაგონისტურ კლასობრივ წინააღმდეგობებს კაპიტალისტ-ბიზნესმენებსა და დაქირავებულ მუშაკებს (პროლეტარებს) შორის, გარდაუვალ და მუდმივ კონფლიქტებს კონკურენტებს შორის. სსრ კავშირში აუცილებლად და მიზანშეწონილად ითვლებოდა კაპიტალიზმის მუდმივად დაგმობა და ადამიანთა ცხოვრებაში ბიზნესის ნებისმიერ გამოვლინებათა

კრიტიკა. ბიზნესი როგორც კაპიტალიზმისათვის დამახასიათებელი ფენომენი კატეგორიულად იყო უარყოფილი არა მარტო საბჭოთა იდეოლოგიის მიერ, არამედ სსრ კავშირის კანონმდებლობაშიც. ამიტომ, როგორც ცნობილია, გასული საუკუნის 30-იან წლებში საბჭოთა კავშირში აიკრძალა ყოველგვარი კერძო საქმიანობა.

ბიზნესის კრიტიკული კონცეფციის ფესვებია არამარტო მარქსიზმ-ლენინიზმში, არამედ სხვა თეორიებშიც დასავლეთში, აგრეთვე ლიტერატურაშიც (ო. ბალზაკი, თ. დრაიზერი, ფ. ნორისი, ე. სინკლერი, ა. ოსტროვსკი, ფ. დოსტოევსკი და სხვ.). საქართველოშიც ტრადიციულად არაპრესტიჟულად ითვლებოდა საქონელმომოქცევის სფერო, კერძოდ ვაჭრობა, მაშინ როდესაც ესა თუ ის დიდი საქმე ეკონომიკაში ყოველთვის იწყებოდა ვაჭრობით ან ვაჭრობასთან იყო დაკავშირებული. ვაჭრობაში, მიმოქცევის სფეროში, ბაზარზე, როგორც ფოკუსში აისახება ნებისმიერი ქვეყნის ეკონომიკის მიღწევები თუ ნაკლოვანებები. ამასთან დაკავშირებით საგულისხმოა დიდი მგოსნის ვაჟა-ფშაველას წერილი «გიკვირთ?!» (დაწერილია 1909 წელს), რომელშიც იგი გულისტკივილით წერდა: «ვაჭრობა ნაცვლად იმისა, რომ შეეყვარებინათ ხალხისათვის, შეაზიზღეს».<sup>26</sup> ამის დასადასტურებლად იგი ასახელებს პიესა «ძუნწის» დადგმას სცენაზე და სხვა მაგალითებს, რაც საკმარისი აღმოჩნდა რაინდული ხასიათის ქართველისათვის, რომ მას ხელი არ მოეკიდა ვაჭრობისთვის და, როგორც ვაჟა-ფშაველა აღნიშნავს: «ჩვენი მეგობარ-მეზობლები გამლიერებული იყვნენ ქონებით (რომელსაც ყიდდა ქართველი თავადები – გ. შ.), ხოლო ჩვენ დავკნინებულ ვიყავით» (რომელ მეზობლებზეა ნათქვამი იოლი მისახვედრია. ამჟამადაც იყიდე-

---

<sup>26</sup> ვაჟა-ფშაველა, თხზ. სრ. კრ. 5 ტომად. ტ. V. თბ., 1961. გვ. 243.

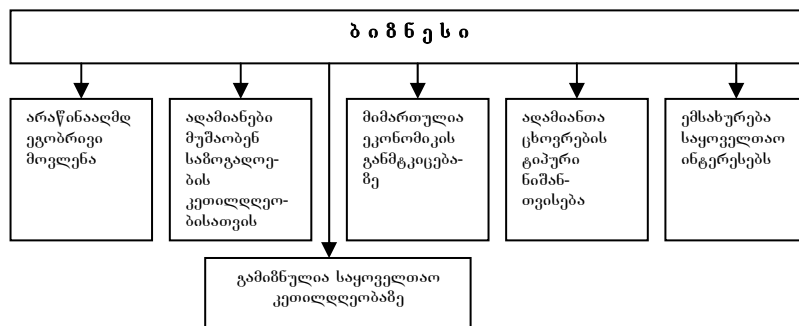
ბა საქართველოში თითქმის ყველაფერი უცხოელ, მათ შორის რუს ინვესტორებზე).

ბიზნესის კრიტიკული კონცეფცია გამოიყენება ცალკეული პოლიტიკური პარტიებისა და მოძრაობების იდეური პლატფორმების დასაბუთებისათვის, რომელთა რიცხვს მიეკუთვნებიან ანტიგლობალისტები საზღვარგარეთ და პოსტსაბჭოელი ორთოდოქსი კომუნისტები.

**ბიზნესის პოზიტიური (არაკრიტიკული) კონცეფცია** წარმოადგენს ბიზნესის კრიტიკული კონცეფციის სრულიად საწინააღმდეგო მოვლენას. მისი არსი არის ის, რომ ბიზნესი გაიგება და ფასდება როგორც ადამიანთა საზოგადოებრივი – სასარგებლო საქმიანობა, რომელიც ხორციელდება პირადი ინიციატივით, რომლის მიზანია საქონლისა და მომსახურების წარმოება სხვა ადამიანებისათვის (იხ. ნახ. 1.2).

ბიზნესის პოზიტიური კონცეფცია ემყარება სხვადასხვა ფილოსოფიურ მოძღვრებას და მეცნიერულ თეორიას, რომელთა ფარგლებში ბიზნესი განიხილება როგორც ადამიანთა პროგრესული საქმიანობა თავიანთი მოწოდების შესაბამისად. ბიზნესის სუბიექტები გამოიყოფა საზოგადოების სხვა წევრებისაგან. ისინი ხასიათდებიან როგორც განსაკუთრებული შემოქმედებითი სულისკვეთების მატარებლები, ცხოვრების გაბედული გარდამქნელები, ახლის შემქმნელები, როგორც კაცობრიობის ოქროს ფონდი. მათი საქმიანობა ახალი საქონლისა და მომსახურების შესაქმნელად ხელს უწყობს საზოგადოების მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილებას და მის აყვავებას. ასეთ წარმოდგენათა განვითარებამ ქრისტიანობის ჩარჩოებში განაპირობა ბიზნესის პოზიტიური დასაბუთების ფორმირება, რომელმაც XIX საუკუნის ბოლოს ჰკოვა ფართო გამოუქება მაქს ვებერის ნაშრომში «პროტესტანული ეთიკა და კაპიტალიზმის სულისკვეთება». ამჟამად ბიზ-

ნესის პოზიტიური კონცეფცია ფრიად პოპულარულია ბევრი ამერიკული უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებელთა გარემოში. სახელდობრ, ბიზნესის ტიპური განსაზღვრა მოცემულია სახელმძღვანელოში «ბიზნესის კონცეფცია», რომელიც მოამზადეს გამოსაცემად შემდეგმა ავტორებმა: ს. როზენბლატმა, რ. ბონინგტონმა, ბ. ნიდლსმა. «რა არის ბიზნესი? ბიზნესი საქმის წარმოების სისტემაა. ბიზნესი პროდუქციის შექმნაა, რომელიც სჭირდებათ ადამიანებს. ბიზნესი სამუშაოა. ბიზნესი ცენტრალური მაგისტრალია ჩვენს სოციალურ-ეკონომიკურ სისტემაში. ბიზნესი სისტემაა, რომელიც ჩვენ შევქმენით ჩვენი სურვილების დასაკმაყოფილებლად. ბიზნესი – ეს ისაა, თუ როგორ ვცხოვრობთ ჩვენ. ზოგადად ბიზნესი არის წარმოების სისტემა საზოგადოების მოთხოვნილებებისა და სურვილების დასაკმაყოფილებლად».<sup>27</sup>



ნახ. 12. ბიზნესის პოზიტიური კონცეფციის შემადგენლები

<sup>27</sup> ი. ბ. რუბინი. ბიზნესის საფუძვლები, მოსკოვი, 2009, გვ. 18 (რუსულ ენაზე).

მოტანილი განსაზღვრებანი სავსებით ასახავენ განსაზღვრულ («პოზიტიურ») შეხედულებებს თანამედროვე ბიზნესზე. პოზიტიური კონცეფციის თანახმად ბიზნესი განიხილება როგორც ადამიანთა საქმიანობა ერთმანეთის მომსახურებისთვის, აგრეთვე მათი ერთობლივი საქმიანობა, რომელიც მიმართულია საზოგადოების საკეთილდღეოდ. ბიზნესის პოზიტიური კონცეფცია ახდენს თანამედროვე ბიზნესის დადებითი მხარეების აბსოლუტიზებას, წარმოადგენს მას როგორც ეკონომიკური ჰარმონიების სისტემას. ეს კონცეფცია სხვადასხვა დროს იყო ბევრი წარმოდგენისა და თეორიის საფუძველი, რომლებიც ადამიანთა ცხოვრებას საბაზრო ეკონომიკის პირობებში წარმოადგენენ იდილიურად, ყოველგვარი წინააღმდეგობების გარეშე. ასეთები იყვნენ, მაგალითად, წარსულში ფართოდ გავრცელებული «საყოველთაო კეთილდღეობის საზოგადოების», «საყოველთაო დოვლათიანობის სახელმწიფოს» არამეცნიერული თეორიები, რომელთა მომხრეები ცდილობდნენ აეხსნათ საბაზრო ეკონომიკაში მიმდინარე პროცესები, როგორც მთლიანად უკომფლიქტო ან ნაკლებკონფლიქტიან პროცესებად. ამიტომ პოზიტიური კონცეფცია აგრეთვე ცნობილია არაკრიტიკული კონცეფციის სახელწოდებით.

ბიზნესის შესახებ პოზიტიურ წარმოდგენათა მომხრეების შეხედულებით თანამედროვე საზოგადოებაში, დიდი ხანია ადგილი არა აქვთ XIX და XX საუკუნეების დასაწყისის მწვავე სოციალურ კონფლიქტებს და კრიზისებს. ეს წინააღმდეგობანი, რომლებსაც ადგილი ჰქონდათ წარსულში, დარჩნენ წარსულში. კეთილდღეობა ყველასათვის, ზემოთ აღნიშნული წარმოდგენების



თანახმად, მიიღწევა საზოგადოების წევრებს შორის სა-  
სიცოცხლო დოვლათის სამართლიანი განაწილების დახ-  
მარებით. ამიტომ «საყოველთაო კეთილდღეობის სახელ-  
მწიფოს» თეორიის შინაარსში მთავარ ელემენტად ით-  
ვლება სახელმწიფოს საქმიანობა სიმდიდრის გადანაწი-  
ლებისა და თანასწორობის დამყარების საქმეში რეფორ-  
მების დახმარებით სოციალური დაზღვევის, საგადასა-  
ხადო, შრომითი კანონმდებლობის, დასაქმების, ხელფა-  
სის, ფასების სფეროებში. საზოგადოებრივი ურთიერ-  
თობების ასეთი ტრანსფორმაციების საფუძვლად აღია-  
რებულია სახელმწიფოს მიერ პასუხისმგებლობის გაცნო-  
ბიერება ერთდროულად საზოგადოების ყველა წევრის  
წინაშე. ამრიგად, ადამიანები, რომლებიც ეწევიან ბიზ-  
ნესს ერთმანეთის საკეთილდღეოდ, ერთობლივად და  
მიზანმიმართულად ხელს უწყობენ ეროვნული ეკონო-  
მიკის განმტკიცებასა და განვითარებას.

ბიზნესის პოზიტიური კონცეფცია ფართოდ წარ-  
მოდგენილია საზღვარგარეთ არა მარტო თეორიაში, არა-  
მედ პრაქტიკაშიც. მაგრამ საქართველოში იგი თითქმის  
არასდროს იყო აღიარებული წარსულში როგორც წარ-  
მოდგენათა სისტემა, რომელიც შეესაბამება ქართულ  
ტრადიციებსა და მენტალობას. პირიქით, ჩვენთან  
ღრმად გაიდგა ფესვები მცდარმა წარმოდგენამ იმის  
თაობაზე, რომ ბიზნესი უცხოა ქართული სულისკვეთე-  
ბისათვის და ქართულ სინამდვილეში იგი მოვიდა საზ-  
ღვარგარეთიდან ან არაქართველთა საქმიანობის მეოხე-  
ბით, რომლებიც ცხოვრობენ საქართველოში (გასაბჭოებამ-  
დე საქართველოში მანთაშოვის ფულიც კი არსებობდა).  
ამის გამო, როგორც აღნიშნავდა ვაჟა-ფშაველა საქარ-

თველოს სიმდიდრეს ეპატრონებოდნენ არაქართველები. დღეს მდგომარეობა ნაწილობრივ შეიცვალა, რასაც მოწმობს «ახალი ქართველების»<sup>28</sup> გაჩენა, რომლებიც საქმიან ურთიერთობაში იყენებენ უცხოური ბიზნესის მიდგომებს. მათი საქმიანობა მიჩნეულია ობიექტურ აუცილებლობად, მაგრამ ქართველი ადამიანებისათვის არადამახასიათებლად.

ბიზნესის უცხოურობას მიაწერენ «ამერიკანიზმების» ცნებას, რომლებმაც თითქოს გააჯერეს ქართული საზოგადოებრივ-ეკონომიკური ცხოვრება. ის, რაც განიხილება როგორც პოზიტიური მოვლენა თანამედროვე ამერიკულ სინამდვილეში, თითქოს დაუსაბუთებლად გადმოტანილ იქნა ქართულ ცხოვრებაში, რომელსაც გააჩნია სხვაგვარი სამეურნეო (ეკონომიკური) ტრადიციები. ამერიკანიზმები პოპულარულია იმ ადამიანთა გარემოში, რომლებმაც ვერ შეძლეს ეპოვათ თავიანთი უნარის გამოყენების ღირსეული ფორმები ან ვერ განავითარეს თავიანთ თავში საქმიანი უნარი, რასაც მოითხოვს საბაზრო ეკონომიკა. ამერიკანიზმების მკაცრად განსჯა და დაგმობა ხშირად უკავშირდება ჩვენთვის ცნობილ წარმოდგენებს იმის თაობაზე, რომ ბიზნესი თითქოს უცხოა ქართველებისათვის. ამერიკანიზმები ქართულ ბიზნესში წარმოადგენენ, სხვადასხვა აზრის თანახმად, ქართული ბიზნესის გარემოში გადმოტანილ ბიზნესმენტთა საქმიანი ქცევის სტერეოტიპებსა და საქმიან ურთიერთობათა წარმართვის მანერებს, რომლებსაც ადგილი არ ჰქონდათ წინა (საბჭოთა) პერიოდში.

---

<sup>28</sup> რომლებსაც უწოდებენ „ნეკორიშებს“.

ისტორიულად ამერიკული ბიზნესი იქმნებოდა აშშ ზოგიერთი მცხოვრების მიერ (როგორც ცნობილია, ასეთებია ჩრდილოამერიკელი ინდიელები, რომლებიც ერთ დროს იყვნენ მთელი კონტინენტის სრულუფლებიანი პატრონები). იგი ფაქტიურად ჩამოყალიბდა სხვა ქვეყნებიდან ამერიკაში გადმოსახლებულების მიერ – უკეთესი ცხოვრების, განსაკუთრებული ამერიკული ოცნების მადიებლების მიერ. ჰოლანდიიდან, ინგლისიდან, ირლანდიიდან, გერმანიიდან, საფრანგეთიდან გადმოსახლებულთა უმეტესობა პერსპექტივებს უკავშირებდა ფეოდალური დამოკიდებულებიდან თავის დაძვრენას. ადამიანები გადაკვეთავდნენ ატლანტის ოკეანეს, რომ გულიდან ამოეგდოთ დაწყევლილი ბატონყმური წარსული. მათ შორის ძირითადად იყვნენ შრომისმოყვარე ადამიანები, მაგრამ იყვნენ აგრეთვე კრიმინალებიც.

შრომისმოყვარე ადამიანების მასობრივი გადასახლება ამერიკაში სხვადასხვა ქვეყნიდან ხელს უწყობდა ბიზნესის მასშტაბურ განვითარებას აშშ-ში. კონფლიქტი ბიზნესსა და მონათმფლობელობას შორის, რომელმაც გამოიწვია XIX საუკუნის შუა პერიოდში სამოქალაქო ომი, დამთავრდა საბაზრო პრინციპების სრული ტრიუმფით ქვეყნის ეკონომიკაში. სარგებლობის (გამორჩენის) პრინციპი უბიძგებს ამერიკის ხელისუფლებას აშშ ტერიტორიაზე სხვა ქვეყნების მოქალაქეების მიერ ფირმების გახსნისაკენ, რამდენადაც ეს ხელს უწყობს კაპიტალის შემოდინებას ამერიკის ეკონომიკაში, ზრდის ასაკრეფი გადასახადების მოცულობას. ამასთან ამერიკელი ბიზნესმენები სიამოვნებით აბანდებენ ფინანსურ სახსრებს საზღვარგარეთ, პოლიტიკურად არამყარ ქვე-

ყანაშიც კი.

საგარეო ექსპანსიის ელემენტები საზღვარგარეთელი ბიზნესმენების მხრივ ასრულებენ ქართული ბიზნესის განვითარების კატალიზატორის როლს ჩვენს ცხოვრებაშიც. საქმე, რასაკვირველია, არ მიდის აბორიგენების განადგურებამდე, როგორც ეს მოხდა ამერიკის კოლონიზაციის დროს,<sup>29</sup> მაგრამ უცხოური კაპიტალის ინვესტირება საქართველოს ეკონომიკაში და ამავე დროს ბიზნესის ქცევის სტერეოტიპების გავრცელება საქართველოში დასავლეთ ევროპის ქვეყნებიდან და აშშ-დან სახეზეა. საქართველოში მუდმივად მუშაობენ საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაციები და ფონდები (საერთაშორისო სავალუტო ფონდი, მსოფლიო ბანკი და სხვ.). ჩვენი ხელისუფლება ვალდებულია მტკიცედ იცავდეს ეროვნულ ინტერესებს და ატარებდეს გონივრულ პოლიტიკას.

ბიზნესის კრიტიკული და პოზიტიური (არაკრიტიკული) კონცეფციები ბიზნესის როგორც ობიექტური მოვლენის შეფასებაში წარმოადგენენ უკიდურეს პოზიციებს (ცხრილი 1.1). ამ უკიდურესობათა დაძლევა ხორციელდება მხოლოდ ბიზნესის პრაგმატული კონცეფციის ფარგლებში.

---

<sup>29</sup> ხლება დღესაც სინგაპურში და სხვა ქვეყნებში.

ბიზნესის კონცეფციები

	ბიზნესის პოზიტიური კონცეფცია	ბიზნესის კრიტიკული კონცეფცია	ბიზნესის პრაგმატული კონცეფცია
ბიზნესის მიზანი	საყოველთაო კეთილდღეობა	ბიზნესმენების გამორჩენა	საზოგადოების წევრების მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილება
ვისთვის ხორციელდება	მთელი საზოგადოების ინტერესებისათვის	ბიზნესმენების ინტერესებისათვის	ბიზნესმენებისა და საზოგადოების ინტერესებისათვის
დახასიათება	არაწინააღმდეგობრივი მოვლენა	არასასურველი მოვლენა საზოგადოების ცხოვრებაში	წინააღმდეგობა, მაგრამ არა დაუძლეველი

**პრაგმატიზმის** ცნებაში იგულისხმება ადამიანთა საქმიანობის გეგმებისა და მიზნების ორიენტაცია პრაქტიკული სარგებლიანობის (შემოსავლიანობის) მიღწევაზე გარემოებებში, რომლებსაც გააჩნიათ ობიექტური და ამიტომ ამ ადამიანთა ნებასა და სურვილზე დამოუკიდებელი ხასიათი. პრაგმატიზმი ადამიანთა ქცევის რაციონალური საწყისის უმაღლესი ფორმაა, უწინარეს ყოვლისა, მათი პროფესიული საქმიანობის სფეროში. იგი ემოციურობის საპირსიპიროა, რომელშიც ადამიანთა გრძნობები დომინირებენ გონებაზე, რაც, როგორც წესი, იწვევს ობიექტური მოვლენების ცალმხრივ შეფასებას – მათ შელამაზებას ან გაბათილებას. ბიზნესის სფეროში ადამიანები უნდა მოქმედებდნენ რაციონალუ-

რად და ცდილობდნენ თავიანთი ინტერესების რეალიზაციას. ეს ინტერესები და, შესაბამისად, ადამიანთა მოქმედებები განსხვავებულია. მაგალითად, ბიზნესს შეიძლება გააჩნდეს სხვადასხვა მასშტაბი – გამოყოფენ წვრილ, მცირე, საშუალო და მსხვილ (დიდ) ბიზნესს. შეიძლება იყოს ოლიგარქიული ბიზნესიც. განსხვავებულია ერთმანეთისაგან ბიზნესის სახეებიც (იხ. თავი 4). ადამიანები თავიანთი ინტერესებიდან გამომდინარე ეწევიან ბიზნესს და მოქმედებენ რაციონალურად. ამის მეოხებით თითოეული მათგანი მიისწრაფვის პირადი სარგებლიანობისაკენ, ხოლო საზოგადოება ღებულობს თავის – საზოგადოებრივ სარგებელს.

**ბიზნესის პრაგმატული კონცეფციის** არეა ის, რომ ბიზნესი განიხილება როგორც მოვლენა, რომელიც აუცილებელია საზოგადოების განვითარებისათვის. ერთი მხრივ, მოცემული მოვლენა წინააღმდეგობრივია, ვინაიდან ქმნის ბიზნესის სუბიექტების ინტერესების კონფლიქტს, რომელთაგანაც თითოეულს ამოძრავებს საკუთარი ინტერესი, ხშირად საწინააღმდეგო კონტრაგენტების ინტერესებისა. მეორე მხრივ, მოცემული მოვლენა სარგებლიანია ადამიანებისათვის, რომლებიც დამოუკიდებლად ეწევიან ბიზნესს, ან მონაწილეობენ მასში დაქირავებული მუშაკების სახით და ამისათვის ღებულობენ შემოსავლებს, ან იყენებენ მის შედეგებს. ამრიგად, პრაგმატული კონცეფციის ფარგლებში ბიზნესი გაიგება როგორც საზოგადოების სხვადასხვა წევრებს შორის ურთიერთმოქმედება. საზოგადოების წევრების ერთი ნაწილია ბიზნესმენები, რომლებიც მიისწრაფვიან დაიკ-

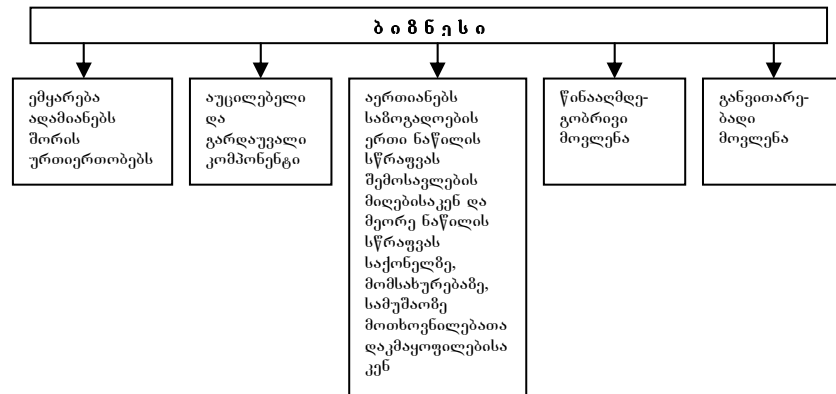
მაყოფილონ თავიანთი ეგოისტური (ანგარებითი) ინტერესები ინიციატივანი, დამოუკიდებელი საქმიანობის მეშვეობით საკუთარი რისკის საფუძველზე. საზოგადოების სხვა წევრები ბიზნესმენების წყალობით ღებულობენ შესაძლებლობას მუდმივად დაიკმაყოფილონ თავიანთი მოთხოვნილებანი საქონლის წარმოებისა და მომსახურების გაწევის დახმარებით. ამასთან ისინი ახდენენ მათი სამომხმარებლო ინტერესების რეალიზაციას.

იგებს საზოგადოებაც. ბიზნესის წყალობით იგი ღებულობს ეკონომიკური და სოციალური განვითარების აუცილებელ რესურსებს. ეწევიან რა ბიზნესს, ადამიანები ერთმანეთისათვის ახორციელებენ სასარგებლო საქმეს. ერთმანეთისათვის სარგებლობის მოტანით, ისინი აყალიბებენ საზოგადოებას, რომელშიც ცხოვრობენ და მუშაობენ. მათი მოქმედებები დადებითად ფასდება საზოგადოების მიერ. ბიზნესის სუბიექტები ერთმანეთს ადარებენ მათი საქმიანობიდან მიღებულ პირად წარმატებას და საზოგადოებრივ სარგებლიანობას. ისეთ კრიტიკიუმებს, როგორცაა, მაგალითად, კულტურის დონე, ზოგადი განათლებულობის ხარისხი, უცხო ენების ცოდნა, აქვთ დაქვემდებარებული მნიშვნელობა.

ბიზნესის პრაგმატული კონცეფცია განსხვავდება კრიტიკული კონცეფციისაგან იმით, რომ იგი არ ახდენს ინტერესთა წინააღმდეგობების აბსოლუტიზებას ბიზნესის სფეროში. ინტერესთა წინააღმდეგობები და კონფლიქტები არ განიხილება მხოლოდ უარყოფითად. მაგალითად, კონკურენციის როგორც პოზიტიური ფაქტორის როლი არის ის, რომ მისი გამწვავება გონივრულ

ზღვრამდე სტიმულს აძლევს ეკონომიკის განვითარებას. პრაგმატული კონცეფცია უარყოფს აგრეთვე ბიზნესის განსაზღვრისას მის მოხსენიებას როგორც წვრილი ან მსხვილი თაღლითობის საქმიანობად და მის იდეოლოგიად შემდეგი თეზისის გამოცხადებას: «არ მოატყუებ – ვერ გაყიდი».

მთლიანად გამოყოფენ ბიზნესის პრაგმატული კონცეფციის შემდეგ შემადგენლებს (ნახ. 1.3).



**ნახ. 1.3. ბიზნესის პრაგმატული კონცეფციის შემადგენლები**

- ბიზნესი მთლიანად ადამიანთა ცხოვრების აუცილებელი და გარდაუვალი კომპონენტია; ის აერთიანებს, ერთი მხრივ, ცალკეული მოქალაქეების სწრაფვას თავიანთი ინტერესების რეალიზაციისაკენ, ხოლო მეორე მხრივ – სხვა ადამიანების სწრაფვას საქონელზე, მომსახურებაზე,



სამუშაოზე თავიანთ მოთხოვნილებათა დაკმა-  
ყოფილებისაკენ;

- ბიზნესი წინააღმდეგობრივი მოვლენაა. ნების-  
მიერი წინააღმდეგობები ადამიანებს შორის,  
რომლებიც მონაწილეობენ ბიზნესში, შეიძლება  
გახდნენ მრავალფეროვანი კონფლიქტების მი-  
ზეზი, მაგრამ საერთოდ ისინი წარმოადგენენ  
ეკონომიკის განვითარების წყაროს და მათ არ  
გააჩნიათ უიმედოდ დამანგრეველი ხასიათი;
- ბიზნესი ემყარება ადამიანებს შორის ურთიერთო-  
ბებს, რომელთაგანაც თითოეული მათგანი, შე-  
დის რა ამ ურთიერთობებში, იცავს საკუთარ  
ინტერესებს, რომლებიც აუცილებელი არ არის  
ემთხვეოდნენ სხვა ადამიანის ინტერესებს. ერ-  
თი მხრივ, ინტერესთა ბუნებრივი კონკურენცია  
იწვევს ინტერესების კონფლიქტს, ადამიანთა  
ერთი ნაწილის ინტერესების მეორე ნაწილი-  
სათვის თავზე მოხვევას, რომელთა საკუთარი  
ინტერესები ასეთ სიტუაციაში აღმოჩნდება  
დათრგუნული, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს  
არაპროგნოზირებადი შედეგები. მეორე მხრივ,  
საბოლოოდ ინტერესთა კონფლიქტი არ იწვევს  
დამღუპველ შედეგებს ადამიანთა საზოგადოები-  
სათვის, პირიქით, ხელს უწყობს ეკონომიკისა  
და ადამიანთა კეთილდღეობის მუდმივ ზრდას;
- ბიზნესი განვითარებადი მოვლენაა. მისი მი-  
მართულებები, სახეები, ტექნოლოგიები და ინ-  
სტრუმენტები განიცდიან მუდმივ სრულყოფას

საზოგადოებაში მიმდინარე ცვლილებების შესაბამისად.

ბიზნესის პრაგმატული კონცეფციის საფუძველია თვით ტერმინ «ბიზნესის» არაწინააღმდეგობრივი განსაზღვრა. სიტყვა «ბიზნესის» განმარტებაში განსხვავებები ხშირად განპირობებულია განსხვავებით მისი მნიშვნელობის ინტერპრეტაციაში. ბიზნესის ცნებაში ხშირად გაიგება არაერთნაირი პროცესები, მოვლენები, ადამიანთა მოქმედებები. განასხვავებენ ბიზნესის ქცევით გაგებას, ბიზნესის კომუნიკაციურ გაგებას და ბიზნესის სისტემურ-სოციალურ გაგებას.

**ბიზნესის ქცევითი გაგება** გულისხმობს იმას, რომ ასეთი მიდგომის დახმარებით განისაზღვრება ადამიანთა მოქმედებების ერთობლიობა. აქედან გამომდინარეობს როგორც: «გაკეთდეს ბიზნესი», «მოხდეს დასაქმება ბიზნესით», «შეფასდეს ბიზნესი». ქცევითი გაგების ფარგლებში ბიზნესი მიზანშეწონილია განისაზღვროს როგორც ადამიანთა საქმიანი მოღვაწეობა.

**ბიზნესის კომუნიკაციური გაგება** ნიშნავს იმას, რომ მოცემული ტერმინი აღწერს ურთიერთობებს, რომლებიც წარმოიშობიან ბიზნესით დასაქმებულ სხვადასხვა ადამიანებს შორის. აქედან გამომდინარეობენ: «საქმიანი ურთიერთობები», «საქმიანი ურთიერთობების სუბიექტები» («ბიზნესის სუბიექტები»), «ბიზნესის სუბიექტების ინტერესები». კომუნიკაციური გაგების ფარგლებში ბიზნესი მიზანშეწონილია განისაზღვროს როგორც ადამიანებს შორის საქმიანი ურთიერთობები.

ხშირად იყენებენ «ბიზნესის» ცნების ორ ზემოთ მოტანილ გაგებას.

**ბიზნესის სისტემურ-სოციალური გაგება** გულსიხმობს მოცემული ტერმინის გამოყენებას იმის აღსაწერად, რომ «ბიზნესის მკეთებელი» ადამიანების ჩართვა ერთმანეთის საქმიან ურთიერთობებში საზოგადოების ცხოვრების როგორც სოციალურ-ეკონომიკური სისტემის აუცილებელი ელემენტია. ბიზნესის სისტემურ-სოციალური გაგება ადამიანთა საქმიანი მოღვაწეობისა და საქმიანი ურთიერთობების შესახებ მეცნიერულ წარმოდგენათა საფუძველია. ამრიგად, ბიზნესი, ერთი შეხედვით ცალკე ადამიანთა კერძო საქმე, არსებითად საზოგადოებრივად მნიშვნელოვანი მოვლენაა, როგორც სოციალური ფენომენი. წარმატებული ბიზნესმენების გარემოში დიდი პოპულარობით სარგებლობს გამონათქვამი: «ბიზნესს აკეთებენ სერიოზული ადამიანები სერიოზულ ადამიანებთან».

მაშასადამე, ბიზნესს როგორც ქცევით, კომუნიკაციურ და სისტემურ-სოციალურ მოვლენას ახასიათებს შემდეგი ნიშნები:

- ადამიანები ხდებიან ბიზნესის სუბიექტები, მოქმედებენ რა წამქეზებელი მოტივების გავლენით; ამასთან, ისინი ურთიერთმოქმედებენ სხვა ადამიანებთან – ბიზნესის სუბიექტებთან, რომლებიც აგრეთვე მოტივირებულნი არიან ბიზნესის ამა თუ იმ სახით;
- ასეთი ურთიერთმოქმედებები განაპირობებენ საქმიან კომუნიკაციათა აუცილებლობას, როდესაც

საც ვლინდება ბიზნესის სუბიექტების სხვადასხვა მოტივები და ინტერესები, წინააღმდეგობები, აგრეთვე წარმოიშობა წინააღმდეგობათა გადალახვისა და საქმიანი ინტერესების შეხამების აუცილებლობა;

- ხდებიან რა ბიზნესის სუბიექტები, ადამიანები მზად უნდა იყვნენ ასეთი კომუნიკაციებისათვის იმგვარად, რომ გარიგებები იყოს ყველა მხარისთვის ხელსაყრელი;
- ბიზნესის სუბიექტები, ურთიერთმოქმედებენ ერთმანეთთან, ქმნიან საინფორმაციო სისტემას – ინფორმაციის ნაკადს მრავალრიცხოვან საქმიანი ურთიერთკავშირების შესახებ, რომლებიც შეიცავენ მონაცემებს ბიზნესის სუბიექტების თავისებურებების, მათი ქცევითი და კომუნიკაციური მოტივების, გარიგებების შესახებ. ასეთი ინფორმაციის მოძრაობა იძლევა შესაძლებლობას ბიზნესის მუდმივად სრულყოფისათვის წარმოშობილი პრობლემების დროულად გადასაწყვეტად.

### 1.3. რვა მითი ბიზნესის შესახებ და ბიზნესის ათი მცნება

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ცნობილია რვა გავრცელებული მითი ბიზნესის შესახებ და ბიზნესის ათი მცნება.<sup>30</sup>

**მითი 1: ბიზნესი რისკია.** ბიზნესი თავისი ბუნებით, როგორც ასეთი, არ წარმოადგენს რისკს; რისკზე მიდიან ადამიანები, რომლებიც ეწევიან (მისდევენ) ბიზნესს! სწორად ორგანიზებულ და კარგად მართულ ბიზნესში რისკი მინიმალურია. «მაკდონალდსის» რესტორნები არ არის სარისკო საქმე.

გონიერი ბიზნესმენი გულმოდგინედ ამოირჩევს საქმეს და მოაწყობს მას იმგვარად, რომ რისკის ხარისხი არ აღემატებოდეს გონივრულ ზღვარს. რისკის მთავარი ფაქტორი თვითონ ბიზნესმენია. შემდეგი ფაქტორი კი ადამიანებია, რომლებიც მუშაობენ მასთან ერთად. ყურადსაღებია ის, რომ სწორედ ადამიანთა ცოდნა და უნარი უმთავრესად გადაარჩენს ხოლმე ბიზნესს მარცხისაგან. რისკი ბიზნესში მცირდება ან მთლიანად მოიხსნება საქმის წარმოების ქმედითი სისტემის შექმნის გზით.

**მითი 2: ბიზნესმენები დიდ რისკს ეწევიან.** ეს მითი უშუალო კავშირშია წინა მითთან. არსებობს მცდარი

---

<sup>30</sup> *აშშ-ში ბიზნესის ცნობილი სპეციალისტის ჯეფერსონის ინსტიტუტის ვიცე-პრეზიდენტის ერიკ ლ. სტოდარის წიგნის – „შვიდი ნაბიჯი წარმატებისაკენ“ მიხედვით.*

შეხედულება, რომ ბიზნესმენები მუდმივად დიდ რისკს ეწევიან. სიტყვა «რისკის» ხმარება უყვართ ეკონომისტებს იმ ადამიანების მიმართ, რომლებიც ხსნიან საკუთარ საწარმოს და ზოგიერთი ბიზნესმენი, ასხამს რაც ცეცხლზე ნავთს, თავს აცხადებს მფლანგველად და აზარტულ მოთამაშედ.

მეცნიერული გამოკვლევები, დაკვირვებები და ჯანსაღი აზრიც უარყოფს ამ მითს, სინამდვილეში, როდესაც ბიზნესმენები აღმოჩნდებიან სიტუაციებში, სადაც აუცილებელია სარისკო ნაბიჯის შედეგების აწონდაწონა, ისინი არ იჩენენ მიდრეკილებას დიდი რისკისაკენ. უცნაურია, მაგრამ ზოგიერთი ეკონომისტი ხშირად ამბობს, რომ მოგების სიდიდე რისკის ხარისხის პროპორციულია. ეს ასე არ არის. უფრო ხშირად მნიშვნელოვანი რისკი არ იძლევა დიდ მოგებას, პირიქით, შესანიშნავ შედეგებს აღწევენ ის საწარმოები, რომლებმაც მცირე რისკი გასწიეს. თუ ბიზნესმენი მისწრაფვის განსაზღვრული მიზნისაკენ, მაგრამ მისი მიღწევა დაკავშირებულია რისკთან, მაშინ იგი შეეცდება იპოვოს ვინმე (პარტნიორი), ვინც გაინაწილებს მასთან ამ რისკს, ხოლო შემდეგ მოგებასაც.

**მითი 3: აუცილებელია გრანდიოზული იდეა.** ჩვენ ხშირად ვხვდებით ადამიანებს, რომლებიც ვარაუდობენ, რომ მოწინავე საწარმო ყოველთვის იწყება აღმოჩენით, გრანდიოზული იდეით. სრულიადაც არა! მხოლოდ სულ მცირე რაოდენობა ახალი საწარმოებისა ემყარება აღმოჩენას. მით უმეტეს, კიდევ უფრო ნაკლები

რაოდენობა აღმოჩენებისა იძლევა მოგებას. ყველაზე კარგი იდეები, რომლებზეც იქმნება ახალ საწარმოთა უმრავლესობა, ესაა ნაცადი (შემოწმებული) და საიმედო საქონელი და მომსახურება. ისინი უკვე სარგებლობენ მყარი მოთხოვნით ბაზარზე. ამ საწარმოებს გააჩნიათ კარგი ეკონომიკური მდგომარეობა, მაგრამ მათი საქმიანობა ხორციელდება რამდენადმე განსხვავებულად, რა იზიდავს კლიენტებს. მაგალითად, ჰენრი ფორდი არ იყო არც ავტომობილის, არც ამწყობი კონვეიერის შემქმნელი. მან მხოლოდ გააერთიანა ორი სხვისი შესანიშნავი იდეა, რათა დაეკმაყოფილებინა მყიდველთა მოთხოვნილებები.

**მითი 4: აუცილებელია გამოცდილება.** გამოცდილების აუცილებლობა ხშირად გაზვიადებულია. გამოცდილებას აქვს მნიშვნელობა, მაგრამ არც ისეთი დიდი. მაინც არ უნდა გაკეთდეს ნაჩქარევი დასკვნა, რომ თქვენ სულაც არ გჭირდებათ არც ცოდნა, არც გამოცდილება. არამც და არამც! საქმე ის არის, რომ სულაც არ არის აუცილებელი იმუშაოთ მრავალი წლის განმავლობაში, რათა შემდეგ დაიწყოთ საკუთარი საქმე და მიაღწიოთ წარმატებას. მრავალწლიანი გამოცდილება შეიძლება აღმოჩნდეს უსარგებლო. ხშირად ადამიანები, რომლებსაც გააჩნიათ მუშაობის ათწლიანი სტაჟი, ვერ ფლობენ აუცილებელ გამოცდილებას. უბრალოდ მათი, ვთქვათ, ერთთვიანი გამოცდილება განმეორდა 120-ჯერ. გამოცდილება – ეს არ არის დრო, არამედ საქმეები და შემოქმედებაა. ჰენრი ფორდს არ ჰქონდა მსხვილი საავ-

ტომობილო კომპანიის მართვის არავითარი გამოცდილება მანამ, სანამ არ შექმნა თავისი საკუთარი მოწინავე ფირმა.

**მითი 5: აუცილებელია ბევრი ფული.** მხოლოდ მცირე რაოდენობა ბიზნესმენებისა იწყებდნენ საქმეს, რომლებსაც ჰქონდათ ბევრი ფული. ერთ-ერთი საკვანძო ტალანტი, რომელსაც უნდა ფლობდეს ხელსაყრელ საქმეზე მეოცნებე ბიზნესმენი, არის უნარი ან დაიწყოს საქმე ზონრების წარმოებით, ან კანონიერი გზით მიღოს საჭირო თანხა. რასაკვირველია, ეს არ არის იოლი. ფული მნიშვნელოვნად აიოლებს ყველაფერს. მაგრამ როდესაც იგი თქვენ არა გაქვთ, უიმისოდაც შეიძლება, თუ თქვენ სერიოზულად გაქვთ განზრახული დაიწყოთ საკუთარი საქმე. თქვენ უთუოდ დაგჭირდებათ ფული, მაგრამ არაა სავალდებულო, იყოს თქვენი საკუთარი. ფული მხოლოდ რესურსია, რომელიც თქვენ უნდა მიიღოთ, მაგრამ არ დაუშვათ, რომ თქვენ და თქვენი საქმე მასზე იყოს დამოკიდებული.

**მითი 6: დიდი ბიზნესი გაგანადგურებთ თქვენ.** ფაქტობრივად დიდი ბიზნესი დამოკიდებულია მცირე ბიზნესზე. მაგალითად, იაპონურ კინოკამერაში ან შვედურ ავტომობილ «ვოლვოში» საოცრად მცირე რაოდენობაა კომპონენტებისა, რომლებიც წარმოებულია იმ კომპანიაში, რომლის სახელსაც ატარებს საქონელი. ხშირად არც ერთი დეტალი არ იწარმოება მის მიერ. ძალიან ხშირად სწორედ მცირე საწარმოები ახორციელებენ ნა-



წარმის საბოლოო აწყობას, მის შეფუთვას და გადაზიდვას.

თუმცა სწორია ისიც, რომ მსხვილ კომპანიებს შეუძლიათ მოშალონ თქვენი სარეკლამო ბიუჯეტი, მაგრამ სისწრაფე და მოქნილობა თქვენი უპირატესობაა. თქვენ შეგიძლიათ უფრო სწრაფი რეაგირება დროულად მოახდინოთ კლიენტთა ცვალებად გემოვნებაზე. სწორედ დიდი ბიზნესი შეიძლება გახდეს თქვენი პირველი კლიენტი. ამისათვის აუცილებელია თავდაპირველად გაირკვეს, რა სჭირდება მას, მაგრამ ამავე დროს არ უნდა ან არ შეუძლია აწარმოოს, შემდეგ კი აწარმოოთ ეს უფრო სწრაფადაც, უფრო იაფადაც. გასამრჯელოდ თქვენ მიიღებთ დიდი ბიზნესის პატივისცემას და მის დახმარებას.

**მითი 7: შეიძლება სწრაფად გამდიდრება.** სამწუხაროდ, მასობრივი ინფორმაციის ბევრი პოპულარული საშუალება ირწმუნება, რომ სიმდიდრე ელოდება ყველას, ვინც დაადგება ბიზნესის გზას და ამასთან მიაღწევს წარმატებას. ზოგიერთი ადამიანი ვარაუდობს, რომ მხოლოდ უპატიოსნონი მდიდრდებიან სწრაფად. უფრო მეტად ამ მითს ავრცელებენ უსაქმურები.

ბევრი ბიზნესმენი საქმიანობს მხოლოდ ნორმალური ცხოვრებისათვის და სულაც არა მდიდრული (ფუფუნებით) ცხოვრებისათვის. მაგრამ უდავოა ის, რომ ხშირად იმ მცირე სახსრებსაც კი, რომლებიც ზოგიერთ მათგანს გააჩნია, საეჭვოა, საერთოდ იმოვიდნენ (გააკეთებდნენ) თუ არა იმ ცოდნით სხვა საქმეში. როგორია

რეალური სურათი? გაქვთ რა საკუთარი ბიზნესი, თქვენ შეგიძლიათ გააკეთოთ (გამოიმუშაოთ) ბევრად უფრო მეტი, ვიდრე თუ თქვენ იმუშავებთ ვილაცისთვის. მაგრამ ნუ იმედოვნებთ გამდიდრდეთ სწრაფად.

**მითი 8: ბიზნესმენებად არ გამოდიან, არამედ იზადებიან.** ფართოდ გავრცელებულია მცდარი შეხედულება, რომ ნებისმიერი სახის ბიზნესმენისთვის ებები დაბადებისას ყალიბდება. ვინც ასე ვარაუდობს გამორიხხავს, რომ ბიზნესი შეიძლება ისწავლოს. ჩვენ ხომ ვიცით სხვებზე უკეთესად, რომ ეს სწორედ ასეა. ჩვენ თვითონ ვხედავდით როგორ სწავლობდნენ ადამიანები ამას, უფრო მეტიც, ჩვენ ვასწავლით ადამიანებს, სხვანაირად უაზრო იქნებოდა ბიზნესის ყველა სკოლა. ბიზნესი, რასაკვირველია, ხელოვნებაა, მაგრამ მეცნიერებაცაა.

აი, ის მითები, რომლებიც წარმოიშვა ბიზნესის გარშემო და რომლებისაც სჯერა ბევრ ადამიანს მთელ მსოფლიოში. მაგრამ ყურადღებით განხილვისას აღმოჩნდება, რომ თითოეული მათგანი ესაა მხოლოდ დღევანდელი უმოქმედობის გამართლება. ამიტომაც ჩვენ მოგიწოდებთ თქვენ, ნუ დაელოდებით, რომ ვინმე დაიწყებს, დაიწყეთ თვითონ!

მითებისაგან განსხვავებით, ბიზნესის მცნებები სახელმძღვანელო პრინციპებია ყველა ბიზნესმენის, კომერსანტის და ბიზნესის სფეროში დასაქმებულთათვის.

ბიბლიური ლეგენდით, მოსემ ღმერთისაგან მიიღო 10 მცნება, რომელთა მიხედვით უნდა ეცხოვრათ უდაბნოში მოხეტიალე ებრაელებს.

**მცნება I: იხელმძღვანელეთ კლიენტის ინტერესები.** გახსოვდეთ: არავის ესაქმება, როგორია თქვენი ბიზნესი ან საქონელი, ადამიანებისთვის მნიშვნელოვანია იცოდნენ, რას აკეთებს თქვენი ბიზნესი მათთვის. ყოველკვირეულად თქვენ უნდა დაუსვათ საკუთარ თავს და თანამშრომლებს ასეთი შეკითხვა: ჩვენი კლიენტის რომელ პრობლემას ვწყვეტთ და შეგვიძლია თუ არა ვაკეთოთ ეს უკეთ ყოველდღიურად?

არ დაგავიწყდეთ, რომ კლიენტები იძენენ არა თქვენს პროდუქტს, არამედ მისი მოქმედების შედეგებს. მაგალითად, თუ თქვენ აწარმოებთ ქალის ტანსაცმელს, მყიდველისთვის სულ ერთია, როგორ ტექნოლოგიას იყენებთ, როგორი საწარმოო სიძნელების გადალახვა გიწევთ. მას აწუხებს მხოლოდ ის, როგორ გრძნობს თავს იგი თქვენს მიერ შეკერილ ტანსაცმელში, უხდება თუ არა იგი მას, რამდენად ზუსტად შეესაბამება მისთვის ფასი ნაწარმის ღირებულებას.

ბიზნესის ყველაზე მნიშვნელოვანი ელემენტი კლიენტია. არ არის კლიენტი – არ არის ბიზნესიც. თქვენს მიერ დაშვებული ყველაზე ძვირადღირებული შეცდომა – ესაა კლიენტის დაკარგვა. აკი ამ შემთხვევაში თქვენ კარგავთ ერთ კლიენტზე მეტს. ყოველ კლიენტს ხომ ჰყავს მეგობრები, ნაცნობები – თქვენ მათაც კარგავთ.

**მცნება II: იმუშავეთ საკუთარი ბიზნესისათვის და არა მასში.** როგორც ბიზნესმენი, თქვენ მუდმივად უნდა ეძებდეთ ახალ შესაძლებლობებს, წინასწარ უნდა იცო-

დეთ მოახლოებულ სიძნელეთა შესახებ და იყოთ მისთვის მზად. თქვენი მუშაკების მოვალეობაა თქვენი ბიზნესის სისტემის ფუნქციონირების უზრუნველყოფა უწვრილმანეს დეტალებამდეც კი. თუ თქვენ ჩაეფლობით წვრილმანებში, მაშინ მალე, კაპიტნის მსგავსად, რომელმაც თვითონ იკისრა ნახშირის ჩაყრა საცეცხლურში, დაამსხვრევთ გემს კლდესთან დაჯახებით.

ადამიანები, რომლებიც იწყებენ თავის საკუთარ საქმეს, იყოფიან სამ ტიპად: ტექნარები, მმართველები (მენეჯერები) და ბიზნესმენები. საქმეთა უმრავლესობას იწყებენ ტექნარები, ამიტომაც ახალ საწარმოთა 80% კოტრდება სამი წლის განმავლობაში. სინამდვილეში ტექნარები ესწრაფვიან არ დაიწყონ ახალი საქმე და იპოვონ ახალი უფროსი (მენეჯერი). ამას ისინი აღწევენ.

ბიზნესმენის მოვალეობაა კონტროლი იმაზე, რომ მისი ბიზნესის სისტემა მუშაობდეს კლიენტთა სურვილების დაკმაყოფილებაზე. სისტემის მომსახურებისათვის იგი ქირაობს მენეჯერებს, ამით ითავისუფლებს რა თავს ამისგან.

**მცნება III: გამოიყენეთ უშუალო რეაგირების რეკლამა.** არსებობს რეკლამის ორი სახე: 1) შეცნობის რეკლამა და 2) უშუალო რეაგირების რეკლამა. შეცნობის რეკლამა განკუთვნილია მომხმარებლისთვის საქონლის წარდგენისა და ბაზარზე მისი ადგილის განსაზღვრისათვის. ამ რეკლამას მხოლოდ დაყავს მომხმარებლის ცნობიერებამდე საქონლის არსებობის ფაქტი, დაინტერესებულ მყიდველს არ შეუძლია გასინჯოს ეს საქონელი. შეცნო-

ბის რეკლამა ფართოდ გამოიყენება მსხვილი კომპანიების მიერ, მაგრამ ისინიც ამჟამად უარს ამბობენ მასზე. რეკლამის ეს სახე მეტისმეტად ძვირია, ამასთან პრაქტიკულად შეუძლებელია განისაზღვროს მისი ეფექტურობა.

უშუალო რეაგირების რეკლამა ითვალისწინებს მომხმარებლისაგან პირდაპირი რეაქციის მიღებას თქვენს წინადადებაზე. რეკლამის ეს სახე შესაძლებლობას იძლევა აღირიცხოს მისი შედეგები, გამოითვალოს დანახარჯები ერთ კლიენტზე, დაიგეგმოს თქვენი ხარჯები რეკლამაზე და განისაზღვროს გასაღების პერსპექტივები. იგი აგრეთვე იძლევა შესაძლებლობას ოპერატიულად იქნეს შეტანილი კორექტივები საქონლის მიწოდებაში, სარეკლამო პოლიტიკაში, ფასების სისტემაში, წარმოების მოცულობაში და ა. შ. ეს ხდება შესაძლებელი იმის გამო, რომ თქვენ ყოველდღიურად ღებულობთ ოპერატიულ რეაქციას თქვენს რეკლამაზე უშუალოდ კლიენტებისაგან. ერთი კლიენტის «მოვნის» ღირებულება განისაზღვრება რეკლამის ხარჯების თანხის გაყოფით გაყიდვების რაოდენობაზე. გაქვთ რა ეს ინფორმაცია, თქვენ შეგიძლიათ მეცნიერულად დაგეგმოთ გაყიდვისა და რეკლამის ხარჯები.

**მცნება IV: უზრუნველყავით კლიენტის კმაყოფილების გარანტირება.** ყიდით რა საქონელს კლიენტზე, თქვენ ღებულობთ მისგან ფულს, მაგრამ ამასთანავე უნდა იყოთ მზად, თუ საქონელი აღმოჩნდება დეფექტით, მთლიანად ანაზღაუროთ მისი ღირებულება ან შეცვა-

ლოთ წესიერული საქონლით.<sup>31</sup> თუ თქვენ ამაზე უარს იტყვით, მაშინ თქვენ ნამდვილად ჩაითვლებით მატყუარად და თაღლითად. ყიდით რა საქონელს, არ შეიძლება მყიდველმა გაიგოს, რომ შეძენილი ნივთის ხარისხზე თქვენს პასუხს არ აგებთ.

ჩვენ ღრმად ვართ დარწმუნებული, რომ ბიზნესი ვალდებულია იყოს მაღალმორალური და ეთიკური. ამიტომ თუკი თქვენ სთავაზობთ საქონელს ან მომსახურებას, მაშინ თქვენ უნდა უზრუნველყოთ თქვენი კლიენტის სრული კმაყოფილების გარანტირება. ჩვენ მიგვაჩნია, რომ ეს არის კარგი ბიზნესი. რომელი კლიენტი იტყვის უარს შევიდეს მაღაზიაში ან სერვისის ცენტრში, სადაც მას აქვს კმაყოფილების გარანტირება? მოცემული კონცეფცია ახალია საქართველოსათვის, ამიტომ თუ თქვენ მისწრაფვით გააფართოვოთ თქვენი კლიენტების წრე, მაშინ მათ მიეცით ფულის დაბრუნების გარანტია და თქვენი ბიზნესი გახდება აყვავებული.

**მცნება V: ყოველკვირეულად იქონიეთ ანგარიშგება მოგება-ზარალის შესახებ და არასდროს დარჩეთ ნაღდი სახსრების გარეშე.** ზოგიერთი ძალიან მსხვილი კომპანია განიცდის ფიასკოს მხოლოდ იმიტომ, რომ მიმოქცევაში თავისი სახსრების სიმძნელებების შესახებ იგი გებულობს მხოლოდ ერთი თვის შემდეგ. ამის შედეგად იგი ვერ ასწრებს კატასტროფის თავიდან აცილების ზომების მიღებას. ბიზნესში მოქმედებს კანონი: თუ თქვენ ამოწურეთ ნაღდი სახსრები, მაშინ თქვენ წააგეთ და

---

<sup>31</sup> რომელიც არის წესიერულ ანუ გამართულ მდგომარეობაში.

არავის შეუძლია და არც მოისურვებს დაგეხმაროთ თქვენ.

ბევრი უუნარო ფირმა მოგების გეგმებს ადგენდა შორეული მომავლი-სათვის, მაგრამ არ შეეძლო მიმდინარე ხარჯების უზრუნველყოფა. ეს ტიპური შეცდომაა, რომელიც შეიძლება აღმოაჩინო თითქმის ყველა წინადადებაში, რომლებიც ეგზავნება ჩვენგან დასავლეთის ფირმებს. იქმნება შთაბეჭდილება, რომ ქართველი ბიზნესმენები არ არიან დაინტერესებული ჯანსაღი ნაღდი მიმოქცევით.

**მცნება VI: ნუ შეგეშინდებათ კონკურენციისა.** თქვენ ზუსტად უნდა წარმოიდგინოთ, როგორ საქონელს, მომსახურებას შესთავაზებთ მომხმარებლებს (ბაზარს). დიდი შეცდომაა ჯერ აწარმოო საქონელი, ხოლო შემდეგ იფიქრო როგორ გაყიდო იგი. თავდაპირველად უნდა გადაწყდეს, რა შეიძლება გაიყიდოს იმისაგან, რის გაკეთებაც შეგიძლიათ, და შემდეგ აწარმოეთ.

არ უნდა იფიქროთ: ეს უკვე არის ბაზარზე. გახსოვდეთ, რომ თქვენ გაქვთ სამი მძლავრი იარაღი კონკურენტების წინააღმდეგ: ხარისხი, ფასი, რეკლამა.

**მცნება VII: შეადგინეთ ბიზნესგეგმა და ნუ შეგეშინდებათ ფასის დაკლების, გეშინოდეთ მისი აწევისა.** უნდა გაირკვეს: რა გაიყიდოს? რისგან დამზადდეს? ვინ გააკეთებს ამას? რა ეღირება? ვინ იყიდის მას? როგორ გაკეთდეს, რომ მყიდველებმა გაიგონ საქონლის შესახებ? როგორ შეიძლება გაფართოვდეს გასაღება?

მოგება უზრუნველყოფილი იქნება არა იმისაგან, რომ გაყიდით ორ საგანს ძვირად, არამედ იმისაგან, რომ გაყიდით თქვენს საქონელს (მომსახურებას) ორი ათას (მილიონ) მყიდველზე მათთვის ხელსაყრელ ფასით.

**მცნება VIII: გასამრჯელოთი წახალისეთ ქცევა, რომელიც გინდათ იხილოთ.** მოცემული პრინციპი ნასესხებია ბიზნესისათვის ფსიქოლოგიიდან. თუ თქვენ ოცნებობთ, რათა კლიენტმა ხელახლა მოგმართოთ თქვენ, მაშინ თქვენმა სერვისმა მას უნდა დაუტოვოს მხოლოდ დადებითი შთაბეჭდილება. ანალოგიურად, თუ გინდათ, რომ თქვენმა მუშაკებმა იშრომონ უკეთ, თქვენ უნდა მოექცეთ მათ პატივისცემითა და თავაზიანად. თქვენი მუშაკები თქვენი პირველი კლიენტებია. და თუ ისინი დაიწყებენ წასვლას თქვენგან, მაშინ თქვენ მალე აღმოაჩენთ ამის სამწუხარო შედეგებს კლიენტების სახეების გამომეტყველებაში და თქვენს შემოსავლებში.

შესთავაზეთ თქვენს მუდმივ კლიენტებს ფასჩამოკლება 10%, მაქსიმუმი 20%. შეგიძლიათ გაუმასპინძლდეთ მათ სადილით ან რაიმეთი ასიამოვნოთ, რათა გამოხატოთ განსაკუთრებული პატივისცემა.

**მცნება IX: ჩამოაყალიბეთ ბიზნესი ფუნქციებიდან და არა ადამიანებიდან გამომდინარე.** ბიზნესის ორგანიზაცია დაიყვანება სამ ძირითად ფუნქციამდე: 1) მარკეტინგი; 2) წარმოება; 3) ფინანსები. თითოეული ამ ფუნქციის შესრულებისათვის შეარჩიეთ ადამიანები მოცე-



მულ დარგში სარგებლობის მოტანის უნარის მიხედვით, რამაც უნდა დაიცვას თქვენი ბიზნესის სისტემა და ხელი შეუწყოს თქვენი კლიენტების პრობლემების გადაწყვეტას.

მთავარი ფუნქცია მარკეტინგია. აქ მაღალი ხელფასია, რამდენადაც მარკეტინგით დასაქმებული ადამიანების მისია, ესაა უშუალო ურთიერთობა ბიზნესის ყველაზე უმნიშვნელოვანეს ელემენტთან – კლიენტთან. მარკეტინგის განყოფილების მოსამსახურეები უნდა ფლობდნენ ამომწურავ ინფორმაციას გამოსაშვები პროდუქციის შესახებ, რათა იყვნენ კომპეტენტური კლიენტების თვალში და შეძლონ მათი დარწმუნება სწორედ ამ საქონლის ქონის აუცილებლობაში.

საწარმოო და საფინანსო მხარეებიც მნიშვნელოვანია, მაგრამ ისინი შეიძლება დაევალოთ კონტრაქტორებს.

არ უნდა იქნეს დაშვებული შეცდომა ადამიანთა სამუშაოზე მიღებისას. თანამშრომლები არ უნდა შეარჩიოთ მხოლოდ იმიტომ, რომ ისინი თქვენი ნათესავია ან რაიმე სხვა მერკანტილური თუ პოლიტიკური მოსაზრებებით. პირადი თავდადება და სანდოობა მნიშვნელოვანია, მაგრამ ისინი არ იძლევიან წარმატების გარანტიას. შტატი უნდა დაკომპლექტდეს კომპეტენტურობისა და მუშაობაში დაინტერესების პრინციპებით.

**მცნება X: კომპანიის ფინანსური კეთილდღეობა და თქვენი საკუთარი წარმატებები ერთი და იგივე არ არის. ბიზნესმენებს შეხვდებათ ხოლმე მარცხი. იგი უბ-**

რალოდ არ შეიძლება არ განიცადოს იმან, ვინც შემოქმედებითად მუშაობს. თუ ბიზნესმენს არ აქვს ჩავარდნები, ეს იმას ნიშნავს, რომ იგი მეტს წინ არ მიიწევს. უზარმაზარი ქონების დიდი ნაწილი შეიქმნა მარცხის შედეგად. ჩვენ ნაკლებ დასკვნებს ვაკეთებთ წარმატებიდან, ჩვენ ვსწავლობთ მარცხზე. სიმდიდრე იზომება არა ფულით, არა მატერიალური სიკეთით, იგი გამოიხატება ადამიანის უნარში შექმნას ისინი. თუ დამოუკიდებელ ადამიანს წაართმევ ფულს, მაგრამ მისცემ შესაძლებლობას იმუშაოს თავისუფალი ბიზნესის პირობებში, იგი მალე აღადგენს თავის საქმეს და აინაზღაურებს ყველაფერს, რაც იყო დაკარგული. უნდა გჯეროდეს, რომ წარმატება არ მიგატოვებს, სანამ შეგეძლება, როცა დაეცემი, ყოველთვის ისევ დადგე ფეხზე. სრული კრახი მაშინ არის, როცა დაეცემი და თქვენ უკვე არ შეგეძლებათ წამოდგომა.

იმისათვის, რომ ბიზნესის სფეროში მივაღწიოთ წარმატებებს, საჭიროა გავითვალისწინოთ გავრცელებული მითები ბიზნესის შესახებ და აუცილებლად ვიხელმძღვანელოთ ბიზნესის ათი მცნებით.

## თავი 2. ბიზნესის სუბიექტები და ობიექტები

### 2.1. ბიზნესის სუბიექტები

**ბიზნესის სუბიექტი** არის ან ადამიანი, ან ადამიანთა ჯგუფი, ან ორგანიზაცია (საწარმო ან ფირმა), რომლებიც ახორციელებენ სამეურნეო (ეკონომიკურ) საქმიანობას და შედიან საქმიან ურთიერთობებში ბიზნესის სხვა სუბიექტებთან ბიზნესის ობიექტების გამო. ბიზნესის თითოეული სუბიექტი უფლებებისა და პასუხისმგებლობის მატარებელია, რომლებიც წარმოიშობიან ამ საქმიანობის მსვლელობაში. ტერმინს «ბიზნესის სუბიექტი», როგორც მის ინგლისურ ეკვივალენტს «ბიზნესმენი» (Businessman), არა აქვს ჯეროვანი ასახვა ქართულ კანონმდებლობაში (მიღებულია «კანონი მეწარმეთა შესახებ»). ბიზნესის სუბიექტის ცნებაში გაიგება ცალკეული ბიზნესმენი (საქართველოში მეწარმე), ბიზნესმენტა ჯგუფები ან კოლექტივები ან ფირმები.

ბიზნესს როგორც პროფესიას აქვს შრომითი წარმოშობა და შრომითი ხასიათი დაქირავებული შრომის მსგავსად. წარმოდგენები ბიზნესმენზე როგორც მდიდარ უქნარაზე<sup>32</sup> («კაპიტალისტზე»), მშრომელთა ექსპლოატორზე, ზოგჯერ ჩვეულებრივადაც ადამიანზე, რომელიც ეწევა ცხოვრების პარაზიტულ წესს (ხშირად ასე მოიაზრებოდა მხატვრულ ლიტერატურაში), მოწმობენ მათ ავტორთა არასაკმარის კომპეტენტურობაზე ამ სფე-

---

<sup>32</sup> ხშირად საქმოსანზე.

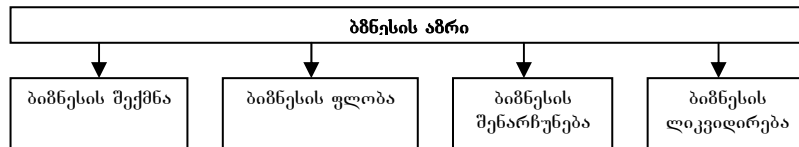
როში. ცალკეული ბიზნესმენის სიმდიდრე არ უნდა განიხილებოდეს როგორც არაშრომითი შემოსავალი. როგორც დაქირავებული მუშაკი, ბიზნესმენიც ვალდებულია პროფესიულად ეწეოდეს თავის საქმიანობას. მაგრამ დაქირავებული მუშაკებისაგან განსხვავებით, რომლებიც მუშაობენ შრომითი კონტრაქტის (ხელშეკრულების) საფუძველზე, ბიზნესმენები იძულებულნი არიან შექმნან სამუშაო ადგილები მათთვის.

ბიზნესის როგორც პროფესიის აზრი არის ის, რომ დამოუკიდებლად და საკუთარი რისკის საფუძველზე შექმნა ბიზნესი, ფლობდე მას, შეინარჩუნო იგი საჭიროების მიხედვით და შემდეგ – ისევ საჭიროების მიხედვით – დროულად მოახდინო მისი ლიკვიდირება (იხ. ნახ. 2.1).

ასეთ მოქმედებათა ინსტრუმენტია ბიზნესის სუბიექტების უფლება ბიზნესის ობიექტების (უძრავი და მოძრავი ქონების, ნედლეული, მზა პროდუქცია, საფინანსო და საინვესტიციო რესურსები და სხვ.) ფლობაზე, გამოყენებაზე ან განკარგვაზე. ჩვეულებრივად ასეთი უფლების უზრუნველყოფა მიიღწევა ბიზნესის ობიექტებზე კერძო ან ჯგუფური საკუთრებით, ან მათი არენდით, ან მათი მუქთი (უსასყიდლო) გამოყენებით.

დაქირავებული მუშაკების მიმართ ბიზნესმენი წარმოადგენს სამუშაოს მიმცემს: მოცემული ურთიერთმოქმედების პროცესში მისი ფუნქციაა მუშაკებისათვის შესაფერი სამუშაო ადგილების მიცემა. დაქირავებული მუშაკების მთელი შტატის მიმართ ბიზნესმენი ახორციელებს ადმინისტრაციულ-მმართველობით საქმიანო-

ბას (როგორც წესი, მენეჯერების მეშვეობით, რომლებიც განეკუთვნებიან დაქირავებულ მუშაკთა კატეგორიას). ამ გზით ხდება ფირმის თანამშრომელთა მოქმედებების კოორდინირება, შიგასაფრმო ურთიერთობების რეგულირება. როგორც საკუთარი ბიზნესის მფლობელები, ბიზნესმენები წარმართავენ უმნიშვნელოვანესი პროცესების ერთობლიობას თავის ფირმაში, აგრეთვე ატარებენ მოცემული ფირმის საქმიანობის მონიტორინგს.



**ნახ. 2.1. ბიზნესის როგორც პროფესიის აზრი**

ბიზნესის განხორციელება შეუძლიათ მხოლოდ იმ პირებს, რომლებიც გატარებულნი არიან რეგისტრაციაში ბიზნესმენების სახით. ეს იმას ნიშნავს, რომ ამ პირების რეგისტრაციის ფაქტი ოფიციალურად ადასტურებს მათი როგორც ბიზნესის სუბიექტების უფლებებსა და პასუხისმგებლობას. ოფიციალური რეგისტრაცია ნიშნავს იმას, რომ ბიზნესმენები ხდებიან ბიზნესის სუბიექტები. ადამიანთა როგორც ბიზნესმენთა ოფიციალური რეგისტრაცია ხდება სხვადასხვანაირად. ყველა შემთხვევაში საერთოა ადამიანის ამა თუ იმ ფირმის საქმეებში ადამიანის მონაწილეობის ფიქსაციის აუცილებლობა. მას შეუძლია მიიღოს მონაწილეობა ამ საქმეებში (ბიზნესში) როგორც ფირმის ერთპიროვნულმა მფლო-

ბელმა (მესაკუთრემ), როგორც თანამფლობელმა (პარტნიორმა), მათ შორის როგორც წილის მფლობელი ფირმის კაპიტალში ან როგორც ფირმის აქციების მფლობელი.

ბიზნესის სუბიექტები ეწევიან ბიზნესს დამოუკიდებლად, ნებაყოფლობით, ინიციატივის, თავისი რისკის და პასუხისმგებლობის საფუძველზე. ბიზნესმენები მოქმედებენ, როგორც წესი, ნებაყოფლობით საფუძველზე. არავის არ შეუძლია აიძულოს ადამიანი აკეთოს ესა თუ ის საქმე, როგორც ეს ხდებოდა მონათმფლობელობისა და ფეოდალიზმის დროს. არჩევანის ნებაყოფლობითობა ნიშნავს, რომ ნებისმიერ იურიდიულად თავისუფალ ადამიანს შეუძლია გახდეს ბიზნესმენი, მაგრამ შეუძლია არც გახდეს ასეთად. აკეთებენ რა ნებაყოფლობით არჩევანს, ბიზნესმენები მოქმედებენ დამოუკიდებლად. ყველა გადაწყვეტილება ბიზნესის ნებისმიერ სფეროში მიიღება უშუალოდ ბიზნესმენების მიერ, და მხოლოდ მათ მიერ. ასევე დამოუკიდებლად ბიზნესმენები ახორციელებენ საკუთარი საქმიანობის (ბიზნესის) მონიტორინგსაც, აჯამებენ მის შედეგს და აკეთებენ დასკვნებს.

მაშასადამე, ბიზნესმენტა ეკონომიკური და იურიდიული დამოუკიდებლობა მათი ბიზნესში მონაწილეობის აუცილებელი პირობაა. ფლობს რა დამოუკიდებლობას, თითოეული ბიზნესმენი სხვა ბიზნესმენტთან მეტოქეობაში (კონკურენციაში) მოქმედებს თავისი ინტერესების დასაცავად. წარმატების შემთხვევაში იმარჯვებს, მარცხის შემთხვევაში შეიძლება გაკოტრდეს და მას ვერავინ უშველის. ე. ი. ბიზნესი ხორციელდება თავისი რის-

კის საფუძველზე. ცნება «თავისი რისკი» ახასიათებს საქმის მდგომარეობას, რომლის დროსაც მთელი პასუხისმგებლობა საქმიანობის (ბიზნესის) განხორციელებისათვის ეკისრება ამ საქმიანობის სუბიექტს. ბიზნესმენი დებულობს ვალდებულებას პასუხი აგოს თავისი პარტნიორების, აგრეთვე საზოგადოების წინაშე, ყველა გარიგებისთვის მისი მონაწილეობით. ყოველა ბიზნესმენი, რომელიც იწყებს თავის საქმეს, ვერ აღწევს სასურველ შედეგს და ვერ შედის ბიზნესის სისტემაში. მაგალითად, აშშ-ში ახალი ფირმების ნახევარზე მეტი თავისი არსებობის პირველსავე წელს იხურება საქმიანი ოპერაციების მცირე მოგებიანობის ან გაკოტრების გამო.<sup>33</sup>

წარმატება ბიზნესის სფეროში ბევრად დამოკიდებულია ბიზნესმენებისა და ამ სფეროში დასაქმებული ადამიანების პროფესიულ უნარზე, კომპეტენციასა და შესაბამის პიროვნულ თვისებებზე. როგორც ნებისმიერი სხვა სფეროს წარმომადგენლებისათვის, ასევე ბიზნესმენებისათვის არსებითი მნიშვნელობა აქვს პროფესიონალიზმს. ბიზნესს ხელი შეიძლება მოკიდონ ადამიანებმა, რომლებსაც გააჩნიათ მიდრეკილება ამ საქმიანობის განსაზღვრული სახის (მაგალითად, საწარმოო ან სამშენებლო, სავაჭრო ან საინვესტიციო, საკონსულტაციო ან საინოვაციო ბიზნესის) მიმართ. ამ ადამიანებს უნდა ახასიათებდეთ ისეთი პიროვნული თვისებები როგორცაა ბუნებრივი ეგოიზმი, საკუთრების გრძნობა, მიდრეკილება გაცვლისადმი, მეტოქეობის სულისკვეთება, არ-

---

<sup>33</sup> **ო. ბ. რუბინი.** *დასახელებული წიგნი. გვ. 39.*

ჩვენის გაკეთების უნარი, სხვების ინიციატივების გამოყენების მიდრეკილება, სამართლიანობისა და ბრძოლის წყურვილი, თვისებები როგორცაა ბუნებრივი ეგოიზმი, საკუთრების გრძნობა, მიდრეკილება გაცვლისადმი, მეტოქეობის სულისკვეთება, არჩვენის გაკეთების უნარი, სხვების ინიციატივების გამოყენების მიდრეკილება, სამართლიანობისა და ბრძოლის წყურვილი, ბუნებრივი ჰუმანიზმი, მეწარმული სული, სწრაფვა სრულყოფისაკენ. ამასთან სათანადო პიროვნული თვისებები თავისთავად ვერ გახდებიან ადამიანს ბიზნესმენად – ამისათვის იგი აუცილებლად უნდა დაეუფლოს ბიზნესმენის პროფესიას. ამა თუ იმ პირის რეგისტრაცია ბიზნესმენად აგრეთვე არ ნიშნავს ადამიანის აუცილებელ გადაქცევას ბიზნესის სრულფასოვან სუბიექტად – დარეგისტრირებული ბიზნესმენები მზად უნდა იყვნენ სისტემატური პროფესიული საქმიანობისათვის როგორც ბიზნესის სუბიექტები. მიუხედავად საამისო მცდელობისა ადამიანთა მნიშვნელოვანი ნაწილი ვერ ხდება პროფესიული ბიზნესმენი. ბიზნესმენის პროფესიის, როგორც ნებისმიერი სხვა პროფესიის დაუფლები-სათვის, აუცილებელია სწავლა. ამ მიზნით მსოფლიო მასშტაბით ფართოდ გავრცელებულია ბიზნესის სკოლები, ფაკულტეტები უმაღლეს სასწავლებლებში. საქართველოშიც ფუნქციონირებენ კავკასიის ბიზნეს-სკოლა და ბიზნესის ფაკულტეტები თითქმის ყველა უნივერსიტეტში.

ბიზნესის სოციალური მნიშვნელობის გამო, ბიზნესმენი ყოველთვის ობიექტურად იყო საზოგადოების



სოციალურ-ეკონომიკური ცხოვრების ცენტრალური ფიგურა. დღეს საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში აღიარებულია, რომ პროფესიული ბიზნესმენები ერის თავისებური «ოქროს ფონდია», ამიტომ სახელმწიფომ ყოველმხრივ უნდა წახალისოს და მხარი უნდა დაუჭიროს ბიზნესს როგორც პროფესიას. ამასთან ბიზნესმენების ხელში ბიზნესის ობიექტების კონცენტრაციის ფაქტორს, რომელიც ბევრი ადამიანის მიერ აღიქმება როგორც მხოლოდ მათი სიმდიდრის გადიდება, აქვს არა ნეგატიური, არამედ, პირიქით, დადებითი მნიშვნელობა. შუასაუკუნოვანი მიწათმფლობელი არისტოკრატებისაგან განსხვავებით, რომლებიც ხარჯავდნენ სიმდიდრეს გასართობებზე, უქმად ყოფნასა და განძის შეგროვებაზე, თანამედროვე ბიზნესმენები იყენებენ ფლობის ობიექტებს უპირველეს ყოვლისა საკუთარი საქმის განვითარებისათვის საზოგადოებრივი აღიარების საკეთილდღეოდ.

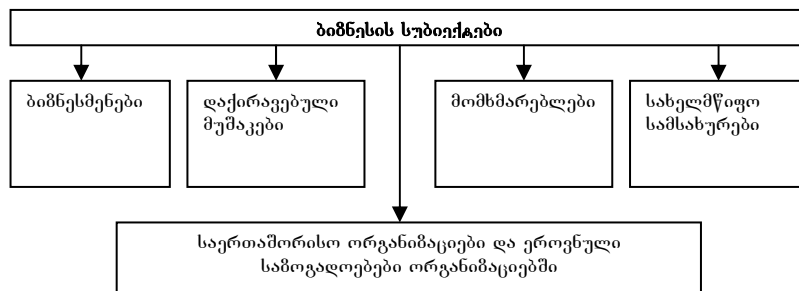
მაშასადამე, რომ განისაზღვროს ცნება «ბიზნესმენები», ხელმძღვანელობენ შემდეგი მახასიათებლებით:

- ბიზნესმენებად ითვლებიან ცალკეული ადამიანები, რომლებმაც გაიარეს ოფიციალური რეგისტრაცია დადგენილი წესით;
- ბიზნესმენებს აქვთ უფლება განახორციელონ ბიზნესის ნებისმიერი სახეობა, რომელიც არ არის აკრძალული მოქმედი კანონმდებლობით, თავიანთი ინტერესების შესაბამისად;
- ბიზნესმენტა საქმიანობა ექსტერიტორიულია; ეს ნიშნავს, რომ განსხვავებანი სხვადასხვა ქვეყ-

ნის ეროვნულ კანონმდებლობაში არ შეიძლება უწევდნენ წინააღმდეგობას ბიზნესის სუბიექტებს დაამყარონ ერთმანეთთან საქმიანი ურთიერთობები;

- ბიზნესმენი არის კატეგორია, რომელიც დამახასიათებელია ადამიანთა საზოგადოების არსებობის ნებისმიერი ისტორიული ფორმისათვის.

ბიზნესის სუბიექტებს ბიზნესმენებთან ერთად აკუთვნიან სხვა ფიზიკურ და იურიდიულ პირებსაც (ნახ. 2.2).



ნახ. 2.2. ბიზნესის სუბიექტები

## 2.2. ბიზნესის ობიექტები

**ბიზნესის ობიექტია** დოვლათი (სიკეთე), რომლის დახმარებით ადამიანები იკმაყოფილებენ თავიანთი მრავალფეროვან მოთხოვნილებებს. დოვლათის (სიკეთის) ცნებაში მოიაზრებიან მატერიალური საგნები და ობიექტები (მათ უწოდებენ მატერიალურ დოვლათს), აგრეთვე მომსახურება და სამუშაოები, რომლებსაც ასრულებს ადამიანთა ერთი ნაწილი მეორე ნაწილისათვის (მათ უწოდებენ არამატერიალურ დოვლათს).

**მატერიალურ დოვლათს** ყოველთვის აქვს საგნობრივი (ობიექტის) ფორმა, რომელიც ხელმისაწვდომია (ადვილად გასაგებია) ადამიანისათვის (გრძნობის ორგანოებისათვის). ასეთებია ჰაერი, წყალი, საჭმელი, ტანსაცმელი, საცხოვრებელი ბინა, სხვა საგნები და ობიექტები. მატერიალური დოვლათი, რომელსაც იყენებენ ადამიანები ცხოველმოქმედების პროცესში, მისი სახეები შეიძლება იყოს განსხვავებული სხვადასხვა ნიშნების მიხედვით. მატერიალური დოვლათის სახეებს განასხვავებენ:

- მოცემული ბუნებისაგან (ბუნების ნობათი) და წარმოებული ადამიანების მიერ;
- სამომხმარებლო და საინვესტიციო;
- კერძო და საზოგადოებრივი;
- აღწარმოებადი (კვლავწარმოებადი) და არაკვლავწარმოებადი (უნიკალური).

ბუნება ადამიანს აძლევს ჰაერს, წყალს, მიწას. ეს **ბუნებრივი მატერიალური დოვლათია**, რომელიც უზ-

რუნველყოფს ადამიანთა არსებობის პირობებს. მის გარეშე შეუძლებელია ადამიანის ცხოვრება. მაგრამ ადამიანი ერთადერთი არსებაა პლანეტაზე, რომელსაც ძალუმს გარდაქმნას ბუნებრივი საგნები (ნედლეული) მისთვის აუცილებელ საგნებად (ნივთებად), რაც ხორციელდება მწარმოებლური საქმიანობის შედეგად. ამიტომ მათ უწოდებენ **წარმოებულ მატერიალურ დოვლათს**.

ბუნებრივ ან წარმოებულ მატერიალურ დოვლათს, რომელიც განკუთვნილია პირადი, ოჯახური, ჯგუფური, ასოცირებული მოხმარებისათვის, **წარმოადგენს სამომხმარებლო დოვლათს**. მას მიეკუთვნება, მაგალითად, საყოფაცხოვრებო ტექნიკა, ავეჯი, ტანსაცმელი, კვების პროდუქტები. **საინვესტიციო მატერიალური დოვლათი** მოიცავს ნედლეულს, მანქანებს, მოწყობილობას, მაკომპლექტებელ ნაწარმს, რომლებიც აუცილებელია სხვა სახის მატერიალური დოვლათის წარმოებისათვის, მომსახურების გაწევისა და სამუშაოთა შესრულებისათვის. მაგალითად, ავტოსატრანსპორტო საშუალებები, რომლებიც გამოიყენება ნედლეულის ან მზა ნაწარმის გადასატანად, უნდა მიეკუთვნონ საინვესტიციო მატერიალურ დოვლათს, ხოლო ოჯახში გამოსაყენებელი – სამომხმარებლო მატერიალურ დოვლათს.

იმის მიხედვით თუ, ვინ იყენებს მატერიალურ დოვლათს, მას ყოფენ **კერძო და საზოგადოებრივ** მატერიალურ დოვლათად. მაგალითად, საოჯახო ავტომობილი კერძო დოვლათს განეკუთვნება. საზოგადოებრივი პარკი, რომლის დათვალიერებითაც ტკბობას ღებულობს

ბევრი მოქალაქე, განეკუთვნება საზოგადოებრივ დოვლათს.

მატერიალური დოვლათი შეიძლება იყოს აღწარმოებადი და უნიკალური. **უნიკალურია** დოვლათი, რომელიც არ შეიძლება იყოს აღწარმოებადი (კვლავწარმოებადი) სხვადასხვა გარემოებათა გამო (მაგალითად, ხელოვნების ნაწარმოებები). დანარჩენი მატერიალური დოვლათი **აღწარმოებადია**.

**არამატერიალურ დოვლათს** არა აქვს საგნობრივი ფორმა, მისი სარგებლობა ადამიანისათვის გამოიხატება გაწეული მომსახურების ან შესრულებული სამუშაოს შედეგის ეფექტში. **მომსახურება** საზოგადოებრივი ცხოვრების ისეთი სფეროების არსებობის საფუძველია, როგორცაა განათლება, მედიცინა, სპორტი, კულტურა, მეცნიერება და სხვ.

დოვლათზე მოთხოვნილებებისა და მისი მიწოდების შესაბამისობის კრიტერიუმების მიხედვით განასხვავებენ თავისუფალ და შეზღუდულ დოვლათს. **თავისუფალი**, ანუ მუდმივად ხელმისაწვდომი დოვლათის ჯგუფში მოიაზრება ისეთი დოვლათი, რომელზეც მოთხოვნილება ყოველთვის შეიძლება დაკმაყოფილდეს (მაგალითად, ისეთი ბუნებრივი დოვლათი, როგორცაა ჰაერი). მატერიალური და არამატერიალური დოვლათის უდიდესი ნაწილი განეკუთვნება **შედარებით შეზღუდული ან აბსოლუტურად შეზღუდული** ჯგუფის დოვლათს. ეს ნიშნავს იმას, რომ მასზე მოთხოვნილების მოცულობა აღემატება მის მიწოდებას. დოვლათის შედა-

რებით შეზღუდულობა წარმოიშობა შემდეგი მიზეზებით:

- ადამიანთა მოთხოვნილებების განვითარების გასწრება დოვლათის მიწოდების დინამიკის მიმართ (ე. წ. მოთხოვნილებების გაზრდა);
- ბუნებრივი რესურსების როგორც ნედლეულის პოტენციური წყაროების შედარებითი შეზღუდულობა მზა პროდუქციის შექმნისათვის;
- ადამიანთა საწარმოო შესაძლებლობების შედარებითი (შეფარდებითი) შეზღუდულობა, რომლებიც მონაწილეობენ მზა პროდუქციის შექმნაში;
- ბუნებრივი მატერიალური დოვლათის, ნედლეულის და ადამიანისეული რესურსების, აგრეთვე ადამიანების როგორც დოვლათზე მოთხოვნილებების მქონეთა გეოგრაფიული (ტერიტორიული) განლაგების შედარებითი უთანაბრობა;
- განსხვავებები შესაბამისობის მაჩვენებლებში, ერთი მხრივ, მოთხოვნილებების სიდიდეებსა და შედგენილობას, ხოლო მეორე მხრივ – დოვლათის მიწოდების შედგენილობასა და სიდიდეებს შორის.

დასახელებული მიზეზები განაპირობებენ როგორც მატერიალური, ასევე არამატერიალური დოვლათის შედარებით შეზღუდულობას. აბსოლუტურად შეზღუდულია იშვიათი დოვლათი. თუ დოვლათის შეზღუდულობა არ გამოიხატება მის იშვიათობაში, მაშინ შეიძლება საუბარი არა მარტო მის შედარებით შეზღუდულობაზე, არამედ შედარებით უკმარისობაზეც. მატერიალური

და არამატერიალური დოვლათის შეფარდებითი ან აბსოლუტური შეზღუდულობის არსებობა განაპირობებს მოქმედებას ადამიანთა საზოგადოებაში ამ შეზღუდულობის დაძლევის აქტიური ტენდენციის ჩამოყალიბებისათვის. ამრიგად, ადამიანთა შედარებით ან აბსოლუტურ შეზღუდულ დოვლათთან ხელმისაწვდომობის საუკეთესო პირობების უზრუნველყოფა ბიზნესის სუბიექტების უმნიშვნელოვანესი პროფესიული ფუნქციაა. დოვლათის აბსოლუტური ან შეფარდებითი შეზღუდულობა ხდება ობიექტური ფაქტორი, რომლის არსებობა აიძულებს ადამიანს ეძიოს აღნიშნული დოვლათის მიღების შესაძლებლობა. ამ მიებაში საკვანძო როლს ასრულებენ ბიზნესის სუბიექტები, რომლებიც კონკურენტებთან შედარებით ქმნიან ადამიანებისთვის დოვლათთან ხელმისაწვდომობის საუკეთესო პირობებს.

ყოველივე აღნიშნული აიძულებს ბიზნესის სუბიექტებს მუდმივად იფიქრონ არა მარტო საკუთარ კეთილდღეობაზე, არამედ იმ ადამიანების კეთილდღეობაზეც, რომელთა მოთხოვნილებები მათ პროფესიას ანიჭებს დიდ საზოგადოებრივ მნიშვნელობას. ამ ადამიანებს განეკუთვნებიან დოვლათის საბოლოო და შუალედური მომხმარებლები. **დოვლათის საბოლოო მომხმარებლებია** ადამიანები, რომლებიც იყენებენ დოვლათს პირადი არასაწარმოო მოხმა-რების ობიექტების სახით. **დოვლათის შუალედური მომხმარებლებია** ადამიანები, რომლებიც მონაწილეობენ დოვლათის წარმოებაში ან მზა დოვლათის უშუალო დაყვანაში საბოლოო მომხმარებლებამდე. ასეთებია, მაგალითად, ნედლეულის ან

სათადარიგო ნაწილების მომხმარებლები, რომლებიც იყენებენ პროდუქციის შექმნისათვის, ან სადისტრიბუტორო ფირმები, საცალო მოვაჭრეები და სავაჭრო შუამავლები. მათ მიერ დოვლათის მოხმარების პროცესს გააჩნია საწარმოო ხასიათი. დოვლათის შუალედური მომხმარებლები ბიზნესის სუბიექტებია, ხოლო დოვლათის საბოლოო მომხმარებლები არ განეკუთვნებიან ამ კატეგორიას. ბიზნესის სუბიექტები ერთმანეთთან ურთიერთმოქმედებენ, აგრეთვე ამყარებენ საქმიან ურთიერთობებს დოვლათის საბოლოო მომხმარებლებთან, რომელთა განხორციელების ტექნოლოგიური ფორმა გარიგებებია.

**გარიგების** ცნებაში გაიგება საქმიან ურთიერთობათა განხორციელების პროცედურა. საქმიან ურთიერთობათა მონაწილეები დებენ რა გარიგებას,<sup>34</sup> ხდებიან **გარიგების მხარეები** (გარიგების **პარტნიორები**). თითოეული გარიგება, ერთი მხრივ, გარიგების მხარეებს აქცევს პარტნიორებად, მეორე მხრივ კი ავლენს ამ მხარეთა ინტერესების კონფლიქტს, ვინაიდან თითოეული პარტნიორი ცდილობს მოცემულ გარიგებაში მიაღწიოს საკუთარი ინტერესების საუკეთესო რეალიზებას. გარიგება ოპტიმალურია, თუ ორივე მხარე აღწევს ურთიერთსასარგებლო თანამშრომლობას. გარიგების დადებისას აუცილებელია რიგი პირობების დაცვა. ჯერ – ერთი, თითოეულმა ბიზნესმენმა უნდა გაითვალისწინოს პარტნიორის წინაშე თავისი ვალდებულებების სრული ან ნაწი-

---

<sup>34</sup> *ib. 9.3.*



ლობრივი შეუსრულებლობის შესაძლებლობა ფორსმაჟორულ გარემოებათა გავლენით. მაგრამ მნიშვნელოვანია ის, რომ ფორსმაჟორული არ გახდეს მთელი კონტრაქტი გარიგების შესრულებაზე. ხელშეკრულებას გარიგების შესრულების შესახებ უნდა ჰქონდეს სტაბილური ხასიათი. მეორე, მოცემული გარიგების მხარის სტატუსის მქონე ადამიანი უნდა გახდეს ბიზნესის ფაქტიური სუბიექტი. ეს ასე რომ მოხდეს, იგი უნდა ფლობდეს გარიგების მხარედ ყოფნის ფაქტიურ უფლებას ანუ უფლებაუნარიანობას. მხოლოდ უფლებაუნარიანობით მოსილ ადამიანებს შეუძლიათ გახდნენ ბიზნესის სუბიექტები, იმუშაონ ბიზნესში პროფესიულად და დამოუკიდებლად, წავიდნენ რისკზე, იკისრონ პასუხისმგებლობა და პასუხი აგონ ვალდებულებებზე. ფირმები ხდებიან უფლებაუნარიანები მათი სახელმწიფო რეგისტრაციის შემდეგ დადგენილი წესით. გარიგებათა ერთობლიობა, რომლებსაც დებს ბიზნესის თითოეული პროფესიონალი სუბიექტი, შეადგენს ბიზნესის შინაარსს.

მაშასადამე, ბიზნესის ცნებაში გაიგება ბიზნესის სუბიექტების ინიციატივიანი მოქმედებები, რომლებიც ფლობენ, იყენებენ ან განკარგავენ ბიზნესის ობიექტებს, დამოუკიდებლად – ინდივიდუალურად ან დაქირავებული შრომის გამოყენებით – ქმნიან პროდუქციას, ეწევიან მომსახურებას და ასრულებენ სამუშაოს. ამ მოქმედებებს ისინი ახორციელებენ რეგულარულად ან სისტემატურად, ახდენენ რა თავიანთი პროფესიული უნარიანობის, პროფესიული კომპეტენციების (ცოდნის, უნარის, ჩვევების), პირადი თვისებების რეალიზებას, მოცემულ

მოქმედებებს წარმართავენ საზოგადოებრივად მნიშვნელოვანი შედეგების მიღწევასა და მოგების (შემოსავლების) მიღებაზე.

### 2.3. სამომხმარებლო ბიზნესი

როგორც აღინიშნა, ბიზნესის სუბიექტები არ შემოიფარგლება მხოლოდ ბიზნესმენებით (იხ. ნახ. 2.2). ბიზნესის სუბიექტებს ბიზნესმენებთან ერთად განეკუთვნებიან:

- საქონლის, მომსახურების, სამუშაოს ინდივიდუალური და კოლექტიური მომხმარებლები;
- მუშაკები, რომლებიც ახორციელებენ შრომით საქმიანობას დაქირავების წესით საკონტაქტო ან სხვა საფუძველზე, აგრეთვე მათი პროფესიული კავშირები;
- სახელმწიფო და მუნიციპალური ხელისუფლებისა და მართვის ორგანოები, როდესაც ისინი გამოდიან გარიგების (ბიზნესმენებისთვის სამთავრობო შეკვეთების მიცემა, ფასების, სპეციალურ სამუშაოთა შესრულებისას შეღავათების შედგენილობისა და მოცულობის განსაზღვრა და სხვ.) უშუალო მონაწილეებად, აგრეთვე სახელმწიფო მოსამსახურეები (მოხელეები);
- საერთაშორისო და ეროვნული საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, რომლებიც ფლობენ დირექ-

ტიულ უფლებამოსილებებს, და მათი თანამშრომლები.

მომხმარებლები თავიანთი სამომხმარებლო ინტერესების რეალიზებას ახდენენ საქონლის, მომსახურების მწარმოებლებთან და გამყიდველებთან კონტაქტების დამოუკიდებლად დამყარების გზით კონტრაგენტების სარგებლობის მაქსიმიზაციის საწყისებზე. მომხმარებლებისათვის სარგებლობა (სარფა) მოაქვს საქონელს, მომსახურებას, სამუშაოს, რომლებიც საუკეთესოდ აკმაყოფილებენ მათ მოთხოვნილებას. ახდენენ რა თავიანთი სამომხმარებლო ინტერესების რეალიზებას, ღებულობს რა სარგებელს გარიგებიდან საქონლის შეძენით, მომსახურების ანაზღაურებით, მომხმარებლები აკეთებენ თავის სპეციფიკურ სამომხმარებლო ბიზნესს.

**სამომხმარებლო ბიზნესის** ცნებაში მოიაზრება მომხმარებელთა მოქმედებები და ურთიერთობები მათი მონაწილეობით ბაზარზე და საქონლის უშუალო მოხმარების სფეროში, სარგებლის მიღება მათთვის გაწეული მომსახურებიდან და მათი შეკვეთით შესრულებული სამუშაოებიდან. სამომხმარებლო ბიზნესის სუბიექტებია საბოლოო და შუალედური მომხმარებლები, ობიექტები კი – პირადი და საწარმოო მოხმარების საგნები.

**დოვლათის პირადი მოხმარების** ცნებაში გაიგება ადამიანების მიერ სხვადასხვა დოვლათის გამოყენება მოთხოვნილებათა დასაკმაყოფილებლად, რაც უშუალოდ არ არის დაკავშირებული მათ პროფესიულ საქმიანობასთან. თუ ადამიანი იყენებს ფანქარს ან ავტოკალამს (პასტას), რომ ბლოკნოტში ჩაიწეროს თავისი ნა-

თესავების დაბადების თარიღები, მაშინ ეს საგნები, როგორც წესი, პირადი მოხმარების ობიექტებია. ასეთებია აგრეთვე კვების პროდუქტები, ტანსაცმელი, საყოფაცხოვრებო დანიშნულების ობიექტები.

**დოვლათის საწარმოო მოხმარების** ცნებაში გაიგება მოხმარების საგნების გამოყენება ახალი მატერიალური დოვლათის შექმნის, მომსახურების გაწევის, სამუშაოს შესრულებისათვის. საწარმოო მოხმარების ობიექტები, როგორც წესი, ღებულობენ შრომის საშუალებების ან შრომის საგნების ფორმას. თუ ადამიანი იყენებს სამუშაოს ადგილზე და პროფესიული მიზნებისათვის ფანქარს ან ავტოკალამს (პასტას), მაშინ ეს საგნები არა პირადი მოხმარების, არამედ საწარმოო მოხმარების საგნებია.

სამომხმარებლო ბიზნესი არ არის პროფესია. იგი გულისხმობს ადამიანთა საყოველთაო ჩართვას საქმიან ურთიერთობებში. რეალურ ცხოვრებაში ადამიანთა დიდი უმრავლესობა არამარტო დოვლათის მომხმარებლები, არამედ მისი პროფესიული შემქმნელებიცაა. **მომხმარებლები** ბიზნესის სუბიექტის ყველაზე მრავალრიცხოვანი კატეგორიაა, ვინაიდან მომხმარებელია ყველა ადამიანი. რომ იცხოვროს და იარსებოს, ადამიანმა მუდმივად რაღაც უნდა მოიხმაროს და დაიკმაყოფილოს თავისი მოთხოვნილებები. ადამიანები განიცდიან მოთხოვნილებას სხვადასხვა მატერიალურ და არამატერიალურ დოვლათზე (კვების პროდუქტები, ტანსაცმელი, მოხმარებისა და მომსახურების სხვა საგნები), აგრეთვე მოთხოვნილებებს სხვადასხვა მოქმედებებზე: სოციალური მოთხოვნილებები (ურთიერთობა, ზრუნვა, ყურადღება,

მონაწილეობა, დაკავშირებულობა კოლექტივთან), სულიერი მოთხოვნილებები, მოთხოვნილებები უსაფრთხოებასა და ხვალინდელი დღის რწმენაზე.

მომხმარებლები (მყიდველები) განსხვავდებიან ერთმანეთისაგან დოვლათის მოხმარების ტექნოლოგიით (ინდივიდუალური მომხმარებლები, ოჯახები ან საოჯახო მეურნეობები, არაფორმალური სამომხმარებლო ჯგუფები და კოლექტივები), სქესის მიხედვით (მამაკაცები და ქალები), ასაკის მიხედვით, განათლების დონით, სოციალურ-პროფესიული სტატუსის მიხედვით, პიროვნების ფსიქოლოგიური ტიპის მიხედვით, ცხოვრების სტილით და სხვ.

სამომხმარებლო ბიზნესის საფუძველია **მომხმარების საგნებსა და ობიექტებზე კერძო საკუთრება**. წარმოების საშუალებებზე კერძო საკუთრებასთან ერთად ისინი წარმოადგენენ კერძოსაკუთრებითი ურთიერთობების ორ ურთიერთდაკავშირებულ მხარეს. ერთის გარეშე არ არსებობს მეორე, და პირიქით. არიან რა მესაკუთრეები, მომხმარებლებს აქვთ უფლება განაცხადონ პრეტენზია სამომხმარებლო კრედიტის მიღებაზე ან შევიდნენ (გაწევრიანდნენ) სამომხმარებლო საზოგადოებებში, მომხმარებელთა უფლებების დაცვის საზოგადოებებში<sup>35</sup> და სხვა გაერთიანებებში. მომხმარებლების მოქმედებები მატერიალური და არამატერიალური დოვლათით მათი

---

<sup>35</sup> საქართველოში პირველად შეიქმნა მომხმარებელთა თბილისის საქალაქო საზოგადოება 1989 წელს „ენიკს“-ის საქართველოს ფილიალის ინიციატივითა და მისი დირექტორის გ. შუბლაძის ხელმძღვანელობით (იხ. გაზ. „ზარია ვოსტოკა“. 15. 03. 1993).

მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად ყველა შემთხვევაში არ არის ბიზნესი, ხშირად ეს მოქმედებები განისაზღვრებიან მარტივად როგორც **მომხმარებელთა ქცევა**. ასეთი მოქმედებები მიმართულია სამომხმარებლო დოვლათის შექმნისა და გამოყენების საუკეთესო პირობების ძებნაზე, დოვლათის შექმნაზე პირადი (ოჯახური, ჯგუფური) გამოყენებისათვის და მის პრაქტიკულ გამოყენებაზე. საქონლის, მომსახურების მომხმარებელთა აღიარება მატერიალური და არამატერიალური დოვლათის გარიგების ბიზნესმენტთა თანაბარუფლებიან პარტნიორებად მომხმარებელთა ქცევის საქმიანი ხასიათის აღიარების და, მამასადამე, ბიზნესის სუბიექტების რიცხვისადმი მომხმარებელთა მიკუთვნების ტოლმნიშვნელოვანია.

გარიგების ორივე მხარე (მყიდველებიც, გამყიდველებიც) დაინტერესებულნი არიან ამ გარიგების განხორციელებით. ამასთან სამომხმარებლო ბიზნესი წარმოადგენს ერთდროულად გამაწონასწორებელ ძალას, და სტიმულატორსაც მთლიანად ბიზნესის მიმართ. ამასთან დაკავშირებით ბიზნესმენტები იძულებულნი არიან ანგარიში გაუწიონ არა მარტო მომხმარებელთა მოთხოვნილებასა და მოთხოვნას, არამედ უნდა აღიქვან მომხმარებლებიც როგორც ბუნებრივი პარტნიორები გარიგების მიხედვით. თავის მხრივ, ბიზნესის სუბიექტებს გააჩნიათ შესათავაზებელ საქონელზე მომხმარებელთა მოთხოვნის (გადახდისუნარიანი მოთხოვნების) აქტივიზაციის წესების თავისი არსენალი, რომელიც თავისი ხარისხის, შინაარსისა და ასორტიმენტის მიხედვით შე-

იძლება არ შეესაბამებოდეს მომხმარებელთა საბოლოო მოთხოვნას. მაგალითად, ასე ხდება საქონელზე ე. წ. აჟიოტაჟური მოთხოვნის შექმნის პროცესში, რომელიც უნდა გაიყიდოს დადგენილ ვადაში, ვარგისიანობის ვადის გასვლასთან მორალურ მოძველებასთან დაკავშირებით. ანალოგიურად ხდება **მოთხოვნის თავსმოხვევის** პროცესშიც რეკლამის ან აგრესიული PR (საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამსახურის) დახმარებით. მოთხოვნის თავსმოხვევაში განსაკუთრებით გამოირჩევიან მოდების კანონმდებლები – მოდური ტანსაცმლისა და ექსკლუზიური კოსმეტიკის სალონების მფლობელები. ასეთი ურთიერთმოქმედების პროცესში ხორციელდება გარიგებები მომხმარებლებსა და ბიზნესმენებს შორის, ამასთან გარიგების თითოეული მხარე მიისწრაფვის საკუთარი სარგებლის მაქსიმიზაციისაკენ.

მომხმარებლების მოთხოვნის დაკმაყოფილება დამოკიდებულია მიწოდების მოცულობასა და სტრუქტურაზე, რაც უნდა უზრუნველყონ ბიზნესმენებმა. მაგრამ ბიზნესმენებიც დამოკიდებულნი არიან მომხმარებელთა მოთხოვნაზე ანუ გადახდისუნარიან მოთხოვნილებაზე. ბიზნესმენტა წარმატებებს თავის ბიზნესში მთლიანად განსაზღვრავს მიწოდებული დოვლათის აღიარების ხარისხი მომხმარებელთა მიერ. მოთხოვნის თავსმოხვევაც კი ემყარება ბიზნესმენების მიერ მომხმარებელთა მოლოდინის დინამიკის გაგების ხარისხს. საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში ხელისუფლებისა და მართვის ორგანოები უფრო კეთილგანწყობით ეკიდებიან არა ბიზნესმენებს, არამედ მომხმარებლებს. მომხმარე-

ბელთა ინტერესები დაცულია კანონით და ბევრ ქვეყანაში 1961 წლიდან აღინიშნება მომხმარებელთა მსოფლიო დღე. საქართველოშიც მიღებულია კანონი «მომხმარებელთა უფლებების დაცვის შესახებ», მაგრამ ამ მხრივ, სამწუხაროდ, მინიმუმაც კი არ კეთდება. ცივილიზებულ ქვეყნებში სახელმწიფო არის მომხმარებელთა მიერ მოხმარების ობიექტებისა და საგნების შერჩევის უფლების, ბიზნესმენტა არაკეთილსინდისიერი მოქმედებებისაგან დაცვისა და კომპენსაციების მიღების უფლების, მისაწოდებელი საქონლისა და მომსახურების შესახებ ინფორმაციის მიღების უფლების გარანტი. ამრიგად, დღეს სწორედ მომხმარებლები განსაზღვრვენ ფირმების ერთი ნაწილის აყვავებას, ხოლო მეორე ნაწილის გაკოტრებას. ამიტომ ფართოდ გავრცელებულია ტერმინი «მომხმარებლების ძალაუფლება», გამონათქვამი «მომხმარებელი ყოველთვის მართალია».

აღსანიშნავია ისიც, რომ მსოფლიოში არ არის კანონი, რომელიც დაიცავდა ბიზნესის სუბიექტებს მათზე და მათ პროდუქციაზე არაობიექტური, მეტისმეტად შარიანი, სკანდალური და აგრესიულად განწყობილი მომხმარებლების დაუსაბუთებელი თავდასხმებისაგან, რომლებსაც აქვთ ადგილი პრაქტიკულად ყველგან. რატომღაც ვარაუდობენ, რომ ბიზნესმენები არ საჭიროებენ დაცვას, რადგან მათთვის არსებითი მნიშვნელობა აქვს მომხმარებლებს (კლიენტებს). ცნობილია ასეთი გამონათქვამი: «არ არის კლიენტი – არ არის ბიზნესი». ამასთან კავშირშია ადამიანთა მოთხოვნილებების გაზრდის კანონზომიერება, რომელიც განაპირობებს მოთხოვნის



წინ გასწრებას მიწოდებასთან შედარებით, რაც სტიმულს აძლევს მოხმარების საგნებისა და ობიექტების ერთობლიობის განვითარებას და კონკურენტული გარემოს სრულყოფას.

#### 2.4. ბიზნესის ობიექტები შრომის ბაზარზე

ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ეკონომიკურ რესურსს წარმოადგენს სამუშაო ძალა. **სამუშაო ძალის** ცნებაში მოიაზრება ადამიანთა ფიზიკური და ინტელექტუალური უნარების ერთობლიობა, რომელსაც გამოიყენებენ ისინი საქონლის წარმოების, მომსახურების გაწევის, სამუშაოთა შესრულების პროცესში. მატერიალური დოვლათის (შრომის საგნები და საშუალებები) ერთობლიობისაგან განსხვავებით, რომელიც გამოიყენება ბიზნესმენტთა ინიციატივით საქონლის წარმოების, მომსახურების გაწევის, სამუშაოთა შესრულების პროცესში და შეადგენს ბიზნესის ნივთობრივ ფაქტორს, ადამიანი – სამუშაო ძალის მატარებელი – წარმოადგენს **ბიზნესის პირად ფაქტორს**.

ფიზიკურ და ინტელექტუალურ უნარებს ფლობს ყველა ადამიანი. ადამიანთა ერთი ნაწილი ამ უნარებს იყენებს შრომის პროცესში, სხვა ნაწილი შეიძლება უსაქმურობდეს. ამიტომ კატეგორია «სამუშაო ძალა» გამოიყენება არა უბრალოდ ადამიანთა უნარების, არამედ მათი სარეალიზაციო (რეალიზებადი) უნარების, სხვა სიტყვებით ადამიანთა შრომითი პოტენციალის განსაზღვრისათვის. ეს მუშაკები თავის ერთობლიობაში შეად-

გენენ საზოგადოების შრომით რესურსებს. არც ერთ ბიზნესმენს არ შეუძლია დაიწყოს საქმე, თუ მის განკარგულებაში წარმოების ნივთობრივ ფაქტორებთან ერთად არ იქნებიან ადამიანები, რომლებიც ფლობენ შრომით უნარებს და სურთ იშრომონ. კატეგორიები «შრომა» და «სამუშაო ძალა» უშუალო კავშირში მყოფი ცნებებია, რომლებიც გამოიყენებიან ჩვეულებრივად ურთიერთ კავშირში. როცა საუბარია შრომის შესახებ, როგორც წესი, მხედველობაში აქვთ დაქირავებული შრომა. მაგრამ რეალურ ცხოვრებაში შრომობენ არა მარტო დაქირავებული მუშაკები, არამედ პროფესიული ბიზნესმენებიც, რომლებიც, ეწევიან რა ბიზნესს, ქმნიან სამუშაო ადგილებს თავიანთთვის და სხვა ადამიანებისათვის და ამიტომ ითვლებიან **სამუშაოს მიმცემებად**. ბიზნესმენები ხშირად შრომობენ არა მარტო როგორც საკუთრივ ბიზნესმენები, ისინი ერთდროულად გამოდიან როგორც მისი ფირმის მენეჯერი და მცირე ბიზნესში (ფირმაში) როგორც ჩვეულებრივი მუშაკები (მაგალითად, გამყიდველები, ავტომექანიკოსები, პრაქტიკანტი – ექიმები და ა. შ.). თითოეული ასეთი ბიზნესმენიდან, აკეთებს რა ბიზნესს, იყენებს სხვადასხვა უნარს და პროფესიონალი-ბიზნესმენის უნარს, და შრომის დარგობრივ უნარს.

დაქირავებული მუშაკები უშუალოდ ჩაერთვებიან ამა თუ იმ ბიზნესში, დებენ რა შრომით კონტრაქტს (ხელშეკრულებას) შრომის ბაზარზე. ტერმინმა «შრომის ბაზარი» მიიღო ფართო გავრცელება. საქმე ის არის, რომ ნებისმიერი საბაზრო გარიგებების ობიექტები შეიძლება იყვნენ მხოლოდ ბიზნესის შედეგები ან ფაქტო-

რები, მაგრამ არავითარ შემთხვევაში თვით პროცესი. რაიმეს განხორციელების პროცესის არც გაყიდვა, არც ყიდვა შეუძლებელია. შრომა სწორედ საქმიანობის (ბიზნესის) განხორციელების პროცესია, რომლის დროსაც ადამიანები იყენებენ თავიანთ უნარებს. გარიგების ობიექტებს შრომის ბაზარზე უნდა ეწოდოთ სწორედ ადამიანთა უნარები, ხოლო თვითონ ბაზარი მართლზომიერია განისაზღვროს როგორც სამუშაო ძალის ბაზარი. მაგრამ, როგორც აღინიშნა ფართოდ გავრცელებულია ტერმინი «შრომის ბაზარი» და ავტორთა დიდი უმრავლესობა იყენებს ამ ტერმინს.

**შრომის ბაზრის** ცნებაში მოიაზრება საქმიანი ურთიერთობების ერთობლიობა, ერთი მხრივ, პოტენციურ და რეალურ სამუშაოს მიმცემთა, მეორე მხრივ, აგრეთვე პოტენციურ და რეალურ დაქირავებულ მუშაკებს შორის. ეს განსაკუთრებული ბაზარია, იგი განსხვავდება საქონლისა და მომსახურების ბაზრებისაგან. ბიზნესის სუბიექტები შრომის ბაზარზე ზუსტად იყოფიან ორ დაპირისპირებულ კატეგორიად – ბიზნესმენები, რომლებიც ქირაობენ მუშაკებს, და მუშაკები, რომლებიც დაქირავებულები არიან სამუშაოდ ბიზნესმენების მიერ. საქმიანი ურთიერთობები ბიზნესის აღნიშნულ სუბიექტებს შორის მოიცავენ მუშაკთა უშუალო დაქირავების სფეროს და სამუშაო ძალის პრაქტიკული გამოყენების სფეროს.

შრომის ბაზარზე საქმიან ურთიერთობათა მონაწილეთა ერთი ნაწილი ბიზნესის სუბიექტია. ბიზნესის სუბიექტების სხვა ტიპია მოქალაქეები, რომლებიც მუშა-

ობენ დაქირავების წესით. როგორც მომხმარებლები, ისინი წარმოადგენენ ბიზნესმენებთან გარიგებებში არა პასიურ მხარეს, არამედ მათთან საქმიანი ურთიერთობების, აგრეთვე ერთმანეთთან ურთიერთობის თანაბარუფლებიან მონაწილეებს. მათი «საქმეა» საკუთარი თანდაყოლილი, შეძენილი და განვითარებული უნარების ხელსაყრელი გამოყენება. ეს საქმე **შრომითი ან დაქირავებულ-შრომითი ბიზნესია.**

დაქირავებულ-შრომითი ბიზნესის სუბიექტები, ანუ დაქირავებული მუშაკები არიან ადამიანები, რომლებიც აკეთებენ თავიანთ ბიზნესს ბიზნესმენებისათვის თავიანთი სამუშაო ძალის შეთავაზებით შეთანხმებული ანაზღაურების საფუძველზე. ამჟამად მთელ მსოფლიოში დასაქმებულთა აბსოლუტურ უმრავლესობას (90%-ზე მეტი) შეადგენენ სწორედ დაქირავებული მუშაკები.<sup>36</sup> დაქირავებულ-შრომითი ბიზნესის სუბიექტების რიცხვში არიან ფირმის მენეჯერებიც. ფირმის მენეჯერები და ბიზნესმენები, როგორც წესი, სხვადასხვა ადამიანებია და მათ შორის განსხვავება განპირობებულია მათი პროფესიული საქმიანობის ხასიათით.

ბიზნესმენტა ამოცანაა ბიზნესის მიზნების ფორმულირება, ბიზნესის ორგანიზაცია, მათ შორის მენეჯერების და თანამშრომლების შერჩევა, ბიზნესის განვითარება. ფირმის მენეჯერების ამოცანაა შრომითი კონტრაქტის პირობების განუხრელი დაცვა ბიზნესის მართვის ფუნქციების საუკეთესოდ შესრულებისათვის ბიზ-

---

<sup>36</sup> **ი. ნ. რუბინი.** *დას. წიგნი, გვ. 53.*

ნესის რეალური მფლობელების დავალებით. დაქირავებული მენეჯერები კომპეტენტურობისა და პროფესიული ოსტატობის დონით ბევრად ჯობნიან ბიზნესმენებს. მაგრამ ეს არ ცვლის ბიზნესის სუბიექტების მოცემულ კატეგორიებს შორის ურთიერთმოქმედების საერთო სურათს.

დაქირავებულ-შრომითი ბიზნესის საფუძველია **კერძო საკუთრება სამუშაო ძალაზე**. ეს საზოგადოებაში კერძოსაკუთრებით ურთიერთობათა მესამე კომპონენტია. როგორც ბიზნესი, დაქირავებული შრომაც წარმოადგენს ადამიანთა პროფესიულ საქმიანობას. დაქირავებული მუშაკების მიერ შემოსავლების მიღება შრომისათვის ანაზღაურების სახით ხორციელდება სამუშაოს მიმცემთან (ბიზნესმენტთან) შრომითი ხელშეკრულების (კონტრაქტის) საფუძველზე. შრომითი კონტრაქტი წარმოადგენს გარიგების დოკუმენტურ გაფორმებას მუშაკის დაქირავების შესახებ. სარგებელი ასეთი გარიგებიდან დაქირავებული მუშაკებისათვის – ეს არის პირადი შემოსავლის მიღება შესრულებული სამუშაოს შედეგების მიხედვით, აგრეთვე მათი პროფესიული ზრდა და დაწინაურება. დაქირავებული შრომის პროცესში ხორციელდება არა მარტო სამუშაო ძალის გამოყენება, არამედ მისი აღწარმოებაც (კვლავწარმოებაც). **სამუშაო ძალის აღწარმოება** ადამიანთა ფიზიკური და ინტელექტუალური უნარების მუდმივი აღდგება და შენარჩუნებაა (ე. ი. სამუშაო ძალის მარტივი აღწარმოება), აგრეთვე ამ უნარების განვითარებაა მუშაკთა პროფესიული ჩვევებისა და უნარების სრულყოფის, მათ მიერ თავიანთი განათლე-

ბისა და პროფესიულ-კვალიფიკაციური დონის ამაღლების შედეგად (ე. ი. სამუშაო ძალის გაფართოებული აღწარმოება). შრომის პროცესში სამუშაო ძალა შეიძლება არა მარტო გაცვდეს, არამედ განვითარდეს კიდევ, რაც არ შეიძლება მოხდეს საქონლის მიმართ.

ბიზნესის კრიტიკულ კონცეფციაში მიჩნეული იყო, რომ საბაზრო ურთიერთობების, კერძოდ, კაპიტალიზმის დროს დაქირავებული მუშაკები ჩამოცილებულნი არიან წარმოების საშუალებებზე კერძო საკუთრებას და წარმოადგენენ თავისებურ «მანქანა-დანადგარების დანამატს». ამიტომ დაქირავებული მუშაკების განთავისუფლება თითქოს არსებული ექსპლოატაციისაგან (რომლის საფუძვლად მიჩნეული იყო კერძო საკუთრება) შესაძლებელი ყოფილიყოს რევოლუციური გარდაქმნების შედეგად. ცხოვრებამ მთლიანად უარყო მსგავსი წარმოდგენები (თეორიები). საბაზრო ეკონომიკის განვითარებამ თვალნათლივ აჩვენა არა მარტო ექსპლოატაციის არარსებობა, არამედ ისიც, რომ წარმოების საშუალების მესაკუთრედ გადაქცევისათვის სრულიად არ არის აუცილებელი იარაღით ხელში ბრძოლა, როგორც ვარაუდობდნენ ზოგიერთი თეორეტიკოსები XIX საუკუნეში და ვარაუდობენ დღესაც ოთოდოქსი-კომუნისტები.

### თავი 3. ბიზნესის პრინციპები და სისტემა

#### 3.1. ბიზნესის ორიენტაციის პრინციპები

ბიზნესი ყოველთვის ორგანიზებულია განსაზღვრული პრინციპების მიხედვით. ეს კარგად უნდა ახსოვდეთ ბიზნესის გამოცდილ სუბიექტებს და უნდა იცოდნენ დამწყებმა ბიზნესმენებმა, რომლებსაც სურთ დაეუფლონ ბიზნესის ხელოვნებას. ლათინურად სიტყვა «პრინციპი» ნიშნავს საფუძველს.<sup>37</sup> ტერმინი «პრინციპის» ზოგადფილოსოფიური მნიშვნელობა აკავშირებს მას კონსტრუქციის არსთან.

**ბიზნესის პრინციპების** ცნებაში მოიაზრება ბიზნესის ფუძემდებლური ელემენტები, რომლებითაც უნდა იხელმძღვანელოს ყველა ადამიანი, რომლებიც მიისწრაფვიან პროფესიული წარმატების მიღწევისაკენ ბიზნესის სფეროში. მოცემულ პრინციპებს (კანონებს) გააჩნიათ ობიექტური ხასიათი და წარმოადგენენ იმ მთავარს, ძირითადს ბიზნესში, რომელთა გარეშე იგი საერთოდ არ შეიძლება იყოს კორექტულად იდენტიფიცირებული როგორც ადამიანთა საქმიანობის განსაკუთრებული ტიპი, მიუხედავად ეკონომიკის ისტორიული და ეროვნული თავისებურებებისა, აგრეთვე მისი მდგომარეობისა. ბიზნესის ორგანიზება და განვითარება ხდება პრინციპების ხუთი ჯგუფის საფუძველზე. ესენია:

- ბიზნესის ორიენტაციის პრინციპები;

---

<sup>37</sup> მოქმედების ძირითად წესს, კანონს.

- ბიზნესის მასტიმულელებელი პრინციპები;
- ბიზნესის ორგანიზაციულ-ქცევითი პრინციპები;
- ბიზნესის ევოლუციური პრინციპები;
- ბიზნესის სისტემური პრინციპები.

**ბიზნესის ორიენტაციის პრინციპებს** განეკუთვნება ბიზნესის პროფესიულ საქმიანობასთან შესაბამისობის პრინციპი და ბიზნესის კონკურენტუნარიანობის პრინციპი.

ბიზნესმენების მიერ ცხოვრებაში ღირსეული ადგილის მოძებნა დაკავშირებულია მათ მიერ თავიანთი საქმიანი დანიშნულების (მოწოდების) გამოვლენასთან, რომელსაც ჩვეულებრივად უწოდებენ საბიზნესო მისიას. ასეთი მისია უნდა განსაზღვროს თითოეულმა ადამიანმა, რომელიც გადის საქმიანი კარიერის სტარტზე, მიუხედავად იმისა, იგი ამას აკეთებს პირველად, თუ უბრუნდება საქმეს შესვენების შემდეგ. თითოეული ბიზნესმენის მისიას (საქმიან დანიშნულებას) აქვს ორი მხარე: საგარეო და საშინაო. მისიის საგარეო მხარე ქმნის თანამშრომელთა, კლიენტთა, მიმწოდებელთა, კონკურენტთა, ხელისუფლების და მართვის ორგანოების მოლოდინთა ერთობლიობას. ისინი შეადგენენ **ბიზნესმენტა შიგასაფერმო და ფირმათაშორის გარემოცვას**. ბიზნესის ნებისმიერი სუბიექტისაგან ყველა მუდმივად რაღაცას ელის. ვიღაც ელოდება ახალ კარგი ხარისხის საქონელს და მომსახურებას, ვიღაც მისი სახით გასაღების ახალი ბაზრის კლიენტი გახდება, ვიღაცისათვის აუცილებელია საქმიანი პარტნიორი ან მყარი კონტრა-



გენტი, ხოლო ფირმის თანამშრომელებისათვის, მაგალითად, აუცილებელია იღბლიანი და ეფექტიანი ლიდერი.

პოტენციური და რეალური გარემოცვა არა უბრალოდ პასიურად და მოთმინებით ელოდება საბიზნესო მისიის მატარებლებს, არამედ აქტიურად ემზადება ბიზნესის მოსალოდნელი სუბიექტების მოქმედებებისათვის და მათთან შესახვედრად. მოლოდინის, მოთხოვნილებისა და მოთხოვნის ერთობლიობა, რომლებიც ყალიბდებიან ბიზნესმენტა ფირმათაშორის და შიგასაფრთხო გარემოცვაში (გარემოში), ქმნიან ბიზნესის გარე იმპულსებს. მათზე რეაქცია სწორედ არის საბიზნესო მისიის გარე შემადგენელი.

**საბიზნესო მისიის საშინაო მხარე** ქმნის იმას, რაც ადამიანებისათვის წინასწარ დასახულია დაბადებიდან და რასაც უწოდებენ საბიზნესო მოწოდებას. ადამიანთა ერთი ჯგუფი მოწოდებულია გახდეს პოეტები ან კომპოზიტორები, მეორე ჯგუფში – მეცნიერები განსაზღვრულ დარგში, ხოლო მესამე – ბიზნესმენები განსაზღვრულ სახეში (საქონლის წარმოება, მომსახურების გაწევა, სამუშაოთა შესრულება). საბიზნესო მოწოდება შეადგენს ბიზნესის შიგა იმპულსს. არის თუ არა ასეთი მოწოდება, თითოეულ ბიზნესმენს შეუძლია გაიგოს იმით, ღებულობენ თუ არა აღიარებას მისი პროფესიული საქმიანობის შედეგები. ამ აღიარებაზეა დამოკიდებული მისი წარმატებები ბიზნესში. ბიზნესში წარმატებების მიხედვით ადამიანებმა მუდმივად უნდა ჩამოაყალიბონ თავიანთი მისია იმის გათვალისწინებით, თუ რას

მოელიან მათგან კონტრაგენტები, კონკურენტები, კლიენტები (მომხმარებლები), საზოგადოება როგორც ერთიანი მთლიანი, და კარგად გაიაზრონ, მოწოდებულნი არიან თუ არა ისინი იყვნენ ბიზნესმენები ბიზნესის რომელიმე სახეობაში. რომ გამოავლინოს, რაში მდგომარეობს მისი საქმიანი დანიშნულება (მოწოდება), ბიზნესის თითოეულმა სუბიექტმა უნდა გაიგოს ან შეიგრძნოს გარემოს მოლოდინები და მოთხოვნილებები. იგი აგრეთვე უნდა გაერკვეს თავის თავში. იწყებს რა ბიზნესს, თითოეული ბიზნესმენი მზად უნდა იყოს გასცეს პასუხები შემდეგ საკითხებს: «რისთვის?», «ვისთვის?», «რა?», «როგორ?», «ვისთან?» და «ვის წინააღმდეგ?».

სწორედ განსაზღვრული საბიზნესო მისია უნდა იყოს აგრეთვე შესრულებადი. თავისი საქმიანი დანიშნულების შესრულება ხორციელდება ბიზნესის მიზნების და მიზნების მიღწევის საშუალებების განსაზღვრის (თვით ბიზნესმენტა კომპეტენციებისა და უნარების, მატერიალური ბაზისა და ადამიანისეული რესურსების და სხვ.), აგრეთვე ბიზნესის ორგანიზაციის, დაგეგმვის და კონტროლის საშუალებით.

მისია იქნება შესრულებადი შემდეგი პირობების განხორციელებისას:

- ბიზნესის რეალისტური მიზნების დადგენა, რომლებიც შეესაბამება გარემოცვისა და წარმატების შესახებ საკუთარ წარმოდგენებს;
- საკუთარი კონკურენტუნარიანობის პოტენციალის დასაბუთებული გაანგარიშება;

- მთელი გარემოცვის (გარემოს) კონკურენტუნარიანობის, მათ რიცხვში პირდაპირი კონკურენტების პოტენციალის დასაბუთებული გაანგარიშება;
- ბიზნესის ეფექტიანი ორგანიზაცია, დაგეგმვა და კონტროლი.

თუ მოცემული პირობების დაცვა არ ხდება, სწორად განსაზღვრული მისია, რომელიც ძირითადად შეესაბამება გარემოს მოლოდინებს, შეიძლება გახდეს შესრულებადი. ბიზნესმენების მიერ თავიანთი მისიის შესრულება დამოკიდებულია მათი ბიზნესის კონკურენტუნარიანობაზე. **კონკურენტუნარიანობის** ცნებაში იგულისხმება კონკურენციაში მონაწილეობის უნარი. კონკურენტუნარიანი ბიზნესმენები მზად უნდა იყვნენ არა მარტო პროდუქციის წარმოების, მომსახურების გაწევის, სამუშაოს შესრულების არჩეულ სფეროში, არამედ უკეთ აკეთონ ბიზნესიც თავიანთ კონკურენტებთან შედარებით.

კონკურენტუნარიანობის პოტენციალის ცნებაში იგულისხმება თანაფარდობა ბიზნესის სუბიექტების კონკურენტულ უპირატესობებსა და კონკურენტულ ნაკლოვანებებს შორის (რითი ჯობნის ბიზნესმენი მეტოქეებს და რაში ჩამორჩება მათ). ბიზნესის სუბიექტის კონკურენტუნარიანობა მდგომარეობს მის უნარში გამოავლინოს და შეინარჩუნოს კონკურენტული უპირატესობები მეტოქეებთან მიმართებაში. ფირმის კონკურენტუნარიანობის დონე განისაზღვრება მისი კონკურენტული უპირატესობების და კონკურენტული ნაკლოვანებების შეფასებების

დაპირისპირების გზით მეტოქეების კონკურენტულ უპირატესობებისა და კონკურენტულ ნაკლოვანებებთან.

ბიზნესის ნებისმიერი სუბიექტის კონკურენტუნარიანობის პოტენციალის შედგენილობაში შედიან: ბიზნესმენტა პირადი კონკურენტუნარიანობის პოტენციალი და ფირმების ინსტიტუციური კონკურენტუნარიანობის პოტენციალი.

**ბიზნესმენტა პირადი კონკურენტუნარიანობის პოტენციალი** ვლინდება ბიზნესის სუბიექტების პროფესიული უნარების, პროფესიული კომპეტენციებისა და პირადი თვისებების ერთობლიობაში. ეს პოტენციალი გამოიყენება ბიზნესმენტების მიერ საქმის წარმოებისა და ბაზარზე მეტოქეობის პროცესში.

**ფირმების ინსტიტუციური კონკურენტუნარიანობის პოტენციალი** ვლინდება ფირმის მატერიალური და ადამიანისეული რესურსების ერთობლიობაში. ასეთი პოტენციალის ტიპური სტრუქტურა ჩვეულებრივად მოიცავს შემდეგ სავალდებულო ელემენტებს:

- ფირმის საქმიანობის შრომის საშუალებების, საგნების და ტექნოლოგიების ერთობლიობა;
- ფირმის შექმნილი და სარეალიზაციო საქონლის, აგრეთვე ფინანსური აქტივების ერთობლიობა;
- ფირმის ორგანიზაციული პოტენციალი, მათ რიცხვში ორგანიზაციული სტრუქტურა, შიგასაფირმო მენეჯმენტის დონე, მოცემული ფირმის საგარეო კომუნიკაციების არსებობა და მდგომარეობა;

- ბიზნესის სუბიექტის დადებითი საქმიანი რეპუტაცია;
- ფირმის მუშაკთა პროფესიული თვისებები;
- ფირმის მფლობელების, მისი თანამშრომლების და მენეჯერების გერგილიანობის (ფხიანობის) პოტენციალი;
- ფირმის ბიზნესის განმტკიცებისა და საქმიანობის ეფექტიანობის მაჩვენებელთა ზრდის წანამდვრების არსებობა.

ფირმები და ბიზნესმენები კონკურენტუნარიანებად ჩაითვლება თავიანთი გარემოცვის მიერ, თუ ისინი ფლობენ ყველა აუცილებელ კომპონენტს მათი მისიის შესასრულებლად და ავლენენ კონკურენტულ უპირატესობებს ბიზნესის არჩეულ სახეში (სახეებზე). თითოეული მოქმედი ბიზნესმენი მუდმივად დაინტერესებული მომხმარებლების, კონტრაგენტების, კონკურენტების ყურადღების ცენტრშია. თვითონაც კარგად აკვირდება თავის გარემოცვას და აფასებს მის კონკურენტუნარიანობის დონეს, ადარებს რა მას საკუთარ კონკურენტუნარიანობის დონესთან. კონკურენტუნარიანობის პოტენციალების ორმხრივი შეფასება ბაზრის მნიშვნელოვანი თვისებაა. თუ ადამიანი სუსტია როგორც პროფესიონალი და არაკონკურენტუნარიანია, უკეთესია გამოვიდეს საქმიდან ან არ დაიწყოს იგი.

საკუთარი საქმის დაწყებამდე, აუცილებელია გულმოდგინედ შესწავლილ იქნეს თავისი კონკურენტული უპირატესობები და ნაკლოვანებები, გაკეთდეს პროგნოზი თუ როგორ მიიღებს ფირმის ძლიერ და

სუსტ მხარეებს გარემოცვა. მაგალითად, აშშ-ში ეს კეთდება ბიზნესის სუბიექტების სპეციფიკური თვისებების განსაზღვრის სპეციალურად დამუშავებული ტესტების დახმარებით. საკუთარი ბიზნესის შექმნისას ანალიზებენ ფაქტორებს, რომლებიც გავლენას ახდენენ ბიზნესის რაციონალიზაციის სფეროში და საქმიანი უნარების განვითარებაზე. ამერიკელების ასეთი გულმოდგინეობა და სერიოზულობა საკუთარი ბიზნესის საქმეში აიხსნება იმით, რომ აშშ-ში არ უყვართ ადამიანები, რომლებსაც არ შეუძლიათ პროფესიულად შეასრულონ საკმაოდ მაღალ დონეზე ნაკისრი ვალდებულებები.

### 3.2. ბიზნესის მასტიმულელებელი პრინციპები

პოფესიული ბიზნესის მასტიმულელებელ პრინციპებს განეკუთვნებიან

- წარმატების ფორმების მრავალფეროვნების პრინციპი;
- ბიზნესში წარმატების ბიზნესმენების საქმიანობის შედეგებთან შესაბამისობის პრინციპი;
- «დაიჭირო წარმატება» მზადყოფნის პრინციპი;
- მოტივების მრავალფეროვნების პრინციპი;
- ბიზნესში ეგოისტური და საზოგადოებრივი ინტერესების შეხამების პრინციპი.

ბიზნესში ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ცნებაა წარმატება. იგი წარმოადგენს ბიზნესის ყოველი სუბიექტის საქმიანობის საბოლოო მიზანს. ბიზნესის სუბიექტის წარმატება არის მისი საქმიანობის უმაღლესი

მიღწევა, მის მიერ თავისი კონკურენტუნარიანობის პოტენციალის და თავისი მისიის შესრულების ყველაზე სრული რეალიზაცია. წარმატების ცნებასთან დაკავშირებულია ისეთი მნიშვნელოვანი ცნებები, როგორცაა **სარგებლიანობა ბიზნესიდან** და **ეფექტიანობა ბიზნესში**. ბიზნესი ეფექტიანია, თუ ბიზნესმენტა ძალისხმევა მიმართულია წარმატებისაკენ. ამასთან ერთად ყოველი ბიზნესი ხდება წარმატებული, თუ იგი უზრუნველყოფს სარგებლიანობას (სარფას). ბიზნესის სახის, პარტნიორების და გარიგების ხასიათის არჩევა ყოველთვის განპირობებულია სარგებლიანობით. რამდენადაც ბიზნესმენები სარგებელს (მოგებას) ლეზულობენ მეტოქეობის შედეგად, მოგების მიღებას ხშირად აღწევენ კონკურენტების, კონტრაგენტების და მომხმარებლების ხარჯზედაც კი. ასეთ სარგებელს უწოდებენ **ცალმხრივ სარგებელს**. მაგრამ ბიზნესი შეიძლება განვითარდეს მყარად მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც ტიპური მოვლენაა ბიზნესის სუბიექტების **ურთიერთსარგებლიანობა**, ან **მრავალმხრივი სარგებლიანობა** (მაგალითად, გარიგებების მონაწილეების ან პარტნიორების).

ყოველი წარმატება ბიზნესში შეიძლება განისაზღვროს რაოდენობრივად **წარმატების მეტრიკების** დახმარებით. ჩვეულებრივად ისინი გამოიხატებიან ბიზნესის ეფექტიანობის ან ბიზნესის წარმოებაზე დანახარჯების სარგებლიანობის სხვადასხვა მაჩვენებლების საშუალებით. წარმატებები სხვადასხვა გარემოებათა მიხედვით შეიძლება იყოს:

- მიმდინარე (შუალედური) და საბოლოო;

- მოკლევადიანი, საშუალოვადიანი და გრძელვადიანი;
- დამსახურებული და დაუმსახურებელი.

წარმატება ჩაითვლება გამართლებულად მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც გადაწყვეტილია ორი მთავარი ამოცანა: 1) ბიზნესმენი აღწევს თავისი საქმიანობის შედეგების საზოგადოებრივ აღიარებას; 2) ეძლევა წარმატების შანსი კონკურენციაში. გამარჯვება კონკურენციაში საზოგადოებრივი აღიარების ფონზე ნიშნავს, რომ ბიზნესის მოცემულმა სუბიექტმა საუკეთესოდ შეძლო კონკურენტუნარიანობის თავისი პოტენციალის რეალიზება და პირობების შექმნა მისი შემდგომი განმტკიცებისათვის.

ბიზნესის სუბიექტების წარმატებაში განსახიერდება მათი **იდეალი** – ბიზნესში უმაღლესი მიღწევის სახე, რომელიც იქმნება თითოეული მათგანის წარმოდგენაში, ვიდრე ისინი შეუდგებოდნენ საქმის წარმოებას, მისი ფორმულირების პროცესში. ბიზნესის სხვადასხვა სუბიექტს უყალიბდება საკუთარი იდეალი (საქმიანი კომუნიკაციების სიმყარე, შემოსავლებისა და მოგების მაღალი დონე, პოზიტიური საქმიანი და საზოგადოებრივი რეპუტაცია და ა. შ.). ბიზნესის ამ სუბიექტებისათვის, შესაბამისად, განსხვავებულია წარმოდგენები ბიზნესის წარმატებების, წარმატების მიღწევის გზების, სარგებლიანობისა და ეფექტიანობის შესახებ. ყოველივე ეს განაპირობებს ადამიანთა მოტივების მრავალფეროვნებას ბიზნესის დასაწყებად, რომელთა შორის გამოყოფენ



ეკონომიკურ, სოციალურ, ფსიქოლოგიურ, ფიზიკურ და ჰუმანურ მოტივებს.

თითოეული ბიზნესმენი მიისწრაფვის წარმატებისაკენ, ხელმძღვანელობს რა საკუთარი წარმოდგენებით წარმატების, ბიზნესის სარგებლიანობისა და ეფექტიანობის და მოტივების საკუთარი იერარქის შესახებ. ბიზნესმენების ერთი ნაწილი მიისწრაფვის მხოლოდ შემოსავლების მაქსიმიზაციისაკენ ნებისმიერი საშუალებებით. მეორე ნაწილი კი, აყალიბებს რა ბიზნესის სტრატეგიულ მიზნებს, ხელმძღვანელობს ფინანსურ და ქონებრივ მოტივებთან ერთად აგრეთვე ეთიკური, ფილოსოფიური, სოციალური, ესთეტიკური, ფსიქოლოგიური, ფიზიკური მოტივაციებით.

საბოლოო წარმატება ბიზნესის სფეროში ყოველთვის დაკავშირებულია იდეალის სრულ განსახიერებასთან. აქეთკენ მიისწრაფვის ნებისმიერი ბიზნესმენი. მაგრამ სინამდვილეში იდეალის მიღწევა ხშირად შეუძლებელია სხვადასხვა მიზეზების გამო. თვით იდეალი შეიძლება აღმოჩნდეს სათანადოდ და კორექტულად გამოხატული. იგი შეიძლება, პირიქით, საკმარისად იყოს განსაზღვრული, მაგრამ იყოს ფანტასტიკური. დაბოლოს, გზა იდეალისკენ ხშირად აღმოჩნდება გართულებული კონკურენტების მოქმედებებთან, უპასუხისმგებლო პარტნიორების, მერყევი კლიენტების საქმიანობასთან დაკავშირებით და აგრეთვე საგანგებო საზოგადოებრივ-პოლიტიკური და ბუნებრივი მიზეზების გამო. ამიტომ ძალიან ხშირად, სახავენ რა გზას იდეალისაკენ, ბიზნესის სუბიექტები კმაყოფილდებიან არა საბოლოო,

არამედ მიმდინარე (შუალედური) წარმატებით. წარმატება ცხადდება **მიმდინარედ**, რამდენადაც მის მიღწევასთან არ არის დაკავშირებული ბიზნესის სუბიექტების მიერ თავისი საბოლოო მიზნების შესრულება. ბიზნესმენის მიმდინარე წარმატებას აგრეთვე უწოდებენ **შუალედურს**, რამდენადაც იგი განიხილება როგორც საფეხური საბოლოო წარმატების მიღწევისაკენ, რომელიც სინამდვილეში შეიძლება არასდროს იყოს მიღწეული. მიმდინარე წარმატების მიღწევა ითვლება ბიზნესის თანმიმდევრული განვითარების მნიშვნელოვან პირობად. წარმატების გრძელვადიანი ხასიათი მოწმობს ბიზნესის სუბიექტების კონკურენტუნარიანობის განვითარების განსაკუთრებით მაღალ დონესა და ბიზნესის შედეგების მაღალ შეფასებას გარემოცვის მხრივ. როგორც წესი, წარმატების გრძელვადიანი ხასიათი დამახასიათებელია ბიზნესის ლიდერებისათვის, რომლებიც დომინირებენ ბიზნესის არჩეულ სფეროებში. ასეთებია მსოფლიო ბიზნესის ლიდერები: «ჯენერალ მოტორსი», «ფორდ მოტორსი», «ტოიოტა მოტორსი» (საავტომობილო მრეწველობა), «ექსონ მობილი» (ნავთობქიმი), «ჯენერალ ელექტრიკი» (მრავალპროფილიანი ელექტრონული კორპორაცია) და სხვ.

წარმატება – წარუმატებლობის (იღბლიანობა – უიღბლობის) ფაქტორის არსებობა აიძულებს ბიზნესმენებს იმოქმედონ იმგვარად, რომ ისინი მუდამ იყვნენ მზად «დაიჭირონ წარმატება», ე. ი. გამოიყენონ ხელსაყრელი გარემოებათა დამთხვევა. «წარმატების დაჭერის» უნარი დამახასიათებელია გონიერი, გერგილიანი, მა-

ნევრული ადამიანებისათვის, რომლებსაც შეუძლიათ ფიზიკური და ინტელექტუალური რესურსების, აგრეთვე კონკურენტუნარიანობის მთელი პოტენციალის სწრაფი მობილიზება წარმატების მისაღწევად რისკისა და განსაკუთრებულობის ვითარებაში. შესაბამისად, «წარმატების დაჭერის» უუნარობა ბიზნესმენტა სერიოზული კონკურენტული ნაკლოვანებაა, რომელიც ხშირად ხელს უშლის მათ მიაღწიონ წარმატებას ბიზნესში. ბიზნესმენები, რომლებსაც არ შეუძლიათ ან არ იციან «წარმატების დაჭერა», იმსახურებენ არა მარტო თანაგრძნობას, არამედ სამართლიან კრიტიკულ შეფასებასაც, ვინაიდან წარუმატებელი საქმიანობა ხშირად კანონზომიერი შედეგია იმის გამო, რომ მათ არ გააჩნიათ პროფესიული უნარები და კომპეტენციები.

### 3.3. ბიზნესის ორგანიზაციულ-ქცევითი პრინციპები

ბიზნესის ორგანიზაციულ-ქცევითი პრინციპები განსაზღვრავენ ბიზნესის ორგანიზაციასა და ბიზნესის სუბიექტების ქცევას. მათ განეკუთვნებათ:

- ბიზნესის რაციონალური ლოგიკის პრინციპი;
- ბიზნესში კონკურენციისა და თანამშრომლობის შეხამების პრინციპი;
- ქცევის სტრატეგიული, ტაქტიკური და სიტუაციური დონეების შეხამების პრინციპი.

ბიზნესის პრაგმატული კონცეფცია გამოდის იქიდან, რომ ბიზნესმენები ყოველთვის მოქმედებენ ქცევის რაციონალური ლოგიკით. პროფერსიული ბიზნესი არ

შეიძლება არ იყოს ლოგიკური, ვინაიდან ულოგიკო ქცევა მოწმობს პროფესიონალიზმის არარსებობას. მაგრამ ბიზნესის თვით ლოგიკაში აუცილებლად უნდა დომინირებდეს რაციონალური საწყისი. ეს საწყისი მოიცავს ბიზნესის სახის, საგნების, საქმიანობის ობიექტების, ბიზნესის პარტნიორების, კლიენტების, მიმწოდებლების არჩევას, აგრეთვე მოქმედებათა ერთობლიობას პარტნიორებისა და კონტრაგენტების მიმართ. უნარი რაციონალური არჩევანის სრულყოფისა და რაციონალურ გადაწყვეტილებათა მიღებისადმი აუცილებელია დოვლათის შეზღუდულობის პირობებში.

**ბიზნესის რაციონალური ლოგიკა** ემყარება შემდეგ პრინციპებს:

- ბიზნესში საკუთარი ინტერესების გაცნობიერება, თავისი მოწოდების გაგება, მისიის, იდეალური წარმოდგენების ფორმულირება წარმატების შესახებ და მიზნების განსაზღვრა;
- ბიზნესის როგორც პროფესიული საქმიანობის სფეროს აღქმა, რომელიც მოითხოვს პირად და ინსტიტუციურ კონკურენტუნარიანობას, მუდმივ გამიზვნას წარმატებაზე ინტერესების კონფლიქტებისა და მეტოქეობის პირობებში;
- საზოგადოებაში ინტერესთა მრავალფეროვნების გაგება, რომლებსაც ანგარიში უნდა გაუწიოს თითოეულმა ბიზნესმენმა საკუთარი ინტერესების დაცვით;
- სწრაფვა წარმატებისა და სარგებლიანობის მიღწევისაკენ თავისი მიღწევების, კონკურენტუნარი-

ანობის და კონკურენტული უპირატესობების საზოგადოებრივი აღიარების საფუძველზე საქმიანობის გაცვლის შედეგად;

- ქცევის მხოლოდ ერთი სახეების, მეთოდების, ფორმებისა და საშუალებების გამოყენება, რომლებიც გადაწყვეტადია ან არ არიან აკრძალული კანონით, საქმიან ურთიერთობათა ტრადიციებითა და ეთიკით.

ზოგჯერ ვარაუდობენ, რომ ბიზნესის რაციონალური ლოგიკა მდგომარეობს მხოლოდ მოგებისათვის გამოდევნებაში, ხოლო რაციონალიზმი – გამდიდრების ყველაზე ეფექტიანი წესების კეზნაში. ეს ასე არ არის. რაციონალიზმი ბიზნესში ასახავს ორიენტაციას გრძელვადიან წარმატებაზე და ღირსეული ადგილის მოპოვებას ბიზნესის სხვა სუბიექტებს შორის. ამას ექვემდებარება რაციონალური ქცევის ლოგიკა. ამრიგად, ბიზნესის ლოგიკა, რომელიც უგულებელყოფს ქცევის ზემოთ ჩამოთვლილ პრინციპებს, არ შეიძლება აღიარებულ იქნეს რაციონალურად. ეს იმას ნიშნავს, რომ ბიზნესმენები, რომლებიც მისდევენ ქცევის არარაციონალურ ლოგიკას, ადრე თუ გვიან წააწყდებიან ბიზნესში გადაულახავ სიძნელეებს. მაგალითად, ბიზნესმენები, რომლებიც იზიარებენ შეხედულებებს თავისი ეგოისტური ინტერესების პირველადობის შესახებ, როგორც წესი, მოხვდებიან განდევნილი ბიზნესმენების რიცხვში, რომლებთანაც არავინ მოისურვებს საქმის დაჭერას. ბიზნესმენები, რომლებიც არღვევენ კანონს, აღმოჩნდებიან სამარ-

თლებრივი არეს მიღმა და დაკარგავენ ბიზნესში მონაწილეობის უფლებას.

ბიზნესის რაციონალური ლოგიკა ვლინდება მოქმედებათა რაციონალურ ხასიათში, რომლებსაც ახორციელებენ ბიზნესმენები საქმიან ურთიერთობათა დამყარებისა და საქმის წარმოების პროცესში. მაგალითად, ბიზნესში პარტნიორების შერჩევასაც იგი ვლინდება მიდგომაში, რომლის თანახმად ეს არჩევანი უნდა დაემყაროს რაციონალურ და არა ემოციურ საფუძველს. ასე მაგალითად, არ ღირს ბიზნესის მეგობრებთან ერთად დაწყება, რომლებთანაც ურთიერთობა აგებულია უანგარო თანამშრომლობის საფუძველზე. რაციონალური ლოგიკა გვაუწყებს: «გინდა აკეთო ბიზნესი მეგობრებთან – დარჩები ბიზნესის გარეშე, მეგობრების გარეშე».

ბიზნესში რაციონალურად ითვლება შემოქმედებითი საწყისის (კრეატიულობის) და რუტინის შეხამება. მიისწრაფვიან რა საკუთარი კონკურენტუნარიანობის ამალღებისაკენ, ბიზნესის სუბიექტები დაინტერესებულნი არიან ბიზნესის შემოქმედებითი შემადგენლის განვითარებაში. აუცილებელია შემოქმედებითი საქმიანობა შეზღუდული დოვლათის ხელმისაწვდომობის, აგრეთვე ბიზნესის ობიექტების ამა თუ იმ თვისებების სრულყოფისათვის. ამასთან მცდარია ვარაუდი იმის თაობაზე, თითქოს ბიზნესმენთა შრომა გამომგონებელთა შემოქმედების მსგავსია. ბიზნესი ემყარება შემოქმედებისა და ადმინისტრაციული რუტინის (მიმდინარე მოვალეობათა შესრულება ბიზნესში და კონკურენტუნარიანობის პოტენციალის მობილიზაცია საქმის წარმოებისათვის, ში-

გასაფრმო და ფირმათაშორისი საქმიანი კომუნიკაციების ორგანიზაცია) ყოველდღიურ შეხამებას. ბიზნესმენებს შეუძლიათ ეს რუტინა დელეგირების წესით გადასცენ დაქირავებულ მენეჯერებს. წვრილ ბიზნესში მენეჯმენტისა და ბიზნესის ფუნქციები ხშირად ერთიანია (არ არის დიფერენცირებული). მსხვილ ბიზნესში ფირმის მენეჯერები, როგორც წესი, დაქირავებული მუშაკებია, რომლებიც მოქმედებენ დელეგირებულ უფლებამოსილებათა ფარგლებში. ეფექტიანი მენეჯმენტი ბიზნესის რაციონალური ლოგიკის მნიშვნელოვანი ელემენტია, რომელიც შესაძლებლობას აძლევს ბიზნესმენებს შეახამონ შემოქმედებითი საწყისი და რუტინა კონკურენტუნარიან უპირატესობათა შექმნის, კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფისა და წარმატებების მიღწევისათვის ბიზნესში.

ბიზნესის რაციონალური ლოგიკას განაპირობებს ის, რომ ბიზნესის სუბიექტები რეალისტურად განსაზღვრავენ საქმიანობის პრიორიტეტებს, მათ უქვემდებარებენ საქმის წარმოებისა და საქმიანი ურთიერთობის მეთოდებს, თანმიმდევრულად იცავენ თავიანთ ინტერესებს. ასეთი ლოგიკა ვლინდება არა მარტო საკუთარ გამოგონებათა (სიახლეთა), არამედ სხვების გამოგონებათა გამოყენებაში, წარმატების მისაღწევად. ბიზნესი ყოველთვის ინიციატივური საქმიანობაა, მაგრამ ყოველთვის ჩაითვლება საუკეთესო გადაწყვეტილებად ინიციატივები, რომლებიც ემყარებიან საკუთარ ნოვაციებს. ხშირად უფრო ხელსაყრელია **სხვების გამოგონებათა გადაღება (პირის გადაღება)** ვიდრე სიახლის შექმნა,

თვით საკუთარ გამოგონებათა საფუძველზე, ან ეტალონის მოხერხებული მიბაძვა. ეს იძლევა სასარგებლო გამოცდილების გადმოღების შესაძლებლობას, რომლის გავრცელება ხელს უწყობს ბიზნესის უფრო სწრაფად განვითარებას. ზოგჯერ სიახლეთა გადმოღება ცალკეული ბიზნესმენების მიერ შეხამებულია სხვისი, ჯერ კიდევ არარეალიზებული ინიციატივების, ხელში ჩაგდებასთან.

ბიზნესის რაციონალური ლოგიკა ვლინდება აგრეთვე საქმეებში გამჭვირვალობისა და ბიზნესის გარემომცველთათვის ფარულობის შეხამებაში. ფორმის საქმეების შესახებ ინფორმაციას ყოველთვის გააჩნია კონფიდენციალური ხასიათი და არ შეიძლება გახდეს იგი კონკურენტების კუთვნილება. ამიტომ ბიზნესმენები იძულებულნი არიან დამალონ ინფორმაციის მნიშვნელოვანი ნაწილი თავიანთი ბიზნესის შესახებ. საქმიანი ინფორმაციის კონფიდენციალობა უზიძგებს ადამიანებს კონკურენტების მოტყუებისაკენ. მაგრამ ისინი ამას აკეთებენ ბიზნესის უსაფრთხოების მოსაზრებებით. იმავედროულად ბიზნესმენები ღებულობენ ვალდებულებებს უზრუნველყონ (შესაძლებლობის ფარგლებში) გამჭვირვალობა თავის საქმეებში. ბიზნესმენების პარტნიორები, მომხმარებლები, მიმწოდებლები, სახელმწიფო მართვის ორგანოები, კონკურენტებიც კი უნდა ღებულობდნენ ინფორმაციას მათი ბიზნესის შესახებ, რაც ხელს შეუწყობდა მათდამი ნდობის განმტკიცებას საზოგადოებაში და დაარწმუნებდა ყველას იმაში, რომ ისინი კე-



თილსინდისიერად ასრულებენ თავიანთ ვალდებულებებს.

ბიზნესის ორგანიზაციის პროცესში ყოველთვის გამოყოფენ ბიზნესმენტა ქცევის **სტრატეგიულ, ტაქტიკურ და სიტუაციურ დონეებს**. სტრატეგიულ დონეზე ბიზნესმენტები განსაზღვრავენ ბიზნესის სტრატეგიას, რომელიც გამიზნულია გრძელვადიან წარმატებაზე. ჩვეულებრივად ბიზნესმენტები ცდილობენ პასუხი გასცენ მსგავს საკითხებს **სტრატეგიული ბიზნეს-გეგმების**<sup>38</sup> ფორმირებით. ისინი წარმოადგენენ ბიზნესმენტების მიერ საკუთარი მისიის შესახებ წარმოდგენათა განსახიერების მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს. ბიზნესგეგმების შედგენისას კეთდება ფირმის კონკურენტუნარიანობის ანალიზი, შეისწავლება კონკურენტები, ყალიბდება ბიზნესის სტრატეგიული მიზნები, რომლებიც უნდა შეესაბამებოდნენ ბაზრის მოთხოვნილებებს.

ტაქტიკურ დონეზე ბიზნესმენტები ასრულებენ კონკურენტულ, ერთმანეთთან დაკავშირებულ მოქმედებებს: ხსნიან და ხურავენ ფირმებს, ხელმძღვანელობენ თანამშრომლებს, აწარმოებენ გარიგებებს, ახორციელებენ ინვესტიციებს, ატარებენ პროექტების პრეზენტაციებს. სიტუაციურ დონეზე ბიზნესმენტები მუდმივად ურთიერთმოქმედებენ გარემოცვასთან, წყვეტენ რა ყოველდღიურ ამოცანებს.

ქცევის აღნიშნული დონეები მნიშვნელოვანია თითოეული ბიზნესმენტისთვის, ვინაიდან აუცილებელია

---

<sup>38</sup> ბიზნესგეგმის შესახებ იხ. 9.2.

სტრატეგიული დაგეგმვისა და ბიზნესის ყოველდღიური ადმინისტრირების ტაქტიკური მუშაობის ჩვევების შეხამება. წარმატებებს ბიზნესში და სარგებლიანობას ბიზნესიდან აგრეთვე აქვთ სტრატეგიული, ტაქტიკური და სიტუაციური მნიშვნელობა. ბიზნესმენებისათვის მნიშვნელოვანია მიაღწიონ საკუთარ მიზანდასახულობას ქცევის ყველა დონეზე.

### 3.4. ბიზნესის ევოლუციური პრინციპები

ბიზნესის ევოლუციური პრინციპებია:

- ბიზნესის უფრო მარტივი ფორმებიდან უფრო რთულ ფორმებისაკენ თანმიმდევრული განვითარების პრინციპი;
- ბიზნესის ისტორიული სპეციფიკის პრინციპი საბაზრო ეკონომიკაში;
- კაპიტალის პირველდაწყებითი დაგროვების პრინციპი.

ბიზნესი წინააღმდეგობრივი მოვლენაა, მაგრამ ისტორიულად არაწარმავალია. შეუძლებელია ბიზნესის გაუქმება, როგორც ვარაუდობენდნენ ბიზნესის კრიტიკული კონცეფციის მომხრეები. ისტორიამ არ იცის ბიზნესის ლიკვიდაციის არც ერთი წარმატებული ცდა. პირიქით, ბიზნესი მუდმივად ვითარდება უფრო მარტივი ფორმებიდან უფრო რთული ფორმებისაკენ. თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკა ჩამოყალიბდა ადამიანთა საზოგადოების ევოლუციის შედეგად. კერძოდ, ბიზნესის მარტივი ფორმებიდან რთული ფორმებისაკენ ხან-

გრძლივი ევოლუციის პროდუქტია. კატეგორია «ბაზარს» გააჩნია სხვადასხვა მნიშვნელობა. ბაზარი უპირველეს ყოვლისა ბიზნესის სუბიექტების უშუალო ურთიერთმოქმედების სფერო და გარიგებების განხორციელების ადგილია (როგორც წესი, ვაჭრობის ადგილი, მოთხოვნისა და მიწოდების დაკავშირება).

საბაზრო გარიგებები შეიძლება ჩატარდეს ფიზიკურად, და მაშინ ბაზრის მაგალითად გამოდგება ყველასათვის ცნობილი სასურსათო ან სამშენებლო მასალების ბაზარი. მაგრამ გარიგებები შეიძლება განხორციელდეს უნაღდო ფულადი ანგარიშსწორების, აგრეთვე კომუნიკაციის თანამედროვე საშუალებების (ტელეფონი, ფაქსი, ტელექსი, ტელეკომუნიკაციური სისტემები, ინტერნეტის გლობალური ქსელის ჩათვლით) გამოყენებით.

ბაზარი განიხილება როგორც საზოგადოების ცივილიზებულობის თანამედროვე დონის შესაბამისი ბიზნესის სუბიექტების საქმიანი ურთიერთმოქმედების წესი. მისი ნიშნებია ელექტრონული კომერცია, სატელევიზიო და სატელეფონო მაღაზიები, საკრედიტო და სადებეტო პლასტიკური ბარათები, რომელთა დახმარებით შეიძლება შესრულდეს ნებისმიერი ფულადი ანგარიშსწორება, და მრავალი სხვა. ბაზარი წარმოადგენს მრავალსექტორულ წარმონაქმნს. **ბაზრის სექტორები** მისი ნაწილებია, რომლებიც განსხვავდებიან ერთმანეთისაგან ბიზნესის ობიექტების თავისებურებათა მიხედვით. ასეთი სექტორებია წარმოების საშუალებების, მოხმარების საგნების, სამუშაო ძალის, მომსახურების, ინფორმაციის, ინტელექტუალური შრომის პროდუქტების, ინვესტიცი-

ების, ფასიანი ქაღალდების ბაზრები. ბაზრის ყველა ეს სექტორი დაკავშირებულია ერთმანეთთან. ამასთან ურთიერთობებს, რომლებიც ყალიბდებიან თითოეულ მათგანზე, გააჩნიათ თავისებურებები, რომლებიც განპირობებულია განსხვავებებით ბიზნესის სახეების მიხედვით.

ბაზრის სექტორებთან ერთად გამოყოფენ მის სეგმენტებს. **ბაზრის სეგმენტი**<sup>39</sup> ბაზრის ნაწილია, რომელიც შექმნილია მომხმარებელთა მოლოდინების კრიტერიუმების მიხედვით. ბიზნესის ერთი და იგივე სუბიექტი, ემსახურება მომხმარებლებს, რომლებსაც გააჩნიათ სხვადასხვა ასაკი, სქესი, სამომხმარებლო ტრადიციები და სხვ. მომხმარებელთა თითოეული ჯგუფი აყალიბებს ბაზრის სეგმენტს, რომლის არსებობას ანგარიში უნდა გაუწიონ ბიზნესმენებმა. ბაზრის სეგმენტს, რომელიც არ არის ათვისებული ბიზნესის სუბიექტების მიერ, უწოდებენ **საბაზრო (ბაზრის) ნიშას**. საბაზრო ნიშების მოძებნა და ათვისება კონკურენტი ბიზნესმენების ძირითადი პრაქტიკული ამოცანაა, რომლებიც მიისწრაფვიან ბაზარზე თავიანთი მდგომარეობის განმტკიცებისაკენ.

ბაზრის ერთ-ერთი დანიშნულებაა ის, რომ იგი წარმოადგენს ბაზრის სუბიექტების საქმიანობით გაცვლის სფეროს. თუ საქმიანი ურთიერთობები მოიცავენ ბიზნესის სუბიექტების საბაზრო კომუნიკაციებს, მათ უწოდებენ **საბაზრო ურთიერთობებს**. ბაზარი ადამიან-

---

<sup>39</sup> ბაზარი და ბაზრის სეგმენტაცია მარკეტინგის შესწავლის საკითხია.

ნებს შორის საზოგადოებრივი კავშირის ფორმას, რომლებიც აკეთებენ (ეწევიან) ბიზნესს მთელ მსოფლიოში. გამოყოფენ ბიზნესის ორ საბაზრო ფორმას. საქმიანობის შედეგებით გაცვლა ხორციელდება:

- ნატურალური (ბარტერული, ფულის გარეშე) საქონელგაცვლის საშუალებით. ამ შემთხვევაში დომინირებს ბიზნესის მარტივი სასაქონლო (ბარტერული) ფორმა;
- ან საქონლის ყიდვა-გაყიდვის (საქონელმომოქცევის) საშუალებით, ე. ი. ფულის გამოყენებით. ამ შემთხვევაში დომინირებს ბიზნესის სასაქონლო-ფულადი ფორმა.

ეკონომიკის ტიპი, რომელშიც ბიზნესის სასაქონლო-ფულად ფორმას გააჩნია გაბატონებული მნიშვნელობა, ცნობილია **საბაზრო ეკონომიკის** სახელწოდებით. ქვეყნებს, რომლებშიც გაბატონებულია (ჰარბობს) ბიზნესის მოცემული ფორმა, უწოდებენ **საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებს**. საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში ბიზნესისათვის დამახასიათებელია შემდეგი ნიშნები:

- ბიზნესის თითოეული სუბიექტის ეკონომიკური თავისუფლება, რაც შესაძლებელია მხოლოდ იძულებითი შრომის ფორმების არარსებობისას;
- ბიზნესის სფეროში ყველა ადამიანის უფლება-უნარიანობის – უნარის არსებობა იყოს ბიზნესმენი და ბიზნესის მფლობელი კანონიერ საფუძველზე;
- სასაქონლო-ფულადი ბაზრის აბსოლუტური დომინირება გარიგებათა ბაზარზე;

- საკუთრების ყველა ტიპის თანასწორობა;
- საქონლის, მომსახურების, სამუშაოთა ეროვნული და მსოფლიო ბაზრების რეგულირება ბიზნესის სტაბილური განვითარებისთვის.

საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში ნებისმიერი ადამიანი არის არა მარტო მოხმარების საგნებისა და თავისი სამუშაო ძალის მესაკუთრე, მას საკმაოდ მარტივად შეუძლია გახდეს წარმოების საშუალებების მესაკუთრე და ბიზნესის მფლობელი. ამისათვის საკმარისია, მაგალითად, შეიძინოს რომელიმე ფირმის აქციები ან აქციების პაკეტი ან გახდეს კერძო, კოლექტიური ან წილობრივი ფირმის (შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების) დამფუძნებელი. ამ მხრივ არანაირ პრინციპულ დაბრკოლებას არ შეიცავს საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნების კანონმდებლობა.

ბიზნესის სასაქონლო-ფულადი ფორმისთვის დამახასიათებელია ისეთი კატეგორიები, როგორცაა ფასი, მოგება და კაპიტალი. **ფასი** საქონლის, მომსახურების ან სამუშაოს ღირებულების ფულადი გამოხატულებაა. მის სიდიდეზე გავლენას ახდენს ხარჯების სიდიდე, რომლებიც ხმარდება საქონლის წარმოების, ტრანსპორტირებისა და რეალიზაციის პროცესს, აგრეთვე თანაფარდობა საქონლის, მომსახურების, სამუშაოს მიწოდებასა და მათზე მოთხოვნას შორის. **მოგება** ბიზნესისაგან შემოსავლის ნაწილის (შემოსავლიდან დანახარჯების გამოკლებით) ფულადი ფორმაა. მოგების მიმღებები არიან მხოლოდ ბიზნესის სუბიექტები. **კაპიტალი** ეკონომიკური კატეგორიაა, რომელიც გამოხატავს ბიზნესის ამა

თუ იმ სუბიექტის საკუთრების ობიექტების ფულად შეფასებას. კაპიტალად იქცევა საკუთრების ის ობიექტები, რომლებიც გამოიყენება ბიზნესში. საკუთრების ასეთ ობიექტებს მიეკუთვნებიან უძრავი ქონება, მოძრავი ქონება, ფულადი დაგროვება. ბიზნესის სუბიექტების მოგების ნაწილს, რომელიც არ გამოიყენება პირადი მოხმარებისათვის, არამედ გადაიქცევა საკუთრების ობიექტებად, რომლებიც გამოიყენება ბიზნესის შემდგომი განვითარებისა და გაფართოებისათვის, უწოდებენ კაპიტალის დაბანდებას (კაპიტალდაბანდებას) ანუ **ინვესტიციას**.

ბიზნესის სასაქონლო-ფულადმა ფორმამ დაიწყო გაბატონებულ ფორმად გადაქცევა გასული საუკუნის მხოლოდ შუა პერიოდში. ეს გადასვლა განპირობებული იყო იმით, რომ აღნიშნულ ისტორიულ პერიოდში განვითარებული ქვეყნების მოსახლეობამ მიიღო ბიზნესში მონაწილეობის შესაძლებლობა ბიზნესის იურიდიულად დამოუკიდებელი პირის სახით შრომის საზოგადოებრივი დანაწილების მეოხებით.

### 3.5. ბიზნესის სისტემური პრინციპები

ბიზნესის სისტემური პრინციპებია:

- ბიზნესის სისტემურობის პრინციპი;
- ბიზნესის მუდმივი განვითარების პრინციპი ინტეგრაციული (სისტემური) თვისებების საფუძველზე;

- ცენტრიდანული და ცენტრისკენული ტრადიციების ურთიერთკავშირის პრინციპი ბიზნესში;
- ბიზნესის ეროვნული მოდელების მრავალფეროვნების პრინციპი;
- ბიზნესის როგორც მსოფლიო სისტემის ფორმირების პრინციპი, რომელმაც არ იცის სახელმწიფოებრივი საზღვრები.

ცნება «ბიზნესის სისტემა» ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი მეცნიერული კატეგორიაა. **სისტემაში** იგულისხმება ერთიანი განვითარებადი მთელის მჭიდროდ ურთიერთდაკავშირებული ელემენტების ერთობლიობა. ყველა სისტემა მთლიანი და მყარია, რაც სისტემების მუდმივი განვითარების პირობაა. სისტემებთან ერთად ბუნებასა და საზოგადოებაში არიან შემთხვევითი საგნების ან ადამიანთა ურთიერთობებისა და კავშირების ერთობლიობები, რომლებიც ობიექტურად არ არიან განპირობებულნი, – არასისტემური კონგლომერატები. მაგალითად, კინოფილმი წარმოადგენს სისტემას, ხოლო ტელევიზიით კინოფილმის ჩვენება, რომელსაც თან ახლავს პამპერსების, სარეცხი საშუალებების, წამლების და სხვა საქონლის რეკლამა, წარმოადგენს არასისტემურ კონგლომერატს.

თანამედროვე ბიზნესი ობიექტური სისტემაა. იგი ვითარდება დამოუკიდებლად შინაგანი აუცილებლობის ხარჯზე. მისი განვითარება ხორცლედება არა მარტო ცალკეული ქვეყნების ეროვნულ ბაზრებზე, არამედ მსოფლიო ბაზრებზეც. მას გააჩნია გლობალური კანონ-



ზომიერების ხასიათი. თანამედროვე ბიზნესის სისტემური ნიშნებია:

- **პროფესიული კომპეტენტურობა** – პროფესიული ცოდნა, უნარი, ჩვევები, ფირმის შექმნის, შესყიდვის, გაყიდვის, აგრეთვე აქციებისა და წილებისა კოლექტიურ ფირმებში, ფირმის საქმის წარმოების, ბიზნესის უსაფრთხოების უზრუნველყოფის, კონკურენტული მოქმედებების ხელმძღვანელობის, პარტნიორების, კლიენტების, კონტრაგენტების, თანამშრომლების, საზოგადოების წინაშე ვალდებულებათა შესრულების, მათ შორის გადასახადების გადახდის დარგში;
- **მდგრადობა**, რომელიც მიიღწევა ბიზნესის მუდმივი აღწარმოების (გაფართოებული კვლავწარმოების) მეოხებით ბიზნესმენტა სარგებლიანობის და კონკურენტუნარიანობის საზოგადოებრივი აღიარების საფუძველზე;
- **დინამიზმი**, რომელიც მიიღწევა ბიზნესმენტა ინიციატივის, კონკურენტულ უპირატესობათა მუდმივი გაზრდის აუცილებლობის მეოხებით ბიზნესის ყველა სუბიექტის კანონიერი უფლებებისა და ინტერესების აღრიცხვის სავალდებულობის ვითარებაში;
- **მთლიანობა**, რომელიც მიღწევა ბიზნესის ყველა სუბიექტის ურთიერთდამოკიდებულების მეოხებით თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკის პირობებში;

- **სოციალური ხასიათი**, რომელიც განპირობებულია იმით, რომ თანამედროვე ბიზნესი მოიცავს ადამიანებს შორის ურთიერთობათა მთელ ერთობლიობას და მოწოდებულია გადალახოს ინტერესთა კონფლიქტი საზოგადოებაში;
- **თვითრეგულირებადი ხასიათი**, რომელიც ემყარება: განვითარების შიგა რესურსებს, ვალდებულებათა კეთილსინდისიერ შესრულებას, კანონის დაცვას, საქმიანი ბრუნვისა და ეთიკური ნორმების ტრადიციებს, რომლებიც მიღებულია საზოგადოებაში, წარსულის გადმონაშთების გადალახვის უნარს.

ბიზნესის სისტემის განვითარებისას წყაროთა წინააღმდეგობა გულისხმობს შეხამებას თავიანთი ინტერესებისათვის მოქმედების აუცილებლობასა და გარემოცვის ინტერესებზე ორიენტირების აუცილებლობას შორის. ამ საწყისების შეხამება კანონიერ საფუძველზე მოქმედი ბიზნესის სუბიექტების საქმიანი სუვერენიტეტის საფუძველია.

**ბიზნესმენტა საქმიანი სუვერენიტეტი** თითოეული უფლებაუნარიანი და კონკურენტუნარიანი ადამიანის განუყოფელი უფლებაა ბიზნესში მონაწილეობისათვის, თავიანთი კანონიერი ინტერესების დაცვისა და წარმატების მიღწევისათვის კანონის, საქმიანი ბრუნვის ეთიკისა და ტრადიციების დაცვის პირობებში. იგი განპირობებულია, ერთი მხრივ, ბიზნესმენტა სურვილით იმოქმედონ ინიციატივიანად თავიანთი ინტერესებისათვის, ხოლო მეორე მხრივ – ბიზნესის სხვა სუბიექტების ასე-

თივე სუვერენიტეტის დაცვის აუცილებლობით. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში საქმიანი სუვერენიტეტი გარანტირებულია თითოეული კეთილსინდისიერი ბიზნესმენისათვის და მას იცავს საზოგადოება. ბიზნესმენები, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან საკუთარი საქმიანი სუვერენიტეტის შენარჩუნებაში, თავიანთი მხრივ დებულობენ ვალდებულებას არ დაარღვიონ ბიზნესის სხვა სუბიექტების საქმიანი სუვერენიტეტი.

ბიზნესმენთა საქმიანი სუვერენიტეტი განსხვავდება ბიზნესის თავისუფლებისაგან. **თავისუფლება ბიზნესში** წარმოადგენს ბიზნესმენთა დამოუკიდებლობის ისეთ ხარისხს, რომლის დროსაც ბიზნესმენები მთლიანად არ არიან დამოკიდებული თავიანთი გარემოცვის ინტერესებზე, გადაწყვეტილებებსა და მოქმედებებზე. ასეთი დამოკიდებულება პრაქტიკულად არასდროს არ მიიღწევა. ბიზნესმენები მუდმივად ზღუდავენ ერთმანეთის თავისუფლებას დასაშვებ ჩარჩოებში, **დამოუკიდებლობის კორიდორით**, რომლის შიგნით თითოეული მათგანი ნახულობს თავისუფლებას. სინამდვილეში ისინი თავისუფლები არიან მხოლოდ საკუთარი საქმიანი სუვერენიტეტისა და გარემოცვის ყველა წარმომადგენლის საქმიანი სუვერენიტეტის ფარგლებში.

პროფესიულად კომპეტენტური ბიზნესმენი არასდროს გაიხდის თავისუფლებას თვითმიზნად. აგრეთვე თვითმიზნად არ გაიხდის შემოსავლების (მოგების) ზრდას. პირიქით, იგი უპირველეს ყოვლისა შეეცდება მოეწონოს თავის გარემოცვას, დაიმსახუროს მისი ნდობა, უჩვენოს მას სარგებლობის მოტანის სურვილი. ბიზ-

ნესის სუბიექტები იძულებულნი არიან მუდმივად წავიდნენ კომპრომისებზე. თანამედროვე ბიზნესის სუბიექტები იგნორირებას ვერ უკეთებენ ადამიანთა მოთხოვნილებებისა და ბაზრის სამომხმარებლო მოლოდინების ობიექტურ ტენდენციებს. ანალოგიური დამოკიდებულება აქვთ მათ პარტნიორებთანაც, რომლებიც არიან ნედლეულის, მასალების მიმწოდებლები და სხვებთანაც. ისინი, როგორც წესი, ითვალისწინებენ კონკურენტების კანონიერ ინტერესებს ქვეყნის ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობის საფუძველზე (დაუშვებელია არაკეთილსინდისიერი კონკურენცია, ბაზრების მონოპოლიზაცია). კონკურენტულმა მოქმედებებმა არ უნდა გამოიწვიონ დამანგრეველი შედეგები ბაზრისა და საზოგადოებისათვის.

ბიზნესის თითოეული სუბიექტი გავლენას ახდენს თავის საქმიან გარემოცვაზეც. გავლენათა ურთიერთმოქმედება იწვევს იმას, რომ პროფესიონალი ბიზნესმენები კისრულობენ ორმხრივ პასუხისმგებლობას და ყველა ერთად პასუხს აგებს საზოგადოების წინაშე ბიზნესის განვითარებისათვის. კონტრაგენტების ინტერესების მუდმივი დავიწყება, როგორც მინიმუმი, იწვევს საქმიან ურთიერთობათა შეწყვეტას, ხოლო როგორც მაქსიმუმი – ბიზნესის გარემოდან განდევნას. ამიტომ ინტერესთა თანხმობის მიღწევა თანამედროვე ბიზნესს ხდის **სოციალურად პასუხისმგებელ ბიზნესად**. ამრიგად, ბიზნესის სუბიექტების საქმიანი სუვერენიტეტი და საქმიან ურთიერთობათა ყველა კეთილსინდისიერი სუბიექტის ინ-

ტერესების თანხმობა წარმოადგენენ ბიზნესის თანამედროვე სისტემის **სისტემურ (ინტეგრაციულ) თვისებებს**.

ბიზნესის სუბიექტების კანონიერ და კეთილსინდისიერ საქმიანობას იცავს სახელმწიფო. არავის აქვს უფლება ჩაერიოს მასში და იძულებით თავს მოახვიოს თავისი ინტერესები. ბიზნესის სისტემაში საქმიანი სუვერენიტეტის ურთიერთგარანტირება სოციალურად უსაფრთხო ბიზნესის საფუძველია. ბიზნესის სუბიექტებიდან ვერც ერთი ვერ შეძლებს მთლიანად უზრუნველყოს თავისი ბიზნესის უსაფრთხოება დამოუკიდებლად, თითოეული მათგანი საჭიროებს საზოგადოებრივი (ლოკალური, სახელმწიფო, საერთაშორისო) უსაფრთხოების ეფექტიან სისტემას. **ბიზნესის საზოგადოებრივი უსაფრთხოების უზრუნველყოფა არ შეუძლია ბიზნესის არც ერთ სუბიექტს, ვინაიდან ცალკე აღებულ სუბიექტს არა აქვს შესაძლებლობა ისეთი ზემოქმედება მოახდინოს საზოგადოებაზე, რომ მოშალოს იგი თავისი ეგოისტური ინტერესების დაცვის მიზნით.** სახელმწიფო ხელისუფლებისა და მართვის ორგანოების, ხელისუფლების ლოკალური ორგანოებისა და საერთაშორისო ორგანიზაციების ერთ-ერთი საკვანძო ამოცანაა ბიზნესის სუბიექტების უსაფრთხოების უზრუნველყოფა და მათი საქმიანი სუვერენიტეტის მხარდაჭერა. ამისათვის ბიზნესის სუბიექტები, არსებითად, ინახავენ აღნიშნულ ორგანიზაციებს, ანაზღაურებენ რა მათ ძალისხმევას გადასახადების სახით ბიზნეს-საქმიანობიდან.

თანამედროვე ბიზნესში ვლინდება ორი სისტემური ტენდენცია:

- ბიზნესმენტა კონკურენციის ტენდენცია, რომლებიც მიისწრაფვიან წარმატების მიღწევისაკენ კონკურენტულ უპირატესობათა შექმნისა და თავის გარემოცვასთან მეტოქეობაში გამარჯვების უზრუნველყოფის ხარჯზე;
- გამოცალკევებული ბიზნესის სისტემური ინტეგრაციის ტენდენცია საზოგადოებრივად სასარგებლო საქმიანობის ერთიან პროცესში საზოგადოების ყველა წევრის კანონიერი ინტერესების ურთიერთაღიარებისა და აღრიცხვის საფუძველზე.

მაშასადამე, ბიზნესმენტა მეტოქეობას ემატება თითოეული მათგანის საქმიანობის სისტემური ინტეგრაციის ტენდენცია, მათი მოქმედებათა გარდაქმნა ერთიანი სისტემის ელემენტებად, რომლისთვისაც დამახასიათებელია მთლიანობის თვისება. **ბიზნესის სისტემური ინტეგრაცია** ნიშნავს თითოეული კეთილსინდისიერი ბიზნესმენტის საქმიანობის ჩართვას ბიზნესის ერთიან, მუდმივად აღწარმოებად სისტემაში მსოფლიო მასშტაბით.

შეუძლებელია ბიზნესის სისტემა ტოტალური კონკურენციისა და დამმარცხებელი მეტოქეების ბიზნესის სფეროდან თანდათანობითი განდევნის საფუძველზე. შეუძლებელია ეკონომიკის აშენებაც, რომელშიც ბიზნესის სუბიექტების მეტოქეობის ნაცვლად იყოს საყოველთაო სიყვარული, ურთიერთდახმარება და ტოტალური თანამშრომლობა საყოველთაო კეთილდღეობისათვის თავდადებისა და ალტრუიზმის საფუძველზე. ამ გარემოებისადმი არასაკმარისმა ყურადღებამ განაპირობა

ბიზნესის კრიტიკული კონცეფციის ფართოდ გავრცელება წარსულში, რომლის ფარგლებში ბიზნესსა და ბაზარს განმარტავდნენ როგორც ისტორიულად გარდამავალ მოვლენას, რომლებიც განწირულნი არიან გასაქრობად საზოგადოების განვითარების კვალობაზე. ბიზნესის პოზიტიური კონცეფცია აგრეთვე არ აქცევს ჯეროვან ყურადღებას ბიზნესის სისტემურ ხასიათს, ამიტომ თანამედროვე ბიზნესი ხშირად განიხილება როგორც ბიზნესმენტა და საერთაშორისო ბიზნესის ღირსებების არასისტემური კონგლომერატი.

ბიზნესის პრაგმატული კონცეფცია გამოდის იქიდან, რომ კონკურენციის ტენდენციებისა და სისტემური ინტეგრაციის ურთიერთმოქმედება ცივილიზებული პროფესიული ბიზნესის საფუძველია. ტერმინი «ცივილიზებული ბიზნესი» სავსებით მისაღებია იმიტომ, რომ თანამედროვე ბიზნესის სისტემური ხასიათი ადამიანთა ცივილიზაციის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი მონაპოვარია. 3.1. ცხრილში მოტანილია თანამედროვე ცივილიზებული ბიზნესის ძირითადი თავისებურებები.

ცხრილი 3.1.

თანამედროვე ცივილიზებული ბიზნესის თავისებურებები

თანამედროვე ბიზნესის ნიშნები	მათი გამოვლინების დახასიათება
საქონლის და მომსახურების თანამედროვე ბაზრების ფორმირება	ბაზარი აღმოფხვრის წოდებრივ შემღვდვებს და გადაწვეს სახელმწიფოს სამღვრებს, ბიზნესი ხდება რა სოციალურად მნიშვნელოვანი, საერთაშორისო მოვლენა
ბიზნესის სუბიექტების სწრაფვა ბაზრების მონოპოლიზაციისაკენ	ცალკეული ბიზნესმენებისა და მათი გაერთიანებების მიერ ბაზრების მონოპოლიზაცია შეუძლებელია, ვინაიდან ეს არ შეესაბამება მთელი საქმიანი სამოგალოების სურვილს
ბიზნესის თანამედროვე სისტემის წინააღმდეგობები	წარმოადგენენ მისი მუდმივი აღწარმოების, განვითარების, სიმყარისა და მთლიანობის წყაროს
საქმიანი ინტერესების კონფლიქტები და შეხამება	გადაიქცევა არა მარტო კონკურენციად (ბიზნესის ყველა სუბიექტის), არამედ მათ ინტეგრაციად ერთიან სისტემაში, რომელშიც საქმიანი კავშირები განდევნიან პირად ურთიერთობებს
კანონის დაცვის საყოველთაო აუცილებლობა	იწვევს ადამიანთა ბუნებრივი უფლების იურიდიულ უზრუნველყოფას ბიზნესის სფეროში
ბიზნესმენტა საქმიანი სუვერენიტეტი	ვლინდება ბიზნესმენტა „დამოუკიდებლობის კორიდორში“, რომელზეც გასვლა იწვევს ბიზნესმენტა გადაქცევას საქმიანი სამყაროს განდევნილად
ბიზნესმენტა და ბიზნესის ყველა დანარჩენი სუბიექტის ურთიერთუსაფრთხოება	ხდება თანამედროვე საქმიან ურთიერთობათა ეთიკის და ადამიანისეული ცივილიზაციის უდა-



კაპიტალის პირველდაწყებითი დაგროვების პროცესში იქმნებოდა პირობები საკუთარი საქმის ორგანიზების უნარის მქონე ადამიანების წარმოშობისათვის ბიზნესმენების სახით. სწორედ კაცობრიობის ისტორიის მოცემულ პერიოდში ბიზნესმა, რომელიც წარმოიშვა ადრე ცალკეული პროცესების შემთხვევითი ერთობლიობის სახით, თანდათანობით დაიწყო გარდაქმნა მთლიან, მყარ, დინამიკურ განვითარებად სისტემად.

სიტუაცია კარდინალურად შეიცვალა XX საუკუნის შუა პერიოდში, როდესაც ბიზნესის თანამედროვე სისტემამ შეიძინა ჩამოყალიბებული მთლიანობის თვისებები და იქცა მარადიულ რეალურ ფაქტად. სწორედ ამ ისტორიულ პერიოდში ზოგიერთი ქვეყანა გადაიქცა საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნად (დასავლეთ ევროპის ქვეყნების უმრავლესობა, აშშ, კანადა, იაპონია). ბიზნესის თანამედროვე სისტემა ადამიანთა საზოგადოების ხანგრძლივი განვითარების ნაყოფია და მისი შემდგომი განვითარების წინამძღვარია.

### 3.6. ბიზნესის ეროვნული მოდელები

პროფესიული ბიზნესის სისტემური პრინციპები სხვადასხვანაირად გამოიყენება საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში. თითოეულ ეროვნულ მოდელს გააჩნია თავისი ისტორია. მაგალითად, ინგლისში ბიზნესის დასაწყის ეტაპად მიიჩნევენ მიწის შემოღობვას XVI საუკუნეში, ხოლო შემდეგ ოლივერ კრომველის რეფორმებს, რომელმაც უხელმძღვანელა წარმატებულ ანტიმონარქულ გადატრიალებას XVII საუკუნის შუა პერიოდში.

საფრანგეთში ბიზნესის «მამად» მიჩნეულია ნაპოლეონ ბონაპარტე, რომელიც ისტორიაში შევიდა არა მარტო სახელგანთქმული ომებით, არამედ კლასიკური საკანონმდებლო აქტითაც – სამოქალაქო კოდექსით, რომელიც მიღებულ იქნა XIX საუკუნის პირველ ნახევარში. მასში განმტკიცებული იყო ბიზნესმენების უფლებები, აგრეთვე მათი პასუხისმგებლობა საზოგადოებისა და სხვა მოქალაქეების წინაშე.

გერმანიაში ბიზნესის სისტემის ჩამოყალიბებას უკავშირებენ იმპერიის პირველ რეიხსკანცლერს ოტო ბისმარკს, იტალიაში კი – ლეგენდარულ მეფეს ვიქტორ ემანუელ II-ს. ორივე დასახელებული სახელმწიფო მოღვაწე საქმიანობას წარმართავდა XIX საუკუნის მეორე ნახევარში.

ქვეყნები, რომლებიც XX საუკუნის მეორე ნახევარში დაადგინეს საბაზრო ეკონომიკის გზას, ხშირად უნდა უმაღლოდნენ ბიზნესის ეროვნულ სისტემის ფორმირებას სამხრეულებიან ადამიანებს (სამხედროებს). ბიზნე-

სის ეროვნული სისტემების თანამედროვე «მამები», როგორც წესი, იპყრობდნენ ძალაუფლებას ამა თუ იმ ქვეყანაში სამხედრო გადატრიალების შედეგად და, სარგებლობდნენ რა განუსაზღვრელი დიქტატორული სრულუფლებიანობით, ატარებდნენ საბაზრო გარდაქმნებს. ასეთები იყვნენ, მაგალითად, ესპანელი დიქტატორი ფრანკო, არგენტინელი დიქტატორი ხუან პერონი, ჩილელი დიქტატორი პინოჩეტი და სხვ.

ამჟამად გამოყოფენ ბიზნესის მოდელების<sup>40</sup> ხუთ ტიპს, რომლებიც გამოიყენება სხვადასხვა ქვეყნის ეროვნულ ბაზრებზე.

**ბიზნესის საინიციატივო მოდელის** მაგალითია ამერიკის შეერთებული შტატები (აშშ). ამ მოდელის ისტორიული სამშობლოა ინგლისი, მაგრამ სწორედ აშშ-ში ბიზნესის საინიციატივო იდეოლოგიამ მიიღო ყველაზე დიდი გავრცელება მოცემულ ქვეყანაში კაპიტალის პირველდაწყებითი დაგროვების თავისებურებათა შედეგად. ამერიკული ბიზნესი და ამერიკული ეკონომიკა იქმნებოდა ადამიანების მიერ, რომლებიც გაექცნენ ფეოდალურ ჩაგვრას, სიღატაკეს, უუფლებობას, კარიერული ზრდის პერსპექტივების უქონლობას. თავისუფლებისა და ბიზნესის დასაწყებად საუკეთესო სასტარტო პირობების მოსაპოვებლად ისინი გადასახლდნენ ამერიკაში ევროპის სხვადასხვა ქვეყნებიდან, შემდეგ კი – ყოველი მხრიდან. «ახალი ამერიკელები» აქტიურად ითვისებ-

---

<sup>40</sup> განასხვავებენ საბაზრო ეკონომიკის მოდელებსაც ქვეყნების მიხედვით.

დნენ ტერიტორიას, მათ არ აწუხებდა წოდებრივი შეზღუდვები და ეროვნებათაშორისი ცრურწმენები. ახალმოსახლეობის ეროვნულობა ხდებოდა ამერიკის მოქალაქეობა. თავისუფლებისა და დამოუკიდებლობის პრინციპი ყოველთვის იყო არსებითი მნიშვნელობის ამერიკელი ბიზნესმენებისათვის. ახალი ტერიტორიების ათვისება გახდა კაპიტალის მასობრივი პირველდაწყებითი დაგროვების ძირითადი ფორმა აშშ-ში. ლიბერალური ბიზნესი იყო და რჩება აშშ-ში საქმიან ურთიერთობათა საკვანძო საზოგადოებრივ იდეალად. თავისი ისტორიის მთელ მანძილზე ამერიკული ბიზნესი ვითარდებოდა თვით ბიზნესმენტა ინიციატივის ხარჯზე ბიზნესის რეგულირებაში სახელმწიფოს შედარებით უმნიშვნელო როლის პირობებში. სახელმწიფო საკუთრება ყველა დროში შეზღუდული იყო აშშ-ში მხოლოდ სოციალურად დანიშნულების დაწესებულებებით (სავადმყოფოები, განათლების დაწესებულებები).

სწორედ აშშ-ში წარმოიშვა დღეს ყველაზე ერთ-ერთი ცნობილი მეცნიერული ეკონომიკური სკოლა, რომლის საფუძველია წარმოდგენები ბიზნესმენებისათვის მაქსიმალურად ფართო «დამოუკიდებლობის კორიდორის» უზრუნველყოფის აუცილებლობის შესახებ. ესაა მეცნიერული ეკონომიკური სკოლა – **მონეტარიზმი**, რომლის ფუძემდებელი ჩიკაგოს უნივერსიტეტის პროფესორი მილტონ ფრიდმენი გახდა ნობელის პრემიის ლაურეატი ეკონომიკის დარგში (1976 წ.). აქვე უნდა ითქვას იმის შესახებაც, რომ ამერიკული ბიზნესი კარგა ხანია გასცდა თავისუფალი კონკურენციის ეტაპს. კერ-

ძოდ, აშშ-ში იქნა მიღებული (1890 წ.) პირველი და დღემდე ყველაზე ცნობილი ანტიმონოპოლიური კანონი – შერმანის კანონი. გასული საუკუნის 30-იან წლებში აშშ-ში განხორციელდა დიდი დეპრესიიდან (1929-1932 წ.წ. მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისიდან) გამოსვლის ფართომასშტაბიანი სახელმწიფო ჩარევა ბიზნესის განვითარებაში, რომელმაც მიიღო «პრეზიდენტ რუზველტის ახალი კურსის» სახელწოდება. მაგრამ ამჟამად ბიზნესმენტა თავისუფლება და დამოუკიდებლობა, რომლებიც არიან ინიციატივისა და გერგილიანობის მატარებლები, ეკონომიკური და სოციალური პროგრესის მთავარი მამოძრავებელი ძალა, ამერიკის საზოგადოებაში სარგებლობენ დიდი პატივისცემით, როგორც თანამედროვე ადამიანისეული ცივილიზაციის ძირითადი ფასეულობა. მონეტარისტული შეხედულებები ედო საფუძვლად «რეიგანოეკონომიკას» – პრეზიდენტ როლანდ რეიგანის<sup>41</sup> (აშშ მე-40-ე პრეზიდენტი<sup>42</sup> 1981-1989 წწ.) ეკონომიკურ კურსს, რომელმაც საყოველთაო აღიარებით უზრუნველყო ქვეყნის არნახული ეკონომიკური აყვავება XX საუკუნის 80-იან წლებში.

თანამედროვე ეტაპზე ბიზნესის საინიციატივო მოდელის ნიშნები დამახასიათებელია არა მარტო კანადისა და დიდი ბრიტანეთისათვის, არამედ ლათინური ამერიკის ქვეყნების უმრავლესობისათვის (ჩილე, არგენტინა, ბრაზილია), სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიის ზოგი-

---

<sup>41</sup> *განათლებით იყო ეკონომისტი.*

<sup>42</sup> *მანამდე იყო კალიფორნიის შტატის გუბერნატორი.*

ერთი ქვეყნისათვის (სამხრეთ კორეა, მალაიზია, სინგაპური, ფილიპინები).

ბიზნესის საინიციატივო მოდელის პირდაპირ საპირისპიროა ბიზნესის ეროვნული მოდელები, რომელთა განვითარებაში მნიშვნელოვან წარმართველ როლს თვით ბიზნესმენებთან ერთად ასრულებენ სახელმწიფო ხელისუფლებისა და მართვის ორგანოები. ასეთი სისტემები გავრცელებულია უპირველეს ყოვლისა დასავლეთ ევროპის რიგ ქვეყნებში (საფრანგეთი, იტალია, ბელგია, პორტუგალია). მათი არსი გამოიხატება ტერმინით «დირიჟიზმი», რომელიც შევიდა ლექსიკონში საფრანგეთში პოპულარული «ბიზნესზე სასიკეთო სახელმწიფო გავლენის თეორიების» მეოხებით. ეს მოდელი ემყარება წარმოდგენებს იმის თაობაზე, რომ ბიზნესის სუბიექტების საქმიანი ინტერესების წინააღმდეგობებს გააჩნიათ დაუძლეველი ხასიათი, მაგრამ მათი ნეგატიური გავლენის წარმატებული ნიველირება შეიძლება, თუ ეროვნულ ეკონომიკაში მძლავრად წარმოდგენილია სახელმწიფო სექტორი. ასეთი სექტორი მუშაობს უპირველეს ყოვლისა სახელმწიფო შეკვეთებისა და დავალებების შესრულებაზე. იგი წარმოადგენს გამაწონასწორებელ ძალას კონკურენტებისათვის (არასახელმწიფო სუბიექტებისათვის). ამავე დროს იგი მოწოდებულია ხელი შეუწყოს შრომის ბაზრის სტაბილიზებას, მოსახლეობის დასაქმებას. შემთხვევითი არ არის ის, რომ საფრანგეთსა და იტალიაში თანამედროვე ბიზნესის ბევრ ფლაგმანს აქვს სახელმწიფო საწარმოთა ორგანიზაციულ-სამარ-

თლებრივი ფორმა<sup>43</sup> (Renault, Citroen, ENI). სახელმწიფო სახელისუფლო და აღმასრულებელი ორგანოები, დირიჟორების მსგავსად, რომლებიც მართავენ სიმფონიურ ორკესტრებს, დირიჟორობენ ბიზნესის ყველა სუბიექტს და ამით უზრუნველყოფენ ეროვნული ბიზნესის მთლიანობას, მისი წარმატებული განვითარების სიმყარეს. აქედან მოდის ბიზნესში დირიჟიზმის მოდელის განსაზღვრაც. დირიჟიზმის მოდელი ითვალისწინებს ბიზნესში სუბიექტების დამოუკიდებლობას, მათ უფლებებს ინიციატივაზე, აქტიურობასა და გერგილიანობაზე.

ბიზნესის ეროვნული მოდელის მესამე ტიპი უშუალო კავშირშია სოციალურ საბაზრო ეკონომიკასთან. მას უწოდებენ **სოციალურად პასუხისმგებელი ბიზნესის მოდელს**. სოციალური საბაზრო ეკონომიკა წარმოიშვა XX საუკუნის მეორე ნახევარში ომის შემდგომ გერმანიის ფედერაციულ რესპუბლიკაში ეკონომიკური რეფორმების შედეგად, რომლებიც განახორციელა კანცლერმა ლუდვიგ ერჰარდმა. მოგვიანებით ამ მოდელმა გავრცელება ჰპოვა სხვა ევროპულ ქვეყნებში – პირველ რიგში ნორვეგიაში, დანიასა და შვეციაში. მისი მთავარი თავისებურებაა თანამედროვე ცივილიზაციის ძირითად მიღწევად ურთიერთპასუხისმგებლობის აღიარება ბიზ-

---

<sup>43</sup> საქართველოშიც 1994 წელს მიღებულ კანონში მეწარმეთა შესახებ ერთ-ერთ ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმად გათვალისწინებული იყო სახაზინო საწარმო, რომელიც მერე ამოღებულ იქნა.

ნესის სუბიექტებსა და საზოგადოებას შორის. საზოგადოება უზრუნველყოფს ბიზნესმენტა წარმატებულ საქმიანობას, ბიზნესმენტები ზრუნავენ საზოგადოების აყვავებაზე. დირიჟიზმის მოდელისაგან განსხვავებით, სოციალურად პასუხისმგებელი ბიზნესის მოდელი ემყარება არა სახელმწიფო საწარმოთა გამოყოფას ეროვნული ბიზნესის პრიორიტეტულ სუბიექტებად, არამედ ყველა ბიზნესმენტისთვის საქმიანი უნარებისა და ტალანტების გამოვლენის საუკეთესო შესაძლებლობების უზრუნველყოფას. ბიზნესმენტები ყველაზე სრულად და თანმიმდევრულად უნდა იყვნენ მოტივირებულნი უმაღლესი შედეგების მიღებაზე ბიზნესში.

მიღწევები ბიზნესში განიხილება არა მარტო როგორც წარმატებები თვით ბიზნესმენტების, არამედ უწინარეს ყოვლისა როგორც ურთიერთხელსაყრელი თანამშრომლობის შედეგი სახელმწიფოსა და ბიზნესს შორის. ამიტომ შემოსავლები ბიზნესში არ აღიქმება როგორც მხოლოდ ბიზნესის სუბიექტების მიღწევა. სოციალურად პასუხისმგებელი ბიზნესი იძულებულია გაიყოს შემოსავლები მთელ საზოგადოებასთან. ეს, როგორც წესი, კეთდება საგადასახადო სისტემის დახმარებით. მაგალითად, სკანდინავიის ზოგიერთ ქვეყანაში გადასახადი მოგებაზე 50%-მდეა. ანარიცხების ასეთი მაღალი დონე სახელმწიფოს სასარგებლოდ აიხსნება სოციალური სფეროს შენახვის, პენსიონერების, დროებით შრომისუუნარო, უმუშევარი მოქალაქეების და სხვათა სოციალური გარანტიების უზრუნველყოფის აუცილებლო-



ბით. შემოსავლების ასეთი გადანაწილების ხარჯზე ხორციელდება სოციალური სტაბილურობა საზოგადოებაში, საზოგადოება დაცულია დამანგრეველი სოციალური კონფლიქტებისაგან, რომლებმაც შეარყიეს საბაზრო ეკონომიკა XIX საუკუნეში და წარმოშვეს წარმოდგენები საბაზრო ეკონომიკის სოციალიზმითა და კომუნიზმით შეცვლის აუცილებლობის შესახებ. ამჟამინდელ პირობებში შესაძლებელია სოციალიზმის მიღწევა სოციალური საბაზრო ეკონომიკის დროს – ასეთია ოფიციალური დოქტრინა, რომელიც საფუძვლად უდევს სახელმწიფო პოლიტიკას ბიზნესის დარგში. შემთხვევითი არ არის დღეს ისეთი გამოთქმების გავრცელება, როგორცაა «შვედური სოციალიზმი», «ნორვეგიული სოციალიზმი» და სხვ.

ბიზნესის ეროვნული მოდელის მეოთხე ტიპია **თანამშრომლობის პატერნალისტური მოდელი ბიზნესში**. ასეთი მოდელის სამშობლოა იაპონია, რომელმაც განაპირობა ამ ქვეყნის ეკონომიკის განვითარება მაღალი ტემპებით XX საუკუნის მეორე ნახევარში, რაც გახდა ე. წ. «იაპონური ეკონომიკური სასწაულის» საფუძველი. სასწაული იყო ის, რომ იაპონია, რომელმაც განიცადა გამანადგურებელი მარცხი მეორე მსოფლიო ომში, რამდენიმე ათწლეულში ჩამორჩენილი ნახევრადფეოდალური სახელმწიფოდან გაკოტრებული ეკონომიკით და მორალურად გატეხილი მოსახლეობით გარდაიქმნა აყვავებულ სახელმწიფოდ და შევიდა მსოფლიო ბიზნესის ელიტაში. იაპონიის ფირმები დღეს დომინირებენ მსოფ-

ლიო ბიზნესის ბევრ დარგში, უწინარეს ყოვლისა საყოფაცხოვრებო ტექნიკის, ელექტრონიკის, კავშირგაბმულობის საშუალებების, ავტომობილების წარმოებაში, ფინანსურ ბიზნესში. წამყვანი კომერციული ბანკების ათეულში მსოფლიო მასშტაბით რვა ადგილი უკავია იაპონიის ბანკებს. ბიზნესის იაპონურ მოდელს გააჩნია რიგი თავისებურებები. იგი ემყარება ბიზნესის თავისუფლებას, კონკურენცია გამწვავებულია არა მარტო სხვადასხვა ფირმებს, არამედ შიგასაფირო ბიზნეს პროექტებს შორისაც. ფირმის თანამშრომლები მიჩნეულნი არიან ბიზნესმენტა სრულუფლებიან პარტნიორებად მათ ბრძოლაში კონკურენტებთან, თუმცა ისინი არ არიან ბიზნესის თანამფლობელები. ფირმისადმი ერთგულება განიხილება როგორც ადამიანთა დადებითი მორალური თვისება (ოჯახის თითქმის ყველა წევრი ერთი ფირმის თანამშრომელია). თავის მხრივ, ბიზნესის მფლობელები კისრულობენ პასუხისმგებლობას მუდმივი ყურადღების ცენტრში იყოლიონ თანამშრომლები. ბიზნესმენები ზრუნავენ თანამშრომელთა კეთილდღეობაზე, მათ პროფესიულ დაოსტატებაზე, მათი ბავშვების ჯანმრთელობაზე და ა. შ. ამით ისინი ავლენენ **პატერნალიზმს** (იტალ. «პატერნალიზმი» ნიშნავს «მამობას», «მამობრივს»).

XX საუკუნისა და XXI საუკუნის დასაწყისის შესანიშნავი მოვლენა გახდა **სოციალისტური საბაზრო ეკონომიკის მოდელი**, რომელიც განვითარდა ჩინეთის სახალხო რესპუბლიკაში. ეს მოდელი ინიციატივურ ბიზ-

ნესს ახამებს ერთი პარტიის – ჩინეთის კომუნისტური პარტიის პოლიტიკურ მონოპოლიასთან. გასული საუკუნის 70-იან წლებში ჩინეთის კომპარტიის მაშინდელი ლიდერის დენ სიაოპინის ინიციატივით ჩინეთმა სოციალიზმისა და კომუნიზმის მშენებლობის კურსი შეცვალა საბაზრო ორიენტაციის ეკონომიკის საფუძვლების ფორმირებით. ჩინური ბიზნესის თავისებურებებია:

- ერთობლივი ბიზნესის განვითარება მსხვილ საწარმოო ბიზნესში, რომელშიც ჩინეთის მხრიდან მონაწილეობენ ბიზნესმენები და სახელმწიფო საწარმოები;
- განსაკუთრებული ეკონომიკური ზონების მხარის დაჭერა ქვეყნის ტერიტორიაზე, რომლებიც შეასრულებენ ბიზნესის მსოფლიო ცენტრების ფუნქციას (მაგალითად, ჰონკონგი);
- ინვესტიციების აქტიური მოზიდვა ეროვნულ ეკონომიკაში შემღებული ეთნიკური ჩინელების მხრივ, რომლებიც მუდმივად ცხოვრობენ საზღვარგარეთ (ხუაციაო);
- ჩინელების საზღვარგარეთ წასვლის წახალისება სისტემატური ბიზნეს-საქმიანობის ჩასატარებლად;
- მასობრივი წვრილი ბიზნესი ჩინეთის შიგნით.

ჩინურმა ბიზნესმა მოკლე დროში მიაღწია დიდ წარმატებას პირველ რიგში ფართო მოხმარების საქონლის წარმოების სფეროში. ამ სფეროს იაფფასიანმა საქონელმა სრულიად წალეკა შესაბამისი საქონლის ბაზრე-

ბი მთელ მსოფლიოში, დასავლეთ ევროპის ქვეყნებისა და აშშ ჩათვლით. «Made in China» («დამზადებულია ჩინეთში») გახდა ჩვეულებრივი მოვლენა მასობრივი მოთხოვნის საქონლის მომხმარებლებისათვის (მყიდველებისათვის). ასევე ჩვეულებრივია დღეს «ჩაინათაუნოვების» (ინგლ. Chinatown – ჩინური ქალაქი) – ეთნიკური ჩინელების კომპაქტური ცხოვრების ადგილების არსებობა და მათ მიერ წვრილი ბიზნესის წარმოება საბაზრო ეკონომიკის წამყვანი ქვეყნების დედაქალაქებში. ჩინეთის კომპარტია თითქმის სამი ათეული წელი ინარჩუნებს პოლიტიკურ ძალაუფლებას ქვეყანაში, გამოდის რეფორმების მთავარ ძრავად და ცდილობს იყოს ბიზნესის ყველა სუბიექტის საქმიანობის ეფექტიანი დირიჟორი.

თანამედროვე მსოფლიოში ბიზნესის ეროვნული მოდელები თანდათანობით ინტეგრირდება **ბიზნესის ერთიან მსოფლიო სისტემაში**. ამგვარად, ბიზნესის სისტემური ინტეგრაცია იძენს საერთაშორისო მნიშვნელობას. ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციისა და გლობალიზაციის პროცესებმა (XX საუკუნის შუა პერიოდი) გაშალა ეროვნული საზღვრები. მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ დასავლეთ ევროპის რიგი ქვეყნების ლიდერები მივიდნენ იმ დასკვნამდე, რომ თანამშრომლობა მათ ქვეყნებს შორის გახდება აყვავებისა და სტაბილურობის პირობების უზრუნველყოფის საუკეთესო საშუალება.

ბიზნესის სახელმწიფოთაშორისი ინტეგრაციის იდეა (წამოაყენა საფრანგეთის საგარეო საქმეთა მინისტ-

ტრმა რობერტ შუმანმა) რეალიზებულ იქნა პარიზის ხელშეკრულებაში, რომელიც დაიდო 1951 წელს ექვსი ქვეყნის მიერ, რომლის შესაბამისად დამტკიცებულ იქნა ქვანახშირისა და ფოლადის ევროპული საზოგადოება (გაერთიანება), რომელშიც შევიდნენ საფრანგეთი, გერმანიის ფედერაციული რესპუბლიკა, ბელგია, იტალია, ლუქსემბურგი და ნიდერლანდები. პარიზის ხელშეკრულების წარმატებამ გაამხნევა ამ ქვეყნების მთავრობები ინტეგრაციის პროცესის გასაღრმავებლად. 1957 წელს რომის ხელშეკრულებით იურიდიულად გაფორმდა **ევროპული ეკონომიკური გაერთიანება**. 1973 წელს მასში შევიდნენ დიდი ბრიტანეთი, დანია და ირლანდია, 1981 წელს – საბერძნეთი, 1986 წელს – ესპანეთი და პორტუგალია, 1995 წელს – ავსტრია, შვედეთი და ფინეთი. 1992 წელს ხელი მოეწერა ხელშეკრულებას **ევროპული კავშირის** შესახებ. 2004 წლის 1 მაისს ოფიციალურად გამოცხადდა ევროკავშირში ჩეხეთის, სლოვაკეთის, სლოვენის, ლატვიის, ლიტვიის, ესტონეთის, პოლონეთის, უნგრეთის, კიპროსის და მალტის გაწევრიანების შესახებ. ევროკავშირის შექმნას თან ახლდა დასავლეთ ევროპაში ქვეყნებს შორის სახელმწიფო საზღვრების ფაქტური ლიკვიდაცია და გადასვლა დასავლეთ ევროპის ქვეყნების<sup>44</sup> უმრავლესობისათვის საერთო ვალუტაზე – ევროზე.

---

<sup>44</sup> *აღრე ეს ქვეყნები მუდმივად ებრძოდნენ ერთმანეთს.*

საქართველოში ბიზნესის ეროვნული მოდელის შესახებ საუბარი ჯერჯერობით ნაადრევია, ვინაიდან მისი ეკონომიკა გარდამავალ ეტაპზეა და ბიზნესის გარემო თანამედროვე საქართველოში არ არის სრულად ჩამოყალიბებული. არ არის დასრულებული საქართველოს ეკონომიკაში კაპიტალის პირველდაწყებითი დაგროვებაც, რომლის ძირითადი ინსტრუმენტი იყო სახელმწიფო საწარმოთა პრივატიზაცია, რაც ჩვენთან განხორციელდა მთელი რიგი ხარვეზებით. წარმოიშვნენ ძალიან მდიდრები, რომელთა პირადი კეთილდღეობას უპირისპირდება მოსახლეობის უმრავლესობის შემოსავლების ძალიან დაბალი დონე და უმუშევრობა, ქართული ბიზნესის სუბიექტების სპეციფიკა გამოიხატება ჩვეულებრივად ცნების – «ახალი ქართველების» დახმარებით. ტერმინი «ახალი ქართველები» აერთიანებენ: ლეგალურ ბიზნესმენებს, რომლებიც მოქმედებენ არსებული კანონმდებლობის ჩარჩოებში; კრიმინალური ბიზნესის წარმომადგენლები; სახელმწიფო მოხელეები; წარმატებული ადამიანები ეკონომიკის რეფორმირების წლებში (პოსტსაბჭოურ პერიოდში). ესენი მეტწილად არიან ე. წ. «ნუვორიშები» (ფრან. «ახალი მდიდრები») – სწრაფად გამდიდრებული ადამიანები, მდიდარი მეტიჩარები, რომლებიც თავიანთ თავს აკუთვნებენ საზოგადოების ელიტარულ ფენას. ქართული ბიზნესისათვის დამახასიათებელია:

- მატერიალური და არა სულიერი ამოცანების სიჭარბეზე ფასეული ორიენტაციების ერთობ-

ლიობა; წარმატებისაკენ სწრაფვის პრიორიტეტი სულიერი ფასეულობებისაკენ სწრაფვის მიმართ; ინდივიდუალიზმისა და რაციონალური პრაგმატიზმის უპირატესობა თავდადების, უნგარობის, ნებისმიერი ახლობლის სიყვარულის იდეალებზე;

- სამართლებრივი ნორმატიული აქტების არამყარობა, ხშირი საკანონმდებლო სიახლეები, ცვალებადი «თამაშის წესები» ბიზნესის სუბიექტებისათვის; ბიზნესის კეთება არა კანონის მიხედვით, არამედ «წარმოდგენების» (ურთიერთშეხამებით, რომელიც მიღწეულია სამართლებრივი ნორმებისაგან დამოუკიდებლად) მიხედვით;
- ბევრი ადამიანის რწმენა იმის თაობაზე, რომ ბიზნესი უცხოა ქართული მეურნეობრიობის ტრადიციებისათვის.

სხვადასხვა ნეგატიური მოვლენების დამლევის პროცესს ბიზნესში უწოდებენ **სტრუქტურირებას**. იგი მოიცავს შემდეგ მიმართულებებს:

- ბიზნესმენტა პროფესიული კომპეტენტურობის დონის ამაღლება ბიზნესის სფეროსათვის პროფესიული განათლებისა და გადამზადების სისტემების განვითარების ხარჯზე;
- ქართულ ბიზნესში პრიორიტეტების ფორმირება და თანმიმდევრული შენარჩუნება, რომლე-

ბიც ემყარება ქართული ბიზნესის კონკურენტუნარიანობის იდეას;

- ბიზნესის ქართული ეროვნული მოდელის ფორმირება და მისი ინტეგრაცია საერთაშორისო ბიზნესისა და მსოფლიო ბაზრის გლობალურ სივრცეში;
- ქართული ბიზნესის კრიმინალიზაციისა და ქართველი ბიზნესმენების კანონისადმი უპატივცემულობის მოვლენების დაძლევა.

საქართველოში ყველაზე მეტად განვითარდა ბიზნესის ისეთი სახეები, როგორცაა საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესი (უპირველეს ყოვლისა საბანკო საქმე), მომსახურების ბიზნესი (უპირველეს ყოვლისა ძვირფასიანი საქონლის ვაჭრობისა და ძვირფასიანი მომსახურების გაწევის სფეროებში). ბიზნესის სახეებიდან<sup>45</sup> ყველაზე მნიშვნელოვნად ითვლება საწარმოო ბიზნესი, მათ შორის სამრეწველო ბიზნესი (მრეწველების მოწოდება – «მრეწველობა გადაარჩენს საქართველოს»), მაგრამ საქართველო ტრადიციულად იყო სასოფლო-სამეურნეო ქვეყანა და ამიტომ, ჩვენი აზრით, აგრალურ ბიზნესს უნდა მიენიჭოს პრიორიტეტული მნიშვნელობა. სოფლის მეურნეობის გარეშე ვერ განვითარდება მრეწველობა, რომელსაც აგრალური სექტორი უზრუნველყოფს ნედლეულით, ხოლო მოსახლეობას – კვების პროდუქტებით (ამიტომ სავსებით მისაღებია მოწოდება – «სოფ-

---

<sup>45</sup> *იხ. თავი 4. ბიზნესის სახეები.*



ლის მეურნეობა გადაარჩენს საქართველოს»). აღნიშნულიდან გამომდინარე საქართველოში პრიორიტეტული მნიშვნელობა უნდა მიენიჭოს საწარმოო ბიზნესის ტრადიციულ დარგებს როგორც მრეწველობაში, ასევე სოფლის მეურნეობაში და ტურისტულ ბიზნესს.

ჩვენს საზოგადოებაში ჯერჯერობით არ არის ჩამოყალიბებული აზრი ბიზნესის როგორც ადამიანთა პროფესიული საქმიანობის განსაკუთრებული სფეროს შესახებ. ბევრ მოქალაქეს ერთობ გულუბრყვილოდ მიაჩნია, რომ ბიზნეს-საქმიანობისთვის არ არის საჭირო სპეციალური მომზადება, ვინაიდან ეს საქმიანობა შეუძლია შეასრულოს ნებისმიერმა ადამიანმა, ვისაც სურს მოგების მიღება. მოქმედ ბიზნესმენტთა უმრავლესობაში ჯერ კიდევ არ ჩამოყალიბებულა მოთხოვნილება თავისი პროფესიული კვალიფიკაციის მუდმივ ამაღლებაზე. ამ საკითხს უნდა მიექცეს ჯეროვანი ყურადღება იმიტომ, რომ ბიზნესის ნებისმიერი სახის ეფექტიანობა უშუალოდ დამოკიდებულია კადრების პროფესიონალიზმის მაღალ დონეზე (იხ. 5.2. საინფორმაციო ბიზნესის სახეობა – საგანმანათლებლო ბიზნესი).

## თავი 4. ბიზნესის სახეები

### 4.1. ბიზნესის სახეების შესახებ

ბიზნესის შესახებ მსჯელობისას და მასში მონაწილეებიც ხშირად აღიქვამენ ბიზნესს როგორც სავაჭრო, საშუამავლო საქმიანობას, როგორც საქონლის ყიდვა-გაყიდვას. ესაა შეზღუდული, არასრული წარმოდგენა ბიზნესის შესახებ. ბიზნესი ეკონომიკური საქმიანობის უაღრესად მრავალწახნაგოვანი სახეობაა, რომელიც პრაქტიკულად ვრცელდება ეკონომიკის ყველა სფეროზე და არამარტო ვაჭრობაზე, საქონლის გაცვლაზე.

მაგრამ ეს არ ნიშნავს იმას, რომ ბიზნესი არ უნდა დაიყოს ეკონომიკის განსაზღვრული სფეროების მიხედვით ცალკეულ სახეებად. ბიზნესი სხვადასხვა სფეროში არსებითად განსხვავებულია ფორმისა და, განსაკუთრებით, ოპერაციათა შინაარსისა და მათი განხორციელების მიხედვით. ბიზნესის ხასიათზე დიდ გავლენას ახდენს საქონლისა და მომსახურების სახეობა და უფრო მეტად – საქონლისა და მომსახურების მოპოვების წესი.

ერთ შემთხვევაში შეიძლება ბიზნესმენი თვითონ აწარმოებდეს საქონელსა და მომსახურებას მხოლოდ წარმოების ფაქტორების შეძენის საფუძველზე, მეორე შემთხვევაში იგი შეიძლება ახორციელებდეს შესყიდვა-გაყიდვას, კერძოდ, იძენდეს საქონელს მზა სახით და ყიდდეს მომხმარებელზე. დაბოლოს, მესამე შემთხვევა, როდესაც ბიზნესმენი არც აწარმოებს საქონელს და არც ვაჭრობს საქონლით, არამედ აკავშირებს ერთმანეთთან

მწარმოებლებსა და მომხმარებლებს, გამყიდველებსა და მყიდველებს.

ბიზნესის ცალკეული სახეები განსხვავდებიან აგრეთვე ბიზნესში გამოსაყენებელ ფაქტორებზე საკუთრების ფორმებით.

ბიზნესმა შეიძლება შეიძინოს მრავალფეროვანი ფორმები იმის მიხედვით, მოქმედებს თუ არა ბიზნესმენი დამოუკიდებლად, პირადად თუ კავშირს ამყარებს სხვა ბიზნესმენებთან, იყენებს მხოლოდ თავის ქონებას თუ ერთდროულად სხვა პირთა ქონებას, იყენებს თავის შრომას თუ დაქირავებულ მუშაკებს.

ბიზნესის უმარტივესი სახეა **ინდივიდუალური საქმიანობა** საწარმოს (ფირმის) სტატუსის გაფორმების გარეშე, მაგრამ სისტემატური საქმიანობის სახელმწიფო რეგისტრაციის პირობებში. ბიზნესმენი მოქმედებს ამასთანავე როგორც ფიზიკური პირი, მაგალითად, თითოეულ მოქალაქეს შეუძლია თავის ბოსტანში, ბაღში მოიყვანოს ყვავილები ან კიტრი და გაყიდოს ისინი იმათზე, ვისაც სურს იყიდოს. ასეთი საქმიანობა, თუმცა რიგი შეზღუდვებით, იყო საბჭოთა ეკონომიკის დროსაც და მას უწოდებდნენ ინდივიდუალურ შრომით საქმიანობას.

**ერთპიროვნულ მესაკუთრეს** – ბიზნესმენს უფლება აქვს გამოიყენოს მისი კუთვნილი ქონება საკუთარი შეხედულებისამებრ. მაგალითად, თავისი ბინის არენდით (ქირით) სხვა ადამიანებზე გამცემი გამოდის როგორც ინდივიდუალური ბიზნესმენი. ერთპიროვნული ბიზნესმენი მთლიანად კისრულობს ხარჯებს და აგებს პასუხს თავისი საქმიანობის შედეგებისათვის. მას შეუძ-

ლია დაიწყოს და შეწყვიტოს იგი ნებისმიერ დროს საკუთარი ნებით.

ბიზნესი არ შემოიფარგლება ფიზიკური პირების ინდივიდუალური საქმიანობით. ნებისმიერი ქმედითუნარიანი მოქალაქე, რომელსაც სურს შექმნას საკუთარი სამეურნეო, კომერციული საწარმო (ფირმა), ფლობს უფლებას და შესაძლებლობას შეიძინოს ოფიციალური, იურიდიული პირის სტატუსი და გატარდეს რეგისტრაციაში როგორც კერძო საწარმო (ფირმა).

ბიზნესის ერთპიროვნული საწარმო სრულიადაც არ ნიშნავს ერთი პირის არსებობას. მოცემული საწარმოს მესაკუთრე, ბიზნესმენი გამოდის ერთი პირის, ერთი მოქალაქის – ბიზნესის სუბიექტის სახით. კერძო ფირმის პატრონს უფლება აქვს დაიქირავოს სამუშაოდ თანამშრომელთა ნებისმიერი რაოდენობა, მაგრამ ისინი არ არიან საწარმოს მესაკუთრეები, არიან დაქირავებული მუშაკები. მართალია, ეს მუშაკები მონაწილეობენ ბიზნესში როგორც მეპატრონის ნების შემსრულებლები, მაგრამ ასეთი დაქირავებული მუშაკები არ ითვლებიან ბიზნესმენებად. მოცემულ შემთხვევაში ბიზნესმენი არის კერძო ფირმის მესაკუთრე და დამფუძნებელი.

ბიზნესი მჭიდრო კავშირშია საოჯახო ბიზნესთან, რომელიც შეიძლება მიეკუთვნოს ჯგუფურ ბიზნესს, ე. ი. კოლექტიურ ნაირსახეობას, მაგრამ სინამდვილეში, ოჯახში ნორმალური ურთიერთობების არსებობისას, წარმოადგენს ბიზნესის სახეობას.

ინდივიდუალური მფლობელი რომელიც ახორციელებს ერთპიროვნულ ბიზნესს, არ არის შებოჭილი არა-

ვითარი პირობებით და შეზღუდვებით თანამფლობელების მხრივ, რის გამოც ასეთი ბიზნესი მიმზიდველია. მაგრამ დამოუკიდებლობა და სიმარტივე შეუზღუდავი პერსონალური პასუხისმგებლობისა და მესაკუთრისაგან ფლობის განცალკევების შედეგია (კვდება მესაკუთრე, წყდება ფირმის ფუნქციონირება, მემკვიდრეები ღებულობენ არა ფირმას, არამედ სამემკვიდრეო ფასეულობებს). ამასთან მარტოხელა პირი ბიზნესის კონკურენტულ გარემოში სუსტი მებრძოლია.

ამიტომ ბიზნესმენები აერთიანებენ საშუალებებსა და ძალისხმევას, ამჯობინებენ ერთპიროვნული ბიზნესის **კოლექტიური ბიზნესით** შეცვალას. მაგრამ კოლექტიური ბიზნესის ორგანიზაცია არ ნიშნავს ქონებაზე კერძო საკუთრებისაგან უარის თქმის სავალდებულებას საერთო ფირმის იურიდიულ პირად რეგისტრაციის დროს. ინდივიდუალებს შეუძლიათ შეინარჩუნონ ქონებრივი უფლებები, მაგრამ შექმნან ერთიანი საწარმო მხოლოდ თავიანთი ძალისხმევის გაერთიანებისა და ერთიანი გუნდის ჩამოყალიბებით. ამისათვის საკმარისია თავიანთი მოქმედებათა ერთიანობა განამტკიცონ კოოპერატივის, საზოგადოების შექმნის შესახებ საერთო ხელშეკრულებით.

მაშასადამე, კოლექტიური ბიზნესი ეხამება პრაქტიკულად ბიზნესის ყველა ფაქტორზე კერძო საკუთრებას. საზოგადოებაში, კოოპერატივში თითოეულ მონაწილეს შეუძლია გააერთიანოს სხვებთან თავისი კუთვნილი წარმოების საშუალებები, თავისი ქონება. მხო-

ლოდ გადასაწყვეტია საერთო შემოსავლის განაწილების საკითხი.

კოლექტიური ბიზნესის უმრავლეს სახეობაში ხდება მონაწილეთა კაპიტალის შერწყმა, საერთო ქონებრივი კომპლექსის წარმოქმნა, იურიდიული პირის შექმნა სამეურნეო საზოგადოების სახით, რომელიც პასუხისმგებელია მთლიანად საზოგადოების კუთვნილი მხოლოდ ქონების ვალდებულებებით. ასეთ ფორმებში წარმოების საშუალებებზე საკუთრება იძენს ჯგუფურ, კოლექტიურ ხასიათს. შესაძლებელია საერთო საწარმოს (ფირმის) თანამეპატრონეთა საკუთრების წილობრივი დაყოფა ძირითადი საშუალებების ფულადი ღირებულების ნაწილის დადგენის სახით, რომელიც ეკუთვნის გაერთიანების პროცესის თითოეულ ბიზნესმენს. არის კოლექტიურ ბიზნესში კერძო საკუთრების გარეგნულად (მოჩვენებით) შენარჩუნების კიდევ ერთი ვარიანტი – მისი გარდაქმნა სააქციო (აქციონერულ) საკუთრებად, რომლის დროსაც თითოეული აქციონერი თავისი აქციის მფლობელია (პატრონია).

საშუალებების, კაპიტალის, ძალისხმევის, მართვის (მენეჯმენტის) შემდგომი გაერთიანება იწვევს კოლექტიური ბიზნესის მსხვილი ინტეგრაციული ფორმების ჩამოყალიბებას ერთობლივი საწარმოების, კორპორაციების სახით.

ბიზნესის განხორციელებისათვის აუცილებელია შესაბამისი პირობები, რომლებიც ყალიბდება პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, იურიდიული წანამდვრების ერთობლიობისაგან. საქართველოში ასეთი წა-

ნამძღვრებია: საზოგადოებრივ-პოლიტიკური წყობილების შეცვლა, ეკონომიკური იდეოლოგიის კარდინალური ცვლილებები და საბაზრო (შერეულ) ეკონომიკაზე გადასვლა, რიგი შესაბამისი კანონების მიღება.<sup>46</sup>

ამრიგად, ბიზნესის განხორციელებისათვის, გარდა განსაკუთრებული ხასიათის პირადი თვისებებისა, რომლებიც აისახება ბიზნესმენის დახასიათებაში, აუცილებელია კიდევ «გარე» პირობები. სქემატურად ფაქტორთა ერთობლიობა, რომლებიც აყალიბებენ ბიზნეს-საქმიანობას, წარმოდგენილია ცხრილში 4.1.

ბიზნესის კლასიფიკაცია საქმიანობის სახეების მიხედვით ჩამოყალიბდა და ძირითადად მოიცავს საწარმოო, სადაზღვევო, სავაჭრო და საფინანსო ბიზნესს.<sup>47</sup> ზოგჯერ ბიზნესის დამოუკიდებელ სახედ გამოყოფენ საკონსულტაციო ბიზნესს.<sup>48</sup>

---

<sup>46</sup> საქართველოს კანონები „საკუთრების უფლების შესახებ“ (15. 07. 93), „სახელმწიფო საწარმოთა პრივატიზაციის შესახებ“ (09. 09. 91), „მეწარმეთა შესახებ“ (28. 10. 94), „მონოპოლიური საქმიანობისა და კონკურენციის შესახებ“ (25. 06. 96) და სხვ.

<sup>47</sup> **ვ. პ. გრუბინოვი.** საწარმოს ეკონომიკა და მეწარმეობა. 1994. მოსკოვი, გვ. 397 (რუსულ ენაზე).

<sup>48</sup> მეწარმეობის კურსი. სახელმძღვანელო პროფ. ვ. ი. გერფინკელის, პროფ. ვ. ა. შვანდარის რედ., მოსკოვი, 1997. გვ. 33 (რუსულ ენაზე).

## ცხრილი 4.1

### ფაქტორები, რომლებიც აყალიბებენ ბიზნეს-საქმიანობას

ბიზნეს-საქმიანობა			
ბაზარი	საკუთრება ან მისი განკარგვის უფლება	მიღრეკილება რისკისაღმი	მისწრაფება მოგების (შემოსავლის) მიღებისაკენ
გარე პირობები	ინდივიდუალური წანამძღვრები		
გარემო	პირველადი კაპიტალი	ხასიათის ტიპი	პირადი ინტერესი

ჩვენი აზრით, არსებული კლასიფიკაცია საჭიროებს დაზუსტებას. მიგვაჩნია, რომ მოგების მიღება საბოლოო ჯამში ბიზნესის მთავარი მოტივია, თუმცა არანაკლებ მნიშვნელოვანია მორალური კმაყოფილება, მდგომარეობა საზოგადოებაში, გარემომცველთა პატივისცემა და ა. შ. ამასთან ერთად, არ შეიძლება არ გავიზიაროთ პ. ხ. ვერხანის დასკვნა, რომ «მხოლოდ მოგება აძლევს შესაძლებლობას ბიზნესმენს, უზრუნველყოს მისი საწარმოს არსებობა, აგრეთვე წავიდეს ახალშემონაღების (სიახლის) დანერგვის ხელშემწყობი ზრდის რისკზე».<sup>49</sup>

ბუნებრივია, რომ მოგების მისაღებად შექმნილი საქონელი (პროდუქციის ან მომსახურების სახით) უნდა გაიყიდოს, ე. ი. ბიზნესის ნებისმიერი სახის აპრიორი გულისხმობს გაყიდვის აქტს, ანუ კომერციულ გარიგებას. ბიზნესი ამ დამამთავრებელი ეტაპის გარეშე კარგავს აზრს და არ შეიძლება მიეკუთვნოს მოცემულ კატეგორიას.

<sup>49</sup> **პ. ხ. ვერხანი.** *მეწარმე, მისი ეკონომიკური ფუნქცია და საზოგადოებრივ-პოლიტიკური პასუხისმგებლობა. თარგმ. გერ., მინსკი. 1992. გვ. 22 (რუსულ ენაზე).*



რაც შეეხება საკონსულტაციო ბიზნესის არსს, როგორც ეკონომიკისა და მართვის კონსულტანტების ევროპული ფედერაციის (ფეაკო) წევრები მიიჩნევენ, იგი მდგომარეობს «მართვის საკითხებზე დამოუკიდებელი რჩევებისა და დახმარების შეთავაზებაში, პრობლემების და/ან შესაძლებლობების განსაზღვრისა და შეფასების, მათ რეალიზაციაში შესაბამისი ღონისძიებებისა და დახმარების რეკომენდაციების ჩათვლით».<sup>50</sup> ნათლად ჩანს, რომ ამ შემთხვევაში საქმე ეხება ინტელექტუალური შრომის პროდუქტის, ე. ი. საქონლის გაყიდვას, რამდენადაც პროდუქტი წარმოდგენილია ბაზარზე. ეს პროდუქტი წარმოებულია ადამიანის მიერ შრომის სპეციფიკური იარაღების – ინტელექტის, ცოდნის, გამოცდილების, შესაძლოა, გამოსათვლელი (კომპიუტერული) ტექნიკის გამოყენებით.

ამასთან ერთად, წარმოიშობა საკითხი იმის თაობაზე, თუ რას მივაკუთვნოთ იურისტის მომსახურება, როგორ ადგილს იკავებს კერძო პრაქტიკის მქონე ექიმის კონსულტაციები, სად არის შოუ-ბიზნესის ადგილი. ჩამოთვლილი და ბევრი სხვა არამატერიალური ხასიათის მომსახურება აგრეთვე წარმოდგენილია ბაზრის ამა თუ იმ სეგმენტში, მაგრამ უეჭველად არ თავსდება საკონსულტაციო საქმიანობის ჩარჩოებში ეკონომიკური მართვის (მენეჯმენტის) ხაზით. ამიტომ საკონსულტაციო ბიზნესი წარმოადგენს ამ საქმიანობის უფრო ზოგადი სახის კერძო შემთხვევას – არამატერიალური ხასიათის მომსახურების გაწევას.

აღნიშნულის გათვალისწინებით, ბიზნესის კლასიფიკაცია მოიცავს შემდეგ სახეებს (ცხრილი 4.2).

---

<sup>50</sup> *მეწარმეობის კურსის დასახ. სახელმძღვანელო. გვ. 47.*

## ბიზნესის კლასიფიკაცია

ბიზნესის სახეები			
საქონლისა და მატერიალური მომსახურების წარმოება	სავაჭრო ბიზ- ნესი	საფინანსო ბიზ- ნესი	არამატერია- ლური მომსა- ხურების გაწე- ვა
ს – ფ	ფ – ს – ფ <sup>1</sup>	ფ – ფ <sup>1</sup>	მ – ფ

საქონლისა და მატერიალური მომსახურების წარმოების შინაარსი მოიცავს საქმიანობის ისეთ სახეებს, როგორცაა: პროდუქციის, სამუშაოების უშუალო წარმოება, მათ შორის, ლიტერატურულ და მხატვრულ ნაწარმოებთა შექმნა, მატერიალური ხასიათის მომსახურების გაწევა (ტანსაცმლის შეკერვა ინდივიდუალური შეკვეთებით, ქიმწმენდა და სხვა საყოვაცხოვრებო მომსახურება), სატრანსპორტო მომსახურება, კომუნალური მომსახურება. ამ სფეროში მიმდინარეობს საქონლის (მატერიალური მომსახურების) შექმნა, რომელსაც გააჩნია სახმარი ღირებულება და ღირებულება, რაც გულსიხმობს მის შემდგომ გაცვლას ფულზე და წარმოების პროცესის განახლებას.

სავაჭრო ბიზნესი აერთიანებს ფიზიკურ პირებსა და შესაბამის სტრუქტურებს, რომლებიც ახორციელებენ გაცვლის პროცესზე მიმართულ მომსახურების სპეციფიკურ ტექნოლოგიურ და სამეურნეო ოპერაციებს. ბიზნესის მოცემული სახის არსია მწარმოებლიდან მომხმარებლამდე საქონელმომძრაობის საშუაშაველო საქმიან-

ნობა ყიდვა-გაყიდვის საშუალებით, რაც წარმოადგენს მზა მატერიალური დოვლათის მოხმარების მომსახურებას. ეკონომიკური თეორიის თვალსაზრისით მსგავსი სახის მომსახურება, საქონლისა და მატერიალური მომსახურების წარმოების სფეროსაგან განსხვავებით, არ ქმნის ახალ სახმარ ღირებულებას და არ ზრდის საქონლის ღირებულებას, მათი ანაზღაურება ხდება წმინდა პროდუქტის ხარჯზე, რომელიც შექმნილია ეკონომიკის სხვა სფეროებში. სავაჭრო ბიზნესში გამოიყოფა ვაჭრობის საბითუმო და საცალო რგოლები (ფორმები). პირველ შემთხვევაში საქონლის რეალიზაცია ხორციელდება დიდი პარტიებით შემდგომი გაყიდვის ან გადამუშავებისათვის. ე. ი. საბითუმო ბრუნვის შედეგად საქონელი არ ხდება საბოლოო მოხმარების საგანი, საცალო ვაჭრობის არსია საქონლის რეალიზაცია საბოლოო მომხმარებელზე.

საფინანსო ბიზნესი გულისხმობს ფულის ბაზრის მომსახურებას: ფასიანი ქაღალდების (საწარმოთა აქციების, ობლიგაციების, თამასუქების და სხვ.), ვალუტის ყიდვა-გაყიდვა, ფასიანი ქაღალდების ემისია, საკრედიტო ვალდებულებათა გარიგებები. საფინანსო ბიზნესის ყველაზე აქტიური მონაწილეებია ბანკები და საფონდო ბირჟები.

არამატერიალური მომსახურების გაწევა აერთიანებს სხვადასხვა პროფილის საწარმოთა ეკონომიკური საქმიანობის ორგანიზაციის მართვის (მენეჯმენტის) კონსალტინგური მომსახურების ფართო სპექტრს, მათ

შორის აუდიტორულ მომსახურებას (აუდიტს), გართობათა ინდუსტრიის (კაზინო, ესტრადა და ა. შ.) მომსახურებას და სხვ. ამრიგად, ბიზნესის კლასიფიკაციის საფუძველია საქმიანობის ხასიათი და ბიზნესის ფაქტორების სახეობა, რომლებიც გამოიყენება ბიზნესოპერაციების განხორციელებისას.

## 4.2. საწარმოო ბიზნესი

როგორც სახელწოდებიდან ჩანს, საწარმოო ბიზნესს უნდა მიეკუთვნოს ისეთი ბიზნესი, რომლის საფუძველს შეადგენს წარმოება, როგორც მატერიალური, ასევე ინტელექტუალური, სულიერი წარმოების ჩათვლით. საწარმოო ბიზნესი<sup>51</sup> განეკუთვნება ყველაზე რთულ, სერიოზულ, საზოგადოებრივად აუცილებელ და ამავე დროს ბიზნესის ძნელ სახეობას. ამითაა გარკვეულწილად განპირობებული ის ფაქტი, რომ პოსტსაბჭოურ ქართულ ბიზნესში საწარმოო ბიზნესს ექცევა გაცილებით ნაკლები ყურადღება, ვიდრე ბიზნესის სხვა სახეებს, რომლებსაც ძალუძთ უფრო სწრაფად და იოლად მოგების მოტანა.

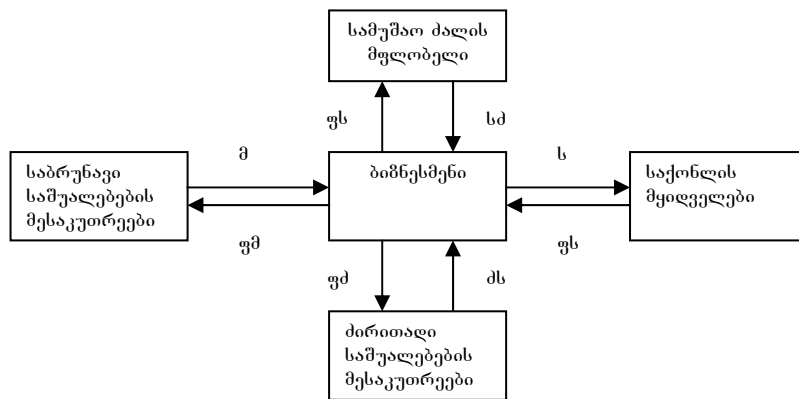
ბევრი ადამიანის წარმოდგენით, ბიზნესი ასოცირდება ვაჭრობასთან და არა წარმოებასთან, რაც დიდი შეცდომაა. ბიზნესი ყველაზე მჭიდროდ დაკავშირებულია წარმოებასთან. რომ არ იყოს საწარმოო ბიზნესი, სავაჭრო ბიზნესი დაკარგავდა მატერიალურ, ნივთობრივ საფუძველს და იქნებოდა მხოლოდ იმპორტული საქონლით ვაჭრობა (სამწუხაროდ ჯერჯერობით ასეა ჩვენთან).

საწარმოო ბიზნესში მთავარია საგნების (ნივთების), ფასეულობების, ფართო გაგებით – დოვლათის შექმნა. ასეთი ბიზნესის განმსაზღვრელი ნაწილია პროდუქ-

---

<sup>51</sup> *და არა სამეწარმეო ბიზნესი, რაც ნონსენსია (იხ. თ. შენგელია. თანამედროვე ბიზნესის საფუძვლები. თბ., 2007. გვ. 27).*

ციის, მატერიალური მომსახურების, ინფორმაციის, სულიერ (ინტელექტუალურ) ფასეულობათა წარმოება, რომლებიც შემდგომ განკუთვნილია მყიდველებზე, მომხმარებლებზე სარეალიზაციოდ (გასაყიდად). საწარმოო ბიზნესის პირობებში ბიზნესმენები მოწოდებული არიან მოაწყონ და განახორციელონ წარმოება, რომელიც არის მათი ძირითადი ფუნქცია. ეს სრულიად არ ნიშნავს იმას, რომ ბიზნესმენები თვითონ აკეთებენ ყველაფერს. მათ შეუძლიათ, აქვთ უფლება გამოიყენონ წარმოებისათვის თავიანთი ნათესავები, კოლეგები, დაქირავებული მუშაკები. საწარმოო ბიზნესის პრინციპული სქემა, რომელიც გამომდინარეობს ბიზნესის ზოგადი სქემიდან წარმოდგენილია ნახ. 4.1-ზე.



**ნახ. 4.1. საწარმოო ბიზნესის პრინციპული სქემა**

საწარმოო ბიზნესის განხორციელება დაკავშირებულია ბიზნესმენის მიერ წარმოების მთელი რიგი ფაქტორების შექმნის აუცილებლობასთან, რომელთაგანაც ნახ. 4.1-ზე გამოსახულია მხოლოდ მთავარი. რომ დამზად-

დეს პროდუქცია (საქონელი), აუცილებელია ბიზნეს-მენს ჰქონდეს საბრუნავი საშუალებები მასალების სახით, საიდანაც მზადდება პროდუქცია, და ენერგია, რომელიც საჭიროა მასალების გადამამუშავებისათვის. გარდა ამისა, წარმოებაში შეიძლება საჭირო იყოს ნახევარფაბრიკატები, ე. ი. მზა შემადგენელი ნაწილები, რომლებიც გამოყენებული იქნება საქონლის დამზადებისას (მაგალითად, ლურსმანი, შურუპი, ღილი და სხვ.). ყველა ეს რესურსი ნახაზზე აღნიშნულია მ ასოთი. აუცილებელი მასალების შეძენა ხდება საბრუნავი საშუალებების მესაკუთრეებისაგან ფულადი თანხის (ფმ) გადახდით, რომელიც დამოკიდებულია მასალების რაოდენობასა და მათ ფასზე.

წარმოების პროცესისათვის საჭიროა ძირითადი საშუალებები (ძს) სამუშაო სათავსოების, მანქანების, მოწყობილობის, ინსტრუმენტების, ხელსაწყოების სახით. თუ ბიზნესმენს ესენი არა აქვს, მაშინ უნდა შეიძინოს ან დროებით მაინც უნდა აიღოს არენდით. წარმოებისათვის საჭირო ძირითადი საშუალებებისათვის მათ მესაკუთრეებს უნდა გადაუხადონ ფულადი თანხა, რომელიც დამოკიდებულია ძირითადი საშუალებების რაოდენობასა და ფასზე. ძირითადი საშუალებების არენდისას საზღაური დამოკიდებულია აგრეთვე მათი გამოყენების ვადაზე.

შემენილი და საკუთარი ძირითადი საშუალებები გამოიყენება წარმოების პროცესში ხანგრძლივი დროის განმავლობაში და მათი ცვეთის კვალობაზე იზრდება წარმოებული საქონლის ღირებულება. ეკონომისტები ამ

სიდიდეს ძირითადი საშუალებების ამორტიზაციას უწოდებენ.

წარმოება მოითხოვს სამუშაო ძალას (სმ). ხშირად ეს არის დაქირავებული მუშაკები, რომელთა შრომა უნდა ანაზღაურდეს. ანაზღაურება დამოკიდებულია დაქირავებულ მუშაკთა რაოდენობაზე, ხელფასის სიდიდესა და სამუშაო დროზე, რომლის განმავლობაში იწარმოებოდა საქონელი. ხარჯები შრომის ანაზღაურებაზე აღნიშნულია ნახ. 4.1-ზე ფს ასოთი. ამ ხარჯს ემატება თვით ბიზნესმენის ხელფასიც.

ადამიანებს, რომლებიც ნაკლებად იცნობენ ეკონომიკასა და ბიზნესს, ხშირად არ ესმით, რატომ უნდა ანაზღაურდეს თვითონ ბიზნესმენების შრომა და ჩაითვალოს ბიზნესის ფაქტორებზე გაწეულ ხარჯებში. ზოგჯერ ამ დანახარჯებს ჩართავენ ხოლმე მოგებაში მისი ნაწილის სახით, უწოდებენ რა მას ნორმალურ მოგებას. ბიზნესის რესურსების ნებისმიერი დანახარჯები შედის წარმოების ხარჯებში და უნდა აუნაზღაურდეს რესურსების მფლობელს, მესაკუთრეს. მოცემულ შემთხვევაში, მაგალითად, ბიზნესმენი ხარჯავს თავის შრომას და ამისათვის უნდა მიიღოს ანაზღაურება საქონლის გაყიდვის ამონაგებიდან (ნავაჭრიდან).

რესურსების აღნიშნულ დანახარჯებთან ერთად გაიწევა სხვა ხარჯებიც, კერძოდ, ინფორმაციის შეძენაზე, მასალებისა და მზა პროდუქციის შენახვასა და ტრანსპორტირებაზე, მოწყობილობისა და სათავსების რემონტზე, კავშირგაბმულობის და ბევრ სხვა მომსახურებაზე.



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

ბიზნესმენის ამოცანა არის ის, რომ წარმოება ანაზღაურდეს, ე. ი. შემოსავალმა (ფს) გადაამეტოს დანახარჯებს (ფმ, ფმ, ფს), დამატებით ხარჯებსა და გადასახადებს.

საწარმოო ბიზნესი ყველაზე მეტად დაკავშირებულია საწარმოს (ფირმის) შექმნის იურიდიულად გაფორმების აუცილებლობასთან. ამისათვის საჭიროა მიწის ნაკვეთების, საწარმოო სათავსების, ფართის, ყველა იმ ფაქტორისა და რესურსის არსებობა, რომლებზეც იყო საუბარი საწარმოო ბიზნესის სქემის განხილვისას. მოთხოვნილება ამდენ მრავალფეროვან ფაქტორებზე, პირობებზე, რომელთაგანაც ბევრი ძნელად ხელმისაწვდომია, აფერხებს საწარმოო ბიზნესის განხორციელებას საქართველოში. რასაკვირველია, არის სხვა გარემოებებიც, რომლებიც ხელს უშლიან საწარმოო ბიზნესის განვითარებას: შინაგანი სტიმულების არარსებობა და დამწყები ბიზნესმენების კვალიფიკაციის დაბალი დონე, სიმძლევითა გადალახვის შიში, უფრო ხელსაყრელი საქმიანობისა და შემოსავლის იოლი წყაროების არსებობა.

დღეს ყველაზე კანონზომიერია განვითარდეს საწარმოო ბიზნესი, რომელსაც ხვალ და ზეგ ექნება სტა-

ბილური წარმატება, შემოსავლები, მოგება დამწყები ბიზნესმენისათვის. ასე, რომ, ვისაც აინტერესებს პერსპექტიული საქმე, იგი არჩევანს გააკეთებს საწარმოო ბიზნესზე. როგორც აღინიშნა საქართველოში დაიწყო მოძრაობა – «მრეწველობა გადაარჩენს საქართველოს» – სახით. ამას უნდა დაემატოს – «სოფლის მეურნეობა გადაარჩენს საქართველოს», რომელსაც ჩვენი ქვეყნისათვის აქვს არსებითი მნიშვნელობა.

ერთხელ კიდევ ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ საწარმოო ბიზნესი არ არის მარტო საწარმოო-ტექნიკური დანიშნულების სამრეწველო და სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის ან სამომხმარებლო საქონლის გამოშვება. ეს არის კიდევ სამშენებლო სამუშაოები, ტვირთისა და მგზავრების გადატანა-გადაყვანა (რომლებიც მონაწილეობენ წარმოების პროცესში), ინფორმაციის წარმოება, წიგნების, ჟურნალების, გაზეთების გამოშვება. ფართო გაგებით, საწარმოო ბიზნესი არის ნებისმიერი სასარგებლო პროდუქტის შექმნა, რომელიც აუცილებელია მომხმარებლებისათვის და შეიძლება გაიყიდოს განსაზღვრული ფასით ან გაიცვალოს სხვა საქონელზე.

#### 4.3. სავაჭრო ბიზნესი

საწარმოო ბიზნესი მჭიდრო კავშირშია ბიზნესთან საქონლის მიმოქცევის, გაცვლის სფეროში, ვინაიდან წარმოებული საქონელი უნდა გაიყიდოს, გაიცვალოს ფულზე ან სხვა საქონელზე. ბიზნესის განვითარების ისტორიიდან ცნობილია, რომ ბიზნესი ხელოსნობის

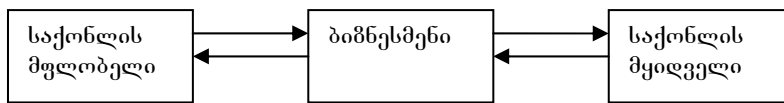
დარგში მაშინათვე წარმოშობდა ვაჭრობას. ეს განუწყვეტელი კავშირი ყოველთვის იყო მრავალი ხნის განმავლობაში. ამასთან, აქტიურ მხარედ ყოველთვის არ გამოდის წარმოება. სავაჭრო ბიზნესი, რომელიც ავლენს მოთხოვნას საქონელზე, აქეზებს (სტიმულს აძლევს) საწარმოო ბიზნესს.

**სავაჭრო ბიზნესს** უწოდებენ საქმიანობას, რომელიც დაკავშირებულია საქონლის ყიდვა-გაყიდვასთან, საქონელგაცვლით, სასაქონლო-ფულად ოპერაციებთან. კომერცია სიტყვის ვიწრო (ძველი) გაგებით ვაჭრობაა, ხოლო კომერსანტი – ვაჭარი, ადამიანი, რომელიც ვაჭრობს, მაგრამ რადგან ხანგრძლივი დროის განმავლობაში ჩვენთან ვაჭრობა პრაქტიკულად იყო სახელმწიფოებრივი, კომერსანტებს უწოდებდნენ კერძო ან იატაკქვეშა მოვაჭრეებს და მეტწილად კომერციას აიგივებდნენ სპეკულაციასთან. გამონაკლისს შეადგენდა მხოლოდ საკუთარი წარმოების საქონლის გაყიდვა, სურსათის საკოლმეურნეო (ამჟამად აგრარულ) ბაზარზე, რომლის დროსაც მწარმოებელი და გამყიდველი ერთი და იგივე პირი იყო.

საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლასთან დაკავშირებით შეიცვალა ნეგატიური დამოკიდებულება კომერციისადმი და ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში გაჩნდა კომერციის ფაკულტეტი შესაბამისი საგნების წაკითხვითა და სპეციალისტების მომზადებით (2006 წლამდე). ამასთან სიტყვა «კომერციამ» და მისგან წარმოებულმა «კომერციულმა საქმიანობამ» შეიძინეს რამდენადმე განსხვავე-

ბული აზრი და ფართო გაგებით კომერციაში იგულისხმება არა მარტო საკუთრივ ვაჭრობა, არამედ ბიზნესის სხვა სახეებიც. ამის გამო ცნებებს «კომერცია» და «ბიზნესი» (მაგალითად, კომერციული ბანკი), შესაბამისად, «კომერსანტი» და «ბიზნესმენი» სინონიმებადაც კი აღიქმება.

სავაჭრო ბიზნესის პრინციპული სქემა არსებითად უფრო მარტივია საწარმოო ბიზნესის სქემასთან შედარებით სავაჭრო ბიზნესზე მოქმედი ძირითადი ფაქტორების ნაკლები რაოდენობის გამო, ვიდრე საწარმოო ბიზნესში. გამარტივებული სახით სავაჭრო ბიზნესის სქემა წარმოდგენილია ნახ. 4.2-ზე:



**ნახ. 4.2. სავაჭრო ბიზნესის პრინციპული სქემა**

ბიზნესმენი შეისყიდის საქონელს (ს) საქონლის მფლობელისაგან, უფრო ხშირად მწარმოებლისაგან. საქონელი ბიზნესმენისათვის (კომერსანტისათვის) წარმოადგენს ბიზნესის ძირითად, განმსაზღვრელ ფაქტორს. კომერსანტი უხდის შესყიდული საქონლისათვის (ს) მის მესაკუთრეს ფულად თანხას (ფქ), რომელიც დამოკიდებულია საქონლის მოცულობასა და მის შესასყიდ საბაზრო ფასზე. მაგალითად, თუ კომერსანტმა შეისყიდა ბანანის პარტია 50 ტონა ფასით 500 დოლარი ერთი ტონისათვის, მაშინ უნდა გადაიხადოს 25.000 დოლარი.

მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული, რომ ბიზნესმენი შეისყიდის საქონლის დიდ პარტიას საბითუმო ფასებით, რომელიც ხშირად საბაზრო საცალო ფასებზე ბევრად დაბალია, რომლის მიხედვითაც შემდეგ ხდება შესყიდული საქონლის რეალიზაცია ჩვენს მაგალითზე, ვთქვათ, რომ საცალოდ გაყიდვისას კომერსანტი ბანანის მთელ პარტიას ყიდის – ერთი კგ ფასი ერთი დოლარი, ე. ი. მისი ნავაჭრი (ფს) შეადგენს 50.000 დოლარს.

დიდი შეცდომა იქნებოდა გვევარაუდა რომ ბიზნესმენი მიიღებს ამ ოპერაციის შედეგად  $50.000 - 25.000 = 25.000$  დოლარ მოგებას. ჯერ ერთი, გასათვალისწინებელია თვითონ ბიზნესმენის და მის მიერ დაქირავებულ მუშაკთა შრომის ანაზღაურების დანახარჯები; მეორე, მხედველობაშია მისაღები ბიზნესის ხარჯები, რომლებიც განპირობებულია საქონლის ტრანსპორტირებითა და შენახვით; მესამე, უნდა იქნეს გათვალისწინებული დანახარჯები სავაჭრო სათავსისა და მოწყობილობის არენდასა და შენახვაზე. თუ ისინი ეკუთვნის ბიზნესმენს, მაშინ დანახარჯებში შედის ამორტიზაცია. დაბოლოს, საჭიროა გადასახადების გათვალისწინება. ასე რომ, რეალურად, მოცემული მაგალითის მიხედვით, ბიზნესმენი მიიღებს არა 25.000-ს, არამედ 10.000-მდე მოგებას.

სავაჭრო გარიგების ძირითადი ფორმულაა: «საქონელი – ფული» (საქონლისათვის ფული) გაყიდვისას და «ფული – საქონელი» (ფულისათვის საქონელი) შესყიდვისას. ვაჭრობა მოიცავს ე. წ. ბარტერულ, საქონელგაცვლით გარიგებებს, რომლებიც ხორციელდება ფორ-

მულით: «საქონელი – საქონელი» (საქონლისათვის – სხვა საქონელი ან მომსახურება).

ფორმულა საკმაოდ მარტივია, მაგრამ, როგორც ჩანს სავაჭრო ბიზნესის გამარტივებული სქემის კომენტარისა და ასევე გამარტივებული მაგალითიდან, ამ ბიზნესის ნამდვილი სურათი გაცილებით რთულია.

სავაჭრო ბიზნესი მოიცავს ნებისმიერი სახისა და ტიპის საქონლის მოძებნას, შესყიდვას, მისი დაცულობის უზრუნველყოფას, საქონლის ტრანსპორტირებას, მიტანას სავაჭრო წერტილში, გაყიდვას და მყიდველის, მომხმარებლის სავაჭრო და ზოგჯერ გაყიდვის შემდგომ მომსახურებასაც. მაგალითად, შინ მიტანა, გამართვა, დეფექტების აღკვეთა. ვაჭრობა მოიცავს სავაჭრო გარიგებების გაფორმებასაც. ასე რომ, სავაჭრო ბიზნესი მოიცავს საქმიანობის ყველა სახეს, რომლებიც უშუალოდ განეკუთვნება საქონლის ყიდვა-გაყიდვას, გაცვლას ფულზე, ფულისა – საქონელზე ან საქონლისა – საქონელზე. მართალია, სავაჭრო ბიზნესის საფუძველს შეადგენს ყიდვა-გაყიდვის სასაქონლო-ფულადი ოპერაციები, გაცვლა, სავაჭრო ბიზნესში ამოქმედებულია იგივე ფაქტორები და რესურსები, რაც საწარმოო ბიზნესში, მაგრამ ნაკლები მასშტაბით.

სავაჭრო ბიზნესი, როგორც ბიზნესის სახეობა, გულისხმობს საქონლის უფრო მეტი ფასით გაყიდვის შესაძლებლობას შესყიდვის ფასთან შედარებით და ამ გზით მოგების მიღებას. ასეთი შესაძლებლობა არსებობს, თუმცა სინამდვილეში მოგების მიღება ხდება არა ისე მარტივად, როგორც ჩანს ერთი შეხედვით. იგი მი-

იღწევა დიდი ძალისხმევის, ზრუნვის, გარჯის შედეგად.

საშინაო და მსოფლიო ფასების, აგრეთვე საქართველოს სხვადასხვა რეგიონში ფასების მნიშვნელოვანი სხვაობის პირობებში სახელმწიფო სავაჭრო საწარმოების პრივატიზების ბაზაზე წარმოშობილ კომერსანტებს, როგორც იტყვიან, ბედმა გაუღიმა «ვიყიდე იაფად – გავყიდე ძვირად» რეცეპტის მიხედვით. მაგრამ ამ მოჩვენებითი ილბლიანობის უკან იმალება ვაჭარი – კომერსანტის (ბიზნესმენის) მკაცრი ცხოვრება. მართალია, მართლმსაჯულება ახალი კანონმდებლობის შესაბამისად არ დევნის მოქალაქეებს ასეთი «ბიზნესისათვის», მაგრამ ადრე მას სპეკულაციას უწოდებდნენ. ერთი და იმავე საქონელზე ფასთა სხვაობის შედეგად მოგების მიღება არ ეწინააღმდეგება კანონს საბაზრო ეკონომიკის დროს.

ოფიციალური სავაჭრო ბიზნესის კერებია მაღაზიები, ბაზრები, ბირჟები, გამოფენა-გაყიდვები, აუქციონები, სავაჭრო სახლები, სავაჭრო ბაზები, ვაჭრობის სხვა დაწესებულებები, მათ შორის ფარდულები (ჯიხურები). სახელმწიფო ვაჭრობის საწარმოთა პრივატიზაციასთან დაკავშირებით მნიშვნელოვნად გაიზარდა ჯგუფური (კოლექტიური) სავაჭრო ბიზნესის მატერიალური ბაზა. სავაჭრო ბიზნესის განვითარებისათვის შეიქმნა ფართო შესაძლებლობები მაღაზიების გამოსყიდვის (შესყიდვის) ან აშენების, გახსნის და საკუთარი სავაჭრო წერტის მოწყობით. მაგრამ მაინც ახალგაზრდობისთვის მაგისტრალური გზა არ არის სავაჭრო ბიზნესი. მომავლის

პერსპექტივის პოზიციიდან ასეთი გზაა საწარმოო-ბიზნესი, რომელიც იძლევა წარმატების მნიშვნელოვნად მეტ შანსს.

#### 4.4. საფინანსო ბიზნესი

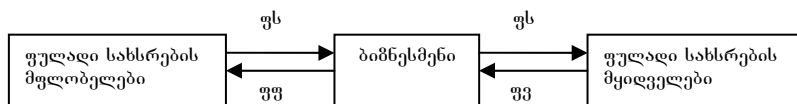
ბიზნესის განსაკუთრებული სახეა **საფინანსო ბიზნესი**. იგი გამოიყოფა ბიზნესის დამოუკიდებელ სახედ, ვინაიდან ამ შემთხვევაში ყიდვა-გაყიდვის ფრიად სპეციფიკური საქონელია ფული, უცხოური ვალუტა, ფასიანი ქაღალდები. ამასთან მხედველობაშია მისაღები არა მარტო და არა იმდენად უცხოური ვალუტის ლარზე ყიდვა-გაყიდვა, თუმცა ესეც საფინანსო გარიგებაა. საფინანსო ბიზნესში მთავარია ოპერაციათა გაცილებით ფართო წრე, რომელიც მოიცავს ფულის, ფულადი სახსრების, ფასიანი ქაღალდების სხვა სახეების გაყიდვისა და გაცვლის ყველა მრავალფეროვნებას ფულზე, უცხოურ ვალუტაზე, ფასიანი ქაღალდებზე.

ერთი შეხედვით, ფულის ფულზე გაყიდვა ჩანს უცნაურად და უაზროდაც კი, მაგრამ იგი იძენს აზრს, თუ ამჟამინდელი ფულის გაყიდვა-გაცვლა ხდება სამომავლოზე. ამაში იგულისხმება საკრედიტო ოპერაციებიც. თუმცა ამ შემთხვევაში უფრო მართებულია მსჯელობა არა წმინდა საფინანსო, არამედ საფინანსო-საკრედიტო ოპერაციებზე. ამრიგად, საფინანსო ანუ საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესი გულისხმობს ფულისა და ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვას, რომელიც უზრუნველყოფს მოგების მიღებას.



საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესის გამარტივებული პრინციპული სქემა მოცემულია ნახ. 4.3-ზე.

საფინანსო ბიზნესის ოპერაციის არსი არის ის, რომ ბიზნესმენი იძენს ბიზნესის ძირითად ფაქტორს ფულადი სახსრების (ფულის, უცხოური ვალუტის, ფასიანი ქაღალდების) სახით ფულად თანხაზე (ფფ) ფულადი სახსრების მფლობელებთან. შემენილი ფულადი სახსრები (ფს) შემდეგ იყიდება კლიენტებზე განსაზღვრული საზღაურით (ფფ), რომელიც აღემატება ფფ-ს, რის შედეგადაც წარმოიშობა მოგება.



**ნახ. 4.3. საფინანსო ბიზნესის პრინციპული სქემა**

საკრედიტო ბიზნესის შემთხვევაში ბიზნესმენი მოიზიდავს ხოლმე ფულად ანაზრებს (ფს), უხდის რა ანაზრების მფლობელებს გასამრჯელოს სადეპოზიტო პროცენტის (ფფ) სახით ანაზრის შემდგომი დაბრუნების გათვალისწინებით. მოზიდული ფული (ფს) შემდეგ გაიცემა კლიენტებზე სესხად საკრედიტო პროცენტით (ფფ), რომელიც აღემატება სადეპოზიტო პროცენტს. სხვაობა სადეპოზიტო და საკრედიტო პროცენტს შორის შეადგენს ბიზნესმენი-კრედიტორების მოგების წყაროს.

საფინანსო ბიზნესის პრინციპული სქემა, როგორც აღინიშნა, გამარტივებულია და მასში ჩანს მხოლოდ მთავარი იდეა, მისი მთავარი მონაწილეები. ამიტომ ბუნებრივია, რომ საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესი, მისი ფაქტორ-

რები, რესურსები, პროცესები გაცილებით რთული და მრავალწახნაგოვანია მოცემულ სქემასთან შედარებით. მაშასადამე, საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესი განეკუთვნება ყველაზე ფაქიზ და რთულ ბიზნესს, მას აქვს ღრმა ისტორიული ფესვები მევახშეობაში, რომელიც ცნობილი იყო ძველი საბერძნეთის დროიდან.

იმასთან დაკავშირებით, რომ აქციების და სხვა ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვა ფართოდ ვრცელდება, ვითარდება საკრედიტო ურთიერთობები, ფართოდდება სავალუტო ოპერაციები, გაჩნდა კომერციული ბანკების ფართო ქსელი, ხორციელდება ლარის შიგა კონვერტირება, მოსალოდნელია საქართველოში საფინანსო ბიზნესის აქტიური ზრდა. როგორც ცნობილია, საბჭოთა პერიოდში საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესი პრაქტიკულად აკრძალული იყო, როგორც სხვა სახის ბიზნესი, და მკაცრად ისჯებოდა მისი ყოველი გამოვლინება.

საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესი ყოფილი საბჭოთა ადამიანებისათვის იოლი ასათვისებელი არ არის იმიტომ, რომ, ჯერ ერთი, იგი ითვლებოდა დანაშაულებრივ საქმიანობად, მეორე მხრივ, იგი რიგითი მოქალაქისათვის ნაკლებად გასაგებია, ვიდრე საქონლის ყიდვა-გაყიდვა. თუმცა ჩრდილოვანი (ფარული) სავალუტო ოპერაციები ყოველთვის არსებობდა და მევახშეობაც ხორციელდებოდა. რასაკვირველია, საკუთარი საფინანსო საქმის დაწყება რამდენადმე რთულია ვაჭრობასთან შედარებით, მაგრამ საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესის მონაწილედ გახდომა ყველა მსურველს შეუძლია კომერციული ბანკების, საფონდო ბირჟების, საფინანსო

ინსტიტუტების საშუალებით, თუ ჩადება ფულს ფასიან ქალაქებში.

საკრედიტო-საფინანსო ბიზნესს შეუძლია მოუტანოს მოგება მოქალაქეს არანაკლები ოდენობით, ვიდრე სავაჭრო ბიზნესს, მაგრამ ბიზნესის მოცემული სახეობა უფრო მაღალ მოთხოვნებს უყენებს ბიზნესმენებს, ფულადი სახსრების გამყიდველებსა და მყიდველებს. საფინანსო ბიზნესის გამოცდილება საქართველოში ცხადყოფს მის მონაწილეთა მაღალ რისკს, ვინაიდან ჯერ კიდევ ჩვენი მოქალაქეებისათვის ეს ბიზნესი ახალია და არაჩვეულებრივი.

#### 4.5. სადაზღვევო ბიზნესი

სიცოცხლის, ქონების, ფასეულობათა დაზღვევა არ ითვლებოდა ბიზნესად ყოფილ სსრ კავშირში, მათ შორის საქართველოშიც, რადგან იგი აღიარებული იყო მხოლოდ სახელმწიფოებრივ დაზღვევად. საბჭოური დაზღვევა იყო საყოველთაო, იძულებითი ან ნახევრადიძულებითი და ამიტომ მინიმალური დამოკიდებულება თუ ჰქონდა ბიზნესთან.

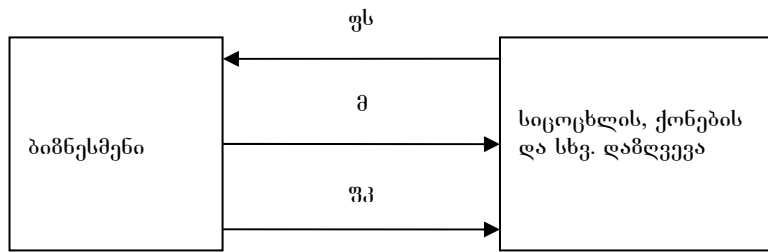
სახელმწიფოებრივი სავალდებულო დაზღვევა ამჟამად შენარჩუნებულია **სოციალური დაზღვევის** ფორმით. იგი წარმოადგენს საწარმოებისა (ფირმების) და მოქალაქეების შემოსავლის ნაწილის ამოღებას, მათ საფუძველზე საშუალებების შექმნის მიზნით, რომლებიც განკუთვნილია იმ პირების დასახმარებლად, რომლებსაც არა აქვთ შესაძლებლობა მიიღონ შრომითი შემოსავლები ან, უბრალოდ, საჭიროებენ დახმარებას. უპირველეს ყოვლისა, ესაა სახელმწიფოებრივი საპენსიო უზრუნველყოფა და სამედიცინო დაზღვევა, რაც არ მიეკუთვნება ბიზნესს.

ბიზნესთან უშუალო დამოკიდებულება აქვს ისეთ ფორმებს, როგორცაა ქონების დაზღვევა, სიცოცხლის დაზღვევა. ბიზნესს საქმე აქვს მსგავსი დაზღვევის მხოლოდ ნებაყოფლობით ფორმებთან. საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლასთან დაკავშირებით საქართველოში ჩაისახა სადაზღვევო ბაზარი, რომელზეც ყიდვა-გაყიდვის საგანია განსაკუთრებული მომსახურება სადაზღვევო

დაცვის სახით. ასეთ ბაზარზე პოულობს თავის ადგილს სადაზღვევო ბიზნესი.

**სადაზღვევო ბიზნესის** პრინციპული სქემა გამოსახულია ნახ. 4.4-ზე.

ბიზნესმენი, რომელიც გამოდის სადაზღვევო მომსახურების გამყიდველის როლში, სთავაზობს პირადად ან შუამავლების – დაზღვევის აგენტების – მეშვეობით ასეთი მომსახურების შეძენას მის პოტენციურ მყიდველს. სადაზღვევო მომსახურება, რომელიც მოცემულ შემთხვევაში წარმოადგენს საქონელს, იყიდება ფულზე (ფს). ფულზე (ფს) სადაზღვევო ფირმა (კომპანია) გასცემს მზღვეველზე დოკუმენტს – სადაზღვევო მოწმობას დაზღვევის შესახებ ხელშეკრულების სახით. დოკუმენტი ადასტურებს სადაზღვევო მომსახურების მყიდველის ან მისი მემკვიდრის უფლებას მზღვეველის მიერ სიცოცხლის, ჯანმრთელობის, ქონების დაკარგვის ან მოვალეების მიერ კრედიტის დაუბრუნებლობის შემთხვევაში მიიღოს სადაზღვევო ფირმისაგან დანაკარგების ფულადი კომპენსაცია (ფკ). სადაზღვევო დოკუმენტის წარდგება, რომელიც იძლევა დანაკარგების კომპენსაციის გარანტიას, არის სადაზღვევო მომსახურება (მ), რომელსაც უწევს მყიდველს სადაზღვევო ფირმა ამ მომსახურებას. სადაზღვევო გარანტია ანიჭებს მზღვეველს სიმშვიდეს, კმაყოფილებას, რწმენას. ყოველივე ამისათვის ბიზნესმენი იმსახურებს გასამრჯელოს, რომელიც ჩვეულებრივად განასახიერებს სადაზღვევო ფირმას, კომპანიას, საზოგადოებას.



ნახ. 4.4. სადაზღვევო ბიზნესის ზოგადი სქემა

ყველაზე ცნობილია დაზღვევის სამი სახე: სიცოცხლისა და ჯანმრთელობის, ქონების, პასუხისმგებლობის დაზღვევა. სიცოცხლისა და ჯანმრთელობის დაზღვევისას სადაზღვევო ფირმა (აგენტი) კისრულობს ვალდებულებას გასცეს დასაზღვევ პირზე განსაზღვრული თანხა ჯანმრთელობის დაკარგვის მიხედვით, რომელიც განპირობებულია უბედური შემთხვევით. სიცოცხლის დაკარგვისას ხელშეკრულებაში შეთანხმებული თანხა ეძლევა დაზღვეულის მემკვიდრეებს. ქონების დაზღვევისას წარმოებს მისი შეფასება და სადაზღვევო კონტრაქტში დგინდება დაკარგული ქონების (ხანძრის შედეგად, ავტომობილის ავარიის ან მოპარვის შემთხვევაში და სხვ.) ღირებულების კომპენსაციის წილი მიყენებული ზარალის მიხედვით.

პასუხისმგებლობის დაზღვევის ცნებაში გაიგება დავალიანების დაზღვევა, ე. ი. მოვალეების პასუხისმგებლობა. ვთქვათ, ბანკმა მსესხებელს მისცა კრედიტი, არსებობს რისკი, რომ მსესხებელი აღმოჩნდება უპასუხისმგებლო პირი და არ დაფარავს კრედიტს დადგენილ

ვადაში, არ გადაიხდის კრედიტის პროცენტს. რომ იყოს დაზღვეული, ამ შემთხვევაში ბანკი დებს სადაზღვევო კომპანიასთან ხელშეკრულებას, რომელშიც დგინდება დანაკარგების ანაზღაურების პირობები კრედიტების დაუფარაობასთან დაკავშირებით.

სადაზღვევო კომპანიებმა (ბიზნესმენებმა) კარგად იციან, რომ სადაზღვევო შესატანი (ფს), რომელიც შეაქვს მზღვეველს, უნდა აღემატებოდეს საკომპენსაციო თანხას (ფკ), რომელიც იხარჯება სადაზღვევო კომპანიის მიერ ზარალის ასანაზღაურებლად. სხვანაირად ბიზნესმენი ვერ მიიღებს ვერავითარ მოგებას. მთელი გაანგარიშება სადაზღვევო საქმეში იმაზეა დამყარებული, რომ უბედური შემთხვევების, ხანძრის, ავარიის, ქურდობის წარმოშობის ალბათობა შედარებით მცირეა. ე. ი. მზღვეველთა უმრავლესობას არ ექნება საფუძველი დანაკარგების ანაზღაურების მიღებისათვის, ვინაიდან მათთვის  $ფკ=0$ . ფული (ფს), რომელიც გადაიხადეს ამ მზღვეველებმა, მთლიანად გადადის ბიზნესმენტან და მასთან რჩება. ეს ფული გამოიყენება იმათი სადაზღვევო ანაზღაურებისათვის, ვინც იზარალა, და როგორც მოგების წყარო. ამასთან ერთად, სადაზღვევო ფირმები აკეთებენ ყველაფერს, რათა მიაღწიონ ზარალის კომპენსაციისათვის გამოყოფილი თანხის მინიმუმამდე შემცირებას.

#### 4.6. ბიზნესის სახეების შეხამება

ბიზნესის ყველა სახეობა ერთმანეთთან მჭიდროდაა დაკავშირებული. საწარმოო ბიზნესის შემდეგ ჩვეულებრივად მოდის სავაჭრო ბიზნესი, ვინაიდან წარმოებული საქონელი უნდა გაიყიდოს ან გაიცვალოს. წარმოება და გაყიდვა დაკავშირებულია საფინანსო ოპერაციებთან, რადგან საჭიროებენ ფულად სახსრებს. ამრიგად, საწარმოო და სავაჭრო ბიზნესი მჭიდროდ უკავშირდება საფინანსო ბიზნესს. ზოგჯერ ერთ ბიზნესმენში შეხამებულია, გადაჯაჭვულია მწარმოებელი, ვაჭარი, ფინანსისტი.

რამდენადმე ცალკეა **საშუამავლო ბიზნესი** იმ აზრით, რომ შუამავალი, ჩვეულებრივ, არ გამოდის ერთდროულად ბიზნესმენი-მწარმოებლის, ვაჭრის, ფინანსისტის როლში, თუმცა ყველასთან კავშირშია და შუამავლობს მათ შორის, ასრულებს რა მკავშირებელი რგოლის ფუნქციას. მაგრამ საშუამავლო ბიზნესიც, სადაზღვევო ბიზნესიც გარკვეული გაგებით შეიძლება ჩაითვალოს წარმოებად და მომსახურების გაწევად.

შუამავლობა, როგორც ბიზნესის სახე ხასიათდება, უწინარეს ყოვლისა იმით, რომ შუამავალი უშუალოდ არ აწარმოებს პროდუქციას, არ ვაჭრობს საქონლით, ვალუტით, ფასიანი ქაღალდებით, არ ეწევა საკრედიტო ოპერაციას, მაგრამ ხელს უწყობს ყველა ამ ოპერაციის განხორციელებას და შესაბამისი გარიგებების გაფორმებას. ბიზნესმენი იღებს გასამრჯელოს საშუამავლო ოპერაციების განხორციელებისათვის.



საქართველოს ეკონომიკურ გარემოში შუამავლობა არ სარგებლობს სათანადო მოწონებით, ხშირად თვლიან ზედმეტ რგოლად საქონელმომწოდებში. ამიტომ საბითუმო ვაჭრობის ბაზებმა თითქმის შეწყვიტა ფუნქციონირება. «კავკასიის» უნივერსალური ბირჟა, რომელიც თავიდან აქტიურად მოქმედებდა, შემდეგ საგრძნობლად იკლო მისადმი ინტერესმა და პირობები ბირჟების საქმიანობის გაშლისათვის ჯერჯერობით ვერ შეიქმნა. როგორც ცნობილია, ბიზნესის სამყაროში აუცილებელია შუამავლობა, რომლებიც აჩქარებენ და აიოლებენ არა მარტო ყიდვა-გაყიდვის პროცესებს, არამედ მთლიანად საქონლის, მომსახურების, ფულის მიმოქცევის პროცესებსაც. ბირჟები ეკონომიკურად განვითარებულ ქვეყნებში აღიარებულია ბიზნესის ინფრასტრუქტურის ერთ-ერთ წამყვან ელემენტად.

საშუამავლო ბიზნესი ემყარება ინფორმაციას. ინფორმაციის მიწოდება მართლზომიერად მიჩნეულია მომსახურებად. ამ პოზიციიდან შუამავლობა შეიძლება მიეკუთვნოს მომსახურების ბიზნესს. მომსახურების გაწევა ინფორმაციულ უზრუნველყოფაში ორი დაინტერესებული მხარისათვის, რომლებსაც სურთ დაამყარონ კონტაქტი, მოცემულ შემთხვევაში ისინი ამყარებენ კონტაქტს შუამავლის მეშვეობით. შუამავლებია ბროკერები, მაკლერები, სავაჭრო აგენტები. საშუამავლო საქმიანობა გავრცელებულია ბევრ სფეროში.

შუამავლობა როგორც ბიზნესის სახე, იზიდავს იმათ, ვისაც საქმე უნდა ჰქონდეს არა პროდუქციასთან, საქონელთან, ფულთან, ვალუტასთან, არამედ მხოლოდ

იმ ადამიანებთან, რომლებიც უშუალოდ ფლობენ ამ ფასეულობებს. ბიზნესმენი-შუამავალი მოგების თავის წილს იღებს არა მის მიერ ყიდვა-გაყიდვის გარიგებათა დადების შედეგად, არამედ იმისათვის, რომ მოძებნა და დააკავშირა საჭირო ადამიანები და ამით შეასრულა საშუალო მომსახურება.

ბევრი ცდილობს იყოს შუამავალი ბიზნესში, მაგრამ ყველას როდი ძალუმს ამ მისიის შესრულება. ამისათვის საჭიროა ადამიანი ფლობდეს კომუნიკაბელობის მაღალ დონეს და დაინტერესებული მხარეების დაკავშირების უნარს. ზოგჯერ გავრცელებული აზრი, რომლის თანახმად შუამავალი იღებს შემოსავალს «არაფრისათვის», უსაფუძვლოა. სხვა საქმეა, რომ ხშირად შუამავალი თავს წარმოადგენს როგორც მთავარ პირს, რომელიც გარკვეული ზომით ახდენს გარიგების კოორდინირებას, დირიჟორობს მის შესრულებას. ამიტომ შუამავალი მოითხოვს მთავარ ყურადღებას მისი მონაწილეობით დადებული გარიგების საერთო მოცულობიდან განსაზღვრული პროცენტის სახით. მაგრამ არ შეიძლება დავიწყება იმისა, რომ მთავარი მოქმედი პირები ბიზნესში არიან საქონლისა და მომსახურების მწარმოებლები, გამყიდველები, მყიდველები.

როგორც არ უნდა იყოს ბიზნესი თავისი სახით, იგი უნდა შეიცავდეს ნოვატორობის, შემოქმედებითობის, ბიზნესმენის საკუთარი ხელწერის, ინდივიდუალური მიდგომების ძიების ელემენტებს. ბიზნესმენი საქმიანობის ნებისმიერ სახეში ეძებს ფაქტორებსა და მოქმედების წესების ისეთ შეხამებას, რომელიც მოწო-

დებულია საუკეთესო შედეგის, მნიშვნელოვანი ეფექტის მისაღებად. იმისათვის, რომ მიაღწიოს აუცილებელ კომბინაციას, ბიზნესმენი უნდა ფლობდეს ძიებისა და ეკონომიკური მანევრირების თავისუფლებას და ამავე დროს იცოდეს და წარმოიდგინოს ბიზნესის სხვადასხვა სახეობათა თავისებურებები, მათი შეხამების შესაძლებლობები ერთი ოპერაციის ჩარჩოებში.

ხშირად აქტიური ბიზნესმენი მიიღტვის იქითკენ, რომ შეიტანოს ორიგინალობა ბიზნესის ცნობილ სახეებში და შეახამოს ისინი ერთმანეთთან არატრივიალური, მხოლოდ მისთვის დამახასიათებელი წესით. ასეთი მოქცევით ბიზნესმენი ავლენს წარმოების, ვაჭრობის, საფინანსო საქმის, დაზღვევის, შუამავლობის კომბინირების უნარს, რისი მეოხებითაც წარმოიშობა ბიზნესის ახალი ინტეგრირებული, კომპლექსური სახეები.

**თავი 5. ბიზნესი სამომხმარებლო,  
საინფორმაციო, საექსპერტო და  
საკონსულტაციო მომსახურების ბაზარზე**

**5.1. ბიზნესი სამომხმარებლო მომსახურების ბაზარზე**

სამომხმარებლო მომსახურებას უწოდებენ ისეთ მომსახურებას, რომელსაც უწევენ ბიზნესის სუბიექტები ფიზიკურ და იურიდიულ პირებს, როგორც წესი, ადამიანთა საბოლოო პირად მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილების მიზნით. როგორც საწარმოო მომსახურებაც, მომსახურების ეს ჯგუფიც არასასაქონლო ხასიათისაა. ეს იმას ნიშნავს, რომ ბიზნესმენტა ძალისხმევა, რომლებიც მუშაობენ საბაზრო ეკონომიკის სამომხმარებლო სექტორში, მიმართულია უშუალოდ არა საქონლის შექმნაზე, არამედ მის საბოლოო მომხმარებლამდე დაყვანის პირობების უზრუნველყოფაზე. ამიტომ თვით სექტორი, რომლის შიგნით ფუნქციონირებენ აღნიშნული ბიზნესმენტები, შეიძლება განისაზღვროს როგორც საბოლოო სამომხმარებლო ბაზარი.

ადამიანთა პირად მოთხოვნილებათა ერთობლიობა შედგება საბოლოო მოთხოვნილებათა ცალკეული ბლოკებისა და ჯგუფებისაგან. გამოყოფენ შემდეგ ბლოკებს:

- **ფიზიოლოგიური მოთხოვნილებები** – ე. ი. მოთხოვნილებები, რომლებიც დაკავშირებულია ადამიანის ცხოვრების ფიზიოლოგიურ საფუძვლებთან, მათ შორის მოთხოვნილებები სამედიცინო

ნო მომსახურებაზე, ჯანმრთელობის დაცვასა და დასვენებაზე;

- **ფიზიკური მოთხოვნილებები** – მოთხოვნილებები, რომლებიც დაკავშირებულია ადამიანთა ფიზიკურ არსებობასთან, მათ შორის მოთხოვნილებები საჭმელზე, ტანსაცმელზე, კომუნიკაციურ მომსახურებაზე და სხვ.;
- **ჰუმანიტარული (სულიერი) მოთხოვნილებები**, მოთხოვნილებები, რომლებიც დაკავშირებულია ადამიანთა სულიერ-ასოციაციურ განვითარებასთან, მათ საგანმანათლებლო, მეცნიერულ და კულტურულ დონის ამაღლებასთან, ესთეტიკური სიამოვნების მიღებასთან ხელოვნების ნაწარმოებებთან გაცნობის პროცესში;
- **საერთო სოციალური მოთხოვნილებები**, ე. ი. ადამიანთა მრავალმხრივი სოციალური ცხოვრების მოთხოვნილებები, მათ შორის მოთხოვნილებები საოჯახო მეურნეობის წარმოებაზე, ბავშვთა აღზრდასა და საოჯახო ურთიერთობათა განვითარებაზე, მოთხოვნილება შრომაზე;
- **სოციალურ-პოლიტიკური მოთხოვნილებები**, ე. ი. მოთხოვნილებები სოციალური და პოლიტიკური თვითგამოხატვის ფორმების გამოვლენასა და განვითარებაზე, სოციალურ და პოლიტიკურ აქტივობაზე, მოთხოვნილებები სოციალური გარანტიების მიღებაზე, პირად უსაფრთხოებაზე უფლების, არჩევანის თავისუფლებაზე

უფლების, დაცვაზე უფლების, სრული სოციალური თანასწორობის უფლების ჩათვლით.

ადამიანთა პირად მოთხოვნილებებს ყოფენ ორ ძირითად ჯგუფად:

- 1) მოთხოვნილებები, რომელთა დაკმაყოფილება განაპირობებს ადამიანის როგორც ეკონომიკურ, სოციალურ და ცხოვრების სხვა სფეროებში საქმიან ურთიერთობების სუბიექტისა და მრავალფეროვანი მოქმედების შემსრულებლის აღწარმოებას. მათ განსაზღვრავენ როგორც **მარტივი აღწარმოების მოთხოვნილებებს;**
- 2) მოთხოვნილებები, რომელთა დაკმაყოფილება განაპირობებს ადამიანის განვითარებას, აგრეთვე მისი საქმიანობის სფეროების გაფართოებას, მისი ქმედითუნარიანი ბავშვების ჩართვას საქმიანობაში, მის საქმიანობაში შემოქმედებითი (კრეატიული) საწყისების განმტკიცებას. მათ უწოდებენ **განვითარების მოთხოვნილებებს.**

XX საუკუნის მეორე ნახევარში სამომხმარებლო მომსახურების ბაზრის სწრაფი განვითარების მიზეზებისა და პირობების მეცნიერული განსაზღვრის დასაბუთებისათვის საბაზრო ორიენტაციის ეკონომიკის ქვეყნებში ფრიად მნიშვნელოვანია **მოთხოვნილებათა გაზრდის** კანონის მოქმედება. ეს ეკონომიკური კანონი მოქმედებს ადამიანთა საზოგადოების განვითარების სხვადასხვა ისტორიულ პერიოდში, მაგრამ მხოლოდ საბაზრო ეკონომიკის პირობებში მოთხოვნილებათა გაზრდის კანონი იძენს არსებობის ადეკვატურ ფორმას. სწორედ

საბაზრო ეკონომიკაში ხდება შესაძლებელი საქმიან ურთიერთობათა თავისუფალი განვითარება და ბიზნესის სუბიექტების მიერ თავიანთი ეგოისტური და საზოგადოებრივი ინტერესების რეალიზაციის ფორმების სრულყოფა.

მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილება, რომლებიც განეკუთვნებიან ზემოხსენებულ ორივე ჯგუფს, იწვევს ადამიანის კონკურენტუნარიანობის დონის ამაღლებას მისი საქმიანობის ყველა, მათ შორის ბიზნესის სფეროში. ამიტომ ადამიანთა პირადი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება განიხილება არა მარტო როგორც პირადი მოხმარება (ან საოჯახო მოხმარება), არამედ როგორც ადამიანთა მომზადების პროცესიც შემდგომი შემოქმედებითი საქმიანობისათვის ან დაქირავებული მუშაკის, ან ბიზნესმენის, ან სახელმწიფო მოსამსახურის (მოხელის) სახით. ეს მოვლენა განისაზღვრება როგორც **საწარმოო მოხმარება**.

თითოეულ კონკრეტულ პროცესში ორივე მხარის – პირადი და საწარმოო მოხმარების – მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილების გამოყოფა იძლევა შესაძლებლობას გამოვლინდეს ბიზნესის ყველა სუბიექტის საქმიანობაში საერთო ნიშნები, რომლებიც დამახასიათებელია სპეციალიზებული სხვადასხვა მომსახურების გასაწევად. ამ შემთხვევაში ძირითადი თავისებურებაა კლიენტებისათვის შესაბამისი მომსახურების გაწევის შინაარსისა და ტექნოლოგიების ერთტიპურობა. განსხვავებები წარმოიშობიან მხოლოდ ბიზნესმენების საქმიანობის მას-

შტაბებში (წვრილი, მცირე, საშუალო, მსხვილი ბიზნესი).

ადამიანთა ზემოთჩამოთვლილ თითოეულ მოთხოვნილებათა (ფიზიოლოგიური, ფიზიკური, ჰუმანიტარული, ქცევითი და სოციალურ-პოლიტიკური მოთხოვნილებები) დაკმაყოფილება ხდება ბიზნესმენებისა და ფირმების განსაზღვრულ მოქმედებათა დახმარებით. ზოგიერთ სამომხმარებლო მომსახურებას ეწევიან ბიზნესის სუბიექტები, რომლებიც ერთდროულად ემსახურებიან საბოლოო სამომხმარებლო მომსახურების ბაზართან ერთად ეკონომიკის საწარმოო, სავაჭრო, საფინანსო და საინფორმაციო სექტორებს, ხოლო სხვა მომსახურებას საბოლოო მომხმარებლებს უწევენ სპეციალიზებული ფირმები. მაგალითად, სადაზღვევო კომპანიები ბევრს მუშაობენ კორპორაციულ კლიენტებთან პასუხისმგებლობის დაზღვევისა და ხელახალი დაზღვევის დარგში. მათი საქმიანობის არსებითად მნიშვნელოვანი მხარეა მოქალაქეთა პირადი დაზღვევა. მოქალაქეებს სადაზღვევო კომპანიები უწევენ მომსახურებას სიცოცხლის ვადიან დაზღვევაში, ჯანმრთელობის დაზღვევაში, ქონების (ბინების, სახლების, ავტომობილების, ხანგრძლივი მოხმარების საგნების) დაზღვევაში.

განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის სახელმწიფოებში სამომხმარებლო მომსახურების ბაზარზე მუშაობს ყველა რეგისტრირებული სპეციალიზებული ფირმების 40-დან 75%-მდე.<sup>52</sup> როგორც წესი, ამ ფირმებს გა-

---

<sup>52</sup> *ო. ბ. რუბინი. დასახ. წიგნი. გვ. 259.*



აჩნიათ ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები (ზოგჯერ – კოოპერატივების, ნაკლებად – შპს და კომანდიტური საზოგადოების, პრაქტიკულად არასდროს – სააქციო საზოგადოების სახით). ამ ბაზრის შიგნით ბიზნესი თითქმის მთელი მოცულობით ტრადიციულად განეკუთვნება მცირე ბიზნესის სფეროს. საბოლოო მომხმარებლებზე ორიენტირებული სპეციალიზებული ფირმების საქმიანობის ძირითადი მიმართულებებია:

- წვრილი სარემონტო ბიზნესი როგორც საქონლის გაყიდვის შემდგომი მომსახურების ელემენტი, საგარანტიო სარემონტო სახელოსნოებისა და ატელიეების საქმიანობის ჩათვლით;
- სარესტორნო ბიზნესი;
- სასტუმრო ბიზნესი (სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრია);
- დასვენების ინდუსტრია, სანატორიულ-საკურორტო ბიზნესის ჩათვლით;
- გასართობების ბიზნესი (სატრენაჟორო დარბაზები, საბილიარდო და სხვა გაართობის დარბაზები);
- იმიჯის ფორმირებისა და შენარჩუნების ინდუსტრია (სილამაზის სალონები, საპარიკმახერო, კოსმეტიკის კაბინეტები და სხვ.);
- სასპორტო ბიზნესი, როგორც გაართობების ინდუსტრიის ნაწილი;
- სამედიცინო ბიზნესი;

- ბიზნესი ხელოვნების სფეროში (საგამოფენო, სატელევიზიო ბიზნესი, შოუ-ბიზნესი, კინო-ბიზნესი).

სულ უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს ტურისტული ბიზნესი. მსოფლიოს ბევრ სახელმწიფოში ტურიზმი ვითარდება როგორც სისტემა, რომელიც ქმნის ყველა შესაძლებლობას მოცემული ქვეყნისა და მისი ხალხის ისტორიასთან, კულტურასთან, ტრადიციებთან, სულიერ და რელიგიურ ფასეულობებთან გაცნობისათვის.

ამჟამად ტურიზმის ინდუსტრია მომსახურებით საერთაშორისო ვაჭრობის ერთ-ერთი ყველაზე დინამიკურად განვითარებადი ფორმაა. ექსპერტთა პროგნოზებით 2015 წლისათვის ბოლო 20 წლის საშუალოწლიური ზრდის ტემპების (5,1%) შენარჩუნებისას (მოსალოდნელია ზრდის ტემპების გაზრდაც) საერთაშორისო მოგზაურობათა რიცხვი გადაამეტებს ერთ მილიარდს.

ბიზნესის ზემოთჩამოთვლილი მიმართულებები სამომხმარებლო მომსახურების ბაზარზე საქართველოს ეკონომიკაშიც ვითარდება, მაგრამ ჯერჯერობით არ არსებობს ამ ბაზარზე მომუშავე ბიზნესის სუბიექტების წახალისების მოფიქრებული სისტემა. პირველ რიგში ეს უნდა გაკეთდეს ინდივიდუალური (წვრილი) ბიზნესმენის სტატუსის მქონეთა მიმართ.

## 5.2. საინფორმაციო ბიზნესი

ბიზნესის ცალკე მიმართულებად გამოიყოფა საინფორმაციო ბიზნესი, რომელიც ხორციელდება ეკონომი-

კის ინფორმაციულ სექტორში. **ეკონომიკის ინფორმაციული სექტორი** წარმოადგენს მწარმოებლების, გამყიდველების საქმიანობისა და მყიდველების სხვადასხვა ინფორმაციის ერთობლიობას. შესაბამისად **საინფორმაციო ბიზნესი** მოიცავს საქმიან ურთიერთობებს, რომლებიც ყალიბდებიან წარმოების, გასაღების და ინფორმაციის შექმნის სფეროებში. ამ ბიზნესს გააჩნია არსებობის ორი ფორმა:

- 1) იგი არის ბიზნესის ნებისმიერი სუბიექტის საქმიანობის აუცილებელი ატრიბუტი მიუხედავად იმისა, რომელ მიამართულებას ეკუთვნის ეს საქმიანობა;
- 2) იგი ბიზნესის დამოუკიდებელი მიმართულებაა, რომელიც გულისხმობს ეკონომიკის ინფორმაციულ სექტორში მოქმედი ფორმების სპეციალიზაციას.

საინფორმაციო ბიზნესი მოიცავს ინფორმაციულ შემოქმედებით რესურსებს, ინფორმაციულ პროდუქტებს და ინფორმაციულ მომსახურებას. **ინფორმაციულ რესურსებში** მოიაზრება მონაცემთა მრავალფეროვანი დაუმუშავებელი ბაზები, რომლებიც წარმოადგენენ საქმიან ურთიერთობათა თავისებურ სანედლეულო საფუძველს ეკონომიკის საინფორმაციო სექტორში. მონაცემთა ეს ბაზები არსებობენ სისტემურთან ერთად უსისტემო სახით. ისინი შეიძლება იყვნენ მოწესრიგებულ ან მოუწესრიგებელ (ქაოსურ) მდგომარეობაში. ზოგჯერ კატეგორია «მონაცემთა ბაზები» განიხილება როგორც კომპიუტერული ტექნოლოგიების ან ტელეკომუნიკაციების

ატრიბუტი. სინამდვილეში ტერმინი «მონაცემთა ბანკი» ახასიათებს ინფორმაციის ნებისმიერ მასივებს, რომლებსაც შეიცავენ ინფორმაციის ნებისმიერი მატარებლები და ინფორმაციის ნებისმიერი, მათ შორის ელექტრონული წყაროები.

**შემოქმედებითი რესურსების** ცნებაში მოსაზრება შემოქმედებითად დაჯილდოებული ადამიანების ერთობლივი ინტელექტუალური ევრისტიკული პოტენციები, რომლებიც განაპირობებენ კრეატიულ აზროვნებას და ინოვაციების კონსტრუირებას. შემოქმედებითი რესურსები ასრულებენ მნიშვნელოვან როლს საინფორმაციო ბიზნესში, რამდენადაც გამოდიან ახალი ინფორმაციის გენერირების განსაკუთრებულ წყაროდ და ინფორმაციული რესურსების გადამუშავების ფაქტორად. შემოქმედებითი რესურსები აუცილებელია საქმიანობის შემოქმედებით სახეებშიც (მეცნიერება, განათლება, ხელოვნება, ლიტერატურა) და ბიზნესის ნებისმიერ სახეში. ნებისმიერი ინოვაციების განხორციელების წანამდგრების სახით.

**ინოვაციური პროდუქტებია** გადამუშავებული შემოქმედებითი და ინფორმაციული რესურსები. მოცემული რესურსების ბაზაზე იქმნება ინფორმაცია, რომელიც შეიძლება განხილულ იქნეს როგორც ყიდვა-გაყიდვის საგანი, თუმცა იგი არ წარმოადგენს მატერიალურ ობიექტს. ინფორმაციული რესურსებისაგან განსხვავებით ინფორმაციული პროდუქტები ყოველთვის სისტემატიზებულია კატალოგების, პუბლიკაციების, ხელოვნების ნაწარმოებების, მონაცემთა კომერციული ბაზების, სარეკ-

ლამო, საპრეზენტაციო და სასწავლო-მეთოდური მასალების, საფოსტო და სხვა სამისამართო შეტყობინებათა სახით.

**ინფორმაციული მომსახურების** ცნებაში გაიგება ზემოქმედება მომხმარებლებზე ინფორმაციული პროდუქტების დახმარებით, რაც იწვევს მომხმარებლებში მიმდინარე ინფორმაციული გაჯერების რეაქციას. ინფორმაციული მომსახურების გაწევა წარმოადგენს მომხმარებელთა ინფორმირებას სხვადასხვა ობიექტების მიხედვით.

ბიზნესის სუბიექტების ქცევა, განსაკუთრებით გადაწყვეტილებათა მიღების სტადიაზე, ყოველთვის განპირობებულია ინფორმაციით, რომელსაც ისინი ფლობენ:

- პროდუქტებისა და მომსახურების ცალკეულ სახეებზე ფასების, მათი ხარისხისა და ასორტიმენტის შესახებ;
- ფინანსური ინდიკატორებისა და მაკროეკონომიკური მდგომარეობის შესახებ;
- ნებისმიერი მიმდინარე მოვლენის შესახებ სოციალური ურთიერთობებისა და ბუნებრივი მოვლენების ნებისმიერ სფეროში;
- კონკურენტების, კლიენტებისა და კონტრაგენტების ქცევების შესახებ.

აქტუალური სტრატეგიული და ოპერატიული ინფორმაციის მნიშვნელობა უაღრესად დიდია თანამედროვე ბიზნესის ნებისმიერ სახეობაში. თითოეული ბიზნესმენი (ფირმა) თავისი პროდუქციის წარმოების ხარ-

ჯების შემცირების მიზნით სწავლობს ფასებს ნედლეულსა და მაკომპლექტებელ ნაწარმზე და დებს ხელშეკრულებებს მათ მოწოდებაზე ყველაზე საიმედო მწარმოებლებთან. ამ მხრივ წარმატებით გამოიყენება გამოფენა-გაყიდვები, ბაზრობები, რომლებზეც შეიძლება გაცნობა კონკურენტების პროდუქციის ნიმუშებთან და არჩევანის გაკეთება.

ფირმები იყენებენ საშინაო (ეროვნულ და ლოკალურ) და მსოფლიო ინფორმაციის რესურსებს. **ეროვნული და ლოკალური ინფორმაციის რესურსებს** განეკუთვნება ოფიციალური, ე. ი. მონაცემთა სახელმწიფო ბაზები, რომლებიც ყალიბდება და არსებობენ სახელმწიფო მართვის ორგანოების მხარდაჭერით, აგრეთვე მონაცემთა არაოფიციალური ბაზები, რომლებსაც მხარს უჭერენ არასახელმწიფო ორგანიზაციები, მათ შორის ინტერნეტ-კომპანიები, სააგენტოები და მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები. ამ ბიზნესში მოიაზრება **სტატისტიკურ მონაცემთა ბაზებიც**, რომლებიც წარმოადგენენ გარკვეული წესით გადამუშავებულ და კლასიფიცირებულ ცნობებს მიკრო, მეზო, მაკრო ეკონომიკურ და მსოფლიო (მეგა) დონეებზე მიმდინარე პროცესების შესახებ. მონაცემთა სტატისტიკური ბაზები ეკონომიკის განვითარების შესახებ შეიცავენ პირველად ინფორმაციას ტიპური მოვლენებისა და ტენდენციების ერთობლიობის შესახებ, რომლებსაც გააჩნიათ კანონზომიერი ხასიათი ეკონომიკის ყველა დარგში და მთლიანად ეკონომიკურ სისტემაში.

ინფორმაციის რესურსების მონაცემთა ლოკალურ და ეროვნულ ბაზებთან ერთად ინფორმაციული ბიზნე-

სის ობიექტია მსოფლიო ინფორმაციული რესურსები. თანამედროვე ტელეკომუნიკაციური სისტემების, უწინარეს ყოვლისა, გლობალური ინტერნეტ-ტექნოლოგიების განვითარების მეოხებით, ბიზნესის სუბიექტებს პრაქტიკულად შეუძლიათ გამოიყენონ მსოფლიო ინფორმაციული რესურსების მონაცემთა ბაზები. ინტერნეტის გლობალურ ქსელებში წარმოდგენილია, არსებითად, ნებისმიერი ინფორმაცია, რომელიც ემყარება ოფიციალურ მონაცემებს, მათ შორის სტატისტიკურ, აგრეთვე სხვადასხვა ქვეყნის და საერთაშორისო ორგანიზაციების არაოფიციალურ წყაროებს. საერთაშორისო ინფორმაციას, რომელიც განთავსებულია ინტერნეტის სისტემაში, უწოდებენ **ქსელურ ინფორმაციულ რესურსებს**.

სახელმწიფო ორგანოს, რომელიც ახორციელებს სტატისტიკური ინფორმაციის შეგროვებასა და პირველად დამუშავებას, წარმოადგენს სტატისტიკის დეპარტამენტი. იგი აგროვებს სტატისტიკურ მონაცემებს საქართველოს ეკონომიკისა და ბიზნესის შესახებ, აქვეყნებს პერიოდულად ანგარიშგებებს, ადგენს ანალიტიკურ ბარათებს, რომლებიც შეიძლება გამოყენებულ იქნან ბიზნესის ნებისმიერი სუბიექტების მიერ. ინფორმაციული რესურსების წყარო შეიძლება იყვნენ შემოქმედებითი კოლექტივები, კერძოდ, შემოქმედებითი ლაბორატორიები, სამეცნიერო ინსტიტუტები, ანალიტიკური ცენტრები. თითოეული ასეთი ცენტრი ან ლაბორატორია ამ შემთხვევაში გამოდის როგორც ბიზნესის ცალკეული კოლექტიური ან კორპორაციული სუბიექტი.

ინფორმაციის წარდგენის ტექნოლოგიები მოიცავენ:

- ინფორმაციის მიწოდების წესებს (ფოსტა, კავშირგაბმულობის სხვა საშუალებები, აგრეთვე ტელეკომუნიკაციები);
- ინფორმაციის მატარებლების ტიპები (ქაღალდი, მულტიმედია, აუდიოვიზუალური მატარებლები და სხვ.);
- ინფორმაციის მიწოდების პერიოდულობა (ერთჯერადი, მრავალჯერადი მიწოდებები, რომლებიც დამახასიათებელია სპეციალიზებული ბიულეტენებისათვის და სხვ.);
- ინფორმაციის სისტემატიზაციის წესები (ინფორმაციის ბიბლიოთეკები და კატალოგები, სასწავლო-მეთოდური კომპლექსები, მათ შორის მონაცემთა ელექტრონული, აგრეთვე კომერციული ბაზები).

ინფორმაციულ რესურსებთან და პროდუქტებთან ხელმისაწვდომობის ყველაზე გავრცელებული საშუალებაა კომპიუტერული ქსელი, ხოლო ინფორმაციის მიღების ყველაზე პროგრესული წესია ტექნოლოგია Online.

საინფორმაციო ბიზნესი მთელ მსოფლიოში ხორციელდება ან მცირე, როგორც წესი, კერძო საინფორმაციო, სარეკლამო და საანალიზო სააგენტოების, სამეცნიერო ლაბორატორიების, ინსტიტუტების, ან მსხვილი სააქციო საზოგადოებების მიერ ტელეკომუნიკაციების, ინფორმაციის ტექნოლოგიებისა და მასობრივი ინფორ-



მაციების საშუალებების (ე. წ. მედიაჰოლდინგები) სფეროში.

**საინფორმაციო სააგენტოების** სპეციალიზაცია ხდება საბაზრო ინფორმაციის შეგროვების, ანალიზისა და ბიზნესის სხვადასხვა სუბიექტებზე მისი გაყიდვის მიხედვით. სააგენტოები დაინტერესებულნი არიან ინფორმაციის ობიექტურობაში – ეს არის მათი პროდუქციის «ხარისხის» მაჩვენებელი. ანალიტიკური საქმიანობა ბიზნესის სუბიექტებს აძლევს შესაძლებლობას გააკეთონ საქმიანი კავშირების ცვლილებების პროგნოზი და უფრო დასაბუთებულად ჩამოყალიბდეს ფირმის ქცევის ხასიათი. საინფორმაციო სააგენტოები, როგორც წესი, იქმნიებიან სახელმწიფო ორგანიზაციების ბაზაზე, რომლებისთვისაც ხელმისაწვდომია ინფორმაცია, აგრეთვე სააგენტოებში მოიაზრებიან ფირმები არასახელმწიფო კაპიტალის სიჭარბით. ინფორმაციის წარდგენის ხასიათის მიხედვით გამოყოფენ შემდეგ საინფორმაციო სააგენტოებს:

- სპეციალიზებადი ფასების ინფორმაციის წარდგენაზე;
- ფორმირებადი არა მარტო ფასების ინფორმაციაზე, არამედ ფინანსურ-ეკონომიკურ სიახლეებზე, რომლებიც ქმნიან ანალიტიკურ დამუშავებებს, აყალიბებენ მონაცემთა ბანკებს;
- რომლებიც ახორციელებენ სოციალურ-პოლიტიკური ინფორმაციის შეგროვებასა და დამუშავებას;

- სარეკლამო სააგენტოები, რომლებიც ეწევიან აგიტაციასა და პროპაგანდას თავიანთი კლიენტების (რეკლამისმიმცემთა) სასარგებლოდ. ასეთი სააგენტოების საქმიანობის ელემენტების ერთობლიობა შეადგენს სარეკლამო ბიზნესს;
- საზოგადოებასთან კავშირის, რომლებიც სპეციალიზდებიან გარე გარემოში ისეთი ინფორმაციის წარდგენაზე, რომელიც ხელს შეუწყობდა კლიენტების დადებითი საქმიანი და სოციალური რეპუტაციის განმტკიცებას.

ბოლო ორ უკანასკნელ ათწლეულში ძალიან მასშტაბურად განვითარდნენ ფირმები, რომლებიც სპეციალიზდებიან საინფორმაციო ტექნოლოგიების, გამოყენებითი პროგრამების პაკეტებისა და ტელეკომუნიკაციების ბიზნესის სფეროში. სწორედ კომპიუტერულ და ტელეკომუნიკაციების ბიზნესშია დღეს კონცენტრირებული ოფიციალურ მილიონერთა ყველაზე დიდი რიცხვი პლანეტაზე ყველაზე დიდი ბიზნესმენის ამერიკელი ბილ გეიტსის მეთაურობით. **ელექტრონული ინფორმაციული მომსახურების ბაზრის** ძირითადი მონაწილეებია:

- ინფორმაციის მწარმოებლები;
- ინფორმაციის გამყიდველები;
- ინფორმაციის გამომყენებლები.

საინფორმაციო ბიზნესის სპეციფიკური ნაირსახეობაა **საგანმანათლებლო ბიზნესი**. იგი ხორციელდება ზოგადი და პროფესიული განათლების სახელმწიფო და არასახელმწიფო (ბიზნესის სფეროს) სასწავლო დაწესე-

ბულებების მიერ. სახელმწიფო სასწავლო დაწესებულებები სახელმწიფო უნიტარული საწარმოების ტიპური მაგალითებია, ხოლო ასეთი სასწავლო დაწესებულებები, როგორც წესი, იქმნებიან ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმებში. ამ ფორმებიდან არასახელმწიფო დაწესებულებები უმთავრესად შექმნილია შპს სახით.

სახელმწიფო სექტორის საგანმანათლებლო დაწესებულებები იქმნება საქართველოს მთავრობის გადაწყვეტილებით, ხოლო არასახელმწიფო სექტორის (ბიზნესის) საგანმანათლებლო დაწესებულებები – «მეწარმეთა შესახებ» კანონის შესაბამისად. არასახელმწიფო სასწავლო დაწესებულებების მიზანია მოგების მიღება კადრების სწავლების, მომზადების, გადამზადების, სერტიფიკატებისა და დიპლომების გაცემისათვის, აგრეთვე სათავსების არენდით გაცემისათვის. გამოყოფენ განათლების მიღების შემდეგ დონეებს:

- ზოგადი (სრული) საშუალო განათლება, რომელიც მიიღწევა საშუალო ზოგადსაგანმანათლებლო სკოლებსა და ლიცეუმებში;
- პროფესიული განათლება, რომელიც მიიღწევა სწავლებისას კოლეჯებში;
- უმაღლესი პროფესიული განათლება (ინსტიტუტებსა და უნივერსიტეტებში);
- ბიზნეს-განათლება, ე. ი. სწავლება სპეციალიზებული გამოყენებითი პროგრამებით, ისეთების როგორცაა MBA (ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის) პროგრამებით;

- უმაღლესი განათლების შემდგომი სწავლება დოქტორანტურაში, რომლის დროსაც სწავლება შეხამებულია დამოუკიდებელი მეცნიერული კვლევების ჩატარებასთან.

საგანმანათლებლო მომსახურების მიწოდება ხორციელდება **საგანმანათლებლო ტექნოლოგიების** დახმარებით, რომლებიც ყალიბდება საგანმანათლებლო საქმიანობის მომზადებისა და ორგანიზაციის ტექნოლოგიებიდან. ისინი მოიცავენ მეცადინეობათა (ლექციების, სემინარების, პრაქტიკული მეცადინეობების, კოლოკვიუმების, ტრენინგების, წერილობით სამუშაოთა მომზადებასა და დაცვას, მუშაობას სასწავლო მასალებთან და სხვ.) ჩატარების, პროფესორ-მასწავლებლებისა და სტუდენტების ურთიერთმოქმედების ტექნოლოგიების, განათლების ხარისხის კონტროლის ფორმის (საგანმანათლებლო მომსახურების შინაარსის მონიტორინგის ჩათვლით) მრავალფეროვან მეთოდოლოგიებს.

განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში პრაქტიკულად ჩამოყალიბებულია **უწყვეტი განათლების** სისტემა (რომელიც მოიცავს სკოლამდელ, სასკოლო, უმაღლესამდელ, უმაღლეს და უმაღლესის შემდგომ მომზადებას), რომელიც ხელმისაწვდომია მოსახლეობის სხვადასხვა ფენისათვის. განათლების დემოკრატიზაციის თანამედროვე ეტაპის ყველაზე მნიშვნელოვანი თვისებაა **პროფესიული განათლების გამჭვირვალობის პრინციპის** ფორმირება ეროვნულ და საერთაშორისო დონეებზე. ამჟამად საგანმანათლებლო ბიზნესის განვითარება განისაზღვრება ორი ძირითადი ფაქტორით:

- **პირველი ფაქტორია** განათლებული ადამიანის სოციალური სტატუსის მაღალი დონე. მაგალითად, აშშ-ში შრომისუნარიანი მოსახლეობის 60%-ზე მეტს აქვს უმაღლესი პროფესიული განათლება და ამ ქვეყნის ტერიტორიაზე მოქმედებს 15.000-ზე მეტი უნივერსიტეტი.<sup>53</sup>
- **მეორე ფაქტორია** საგანმანათლებლო მომსახურების გაწევის პროცესების თანმიმდევრული დემოკრატიზაცია, რომელიც ხორციელდება XX საუკუნის მეორე ნახევრიდან. მასობრივ მომხმარებელთა დაინტერესება საგანმანათლებლო მომსახურების მიღებაში ქმნის კარგ შესაძლებლობებს საგანმანათლებლო დაწესებულებების საქმიანობის მრავალფეროვანი ფორმების განვითარებისათვის. სპეციალისტების მომზადების ცალკეული პროგრამების დაფინანსების წყაროებია სახელმწიფო, ეროვნული და საზღვარგარეთული ორგანიზაციები და ფონდები, ფირმები და თვითონ სტუდენტები.

საინფორმაციო და კერძოდ საგანმანათლებლო ბიზნესის სფეროში ჩვენთან ბევრი რამ გასაკეთებელია. განათლების მიმდინარე რეფორმა ჯერჯერობით სათანადო შედეგებს ვერ იძლევა.

---

<sup>53</sup> *ო. ბ. რუბინი. დასახ. წიგნი. გვ. 268.*

### 5.3. ბიზნესი საკონსულტაციო და საექსპერტო მომსახურების ბაზარზე

არსებობენ მომსახურების სპეციფიკური სახეები, რომლებიც ბიზნესის სუბიექტების მიერ გაეწევა სხვა ბიზნესმენებს, მომხმარებლებსა და დაქირავებულ მუშაკებს. ბიზნესის სუბიექტების საქმიანობის მნიშვნელოვანი სფეროა კონსალტინგი, ანუ საკონსულტაციო საქმიანობა. სიტყვა «კონსულტანტი» ლათინური წარმოშობისაა და ნიშნავს «მრჩეველს».

კონსალტინგი წარმოადგენს მომსახურების გამოცალკავებულ ფორმას და პრაქტიკულად ძალიან გავრცელებულია. ამჟამად ამ სფეროში საქმიანობს ასი ათასობით ბიზნესმენი და მათი რიცხვი მუდმივად იზრდება. გასული საუკუნის 90-იანი წლებიდან აშშ საკონსულტაციო ფირმების რიცხვი ყოველწლიურად იზრდება 70-80-ჯერ, ხოლო გასაწევი მომსახურების მოცულობა – 120-130-ჯერ. ამერიკული ბიზნესის ამ სფეროში დღეს დასაქმებულია დაახლოებით 700 ათასი ადამიანი.<sup>54</sup>

ბიზნესის აღნიშნული სპეციფიკური ფორმის წარმოქმნის მიზეზად მიჩნეულია შრომის დანაწილების პროცესის განვითარება საბაზრო ეკონომიკაში. მოთხოვნა საკონსულტაციო მომსახურებაზე და მისი მიწოდება არსებობდნენ ყოველთვის, მაგრამ კონსალტინგური საქმიანობის გამოყოფა სპეციალიზებული პროფესიული

---

<sup>54</sup> *ო. ბ. რუბინი. დასახ. წიგნი. გვ. 269.*

საქმიანობის განსაკუთრებულ ნაირსახეობად დაიწყო XX საუკუნის მეორე ნახევარში. თავდაპირველად მყარი მოთხოვნა წარმოიშვა საქმიან რჩევებზე, შემდეგ – პროფესიულ ხელშეწყობასა და დახმარებაზე ბიზნესის განვითარებაში, ხოლო ბოლოს – საქმიანობის მუდმივ სისტემურ თანხლებაზე. საკონსულტაციო მომსახურებაზე კლიენტთა მოთხოვნის მიზეზებია:

- პრობლემის საკუთარი ძალებით გადაწყვეტის შეუძლებლობა;
- ცალკეულ ღონისძიებათა განხორციელება, რომლებიც მოითხოვენ სპეციალისტების კვალიფიკაციის მაღალ დონეს (მაგალითად, ბიზნესგეგმის ექსპერტიზა, სტრატეგიის შემუშავება, საბაზრო შესაძლებლობათა მოძიება და სხვ.);
- პერსონალის სწავლება მუშაობის პროცესში;
- გადაწყვეტილებათა სწრაფად მიღების აუცილებლობა მუდმივად ცვალებად პირობებში.

კონსალტინგური საბაზრო ნიშა შეივსო ფირმებით, რომლებიც მისაღებ პროფესიულ დონეზე არიან მზად გაუწიონ საჭირო მომსახურება კლიენტებს (მომხმარებლებს). ამ ფირმებს გააჩნიათ სხვადასხვა ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა მცირე ფირმიდან დახურულ სააქციო საზოგადოებამდე. პრაქტიკულად გამოიყოფა საკონსულტაციო საქმიანობის ისეთი სახეები, როგორცაა იურიდიული კონსულტირება, საპროექტო კონსულტირება, საფინანსო კონსულტირება, საგადასახადო კონსულტირება, მმართველობითი (მენეჯმენტური) კონსულტირება.

არსებობს სხვადასხვა მიდგომა საკონსულტაციო მომსახურებისადმი. მენეჯმენტის კონსულტანტების ასოციაციების ევროპის ფედერაცია კონსალტინგური მომსახურების ობიექტებს ფირმის შიგნით ყოფს 8 ჯგუფად:

- ზოგადი მენეჯმენტი;
- ადმინისტრირება;
- მარკეტინგი;
- წარმოება;
- ფინანსური მენეჯმენტი;
- ინფორმაციული ტექნოლოგიები და სხვ.

დიდი ბრიტანეთის კონსულტანტების ასოციაცია გამოყოფს თანამედროვე საკონსულტაციო ბიზნესის 63 სახეს.

კონსალტინგი არსებითად განიხილება როგორც მმართველობითი (სამმართველო) საქმიანობის ელემენტი მმართველობით გადაწყვეტილებათა დასაბუთებისა და მომზადების ნაწილში. საკონსულტაციო მომსახურების გაწევა გულსიხმობს ექსპერტული კონსულტაციის, პროცესული კონსულტაციის, სწავლების კონსულტაციის მეთოდების გამოყენებას, რომლებიც ხშირად გამოიყენებიან ერთობლივად.

**ექსპერტული კონსულტაცია** ნიშნავს კონსალტინგური ფირმის მიერ დიაგნოსტიკის განხორციელებას, გადაწყვეტილებების დამუშავებას და რეკომენდაციებს კლიენტებისათვის მათ დასანერგად. თვითონ კლიენტის როლი დაიყვანება, როგორც წესი, კონსულტანტისთვის ინფორმაციასთან ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფასა და მისი საქმიანობის შედეგების შეფასებაში.



პროცესულ კონსულტაციისას კონსალტინგური ფირმა აქტიურად ურთიერთმოქმედებს კლიენტთან პროექტის ყველა ეტაპზე. იგი წააქეზებს კლიენტს გამოთქვას თავისი მოსაზრებები, წინადადებები, განახორციელოს საკუთარი პრობლემების დამოუკიდებელი ანალიზის მცდელობა. კონსალტინგური ფირმის როლი ჩვეულებრივად მდგომარეობს ამ წინადადების თავმოყრაში, გადაწვეტილებათა შეფასებაში, რომლებიც მიღებულია კლიენტთან ერთობლივი მუშაობის პროცესში, და მათი ბიზნესის განვითარების რეკომენდაციების სისტემად მოყვანაში.

**სწავლების კონსულტაცია** მოიცავს სხვადასხვა იდეების შეგროვებასა და პრობლემების ანალიზთან ერთად კლიენტების ორგანიზაციების მუშაკთა თეორიულ სწავლებასა და პრაქტიკულ ტრენინგებს, რომლებიც იძლევიან შესაძლებლობას კლიენტებისათვის შეიქმნას აუცილებელი ინტელექტუალური პირობები ნოვატორული საქმიანობის განვითარებისათვის.

საკონსულტაციო ბიზნესს, როგორც წესი, თან ახლავს კლიენტისთვის რიგი თანმხლები მომსახურების გაწევა, რომელთა რიცხვში მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ შეფასებითი საქმიანობა და აუდიტორული საქმიანობა, რომლებიც მიეკუთვნებიან **ექსპერტული მომსახურების** ჯგუფს. ექსპერტული მომსახურების ცნებაში მოიაზრება ფირმების საქმიანობა, რომელიც დაკავშირებულია კლიენტთა ორგანიზაციების ფუნქციონირების რეალური თვისებრივი მახასიათებლების და რაოდენობრივი პარამეტრების განსაზღვრასთან. **შეფასებით საქ-**

**მიანობას** ეწევიან ფირმები, რომლებიც სპეციალიზდებიან საწარმოთა (ე. წ. ბიზნესის შეფასება), ფასიანი ქაღალდების, ქონების, ინტელექტუალური საკუთრების ღირებულების, აგრეთვე მიყენებული ზარალის განსაზღვრაზე. საქმიანობის ეს სახე სარგებლობს ბაზარზე მზარდი მოთხოვნით. იგი აუცილებელია ბიზნესის სახეების და ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების რესტრუქტურისაციის, ფირმის ლიკვიდაციის მსვლელობაში.

**აუდიტორული საქმიანობა** წარმოადგენს მომსახურების გაწევას ინფორმაციის მისაღებად ფირმის რეალური ფინანსურ-სამეურნეო მდგომარეობის შესახებ. სარწმუნო ფინანსური ინფორმაციის არსებობა შესაძლებელს ხდის ფირმის მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებათა შედეგების პროგნოზირებას, განსაკუთრებით ფინანსების დარგში, აგრეთვე რისკების შემცირებას ბიზნესის სფეროში. აუდიტორული საქმიანობა, ანუ **აუდიტი**, პროფესიული საქმიანობის (ბიზნესის) დამოუკიდებელი სახეა, რომლის შინაარსია საწარმოების (ფირმების) ბუღალტრული-ფინანსური ანგარიშგების ექსპერტიზის ჩატარება, ბუღალტრული აღრიცხვის წარმოების წესის, გადასახადების გადახდის სისწორისა და დასაბუთებულობის შემოწმება.

**აუდიტორული საქმიანობის მიზანია** ბიზნესის სუბიექტების ბუღალტრული (ფინანსური) ანგარიშგების უტყუარობის ხარიხისა და მათი ფინანსური და სამეურნეო ოპერაციების შემოწმება სახელმწიფოში (მაგალითად, საქართველოში) მოქმედ ორგანიზაციის წესის

შესაბამისად. განასხვავებენ შიგა აუდიტს, რომელსაც ატარებენ ფირმის საკუთარი (შიგა) სტრუქტურული ქვედანაყოფები, და გარე აუდიტი, რომელიც ყოველთვის ტარდება გარეშე (დამოუკიდებელი) აუდიტორული ფირმების მიერ. ფირმის დამფუძნებლები (მფლობელები) ხშირად იყენებენ გარე აუდიტს მათ მიერ დაქირავებული მენეჯერების ეფექტიანობის ხარისხის შესწავლისათვის. გარე აუდიტორის ფუნქციაა კლიენტის საქმიანობის შემოწმების განხორციელება შემდეგი საკითხების მიხედვით:

- ინფორმაციის უტყუარობა, რომელიც წარმოდგენილია შემოწმებული ფირმის ხელმძღვანელობის მიერ;
- წარმოდგენილი ანგარიშგების ობიექტურობა;
- ფირმის საქმიანობის შესახებ ცნობების სისრულე;
- ფინანსური დოკუმენტაციის წარმოების სისწორე ფირმაში;
- ფირმის სააღრიცხვო (ბუღალტრული) მონაცემების კანონმდებლობის მოთხოვნებთან და ნორმებთან შესაბამისობის დადგენა.

ბიზნესის სუბიექტის გარე აუდიტორული შემოწმების შედეგია **აუდიტორის დასკვნა**. ეს დოკუმენტი წარმოადგენს ოფიციალურ მოწმობას და მას აქვს იურიდიული მნიშვნელობა ფირმისათვის, რომელმაც გაიარა აუდიტორული შემოწმება, ასევე ბაზრის ყველა მონაწილეებისთვისაც (მათ შორის სახელმწიფო ხელისუფლების, ადგილობრივი (მუნიციპალური) ორგანოებისათვის, სასა-

მართლო ორგანოებისათვის). უცხოელი ინვესტორები, რომლებიც თავიანთ საშუალებებს აბანდებენ, მაგალითად, ერთობლივ საწარმოებში, მოითხოვენ მათთვის ბუღალტრული ანგარიშგების წარდგენას, რომლის სისწორე დადასტურებულია დამოუკიდებელი აუდიტორული ორგანიზაციის მიერ. ამრიგად, აუდიტორიული ორგანიზაციების მიერ ჩატარებულ შემოწმებას, როგორც ობიექტურ და მიუკერძოვებულ შემოწმებას უაღრესად დიდი მნიშვნელობა აქვს.

#### 5.4. ბიზნესი შრომის ბაზარზე

**შრომის ბაზარი**, ანუ სამუშაო ძალის ბაზარი, წარმოადგენს ბაზრის სექტორს, რომელზეც ურთიერთობათა სუბიექტებია სამუშაო ძალის გამყიდველები და მყიდველები. ბაზრის ამ სექტორზე ერთმანეთს ხვდებიან სამუშაოს მიმცემები და დაქირავებული მუშაკები. ამგვარად, შრომის ბაზარია დაქირავებულ-შრომითი ბიზნესის სუბიექტებისა და ბიზნესის სუბიექტებს შორის უშუალო საქმიან ურთიერთობათა სფერო.

საქონლის წარმოების, მომსახურების გაწევის, სამუშაოთა შესრულების პროცესები ვერ განხორციელდება მანამ, სანამ მუშაკთა სამუშაო ძალა არ შეერთდება წარმოების მატერიალურ ფაქტორთან – წარმოების საშუალებებთან. სამუშაო ძალისა და წარმოების საშუალებების შეერთებას აქვს საკვანძო მნიშვნელობა ნებისმიერი ფირმისათვის, მიუხედავად იმისა, თუ რა საქმიანობას ეწევა ფირმა. ფირმის საქმიანობის ორგანიზაციისათვის ბიზნესმენი იყენებს დაქირავებულ მუშაკებს, რომლებიც წარმოადგენენ დაქირავებულ-შრომითი ბიზნესის სუბიექტებს. საქმიანი ურთიერთობები ბიზნესმენებსა (სამუშაოს მიმცემთა) და დაქირავებულ მუშაკებს შორის შეადგენენ საქმიან ურთიერთობათა ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან სფეროს საზოგადოებაში, და მოცემულ ურთიერთობათა სტაბილურობაზე, პროგნოზირებადობასა და ეფექტიანობაზე დამოკიდებულია არა მარტო ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების დონე, არამედ საზოგადოების სოციალური მდგრადობის ხარისხიცა და სა-

ზოგადობის წევრთა უნარიანობის განვითარების მასშტაბებიც.<sup>55</sup>

ბიზნესს შრომის ბაზარზე ახორციელებს სუბიექტების **ორი კატეგორია – სამუშაოს მიმცემები**, რომლებიც არიან საწარმოო, სავაჭრო, საფინანსო, საინფორმაციო, საინვესტიციო ან სხვა კონკრეტული ბიზნესის სუბიექტები, და **შუამავლები შრომის ბაზარზე**. ბიზნესმენებს (სამუშაოს მიმცემთ) და დაქირავებულ მუშაკებს სამუშაო ძალის ყიდვა-გაყიდვის ურთიერთობებში შეუძლიათ შეასრულონ სამუშაო ძალის მყიდველებისა და გამყიდველების ფუნქციები. ამასთან ერთად სამუშაო ძალის ყიდვა-გაყიდვის გარიგებაში შეიძლება მონაწილეობდნენ სპეციალიზებული სახელმწიფო და არასახელმწიფო ორგანიზაციები, რომლებიც ახორციელებენ სამუშაო ძალის მიგრაციის ხელშეწყობის ღონისძიებებს, მათ შორის საერთაშორისო მასშტაბით (პერსონალის შერჩევა და სპეციალური მომზადება სამუშაოს მიმცემითათვის, სამუშაო ძალის ყიდვა-გაყიდვის გარიგების მხარეთა ინფორმირება და კონსულტირება).

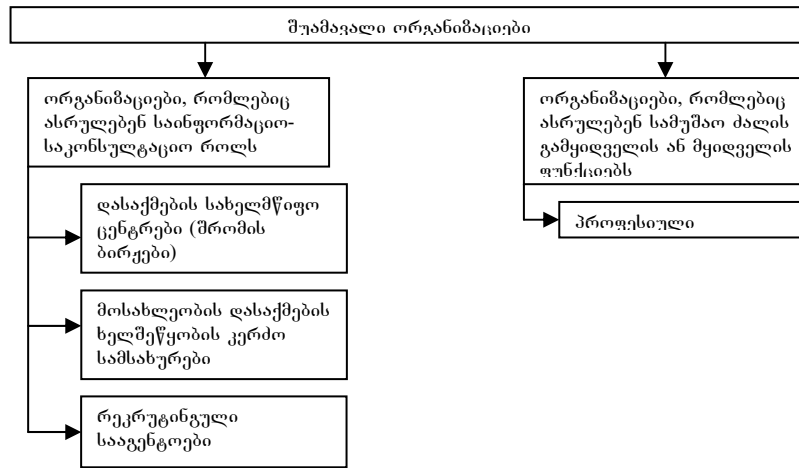
მაშასადამე, შრომის ბაზარზე საქმიანობას ეწევიან შუამავლები, რომლებიც წარმოადგენენ მომსახურების ფართო ნაკრებს და ამიტომ ითვლებიან სავაჭრო, საინფორმაციო, მათ რიცხვში საგანმანათლებლო, საექსპერტო და საკონსულტაციო ბიზნესის სუბიექტებად. ჩვეუ-

---

<sup>55</sup> შრომის ბაზრის დაწვრილებითი შესწავლა დისციპლინა „შრომის ბაზრის“ საგანია. დისციპლინა „ბიზნესის საფუძვლებში“ განიხილება მხოლოდ ბიზნესის სახეები და თავისებურებები შრომის ბაზარზე.

ლებრივად ყველა ამ სახეს, სავაჭრო ბიზნესის გამოკლებით, ასრულებენ ერთი და იგივე ორგანიზაციები. სხვადასხვა ქვეყანაში ასეთი ორგანიზაციები ფუნქციონირებენ დასაქმების ცენტრების, შრომის ბირჟების, შრომითი მოწყობის ბიუროს, რეკრუტინგული სააგენტოების სახელწოდებით.

ორგანიზაციები, რომლებიც ასრულებენ საინფორმაციო-საკონსულტაციო ან სხვა დამხმარე როლს სამუშაო ძალის ყიდვა-გაყიდვის გარიგებების განხორციელებისას, განეკუთვნებიან **შრომის ბაზარზე შუამავლების პირველ ტიპს**. **შრომის ბაზარზე შუამავლების მეორე ტიპს** განეკუთვნებიან ორგანიზაციები, რომელთა საქმიანობაა სამუშაო ძალის გამყიდველის ან მყიდველის ფუნქციების პირდაპირი შესრულება (ნახ. 5.1). ეს ხდება იმ შემთხვევაში, როდესაც ბიზნესმენები (სამუშაოთა მიმცემები) და დაქირავებული მუშაკები სამუშაო ძალის ყიდვა-გაყიდვის გარიგებაში შედიან არა უშუალოდ, არამედ შუამავლის მეშვეობით. ისინი სამუშაო ძალის მყიდველების ან გამყიდველების უფლებამოსილების დელეგირებას ახდენენ ბიზნესის სხვა სუბიექტებზე.



**ნახ. 5.1. შუამავლები შრომის ბაზარზე**

დასაქმების ცენტრების (შრომის ბირჟების) შესახებ პირველი მოხსენიება განეკუთვნება XIV საუკუნის შუა პერიოდს, მაგრამ მოცემული ორგანიზაციები გადაიქცნენ ბიზნესის სისტემის სრულყოფილებიან ელემენტად მხოლოდ XX საუკუნეში. ამჟამად დასაქმების ცენტრები ასრულებენ შემდეგ ფუნქციებს:

- დროებით უმუშევარი მოქალაქეების (უმუშევრების) აღრიცხვა;
- დროებით უმუშევარი მოქალაქეების დახმარება შრომითმოწყობაში;
- უმუშევარი მოქალაქეების ინფორმირება შრომის ლოკალური და ეროვნული ბაზრების მდგომარეობის შესახებ და ვაკანსიების არსებობის შესახებ;



- დროებით უმუშევარ მოქალაქეებზე ფულადი დახმარების გაცემა, მათი გადამზადების ორგანიზაცია და ანაზღაურებად საზოგადოებრივ სამუშაოთა შესრულებაში ჩაბმა მათი ხანგრძლივი უმუშევრობის შემთხვევაში;
- მოქალაქეებისთვის ხელშეწყობა, რომლებსაც სურთ სამუშაო ადგილის შეცვლა;
- ბიზნესმენებისთვის ხელშეწყობა მუშაკთა მოძებნაში ვაკანსიების შესავსებად;
- სამუშაო ძალის ბაზრის დინამიკის ანალიზი და პროგნოზირება;
- მოქალაქეთა დასაქმების პროგრამების დამუშავება და განხორციელება;
- უმუშევარი მოქალაქეების და იმ პირების პროფესიული ორიენტირება, რომლებმაც მიიღეს სამუშაოს მიმცემთა გაფრთხილება მოსალოდნელი დათხოვნების შესახებ;
- უმუშევარი მოქალაქეების სწავლება ახალი პროფესიების დასაუფლებლად, რომელთა მიხედვით არსებობს სამუშაოს მიღების შესაძლებლობა (ან მათი გაგზავნა სპეციალიზებულ სასწავლო დაწესებულებებში, რომლებიც ახორციელებენ გადამზადების პროგრამებს);
- სამუშაოს მიმცემთა, დაქირავებული მუშაკების და უმუშევარი მოქალაქეების კონსულტირება ყველა საკითხზე, რომლებიც დაკავშირებულია საქმიანი ურთიერთობების განვითარებასთან შრომის ბაზარზე.

თავდაპირველად დასაქმების ცენტრები წარმოიშობიან როგორც კომერციული ფირმები (კომპანიები) შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების (შპს) ფორმით. მაგრამ უკვე XX საუკუნის დასაწყისში ზემოქმედებული ფუნქციების შესრულება დაიწყო აგრეთვე სახელმწიფო დაწესებულებებმაც. ამჟამად საბაზრო ეკონომიკის ყველა განვითარებულ ქვეყანაში არასახელმწიფო ფირმებთან ერთად არსებობენ დასაქმების ხელშეწყობის სახელმწიფო ცენტრები ან სამსახურები, რომლებიც წარმოადგენენ ერთდროულად ეკონომიკის რეგულირების სახელმწიფოებრივი სისტემის ელემენტებსაც, და ამასთან ერთად სპეციალიზებულ ორგანიზაციებს შრომის ბაზარზე. შრომის ბაზარზე მოქმედი დასაქმების სახელმწიფო და არასახელმწიფო ცენტრები (სამსახურები) წარმოადგენენ შუამავლებს ბიზნესმენებსა და დაქირავებულ მუშაკებს შორის.

ეკონომიკის რეგულირების სახელმწიფოებრივი სისტემის ელემენტის სახით სახელმწიფო სამსახურები (დასაქმების ცენტრები) ასრულებენ ანალიტიკურ, საკონტროლო ფუნქციებს, აგრეთვე ახორციელებენ მოსახლეობის დასაქმების ხელშეწყობის, მოსახლეობის შრომისუნარიანობის მიგრაციის, მოსახლეობის პროფესიული მომზადებისა და შრომისუნარიანობის ადაპტაციის, ადამიანთა სოციალური განვითარების სახელმწიფო პროგრამებს. განსაკუთრებით მნიშვნელოვან როლს დასაქმების სახელმწიფო ცენტრები (სამსახურები) ასრულებენ სოციალურად ორიენტირებული საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში (გერმანია, სკანდინავიის ქვეყნები). ამ მხრივ სა-

ქართველოში, სამწუხაროდ, შეიძლება ითქვას, ჯერჯერობით არაფერი კეთდება.

მოსახლეობის დასაქმების სახელმწიფო სამსახურის (ცენტრის) ფუნქციებში საკვანძო მნიშვნელობა აქვთ დროებით უმუშევარი მოქალაქეების დახმარებებსა და შრომით მოწყობას. დასაქმების ცენტრის მოვალეობაში შედის შესაფერისი სამუშაოს მოძებნა. ტერმინის – «შესაფერისი სამუშაო» აზრი არის ის, რომ დასაქმების სამსახური იღებს ვალდებულებას უმუშევარს მისცეს შესაძლებლობა დასაქმდეს სამუშაოს იმ სახეში, რომელიც შეესაბამება მის პროფესიულ ცოდნას, ჩვევებს. სამუშაომ შესაფერისი სამუშაო ადგილზე ხელი უნდა შეუწყოს ადამიანისთვის სოციალური კომფორტის უზრუნველყოფას, მის განვითარებას მუშაკის და როგორც პიროვნების სახით. მაგრამ სხვადასხვა ადამიანი თავისებურად ეკიდება შესაფერისი სამუშაოს წინადადებებს. ზოგიერთი ადამიანი ამჯობინებს უარი თქვას შრომითი მოწყობის წინადადებებზე და მუდმივად მიიღოს უმუშევრობის დახმარება. ამიტომ სახელმწიფო ითვალისწინებს შეზღუდვებს ქცევაში შრომის ბაზარზე. მაგალითად, გერმანიაში უმუშევარ მოქალაქეს მხოლოდ ორჯერ შეუძლია უარი თქვას შესაფერისი სამუშაო ადგილზე, შემდეგ მას არა აქვს უფლება მიიღოს უმუშევრობის დახმარება. ამრიგად დასაქმების სამსახური და უმუშევარი მოქალაქე ერთმანეთთან დებენ თავისებურ გარეგებას: დასაქმების სამსახური იღებს ვალდებულებას შესთავაზოს შესაფერისი სამუშაო, ხოლო მუშაკი იღებს ვალდებულებას უარი თქვას ასეთ წინადადებაზე არა

უმეტეს ორჯერ. დასაქმების სახელმწიფო სამსახურის მეორე უმნიშვნელოვანესი ფუნქციაა უმუშევრობის დახმარების გაცემა. ასეთი დახმარების გაცემის მიზანია სოციალური დამაბულობის მოხსნა, რომელიც იწყება ქვეყანაში მოქალაქეთა უმუშევრობასთან დაკავშირებით.

საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში დასაქმების სახელმწიფო ცენტრებთან (შრომის ბირჟებთან) ერთად შუამავლების პირველ ტიპს შრომის ბაზარზე განეკუთვნებიან **მოსახლეობის დასაქმების ხელშეწყობის კერძო სამსახურებიც**. ისინი ასრულებენ დასაქმების ხელშეწყობის ყველა ფუნქციას, გარდა უმუშევრობის სახელმწიფო დახმარებისა. დასაქმების სახელმწიფო ცენტრებისაგან განსხვავებით, რომლებიც სამუშაოს მოძებნის მომსახურებას უფასოდ ეწევიან, არასახელმწიფო ორგანიზაციები ფუნქციონირებენ ანაზღაურების საფუძველზე. შუამავლების პირველ ტიპს განეკუთვნებიან აგრეთვე **რეკრუტინგული სააგენტოები**. ეს სააგენტოები არასახელმწიფო ორგანიზაციებია, რომლებიც მუშაობენ კონკრეტული სამუშაოს მიმცემთა შეკვეთით, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან თავიანთი ფირმების ვაკანსიების შევსებით. რეკრუტინგული სააგენტოები ახორციელებენ მონაცემთა ბაზების ფუნქციონირებას არსებული და ფორმირებადი ვაკანსიების მიხედვით, აგრეთვე – სამუშაო ადგილების მაძიებელთა მიზანმიმართულ მომზადებას არსებული და პროგნოზული ვაკანსიებისათვის.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროს ცნობილი მოღვაწე ბილ გეიტსი თავის წიგნში «ბიზნესი აზრის

სიჩქარით» აღნიშნავს, რომ კორპორაცია Microsoft-ს ემსახურება 110 რეკრუტინგული სააგენტო.<sup>56</sup> ამ სააგენტოებს შეუძლიათ ხარისხიანად შეარჩიონ საჭირო პერსონალი, აუცილებლობის შემთხვევაში კონსულტაცია გაუწიონ კანდიდატს, მოძებნონ უნიკალური სპეციალისტები შრომის ბაზარზე, აგრეთვე შეასრულონ მთელი რიგი სასარგებლო ფუნქციები. ყველა მომსახურების ამ სახეს განსაზღვრავენ როგორც «ხარისხიან შერჩევას». რეკრუტინგული ფირმები (კომპანიები) უადვილებენ მუშაობას საწარმოების (ფირმების) კადრების სამსახურებს. ბოლო წლებში რეკრუტინგულმა ბიზნესმა სწრაფ განვითარებას მიაღწია პრაქტიკული საქმიანობის ისეთ სხვადასხვა დარგებში, როგორცაა პროგრამირება, საზოგადოებრიობასთან კავშირები, შოუ-ბიზნესი, პროფესიული სპორტი. რეკრუტინგული კომპანიები ჩვეულებრივად სპეციალიზდებიან ან საუკეთესო სპეციალისტების, ან მაღალი დონის პროფესიული მენეჯერების შერჩევაში. მათ ექმნებათ სირთულეები მაშინ, როდესაც აუცილებელია «ტიპური» სპეციალისტების, ე. ი. გავრცელებული პროფესიების წარმომადგენელთა შერჩევა.

ბოლო დროს ფართო გავრცელება ჰპოვა ე. წ. **ელექტრონული რეკრუტინგის** პრაქტიკამ, რომელიც ემყარება ინტერნეტის შესაძლებლობებს პერსონალის შერჩევისა და მოძიების ხაზით. ელექტრონული რეკრუტინგი უზრუნველყოფს დაინტერესებული კანდიდატების ყველაზე სწრაფ შეტყობინებას სამუშაო ადგილებზე ვაკან-

---

<sup>56</sup> *ო. ბ. რუბინი. დასახ. წიგნი. გვ. 279.*

სიების არსებობის შესახებ, რაც ხორციელდება რეკრუტინგული სააგენტოს ვებ-საიტის საშუალებით.

შრომის ბაზრაზე შუამავლობის მეორე ტიპია სხვადასხვა ფირმის საქმიანობა, რომელიც დაკავშირებულია სამუშაო ძალის ყიდვა-გაყიდვის ორგანიზაციასთან და რომელიც ხორციელდება სამუშაოს მიმცემთა ან დაქირავებული მუშაკების სახელით. შესაძლებელია სამუშაოს მიმცემთა მიერ შრომითი ხელშეკრულების დადება არა ინდივიდებთან (ინდივიდუალური ხელშეკრულება), არამედ **დაქირავებულ მუშაკთა უფლებამოსილ (რწმუნებულ) გაერთიანებებთან**. პრაქტიკაში სამუშაო ძალის გამყიდველის ფუნქციას ერთ საუკუნეზე მეტია ასრულებენ დაქირავებულ მუშაკთა პროფესიული კავშირები.<sup>57</sup>

თანამედროვე პროფესიული კავშირები (პროფკავშირები) თავდაპირველად ჩამოყალიბდნენ საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში სწორედ როგორც ორგანიზაციები, რომლებსაც შესწევთ უნარი ეფექტიანად მოელაპარაკონ სამუშაოს მიმცემებს პრეტენდენტების სამუშაო ადგილზე შრომითი მოწყობის პირობების შესახებ. შემდგომ პროფკავშირებმა დაიწყეს სხვა ფუნქციების შესრულებაც, რომლებიც დაკავშირებული იყო დაქირავებულ მუშაკთა სხვადასხვა სოციალური პრობლემის (რომლებიც არ იყო დაკავშირებული უშუალოდ სამუშაოს ძალის ყიდვა-გაყიდვის გარიგებასთან) გადაწყვეტასთან. ასეთი საკითხების რიცხვში შედიოდნენ:

---

<sup>57</sup> *ო. ბ. რუბინი. დასახ. წიგნი. გვ. 280.*

- მუშაკთა კოლექტიური დასვენების ორგანიზაცია;
- საბავშვო ბაღების შექმნა;
- ფულადი სახსრების შეგროვება და მისი შემდგომი გადანაწილება ურთიერთდამხმარე სალაროს მეშვეობით;
- მასობრივი ღონისძიებების (მათ შორის გაფიცვების) ჩატარება.

პროფკავშირები, როგორც წესი, ნებაყოფლობითი საზოგადოებრივი ორგანიზაციებია, რომლებიც აერთიანებენ მუშაკებს დარგობრივი პრინციპით. კოლექტიური ხელშეკრულებები, რომელთა სუბიექტები პროფკავშირებია, შეიცავენ დაქირავებულ მუშაკებსა და სამუშაოს მიმცემთა შორის ურთიერთმოქმედების პირობების სტანდარტულ ჯგუფებს. პროფკავშირების საშუალოდ საქმიანობამ შრომის ბაზარზე მიიღო ისეთი განვითარება, რომ, მაგალითად, აშშ-ის მრეწველობის ზოგიერთ დარგში (საავტომობილო მშენებლობა, ელექტროტექნიკური მრეწველობა, ნავთობქიმიური მრეწველობა) სამუშაო ადგილზე პრეტენდენტს ფაქტიურად არა აქვს უფლება მოეწყოს სამუშაოზე დამოუკიდებლად პროფკავშირული ორგანიზაციის გარეშე.

ბიზნესმენები – სამუშაოს მიმცემები ხშირად ამჯობინებენ საქმე ჰქონდეთ არა უშუალოდ სამუშაო ადგილების მამიებლებთან, არამედ პროფკავშირულ ორგანიზაციებთან (ადგილკომებთან), რომლებთანაც შეიძლება არა მარტო შეთანხმება სამუშაოს მიმცემთა და დაქირავებულ მუშაკთა ურთიერთმოქმედების ტიპურ პირობებზე.

ხშირად მათთან თანხმდებიან სამუშაოს მიმცემთათვის ხელსაყრელ კოლექტიური ხელშეკრულებების დადების შესახებაც. ამ შემთხვევაში დაქირავებულ მუშაკთა პროფკავშირები, არსებითად, გადაიქცევიან ხოლმე ჩვეულებრივი საშუამავლო ორგანიზაციებიდან მთელი ერთობლივი გასაყიდი სამუშაო ძალის თითქოს მესაკუთრედ.

საქართველოში, როგორც მთლიანად საბჭოთა კავშირში, თითქმის მთელი 70 წელი პროფკავშირები ასრულებდნენ, უპირველეს ყოვლისა, ფუნქციებს, რომელთა მიზანი იყო დაქირავებული მუშაკების დახმარება სოციალური და საყოფაცხოვრებო პრობლემების გადაწყვეტის საქმეში. ამიტომ დღეს არსებობს მცდარი წარმოდგენები ბიზნესის სისტემაში პროფკავშირების რაღაც დაცვით – საგანმანათლებლო როლის შესახებ. საბაზრო ეკონომიკაზე გარდამავალ პერიოდში დაქირავებულ მუშაკთა პროფკავშირებს შეუძლიათ თანდათანობით შეასრულონ ეფექტიანი შუამავლის როლი შრომის ბაზარზე. ჯერჯერობით საქართველოში სათანადოდ არ არის გარკვეული პროფკავშირების როლი.



## თავი 6. ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები

### 6.1. ბიზნესის ორგანიზაციული ფორმები

ბიზნესის ორგანიზაციის ფორმა ახასიათებს თუ როგორ გაუკეთოს ორგანიზაცია თავის საქმეს ბიზნეს-მენეჯმა, როგორ ურთიერთმოქმედებენ ისინი ერთმანეთთან და ბიზნესის სხვა მონაწილეებთან. ბიზნესის ორგანიზაციის ფორმებს, რომლებიც განმტკიცებულია იურიდიულად, უწოდებენ ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმებს.

საქართველოში ბიზნესის მონაწილეთა (სუბიექტთა) მოწყობის ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმებს აწესრიგებს კანონი «მეწარმეთა შესახებ», რომელიც მიიღო საქართველოს პარლამენტმა 1994 წლის 28 ოქტომბერს.<sup>58</sup> საქართველოს ისტორიაში ეს არის პირველი კანონი კერძო სამართალში, რომელიც საერთაშორისო სტანდარტების დონეზეა შესრულებული. ეს კანონი შეიქმნა ქართველი და გერმანელი იურისტების ერთობლივი მუშაობის შედეგად. იგი წარმოადგენს კონტინენტური ევროპის სამართლებრივი ტრადიციის გაგრძელებას, მის ძირითად პრინციპებს, რომელთაგან ზოგიერთი სახელმწიფოს სამართალს ორი ათასწლიანი ისტორია აქვს და რომის სამართლიდან მომდინარეობს.

---

<sup>58</sup> კანონი გამოყენებულია 11. 10. 2010 წ. მდგომარეობით.

პირველად შეიქმნა ე. წ. სავაჭრო კოდექსები XIX საუკუნის დასავლეთ ევროპაში. იმ ეპოქის საზოგადოებრივ ურთიერთობებში ვაჭრები თამაშობდნენ უდიდეს როლს. ამიტომ მათი სამართლებრივი მდგომარეობის მოწესრიგება კანონმდებლის მნიშვნელოვან ამოცანად იქცა. სავაჭრო კოდექსები წარმოიშვა ჯერ საფრანგეთში, ხოლო შემდეგ გერმანიაში. XIX საუკუნის მეორე ნახევრიდან ეკონომიკურ ურთიერთობებში (ბიზნესში) სულ უფრო მზარდ როლს თამაშობენ აქციონერული (სააქციო) და შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებები. მათი სამართლებრივი მოწესრიგება სავაჭრო კოდექსებში შეუძლებელი იყო. ამიტომ წარმოიშვა ცალკე კანონების მიღების აუცილებლობა. ასე შეიქმნა კანონები აქციონერთა და შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებათა შესახებ. ზოგმა ქვეყანამ ეს საზოგადოებები სამოქალაქო კოდექსებში განამტკიცა და იქ მოაწესრიგა (მაგალითად, შვეიცარია). ასეთივე მოწესრიგების მცდელობა იყო საქართველოს 1923 წლის სამოქალაქო სამართლის კოდექსშიც.

მთელი XX საუკუნის მანძილზე დაგროვდა სათანადო გამოცდილება, რომელიც შესაძლებელს ხდიდა შექმნილიყო ერთიანი ნორმატიული აქტი ბიზნესის სამართლებრივი მოწესრიგებისათვის. მეწარმეთა შესახებ კანონის მიღებამდე საქართველოში 1991 წლიდან მოქმედებდა კანონი სამეწარმეო საქმიანობის შესახებ, რომელიც უფრო პოლიტიკურ-საჯარო ხასიათის აქტი იყო, ვიდრე კერძო სამართლის კანონი. მასში განსაზღვრულ ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების რეგლამენ-

ტაცია სამთავრობო დადგენილებებით და სხვა კანონქვემდებარე აქტებით ხდებოდა. სამართლებრივი სახელმწიფოსათვის, რომელიც აღიარებს კანონის უზენაესობას, ბიზნესმენტა სტატუსი კანონით უნდა იყოს განსაზღვრული და არა კანონქვემდებარე დოკუმენტებით.

**ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები:** ინდივიდუალური მეწარმე, სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (სპს), კომანდიტური საზოგადოება (კს), შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (შპს), სააქციო საზოგადოება (სს, კორპორაცია) და კოოპერატივი, რომლებიც განიხილება ქვემოთ. აშშ-ში და სხვა ქვეყნებში დამკვიდრებული ტრადიციით, ყველა ამ ორგანიზაციული ფორმის განმაზოგადებელი ცნება არის ფირმა.

საქართველოს კანონში «მეწარმეთა შესახებ» **საწარმოს ცნება** ერთ-ერთი ფუძემდებლური ცნებაა. კანონის სახელწოდებასთან დაკავშირებული ბევრი დისკუსია უმთავრესად ამ ცნებით იყო განპირობებული. რა არის საწარმო? არის იგი სამართლებრივ ურთიერთობათა სუბიექტი თუ ობიექტი? ეს არ არის მხოლოდ თეორიული მნიშვნელობის საკითხი, რომელიც პრაქტიკულ საქმიანობაში არ ასრულებს რაიმე გადამწყვეტ როლს. მოცემული კანონის მიხედვით, საწარმო არის პირთა და ქონების ორგანიზაციულ-ეკონომიკური ერთიანობა. საწარმოს მიეკუთვნება აგრეთვე საწარმოსა და მუშა-მოსამსახურეთა საქმიანობაც. გარდა ამისა, მას განეკუთვნება არამატერიალური ფასეულობანი, ფაქტობრივი ურთიერთობები, საწარმოს ე. წ. ფირმის საიდუმლოებანი. საწარ-

მოს ცნება მოიცავს აგრეთვე მატერიალურ ფასეულობებსა (მაგალითად, მიწის ნაკვეთები, ძირითადი საშუალებები, ქარხნები, ფაბრიკები, ავტომანქანები, საქონელი, ნაღდი ფული და ა. შ.) და უფლებებს (კერძოდ, მოთხოვნები, პატენტები, სასაქონლო ნიშნები და ა. შ.); ამ ცნებაში იგულისხმება ვალდებულებებიც.

საწარმო არ არის მეწარმის იდენტური. ურთიერთობებში საწარმო გამოდის როგორც პირთა, ნივთებისა და უფლებების ორგანიზებულ-ეკონომიკური ერთიანობა, რომელიც შეიძლება ნაწილობრივ ან მთლიანად გასხვისდეს, არენდით გაიცეს და ა. შ. საწარმო არის ბიზნესის ორგანიზაციის უნივერსალური ფორმა. იგი ერთდროულად არის როგორც სამართლებრივი ურთიერთობის სუბიექტი, ასევე ამ ურთიერთობათა ობიექტიც. ამ გაგებით გამოიყენება მეწარმეთა კანონში საწარმოს ცნება. თუმცა ეს არ გამორიცხავს სამართლის სხვა დარგებში საწარმოს განსხვავებული ცნების არსებობას, მაგალითად, შრომის, საგადასახადო, საფინანსო და ა. შ. სამართალში.

საქართველოს კანონი «მეწარმეთა შესახებ» განამტკიცებს ბიზნესის სუბიექტების ექვს ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმას: ინდივიდუალური მეწარმე, სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, კომანდიტური საზოგადოება, შპს, სააქციო საზოგადოება, კოოპერატივი. სპს, კს, შპს, სს და კოოპერატივი არიან იურიდიული პირის სტატუსის მქონე საწარმოები (ფირმები). ამ კანონით განსაზღვრული ინდივიდუალური მეწარმე არ არის იურიდიული პირი. ინდივიდუალური

მეწარმე (ბიზნესმენი) საქმიან ურთიერთობებში თავის უფლებებს ახორციელებს და მოვალეობებს ასრულებს, როგორც ფიზიკური პირი.

ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების განსაზღვრისას კანონი მიმართავს შემდეგ პრინციპს: ბიზნესში დასაშვებია საწარმოთა მხოლოდ ის ფორმები, რომლებიც განმტკიცებულია კანონში. მეწარმეთა კანონის ძალაში შესვლამდე მოქმედი კანონი სამეწარმეო საქმიანობის საფუძვლების შესახებ არ იცნობდა ამ პრინციპს. მართალია, იგი განამტკიცებდა ათ ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმას, მაგრამ იქვე მიუთითებდა, რომ შესაძლებელი იყო სხვა ფორმის საწარმოებიც, რომლებიც არ ეწინააღმდეგებოდა მოქმედ კანონმდებლობას. ამ ათი ფორმიდან ოთხი ხელოვნურად იყო შეტანილი კანონში და უფრო არაპრაქტიკულ სახეს ატარებდა. კერძოდ, ეს შეეხება ერთი პირის საწარმოს, დამატებითი პასუხისმგებლობის საზოგადოებას, საზოგადოებრივი ორგანიზაციის საწარმოს. ამ ფორმების დაფიქსირება კანონში მოკლებული იყო სათანადო საფუძველს. მაგალითად, საზოგადოებრივი ორგანიზაცია სამოქალაქო სამართლისათვის ისეთივე პირია, როგორც ნებისმიერი სხვა ფიზიკური ან იურიდიული პირი. ამიტომ მას სრულიად ბუნებრივად შეუძლია დააფუძნოს იურიდიული პირებისათვის ნებადართული ნებისმიერი ფორმის საზოგადოება. რაც შეეხება ერთი პირის საწარმოს, იგი კანონის მიხედვით იყო შპს-ის ნაირსახეობა, თუმცა პრაქტიკაში მან შეიძინა დამახინჯებული ფორმა, ვინაიდან ერთ პირს არ ჰქონდა შპს-ის დაარსე-

ბის უფლება. მის მიერ დაარსებულ საწარმოს აუცილებლად ერთი პირის საწარმო უნდა რქმეოდა. კანონმა «მეწარმეთა შესახებ» გამოასწორა ეს ხარვეზი და ერთ პირს მისცა შპს-სა და სააქციო საზოგადოების დაარსების უფლება ისე, რომ ამ შემთხვევაში სრულიად არ არის სავალდებულო იმის მითითება, რომ ეს არის ერთი პირის საწარმო. ხელოვნური იყო საწარმოთა ცალცალკე დაყოფა სახელმწიფოებრივ და მუნიციპალურ საწარმოებად. საქართველოში დღეს მოქმედი მმართველობის ადგილობრივი ორგანოები სახელმწიფოებრივი ორგანოებია. ამრიგად, მოქმედი კანონით გათვალისწინებულია ბიზნესის შემდეგი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები:

1. **ინდივიდუალური მეწარმე (ბიზნესმენი)** ერთი პირის, როგორც დამოუკიდებელი ფიზიკური პირის, ბიზნესის მოწყობის ფორმაა. იგი არ არის იურიდიული პირი და წარმოიშობა იურიდიული პირების რეესტრში რეგისტრაციის მომენტიდან. ინდივიდუალური ბიზნესმენი ვალდებულებებისათვის პასუხს აგებს პირადად, მთელი თავისი ქონებით. ამ შემთხვევაში ბიზნესმენი გამოდის როგორც ფიზიკური პირი, საკუთარი სახელით. ფიზიკური პირის არა ყოველგვარი საქმიანობა ჩაითვლება ბიზნესად და, აქედან გამომდინარე, მისი არა ყოველი აქტიურობა მიიღებს საწარმოს ფორმას. მაგალითად, საკუთარი ან სხვისი ავტომობილის გამოყენება ტაქსად ან ტვირთის გადასაზიდ საშუალებად

არ ჩაითვლება ბიზნესად, თუ ამ სატრანსპორტო საშუალების გამომყენებელს არა აქვს დადგენილი წესით მოწყობილი ორგანიზაცია, მოწესრიგებული საკასო და საბუღალტრო საქმე (როგორც ამას კანონი ითვალისწინებს). ეს გულისხმობს შემდეგს: ფიზიკური პირი რეგისტრირებული უნდა იყოს სათანადო რეესტრში. ამისათვის საკმარისია გვარის და სახელის ჩაწერა და აღნიშვნა, რომ პირი ინდივიდუალური ბიზნესმენია. მას უნდა ჰქონდეს სათანადო საბუღალტრო ჩანაწერები.

2. **სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება** არის ერთ-ერთი ძველი და მეტად გავრცელებული სავაჭრო საზოგადოება. იგი გავრცელებულია დასავლეთში. გერმანიაში მისი მდგომარეობა განმტკიცებულია გერმანიის სავაჭრო კოდექსში. საფრანგეთში ამ საზოგადოების საქმიანობა მოწესრიგებულია სავაჭრო კოდექსითა და 1966 წელს მიღებული კანონით სავაჭრო ამხანაგობათა შესახებ. ინგლისში ამ საზოგადოების მდგომარეობას განამტკიცებს 1890 წლის კანონი ამხანაგობათა შესახებ. რუსეთში ეს საზოგადოება ცნობილია სრული სამეურნეო ამხანაგობის სახელით. საქართველოს კანონმა სამეწარმეო საფუძვლების შესახებ გაიმეორა რუსული სახელწოდება და ამ საზოგადოების სამართლებრივი მდგომარეობა ზოგადი სახით განმტკიცებული იყო ამ კანონით და მთავრობის დადგენილ-

ბით «საქართველოს რესპუბლიკაში სამეურნეო ამხანაგობათა შესახებ დებულების დამტკიცების თაობაზე» (1992 წლის 7 აგვისტო). «მეწარმეთა შესახებ» საქართველოს კანონმა ზემოთ ჩამოთვლილი ქვეყნებისაგან განსხვავებით, შეარჩია სწორი სახელწოდება. არსებითი ამ ფორმის საზოგადოებაში არის პარტნიორთა სოლიდარული პასუხისმგებლობა საზოგადოების კრედიტორების წინაშე. ამიტომ შინაარსის ძირითადი ელემენტი სწორადაა ასახული საზოგადოების სახელწოდებაში. მოქმედი კანონით, სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოებაში რამდენიმე ფიზიკური პირი (პარტნიორი) ერთობლივად, ერთიანი საფირმო სახელწოდებით ეწევა ბიზნესს და საზოგადოების ვალდებულებებისათვის კრედიტორების წინაშე პასუხს აგებს როგორც სოლიდარული მოვალეები, – მთელი თავისი ქონებით, უშუალოდ და პირდაპირ.

3. **შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება.** იგი ბიზნესის ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული ფორმაა. იგი არის საზოგადოება, რომლის პასუხისმგებლობა მისი კრედიტორების წინაშე შემოიფარგლება მთელი მისი ქონებით. ასეთი საზოგადოების დაფუძნება შეუძლია ერთ პირსაც. შპს-ის კაპიტალი დაყოფილია წილებად. წილი არის მიმოქცევადი უფლება (პარ-



ტნიორი პასუხისმგებელია თავისი წილის – შესატანის ფარგლებში).

4. **კომანდიტური საზოგადოება** პირთა წევრობაზე დაფუძნებულ სავაჭრო საზოგადოებათა ერთ-ერთი მეტად გავრცელებული ფორმაა საფრანგეთში, გერმანიასა და ინგლისში. რუსული კანონმდებლობის გავლენით სამეწარმეო საქმიანობის საფუძვლების შესახებ კანონმაც გაითვალისწინა კომანდიტური (შერეული) სამეურნეო ამხანაგობა. მაგრამ დეტალური სამართლებრივი მოწესრიგება საქართველოში მას არ ჰქონია მეწარმეთა კანონის მიღებამდე. ამ კანონის მიხედვით, კომანდიტური საზოგადოება არის საზოგადოება, რომელშიც რამდენიმე პირი, ერთიანი საფირმო სახელწოდებით ეწევა ბიზნესს, თუ ერთი ან რამდენიმე პარტნიორის პასუხისმგებლობა საზოგადოების კრედიტორების წინაშე განსაზღვრული საგარანტიო თანხის გადახდით შემოიფარგლება – შეზღუდული პარტნიორები (კომანდიტები), ხოლო სხვა პარტნიორების პასუხისმგებლობა შეზღუდული არ არის – სრული პარტნიორები (კომპლემენტარები). სრული პარტნიორები (კომპლემენტარები) პასუხს აგებენ, როგორც სოლიდარული მოვალეები, – მთელი თავისი ქონებით, პირდაპირ და უშუალოდ.
5. **სააქციო (აქციონერული) საზოგადოებები** დასავლეთის ქვეყნებში, როგორც წესი, მსხვილი სამრეწველო და სავაჭრო საზოგადოებებია. მსოფლი-

ოში ცნობილი ფირმები, როგორცაა «ფორდი», «ჯენერალ მოტორსი», «მერსედეს-ბენცი» და ა. შ. ფუნქციონირებენ სააქციო საზოგადოებების ფორმით. სააქციო საზოგადოება არის სამრეწველო რევოლუციის შედეგებით ახალი ეპოქის პირმშო. შპს-საგან განსხვავებით, ის არ არის კანონმდებლობის ხელოვნური ქმნილება. სააქციო საქმე სამეურნეო საქმიანობის ხანგრძლივი განვითარების შედეგია. სააქციო საზოგადოებების ადრეულ ფორმებად მიჩნეულია სავაჭრო კომპანიები (1600 წ.), კერძოდ, ბრიტანულ-აღმოსავლეთ ინდური და ჰოლანდიურ-აღმოსავლეთ ინდური სავაჭრო კომპანიები. მაგრამ თანამედროვე სააქციო საზოგადოებები გაჩნდა მხოლოდ XVIII საუკუნეში საფრანგეთში. ბოლო პერიოდში სააქციო (აქციონერულ) საზოგადოებებს დიდი კონკურენტები გაუჩნდა შპს-ების სახით. მაგალითად, გერმანიაში ერთ სააქციო საზოგადოებაზე მოდის 150 შპს.<sup>59</sup> დასავლეთის ქვეყნებში სააქციო საზოგადოებები მოქმედებენ როგორც კერძო, ასევე სახელმწიფო – კერძო საწარმოების სახით.

საქართველოში პირველად სააქციო საზოგადოების ცნება, როგორც ბიზნესის ორგანიზაციული ფორმა, შემოვიდა სამეწარმეო საქმიანობის საფუძვლების შესახებ

---

<sup>59</sup> *ლ. ჭანგურია, თ. ნინიძე. მეწარმეთა შესახებ კანონის კომენტარები. პირველი გამოცემა. თბ., 1996, გვ., 18.*

კანონის მიღებით. შემდგომ მთავრობის დადგენილებით განმტკიცდა სააქციო საზოგადოებათა სამართლებრივი მდგომარეობა. მაგრამ სრულყოფილი სახით იგი არის მოწესრიგებული მეწარმეთა კანონში: სააქციო საზოგადოება არის საზოგადოება, რომლის კაპიტალი დაყოფილია წესდებით განსაზღვრული კლასისა და რაოდენობის აქციებად. აქცია როგორც ფასიანი ქაღალდი, ადასტურებს სააქციო საზოგადოების ვალდებულებებს პარტნიორის (აქციონერის) მიმართ და აქციონერის უფლებებს სააქციო საზოგადოებაში. სააქციო საზოგადოების აქციონერები პასუხს აგებს სააქციო საზოგადოების ვალდებულებებისათვის. აქციები შეიძლება იყოს ჩვეულებრივი და პრივილეგიური. აქციონერების წილი მოგებაში განისაზღვრება აქციათა რაოდენობისა და კლასის შესაბამისად. აქვს აქციებად დაყოფილი საწესდებო კაპიტალი. საწესდებო კაპიტალის მინიმალური ნომინალური ღირებულება შეესაბამება ათი ათასი აშშ დოლარის ეკვივალენტს ეროვნული ვალუტით, ხოლო ერთი აქციის (ფასიანი ქაღალდის) ნომინალური ღირებულებაა ერთი აშშ დოლარის ეკვივალენტი. აქციონერთა ქონებრივი უფლებებიდან ყველაზე მთავარია დივიდენდების (მოგების ნაწილის) მიღების უფლება სამეურნეო წლის შედეგების მიხედვით. საწარმო, რომელშიც ორმოცდაათზე მეტი პარტნიორია, უნდა ჩამოყალიბდეს მხოლოდ სააქციო საზოგადოების ფორმით. ეს ნაკარნახევია ეკონომიკური პოლიტიკის მოტივებით. ივარაუდება, რომ 50 პარტნიორის არსებობა მოგებაზე ორიენ-

ტირებულ საზოგადოებებში ნიშნავს, რომ საქმე გვაქვს დიდი კაპიტალის მქონე საწარმოსთან.

6. **კოოპერატივები** ისტორიულად წარმოიშვა XIX საუკუნეში, რაც განაპირობა კაპიტალიზმის განვითარებამ ევროპაში. კოოპერატივის წარმოშობის ძირითადი მოტივი იყო თვითდახმარება, ე. ი. ეს იყო წევრთა ორგანიზაციის ისეთი ფორმა, რომლის ძირითადი მიზანი იყო მასში გაერთიანებული პირების მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილება. ამ მიზნით შეიქმნა პირველი სამომხმარებლო კოოპერატივები ინგლისში (1827, 1844 წ.წ.), გერმანიაში (1871 წ.) და სხვ. საქართველოში პირველი სამომხმარებლო კოოპერატივი შეიქმნა თბილისში (1869 წ.). მნიშვნელოვანი მოვლენა იყო კოოპერატივის მოწყობა სიღნაღის მაზრის სოფ. მაჩხაანში XIX საუკუნის 90-იან წლებში. მეწარმეთა კანონში მოცემულია კოოპერატივების შემდეგი დეფინიცია: კოოპერატივი არის წევრთა შრომით საქმიანობაზე დაფუძნებული ან წევრთა მეურნეობის განვითარებასა და შემოსავლების გადიდების მიზნით შექმნილი საზოგადოება, რომლის ამოცანაა წევრთა ინტერესების დაკმაყოფილება და იგი მიმართული არ არის უპირატესად მოგების მიღებაზე.

ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმებთან უშუალო კავშირშია პარტნიორის და რეგისტრაციის ცნებები. **პარტნიორი**, კანონის თანახმად, არის ერთ-ერთი საზოგადოების წევრი (მონაწილე), რომელსაც აქვს

საზოგადოების წესდებით გათვალისწინებული უფლებები და მოვალეობები საზოგადოების მიმართ. «პარტნიორი» არის კრებითი სახელწოდება იმ პირებისა, რომლებიც შეიძლება იყვნენ საზოგადოების დამფუძნებლები ან მოგვიანებით შემოვიდნენ საზოგადოებაში. ეს ტერმინი მეწარმეთა კანონმა პირველად შემოიღო. კანონი სამეწარმეო საქმიანობის საფუძვლების შესახებ პარტნიორს იყენებდა მხოლოდ მოქალაქეთა გაერთიანებებისა და კოლექტიური ბიზნესის აღსანიშნავად, სხვა შემთხვევაში კანონი განამტკიცებდა საზოგადოების წევრის ცნებას.

პარტნიორი შეიძლება იყოს როგორც ფიზიკური, ასევე იურიდიული პირი. ამასთან, იგი შეიძლება იყოს ნებისმიერი ფიზიკური პირი, მიუხედავად მოქალაქეობისა, სქესისა, კანის ფერისა, ასაკისა და ა. შ. ამრიგად, პარტნიორი შეიძლება იყოს უცხოელი მოქალაქეც და მოქალაქეობის არმქონე პირი და მას რაიმე სპეციალური ნებართვის აღება არ სჭირდება. ეს არის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ნორმა, რომელიც ხელს უწყობს უცხოური ინვესტიციების მოზიდვას და თანაბარ პირობებს უქმნის მათ ქართველ ბიზნესმენებთან ერთად. პარტნიორი შეიძლება იყოს არასრულწლოვანი პირიც. სრული ქმედითუნარიანობის დადგომამდე მისი უფლებამოვალეობები განხორციელდება მისი წარმომადგენლების მიერ. პარტნიორი შეიძლება იყოს ყოველი იურიდიული პირიც, მხოლოდ აქ კანონი გარკვეულ შეზღუდვებს აწესებს: იურიდიული პირი არ შეიძლება იყოს სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოების პარტნიორი

და კომანდიტური საზოგადოების პერსონალური პასუხისმგებელი პარტნიორი (კომპლემენტარი).

საქართველოს სამოქალაქო კოდექსში მოცემულია იურიდიული პირის ასეთი დეფინიცია: «იურიდიული პირი არის განსაზღვრული მიზნის მისაღწევად შექმნილი საკუთარი ქონების მქონე ორგანიზებული წარმონაქმნი, რომელიც თავისი ქონებით დამოუკიდებლად აგებს პასუხს და საკუთარი სახელით იძენს უფლებებსა და მოვალეობებს, დებს გარიგებებს და შეუძლია სასამართლოში გამოვიდეს მოსარჩელედ და მოპასუხედ».<sup>60</sup> ზოგი ქვეყანა იურიდიულ პირად მიიჩნევს ისეთ ორგანიზაციას, რომლებსაც სხვა ქვეყნები ასეთად არ მიიჩნევენ. მაგალითად, გერმანია ღია სავაჭრო ამხანაგობებს არ თვლის იურიდიულ პირად, ხოლო საფრანგეთი აღიარებს მათ ასეთად.

**რეგისტრაცია** არის იურიდიული მნიშვნელობის ფაქტებისა და მოვლენების შეტანა სპეციალურ სახელმწიფო რეესტრში ბიზნესის სუბიექტის რეგისტრაციას ახორციელებს საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს მმართველობის სფეროში მოქმედი საჯარო სამართლის იურიდიული პირი – საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტო (ე. წ. მარეგისტრირებელი ორგანო). კანონი ერთმანეთისაგან განასხვავებს ორი სახის რეგისტრაციას: საწარმოს რეგისტრაცია და საწარმოს საქმიანობასთან დაკავშირებული ფაქტებისა და მოვლენების რეგისტრაცია. რეგისტრაციის პირველ სახეს განსაზღვრავს იმპე-

---

<sup>60</sup> საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი. თბ., 1997. გვ. 9-10.

რატიული ნორმა: საწარმოს რეგისტრაცია სავალდებულოა. საწარმო, როგორც კანონით გათვალისწინებული უფლებებისა და მოვალეობების სუბიექტი, წარმოიშობა მხოლოდ სათანადო რეესტრში რეგისტრაციის მომენტიდან ანუ ბიზნესის სუბიექტი წარმოშობილად ითვლება რეესტრში რეგისტრაციის მომენტიდან. სუბიექტის არსებობა დგინდება ამონაწერით იურიდიული პირების რეესტრიდან. ბიზნესის სუბიექტის რეგისტრაცია მოიცავს როგორც სახელმწიფო, ისე საგადასახადო რეგისტრაციას. რეგისტრაციის შესახებ გადაწყვეტილება გამოქვეყნებულად ითვლება მისი მარეგისტრირებელი ორგანოს ვებგვერდზე განთავსებით.

რეგისტრაციისას მომავალმა პარტნიორებმა შეიძლება განახორციელონ საწარმოს ჩამოსაყალიბებლად აუცილებელი ყველა მოქმედება: მოამზადონ წესდება, მოაწერონ ხელი და ა. შ. მაგრამ ეს ჯერ კიდევ არ ნიშნავს, რომ საწარმო შეიქმნა. ამისათვის აუცილებელია საწარმოს რეგისტრაცია სათანადო რეესტრში. ბიზნესმენებს რეგისტრაციის გარეშე შეუძლიათ საქმიანობა, მაგრამ კრედიტორების წინაშე ისინი პასუხს აგებენ არა როგორც ამა თუ იმ ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის საწარმოები, არამედ როგორც კერძო პირები. მაგალითად, სამმა პირმა გადაწყვიტა შეექმნა შპს: შეადგინა წესდება, მოაწერა ხელი, მაგრამ არ გაუტარებია საზოგადოება რეგისტრაციაში. ამასობაში მათ საზოგადოების სახელით დადეს გარიგებები, რომლებიდანაც წარმოიშვა ვალდებულებები. ასეთ შემთხვევაში საზოგადოება კი არ აგებს პასუხს კრედიტორების წინაშე, ისე რო-

გორც შპს (ე. ი. მხოლოდ ქონებით), არამედ პარტნიორები.

ადრე კანონი სამეწარმეო საქმიანობის შესახებ ითვალისწინებდა დროებით რეგისტრაციას. საბოლოო რეგისტრაციამდე იურიდიულ პირს უნდა გაეხსნა ბანკში ანგარიში და თუ მისი საქმიანობის საგანი მოითხოვდა ლიცენზიას (ნებართვას), აელო იგი. ლიცენზია აუცილებელი პირობა იყო საზოგადოების რეგისტრაციისათვის. «მეწარმეთა შესახებ» კანონმა უარი თქვა ასეთ წესზე. საზოგადოება, როგორც იურიდიული პირი, წარმოიშობა მისი რეგისტრაციის მომენტიდან. თუ იმ საქმიანობისათვის, რომლის განხორციელებასაც აპირებს იურიდიული პირი, მოითხოვება ლიცენზია, იგი მას აიღებს, როგორც უკვე არსებული სუბიექტი. მხოლოდ ამის შემდეგ შეუძლია მას მიიღოს ნებართვა – სავალდებულო საქმიანობის განხორციელება. განსხვავებით იურიდიული პირებისაგან, ინდივიდუალური ბიზნესმენი გამოდის როგორც ფიზიკური პირი.

## **6.2. ბიზნესის ორგანიზაციის ასოციაციური ფორმები**

დიდმასშტაბიანი ბიზნესისათვის დამახასიათებელია ორგანიზაციული ფორმები, რომლებიც განსხვავდება ზემოთ განხილული მცირემასშტაბიანი ბიზნესის ფორმებისაგან. ეს არის ბიზნესის ორგანიზაციის კრებითი (ნაკრები) ასოციაციური ფორმები, რომლებიც ყალიბდება საწარმოების ერთობლივი სტრუქტურად გაერთიანების საფუძველზე.



ასოციაციური ორგანიზაციული სტრუქტურების ცალკეული ტიპები ყველაზე მეტად გავრცელებულია განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკაში. ესენია: კორპორაციები, სამეურნეო ასოციაციები, კონცერნები, ჰოლდინგური კომპანიები, კონსორციუმი, კარტელი, სინდიკატი, ტრესტები და სხვ. ზოგიერთი მათგანი ფუნქციონირებს საქართველოს ეკონომიკაშიც.

**კორპორაცია** წარმოადგებს სააქციო (აქციონერულ) საზოგადოებას, რომელიც აერთიანებს რამდენიმე ფირმას მათი საერთო მიზნების ან პრივილეგიების დაცვის მიღწევისათვის. როგორც იურიდიული პირი, კორპორაცია პასუხს აგებს მასში შემავალი ყველა საწარმოს ვადებსა და გადასახადებზე და გამოდის ბიზნესის დამოუკიდებელი სუბიექტის სახით. აშშ-ში იქმნება სპეციალური კორპორაციები საშუალო და მცირე ბიზნესისათვის (S – კორპორაციები). ეს შედარებით მცირე მასშტაბის კორპორაციებია, რომლებიც სარგებლობენ ისეთივე საგადასახადო შეღავათებით, როგორც მცირე ფირმები. არსებობს მსხვილმასშტაბიანი სახელმწიფოებრივი კორპორაციებიც.

**სამეურნეო ასოციაციები** საწარმოების (ფირმების) სახელშეკრულებო გაერთიანებები, რომლებიც იქმნება ერთგვაროვანი ფუნქციებისა და საერთო საქმიანობის კოორდინაციის ერთობლივი შესრულებისათვის. ასოციაციები განეკუთვნება გაერთიანებათა ერთ-ერთ მოქნილ ფორმას, რომელიც მინიმალურად ზღუდავს ასოციაციაში შემავალი წევრების მოქმედებებს. ასოციაციის მონა-

წილები სხვა ნებისმიერ ასოციაციაში შესვლის უფლებით სარგებლობენ.

**კონცერნები**, ჩვეულებრივ, მონოპოლიური ტიპის სახელშეკრულებო მსხვილ გაერთიანებათა ფორმაა, რომელიც იძლევა მსხვილმასშტაბიანი წარმოების კომბინირების, კოპერირების შესაძლებლობების გამოყენების საშუალებას საწარმოო-ტექნოლოგიური კავშირების არსებობის მეშვეობით. კონცერნებში პოულობენ ნაწილობრივ განსახიერებას საწარმოო სფეროს ლიკვიდირებული სამინისტროები. ეს ორგანიზაციულ-სამეურნეო სტრუქტურები კაპიტალის კონცენტრაციის მასშტაბების, საწარმოო სიმძლავრეების, წარმოების დივერსიფიკაციის ფართო შესაძლებლობების მეოხებით ფლობენ განსაზღვრულ სიმყარეს ბაზრის კონიუნქტურის მერყეობის პირობებში. განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში კონცერნების წარმოშობა განპირობებული იყო, უპირველეს ყოვლისა, კაპიტალის კონცენტრაციით. კონცერნების უმნიშვნელოვანესი ნიშანი გახდა მასში შემავალი საწარმოების, ფირმების, ბანკების საკუთრების ერთიანობა. ამრიგად, კონცერნის მონაწილეები ურთიერთდამოკიდებულნი არიან არა ხელშეკრულებით, არამედ არსებითად ეკონომიკური ურთიერთობებით.

**ჰოლდინგური კომპანიები** ხასიათდებიან იმით, რომ მათ აქვთ სხვა კომპანიების კონტროლის უფლება (ე. წ. საკონტროლო პაკეტი) ან მათი აქციებისა და ფულადო კაპიტალის ფლობის ხარჯზე, ან კონტროლს დაქვემდებარებული კომპანიების დირექტორების დანიშვნის უფლებასთან დაკავშირებით. ასეთ სააქციო სა-

ზოგადობებში ჰოლდინგს აქვს შესაძლებლობა გავლენა იქონიოს საწარმოების სამეურნეო გადაწყვეტილებებზე, რომლებიც შედიან ჰოლდინგურ გაერთიანებაში. ეს საწარმოები რჩებიან უფლებრივად დამოუკიდებლები, მაგრამ ჰოლდინგს შეუძლია წარმართოს ისინი დიდი კორპორაციის, როგორც მთლიანი სამეურნეო სტრუქტურის ინტერესებისათვის. ამასთან ერთად, ჰოლდინგს შეუძლია განახორციელოს რიგი ფუნქციებისა, რომლებიც დაკავშირებულია საერთო ბიზნეს-საქმიანობასთან. აუცლებლობისა და საერთო სარგებლობის შემთხვევაში ჰოლდინგს შესწევს უნარი განახორციელოს თავისი მონაწილეების საფინანსო სახსრების ცენტრალიზაცია და გადანაწილება.

**კონსორციუმი** საწარმოთა (ფირმების) დროებით ნებაყოფლობითი გაერთიანებაა, რომელიც იქმნება კონკრეტული ამოცანებისა და პრობლემების გადაწყვეტის, მსხვილი საინვესტიციო, მეცნიერულ-ტექნიკური, სოციალური, ეკოლოგიური პროექტების განხორციელებისათვის. კონსორციუმში შეიძლება გაერთიანდნენ როგორც მსხვილი, ასევე მცირე (წვრილი) საწარმოები, რომლებსაც სურთ მიიღონ მონაწილეობა ბიზნესის ან სხვა საპროექტო განზრახვაში, მაგრამ არ გააჩნიათ მისი განხორციელების დამოუკიდებელი შესაძლებლობები. კონსორციუმი წარმოადგენს კადრების, სიმძლავრეების, მატერიალური და ფინანსური რესურსების დროებით ინტეგრაციის ეფექტიანი ორგანიზაციულ-სტრუქტურული პოტენციალის შექმნის წესს. ფირმებს შეუძლიათ გაერთიანდნენ კონსორციუმში მიმზიდველი, საინტერე-

სო, დიდი მოგების მომტანი პროექტის განხორციელებისათვის, რომელიც მოითხოვს დიდ კაპიტალდაზანდებას ხანგრძლივი ვადით რისკის მაღალი დონის პირობებში. კონსორციუმი ყალიბდება სახელშეკრულებო საფუძველზე. კონცერნში შესვლისას, ერთჯერადობის პრინციპისაგან განსხვავებით, საწარმოებს შეუძლიათ იყვნენ ერთდროულად რამდენიმე კონსორციუმის წევრი.

**კარტელი** საწარმოთა სახელშეკრულებო გაერთიანებაა, რომლის საფუძველია შეთანხმება წარმოების მოცულობების კვოტირების, რეალიზაციის ფასების, გაყიდვის პირობების, გასაღების ბაზრის გამიჯვნის შესახებ. კარტელში შემავალი საწარმოები იურიდიულად დამოუკიდებელია. ჩვეულებრივ, ისინი ახორციელებენ პროდუქციის გასაღების სახელშეკრულებო საწყისებზე, ე. ი. საწარმოებს შორის დადებული ხელშეკრულებების შესაბამისად.

**სინდიკატი** წარმოადგენს ერთგავროვან საწარმოთა გაერთიანების ფორმას, რომელიც გულისხმობს სინდიკატის წევრების მომარაგებისა და მათ მიერ წარმოებული პროდუქციის გასაღების (ლოგისტიკური საქმიანობის) ცენტრალიზაციას. ამგვარად, სინდიკატის შექმნა იძლევა შესაძლებლობას თავიდან იქნეს აცილებული კონკურენცია მის მონაწილეებს შორის გასაღებისა და ნედლეულის შესყიდვის სფეროებში. დასახელებული მმართველობითი ფუნქციების განსახორციელებლად იქმნება სპეციალური ორგანო ან ეს ფუნქციები გადაეცემა სახელშეკრულებო გაერთიანების ერთ-ერთ მონა-

წილეს, სინდიკატის დირექციას. ორგანო (სტრუქტურული ქვედანაყოფი), რომელიც ახორციელებს გასაღებასა და შესყიდვებს, აგროვებს შეკვეთებს სინდიკატის საწარმოთა პროდუქციაზე და ანაწილებს მათ ხელშეკრულებაში დაფიქსირებული კვოტების შესაბამისად. სინდიკატის წევრების დამოუკიდებლობა ლოგისტიკის (მომარაგება-გასაღების) სფეროში იკარგება მთლიანად, წარმოების სფეროში კი – ნაწილობრივ. სინდიკატის საწარმოები იურიდიულად დამოუკიდებელნი არიან. სინდიკატის მონაწილეები შეიძლება იყვნენ არა მხოლოდ საწარმოები, არამედ კონცერნებიც, ტრესტებიც.

**ტრესტები** საწარმოთა გაერთიანების ფორმაა, რომლის დროსაც ისინი მთლიანად კარგავენ თავინთ იურიდიულ, სამეურნეო (წარმოება-გასაღების) დამოუკიდებლობას და ექვემდებარებიან ერთიან მმართველობას. უნდა აღინიშნოს, რომ ტრესტის კლასიკური განსაზღვრა არ შეესაბამება ამ ორგანიზაციულ-სამეურნეო ფორმის გამოყენების პრაქტიკას ჩვენს ქვეყანაში (სამშენებლო ტრესტები).

ბიზნესის ორგანიზაციის ჩამოთვლილი ასოციაციური ფორმების გარდა არსებობს სპეციფიკური ორგანიზაციული სტრუქტურები. საბაზრო ეკონომიკის განვითარებული ქვეყნების სამეურნეო ცხოვრების სფეროებში გვხვდება ბიზნესის ორგანიზაციის განსაკუთრებული ფორმები.

**ოფშორულ კომპანიას** უწოდებენ უცხოურ კომპანიას, რომელიც რეგისტრირებულია ოფშორულ ზონებში. რიგი ქვეყნების მთავრობები, რომლებიც დაინტერესე-

ბულნი არიან მოგების მიღებით ოფშორული ბიზნესი-დან, იძლევიან ნებართვას ქვეყანაში ოფშორული ზონების შექმნისა და ამ ზონებში უცხოური კომპანიებისათვის შეღავათების შეთავაზების თაობაზე. ასეთი შეღავათების არსებობა ასტიმულებს კიდევაც ოფშორების შექმნას მუშაობის უფლებით მხოლოდ საზღვარგარეთ.

**ტრესტი-კომპანიებიც** ითვლება ერთ-ერთ სპეციფიკურ ორგანიზაციულ სტრუქტურად. ესენია ის დაწესებულებები, რომლებმაც მიიღეს სხვა კომპანიების რწმუნება მათი ქონებისა და ფასიანი ქაღალდების მართვის შესახებ. იმ ფონდებთან ერთად, რომლებიც გადაეცემა ტრესტ-კომპანიებს მინდობილობით, მათ შეუძლიათ ფლობდნენ საკუთარ საშუალებებსაც.

ცნობილია მსხვილი და მცირე (წვრილი) ბიზნესის შეხამების ჰიბრიდული ორგანიზაციული ფორმა – **ფრენშიაზინგი**.<sup>61</sup> ხშირად საწარმო-დამამზადებელი, ანუ მსხვილი ფირმა (ფრენშიაზერი) შეუთანხმდება მცირე ფირმას (ფრენშიაზი), რომელიც კისრულობს ფრენშიაზერის საქონლის გაყიდვის ვალდებულებას, ანუ მისთვის მომსახურების გაწევას. თანამშრომლობის ასეთ ფორმაში წამყვანი მდგომარეობა უკავია მსხვილ ფირმას, რომელიც უყენებს პირობებს მცირე ფირმას, რაც განმტკიცებულია ხელშეკრულებით. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის (მიღებულია 1997 წლის 26 ივნისს) თანახმად, «ფრენშიაზინგის ხელშეკრულება გრძელვადიანი ვალდებულებითი ურთიერთობაა, რომლითაც დამო-

---

<sup>61</sup> და არა ფრანჩაიზინგი, რომელსაც იყენებენ.

უკდიებელი საწარმოები ორმხრივად კისრულობენ, საჭიროების მიხედვით, სპეციფიკურ ვალდებულებათა შესრულების გზით ხელი შეუწყონ საქონლის წარმოებას, გასაღებასა და მოსმახურებათა განხორციელებას. ფრენშაიზის მიმცემი ვალდებულია ფრენშაიზის მიმღებს წარუდგინოს მის მიერ გამოყენებული ფორმით არამატერიალური ქონებრივი უფლებები, სასაქონლო (სავაჭრო) ნიშნები, ნიმუშები, შეფუთვა, საქონლის წარმოების, შექენის, გასაღებისა და საქმიანობის ორგანიზაციის კონცეფცია, ასევე სხვა ინფორმაცია, რომელიც საჭიროა გასაღებისათვის ხელშესაწყობად... ფრენშაიზის მიმღები ვალდებულია გადაიხადოს საზღაური, რომლის ოდენობაც არსებითად გამოითვლება ფრენშაიზინგის სისტემის განხორციელებაში შეტანილი წვლილის გათვალისწინებით, კეთილსინდისიერი ბიზნესმენის გულისხმიერებით აქტიურად განახორციელოს საქმიანობა, მიიღოს მომსახურება და შეიძინოს საქონელი ფრენშაიზის მიმცემის ან მის მიერ დასახელებულ პირთა მეშვეობით, თუკი ეს უშუალო კავშირშია ხელშეკრულების მიზანთან» (მუხლები 607-609).

ცნობილია მსხვილი ფირმის ფილიალების, შვილობილი კომპანიების საზღვარგარეთ შექმნა. ასეთი ფირმები ფლობენ ფორმალურ იურიდიულ დამოუკიდებლობას, მაგრამ აქვთ მჭიდრო საწარმოო-ტექნოლოგიური და საფინანსო კავშირები ძირითად (მეთაურ, სათაო) ფირმასთან.

**საერთაშორისო ფირმები** ახორციელებენ ბიზნესს საერთაშორისო მასშტაბით. ასეთი ფირმების ბიზნესოპერა-

ციები მოიცავენ საქმიანობის ისეთ სახეებს, როგორცაა ექსპორტი, იმპორტი, კაპიტალის დაბანდება საზღვარგარეთ. ტრანსეროვნულ კორპორაციებს უწოდებენ ისეთ ფირმებს, რომლებიც რეგისტრირებულია რამდენიმე ქვეყანაში და აქვთ მსოფლიოს ბევრ საფონდო ბირჟაზე აქციების გამავრცელებელი საზღვარგარეთული ფილიალები.



## თავი 7. ბიზნესის გარემო

### 7.1. ბიზნესის განვითარების პირობები

ბიზნესის გარემოში იგულისხმება სხვადასხვა ხასიათის პირობათა (ფაქტორთა) ერთობლიობა, რომლებიც გავლენას ახდენენ ბიზნესის განვითარების მიმართულებებზე, მის ტემპებსა და მასშტაბებზე. ნებისმიერი პროფილის ფირმას უწევს მუშაობა განსაზღვრულ გარემოში. სხვანაირად ფირმის ნორმალური ფუნქციონირებისათვის საჭიროა შესაბამისი პირობების არსებობა.

ბიზნესის განვითარების გარემო პირობებიდან გამოყოფენ:

- ბიზნესის თავისუფლებასა და მის გრძელვადიან მოტივაციას;
- ეკონომიკურ პოტენციალსა და სტიმულებს;
- სოციალურ უზრუნველყოფას;
- სამართლებრივ (იურიდიულ) გარანტიებს;
- პოლიტიკურ სტაბილიზაციას და სხვ.

ბიზნესის განვითარებაზე მოქმედ ფაქტორებს ყოფენ შიგა და გარე ფაქტორებად. შიგა ფაქტორებს მიეკუთვნება ისეთი ფაქტორები, რომლებიც ექვემდებარებიან ფირმის მართვა-გამგეობას (მენეჯმენტს). ამ ფაქტორებში შედის:

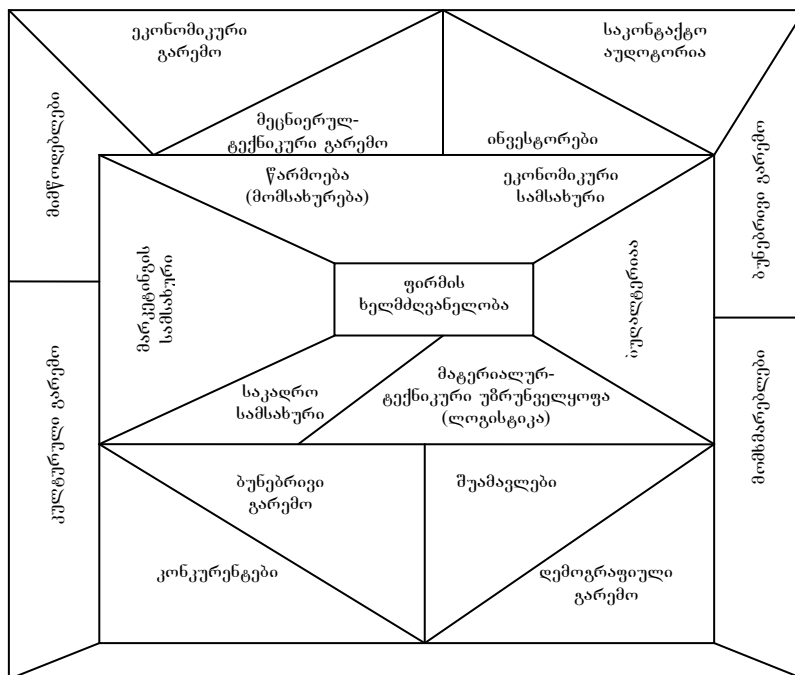
- საქმიანობის საერთო და კონკრეტული მიზნები;
- სამუშაო გეგმები და პროგრამები (სტრატეგია);
- ბიზნესის ორგანიზაცია, მართვის ფორმები და მეთოდები;
- მარკეტინგის (ბაზრის კომპლექსური გამოკვლევის) სამსახური;
- შრომის კულტურა;

- კადრების უზრუნველყოფა;
- საქმიანობის შესრულებისადმი კონტროლი და სხვ.

გარე ფაქტორები არ ემორჩილებიან ე. წ. შიგა წესრიგს და მათ მიეკუთვნება:

- მიმწოდებლები;
- მომხმარებლები;
- კონკურენტები;
- ეკონომიკური სიტუაცია;
- იურიდიული კანონები;
- დემოგრაფიული მდგომარეობა;
- პოლიტიკური ვითარება და სხვ.

ბიზნესის გარემოს ყოფენ აგრეთვე მიკრო- და მაკროგარემოდ (იხ. ნახ. 7.1).



ნახ. 7.1. ბიზნესის გარემო

მიკროგარემოში შედის ისეთი ფაქტორები, რომლებიც უშუალო კავშირშია თვით ფირმასთან, მის შესაძლებლობებთან და პირდაპირ გავლენას ახდენენ ბიზნეს-საქმიანობაზე. ეს ფაქტორებია (ძალებია):

- 1) ფირმის ძალები, რომლებიც მოიცავენ წარმოებას (მომსახურებას), ეკონომიკურ სამსახურს, მატერიალურ-ტექნიკურ უზრუნველყოფას (ლოგისტიკას), ბუღალტერიას, მარკეტინგის სამსახურს, საკადრო სამსახურს და სხვ.;
- 2) მიმწოდებლები: სხვა ფირმები და ბიზნესმენები, რომლებიც უზრუნველყოფენ მოცემულ ფირმას მატერიალური და სხვა რესურსებით;
- 3) მომხარებლები, რომლებსაც ყოფენ ხუთ ტიპად: სამომხმარებლო საქონლის ბაზარი, საწარმოო დანიშნულების საქონლის (წარმოების საშუალებების) ბაზარი, საშუამავლო ბაზარი, ეროვნული (საშინაო) ბაზარი, საერთაშორისო ბაზარი;
- 4) შუამავლები, რომლებიც ეხმარებიან ფირმას ბიზნესის განხორციელებაში, პარტნიორებისა და კლიენტების (მომხმარებლების) მოძებნაში, სარეკლამო ღონისძიებების ჩატარებაში, საფინანსო ოპერაციებში და სხვადასხვა პროცედურების შესრულებაში;
- 5) კონკურენტები, რომლებიც უბიძგებენ ფირმას მუშაობის გაუმჯობესებისაკენ და ზღუდავენ მის განვითარებას;

6) საკონტაქტო აუდიტორია, რომელმაც ასევე შეიძლება ხელი შეუშალოს ან შეუწყოს ფირმის საქმიანობას. საერთოდ, ბიზნესი შეიძლება ვითარდებოდეს შვიდი ტიპის საკონტაქტო აუდიტორიის ურთიერთობაში. ესენია: საფინანსო წრე (საინვესტიციო კომპანიები, საფონდო ბირჟები, ბანკები და სხვ.), მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები (ჟურნალ-გაზეთები, რადიოტელევიზიონური კომპანიები), მოქალაქეთა გაერთიანებები (კავშირები, ფონდები), სახელმწიფო დაწესებულებები, ფართო საზოგადოებრიობა («ფაბლიქ რილეიშნზ»), ადგილობრივი საკონტაქტო აუდიტორია (მომხმარებელთა საზოგადოებები და სხვა საზოგადოებრივი ორგანიზაციები), შიგა საკონტაქტო აუდიტორია (მუშა-მოსამსახურეები და სხვ.).

ბიზნესის **მაკროგარემო** აერთიანებს გაცილებით ფართო სპექტრის ძალებს (ფაქტორებს). მარკოგარემოს შემადგენელი კომპონენტებია:

- 1) ეკონომიკური გარემო, რომელიც მოიცავს ქვეყნის საწარმოო პოტენციალს, ფულად-საკრედიტო სისტემასა და მექანიზმს, მოსახლეობის შემოსავლებსა და მყიდველებითუნარიანობას;
- 2) ბუნებრივი გარემო, რომელიც უშუალო გავლენას ახდენს, საერთოდ, წარმოების სფეროსა და, კერძოდ, ბიზნესის განვითარებაზე. მასში ცენტრალური ადგილი უკავია ენერგეტიკულ რესურსებს. ამასთან დაკავშირებით ფრიად მნიშვნელოვანია ბუნებრივი რესურსების მიზნობ-

რივად და რაციონალურად გამოყენება არამარტო ბიზნესის, ასევე სოციალური და ეკოლოგიური ასპექტების გათვალისწინების თვალსაზრისით;

- 3) დემოგრაფიული გარემო, რომელიც გულისხმობს მოსახლეობის სქესობრივ-ასაკობრივ შემადგენლობას, შობადობისა და მოკვდაობის (დაბერების) ტენდენციებს, მიგრაციულ პროცესებს, განათლების დონეს და სხვ.;
- 4) კულტურული გარემო, რომელიც ნიშნავს ადამიანთა შეხედულებებს, ფასეულობებსა და ქცევის ნორმებს. იგი ყალიბდება კონკრეტულ პირობებში. კულტურული გარემო აგრეთვე მოიცავს ადამიანთა ცალკეული ჯგუფების წეს-ჩვეულებებს, ტრადიციებს. კულტურული ფასეულობანი ვლინდება ადამიანების დამოკიდებულებაში ერთმანეთთან, საზოგადოებასა და ბუნებასთან;
- 5) მეცნიერულ-ტექნიკური გარემო, რომელიც სულ უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს ბიზნესის განვითარებაზე არსებითი ზეგავლენის მოხდენის თვალთახედვით. მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის მეოხებით პრინციპულად ახალი მიმართულებები ჩნდება წარმოების სფეროში და მთლიანად ბიზნესში.

მეცნიერულ-ტექნიკურ პროგრესს განვითარების ორი ფორმა გააჩნია: ევოლუციური და რევოლუციური. წარმოების ტექნოლოგიური და სხვა მხარეების სრულყო-

ფა მეცნიერულ საფუძველზე, რომელიც ხორციელდება მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის თანდათანობითი განვითარებისა და მეცნიერულ-ტექნიკური მიღწევების წარმოებაში გამოყენების გზით, არის მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის ევოლუციური ფორმა. თანდათანობითი განვითარებისა და ცვლილებების საფუძველზე ხორციელდება თვისებრივი ნახტომი მეცნიერებისა და ტექნოლოგიის განვითარებაში, რაც უკავშირდება ენერჯის, მასალების, ტექნიკის ახალი სახეების შექმნას. ეს არის მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის რევოლუციური ფორმა და ამ პროცესს მეცნიერულ-ტექნიკურ რევოლუციას უწოდებენ.

აღსანიშნავია, რომ XX საუკუნის 50-იან წლებიდან იწყება მეცნიერულ-ტექნიკური რევოლუციის ეპოქა.

ნებისმიერი ქვეყნის მეცნიერულ-ტექნიკურ სახეს განსაზღვრავს ელექტრონიკა, რობოტეხნიკა, ბიოტექნოლოგია და ინფორმატიკა. მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის ძირითად მიმართულებად ითვლება წარმოების მექანიზაცია და ავტომატიზაცია ელექტროფიკაციის საფუძველზე.

მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესი მრავალმხრივ გავლენას ახდენს ბიზნესის განვითარებაზე, მის მენეჯმენტზე (მართვაზე). ბიზნესის განვითარება პერსპექტივაში უმთავრესად დამოკიდებულია წარმოების ტექნოლოგიისა და ორგანიზაციის სრულყოფაზე, რომელიც უნდა ემყარებოდეს როგორც არსებულ მიღწევებს, ასევე ახალ აღმოჩენებსა და მიღწევებს მეცნიერებისა და ტექნოლოგიის დარგში.

მაშასადამე, ბიზნესის განვითარებას მომხმარებელთა (კლიენტთა) მოთხოვნილების მაქსიმალურად დაკმაყოფილების თვალსაზრისით განაპირობებს ერთმანეთზე გადაჯაჭვული შიგა და გარე ფაქტორები, მიკრო- და მაკრო-გარემოს ელემენტთა კომპლექსი.

## 7.2. საერთაშორისო ბიზნესი და მისი გარემოს შეფასება

XX საუკუნის ბოლო ათწლეულში განსაკუთრებით დიდ მასშტაბებს მიაღწია **საერთაშორისო ბიზნესმა**. ეს განაპირობა იმან, რომ ეკონომიკურად განვითარებულ ქვეყნებში ბიზნესის განვითარებისათვის არ აღმოჩნდა საკმარისი ეროვნული ჩარჩოები და დაიწყო საერთაშორისო ფირმების (ტრანსეროვნული კორპორაციების) ქსელის ჩამოყალიბება. უაღრესად დიდი მნიშვნელობა ენიჭება თანამედროვე პირობებში ეკონომიკური და სოციალური განვითარების მეგატენდენციების, სახელდობრ, მისი ისეთი მიმართულებების გათვალისწინებას, როგორცაა მოწინავე ქვეყნების გადასვლა ინდუსტრიული ეპოქიდან ინფორმაციის ეპოქაზე, ეროვნული ეკონომიკის მასშტაბებიდან მსოფლიო ეკონომიკის განზომილებებზე, რაც განაპირობა გლობალიზაციამ.

შეიქმნა გიგანტური კორპორაციები, რომლებიც ფლობენ უზარმაზარ საწარმო-ეკონომიკურ, მეცნიერულ-ტექნიკურ პოტენციალს, რაც უტოლდება რიგი სახელმწიფოების ანალოგიურ მახასიათებლებს. ასზე მეტ

ტრანსეროვნულ (მრავალეროვნულ) კორპორაციას მსოფლიო მასშტაბით ფილიალები (შვილობილი კომპანიები) აქვს მრავალ ქვეყანაში. ბევრი ამერიკული კორპორაცია (კომპანია) მთელი მოგების (შემოსავლის) 70%-ს იღებს საზღვარგარეთიდან.

ბიზნესის განვითარებაში მოსალოდნელია გლობალიზაციის პროცესების შემდგომი ინტენსიფიკაცია, რომლებიც ასახავენ მსოფლიოს ყველა ქვეყნის და რეგიონის მუდმივად მზარდ ურთიერთკავშირსა და დამოკიდებულებას. XX და XXI საუკუნეების მიჯნაზე აღნიშნული პროცესები დაჩქარდა მეცნიერულ-ტექნიკური რევოლუციის ზეგავლენით. კავშირგაბმულობის თანამედროვე საშუალებების მეოხებით სხვადასხვა ქვეყნებსა და რეგიონებში მცხოვრები ადამიანები არა მარტო დაუახლოვდნენ ერთმანეთს, არამედ მათ შორის კავშირი გახდა უფრო მობილური და ურთიერთდამოკიდებული. ინფორმაცია, რომელიც გადაიცემა ელვის სისწრაფით კომუნიკაციათა არხების საშუალებით, სახელმწიფო საზღვრების მიუხედავად, წარმოადგენს ადამიანებისათვის აუცილებელ ცოდნას, რათა ღრმად ჩაწვდნენ თავიანთ გარემომცველ სამყაროს და აშენონ უფრო ბედნიერი ცხოვრება დედამიწაზე. კაცობრიობამ გაიცნობიერა, რომ ბირთვულ ეპოქაში მისი უსაფრთხოების უზრუნველყოფა შეიძლება მხოლოდ საერთო ძალისხმევით, რაც გულისხმობს გონივრულ ჩარევას მეცნიერულ-ტექნიკური რევოლუციის მიღწევათა განვითარებისა და გამოყენების სტიქიურ პროცესებში. ამიტომ სა-



ჭირო გახდა მსოფლიო მასშტაბით მიმდინარე პროცესების გლობალური მართვა, რომელიც საერთაშორისო ორგანიზაციებისა და ინსტიტუტების შესწავლის საგანია.

საერთაშორისო პროცესებში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია ბიზნესს. მოწინავე ქვეყნების საგარეო ეკონომიკური კავშირების მასშტაბების ზრდამ და გართულებამ აიძულა მსხვილი კომპანიები (ფირმები) რადიკალურად გადაესინჯათ ბიზნესის საკუთარი ფილოსოფია, ორგანიზაციული ფორმები და მეთოდები. ბევრი ქვეყნის (უმთავრესად აშშ-ის, იაპონიის და დასავლეთ ევროპის) ტრანსეროვნული კომპანიები გადაიქცნენ ურთულეს სამეურნეო წარმონაქმნებად, რომლებიც შედგება მსოფლიოს ბევრ რეგიონში ბაზრისა და მოგებისათვის კონკურენციულ ბრძოლაში ჩაბმული დიდი რაოდენობის სხვადასხვა საწარმოებისაგან.

XXI საუკუნეში ბევრი კომპანიის მასშტაბები უფრო გაიზრდება, პირველ რიგში, მხედველობაშია მისაღები მათში დასაქმებულ თანამშრომელთა რიცხვი და კაპიტალდაბანდებათა მოცულობა. ასეთი კომპანიების ინტერესები მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში ასობით ფირმა-კონკურენტების, მრავალი ფირმა-მიმწოდებლის და პროდუქციის (საქონლის) მილიონობით მომხმარებლის ინტერესებთან და ქცევის მოტივებთან ერთად უნდა იქნეს გათვალისწინებული კომპანიის სტრატეგიის შემუშავების, ასევე მიმდინარე პრობლემების (მაგალითად, მოგების განაწილება) გადაწყვეტის დროს.

გლობალური კორპორაციების გრძელვადიანი კონკურენტული უპირატესობები ემყარება დაქუცმაცებული საწარმოების ერთიან სისტემად გაერთიანების უნარს განვითარების საერთო ამოცანებითა და სტრატეგიით. ასეთი კორპორაციების ახალი შინაარსი თავის გამოხატულებას პოულობს კორპორაციის კულტურაში. სპეციალისტები მიიჩნევენ, რომ გლობალური კორპორაციების შექმნა რთული და შრომატევადი პროცესია.

**საერთაშორისო ბიზნესის გარემო** შიგა გარემოს ფაქტორებთან შედარებით განსხვავდება გაზრდილი სირთულით, რომლებიც დამახასიათებელია თითოეული ქვეყნისათვის. ეკონომიკა, კულტურა, შრომითი და მატერიალური რესურსების რაოდენობა და ხარისხი, კანონები, სახელმწიფო დაწესებულებები, პოლიტიკური სტაბილურობა, ტექნოლოგიური განვითარების დონე განასხვავებს ქვეყნებს ერთმანეთისაგან. როდესაც ფირმა იწყებს ბიზნესს საშინაო ბაზრის საზღვრებს გარეთ, შესაბამისი პროცედურები უნდა შესრულდეს საერთაშორისო გარემოს გათვალისწინებით. მაგრამ საერთაშორისო გარემოს ფაქტორების ანალიზი ფრიად რთული ამოცანაა.

საერთაშორისო ბიზნესის ფაქტორებია: კულტურა, ეკონომიკა, კანონმდებლობა, სახელმწიფო რეგულირება და პოლიტიკური ვითარება. კულტურის ცნებაში იგულისხმება ფასეულობების, წეს-ჩვეულებებისა და ტრადიციების სისტემა, რომლებსაც იზიარებს მთელი საზოგადოება. ყოველ საზოგადოებას გააჩნია თავისი

კულტურა, რომლის გავლენა იგრძნობა ყოველდღიური ცხოვრების სტილში. მაგალითად, ამერიკული კულტურა დიდ მნიშვნელობას არ ანიჭებს ტრადიციებს, ცერემონიებსა და ფორმალობებს, რომლებიც ფრიად მნიშვნელოვან მახასიათებლებს წარმოადგენენ ლათინურ-ამერიკული კულტურისათვის. თუ აღმოსავლელი ბიზნესმენები ხშირად დაუდევრად ეკიდებიან შეხვედრების დროს და ვადებს, პირიქით, ასეთი რამ მიუღებელია ამერიკელი, გერმანელი და შვეიცარიელი ბიზნესმენებისათვის. ბევრ ქვეყანაში თათბირები იწყება ხანგრძლივი ურთიერთობებითა და ფინჯანი ყავით ან ჩაით. ლათინურ ამერიკასა და საუდის არაბეთში მიღებულია თავიდან საუბარი ისეთ თემაზე, რომელსაც არა აქვს უშუალო კავშირი საქმიან მოლაპარაკებასთან, და შემდეგ გადადიან შეხვედრების ჭეშმარიტ მიზანზე. ამერიკელები ამჯობინებენ საქმეზე გადასვლას ცერემონიების გარეშე.

ფირმები, რომლებიც მუშაობენ საერთაშორისო გარემოში, კარგად უნდა გაერკვნენ ეკონომიკურ პირობებსა და ტენდენციებში და ამასთან საჭიროა თვალის დევნება იმ ქვეყნების ეკონომიკურ პროცესებზე, რომლებშიც ისინი ეწევიან ბიზნესს ან აპირებენ ამას. ეკონომიკურ ფაქტორებს, რომლებსაც შეუძლიათ გავლენა იქონიონ საზღვარგარეთ საქმის წარმოებაზე, მიეკუთვნება: ხელფასის დონე, სატრანსპორტო დანახარჯები, გაცვლითი კურსი, ინფლაცია და საბანკო პროცენტის განაკვეთი, საგადასახადო სისტემა და ეკონომიკური

განვითარების საერთო დონე. არის სხვა, თუმცა არა წმინდა ეკონომიკური ხასიათის ფაქტორებიც: მოსახლეობის რიცხოვნობა, ცოდნისა და პროფესიული მომზადების დონე, ბუნებრივი რესურსების რაოდენობა და ხარისხი, ტექნოლოგიის განვითარების დონე, კონკურენტული ბრძოლის თავისებურებები.

საერთაშორისო დონეზე ფირმების ქცევის რეგულირებისათვის გათვალისწინებულია უცხოურ ორგანიზაციებთან საქმეებში კორუფციის შესახებ კანონი. იგი მიღებული იქნა 1977 წელს, როგორც რეაქცია ფირმების – «ლოკჰიდისა» და «ნორტროპის» მისამართით ბრალდებებზე, რომლის არსი იყო ის, რომ მაღალჩინოსანმა უცხოელებმა მიიღეს დიდი ქრთამი ამ ფირმებიდან მათი პროდუქციის შესყიდვის ხელშეწყობის დაპირების სანაცვლოდ. მოცემულმა კანონმა უუფლებო გახადა უცხოელ წარმომადგენელთა მოსყიდვა სხვა ქვეყანაში ბიზნესის გაფართოების ან მხარდაჭერის მიზნით. ეს კანონი აშშ-ში ქრთამს აცხადებს კანონს გარეშე. გერმანიის ფედერაციულ რესპუბლიკაში, საფრანგეთში და ინგლისში ქრთამი, რომელიც გაიცემა სხვა ქვეყანაში, არა მარტო კანონიერია, არამედ გამოიქვითება დასაბეგრი სესხიდან, რაც არახელსაყრელ მდგომარეობაში აყენებს აშშ-ს. 1982 წელს ბიზნესის ლობისტებმა მიაღწიეს ამ კანონის გადასინჯვას და ამჟამად იგი იძლევა უფლებას გადაუხადონ მცირე ოდენობით უცხოელ სამთავრობო ჩინოვნიკებს ქაღალდების ბიუროკრატიული მოძრაობის დაჩქარებისათვის, რომლებიც დაკავშირებულია სა-

ერთაშორისო გარიგებებთან. მაგრამ ქრთამი შესყიდვების გაიოლების ან გასაღების დონის შენარჩუნებისათვის მაინც რჩება უკანონოდ.

საშინაო ბაზარი იმყოფება პოლიტიკური ვითარებისა და გადაწყვეტილებების გავლენის ქვეშ, ამის ანალოგიურად პოლიტიკური ფაქტორები გავლენას ახდენენ ოპერაციებზე საერთაშორისო ბიზნესის სფეროში. სოციალურ დამაბულობას შეუძლია დაარღვიოს წარმოების პროცესი ან შეზღუდოს გასაღება, თუ მდელვარება მიმართულია უცხოურ მფლობელობაში მყოფი ქარხნის ან პროდუქციის სახის წინააღმდეგ. პოლიტიკური ფაქტორები აუცილებელია შეფასდეს კაპიტალის დაბანდებამდე ან გასაღების ვალდებულების აღებამდე. ახალი ინფორმაციის შემოსულობისა და გარემოებათა ცვლილებების კვალობაზე აუცილებელია შესაბამისი პროგნოზირების კორექტირება. რასაკვირველია, შეიძლება სწრაფვა ყოველგვარი რისკის თავიდან აცილებისათვის.

### 7.3. ბიზნესის რესურსები და ფაქტორები

ბიზნესი როგორც ეკონომიკური (სამეურნეო) საქმიანობის ერთ-ერთი სახეობა, საჭიროებს შესაბამისი საწარმოო (ბუნებრივი, შრომითი, წარმოების საშუალებების) რესურსების გამოყენებას. რესურსები იხარჯება ნებისმიერი ბიზნესის განხორციელებისას, რომელიც საბოლოო ჯამში წარმოადგენს რესურსების გარდაქმნას

ბიზნესის საბოლოო პროდუქტად: პროდუქციად, საქონლად, მომსახურებად.

რესურსები, რომლებიც ჩართულია ბიზნესში, ხდება მისი ფაქტორები. **ბიზნესის ფაქტორები** თავისი დასახელებითა და ბუნებით პრინციპულად არ განსხვავდება საერთოდ ცნობილი წარმოების ფაქტორებისაგან: მიწის, შრომის, ფიზიკური (ნივთობრივი) კაპიტალისაგან. უეჭველია, რომ ბიზნესი – ეს არის შრომა. ახდენენ რა შრომით ზემოქმედებას ბუნებრივ რესურსებზე (მიწა) ძირითადი საშუალებების (ფიზიკური კაპიტალი) დახმარებით, ბიზნესში იქმნება მომხმარებლებისათვის აუცილებელი პროდუქცია, მომსახურება, რომლებიც ქმნიან მოგების მიღების აუცილებელ პირობას ბიზნესის პროდუქტის გაყიდვის შედეგად.

ბიზნესის განხორციელებისათვის აუცილებელია **ძირითადი საშუალებები**. უწინარეს ყოვლისა, ესენია: მიწის ნაკვეთები, შენობები, სათავსები, მოწყობილობა, მანქანები და სხვ. ძირითადი საშუალებები აუცილებელია არა მარტო წარმოებისათვის, ამ სიტყვის პირდაპირი მნიშვნელობით. ისინი საჭიროა საქონლის შენახვის, ტრანსპორტირების, გაყიდვისათვის, მყიდველების (მომხმარებლების) მომსახურებისათვის, ბიზნესის მართვისათვის. ოფისების, სამსახურებრივი სათავსების (შენობების), კავშირგაბმულობის საშუალებების, კომპიუტერული ტექნიკის გარეშე არ შეიძლება არსებობდეს სოლიდური ბიზნესი.

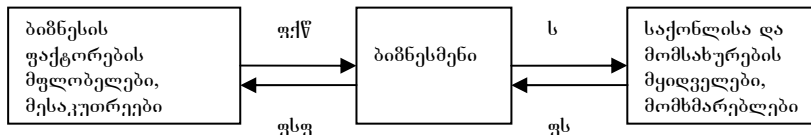
ბიზნესი საჭიროებს საბრუნავ საშუალებებს მატერიალური რესურსების სახით, რომლებიც იხარჯება ბიზნესოპერაციების პროცესში. მათ მიეკუთვნება ნედლეული, მასალები, სათბობი, ენერჯია. უპირველეს ყოვლისა, ისინი ესაჭიროება ბიზნესმენებს, რომლებიც მათგან აწარმოებენ საქონელს. მაგრამ ქაღალდისა და ელექტრონული განათების გარეშე, ოფისში სამუშაო პირობების შექმნის გარეშე ვერ განხორციელდება ბიზნესი.

ბიზნესისათვის აუცილებელია ფულადი კაპიტალი, უპირველეს ყოვლისა, სასტარტო, საწყისი კაპიტალი. ფული სჭირდებათ ბიზნესმენებს არა თავისთავად, არამედ რეალურად საჭიროა, ფიზიკური კაპიტალი, ძირითადი და საბრუნავი საშუალებები. მაგრამ ამ რესურსების, ბიზნესის ფაქტორების შესაძენად აუცილებელია ფული.

ბიზნესის ფაქტორებს განეკუთვნება აგრეთვე სამეცნიერო-საინფორმაციო რესურსები, რომელთა გარეშე დღეს შეუძლებელია ბიზნესის ეფექტიანად განხორციელება. ბიზნესში წარმატებული მუშაობისათვის საჭიროა ცოდნა, მონაცემები და ცნობები, პროექტები, ტექნოლოგია, რომელთა გარეშე ვერ განხორციელდება ვერცერთი სოლიდური საქმე.

ბიზნესის, როგორც რესურსების საბოლოო პროდუქტად გარდაქმნის პროცესის თვალსაჩინო დახასიათება შეიძლება წარმოდგენილი იქნეს ბიზნესის პროცესის ზოგად სქემაში (ნახ. 7.2). ნახაზზე წარმოდგენილი სქემა პრინციპული ხასიათისაა, იგი დამახასიათებელია

ბიზნესის ყველა სახისათვის და განასახიერებს (მოიცავს) ბიზნესოპერაციის ყველა ელემენტსა და წამყვან მონაწილეს.



ნახ. 7.2. ბიზნესის ზოგადი სქემა

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

საქონელი და მომსახურება, რომლებიც წარმოადგენენ ბიზნესის პროდუქტს, მოიცავენ ნივთების, საგნების, საქმიანობის სახეების ფართო სპექტრს, რომლებიც სჭირდებათ ადამიანებს, ოჯახებს, ფირმებს, სახელმწიფოს. ესენია:



- სამომხმარებლო საქონელი და მომსახურება;
- წარმოების საშუალებები;
- მატერიალური და სულიერი ფასეულობანი;
- ინფორმაცია;
- ფასიანი ქაღალდები;
- სარემონტო და სამშენებლო სამუშაოები და სხვ.;

ერთი სიტყვით, საქონლის კატეგორიაში მოიაზრება ყველაფერი, რაზეც მომხმარებლები აყენებენ მოთხოვნას, რისთვისაც ისინი მზად არიან გადაიხადონ ფული.

მაგრამ რომ გაიყიდოს საქონელი, იგი უნდა იყოს წარმოებული. საქონლის გარკვეული რაოდენობა ბიზნესმენს უნდა ჰქონდეს მზა სახით გასაყიდად. მაგრამ თუ ადამიანი ჰყიდის თავის საკუთარ ნივთებს ერთჯერადი წესით, ეს არ არის ბიზნესი, უბრალოდ, გაყიდვაა. ბიზნესი არის საქონლის სისტემატური გაყიდვაც, მიღებაც, შექმნაც, მომსახურების გაწევა. შექმნა, დამზადება, წარმოება, შეძენა იმისა, რაც შემდეგ გაიყიდება – ბიზნესმენის უმნიშვნელოვანესი ამოცანა, ბევრად უფრო რთული და არსებითია, ვიდრე გაყიდვის აქტი.

მომხმარებლებზე საქონლისა და მომსახურების შეთავაზებისათვის (მიწოდებისათვის) ბიზნესმენმა უნდა აამოქმედოს წარმოების ფაქტორები. ნაწილობრივ ამ ფაქტორებს ბიზნესში ჩართავს ხოლმე თვითონ ბიზნესმენი, ე. ი. იყენებს საკუთარ საშუალებებს. ზოგჯერ იგი ხარჯავს მის კუთვნილ ბუნებრივ, მატერიალურ რე-

სურსებს, წარმოების საშუალებებს. მაგრამ ძირითადად ბიზნესმენები იძულებულნი არიან შეიძინონ წარმოების ფაქტორები (ფქწ) სხვა მფლობელებისაგან ფულზე (ფსფ).

საბოლოოდ მიიღება ბიზნესოპერაციის შემდეგი ზოგადი სქემა: ბიზნესმენი საკუთარი ან ნასესხები ფულით სამეურნეო საქმიანობის (ბიზნესის) განხორციელებისათვის შეიძენს ფაქტორებს (ფწ) ბუნებრივი და შრომითი რესურსების, წარმოების საშუალებების სახით. შემდეგ ეს რესურსები გარდაიქმნება საქონლად და მომსახურებად (ს), რომლებიც აუციელებლია მომხმარებლებისათვის, რომლის შედეგად ბიზნესმენები იღებენ ამონაგებს (ნავაჭრს) – ფს. საბოლოო ჯამში ბიზნესოპერაციის ლოგიკური ჯაჭვი იღებს ასეთ სახეს: ფსფ – ფქწ – ს – ფს.

ბუნებრივია, რომ ბიზნესმენი მთელ ძალისხმევას წარმართავს იმისათვის, რომ საქონლის გაყიდვიდან მიღებული ფული (ფს) აღემატებოდეს ბიზნეს-ოპერაციებზე (მათ განხორციელებაზე) გაწეულ ფულად დანახარჯებს (ფსფ), რომლებშიც შედის საკუთარი რესურსების დანახარჯებიც. ეს არის ბიზნეს-ოპერაციის ეფექტიანობის (მოგებიანობის) ძირითადი პირობა.

ბიზნესის ფაქტორებზე საუბრისას მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული აგრეთვე დროის ფაქტორი. ბიზნეს-ოპერაციის ხანგრძლივობა დიდ გავლენას ახდენს მის შედეგიანობაზე (ეფექტიანობაზე). სასურველია,

რომ თითოეული ოპერაციის ხანგრძლივობა იყოს მოკ-  
ლე; ამასთანავე მცირდება რესურსების დანახარჯები  
და დანაკარგების რისკი. მაგრამ არ შეიძლება დაირღვეს  
დროითი ტექნოლოგიური რეჟიმი, რასაც შეუძლია  
უარყოფითი გავლენა მოახდინოს მომხმარებლისათვის  
შესათავაზებელი საქონლისა და მომსახურების ხარის-  
ხზე.

ბიზნესის ფაქტორების დანახარჯების, რესურსების  
ხარჯების შესახებ მსჯელობისას მხედველობაშია მისა-  
ღები გადასახადები, რომლებიც შეიტანება სახელმწი-  
ფოს ხაზინაში ბიზნესმენის მიერ. ისინიც ხომ ფულადი  
დანახარჯია, რომელიც უნდა მიემატოს ფსფ-ს, თუმცა  
ეს დანახარჯი უშუალოდ არ არის დაკავშირებული  
ბიზნესის ფაქტორების შეძენასთან. ამასთან ერთად, გა-  
დასახადი შეიძლება ჩაითვალოს ბიზნესმენის მიერ გა-  
ღებულ საზღაურად განსაზღვრული საქმიანობის გან-  
ხორციელების უფლებისათვის, ხოლო გარკვეულწი-  
ლად – საფასურად «მუქთი» ბუნებრივი და სხვა რე-  
სურსების გამოყენებისათვის, რომლებსაც სახელმწიფო,  
საზოგადოება სთავაზობენ ბიზნესმენებს. ერთდროუ-  
ლად გადასახადი არის გასამრჯელო ბიზნესის სახელ-  
მწიფოებრივი მომსახურებისათვის.

## თავი 8. ბიზნესის ინფრასტრუქტურა

### 8.1. ბიზნესის ინფრასტრუქტურა და ლოგისტიკა

ბიზნესის უშუალო, პირდაპირი მონაწილეებია ბიზნესმენები, რომლებიც ახორციელებენ ბიზნესს, აბანდებენ მასში თავიანთ კაპიტალს, იძენენ თავის ხარჯზე ბიზნესის ფაქტორებს (რესურსებს). ბიზნესმენები ქმნიან ბიზნესის პირველ, ძირითად ფენას. მეორე ფენას წარმოადგენენ დაქირავებული მუშაკები – პირები, რომლებიც დაქირავებულია ბიზნესმენების მიერ ბიზნესოპერაციების ჩასატარებლად საჭირო განსაზღვრული საზღაურის საფუძველზე სამუშაოთა შესრულებისათვის. ესენი ბიზნესის არა პირდაპირი, არამედ ირიბი (არაპირდაპირი) მონაწილეებია. არის კიდევ მესამე ფენა ფიზიკური თუ იურიდიული პირების სახით, რომლებთანაც ბიზნესმენი იძენს ან არენდით იღებს წარმოების ფაქტორებს და რომლებზეც ყიდის თავის საქონელსა და მომსახურებას.

ერთი მხრივ, ბიზნესმენი და, მეორე მხრივ, დაქირავებულ მუშაკებს, მასალების მიმწოდებლებს, მყიდველებს შორის მყარდება მრავალფეროვანი ეკონომიკური ურთიერთობები ბიზნესოპერაციათა შესრულების პროცესში. თავისი არსით ესაა ურთიერთობები ბიზნესმენებსა და იმ პირებს შორის, რომლებიც ბიზნესის თანამონაწილენი და უზრუნველმყოფელნი არიან. ბიზნესის გარე გარემოს უწოდებენ მის ინფრასტრუქტურას.

წარმატება ბიზნესში ყველაზე მეტად დამოკიდებულია იმაზე, საკმაო რაოდენობით იქნებიან თუ არა ფირმის საქონლისა და მომსახურების მომხმარებლები, გახდებიან თუ არა ისინი შეთავაზებული პროდუქტის მყიდველები. მეორე მხრივ, ბიზნესში დიდი მარცხის რისკი მეტწილად დაკავშირებულია საქონლის გაუსაღებლობის საშიშროებასთან იმ ფასებით, რომლებიც უზრუნველყოფენ მოგების მიღებას, ან საერთოდ მის გაუსაღებლობასთან მყიდველების მიერ. ამის გამო საქონლის პოტენციური მყიდველები მუდმივად უნდა იყვნენ ფირმის ყურადღების ცენტრში. ამასთან დაკავშირებით ბიზნესში ხშირად გაისმის მოწოდება: «იპოვე და შეინარჩუნე მყიდველი».

არსებობს ქცევის მრავალი რჩევა და წესი ბიზნესმენებისათვის, რომელთა დაცვა ბევრად უწყობს ხელს კონტაქტებისა და ურთიერთგაგების დამყარებასა და შენარჩუნებას ბიზნესმენებსა და მყიდველებს შორის:

- 1) «იცოდე შენი მყიდველი» – გვაუწყებს პირველი წესი. ვიდრე დაიწყებოდეს ბიზნესოპერაცია, ჯერ კდევ მისი დაგეგმვის პროცესში ბიზნესმენმა უნდა წარმოიდგინოს ფირმის მომავალი მყიდველების სახე, ხასიათი (ქცევა); სასურველია იცოდეს მათი სოციალური მდგომარეობა, გემოვნება, ინტერესები, მოთხოვნილებები. ამასთან, უნდა იქნეს გათვალისწინებული მოთხოვნილებათა შეცვლა და ზრდა მათი დაკმაყოფილებისა და გაჯერების კვალობაზე, აგრეთვე საქონლისა და მომსახურების ახალი სახეების

გამოჩენასთან დაკავშირებით. აუცილებელია აგრეთვე გარკვევა პოტენციურ მყიდველთა ფულად შესაძლებლობებში, უნდა შეფასდეს მოცემული ფასით საქონლის შეძენის მათი უნარი და სურვილი. მყიდველთა, მომხმარებელთა წრის ცოდნის გარეშე შეუძლებელია განისაზღვროს მათი ინტერესები და საჭიროებები, გაკეთდეს მოთხოვნისა და შესყიდვების მოცულობის პროგნოზი. ყოველივე ამის შესაძლებლობას იძლევა მარკეტინგი;

- 2) ბიზნესის ორიენტირება, უწინარეს ყოვლისა, უნდა მოხდეს საქონლისა და მომსახურების კარგ ხარისხზე. მიუხედავად იმისა, თუ რა სახის ბიზნესს ეწევა ბიზნესმენი, იგი მოწოდებულია უზრუნველყოს მის მიერ გასაყიდი საქონლისა და მომსახურების კარგი, გარანტირებული ხარისხი. რასაკვირველია, შეიძლება მყიდველების მოტყუება უხარისხო საქონლითა და მომსახურებით და დროებით მოგების მიღება, მაგრამ პერსპექტივაში ასეთი ბიზნესი არ მოიტანს წარმატებას, პირიქით, გახდება ფირმის გაკოტრების მთავარი მიზეზი; ადრე თუ გვიან მოტყუების ფაქტები გამოვლინდება და მყიდველები ფირმას ზურგს შეაქცევენ. ხარისხიანი საქონელი მყიდველთა მოზიდვის, გასაღების გარანტიის მთავარი პირობაა;
- 3) გახსოვდეს საქონლის მორალური მოძველების შესახებ. საქონლის უმრავლეს სახეს აქვს თავი-

სი სასიცოცხლო ციკლი, რომლის გასვლის შემდეგ საქონელი გადის მოდიდან, მოთხოვნილება და მოთხოვნა მასზე მცირდება. ხდება მოცემული საქონლის გამოდევნა საქონლის სხვა, უფრო ახალი სახეების მიერ. ფირმის ამოცანა არის ის, რომ არ გამორჩეს მომენტი, როდესაც საქონლის მიმართ მყიდველთა ინტერესის პიკი გავლილია და დაიწყო მოთხოვნის დაცემა. ამ მომენტიდან მან უნდა შეამციროს მოცემული საქონლის წარმოება და მიწოდება ბაზარზე. ერთდროულად უნდა დაიწყოს მისი შეცვლა სხვა საქონლით, რომელიც უფრო შეესაბამება მომხმარებელთა ცვალებად გემოვნებას და თანამედროვე ტექნიკისა და ტექნოლოგიების შესაძლებლობებს;

- 4) გქონდეს მყიდველის მიზიდვის უნარი. ბიზნესის ბევრ დამწყებს მიაჩნია, რომ მყიდველთა მიზიდვის საუკეთესო საშუალებაა რეკლამა. ბიზნესში რეკლამის განსაკუთრებული მნიშვნელობის გამო იგი იმსახურებს იყოს სპეციალური განხილვის საგანი. მაგრამ რეკლამის დიდ მნიშვნელობასთან ერთად არსებობს საქონლის ყიდვაში მომხმარებელთა ჩაბმის, მოთხოვნისა და გაყიდვის სტიმულირების სხვა საშუალებები და მეთოდები. მიზანშეწონილია ფირმის საქონელთან მყიდველთა გაცნობის ნებისმიერი ფორმებისა და მეთოდების გამოყენება. კერძოდ, მათ მიეკუთვნება პირდაპირი მიმართვა ფოს-

ტის მეშვეობით, რომელშიც არის წერილობითი შეთავაზება საქონლის შეძენის თაობაზე განსაზღვრულ პირობებში (ასეთ შეთავაზება-წინადადებას უწოდებენ «ოფერტას»). საქონლის დემონსტრაცია (გამოფენა) ნატურალური სახით აგრეთვე ხელს უწყობს მყიდველთა მიზიდვას.

არსებობს გასაღების სტიმულირების რიგი მეთოდები. მათ მიეკუთვნება ფასიდან დათმობა (დაკლება) დიდი პარტიებით და რეგულარული შესყიდვებისას (ე.წ. «ბონუსი»), მყიდველებისათვის პრემიების სხვადასხვა სახე, მაგალითად, უფასო გასინჯვა (სინჯი), საქონლის გაყიდული პარტიის წამახალისებელი გასამრჯელო და სხვ. საქონლის გაყიდვა განვადებით, სასაქონლო კრედიტი აგრეთვე წარმოადგენს ყიდვის სტიმულირების საშუალებას. საქონლის შეცვლის უფლება დეფექტების აღმოჩენისას მისი გამოყენების პროცესში მყიდველთა მიზიდვის კიდევ ერთი მეთოდია. შესაძლებელია მომხმარებლის მიერ საქონლის ეფექტიანი გამოყენების უზრუნველყოფისა და ხარისხის სხვა გარანტიებიც.

მყიდველთა მიზიდვის თვალსაზრისით არანაკლები მნიშვნელობა აქვს გამყიდველების გულთბილ ურთიერთობას მყიდველებთან, ვინაიდან, როგორც ცნობილია, არაფერი არ ღირს ისე იაფი და ფასობს ისე ძვირად, როგორც თავაზიანობა.

ფირმის საქონელზე მოთხოვნის ფორმირებისა და შენარჩუნების საშუალებებისა და მეთოდების ერთობლიობა განეკუთვნება მარკეტინგულ საქმიანობას. მარ-



კეტინგული საქმიანობის შესახებ ფირმა ვალდებულია ზრუნავდეს ჯერ კიდევ ბიზნესგეგმის შედგენის სტადიამდე, რომელშიც, როგორც აღინიშნა, უნდა იყოს სპეციალური განყოფილება ბიზნესოპერაციის მარკეტინგული უზრუნველყოფის საკითხებთან დაკავშირებით. მარკეტინგის მთავარი დევიზია: «იწარმოოს ის, რაც იყიდება და არა იყიდებოდეს ის, რაც უკვე წარმოებულია». ამ დევიზის შესაბამისად მარკეტინგის საფუძველზე უნდა განხორციელდეს ბიზნესის მთელი პროცესი. მასში შედის «სერვისი», რომელიც სცილდება საქონლის წარმოება-გასაღების ზონას, ითვალისწინებს რამდენიმე მყიდველთა გაყიდვის შემდგომ მომსახურებას. მარკეტინგი ბაზარზე კარგი ხარისხის საქონლის მიწოდების უზრუნველყოფასთან ერთად, მოიცავს მის რეკლამირებას, «საბაზრო ნიშების» პოვნას, რომლებიც არა აქვთ დაკავებული კონკურენტებს, ფასების რეგულირებას. ერთდროულად მარკეტინგის ფარგლებშია მოქცეული ისეთი ე. წ. «წვრილმანები», როგორცაა საქონლის გარეგანი გაფორმება, მისი შეფუთვა, სასაქონლო ნიშნის გამოყენება, მყიდველისათვის საქონლის ყიდვისა და მიტანის პირობების შექმნა.

განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მარკეტინგი მცირე ბიზნესში ბაზრის სწრაფად ცვალებადი კონიუნქტურის პირობებში. ამ შემთხვევაში უკვე არასაკმარისია სტრატეგიული, გეგმიანად განხორციელებული მარკეტინგი. აუცილებელია ოპერატიული მარკეტინგი, რომელიც ხორციელდება ბაზარზე ჩამოყალიბებული სიტუაციის შესაბამისად.

XX საუკუნის 60-იანი წლებიდან თავი იჩინა ბიზნესოპერაციების მატერიალური რესურსებით უზურუნველყოფის პრობლემებმა ინდუსტრიულად განვითარებული ქვეყნების ფირმებში, რაც დაკავშირებული იყო მარაგის შენახვის დანახარჯების და ფირმის სატრანსპორტო ხარჯების მნიშვნელოვან ზრდასთან. დაიწყო მასალანაკადის მოძრაობის, მარაგის შენახვისა და პროდუქციის ტრანსპორტირებაზე დანახარჯების შემცირების სფეროში რაციონალურ ღონისძიებათა დამუშავება, რომელთა საფუძველზე ჩამოყალიბდა ახალი მეცნიერება – **ლოგისტიკა** (ინგლ. ლოგისტიკსი).

ლოგისტიკის ცნების სრული განმარტება მოცემულია ტერმინოლოგიურ ლექსიკონში: «ლოგისტიკა მეცნიერებაა ტრანსპორტირების, სასაწყობო და სხვა მატერიალური და არამატერიალური ოპერაციების დაგეგმვის, კონტროლისა და მართვის შესახებ, რომლებიც სრულდება ნედლეულისა და მასალების მწარმოებელ საწარმომდე დაყვანის, ნედლეულის, მასალების მზა ნახევარფაბრიკატების შიგასაქარხნო გადამუშავების, მზა პროდუქციის მომხმარებლამდე დაყვანის პროცესში ამ უკანასკნელის ინტერესებისა და მოთხოვნების შესაბამისად, აგრეთვე შესაბამისი ინფორმაციის მოპოვება, შენახვა და დამუშავება».<sup>62</sup> ლოგისტიკის სტრუქტურა თავის გამოხატულებას პოულობს ისეთ ფუნქციურ სფეროებში, როგორცაა: მატერიალური მარაგი, პროდუქ-

---

<sup>62</sup> *ა. ნ. როდნიკოვი. ლოგისტიკა. ტერმინოლოგიური ლექსიკონი. მოსკოვი, ეკონომიკა. 1995. გვ. 86 (რუსულ ენაზე).*

ციის ტრანსპორტირება, ინფორმაცია, სასაწყობო ოპერაციები და სხვ.

ლოგისტიკის ფუნქციურ სფეროებში წყდება მთელი რიგი ძირითადი პრობლემები:

- მატერიალური მარაგის დაგეგმვა;
- საქონლის ტრანსპორტირება, რომელიც გულისხმობს ტრანსპორტის სახის შერჩევას, კლიენტთა მომსახურების გრაფიკის შედგენას;
- სასაწყობო ოპერაციების ორგანიზაცია, რომელიც მოიცავს საწყობების განლაგების, სასაწყობო გადამუშავების, შეფუთვის და ა. შ. ორგანიზაციას;
- მარაგის მოძრაობის მართვის, მოთხოვნის პროგნოზირების უზრუნველყოფა;
- ლოგისტიკის<sup>63</sup> სხვა ფუნქციური სფეროები – კადრები, რომლებიც ემსახურებიან წარმოებას.

ამრიგად, ლოგისტიკა ბიზნესის დიდმნიშვნელოვანი კომპონენტია. მან ფართო გავრცელება ჰპოვა გასული საუკუნის 80-იან წლებში დასავლეთ ევროპის ქვეყნებისა და აშშ ფორმებში. მაგალითად, აშშ-ში ლოგისტიკის დანახარჯები შეადგენს მთლიანი ეროვნული პროდუქტის 15-23%-ს.

ლოგისტიკის საერთო სისტემიდან გამოყოფენ **კომერციულ ლოგისტიკას**. კომერციული ლოგისტიკა წარმოადგენს ბიზნესის უაღრესად მნიშვნელოვან კომპო-

---

<sup>63</sup> *ვასული საუკუნის 90-იან წლებამდე თსუ-ში მზადდებოდა სპეციალისტები (კადრები) მაგერიალურ-გექნიკური მომარაგების სფეროსათვის და გეგმიანი ეკონომიკის დროს ფუნქციონირებდა მაგერიალურ-გექნიკური მომარაგების სახელმწიფო სისტემა.*

ნენტს. ამ დარგის სპეციალისტებს (ეკონომისტებს, მარკეტერებს, მენეჯერებს) უნდა გააჩნდეთ აუცილებელი ცოდნა ლოგისტიკის ამოცანების ეფექტიანი გადაწყვეტისათვის ფირმის ფარგლებში. ამ ცოდნის, გამოყენება მჭიდროდ დაკავშირებულია მატერიალურ მარაგთან, სატრანსპორტო მეურნეობასთან, პროდუქციის გასაღებასთან და სხვა სფეროებთან, რომლებიც შედიან ლოგისტიკის სისტემაში.

მაშასადამე, კომერციულ ლოგისტიკას უშუალო კავშირი აქვს მატერიალური ნაკადის მართვასა და შესაბამისი პროცესების ამსახველ ინფორმაციასთან (საბოლოო გაყიდვის ჩათვლით). ლოგისტიკა იძენს სულ უფრო მეტ პრაქტიკულ მნიშვნელობას. ამიტომ მის მიმართ ინტერესი იზრდება არა მარტო კერძო, არამედ სახელმწიფოებრივ სექტორშიც. ლოგისტიკურ გადაწყვეტილებებში მონაწილეობენ:

1. პროდუცენტები (პროდუქტის შემქმნელები, მწარმოებლები), მიმწოდებლები;
2. სატრანსპორტო სააგენტოები;
3. მომხმარებლები;
4. სამთავრობო სტრუქტურები.

უნდა აღინიშნოს, რომ კომერციული ლოგისტიკის სისტემა ურთიერთმოქმედებს ბევრ ისეთ მიმართულებასთან, როგორცაა მარკეტინგი, ფასწარმოქმნა და ა. შ., მაგრამ ამ სისტემაზე ყველაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მარკეტინგი.

## 8.2. ბიზნესი და ადამიანები. მენეჯმენტი

ერთი შეხედვით, თავის ფირმაში ბიზნესმენს საქმე აქვს ძირითადად საქონელთან და ფულთან და კიდევ საქონლის მიყიდვებთან. სინამდვილეში ადამიანისეულ ურთიერთობათა წრე ბიზნესში გაცილებით უფრო ფართოა საქონლის მიყიდვებისა და მომხმარებლების კონტაქტებთან შედარებით, რომელსაც ფირმა აწვდის ბაზარს. ბიზნესი გულისხმობს ბიზნესმენტა მრავალფეროვან და უწყვეტ კონტაქტებს სხვადასხვა ადამიანებთან. ეს არის ეკონომიკური ურთიერთობების ფარგლებს გარე ურთიერთობებიც ამ ადამიანებთან. აღსანიშნავია, რომ ხდება როგორც ადამიანების, ასევე ურთიერთობების განახლება ერთი ბიზნესოპერაციიდან მეორეზე გადასვლის კვალობაზე და ერთი ოპერაციის პროცესშიც. თითოეულ ადამიანთან საჭიროა თავისებური მიდგომა, რაც მოითხოვს ფირმის ხელმძღვანელობისაგან ადამიანებთან მიდგომის დიდი ხელოვნების ფლობას, კომუნიკაბელურობას, ურთიერთობის ჩამოყალიბების უნარს.

ადამიანებს შორის, რომლებთანაც ბიზნესმენს ყველაზე მეტად აქვს ურთიერთობა, გამოყოფენ შემდეგ ძირითად კატეგორიებს:

- საქონლის მომხმარებლები (მიყიდველები);
- წარმოების ფაქტორების მიმწოდებლები – ადამიანები, რომლებთანაც ან რომელთა მეშვეობით ფირმა იძენს მისთვის აუცილებელ ბიზნესის რესურსებს;

- დაქირავებული მუშაკები, რომლებიც მონაწილეობენ ფირმის საქმიანობაში მათი შრომის ანაზღაურების წესით;
- ბიზნესის თანადამფუძნებლები, პარტნიორები, რომლებთანაც ერთად და რომელთა მონაწილეობით ბიზნესმენი ახორციელებს ოპერაციებს;
- სახელმწიფო მოხელეები, ჩინოვნიკები, რომლებთანაც ხდება მოქმედებათა შეთანხმება, როდესაც ეს გათვალისწინებულია კანონმდებლობით, მოქმედი ნორმატიულ-ინსტრუქციული დოკუმენტებით, ბიზნესის წარმოების წესებით.

დასახელებული კატეგორიებიდან ყველაზე ახლო და მჭიდრო ურთიერთობები წარმოიშობა ბიზნესმენის მიერ დაქირავებულ ადამიანებთან, რომლებიც შეადგენენ სამემსრულებლო გუნდს. ესენია ფირმის მუშაკები, რომლებიც ასრულებენ ბიზნესოპერაციის სამუშაოთა ფართო წრეს. ფირმის წარმატება დამოკიდებულია ფირმის ხელმძღვანელობაზე, თუ როგორ წარმართავს შტატში მყოფ და დროებით მომუშავე ადამიანების საქმიანობას.

ფირმის პერსონალის, მისი მუშაკების მმართველობით (სამმართველო) საქმიანობას უწოდებენ **მენეჯმენტს**,<sup>64</sup> რომელიც გულისხმობს მართვას ბიზნესის სფეროში. ამიტომ ბიზნესმენი, რომელიც თავის საქმეში იწვევს (ქირაობს) ადამიანებს მის დავალებათა შემსრუ-

---

<sup>64</sup> *მაგრამ ქართული „მართვა“ და ინგლისური „მენეჯმენტი“ სინონიმები არ არიან. მართვა ვაქცილებით უფრო ფართო ცნებაა (სახელმწიფოს მართვა, ავტომობილის მართვა და სხვ.), ვიდრე მენეჯმენტი.*

ლებლების, ოპერაციათა მონაწილეების სახით, მათ შორის არიან მენეჯერებიც (მმართველებიც). ეს როლი მოითხოვს მისგან არა მარტო ბიზნესის არსის, არამედ რესურსების მიღების წყაროების და საქონლის გასაღების წესების ცოდნას. ამასთან აუცილებელია საჭირო და პროფესიონალი ადამიანების შერჩევის ხელოვნების დაუფლება, მათი ჩაბმა მუშაობაში, მომუშავეთა შრომის ეფექტიანი გამოყენება და სამართლიანი ანაზღაურება, სამსახურებრივი ურთიერთობების მოწესრიგება. ყოველივე ეს არის მენეჯმენტი ბიზნესში.

მენეჯერის უპირველესი და ყველაზე მთავარი ამოცანაა მუშა კოლექტივის ფორმირება. მცირე ბიზნესში საჭიროა ერთი, ორი ან რამდენიმე თანაშემწე, უფრო დიდ ბიზნესში – ფირმის კოლექტივი. მაგრამ როგორც ერთ, ისე მეორე შემთხვევაში უნდა შეირჩეს საქმიანი ადამიანების საიმედო გუნდი, რომლებთანაც შეიძლება ეფექტიანი მუშაობა კონკურენციის პირობებში. თუ საბჭოურ სახელმწიფოებრივ საწარმოებში სამუშაოზე მიღებას განაგებდნენ კადრების განყოფილებები, ხოლო მუშაკის სამუშაოზე მიღების ძირითადი კრიტერიუმი იყო მისი საანკეტო მონაცემები, ბიზნესში სხვაგვარად არის საქმე. ბიზნესმენი ქირაობს რა ადამიანებს, ხელმძღვანელობს ისეთი კრიტერიუმებით, როგორცაა პროფესიონალიზმი, ცოდნა და მუშაობის გამოცდილების არსებობა, კოლექტივის სხვა წევრებთან შეთავსებადობა და, რასაკვირველია, პატიოსნება, დაუზარებლობა, გულმოდგინება.

ცალკეული მენეჯერები ხელმძღვანელობენ განსაზღვრული კატეგორიის ადამიანთა შერჩევის წინასწარ შემუშავებული წესებით. ერთ-ერთი ასეთი წესის მიხედვით, ყველაზე საუკეთესო თანამშრომლებია ისინი, ვინც კმაყოფილია თავისი სოციალური და ფინანსური მდგომარეობით, ოჯახისმქონე ადამიანები. მაგალითად, იაპონურ ფირმებში ფართოდ გავრცელებულია თანამშრომელთა მიღება ოჯახური ტრადიციის გათვალისწინებით (ფირმაში, სადაც მუშაობს ან მუშაობდა მამა, იქ მიდიან შვილებიც).

უცხოურ პრაქტიკაში ბიზნესის სფეროსათვის კადრების შერჩევისას ფართოდ იყენებენ წინასწარ გასაუბრებებს, სამუშაოზე კანდიდატების შერჩევის მრავალეტაპიან პროცესს, ტესტირებას, რეკომენდაციათა გამოყენებას. წინასწარი ფილტრაციის უფრო ძლიერი საშუალებაა დროებითი შრომითი კონტრაქტები. მუშაკს აფორმებენ სამუშაოზე, მაგრამ განსაზღვრული საგამოცდო ვადით და მხოლოდ შემდეგ წყდება საკითხი, გაგრძელდეს თუ არ კონტრაქტი უფრო ხანგრძლივ პერიოდზე. ამავე დროს, მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული ის, რომ ნებისმიერი ურთიერთობები ადამიანებს შორის ორმხრივია. ღებულობენ რა მუშაკებს სამუშაოზე, მენეჯერები ვალდებული არიან იფიქრონ არამარტო იმაზე, შეესაბამება თუ არა მუშაკი თავისი ღირსებებითა და ხასიათით მუშაობის პირობებს. უნდა შეიქმნას მუშაობის ისეთი პირობები, გამომუშავდეს ისეთი ურთიერთობა თანამშრომლებთან, რომლის დროსაც ეს ურთი-



ერთობა განაწყოფს მუშაკს შრომის მაღალი ეფექტიანობისათვის.

გასაგებია, რომ არამართო წინასწარი შერჩევა და შესაბამისობის შემოწმება იძლევა გარანტიას, რომ ბიზნესმენის მიერ დაქირავებული მუშაკები უეჭველად კეთილსინდისიერად იშრომებენ. საჭიროა მენეჯერებსა და მათ თანამშრომლებს შორის ურთიერთობათა იმ სულისკვეთების მხარდაჭერა, რომელიც ხელს უწყობს კეთილსასურველ ფსიქოლოგიურ კლიმატს კოლექტივში. ამ საქმეში უაღრესად დიდ როლს თამაშობს მენეჯერის უნარი.

ბიზნესმენის წინაშე ყოველთვის დგას პრობლემა: რამდენად და როგორ სიტუაციებში იგი იყოს თავისი მუშაკების მიმართ უფროსის, ლიდერის როლში, ხოლო როგორ სიტუაციებში – საერთო საქმის ისეთივე მონაწილე, როგორც ყველა დანარჩენი თანამშრომელი. პირველი პირობა მნიშვნელოვანია ბიზნესოპერაციების კოორდინირების პოზიციდან, რაც მოითხოვს ძალაუფლების თავმოყრას ერთ პიროვნებაში. სხვანაირად ძნელია შემსრულებელთა შეთანხმებული მოქმედებების მიღწევა. მეორე პირობა ხელს უწყობს ადამიანურ ურთიერთობათა პრინციპის დაცვას, რომლის თანახმად მენეჯერმა თანამშრომელში უნდა დაინახოს, უპირველეს ყოვლისა, ადამიანი და არა მხოლოდ ხელქვეითი.

მენეჯერმა მაქსიმალურად უნდა იზრუნოს თანამშრომლებს შორის თავისი ავტორიტეტის შენარჩუნებისათვის, მაგრამ ეს უნდა გაკეთდეს არა თავისი პიროვნების წინ წამოწევით, განდიდებით, არამედ თავისი

ცოდნით, უნარით, გამოცდილებით, ქცევის კულტურით, ინდივიდუალობით იყოს პატივცემული პიროვნება.

ფირმის ხელმძღვანელობას პრაქტიკულად ყოველთვის გააჩნია ისეთი მძლავრი იარაღი, როგორცაა მუშაკთა შრომის ანაზღაურება და სტიმულირება. ურთიერთობათა ეს ძალიან მგრძობიარე ბერკეტი მეპატრონესა და დაქირავებულ მუშაკებს შორის გამოყენებული უნდა იქნეს იმგვარად, რომ თანამშრომლებმა იგრძნონ უშუალო კავშირი თავიანთ შრომით თავდადებასა და ამისათვის მისაღებ ფულად გასამრჯელოს შორის.

რაც შეეხება ურთიერთობებს ბიზნესმენსა და ბიზნესის თანამონაწილეებს შორის, რომლებიც ეწევიან საქმეს თანაბარ პირობებში, წმინდა პარტნიორული ურთიერთობებია, რომლებშიც პირველ პლანზე გამოდის ფუნქციების განაწილება, ურთიერთმოქმედების მოწესრიგება ბიზნესოპერაციების მომზადების პროცესში. ურთიერთობები თანამონაწილეებს (პარტნიორებს) შორის ბიზნესში არ შეიძლება ყალიბდებოდეს ფორმალურ დოკუმენტებზე დაყრდნობით. აქ გადამწყვეტ როლს თამაშობს ურთიერთნდობა, თანადგომის გრძობა, საერთო გენერალური ხაზის აუცილებლობის გაგება გამომდინარე, უპირველეს ყოვლისა, საქმის ინტერესებიდან.

პარტნიორებს შორის ბიზნესურთიერთობებში წარმოიშობა საერთო საქმეში ფულადი და შრომითი მონაწილეობის წილის პრობლემები. საქმე ეხება შემოსავლის, მოგების განაწილებას პარტნიორებს შორის მონაწი-

ლეობის ხარისხის შესაბამისად. ამ პრობლემების გადაწყვეტა, რაც ზოგჯერ უაღრესად რთულდება, უნდა ემყარებოდეს სამართლიანობისა და ყველა მხარის ინტერესების ურთიერთპატივისცემის პრინციპებს, რომლებიც მონაწილეობენ ბიზნესში. ადამიანები, რომლებიც გაერთიანებული არიან საქმით, მოვალენი არიან გახდნენ ერთნაირეთთან დამეგობრებულები ამ საქმიანობის საფუძველზე.

ხშირად ბიზნესური სტრუქტურების ჩამოყალიბებისა და მათი საქმიანობის გაშლასთან დაკავშირებით წარმოიშობა ხოლმე ერთგვარი დაძაბულობა ბიზნესმენებსა და მათი საქმიანობის მაკონტროლებელ სახელმწიფო მოხელეებს, სხვადასხვა სახელმწიფოებრივი სამსახურების მუშაკებს შორის. თუ ორივე მხარე მკაცრდ იხელმძღვანელებს კანონმდებლობით, ხოლო კანონები სრულყოფილია, მაშინ გაუგებრობები თავიდან იქნება აცილებული. მაგრამ სახელმწიფოებრივი ორგანოების მუშაკებს უყვართ თავიანთი ძალაუფლების დემონსტრირება ბიუროკრატიული მანერით, ხოლო ბიზნესმენები ზოგჯერ არ იცავენ ბიზნესოპერაციების წარმოების სახელმწიფოებრივ წესებსა და ნორმებს, გაურბიან რა გადასახადებს.

საქართველოში ბიზნესისა და კანონმდებლობის თავის კალაპოტში ჩადგომის კვალობაზე ურთიერთობები ბიზნესისა და სახელმწიფოებრივი ხელისუფლების წარმომადგენლებს შორის შეიძენენ სულ უფრო ცივილიზებულ სახეს და მიიღებენ თანამშრომლობის ხასიათს.



### 8.3. გარიგებები და რეკლამა ბიზნესში

ნებისმიერი ფირმისათვის საჭირო მატერიალური, ფულადი და შრომითი რესურსებით უზრუნველყოფასთან ერთად აუცილებელია სხვა ფირმებთან ურთიერთმოქმედება. ინდივიდუალური ბიზნესმენიც უნდა იყოს კონტაქტში სხვა ბიზნესმენებთან, წინააღმდეგ შემთხვევაში იგი ვერ შეძლებს სოლიდური ბიზნესოპერაციის განხორციელებას. ურთიერთმოქმედება მათ შორის ხორციელდება საქმიანობის სახეობებითა და შედეგებით, რესურსებით, წარმოების ფაქტორების გაცვლის ფორმით, ერთმანეთთან მათი ყიდვა–გაყიდვის საშუალებით.

ბიზნესმენები თანხმდებიან ერთმანეთს შორის ბიზნესოპერაციის ჩატარებისათვის აუცილებელი საქონლის მიწოდების, სამუშაოს და მომსახურების შესრულების შესახებ განსაზღვრული საზღაურის ან ურთიერთჩათვლის საფუძველზე. ასეთი წინასწარი შეთანხმება (იგი ოფიციალურად იქნება თუ არა გაფორმებული) და ბიზნესგეგმის შედგენა გარკვეულწილად ამცირებს მარცხის, დანაკარგების (ზარალის) რისკს.

მაშასადამე, ბიზნესში მნიშვნელოვანი როლი აკისრია გარიგებას. **გარიგება** ნიშნავს შეთანხმებას ორ ან რამდენიმე ბიზნესმენს შორის, რომლის შესაბამისად მხარეები კისრულობენ ვალდებულებას, მიაწოდონ ერთმანეთს განსაზღვრული საქონელი ან შეასრულონ მომსახურება შესაბამისი საზღაურით ხელშეკრულებაში დაფიქსირებული პირობების საფუძველზე. გარიგებები იდე-

ბა საქონლის, ინფორმაციის ყიდვა-გაყიდვაზე, აგრეთვე არენდის, სამუშაოთა შესრულებასა და მომსახურების გაწევასთან დაკავშირებით. რადგან ბიზნესში გარიგებებს უკავშირებენ გაყიდვას ან პირდაპირ გაცვლას, მათ უწოდებენ სავაჭრო გარიგებებს. გარიგებები, რომლებიც ხორციელდება ფულადი სახსრების გამოყენების გარეშე, იწოდებიან ბარტერულ ან საკომპენსაციო გარიგებებად.

თითოეულ ბიზნესოპერაციას თან ახლავს რამდენიმე გარიგება ბიზნესმენსა და ბიზნესის სხვადასხვა ფაქტორის მფლობელებს შორის, რომლებსაც იძენს ბიზნესმენი მოცემულ ოპერაციაში გამოსაყენებლად. აქვე უნდა ითქვას, რომ ადამიანთა ფსიქოლოგიაში, რომლებიც აღიზარდნენ საბჭოური სისტემის პირობებში, ჩამოყალიბდა წარმოდგენა გარიგების შესახებ როგორც საექვო, მორალური სახის მქონე პიროვნებათა ფარული, ბნელი, კანონსაწინააღმდეგო მორიგება (პირის შეკვრა) გამდიდრების მიზნით, პატიოსანი ადამიანების მოტყუების ხარჯზე. საჭიროა შეიცვალოს ჩამოყალიბებული სტერეოტიპები, სანამ ადამიანები გაიგებდნენ, რომ გარიგება სრულებით არა კრიმინალური, არამედ უფრო სასარგებლო ქმედებაა, რომელიც წარმოადგენს ბიზნესის შემადგენელ ნაწილს.

განასხვავებენ პირდაპირ და საშუამავლო გარიგებებს. პირდაპირი გარიგებები იდება ფირმის მიერ უშუალოდ მისთვის აუცილებელი საქონლის მფლობელებთან. საშუამავლო გარიგებების დროს ფირმა შესაძენი საქონლის მფლობელს უკავშირდება სხვათა (მაკავშირებლების) მეშვეობით. გარიგება იძენს იურიდიულ ძა-

ლას, თუ იგი განმტკიცებულია ოფიციალური კონტრაქტით, რომელიც გაფორმებულია მოქმედი სამართლებრივი ნორმების თანახმად.

გარიგების მონაწილეთა ურთიერთდობის პირობებში გამოიყენება სიტყვიერი შეთანხმებები, რომლებიც შეიძლება დაიდოს სატელეფონო მოლაპარაკებების, შეხვედრების საფუძველზე ტელეგრაფით. მაგრამ მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული ის, რომ ასეთი გარიგების (თუ არ არის გაფორმებული ხელშეკრულება) დარღვევის შემთხვევაში ერთი მხარის მიერ, მეორე მხარეს არ შეუძლია მიმართოს სასამართლოს (არბიტრაჟს) მიყენებული ზარალის ანაზღაურების თვალსაზრისით.

გარიგების დადებასა და გაფორმებას წინ უნდა უძღოდეს მასში მონაწილე მხარეებს შორის მოლაპარაკებები. ყიდვა-გაყიდვის კონტრაქტში (ხელშეკრულებაში) უნდა განისაზღვროს გარიგების საგანი, მისი განხორციელების პირობები, მოცულობები, გასაყიდი საქონლის მიწოდების ვადები და წესები, ფასები, ანგარიშწორების განხორციელების წესი.

საბჭოთა პერიოდში ადამიანები მიეჩვივნენ იმას, რომ მომხმარებელი ეძებს საქონელს და თვითონ საქონელი არ საჭიროებს პრეზენტაციასა და რეკლამას. ასეთი სიტუაცია დამახასიათებელია საქონლის დეფიციტის პერიოდისათვის, როდესაც არ არსებობს თავისუფალი ბიზნესი და კონკურენცია. საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლისას სიტუაცია რადიკალურად იცვლება: ხდება ბაზრის გაჯერება საქონლით და საქონელი, მისი გამყიდველის სახით, იძულებულია ეძებოს მყიდველი.

პირველი, ბუნებრივი პირობა, რომ გაიყიდოს საქონელი, არის ის, რომ მისი არსებობის შესახებ შეიტყონ მომხმარებლებმა. საჭირო ხდება ყვირილი (ლათ. რეკლამარე) ბაზარზე საქონლის არსებობის, მისი ხარისხისა და შეძენის სარგებლიანობის შესახებ. ცნობება (შეტყობინება) ფირმის, მისი საქონლის შესახებ და მყიდველის მიზიდვა რეკლამის ძირითადი ამოცანაა.

სიტყვიერი და წერილობითი რეკლამა, საქონლის რეკლამირება მისი სასაქონლო ნიშნით ცნობილია ძველი საბერძნეთისა და რომის პერიოდიდან. თავიდანვე წერილობით რეკლამას ჰქონდა უპირატესად საინფორმაციო დანიშნულება, ე. ი. მყიდველისათვის უნდა შეეტყობინებინათ მაღაზიისა და მასში გასაყიდი საქონლის შესახებ. ეს კეთდებოდა და კეთდება ახლაც აბრებისა და ვიტრინების საშუალებით. შემდეგ რეკლამამ შეიძინა პოტენციურ მყიდველზე ბეჭდვითი მიმართვის ფორმა, გამოჩნდა აფიშები, საინფორმაციო-სარეკლამო განცხადებები გაზეთებში, ჟურნალებსა და წიგნებში.

თანამედროვე რეკლამის სამშობლოდ ითვლება აშშ. აქ XIX საუკუნის მეორე ნახევარში წარმოიშვა და ფართოდ განვითარდა სარეკლამო სააგენტოები. რეკლამირება გადაიქცა ბიზნესის დამოუკიდებელ სახეობად, რომელსაც მოაქვს მოგება. ამჟამად სარეკლამო ბიზნესი გახდა ბიზნესის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სახე. სარეკლამო საქმეში ფართოდ ჩართულია მასობრივი ინფორმაციის საშუალებანი: პრესა, რადიო, ტელევიზია, კინო. რეკლამა ფირმის მარკეტინგული საქმიანობის შემადგენელი ნაწილია.



რეკლამა ერთდროულად ასრულებს რამდენიმე ფუნქციას და წყვეტს მრავალფეროვან ამოცანებს:

1. საქონლისა და მომსახურების მომხმარებლის (მყიდველის) ინფორმირება რეკლამის დახმარებით. სარეკლამო განცხადება შეიცავს ცნობებს საქონლისა და მომსახურების, მისი ხარისხის, ღირებულების, შესაძლო გამოყენების ადგილების შესახებ, აგრეთვე მათი მწარმოებლებისა და შემენის წესების შესახებ. ასეთი რეკლამა განსაკუთრებით აუცილებელია საქონლისა და მომსახურების პროპაგანდისათვის.
2. მომხმარებლის დარწმუნება მოცემული საქონლის ყიდვის თაობაზე. დამარწმუნებელი რეკლამა უნდა ემყარებოდეს სარეკლამო საქონლის არჩევის სასარგებლოდ ჯეროვან არგუმენტაციას, უჩვენებდეს მის უპირატესობებს ან ახდენდეს მათ დემონსტრირებას. ეს რეკლამა აუცილებელია ცნობილ საქონელზე მოთხოვნის შესანარჩუნებლად ან არსებული მოთხოვნის გასაძლიერებლად. დამარწმუნებელი რეკლამის ამოცანები რამდენადმე რთულია საინფორმაციო რეკლამასთან შედარებით, ვინაიდან აუცილებელია პოტენციური მყიდველის დაყოლიება იმ საქონლის შესაძენად, რომელიც მისი ინტერესების ორბიტაში არ შედიოდა.
3. შეხსენება რეკლამის დახმარებით, რომლის მიზანია აღადგინოს არსებული, მაგრამ დავიწყებული მოთხოვნა, გაააქტიუროს მყიდველის და-

მოკიდებულება მისთვის ცნობილი საქონლის მიმართ. ასეთი რეკლამა მნიშვნელოვანია სეზონური საქონლისათვის, აგრეთვე პერიოდულად განახლებადი საქონლისათვის.

კონკრეტული საქონლის რეკლამირებასთან ერთად, რომელსაც გააჩნია გამოსახული ნივთობრივი ხასიათი, საკმაოდ ხშირად ხორციელდება სარეკლამო საქმიანობა, რომელიც ორიენტირებულია არა ერთ საქონელზე, არამედ სასაქონლო ჯგუფზე და ფირმაზე, ე. ი. მის მიერ წარმოებულ ყველა საქონელზე. ასეთ რეკლამებში პირველ პლანზე ფიგურირებს ფირმის სახელწოდება. ფირმის რეკლამირებისას ყურადღების გამახვილება ხდება მთლიანად მისი საქმიანობის დამახასიათებელ მაჩვენებლებზე, ღირებებზე. კერძოდ, ამ შემთხვევაში პროპაგანდა ეწევა ფირმის იმიჯს, მის საიმედოობას, ზრუნვას მომხმარებელზე, ფირმის მომსახურების განსაკუთრებულ ხასიათს, მოცემული ფირმის არჩევას მისადებ უპირატესობებს.

არსებობს სარეკლამო საქმის წარმოების რიგი სხვა წესები, რომლებიც საბაზრო ეკონომიკის პირობებში წარმოადგენს ბიზნესის მთელ დარგს. მომხმარებელმა რომ იგრძნოს რეკლამის მიმცემის (ფირმის) ზრუნვა სწორედ მასზე, სასურველია რეკლამაში პირველ რიგში ნაჩვენები იყოს ვის და რომელ მოთხოვნილებებს აკმაყოფილებს სარეკლამო საქონელი და ფირმა, რომელიც ამზადებს მას. მაგალითად, რეკლამის ტექსტი უნდა იყოს ასეთი: «თქვენ გჭირდებათ ფეხსაცმელი ქალისათვის? თქვენ შეგიძლიათ შეიძინოთ სასურველი ფეხსაც-

მელი მაღაზია «ბატაში», რომელიც მდებარეობს თბილისში ი. ჭავჭავაძის გამზირზე 9 სახლში».

რეკლამამ თავისი ძირითადი ფუნქციის შესრულებისათვის უნდა მიიპყროს ყურადღება და აღძრას ინტერესი. ეფექტი რეკლამის სახისაგან დამოკიდებულებით შეიძლება იყოს მხედველობითი, სმენითი, ფერითი, შინაარსიან-პარადოქსული. მსხვილი და მდიდარი სარეკლამო მომსახურებისათვის მიმართავენ რადიოს, გაზეთების, ტელევიზიის რედაქციებს, ათავსებენ გარე რეკლამას ადამიანთა თავშეყრის და ყველაზე თვალსაჩინო ადგილებში, თუმცა ასეთი რეკლამა ძალიან ძვირი ღირს.

ფირმას შეუძლია სარეკლამო ფუნქციები დააკისროს მნიშვნელოვანწილად საფირმო სტილსა და სასაქონლო ნიშანს. საქონლის გაფორმების სტაბილური გარეგნობის არსებობა, რომელიც დამახასიათებელია სწორედ მოცემული ფირმისათვის, ცნობილია **საფირმო სტილის** სახელწოდებით. ასეთი სტილი გამოვლინდება დამზადების ტექნოლოგიაში, რეცეპტურაში, მაგრამ ჩანს ყველაზე მეტად საქონლის გარეგნობაში, რომლის მიხედვითაც ცნობენ ფირმა-დამამზადებელს და მის კლიენტებს და სხვ. მაგრამ ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ საფირმო სტილი – საქონლის გარეგნობა (იერსახე) საიმედოდ უნდა ადასტურებდეს მის კარგ ხარისხს, შესრულების წუნდაუდებლობას.

კიდევ უფრო საგნობრივად განასახიერებს ფირმის სახეს მისი **სასაქონლო ნიშანი (ბრენდი)**. მაგალითად, საფირმო სასპორტო ფეხსაცმლის მოყვარულთათვის

კარგად არის ცნობილი ფირმების «ადიდასისა» და «ნაიკის» სიმბოლიკა, რომელიც იძლევა შესაძლებლობას ვიზუალურად განვასხვავოთ და გამოვყოთ განსაზღვრული ფირმის პროდუქცია, საქონელი. სასაქონლო ნიშანი მოწოდებულია მიაპყროს მყიდველთა ყურადღება ფირმას, რათა იგი გახდეს ცნობილი ან მოიპოვოს პოპულარობა თავისი საქმიანობის პროდუქტის განსაზღვრული ღირსებებით.

სასაქონლო ნიშანთან ახლოსაა **ლოგოტიპი**, რომელიც წარმოადგენს ფირმის დასახელების ორიგინალურ, თავისებურ სრულ ან შემცირებულ გამოსახულებას.

სარეკლამო საქმე ფირმის განსაკუთრებული ყურადღებისა და ზრუნვის საგანია. ყველა ფირმას როდი აქვს საამისო შესაძლებლობა გამოიყენოს «დიდი» რეკლამა, რომელიც ათეულ ათასობით ლარი ღირს. მაშინ გამოიყენება «საშინაო» რეკლამა. ფირმისა და მისი საქონლის შესახებ ცნობების გავრცელება და პროპაგანდა საფოსტო სარეკლამო გზავნილების საშუალებით, ფირმის კლიენტების, ნაცნობების, ნათესავების, მეგობრების მეშვეობით. ფირმას თავისი შესაძლებლობის ფარგლებში შეუძლია დაიქირავოს სარეკლამო სააგენტოები, შექმნას სარეკლამო სამსახურები ან მიმართავს სპეციალიზებული სარეკლამო სააგენტოების მომსახურებას.

## თავი 9. ბიზნესის დაგეგმვა

### 9.1. ბიზნესოპერაციების შესახებ

ბიზნესის ერთ-ერთი დამახასიათებელი თვისებაა უპირატესობის მინიჭება მოკლე დროში სწრაფი შედეგების მომტანი საქმეებისათვის. ბიზნესის სუბიექტების (ბიზნესმენის, ფირმის) მოქმედებების ერთობლიობას ერთი საქმის დაწყებიდან დასრულებამდე უწოდებენ ბიზნესოპერაციას. «ბიზნესოპერაცია» და «ბიზნესგარიგება» გამოიყენება ადეკვატური მნიშვნელობით.

ბიზნესმენის (ფირმის) მიერ ბიზნესოპერაცია როდი ხორციელდება მკაცრი თანმიმდევრობით. ჩვეულებრივ, ხორციელდება რამდენიმე საქმე. ერთ-ერთი მათგანი მხოლოდ იწყება, მეორე – შუა პროცესშია, მესამე – დასრულების სტადიაშია. ერთდროულად ჩასატარებელი ბიზნესოპერაციათა რაოდენობა აგრეთვე შეიძლება იცვლებოდეს. თუ ოპერაცია საკმაოდ მასშტაბურია და მოითხოვს დიდ დროს, სახსრებს, ძალისხმევას, მაშინ ბიზნესმენი იფარგლება ერთი ოპერაციით. მაგრამ თუ არის შესაძლებლობა, დრო, რესურსები, მაშინ ერთბაშად აწარმოებს რამდენიმე ოპერაციას.

ბიზნესოპროცესის დანაწილება ცალკეულ ოპერაციებად მიზანშეწონილი და აუცილებელია იმ თვალსაზრისით, რომ ბიზნესის დაგეგმვა, მოქმედებათა პროგრამის შედგენა, სავაჭრო რესურსების გაანგარიშება, მოსალოდნელი შედეგის შეფასება მოხერხებულია ჩატარდეს ერთი ბიზნესოპერაციის ან ოპერაციათა ერ-

თი კატეგორიის მიმართ. მაშინაც კი, როდესაც ბიზნეს-საქმიანობა იმდენად უწყვეტია და ერთგვაროვანი, რომ რთულია დაადგინო ცალკეული საქმის (ბიზნესოპერაციის) დასაწყისი და დასასრული, მაინც უნდა გამოიყოს საქმიანობა დროის განსაზღვრული პერიოდის განმავლობაში. ნებისმიერი კონკრეტული საქმიანობა, რომელიც ხორციელდება ერთი საერთო ბიზნესოპერაციის სახით, შედგება რიგი ნაწილებისაგან.

ბიზნესოპერაციის ჩატარებისათვის საჭიროა დაისახოს კონკრეტული მიზნები და ამოცანები, შემუშავდეს მოქმედებათა გეგმა და შეთანხმდეს იგი ოპერაციის სხვა მონაწილეებთან. ოპერაცია უზრუნველყოფილ უნდა იქნეს აუცილებელი რესურსებით, ბიზნესის ფაქტორებით, გარდაიქმნას რესურსები საბოლოო პროდუქტად, გაიყიდოს პროდუქტი და მიღებულ იქნეს მოგება. ამრიგად, ბიზნესოპერაცია ნაწილდება რიგ შემადგენელ ოპერაციებად საქმეში ჩართულ სხვა მონაწილეებთან (პარტნიორებთან) ერთად.

ცალკეული ოპერაციები, რომლებიც შეადგენენ საერთო ბიზნესოპერაციას, ერთიან საქმეს, შეიძლება ჩატარდეს თანმიმდევრულად, ზოგჯერ კი თანმიმდევრულ-პარალელურად, ე. ი. ერთდროულად, მაგრამ ხშირად პარალელურად ჩასატარებელი ოპერაციები იწყება და მთავრდება სხვადასხვა დროს. მთლიანად ბიზნესოპერაცია შედგება შემდეგი ცალკეული ოპერაციებისაგან: ბიზნესოპერაციის ჩანაფიქრის ფორმირება, დაგეგმვა, კონტრაქტების გაფორმება, რესურსული უზრუნველყოფა, პროდუქციის მიღება, პროდუქციის რეალიზაცია. იმი-

სათვის, რომ შეიქმნას სრული წარმოდგენა ბიზნესოპერაციის შესახებ, საჭიროა დახასიათდეს როგორია ცალკეული შემადგენელი ნაწილების შინაარსი.

ბიზნესოპერაციის ჩანაფიქრის ფორმირება ნიშნავს მისი შინაარსის კარგად დასაბუთებასა და ფორმულირებას, რათა ოპერაცია ჩატარდეს წარმატებით. კონკრეტულად საქმე შეეხება იმის განსაზღვრას, თუ პროდუქციის, მომსახურების (საქონლის), სამუშაოს რომელი სახეა ყველაზე მიმზიდველი, რომელიც სარგებლობს მყიდველთა მოთხოვნით და იძლევა სოლიდური მოგების მიღების შესაძლებლობას. ბიზნესოპერაციის ჩანაფიქრის ფორმირების მსვლელობაში შეირჩევა პრიდუქტი, რომელიც იქნება დასახული ოპერაციის ძირითადი შედეგი, რა რაოდენობა ამ პროდუქტისა შეიძლება იწარმოოს, ხოლო შემდეგ გაიყიდოს, როგორი იქნება დაახლოებით მოსალოდნელი მოგება.

საერთოდ წყდება საკითხი, ღირს თუ არა ამ საქმის გაკეთება. ჩანაფიქრის (განზრახვის) ფორმირებისას განიხილება დასახული ბიზნესოპერაციის ჩატარების სხვადასხვა ვარიანტები (ალტერნატივები) ფირმის რესურსული შესაძლებლობის შესაბამისად. საკუთარი ანალიზისა და სპეციალისტებთან, ექსპერტებთან, სხვა ბიზნესმენებთან განხილვის შედეგად მიიღება გადაწყვეტილება ბიზნესოპერაციის ჩატარების შესახებ. ასეთი გადაწყვეტილება უნდა ემყარებოდეს პირველად წარმოდგენას ოპერაციის ხასიათის, მისი მიზნებისა და მათი მიღწევის წესების, ოპერაციის ჩატარების ვადების, სასურველი ეფექტის მიღების შესახებ.

ფრიად მნიშვნელოვანია საკითხი ოპერაციის დაგეგმვის შესახებ. ბიზნეს-ოპერაციის ჩატარების მიზანშეწონილობის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ უნდა შედგეს ბიზნესოპერაციის გეგმა, მისი განხორციელების პროგრამა.

ოპერაციის განხორციელების მიზნები, ამოცანები, ვადები უნდა დაზუსტდეს და, რაც მთავარია, უნდა გაირკვეს მათი უზრუნველყოფა ფირმისთვის ხელმისაწვდომი საჭირო რესურსებით, ბიზნესის ფაქტორებით. ამასთან აუცილებელია შეირჩეს ოპერაციის განხორციელების რაციონალური წესი, რომელიც ხელს შეუწყობს დასახული მიზნების მიღწევას, რაც შეიძლება რესურსების, მათ შორის ფულადი სახსრების ნაკლები დანახარჯებით და შესაძლო მოკლე დროში. ბიზნესოპერაციის გეგმა (ბიზნეს-გეგმა) უნდა შედგეს იმგვარად, რომ იგი იყოს რეალური, საიმედო და ამავე დროს ეფექტიანი, რომ მოუტანოს ბიზნესმენს რაც შეიძლება მეტი (შემოსავალი) მოგება.

ბიზნესოპერაციების დაგეგმვა გარდუვალად დაკავშირებულია რიგი გაანგარიშების, უპირველეს ყოვლისა, ოპერაციისათვის საჭირო რესურსების დანახარჯების გაანგარიშების ჩატარების აუცილებლობასთან ნატურალურ და ფულად გამოხატულებაში. დაგეგმვის პროცესში ზუსტდება ბიზნესოპერაციის ჩატარების ვადები.

**ბიზნესგეგმის** (ოპერაციათა პროგრამის) შემუშავება არ გამორიცხავს თავდაპირველი ჩანაფიქრის შეც-



ვლის, მიზნებისა და ოპერაციის შესრულების ადრინდელი ვადების დაზუსტების აუცილებლობას.

მოქმედებათა გეგმის შემუშავების შემდეგ ფირმის ხელმძღვანელობამ უკვე ზუსტად იცის, რა არის მისთვის აუცილებელი ბიზნესოპერაციის ჩატარებისათვის. ერთი შეხედვით ჩანს, რომ თუ იცი რა გჭირდება და გაქვს ფული, მაშინ საბაზრო ეკონომიკის პირობებში პრობლემები არ გექნება. იყიდე მასალები, აიღე არენდით მოწყობილობა, სათავსები (შენობები), ტრანსპორტი, დაიქირავე მუშაკები და იმოქმედე გეგმის შესაბამისად. სინამდვილეში სოლიდური ბიზნესოპერაციები ხორციელდება რამდენადმე განსხვავებულად.

თავდაპირველად საჭიროა მოლაპარაკება ბიზნესოპერაციის ყველა ძირითად მონაწილესთან, შეიძლება თუ არა ხელშეკრულებების (კონტრაქტების) დადება მათთან. საქმე ის არის, რომ გეგმის შესაბამისად უნდა იმოქმედონ სხვა ადამიანებმა (შემსრულებლებმა), რომლებზეც დამოკიდებულია ბიზნესოპერაციის განხორციელება. ასე რომ, კარგია მათი თანხმობის მიღება, მით უფრო, წერილობითი ფორმით, ხელშეკრულების სახით. შესაძლებელია პოტენციურმა მყიდველებმაც მოისურვონ კონტრაქტის გაფორმება ფირმასთან საქონლის მიწოდების შესახებ განსაზღვრული რაოდენობითა და ფასით. ეს უკვე გაყიდვის გარანტიაა, რომელიც ბიზნესგეგმის წარმატების ერთ-ერთი ძირითადი პირობაა.

მისაღებია ისიც, რომ ბიზნესოპერაციის განსახორციელებლად ფირმისათვის საჭირო რესურსების მფლობელებმა დადონ მასთან ხელშეკრულება მასალების გა-

ყიდვის, სათავსების, მოწყობილობის არენდის, კრედიტის გაცემის შესახებ. მაშინ ნათელი გახდება როდის იქნება მიღებული საჭირო რესურსები და რა დაჯდება ისინი. აუცილებელია შრომითი კონტრაქტები მუშაკებთან, რომლებსაც ქირაობს ბიზნესმენი (ფირმა).

ხელშეკრულებების (კონტრაქტების) მეშვეობით, რომელთა გაფორმება ხდება საგემო ოპერაციის შესრულებამდე, ფირმა იღებს არა მარტო სახელშეკრულებო გარანტიებს, არამედ მას აქვს შესაძლებლობაც შეადაროს საანგარიშგებო მაჩვენებლები იმ მაჩვენებლებს, რომლებიც დაფიქსირებულია ხელშეკრულებაში. თუ გეგმა შეუთანხმებელია დადებულ ხელშეკრულებებთან, უნდა მოხდეს გეგმის კორექტირება. რასაკვირველია, ყოველთვის ვერ ხერხდება წინასწარ გაფორმდეს ყველა აუცილებელი ხელშეკრულება ბიზნესოპერაციის ნავარაუდევ მონაწილეებთან. მაშინ საჭიროა, თუ ეს შესაძლებელია, შეთანხმება განხორციელდეს სიტყვიერად მაინც. პატიოსან ბიზნესში ბიზნესმენის სიტყვა დოკუმენტზე ნაკლებად არ ფასობს. ასეთი რამ შეიძლება გაკეთდეს ნდობის ატმოსფეროს არსებობის პირობებში.

ბიზნესოპერაციის პრაქტიკული განხორციელება რეალურად იწყება მაშინ, როდესაც ფირმა იწყებს დასახული გეგმის განხორციელებას – იძენს ან გამოყოფს არსებულ რესურსებს ბიზნესოპერაციის ჩასატარებლად. ეს ნიშნავს იმას, რომ ხდება აუცილებელი მასალების შესყიდვა და შემოზიდვა სათანადო მოწყობილობის ჩათვლით, ე. ი. ხდება საწარმოს (ფირმის) უზრუნველყოფა ძირითადი და საბრუნავი საშუალებებით. აუცილე-

ბელია შრომითი რესურსებით (კადრებით) უზრუნველყოფაც. საჭიროა შესაბამისი ინფორმაციის შექმნა. აღიჭურვება სათავსები, იქმნება პირობები გეგმის თანახმად ოპერაციის შესრულებისათვის. გამოიძებნება ფინანსური რესურსები, რომლებიც საჭიროა ოპერაციის ჩასატარებლად. მზადდება აუცილებელი დოკუმენტაცია.

თუ ფირმა მოქმედებს სახელშეკრულებო საფუძველზე, მაშინ რესურსებს იგი იღებს ადრე დადებული კონტრაქტების შესაბამისად და მას ესაჭიროება მხოლოდ ფულადი სახსრები სხვადასხვა ხარჯების ასანაზღაურებლად. სხვა სიტუაციებში ფირმები იძენენ რესურსებს მათი წყაროების მოძიებისა და შემდგომი შესყიდვის გზით. რესურსების ნაწილს იძენენ პროდუქტის გამოშვების დაწყებამდე, ე. ი. პროდუქციის, მომსახურების – საქონლის შექმნამდე, რომელიც იყიდება მომხმარებლებზე, მყიდველებზე. რესურსების მეორე ნაწილს ფირმა ოპერაციაში ჩართავს საკუთარი წყაროებიდან.

ყველა შემთხვევაში წარმოების, პროდუქტის გამოშვების დაწყებისას ფირმას უნდა ჰქონდეს ამისათვის მინიმალურად აუცილებელი რესურსების რაოდენობა, ფულადი სახსრების ჩათვლით. წარმოების (საწარმოო ბიზნესისას), შესყიდვებისა და გაყიდვების (სავაჭრო ბიზნესისას) მსვლელობაში საჭირო იქნება რესურსების ახალი და ახალი ოპერაციები (პარტიები), რაზედაც უნდა იზრუნოს ფირმის ხელმძღვანელობამ, მაგრამ ყოველივე ეს უნდა იყოს გათვალისწინებული ბიზნესგეგმით. მოქმედებათა რესურსებით უზრუნველყოფის აუ-

ცილებლობას ადგილი აქვს პრაქტიკულად ბიზნესოპერაციის მთლიანად შესრულებამდე, მარაგის არსებობის დროსაც კი.

პროდუქტის მიღება (გამოშვება) ბიზნესოპერაციის მთავარი სტადიაა, რომლის განხორციელების პროცესში გამოიყენება ბიზნესის ყველა ფაქტორი მიზნებისა და ამოცანების მისაღწევად.

საწარმოო ბიზნესის პროცესში ხორციელდება საქონლისა და მომსახურების წარმოება, რომლებიც შემდეგ იყიდება მყიდველზე, მომხმარებელზე.

სავაჭრო ბიზნესში ხორციელდება შესყიდვა და საქონლის მიტანა (შეზიდვა) სავაჭრო წერტებში (ობიექტებში), მისი მომზადება გასაყიდად, გაყიდვის პირობების შექმნა, საქონლის რეკლამირება, შენახვის უზრუნველყოფა.

საფინანსო-საკრედიტო ბიზნესი ნიშნავს ფულადი სახსრების აკუმულაციას (შემენას), გაცემას, აუცილებელი დოკუმენტაციის მომზადებას, ამ სახსრების გაყიდვის ან კლიენტებზე კრედიტის გაცემის პირობების შექმნას.

სადაზღვევო ბიზნესში იგულისხმება ცალკეული პირების, სუბიექტების გამოვლენა, რომლებსაც სურთ და განზრახული აქვთ შეიძინონ სადაზღვევო მომსახურება, და დაზღვევი კომპანიის (აგენტების) საქმიანობა, რომელიც მიმართულია ამ მიზნებზე.

საშუამავლო ბიზნესში ბიზნესოპერაციის მოცემული სტადია მოიცავს ორმხრივი ინფორმაციის მიღებას საქონლისა და მომსახურების მიწოდების შესახებ გამ-

ყიდველი მხარის მიერ და მათზე გადახდისუნარიანი მოთხოვნების შესახებ პოტენციური მყიდველის მხრივ, აგრეთვე მოთხოვნის და მიწოდების შესახებ.

ოპერაცია «პროდუქტის მიღება» მისი პირდაპირი მნიშვნელობით გულისხმობს საქონლის შექმნას, რომელიც განეკუთვნება საწარმოო ბიზნესს. მაგრამ ბიზნესის ყველა სახეში ყიდვა-გაყიდვის საგანია შრომის პროდუქტი: პროდუქცია, მომსახურება, საქონელი, სამუშაო. იმისათვის, რომ გაიყიდოს პროდუქტი, იგი რაღაცნაირად უნდა იქნეს მიღებული, ე. ი. იწარმოოს, შესყიდულ იქნეს, შეძენილ იქნეს შემდგომი გადახდით (განვადებით). გარდა ამისა, აუცილებელია პროდუქტს მიეცეს ისეთი მდგომარეობა (სახე), რომელიც აუცილებელია მისი გაყიდვისათვის. ყოველივე ამას ერთად უწოდებენ «პროდუქტის მიღებას». პროდუქტის მიღების პროცესი გრძელდება ან ბიზნესოპერაციის მთლიანად დასრულებამდე, ან მისი დაგროვების მომენტამდე, რაც საკმარისია ოპერაციის დასრულებისათვის.

პროდუქტის რეალიზაცია (გაყიდვა) ბიზნესოპერაციის საბოლოო ნაწილია. როგორც სახელწოდებიდან ჩანს, ოპერაციის ეს სტადია ნიშნავს ბიზნესის საბოლოო პროდუქტის დაყვანას მომხმარებლამდე (მყიდველამდე) და პროდუქტისათვის ფულის მიღებას, რომელიც საკმარისია ოპერაციის დასრულებისათვის – ხარჯების დაფარვისა და მოგების შექმნისათვის.

ბიზნეს ოპერაციის ყველა დანარჩენი ნაწილის, განსაკუთრებით «რესურსებით უზრუნველყოფისა და პროდუქტის შექმნის» თავის დროზე და ხარისხიანად

შესრულებისას, გაყიდვის დასკვნითი ოპერაცია ხშირად მიმდინარეობს შეუფერხებლად. მაგრამ არ არის გამო-რიცხული სიტუაციის შეცვლა ბაზარზე და საგანგებო ე. წ. ფორსმაჟორულ გარემოებათა წარმოშობა, რომლებიც არ არის გათვალისწინებული ბიზნესგეგმით. ასეთ გარემოებებს, ჩვეულებრივ, განეკუთვნება სტიქიური უბედურებები, ავარიები, კატასტროფები. ეს უკვე განსაკუთრებული შემთხვევებია, რომლებიც განაპირობებენ სარისკო სიტუაციების გამწვავებას ბიზნესში. ყველა-სათვის ცნობილია, რომ რისკი საშიშროებაა. როცა საუბარია რისკზე ბიზნესში (სამეურნეო რისკზე), მხედველობაში აქვთ ბიზნესმენის ზარალის, დანაკარგების საშიშროება, კერძოდ, უპირველეს ყოვლისა, ქონების, ფასეულობის, ფულის, ე. ი. ეკონომიკური რესურსების ნებისმიერი სახეების, შრომისა და დროის დანაკარგების ჩათვლით.

ბიზნეს ოპერაციების განხორციელებას თან ახლავს რისკი. რისკის<sup>65</sup> ცნებაში გაიგება რესურსების დაკარგვის საშიშროება, რომელიც წარმოიშობა პროდუქციის, მომსახურების, საქონლის წარმოების, მათი რეალიზაციის საქმიანობის, სასაქონლო-ფულად და საფინანსო ოპერაციების ნებისმიერ სახეებთან დაკავშირებით. ამ სახეებში იგულისხმება მატერიალური, ფინანსური, შრომითი, ინფორმაციული (ინტელექტუალური) რესურსების გამოყენება და რისკი დაკავშირებულია ამ რესურსების სრულ ან ნაწილობრივ დაკარგვასთან. მაგალითად, სა-

---

<sup>65</sup> იხ. თავი 11. რისკის შესახებ ბიზნესის სფეროში.

წარმომ გადაწყვიტა დასტამბოს წიგნი და გაყიდოს 10 ლარად ერთი ეგზემპლარი, მაგრამ წიგნის ბაზარზე შემთხვევით შეიქმნა არახელსაყრელი პირობები, მოთხოვნა წიგნზე აღმოჩნდა მოსალოდნელზე ნაკლები და მისი გაყიდვა შესაძლებელი გახდა 9 ლარად. ამის შედეგად ბიზნესმენი კარგავს ერთ ლარ შემოსავალს თითოეულ წიგნზე. სავსებით შესაძლებელია მორალური ზარალის (ზიანის) მიყენების სიტუაციაც, რომლის შედეგად ბიზნესმენი კარგავს თავის იმიჯს, ხოლო ზოგჯერ ჯანმრთელობასაც. სასამართლო პრაქტიკაში არის შემთხვევა, როდესაც მორალურ ზიანთან დაკავშირებულ დანაკარგს სასამართლო აიძულებს აუნაზღაურონ დაზარალებულს ფულადი ფორმით (სახით).

ბაზარზე მიმდინარე სიტუაციის შესაბამისად ფირმას, არცთუ იშვიათად, უწევს შეცვალოს გეგმით გათვალისწინებული გაყიდვების მოცულობა, გაყიდვების ადგილი, ფასები. ამავე დროს საჭიროა უკუკავშირის არხების აქტივიზება, ერთი მხრივ, საქონლის რეალიზაციასა და, მეორე მხრივ, მის მიღებასა და რესურსულ უზრუნველყოფას შორის. ეს ნიშნავს იმას, რომ გაყიდვების მოცულობის ზრდისას საჭიროა საქონლის მიღების დაჩქარება და ამისათვის დამატებითი რესურსების ჩართვა, მარაგის გამოყენება. მყიდველობითი აქტივობის შემცირებისას მუხრუჭდება საქონლის მიღება, იქმნება რესურსების მარაგი.

ბიზნესოპერაცია ითვლება დამთავრებულად, როდესაც გაყიდულია ყველა მიღებული (დამზადებული) პროდუქტი. მაგრამ ფირმისთვის მთავარია არა იმდე-

ნად გაყიდვების მოცულობა, რამდენადაც ბიზნესოპერაციის ხარჯების ანაზღაურება და დაგეგმილი მოგების მიღება.

ნებისმიერი ბიზნესოპერაციის წარმატებაში დიდ როლს ასრულებს მისი რესურსული უზრუნველყოფა. საჭირო ბუნებრივი და შრომითი რესურსების, ძირითადი საშუალებების, ინფორმაციის, აგრეთვე არასაკმარისი რესურსების შესაძენად ფულადი რესურსების არსებობისას შეიძლება ჩაითვალოს, რომ საქმის პრაქტიკული რეალიზაციის მთავარი პირობები სახეზეა. საკმარისია აამოქმედო რესურსები, გარდაქმნა ისინი ბიზნესის ფაქტორებად და მართო ბიზნესოპერაციის მიმდინარეობა, რათა მიიღო სასურველი შედეგი.

ბიზნესის რესურსები და ფაქტორები (მიწა, შრომა, კაპიტალი, ინფორმაცია) შეადგენენ ბიზნესოპერაციის სამშენებლო მასალას და მამოძრავებელ ძალას. ამიტომ ბიზნესის საჭირო რესურსებით უზრუნველყოფის ამოცანა მუდმივად უნდა იყოს ბიზნესის სუბიექტის ყურადღების ცენტრში. რომ იყოს დარწმუნებული ბიზნესოპერაციის რესურსული უზრუნველყოფის საკმარისობასა და საიმედოობაში, მან აუცილებელია იცოდეს საჭირო რესურსების სახეები და მოცულობები და მათი მიღების წყაროები. აგრეთვე აუცილებელია საჭირო რესურსების დროულად მიღების შესაძლებლობებში დარწმუნება. უნდა შემოწმდეს ფულადი სახსრების მიღების არხები შესაძენი, შესასყიდი რესურსების ანაზღაურებისათვის. ასე, რომ უნდა გაირკვეს რამდენი ფულია საჭირო და საიდან შეიძლება მისი მიღება. ბიზნესის სუბი-



ექტის მოვალეობაა ყველა ეს საკითხი მოიფიქროს და გადაწყვიტოს ბიზნესოპერაციის ცხოვრებაში განხორციელების დაწყებამდე.

ბიზნესოპერაციის მთავარი მონაწილეებია ბიზნესმენი და მყიდველი. ბიზნესმენი (ფირმა) ყიდის საქონელს მყიდველზე, რომელიც უხდის მას საქონლის ღირებულებას. საქონლის რეალიზაციის შედეგად მიღებული ფული წარმოადგენს ბიზნესოპერაციის ფულადი რესურსებით უზრუნველყოფის მთავარ წყაროს. წარმატებით ორგანიზებული ოპერაციის პირობებში მიღებული ფული საკმარისი უნდა იყოს იმისათვის, რომ აანაზღაუროს ყველა ხარჯი, რესურსების ყველა დანახარჯი. მაგრამ საქონლის გაყიდვიდან მიღებული ფული ოპერაციის დამამთავრებელი სტადიის შედეგია, მაშინ როდესაც ფირმამ რესურსები უნდა შეიძინოს ოპერაციის საწყის სტადიაზე. ამანია ბიზნესოპერაციის ფულადი რესურსების უზრუნველყოფის ძირითადი სიძნელე. ფირმამ შეიძლება მყიდველისაგან მიიღოს წინასწარ ფულის ნაწილი, ავანსის სახით, კონტრაქტის საფუძველზე, მაგრამ ასეთი შეთანხმების მიღწევა არ არის იოლი.

რესურსების შესაძენად, სანამ ფირმა მიიღებდეს თავისი პროდუქტის რეალიზაციიდან ფულს, მას უნდა ჰქონდეს პირველდაწყებითი ფულადი კაპიტალი. საკუთარი ფულის უქონლობის ან მისი არასაკმარისობით არსებობისას ფირმა იღებს კრედიტს, ე. ი. იძულებულია ისესხოს მისთვის აუცილებელი ფულადი სახსრები. ამრიგად, ბიზნესმენი ოპერაციის ჩასატარებლად რესურსებიდან პირველად იძენს ფულად სახსრებს.

საკუთარი ფული, აღებული კრედიტი და ავანსი საქონლის მომავალი მყიდველებიდან ქმნის სასტარტო კაპიტალს. ყველაზე მოძრავი, საკმაოდ სწრაფი და უწყვეტი ხარჯვადი მატერიალური რესურსია საბრუნავი საშუალებები. ესენია: ნედლეული, მასალები, ნახევარფაბრიკატები, მაკომპლექტებელი ნაწარმი, რომლებიც ასრულებენ პირველხარისხოვან როლს საწარმოო ბიზნესში, მაგრამ ნაწილობრივ აუცილებელია ისინი ბიზნესის სხვა სახეებშიც. საბრუნავი საშუალებები საჭიროა როგორც ოპერაციის საწყის ფაზაში, ასევე მისი მთელი ციკლის განმავლობაში.

ნებისმიერი ბიზნეს ოპერაციის ჩატარება შეუძლებელია შრომითი რესურსების, სამუშაო ძალის გარეშე. ეს რესურსი აუცილებელია უკვე ოპერაციის საწყის სტადიაზე. ამასთან, შრომის წყარო თვით ბიზნესმენია, რომლის გარეშეც ოპერაცია არ დაიწყება. შრომითი რესურსების ორი წყაროა. ერთი მხრივ, ეს თვით ბიზნესმენია ერთპიროვნულად ინდივიდუალური ბიზნესის დროს, ან რამდენიმე პირი საოჯახო, ჯგუფური, კოლექტიური ბიზნესის დროს. მეორე მხრივ, ესაა დაქირავებული მუშაკები ან მუდმივი მომუშავეები ფირმაში, ან მოცემულ ბიზნესოპერაციაში მონაწილეობისათვის მოწვეულები. ორივე შემთხვევაში აუცილებელია გამოყენებული სამუშაო ძალის შრომის ანაზღაურება სათანადო ფულადი სახსრების დახარჯვით. ვინაიდან ხელფასი უნდა გაიცეს ყოველთვიურად, მიუხედავად იმისა, პროდუქტი არის თუ არა მზად ან იყიდება თუ არა, ფირმის ხელმძღვანელობამ უნდა არეგულიროს ფულა-

დი სახსრების ხარჯვის პროცესი ოპერაციის მსვლელობის მიხედვით ხელფასის გაცემის ვადისა და ოდენობის დადგენით.

XXI საუკუნეში მეცნიერულ-ტექნიკური რევოლუციის ეპოქაში არც ერთი ბიზნესოპერაცია არ შეიძლება განხორციელდეს ინფორმაციული რესურსებით უზრუნველყოფის გარეშე. ეს რესურსებია: მონაცემები, ცნობები, ანგარიშგებები, ნორმატივები, ეკონომიკური მაჩვენებლები, საპროექტო და ტექნოლოგიური დოკუმენტაციები, მრავალფეროვანი იურიდიული დოკუმენტები. ყველა დაწვრილებითი ინფორმაცია ფირმას უნდა ჰქონდეს წინასწარ ან უნდა შეიძინოს მან მოთხოვნილებათა წარმოშობის კვალობაზე. ინფორმაციისათვის, როგორც რესურსების სხვა სახეებისათვის, საჭიროა გადახდა და ფირმა მათ შემენაზე ხარჯავს ფულად სახსრებს. ამ ხარჯებს ადგილი აქვს ოპერაციის სხვადასხვა სტადიაზე, მაგრამ ხარჯების გაწევა ძირითადად ხდება მის საწყის სტადიაზე.

ნაწილობრივ აუცილებელია ინფორმაციის მიღება თვით ფირმისა და მისი მუშაკების მიერ, როდესაც სრულდება გაანგარიშებები, დგება ბუღალტრული ანგარიშგებები ოპერაციათა შესახებ. ასეთი ინფორმაციის ანაზღაურება ხდება მუშაკთა ხელფასის სახით, რომლებიც ქმნიან ამ რესურსს.

ბიზნეს ოპერაციის დიდმნიშვნელოვან რესურსებს მიეკუთვნება ძირითადი საშუალებები. ძირითადი საშუალებები შენობა-ნაგებობების, მანქანების, მოწყობილობის სახით გამოიყენება ბიზნესში ხანგრძლივი პე-

რიოდის განმავლობაში და საბრუნავი საშუალებებისაგან განსხვავებით, არ მოიხმარება მთლიანად ერთი ოპერაციის დროს. ამგვარად, ფირმა იძენს საკუთრებაში მხოლოდ იმ ძირითად საშუალებებს, რომელთა გამოყენება შეიძლება მრავალი ოპერაციისათვის. მათ მიეკუთვნება სამსახურებრივი სათავსოები, ოფისები (კანტორები), ავეჯი, ტელეფონები, კომპიუტერები, ფაქსები, ინფორმაციის გამრავლების საშუალებები. ეს მუდმივად გამოსაყენებელი რესურსებია, რომელთა ღირებულების ნაწილი ამორტიზაციის სახით მონაწილეობს მოცემული ოპერაციის ჩატარებაში.

თუ ძირითადი საშუალებები საჭიროა როგორც რესურსები მხოლოდ მოცემული ოპერაციისათვის, მაშინ ფირმა მიმართავს მათ არენდას განსაზღვრულ დროში, რომლის განმავლობაში ისინი აქტიურად გამოიყენება ბიზნესოპერაციის განხორციელებისას. ზოგჯერ გამოიყენება მოწყობილობის არენდა მისი შემდგომი გამოსყიდვით, რომელმაც მიიღო **ლიზინგის** სახელწოდება. არენდის პირობებში ფულადი დანახარჯები ძირითად საშუალებებზე ამ საშუალებების არენდის ღირებულების ტოლია. ძირითადი საშუალებები განეკუთვნება რესურსთა რიცხვს, რომლებზეც ზრუნვა ხორციელდება წინასწარ, დიდი ხნით ადრე ოპერაციის დაწყებამდე. ფული მათზე გაიღება, იშვიათი გამონაკლისის გარდა, სანამ ამ საშუალებების გამოყენება დაიწყებდეს შემოსავლის მოტანას ბიზნესის პროდუქტის გაყიდვიდან.

პრაქტიკულად ყველა ბიზნეს ოპერაციაში წარმოიშობა მოთხოვნილება ფირმების (საწარმოების) მომსახურ-

რებაზე. ასეთი მომსახურება შეიძლება იყოს მრავალფეროვანი. ხშირად ესაა ტრანსპორტის, კავშირგაბმულობის, ვაჭრობის, სარეკლამო სააგენტოების, საკონსულტაციო, იურიდიული, აუდიტორული (ბუღალტრული) მომსახურება. ვინაიდან მომსახურების დიდი უმრავლესობა ფასიანია, მათ ანაზღაურებაზე ფირმა ხარჯავს ფულად სახსრებს. ამ სახსრების დახარჯვის დრო დამოკიდებულია მომსახურების განხორციელებისა და ანაზღაურების ვადებზე.

არსებობს ფირმის (ბიზნესმენის) ფულადი რესურსების დახარჯვის კიდევ ერთი სახე ნებისმიერ ოპერაციაში. ამ დანახარჯების სპეციფიკა ის არის, რომ ფულის ამ დანახარჯების სანაცვლოდ ფირმა არ იღებს არც მატერიალურ, არც სულიერ ფასეულობებს, მაგრამ ასეთი ფულადი დანახარჯების გარეშე ოპერაციის ჩატარება შეუძლებელია. საქმე ეხება სახელმწიფო გადასახადებს, რომლებსაც იხდიან ბიზნესმენები ცენტრალური (ფედერალური) და ადგილობრივი ბიუჯეტების საშემოსავლო ნაწილის შესავსებად. ფირმისათვის ესაა დანახარჯები ოპერაციაზე, რომელსაც არ მოაქვს ეფექტი მოცემულ ოპერაციაში, მაგრამ ასეთი დანახარჯები აუცილებელია საზოგადოებრივი თვალსაზრისით. ამ შემთხვევაში ფულადი დანახარჯების სიდიდე უნდა გამოითვალოს ცალკეული პოზიციების ან, როგორც მიღებულია ეკონომიკაში, დანახარჯების მუხლების მიხედვით.

მნიშვნელოვანია საკითხი ბიზნეს ოპერაციის ფულადი გაანგარიშების შესახებ. ოპერაციის ფულადი გაანგარიშება მდგომარეობს იმაში, რომ გაირკვეს ფულის

რა რაოდენობაა აუცილებელი მისი ჩატარებისათვის და როგორ, რომელი წყაროებიდან დაფინანსდება დანახარჯები.

## 9.2. ბიზნესგეგმა და მარკეტინგი

ეკონომიკურ ლიტერატურაში ჯერ კიდევ ვხვდებით მოსაზრებებს იმის თაობაზე, რომ გეგმა შეუთავსებელია საბაზრო ეკონომიკასთან, ვინაიდან ბაზარი თვითრეგულირებადი ფენომენია. ამასთან დაკავშირებით შემოთავაზებულია ფორმულა: «**ან გეგმა – ან ბაზარი**». პირდაპირ უნდა ითქვას, რომ იმ შემთხვევის გარდა, როდესაც მხედველობაში აქვთ დირექტიული, ზემოდან თავსმოხვეული გეგმა, რასაც ადგილი ჰქონდა ადმინისტრაციულ-მბრძანებლური სისტემის დროს, გეგმისა და ბაზრის დაპირისპირება მოკლებულია ყოველგვარ ლოგიკასა და საფუძველს. შიგასაფრმო დაგეგმვა ცალკეული (ეკონომიკური) სამეურნეო ერთეულის (საწარმოს) დონეზე, თვითდაგეგმვა არა ზემოდან ბრძანებით, არამედ აუცილებლობით, განსაკუთრებით გავრცელებულია საბაზრო ეკონომიკაში და წარმოადგენს მის განუყოფელ ნაწილს.

საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში (საფრანგეთი, იაპონია და სხვ.) ეროვნული ეკონომიკის დონეზე გამოიყენება ინდიკატიური დაგეგმვა, როგორც ეკონომიკისა და ბიზნესის განვითარების ორიენტირი, რომელსაც გააჩნია მხოლოდ სარეკომენდაციო ხასიათი.

პრაქტიკულად დაგეგმვის გარეშე არ არსებობს სოლიდური ბიზნესი, რაც არ გამორიცხავს ცალკეული კომერციული გარიგებების განხორციელებას, რომლებიც ხშირად სავალალო შედეგით მთავრდება. თითოეული ბიზნესოპერაცია საჭიროებს დაგეგმვას, ანუ მისი ჩატარების პროგრამის შედგენას მისი განხორციელების ყველა ეტაპისა და პროცედურის განხილვით, მიზნებისა და რესურსების შეთანხმებით, შემოსავლებისა და ხარჯების ბალანსის შედგენით. თუ საწარმო (ბიზნესმენი) ახორციელებს ერთმანეთთან დაკავშირებულ რამდენიმე ოპერაციას, მაშინ ისინი უნდა დაიგეგმოს ერთად, ურთიერთკავშირში. ამ შემთხვევაში იგულისხმება არა მხოლოდ ერთი ბიზნესოპერაციის დაგეგმვა, არამედ მთელი საქმიანობის როგორც უწყვეტი პროცესის დაგეგმვა.

დიდი, ხანგრძლივი ბიზნესოპერაციების და, მით უმეტეს, მასშტაბური ეკონომიკური პროექტების განხორციელებისას, რომლებსაც ძალუბთ მნიშვნელოვანი მოგების მოცემა, გეგმის ანუ მოქმედებათა პროგრამის წინასწარი დამუშავება ხდება ჩანაფიქრის დასაბუთებისა და სასურველი შედეგის მიღების საიმედოობის უზრუნველყოფის აუცილებელი პირობა.

საზღვარგარეთულ პრაქტიკაში საქმიანი პროექტების განხორციელების გეგმები იმდენად ფართოდაა გავრცელებული, რომ მიიღეს სპეციალური სახელწოდება – მათ უწოდებენ ბიზნესგეგმებს. ჩვეულებრივ, ბიზნესგეგმა დგება კომერციული ორგანიზაციის (ფირმის) შექმნის, მსხვილი პროექტების დასაბუთებისას, რომლებიც

გათვალისწინებულია რამდენიმე წელზე. ბიზნესგეგმას განიხილავენ როგორც ბიზნესოპერაციის ეკონომიკური დასაბუთებისა და მისი ჩატარების პროგრამის შეხამებას.

**ბიზნესგეგმა** წარმოადგენს შეთანხმებულ, დროში დაკავშირებულ ბიზნეს- მოქმედებათა წინასწარ დასახულ, პრაქტიკულად განხორციელებად სისტემას, რომელიც უზრუნველყოფს განსაზღვრული მიზნების მიღწევას. ამრიგად, ბიზნესგეგმა ბიზნესოპერაციათა ჩატარების, განხორციელების პროგრამაა, ასეთ ოპერაციათა გეგმა – პროგნოზია. დიდმასშტაბიანი ეკონომიკური პროგრამებისაგან განსხვავებით, ბიზნესგეგმაში ძირითადი ყურადღება ექცევა საფინანსო-ეკონომიკურ მაჩვენებლებს, მაშინ როდესაც მეცნიერულ-ტექნიკური, საწარმოო-ტექნოლოგიური, სოციალური ასპექტები მასში ნაკლებადაა წარმოდგენილი. საფინანსო-ეკონომიკურ მაჩვენებლებზე ორიენტირებით ისე უნდა წარიმართოს საქმე, რომ უზრუნველყოფილი იქნეს მოგების მიღება. ხოლო იმ შემთხვევაში, როდესაც ბიზნესის უშუალო ობიექტია მეცნიერულ-ტექნიკური მიღწევები, ინოვაციები, საქონლის განსაკუთრებული ხარისხი, ბიზნესგეგმაში მთავარია ტექნიკურ-ტექნოლოგიური მაჩვენებლები.

პრინციპული მნიშვნელობა აქვს იმის გაგებას, რომ ბიზნესგეგმაში მთავარია არა ფორმალური, არამედ არსებითი მხარე. არავის აქვს უფლება აიძულოს ბიზნესმენი (ფირმა) შეადგინოს და, მით უფრო, შეათანხმოს ან დაამტკიცოს გარიგების გეგმა. ბიზნესგეგმის არსებობი-



სას იგი უფრო ჩქარა მოძებნის კომპანიონებს (პარტნიორებს) და (დაარწმუნებს მათ მიიღონ მონაწილეობა გარიგებაში), მიიღებს კრედიტებს.

ამრიგად, ბიზნესგეგმა ესაჭიროება ფირმას არა როგორც ფორმალური დოკუმენტი, არამედ როგორც გარიგების დასაბუთებულობის, საიმედობის, რეალიზებულობის დადასტურება. ასე, რომ ყველაზე მეტად ეს დოკუმენტი აუცილებელია თვით ბიზნესმენისა და მისი უშუალო პარტნიორებისათვის, კონტრაგენტებისათვის. თუმცა ბიზნესგეგმის, როგორც ერთ-ერთი ძირითადი დოკუმენტის, არსებობა მოწმობს საგეგმო ოპერაციისა და მისი ორგანიზატორების სოლიდურობას და ამით ქმნის კარგ ფონს, დასახული საქმის ხელსაყრელ მორალურ ატმოსფეროს.

ინდივიდუალური ბიზნესმენი იშვიათად აფორმებს ოპერაციის ჩატარების გეგმას დოკუმენტის სახით, ე. ი. ქაღალდზე. მნიშვნელოვანია ის, რომ მას კარგად უნდა ჰქონდეს მოფიქრებული სამოქმედო გეგმა. ფირმის დონეზე ბიზნესგეგმა სასურველია და აუცილებელიც იყოს გაფორმებული როგორც დოკუმენტი.

ბიზნესგეგმა დგება, ერთი მხრივ, როგორც ფირმის სამოქმედო პროგრამა და, მეორე მხრივ, იმ პირებისათვის (ფირმებისათვის), რომლებიც უნდა დარწმუნდნენ, რომ ჩაფიქრებული საქმე საიმედოა. ბიზნესმენისთვის გეგმა აუცილებელია იმისათვის, რომ იმოქმედოს არა ბრმად, არამედ მოფიქრებული, გაანგარიშებული სქემით. ბიზნესგეგმა შესაძლებლობას აძლევს მას წინასწარ დაინახოს სამომავლო ოპერაციის მოდელი. ამის მეშვე-

ობით შეიძლება ყურადღების გამახვილება საკვანძო საკითხებზე და წინასწარ მომზადება საჭირო მოქმედებათა შესრულებისათვის. ბიზნესგეგმა განსაზღვრავს როგორი კონტრაგენტები, გარიგებებია აუცილებელი გასაფორმებლად, რომ უზრუნველყოფილ იქნეს ოპერაციის ჩატარება. ბიზნესგეგმის საშუალებით შეიძლება ოპერაციის განხორციელებაში წარმატების მიღწევა, მისი რაციონალური მასშტაბის და მოსალოდნელი შედეგის შეფასება.

ფირმისთვის ბიზნესგეგმა აუცილებელია როგორც საგარეო დოკუმენტი. ის პირები და ფირმები, რომლებთანაც მყარდება კონტაქტი, იღება ხელშეკრულებები, ბუნებრივია, დაინტერესებულნი არიან იმით, თუ რამდენად მოფიქრებულია, გაანგარიშებული და დასაბუთებულია ბიზნესოპერაცია. მათ შეუძლიათ ითხოვონ და მოითხოვონ კიდევაც, რომ უჩვენონ, წარუდგინონ ბიზნეს-გეგმა – ე. წ. სავიზიტო ბარათი, ჩაფიქრებული საქმის პასპორტი. სწორედ ამ მიზანს ემსახურება ბიზნესგეგმაც როგორც საგარეო დოკუმენტი, რომელიც მოწოდებულია დაარწმუნოს დაინტერესებული პირები, რომ დაგეგმილ ოპერაციაში ყველაფერი გულმოდგინედ მოფიქრებულია, გათვლილია, შემოწმებულია. ბიზნესგეგმა შეიძლება მოითხოვონ ოფიციალურმა, სახელმწიფო ორგანოებმაც, რომელთა ნებართვის, შეთანხმების გარეშე ბიზნესმენს (ფირმას) არ შეუძლია განახორციელოს ბიზნესოპერაციის განზრახული პროექტი.

ამავე დროს, ბიზნესმენები, ფირმები საერთოდ არ არიან დაინტერესებულნი მოქმედებათა თავიანთი გეგ-

მების ფართოდ გავრცელებასა და გახმაურებაში. განსაკუთრებით ეს განპირობებულია კონკურენტების ინტერესებით, რომლებსაც ძალუძთ ბიზნესგეგმის ცხოვრებაში გატარების გართულება. ამ მხრივ ბიზნესგეგმა ფირმის კომერციული საიდუმლოებაა. ამიტომ პირებისა და ორგანიზაციების წრე, რომლებიც ეცნობა ბიზნესგეგმას, ერთგვარად შეზღუდულია. ბიზნესის წარმოების წესები ითვალისწინებს ბიზნესგეგმის გაცნობას მხოლოდ ფირმის ხელმძღვანელობის ნებართვით.

არ არსებობს ბიზნესგეგმის მკაცრად რეგლამენტებული ერთიანი სტრუქტურა შესაბამისი შინაარსით. არც არის საჭირო დოკუმენტის განსაზღვრული ფორმა და მაჩვენებელთა სისტემა. ძირითადად ეს ეხება ბიზნესოპერაციათა ჩატარების გეგმებს მცირე ფირმებში. თუ მსხვილი პროექტის დასაბუთებისათვის საჭიროა დეტალური ბიზნესგეგმა მრავალი განყოფილებით და მაჩვენებლით, მცირე ბიზნესში ოპერაციის ჩატარების გეგმა შეიძლება იყოს გაცილებით ნაკლებ მასშტაბური. მაგრამ საერთოდ, ბიზნესგეგმის შედგენისას იყენებენ განსაზღვრულ სტრუქტურას, განყოფილებათა ჩამონათვალს და მათ შინაარსს.

ფირმის ბიზნესგეგმაში ხშირად არის შემდეგი ძირითადი განყოფილებები:

- 1) ცნობები ფირმისა და მისი ბიზნესის შესახებ (სატიტულო ფურცელი);
- 2) პროდუქტის (საქონლის, მომსახურების) აღწერა, რომელიც წარმოადგენს ბიზნესის საგანს (შესავალი ნაწილი);

- 3) ფირმის სამეურნეო საქმიანობის (ბიზნესის) მდგომარეობის ანალიზი;
- 4) განსახორციელებელი პროექტის არსი;
- 5) მარკეტინგის ღონისძიებათა სისტემა (გეგმა);
- 6) საწარმოო გეგმა;
- 7) საორგანიზაციო გეგმა;
- 8) რისკების შეფასება;
- 9) საფინანსო გეგმა;
- 10) დასკვნები (დანართები).

ბიზნესგეგმის პირველი განყოფილება არ მიეკუთვნება უშუალოდ ოპერაციის დაგეგმვას. იგი დაინტერესებული პირებისათვის ქმნის წარმოდგენას ფირმის, მისი ბიზნესის, ფირმის დაარსების, განვითარების და, საერთოდ, საქმიანობის შესახებ. ასეთი ცნობები სასარგებლოა იმ პირებისა და ორგანიზაციებისათვის, რომლებიც არ იცნობენ ან ნაკლებად იცნობენ ფირმას. რომ გამოჩნდეს ფირმის შესაძლებლობები, მისი პერსპექტივები, ბიზნესგეგმაში უნდა იყოს მოკლე ინფორმაცია ფირმის საწარმოო პოტენციალის, მისი პროდუქციის შესახებ. სასურველია აღინიშნოს ყველაზე უნიკალური ნიშნების თაობაზე, რაც გააჩნია ფირმაში გამოყენებულ ტექნოლოგიას და ამ ტექნოლოგიის საფუძველზე შექმნილ საქონელს (პროდუქციას, მომსახურებას), რომელიც მიეწოდება ფირმის მიერ ბაზაარს. შეიძლება აღინიშნოს მოკლედ ფირმის წინანდელი წარმატებებიც.

ფირმის დახასიათებაში სასურველია აისახოს მისი აგების ორგანიზაციული და სტრუქტურული პრინციპები, საერთოდ, მენეჯმენტის სისტემა, აგრეთვე ფირმამ

რომელ ბაზრებზე მიაღწია წარმატებებს, კერძოდ, საქონლის ან მოსმახურების რომელი სახის მეშვეობით შეძლო ამ ბაზრების მოპოვება და როგორია გასაღების ბაზრის გაფართოების პერსპექტივები. ბიზნესგეგმა არის ფირმის საქმიანობისა და განვითარების საერთო გეგმის ნაწილი, ამიტომ მის შესავალ ნაწილში მიზანშეწონილია გადმოიცეს უახლოეს ორ-სამ წელიწადში ფირმის მოქმედებათა ძირითადი მიმართულებები.

ბიზნესის ოპერაციის საბოლოო მიზანია საქმიანობის პროდუქტის ხელსაყრელი გაყიდვა. აქედან გამომდინარე, ნებისმიერი ბიზნესგეგმა მოწოდებულია ისეთი პროდუქტის შექმნაზე, რომელიც მოგების მომტანია. ნებისმიერი სახის ბიზნესოპერაციების დაგეგმვაში ეს მთავარი წესი უნდა იქნეს შენარჩუნებული. მიუხედავად იმისა, ფირმა თვითონ აწარმოებს საქონელს თუ ვაჭრობს (ყიდის საქონელს), იქნება ეს მატერიალური თუ არამატერიალური პროდუქტი, შესაძლოა, სამუშაო და მომსახურება, ფირმამ კარგად უნდა იცოდეს, რას მიიღებს მყიდველი თავის ფულზე. წესიერი ბიზნესმენი, რომელიც პატივს სცემს თავის თავს და მორალს, ყოველთვის შეეცდება, მიაწილოს მომხმარებელს კმაყოფილება, რომ ზიანი არ მიაყენოს თავის პრესტიჟს.

ბიზნესგეგმაში სასურველია საქონლის ძირითადი მახასიათებლების დაფიქსირება. განსაკუთრებით ეს ეხება ინდივიდუალურ, შემოქმედებით პროდუქტს. ძნელია და მარტივად შეუძლებელიცაა მომსახურების ნატურალური წარმოდგენა, რომელსაც სთავაზობს მომხმარებელს ფირმა. ყველა შემთხვევაში შეიძლება იდენის, ჩანა-

ფიქრის, საქონლის აღწერა, მაშინ როდესაც პროდუქტი შემდეგ შეიქმნება, ბიზნესგეგმის განხორციელების პროცესში. აღწერაში მნიშვნელოვანია აისახოს პროდუქტის მიზნობრივი დანიშნულება და მისი გამოყენების სფერო (ადგილი). ნებისმიერ პროდუქტს გააჩნია ძირითადი და დამხმარე დანიშნულება. ორივე მიმართულება უნდა აისახოს ბიზნესგეგმაში.

ბიზნესგეგმამ ნათლად უნდა წარმოაჩინოს ფირმის საქონლის (პროდუქციის, მომსახურების) უპირატესობანი, უნიკალური თვისებები სხვა ფირმების საქონლის ანალოგიურ სახეებთან შედარებით. გეგმაში უნდა იყოს ნაჩვენები, თუ რა სარგებელს მიიღებს მომხმარებელი ფირმის პროდუქტის შეძენით. ბიზნესგეგმამ აუცილებელია ერთმანეთთან მჭიდროდ დაკავშიროს ფირმის საქონლის მომხმარებელთა წრე და მოთხოვნა, რომლებსაც იგი დააკმაყოფილებს.

მამასადამე, გეგმაში უნდა იყოს წარმოდგენილი სამომხმარებლო მოთხოვნის პროგნოზი, მონაცემები, რეგიონის, მომხმარებელთა ტიპოლოგიის შესახებ. ამასთან, სასურველია მასში იყოს მონაცემები საქონლის მოსალოდნელი მოხმარების დინამიკის შესახებ დროითი პერიოდის მიხედვით და მოცემულ საქონელზე გადახდისუნარიანი მოთხოვნების ჩამოყალიბებული ფაქტორების გათვალისწინებით. უნდა გაკეთდეს ფასების პროგნოზული შეფასებაც, რომლის მიხედვით ნავარაუდევია ფირმის საქონლის რეალიზაცია. ფასების პროგნოზირება საჭიროა დროსა და სივრცეში მოსალოდნელი ცვლილებების მხედველობაში მიღებით. ყოველივე აღნიშნუ-

ლი მიუთითებს იმაზე, რომ ბიზნესგეგმა არ შეიძლება წარმოადგენდეს მკაცრად რეგლამენტებულ სამოქმედო პროგრამას; იგი გეგმა-პროგნოზია, რომელშიც ნაჩვენებია სავარაუდო მოქმედებათა კომპლექსი.

საბაზრო ურთიერთობათა პირობებში ბიზნესის დაგეგმვა უშუალოდ დაკავშირებულია ფირმის მიზნობრივი ბაზრის შესაძლებლობების წინასწარ განჭვრეტასთან. თვით ბაზარი პრატიკულად არ ექვემდებარება დაგეგმვას და მართვას, იგი თვითრეგულირებადი ფენომენია. მაგრამ ბაზარი ექვემდებარება მოთხოვნის კანონს და მყიდველთა საბაზრო ქცევის სხვა კანონებს, რაც აძლევს შესაძლებლობას ფირმის ხელმძღვანელობას წინასწარ განჭვრიტოს მყიდველთა რეაქცია საქონელსა და მომსახურებაზე. ფირმის საპროგნოზო მონაცემები, რაც შეიძლება უფრო რომ შეესაბამებოდეს მომავალი მოთხოვნისა და გაყიდვების მოცულობის რეალურ სიტუაციას, აუცილებელია მიზნობრივი ბაზრის კომპლექსური გამოკვლევა მარკეტინგული მიდგომების საფუძველზე.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, ბიზნესგეგმაში ცენტრალური ადგილი ეთმობა მარკეტინგულ ღონისძიებათა სისტემას. მთავარი ამ სისტემაში არის ბაზრის კომპლექსური გამოკვლევა. უნდა დადგინდეს ფირმის საქონლის გაყიდვების მოცულობა (ტევადობა) დროის განსაზღვრულ პერიოდში, რომლებიც უზრუნველყოფილია მოთხოვნით, ე. ი. გაყიდვების გარანტიით. გაყიდვების პოტენციურად შესაძლო მოცულობის შეფასებისათვის საჭიროა განისაზღვროს ბაზრების სახეები, მა-

თი განლაგება, ბაზრის სიდიდე (ტევადობა), ე. ი. საქონლის რაოდენობა, რომელიც შეიძლება გაიყიდოს მოცემულ ბაზარზე ერთ დღეში, თვეში, წელიწადში. ასეთი მონაცემები, ცნობები შეიძლება მიღებულ იქნეს მხოლოდ პოტენციური კლიენტების შესახებ ინფორმაციის მიღების საფუძველზე, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან ფირმის პროდუქტის შეძენით.

ამასთან ერთად მნიშვნელოვანია არა მარტო იმის გამოკვლევა, თუ რომელ ბაზარზე იპოვის ფირმა თავის კლიენტებს, არამედ გამოიყოს ბაზრის სეგმენტიც, რომლის დაკავება ძალუძს ფირმას. საქმე ის არის, რომ კონკურენციისას ბევრი ფირმა ცდილობს შეაღწიოს ერთსა და იმავე ბაზარზე, შეავსოს იგი თავისი საქონლით და გამოდევნოს იქიდან კონკურენტები. ამრიგად, ფირმა ამუშავებს რა ბიზნესგეგმას, ითვალისწინებს, რომ მის წილად მოდის ბაზრის მხოლოდ ნაწილი, თავისი სეგმენტი, რომელიც უნდა შეფასდეს გეგმის დამუშავებისას. ამიტომ უნდა გაირკვეს მოცემული საქონლის ბაზრის ტევადობა, ხოლო შემდეგ – თავისი წილი ამ ბაზარზე კონკურენტების შესაძლებლობების გათვალისწინებით.

მაშასადამე, ბაზრის გამოკვლევის, შესწავლის შედეგად ფირმამ უნდა გააკეთოს დასკვნები: სად, ვინ, რა მოცულობით შეძლებს გაყიდოს თავისი საქმიანობის პროდუქტი და რა უნდა გააკეთოს გასაღების სასურველი მოცულობის უზუნველსაყოფად.

ბიზნესის დაგეგმვის ყველაზე რთული ნაწილია გასაღების ბაზრებისა და გაყიდვების მოცულობის გან-



საზღვრა. ერთი, შედარებით არახანგრძლივი ბიზნესოპერაციის ფარგლებში ეს ამოცანა წყდება გაცილებით მარტივად, ვიდრე ხანგრძლივი პერიოდისათვის, რომლის დროსაც ვლინდება ბაზრის არსებითი ცვალებადობა. არსებობს სამომავლო გაყიდვების წინასწარ განჭვრეტისა და გაყიდვების მოცულობების შეფასების რამდენიმე წესი:

- 1) რეალური (მიზნობრივი) ბაზრების, მყიდველთა მოთხოვნის პრაქტიკული შესწავლა, ცალკეულ ბაზრებზე მოცემული საქონლის გაყიდვების მოსალოდნელი მოცულობების გამოვლენა. ამის საფუძველზე ფასდება მოთხოვნა საქონელზე, რომელსაც ფირმა მიაწვდის ამა თუ ბაზარს განსაზღვრული ფასების, ხარისხის, კონკურენციის დონის გათვალისწინებით;
- 2) კლიენტებთან, მყიდველებთან წინასწარი შეთანხმება საქონლის შეძენის შესახებ სათანადო პირობებით, რაც ყველაზე საიმედო და აქტიური წესია. ხშირად ფირმები მიმართავენ საქონელზე განაცხადების, წინასწარი შეკვეთების შეგროვებას ან მომავალ მიწოდებებზე წინასწარი კონტრაქტების დადებას;
- 3) პროგნოზირების გამოყენება. ფირმაში მარკეტინგის სპეციალისტები სწავლობენ რა ბაზარზე ჩამოყალიბებულ ტენდენციებს, იკვლევენ რა თუ როგორ იცვლება მოთხოვნილებები საქონელსა და მომსახურებაზე, ავლენენ მომხმარებელთა მოთხოვნაზე მოქმედ ფაქტორებს, ად-

გენენ მიზნობრივი ბაზრის პროგნოზს. ასეთი პროგნოზის მონაცემები იძლევა შესაძლებლობას განისაზღვროს პროდუქტის გაყიდვის შესაძლო მოცულობა, რომელსაც ფირმა სთავაზობს მომხმარებლებს.

ბაზრის გამოკვლევისა და ანალიზის შედეგები არის საფუძველი ფირმის მიერ საქონლის წარმოებისა და გაყიდვების დაგეგვისათვის. ამიტომ, როგორც აღინიშნა, ბიზნესგეგმაში ჯეროვანი ადგილი უნდა დაეთმოს მარკეტინგულ ღონისძიებათა სისტემას (გეგმას). ტერმინი «**მარკეტინგი**» (მარკეტ ინგლ. – ბაზარი) ნიშნავს «საბაზრო ფუნქციას» და ბაზარზე საქმიანობას. მარკეტინგი არის საქონელზე (მომსახურებაზე და სხვ.) მოთხოვნის შესწავლა-პროგნოზირება და მისი დაკმაყოფილება გაცვლის საშუალებით მოგების მისაღებად.<sup>66</sup>

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

- **მარკეტინგული გარემოს ანალიზი:** ეკონომიკის მდგომარეობა, საფინანსო პოლიტიკის თავისებურებები, სოციალურ-კულტურული პირობები ქვეყანაში; ფირმის ტექნოლოგიური შესაძლებლობები, სოციალურ-ეკონომიკური თავისებურებები; ბაზრის საერთო მდგომარეობა, მისი განვითარება (პროდუქტი, ფასი, საქონელმომწოდება); საქონელმომწოდების, კომუნიკაციის არხები

---

<sup>66</sup> მარკეტინგის საფუძვლები. სახელმძღვანელო პროფ. გ. შუბლაძის რედ., „უნივერსალი“. თბ., 2009. გვ. 30.

(რეკლამა, გამოფენები, მარკეტინგის სამსახურები; საზოგადოებრიობასთან კავშირი); დარგის მდგომარეობა; კონკურენტული გარემო (ეკონომიკური, ფინანსური, ტექნოლოგიური მდგომარეობა, მარკეტინგული საქმიანობა);

- **მარკეტინგული კვლევა:** ბარის ტევადობა; საბაზრო წილი; მარკეტინგული პროცედურები; მარკეტინგის ორგანიზაცია; მარკეტინგული საქმიანობის კონტროლი; მარკეტინგის ყველა ელემენტის ანალიზი კომპლექსში;
- **მარკეტინგის სისტემის ანალიზი:** მისი მიზნები; მარკეტინგის სტრატეგია; მენეჯერთა უფლებები და მოვალეობები მოცემულ დარგში; ინფორმაციული უზრუნველყოფა; დაგეგმვის სისტემა; კონტროლის ორგანიზაცია; ურთიერთმოქმედება მენეჯმენტის (მართვის) სხვა ფუნქციებთან; რენტაბელობის (მოგებიანობის) ანალიზი; «ღირებულება – ეფექტიანობა» კრიტერიუმის მიხედვით ანალიზი.

მარკეტინგის გეგმის დამუშავების შემდგომი ეტაპია ფირმის გარე ფაქტორების შესწავლა, რომლებიც ზემოქმედებას ახდენენ მის საქმიანობაზე. დაგეგმვის შემდგომ ეტაპებზე ხორციელდება მარკეტინგის ალტერნატიულ სტრატეგიათა შეფასება, გაითვალისწინება მთელი მარკეტინგული საქმიანობის საბოლოო შედეგების ცვლილებების სხვადასხვა ვარიანტები ბაზრის სხვადასხვა შესაძლებლობების პირობებში.

მარკეტინგულ საქმიანობის დაგეგმვაში მთელი პროცესისათვის საკვანძო ეტაპია საბაზრო მიზნების დასახვა. საჭიროა სწორი პასუხი კითხვაზე – ფირმას როგორი პროდუქტების წარმოება აქვს განზრახული და რომელი ბაზრებისათვის? შესაძლოა მარკეტინგული მიზნების განსაზღვრის ოთხი ვარიანტი:

- არსებული პროდუქტები არსებული ბაზრებისათვის;
- ახალი პროდუქტები უკვე ამოქმედებული ბაზრებისათვის;
- არსებული პროდუქტები ახალი ბაზრებისათვის;
- ახალი პროდუქტები ახალი ბაზრებისათვის.

ჩვეულებრივ, მარკეტინგულ გეგმაში განისაზღვრება თითოეული კონკრეტული მიზნის მიღწევის ალბათობა და შეფასდება ხელშემშლელი ფაქტორების შესაძლო მოქმედება.

ბიზნესის დაგეგმვისას აუცილებელია ბიზნესგეგმაში იყოს წარმოების ორგანიზაციისა და მართვის (მენეჯმენტის) განყოფილების არსებობა. მაგრამ წარმოებას თუ აღვიქვამთ ფართო გაგებით – საქონლის გამოშვება, მომსახურების გაწევა, სამუშაოთა შესრულება, მატერიალური და არამატერიალური პროდუქტის შექმნა, მაშინ საწარმოო საქმიანობის ელემენტები გვხვდება ბიზნესის ნებისმიერ სახეში. მთლიანად ეს განყოფილება შეიცავს ცნობებს ფირმის საწარმოო ფართის, ძირითადი საშუალებების, საწარმოო სიმძლავრეებისა და შრომითი რესურსების შესახებ, რომლებიც უზრუნველყოფენ გან-

საზღვრული სახის (ასორტიმენტის) და ხარისხის პროდუქტის მოცულობის გამოშვებას. მოცემული განყოფილება მოიცავს შემდეგ მონაცემებს:

- როგორია წარმოების ობიექტების ან საქონლის შექმნის ადგილმდებარეობა და ამ ადგილების შერჩევის უპირატესობები;
- როგორი მოწყობილობა იქნება გამოყენებული საქონლის წარმოების, ტრანსპორტირების, შენახვის, მიტანისათვის;
- მონაცემები წარმოების ტექნოლოგიისა და გამოსაყენებელი მასალების შესახებ;
- საჭირო ხარისხის მიღწევის, ტექნოლოგიური კონტროლის საშუალებების და ხარისხის შემოწმების მეთოდები;
- ნედლეულით, მასალებით, ენერჯით, მოწყობილობით მომარაგების წყაროები;
- გეგმით გათვალისწინებულ სამუშაოთა შესრულებისათვის საჭირო სამუშაო ძალის რაოდენობა და ხარისხი.

განყოფილების მეორე ნაწილი, რომელიც ზოგჯერ წარმოდგენილია ცალკე განყოფილებად, ეძღვნება ფირმის საქმიანობის მართვას (მენეჯმენტს). ამ ნაწილში მოტანილია მოკლე ცნობები ფირმის მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურისა და მმართველობითი პერსონალის შესახებ, გადმოცემულია ფირმის ბიზნესის მენეჯმენტის პრინციპები ბიზნესგეგმის შესრულების პროცესში.

ბიზნესგეგმის საფინანსო განყოფილება მოწოდებულია შექმნას წარმოდგენა საგეგმო ბიზნესოპერაციის ფინანსურ რესურსებზე მოთხოვნილებების, ამ რესურსების წყაროებსა და მათი მიღების წესების შესახებ. ამ განყოფილების შედგენისას ფართოდ გამოიყენება დანახარჯების, ფულადი სახსრების ხარჯების გაანგარიშების მეთოდები, რომელთა შესახებ ადრე იყო აღნიშნული. პირველ რიგში, განისაზღვრება სასტარტო ფულადი კაპიტალის სიდიდე, რომელიც აუცილებელია ბიზნესის გაშლა-განვითარებისათვის. შემდეგ დგინდება სასტარტო კაპიტალის მიღების წყაროები და პირობები, ნასესხები ფულადი სახსრების დაბრუნების წესები და ვადები.

გაყიდვების მოცულობისა და საბაზრო ფასების პროგნოზის საფუძველზე განისაზღვრება მთლიანად საქონლისა (მომსახურების) და ბიზნესგეგმის რეალიზაციის ცალკეული პერიოდების მიხედვით გაყიდვებიდან მისაღები საპროგნოზო ამონაგები (ნავაჭრი). ამის შემდეგ დგინდება საგეგმო ბიზნესოპერაციის ჩატარებაზე დანახარჯების საანგარიშო დონე. შემოსავლებისა და დანახარჯების შედარება (დაპირისპირება) ასახავს ფულადი სახსრების ბრუნვასა და ბალანსს, რაც უნდა აისახოს ბიზნესგეგმაში. ჩვეულებრივ, მოსალოდნელი შემოსავლებისა და ხარჯების (გასავლების) გაანგარიშება ხდება თვეების მიხედვით და ფასდება ამ საფუძველზე თუ როგორ შეიცვლება ფირმის მოგება მთელი ბიზნესოპერაციის პროცესში.

ბიზნესგეგმაში საბოლოოდ განზოგადებულია ფირმის საქმიანობის შედეგები, რომლებიც გადმოცემულია წინა განყოფილებებში, და გაკეთებულია დასკვნები დასახული ბიზნესგეგმის მიზანშეწონილობის, ცოხვრებაში გატარების ეფექტიანობის შესახებ. ამ მიზნით კეთდება საგეგმო ოპერაციათა რენტაბელობის ანალიზი, ფასდება ეკონომიკური და სოციალური შედეგები, რომლებიც მათ მოაქვთ ფირმისათვის.

ბიზნესგეგმის დასკვნითი განყოფილება შეიცავს აგრეთვე პრობლემების და რისკის ანალიზს, რომელიც დაკავშირებულია ბიზნესოპერაციის და მთლიანად მთელი გეგმის ძირითადი იდეის განხორციელებასთან. მასში აუცილებელია ნაჩვენები იქნეს როგორი საშიშროება შეიძლება მოელოდეს ბიზნესმენს და მის საქმეს, როგორია ჩაფიქრებული ოპერაციის არახელსაყრელი ამოსავალის ალბათობა და რისკის შემცირების წესები. ბიზნესგეგმაში აუცილებელია დასახულ მოქმედებათა გრძელვადიანი შედეგების ანალიზის წარმოდგენა, განსაკუთრებით, თუ იგეგმება დიდი ბიზნესპროექტი.

ბიზნესგეგმა დგება ან ერთი ოპერაციის, ერთი პროექტის მიხედვით, ან განსაზღვრულ პერიოდზე. გეგმის დასკვნით ნაწილში უნდა იქნეს ნაჩვენები, როგორ გავლენას მოახდენს მისი განხორციელება ფირმის მომავალ საქმიანობაზე. ეს კეთდება იმისათვის, რომ ბიზნესგეგმა წარმოადგენს ფირმის სტრატეგიული გეგმის ნაწილს. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ ბიზნესგეგმა შეიძლება მოიცავდეს მოკლე რეზიუმეს, რომლიდანაც, ჩვეულებრივ, იწყებენ გეგმის შედგენა-განვითარებას.

### 9.3. ბიზნესის დაგეგმვის თავისებურებები მართვის რეგიონული (ადგილობრივი) ორგანოების სისტემაში და მუნიციპალური მენეჯმენტი

საბაზრო ურთიერთობათა დამკვიდრების (საბაზრო ეკონომიკის გარდამავალი პერიოდის) და საქართველოს რეგიონების (ავტონომიური წარმონაქმნების, ქალაქების, რაიონების) სუვერენიზაციის პირობებში ეკონომიკური (მეურნეობრივი, სამეურნეო) რეფორმების ერთ-ერთი უმთავრესი მიზანია მმართველობითი საქმიანობის (მართვის) სრულყოფა სხვადასხვა რგოლში. საბაზრო ურთიერთობათა ფორმირება დაკავშირებულია მეურნეობრიობის (ეკონომიკური გაძღოლის) ახალ ფორმებთან, რომლებიც ემყარებიან საკუთრების მრავალფეროვან ფორმებს, რაც გულისხმობს რადიკალურ ცვლილებებს სამეურნეო მექანიზმსა და რეგიონული მართვის მეთოდებში, განსაკუთრებით მიკროდონეზე.

რეგიონებში – ავტონომიურ და ადგილობრივ (მუნიციპალურ) წარმონაქმნებში ჯერ-ჯერობით სათანადოდ არ არის გაცნობიერებული მართვის სისტემის ხასიათი საბაზრო ურთიერთობათა პირობებში. ხშირად რეგიონები ცდილობენ გააძლიერონ დამოუკიდებლობა (მაგალითად, გასული საუკუნის 90-იანი წლების აჭარის რეგიონი) და არ ითვალისწინებენ იმას, რომ ასეთი ავტარკია ზიანს აყენებს სახელმწიფოებრივ და მუნიციპალური მართვის ერთიან სისტემას. ამასთან ერთად ყველა სახის მმართველობითი საქმიანობის ზუსტი საკა-



ნონმდებლო ბაზის უქონლობა, განსაკუთრებით ეკონომიკისა და ბიზნესის სფეროში, ამცირებს მართვის რეგიონულ და ადგილობრივი ორგანოების პასუხისმგებლობას, ინიციატივიანობას და გერგილიანობას (ფხიანობას), რაც უარყოფითად მოქმედებს როგორც რეგიონის, ასევე მთლიანად ქვეყნის ეკონომიკისა და ბიზნესის ეფექტიან ფუნქციონირებაზე.

საბაზრო ურთიერთობათა დამკვიდრება-ფორმირება ცალკეულ მუნიციპალურ წარმონაქმნებში (ქალაქებში, რაიონებში და სხვა დასახლებულ პუნქტებში), რომლებსაც გააჩნიათ თავისებური ბუნებრივ-კლიმატური, ისტორიული, ეროვნულ-რელიგიური თავისებურებები, მოითხოვს აწონილ-დაწონილ და კარგად მოფიქრებულ მიდგომას, საკუთრების სხვადასხვა ფორმების ფუნქციონირებისა და მართვის მექანიზმის ღრმა თეორიულ გააზრებას. ამიტომ ასეთ პირობებში განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს მუნიციპალური მენეჯმენტი – მუნიციპალური მართვის მეცნიერება, რომელიც უყალიბებს შესაბამის მენეჯერებს თეორიულ ცოდნასა და პრაქტიკულ უნარ-ჩვევებს, რომლებიც შესაძლებლობას აძლევენ მათ გაანალიზონ ეკონომიკური (ბიზნესის) ოპერაციები, როგორც ცალკეულ საწარმოებში, ასევე კონკრეტულ ტერიტორიაზე და დაიწყონ მეცნიერულ კვლევათა მეთოდების გამოყენება ადგილობრივი თვითმმართველობის სხვადასხვა მიმართულებებში.

ტრადიციული გაგებით ბიზნესგეგმის ჩამოყალიბების საფუძველია ან დამუშავების პროცესში არსებული კონკრეტული პროექტი, ან რაიმე ჩანაფიქრი, რომელსაც

არ გააჩნია მოქმედი ბიზნეს-ობიექტების გაფართოების ან ახალი ობიექტების შექმნის ერთმნიშვნელოვანი გადაწყვეტილება. ამიტომ ასეთ სამუშაოთა ძირითადი შემკვეთებია საწარმოების (ფირმების) ხელმძღვანელობა (მენეჯერები) ან ბიზნესმენტა ჯგუფი, რომლებიც მზად არიან დააფინანსონ ანალოგიური სამუშაოები. ბიზნეს-გეგმის ელემენტების გამოყენება მთლიანად შეესაბამება ხელისუფლების ეროვნული რეგიონული ორგანოების მდგომარეობის სპეციფიკას. მართალია ამ ორგანოების როლი ეკონომიკური პროცესების მართვაში არსებითად შეიცვალა, მაგრამ მათი გავლენა ამ პროცესებზე გარდამავალ პერიოდში ფრიად მნიშვნელოვანია.

თუ ახლო წარსულში სახელმწიფოებრივი საკუთრების დომინირებისას ხელისუფლების რეგიონული ორგანოები იყენებდნენ პირდაპირი ადმინისტრირების მეთოდებს, საბაზრო ეკონომიკაზე გარდამავალ პერიოდში ეს ორგანოები ეწევიან აქტიურ მუშაობას სოციალურ-ეკონომიკურ სიტუაციაზე მოქნილი ოპერატიული რეაგირების ორგანიზაციულ-სამართლებრივი მექანიზმის შექმნა-გამოყენებისათვის, რომელიც ყალიბდება საკუთრების სხვადასხვა ფორმების სუბიექტების ეკონომიკური საქმიანობის (ბიზნესის) შედეგად. ამ საფუძველზე ვითარდება მჭიდრო თვისებრივად ახალი ურთიერთობები საქონელმწარმოებლებთან, რაც გამოიხატება რეგიონული ადმინისტრაციის სპეციფიკური მონაწილეობით ბიზნესის დაგეგმვაში.

ხელისუფლების რეგიონული ორგანოები პასუხისმგებელია საბიუჯეტო დაფინანსებაზე მყოფი ობიექტების (საწარმოების) მნიშვნელოვანი ნაწილის განვითარებისათვის. ასეთი ობიექტების თითოეული მათგანის მიხედვით ბიზნეს-გეგმის დამუშავება წარმოადგენს მათი განვითარების ერთადერთ რაციონალურ გზას საბაზრო ურთიერთობათა სისტემაში. ამასთან ბიზნესგეგმებში უნდა იქნეს გათვალისწინებული ფირმის დარგობრივი პროფილი, რეგიონული ბაზრის განვითარების პერსპექტივები, შემოსავლების დინამიკა და ბიზნესის შესაბამისი სახეობის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის ცვლილებათა აუცილებლობა, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს შესათავაზებელი პროდუქციისა და მომსახურების კონკურენტუნარიანი დონე. ასეთი დამუშავება განაპირობებს ობიექტების ადაპტაციას ახალ ეკონომიკურ პირობებთან და მათ ფინანსურ უზრუნველყოფას.

ბიზნესის მრავალფეროვნება, რომლის განვითარებაში მონაწილეობენ ხელისუფლების რეგიონული ორგანოები (კერძოდ, შეკვეთა ბიზნესგეგმის დამუშავებაზე არ შეიძლება გაფორმდეს თუ მისი დაფინანსება არაა გათვალისწინებული ხარჯთაღრიცხვაში და არაა შეთანხმებული ადგილობრივ ადმინისტრაციასთან), მოითხოვს დიფერენციულ მიდგომას და ფინანსური, ტექნიკურ-ეკონომიკური და სოციალურ-ეკონომიკური ინფორმაციის სპეციალურ შეგროვებას.

ბიზნეს-გეგმის რეგიონული შეკვეთის მიხედვით დამუშავების ერთ-ერთ ვარიანტად შეიძლება განხილუ-

ლი იქნეს კვების პროდუქტების რეგიონული ბაზრის ორგანიზაცია შეკვეთების მიხედვით.

ბიზნეს-გეგმის ერთ-ერთ განყოფილებაში უნდა იყოს მოცემული ძირითადი მწარმოებლების დახასიათებები, რომლებიც მოქმედებენ სასაქონლო რეგიონულ ბაზარზე ან შესწევთ უნარი გავიდნენ მასზე, აგრეთვე იმ საქონელ-მწარმოებელთა შეფასებაც, რომლებიც განლაგებულია მოცემულ რეგიონში, და იმათიც, ვინც ეწევა შესაბამის საქმიანობას მის ფარგლებს გარეთ. ამ მიზნით შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ფორმა, რომელიც წარმოდგენილია 9.1 ცხრილში.

ცხრილის მონაცემები (ინფორმაცია) გროვდება მიმწოდებლებისათვის, რომლებთანაც დამყარებულია ტრადიციული კავშირები და ხელშეკრულების დარღვევის რისკის ხარისხი საშუალო დონეზე ნაკლებია.

რეგიონის საქონელმწარმოებელთა დახასიათება

№	რეგიონი, საწარმო (ფირმა)	წარმოების მოცულობა, ათასი ლარი	მოცემული რეგიონის ბაზარზე მიწოდების მოცულობა, ათასი ლარი	საწარმოო სიმძლავრეები, ათასი ლარი	თვითღირებულება, ლარი	გასაცემი ფასი, ლარი	ლატენიის კოეფიციენტი, %
1							
2							
და ა. მ.							
სულ							

შუამავალი ორგანიზაციებისათვის პროდუქციის ანალოგიური სახის მიხედვით მონაცემებს იღებენ ერთობლივი მუშაობის დაგროვილი გამოცდილებიდან გამომდინარე ძირითადი მსხვილი ორგანიზაციების (5-7) და სხვა ორგანიზაციების ჯგუფების გამოყოფით, რომელთა მიწოდების მოცულობა თანხაში საორიენტაციოდ უნდა შეადგენდეს რეგიონში მოცემული პროდუქტის საქონელბრუნვის საერთო მოცულობის არა უმეტეს 10-12%. ამ ორგანიზაციებისათვის მონაცემები გროვდება 9.2 ცხრილის ფორმით.

9.2 ცხრილში აკუმულირებულია მონაცემები რეგიონალ ბაზარზე იმპორტული წარმოების შესაბამისი პროდუქციის არსებობის შესახებ (ამასთან ბიზნესგეგმაში უნდა იქნეს გათვალისწინებული ურთიერთანგარიშსწორების პირობები, ექსპორტიორი ქვეყნების კანონმდებლობის თავისებურებები, რომლებიც ეხება მოცემული პროდუქციის წარმოებასა და გატანას).

პროდუქციის მოცულობის შესაბამისი მაჩვენებლების შეჯამებით მიიღება რეგიონული ბაზრის გაჯერების დახასიათება, რაც რეგიონში სასურსათო პოლიტიკის განსაზღვრისა და ადმინისტრაციის სტრატეგიის შემუშავების ამოსავალი პუნქტია მოსახლეობის (უპირველეს ყოვლისა ქალაქის მოსახლეობის) კვების პროდუქტებით მომარაგებისათვის.

პროლექციის მიწოდების დახასიათება საშუაშაგლო ორგანიზაციების მიერ 20 წ.

№	რეგისტრაციის ადგილი, საწარმო	მიწოდების მოცულობა, ათასი ლარი	პროლექციის წარმოების ადგილი	ხარისხის სერტიფიკატის არსებობა	საბითუმო ფასი, ლარი	რა დროიდანაა რეგიონული ბაზრის მუდმივი მონაწილე
1						
2						
და ა. შ.						
სულ						
საშუალო შეწონილი მაჩვენებელი						

მარკეტინგულ კვლევათა საფუძველზე ტარდება ამა თუ იმ საქონელმწარმოებლებთან და მიმწოდებლებთან თანამშრომლობის პერსპექტივების ანალიზი. გარდა ამისა, ამ კვლევათა ფარგლებში შეფასება ეძლევა რეგიონში საერთო სოციალურ-ეკონომიკურ მდგომარეობას და მოთხოვნისა და შემოსავლების მულტიპლიკატორების მეშვეობით განისაზღვრება პოტენციური მოთხოვნის შესაძლო მოცულობა. აგრეთვე განიხილება შესაბამისი პროდუქტის მოხმარების ტრადიციები და რეგიონში ჩამოყალიბებული თავისებურებები, რაც აძლევს შესაძლებლობას ბიზნესგეგმის შემმუშავებლებს (შემქმნელებს) განახორციელონ დროული და ქმედითი სარეკლამო კამპანიები, დააზუსტონ პირობები და აწარ-

მოონ დამატებითი მოლაპარაკებები ბაზრის მონაწილეებთან.

პროდუქტების სხვა რეგიონებიდან მიწოდებისას ტარდება შესაბამისი პროდუქციის ფასის სატრანსპორტო კომპონენტის (შემადგენლის) ანალიზი. ბიზნესგეგმაში გაითვალისწინება ცალკე განყოფილება, რომელიც ასაბუთებს გადაზიდვების ეფექტიანი ორგანიზაციის სქემას, რომელიც უზრუნველყოფს სატრანსპორტო ხარჯების მინიმიზაციას და პროდუქციის შეუფერხებელ მიწოდებას. საკუთარი ტრანსპორტის გამოყენებით ბიზნესგეგმაში ასახულ უნდა იქნეს პარკის მდგომარეობა და მისი განვითარების პერსპექტივები.

ბიზნესგეგმის ცალკე განყოფილებაში საბუთდება ურთიერთმოქმედებისა და უცხოელ პარტნიორთა პროექტის რეალიზაციაში მონაწილეობის ხარისხის ფორმების შერჩევა. შეფასება ეძლევა რეგიონში იმპორტმემცველი წარმოების ორგანიზაციის შესაძლებლობას, მათ შორის უცხოური ფირმების მონაწილეობით.

პროდუქტების რეგიონული ბაზრის შექმნის ბიზნესგეგმის დამუშავების ფარგლებში განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა მოცემული პროდუქციით (საქონლით) ვაჭრობის პროცესის ორგანიზაციის საკითხებს, არსებული სავაჭრო ქსელის მოთხოვნებთან შეხამების შესაძლებლობისა და ახალ სავაჭრო საწარმოთა შექმნის პირობების შეფასებას. მოცემულ განყოფილებაში განიხილება საბითუმო და საცალო ვაჭრობის ოპტიმალური თანაფარდობის ვარიანტები: განისაზღვრება რეგიონული ადმინისტრაციის აუცილებელი მონაწილეობის ხა-



რისხი სასურსათო (კვების პროდუქტების) ბაზრის სხვადასხვა რგოლში; განიხილება განსაკუთრებით საიმედო პარტნიორებთან საფირმო მაღაზიების შექმნის შესაძლებლობა და მიზანშეწონილება.

პროექტის წარმატებული რეალიზაცია ბევრად დამოკიდებულია მარკეტინგული საქმიანობის, სარეკლამო კამპანიის სწორად ორგანიზაციაზე, ადგილობრივი სპეციფიკის გათვალისწინებაზე, მასობრივი ინფორმაციის საშუალებათა შესაძლებლობებსა და მოსახლეობის მზადყოფნაზე მხარი დაუჭირონ მოცემული რეგიონისათვის პროდუქციის (საქონლის) რეალიზაციის ზოგიერთ ახალ ფორმებს.

ბიზნესგეგმის მნიშვნელოვანი ნაწილია პროექტის ორგანიზატორებისა და რეგიონული ხელისუფლების ორგანოების ურთიერთობათა საკითხების ახსნა-განმარტება. დაინტერესების არარსებობისას მათი მონაწილეობა პროექტის განხორციელებაში შემოიფარგლება საერთო ორგანიზაციული საკითხებით.

ბიზნესგეგმაში აუცილებლად აისახება ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ კანონის მოთხოვნები, ადგილობრივი და ავტონომიური წარმონაქმნების ხელისუფლების საკანონმდებლო აქტები, დადგენილებები, განკარგულებები, ინსტრუქციები, რომლებიც ხელს უწყობენ შესაბამისი სასაქონლო ბაზრის შექმნას. მასში საჭიროების შემთხვევაში გაითვალისწინება რეგიონთაშორისი ხელშეკრულებებისა და შეთანხმებების დადება.

რეგიონული სასაქონლო ბაზრის ორგანიზაციის ბიზნესგეგმის თავისებურებად ითვლება პროექტის სა-

ბიუჯეტო ეფექტიანობის უფრო სრული გაანგარიშების აუცილებლობა, რომელიც გამოიყოფა დამოუკიდებელ განყოფილებად. მოცემული პროექტის განხორციელებასთან დაკავშირებით მასში განისაზღვრება რეგიონის ბიუჯეტის შემოსავლებისა და ხარჯების (გასავლების) შედეგის მოცულობა, მათი თანაფარდობა დაფინანსების საერთო მოცულობასთან, სახსრების დაბრუნების ვადები და პირობები, რეალიზაციის არაპირდაპირი (ირიბი) შედეგები.

ბიუჯეტის შედეგნილობაში გაითვალისწინება: რეგიონულ ბიუჯეტში საგადასახადო შემოსულობები და გადასახდელები, რომლებიც დაკავშირებულია პროექტის რეალიზაციასთან; ხელფასიდან შემოსავლებზე გადასახადი, რომელიც დარიცხულია პროექტში გათვალისწინებული სამუშაოებისა და მომსახურების შესრულებისათვის; საწარმოებიდან (ფირმებიდან) საგადასახადო შემოსულობათა ნამატი, რომელიც დაკავშირებულია პროექტის რეალიზაციის გავლენით განპირობებულ მათ ფინანსურ მდგომარეობასთან.

რეგიონულ ბიუჯეტში შესაძლო საგადასახადო შემოსულობების მაჩვენებლები მოცემულია 9.3 ცხრილში პროექტის განხორციელების თითოეული წლისათვის, აგრეთვე მისი რეალიზაციის დამთავრების შემდეგ პერიოდზე.

ცხრილი 9.3

გადასახადების ყოველწლიური შემოსულობა რეგიონულ ბიუჯეტში

№	მაჩვენებელი	რეალიზაციის პერიოდზე	რეალიზაციის შემდეგ პერიოდში	საშუალოდ წელიწადში
1	დამატებული ღირებულების გადასახადი			
2	მოგების გადასახადი			
3	ქონების გადასახადი			
4	სხვა გადასახადები და ანარიცხები სოციალურ საჭიროებებზე			
5	დამატებითი საგადასახადო შემოსულობები, რომლებიც დაკავშირებულია პროექტის რეალიზაციასთან			
	სულ გადასახადები და მოსაკრებლები			

ბიუჯეტში შემოსულობათა გაანგარიშება კეთდება პროექტის დამუშავების მომენტში მოქმედი ნორმატიული ბაზის შესაბამისად. ამასთან საჭიროა განისაზღვროს ბიუჯეტის ეფექტიანობის მაჩვენებლები.

პროექტის სრული მოცულობით საბიუჯეტო ფინანსირებაში მართვის რეგიონული ორგანოების მონაწილეობის შემთხვევაში ბიუჯეტის ეფექტიანობა განისაზღვრება თანხობრივი შემოსულობებით საგადასახადო და სხვა გადასახდელებისაგან, აგრეთვე საწარმოთა განკარგულებაში დარჩენილი წმინდა მოგებით. ამასთან

ხარჯების შედგენილობაში ჩაირთვება პროექტის ყველა საინვესტიციო დანახარჯი.

ბიუჯეტის ეფექტიანობის შეფასებისას გაითვალისწინება არა მარტო რეგიონის ფინანსური ინტერესები, არამედ სოციალური ეფექტიც პროექტის რეალიზაციიდან.

რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების საკითხების (საბინაო, ეკოლოგიური და ა. შ.) რეალიზაციის საფინანსო სქემების დამუშავებისათვის გამოიყენება რამდენიმე სხვა მიდგომა, მაგრამ მეთოდურ საფუძვლად რჩება ბიზნესგეგმა.

მართვის რეგიონულ (ადგილობრივ) ორგანოებს განეკუთვნება სხვანაირი როლი საწარმოების ბიზნესგეგმების დამუშავების ორგანიზაციაში. ამ მხრივ ფრიად მნიშვნელოვანია რეგიონის დონეზე ხელისუფლების რეგიონული და ადგილობრივი ორგანოების აქტიური მუშაობა საწარმოებში (ფირმებში) საინვესტიციო საქმიანობისადმი საბაზრო მიდგომების შესამუშავებლად. საქმე ის არის, რომ გარე და შიგა ფაქტორების ფართო სპექტრი განსაზღვრავს საქონელმწარმოებელთა დამოუკიდებელი ორგანიზაციების (ფირმების) მმართველობითი რგოლების ქცევის თავისებურებებს. ეს დაკავშირებულია კომერციული საკრედიტო რესურსებთან მუშაობის სათანადო გამოცდილების უქონლობასთან, არათანმიმდევრულობასთან მოხმარებასა და დაგროვებაში დაბალანსებული პოლიტიკის ფორმირებაში და სხვ. ამიტომ საშუალო და მცირე ფირმებისათვის მჭიდრო

ურთიერთობას ხელისუფლების ადგილობრივ ორგანოებთან ხშირად არსებითი მნიშვნელობა აქვს მათი ფუნქციონირებისა და ინვესტიციების მოზიდვისათვის. ამ მხრივ განსაკუთრებით დიდია რეგიონებში ბიზნეს-ინკუბატორების როლი, რომლებიც ხელს უწყობენ მცირე ფირმებს შეღავათიანი კრედიტების შეთავაზებისა და საქმიანობის ხელსაყრელი პირობების შექმნის თვალსაზრისით.

საწარმოები (ფირმები), რომლებიც განლაგებულია მცირე და საშუალო ქალაქებში და არ წარმოადგენენ ეროვნული ან რეგიონული მნიშვნელობის ობიექტებს, ცდილობენ მოიპოვონ ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების მხარდაჭერა ინოვაციურ წამოწყებათა განხორციელებისათვის. მაგრამ ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოების წინაშე დგება არჩევანის საკითხი:

- როგორ საწარმოებს და რა ფორმით გაუწიოთ მხარდაჭერა;
- რა თანმიმდევრობით და როგორ იქნეს მონაწილეობის მიღება მათ საქმიანობაში;
- როგორ ჩამოყალიბდეს და დაცულ იქნეს რეგიონის ინტერესები ეროვნულ დონეზე.

აქვე ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ «სახელმწიფო ბიზნესის» ხმარება ნონსენსია, ვინაიდან ბიზნესი კერძო საქმიანობაა (კერძო სექტორია) და სახელმწიფო და მისი ორგანოები შეიძლება გამოდიოდნენ კერძო საწარმოების (ფირმების) შემკვეთის როლში (მაგალითად,

სამკერვალო საწარმოს მიერ სამხედრო ტანსაცმლის შეკერვა თავდაცვის სამინისტროს შეკვეთითა და ანაზღაურებით). აგრეთვე ნონსენსია «კერძო ბიზნესი», ვინაიდან ბიზნესი, როგორც წესი, კერძო საქმიანობაა.

რეგიონში გამაერთიანებელი ამოცანის საფუძველია, ერთი მხრივ, საინვესტიციო კლიმატის ფორმირება, რომელიც შეესაბამება აღწარმოებითი პროცესების ორგანიზაციის საბაზრო სტანდარტებს, მეორე მხრივ, ეკონომიკური საქმიანობის (ბიზნესის) რეგიონულ თავისებურებათა მრავალფეროვნების მაქსიმალურად გათვალისწინება.

ხელისუფლების რეგიონულ და ადგილობრივ ორგანოებთან მუშაობის პრაქტიკა აჩვენებს, რომ მათ მიერ ინვესტირების ისეთი ინსტრუმენტის გამოყენება, როგორცაა საწარმოს (ფირმის) ბიზნესგეგმა, აუცილებელია დაზუსტდეს უკანასკნელის ადგილი რეგიონის (რაიონების, ქალაქების) საინვესტიციო პოლიტიკის საერთო სქემაში. რეგიონული (ადგილობრივი) ადმინისტრაციის თვალსაზრისით ამა თუ იმ საწარმოს (ფირმის) მხარდაჭერის ამოსავალი პირობაა ყველა საინვესტიციო პროექტის კომპლექსური ანალიზი, რომელთა რეალიზაცია გათვალისწინებულია მოცემულ რეგიონში. განსახილველი პროექტის ხასიათის მიხედვით ადმინისტრაციის შეკვეთით შეიძლება მომზადდეს დოკუმენტების ოთხი ტიპი, რომლებიც ახასიათებენ რეგიონის საინვესტიციო მიმზიდველობას.

პირველი და ყველაზე განმაზოგადებელი დოკუმენტია **საინვესტიციო კლიმატის დახასიათება მთლიანად რეგიონში**. ეს დოკუმენტი შეიძლება ემყარებოდეს ექსპერტების სპეციალურად შერჩეული ჯგუფების საანკეტო გამოკითხვის მონაცემებს. მოცემული სკალით ხდება მრავალი ფაქტორის შეფასება, რომლებიც განსაზღვრავენ წარმოების (ბიზნესის) ძირითადი ელემენტების ეკონომიკური პოტენციალის დონეს (მიწისა და ბუნებრივი რესურსების, მეცნიერულ-ტექნოლოგიური პოტენციალის, საკადრო უზრუნველყოფის ჩათვლით). ასეთი გამოკვლევის შედეგად განისაზღვრება განსახილველი რეგიონების რეიტინგი.

მეორე დოკუმენტი ასახავს (მხარის, რაიონის, ქალაქის) **ეკონომიკის შედარებით (სტრუქტურულ) ანალიზს**. მისი მომზადება ემყარება სტატისტიკური ინფორმაციის დამუშავებას მთლიანად დარგების და ცალკეული საწარმოების განვითარების მდგომარეობისა და დინამიკის შესახებ, რომლებიც მოქმედებენ შესაბამის ტერიტორიაზე. გამოკვლევათა შედეგად ყალიბდება ინვესტირების პრიორიტეტული ობიექტების ჩამონათვალი და ფაქტიურად განისაზღვრება პროექტის რეალიზაციაში ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოების დაინტერესების დონე.

მესამე დოკუმენტი **ბიზნესგეგმის პროექტი**. მოცემულ სტადიაზე მაჩვენებელთა შეზღუდული წრის მიხედვით მუშავდება ბიზნესგეგმის შემცირებული ვარიანტი თითოეული პროექტისათვის, რომელსაც აქვს ინ-

ვესტიციების მიღების პრეტენზია. ბიზნესგეგმის პროექტის ერთ-ერთი ძირითადი შემადგენელი განყოფილება, სადაც მოცემულია პროექტის დაფინანსების სქემები ვარიანტებითა და ფინანსური სახსრების გამოყენებისა და დაბრუნების პირობათა განსაზღვრა, რისკის ხარისხის შეფასება პროექტის განხორციელების სხვადასხვა სტადიაზე, ორგანიზატორების მზადყოფნა და მომზადება პროექტის სრული რეალიზაციისათვის და ა. შ.

საბოლოო მეოთხე დოკუმენტია **სრული ბიზნესგეგმა კონკრეტული პროექტების მიხედვით**. რეალური კომერციულად მიმზიდველი პროექტების წინ წაწევაში ადმინისტრაციის მონაწილეობის ოპტიმალური ფორმაა ბიზნესგეგმებთან ერთობლივი მუშაობა არა იმდენად შორეული წყაროებიდან (უცხოურის ჩათვლით) ინვესტიციების მოზიდვის რეალური სქემის შერჩევის ნაწილში, რამდენადაც რეგიონის მოსახლეობისა და იურიდიული პირების სახსრების გამოყენება, უცხოური კრედიტების მიღება, მით უმეტეს აქციების საკონტროლო პაკეტის გაყიდვა რეგიონის გარე (მ. შ. საზღვარგარეთულ) პარტნიორებზე, აყენებს საკითხს კომერციული ინტერესების დომინირების, დასაქმებული პერსონალის განსაზღვრული ნაწილის შეცვლის (ან შემცირების) შესახებ. ამრიგად, საწარმო (ფირმა) უპირატესობებთან ერთად ღებულობს (ზოგჯერ და მოულოდნელად) დამატებით პრობლემებს.

რეალური ბიზნესგეგმების დამუშავება ხელისუფლების ადგილობრივ ორგანოებთან ერთობლივი საქმიან-



ნობით ხელს უწყობს რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებას. ასეთი გეგმების დასაბუთებული დამუშავება, მათი ეფექტიანი განხორციელება დამოკიდებულია ეფექტიანი მართვის შესაბამის სისტემაზე. რეგიონული სოციალურ-ეკონომიკური სისტემების მართვის შემსწავლელ მეცნიერულ დისციპლინად კი მოიაზრება მუნიციპალური მენეჯმენტი. როგორც ყველა ეკონომიკური დისციპლინა იგი გულისხმობს ეკონომიკური პროფილის სპეციალისტების (მენეჯერების) სწავლების პროცესს.

ცნება «მენეჯმენტი» განიხილება თანამედროვე ეკონომიკურ მეცნიერებაში როგორც მართვის ყველაზე ეფექტიანი ტიპი, რომელიც პასუხობს საბაზრო ეკონომიკის ამოცანებს. იგი თავისი არსით ნიშნავს მართვას ბიზნესის სფეროში ანუ ბიზნესის მართვას. ამ შემთხვევაში უპირველეს ყოვლისა მხედველობაში მიიღება კომერციული ორგანიზაციების (საწარმოების, ფირმების) მართვა.

ტერმინები «მუნიციპალური», «ადგილობრივი» გამოიყენება ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების მიმართ ყველა დონეზე, მათ შორის საწარმოების, ორგანიზაციების (ფირმების), საკუთრების ობიექტების დონეზე, რომლებიც იმყოფებიან მუნიციპალური წარმონაქმნების ფარგლებში. ცნება «მუნიციპალური საკუთრება» გულისხმობს მუნიციპალური წარმონაქმნების (რეგიონების, ქალაქების, რაიონების და სხვ.) საკუთრებას. მუნიციპალურ საკუთრებას განაგებს თვით-

მმართველობის ადგილობრივი ორგანო. მუნიციპალურ წარმონაქმნებს აქვთ ადგილობრივი ბიუჯეტი, რომელიც ფორმირდება, მტკიცდება და გამოიყენება ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების მიერ. ისინი ახორციელებენ აგრეთვე კონტროლსაც ბიუჯეტის გამოყენებაზე საკონტროლო ფუნქციებში მართვის სახელმწიფოებრივი ორგანოების მონაწილეობის პირობებში.

აღნიშნულთან დაკავშირებით ხაზი უნდა გაესვას იმ გარემოებას, რომ ქართული «მართვა» და ინგლისური «მენეჯმენტი»<sup>67</sup> სინონიმები არ არის. «მართვა» გაცილებით უფრო ფართო ცნებაა, ვიდრე «მენეჯმენტი» და მას იყენებენ როგორც საზოგადოებაში, ასევე ბუნებაში. ამიტომ სახელმწიფოებრივ სტრუქტურებში, დაწყებული ცენტრალური ორგანოებით და დამთავრებული ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებით, გამოიყენება «მართვა»: «სახელმწიფოებრივი მართვა», «მუნიციპალური მართვა», ვინაიდან ამ სტრუქტურებში საბაზრო ეკონომიკის დროს მართვის სისტემაში საზოგადოებრივ-პოლიტიკური საკითხების ფართო სპექტრი დომინირებს. რაც შეეხება ეკონომიკისა და ბიზნესის საკითხებს, ისინი მეტწილად მართვის ნაცვლად ხდება რეგულირების საგანი (ობიექტი).

როგორც აღინიშნა მუნიციპალური მენეჯმენტის ობიექტია რეგიონული (ადგილობრივი) სოციალურ-ეკონომიკური სისტემები (საკითხები). კერძოდ, მუნიცი-

---

<sup>67</sup> *ib. 8.2.*

პალური მენეჯმენტის საკითხთა წრეში მოიაზრება მუნიციპალური წარმონაქმნის ენერგო-წყალმომარაგება, სოციალური ინფრასტრუქტურა, მოსახლეობის უზრუნველყოფა სავაჭრო, საყოფაცხოვრებო და კულტურული მომსახურებით, რეგიონული ბაზრის ფორმირება და სხვ. ამრიგად, უაღრესად დიდია მუნიციპალური მენეჯმენტის მნიშვნელობა რეგიონისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების სისტემაში ბიზნესის ეფექტიანად წარმართვისათვის.

## თავი 10. კონკურენცია და მონოპოლისტური საქმიანობის შეზღუდვა

### 10.1. კონკურენციის მექანიზმი

კონკურენცია ქვეყნის საბაზრო გარემოს წამყვანი მახასიათებელია, რომელშიც ხორციელდება საწარმოთა (ფირმების) სამეურნეო საქმიანობა (ბიზნესი). სახელმწიფომ უნდა გაატაროს კეთილსინდისიერი კონკურენციის მხარდაჭერისა და მონოპოლისტური საქმიანობის შეზღუდვის პოლიტიკა ბიზნესისა და მისი სოციალური მიმართულების ეფექტიანობის ამაღლების ინტერესებისათვის. კონკურენციის სამართლებრივი რეგულირება ხორციელდება საქართველოს კანონებით: «თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის შესახებ» (03. 06. 2005); «რეკლამის შესახებ» (18. 02. 1998 წ.). ანტიმონოპოლისტურ კანონმდებლობაში ფუძემდებლურია კანონი კონკურენციის დაცვის შესახებ.

კონკურენციის მექანიზმი ფირმების საქმიანობის მართვის ეკონომიკური (სამეურნეო) მექანიზმის შემადგენელი ნაწილია და განისაზღვრება საბაზრო გარემოს პარამეტრებით, კონკურენტული სტრატეგიებით, საბაზრო ფასწარმოქმნის მექანიზმებით, მოთხოვნისა და მიწოდების თანაფარდობის დინამიკით.

კონკურენცია ამოსავალი კატეგორიაა, რომელიც ახასიათებს საბაზრო ეკონომიკის არსს. არსებობს ამ ცნების რამდენიმე განმარტება:

1. კონკურენცია მეტოქეობაა, რომლის დროსაც ეკონომიკური აგენტები ცდილობენ თავიანთი ბიზნესი განახორციელონ კონკურენტებზე უფრო წარმატებით, სთავაზობენ რა მომხმარებლებს უკეთეს პირობებს საქონლის ფასებთან, ხარისხთან, შეფუთვასთან, მომსახურების სტანდარტებთან და სხვა ეკონომიკურ მახასიათებლებთან დაკავშირებით.

კონკურენციის ასეთი განმარტება გულისხმობს შემდეგს:

- ბაზრის მონაწილეებად ითვლებიან ეკონომიკური აგენტები (სამეურნეო სუბიექტები, საწარმოები);
  - ჯანსაღი კონკურენცია დამახასიათებელია მხოლოდ სრულყოფილი ბაზრისათვის. კონკურენციის ამ განმარტებაში ნაკლები ყურადღება ექცევა სამომხმარებლო ბაზარს, მოსახლეობის განსხვავებულ სოციალურ ჯგუფებს. ინტენსიურ კონკურენციას ადგილი აქვს ოლიგოპოლიურ ბაზარზეც.
2. კონკურენცია საწარმოების (ფირმების) ბრძოლაა მიზნობრივ სეგმენტზე არსებული მოთხოვნის დასაკმაყოფილებლად. ამ განმარტებაშიც ყურადღება გამახვილებულია მიმწოდებელთა შორის არსებულ კონკურენციაზე, როდესაც მიწოდება აღემატება მოთხოვნას.
  3. კონკურენცია მოიაზრება როგორც გამყიდველების და მომხმარებლების ბრძოლა მიზნის მი-

საღწევად კონკურენტებთან უპირატესობის მოპოვების ხარჯზე, კერძოდ მიმწოდებლისა – დიდი შემოსავლის, ხოლო მომხმარებლებისა – მაქსიმალური სარგებლიანობის მისაღებად.

აღნიშნულ განმარტებაში კონკურენციის არსი ყველაზე უფრო სრულყოფილადაა მოცემული.

**კონკურენციის ფუნქციებია:**

- **ბიზნესის რეგულირება:** კონკურენციის გავლენით წარმოების ფაქტორებს და ინვესტიციებს გამოიყენებენ იმ დარგში, სადაც მეტი მოთხოვნაა;
- **ბიზნესის მოტივაცია:** ნებისმიერი საწარმო (ფირმა) ბაზარს მიაწვდის რა პროდუქციას, მიზნად ისახავს მოგების მიღებას, მაგრამ ამასთან ერთად მოაქვს სარგებლობა მომხმარებლებისათვის და ქვეყნის ეკონომიკისათვის. ბიზნესის სუბიექტური მიზანი (მეტი მოგების მიღება) ტრანსფორმირდება ობიექტურ მიზნად – სრულად დაკმაყოფილდეს მოთხოვნა;
- **შემოსავლის განაწილება:** ბიზნესის მონაწილეთა შორის კონკურენციის საფუძველზე განაწილდება შემოსავალი მომხმარებელთა მოთხოვნის დაკმაყოფილებაში შეტანილი წვლილის საფუძველზე;
- **ბაზრის მონაწილეთა ქცევის კონტროლი:** კონკურენცია ზღუდავს ბიზნეს-პარტნიორების ქცევას და ეკონომიკურ ძალას და არ აძლევს საშუალებას არსებითი გავლენა იქონიონ ბაზარზე.

კონკურენცია მრავალფეროვანი და მრავალფაქტორიანი კატეგორიაა. კონკურენციის ინტენსიურობა დამოკიდებულია:

- ბაზრის მოდელზე (სრულყოფილი და არასრულყოფილი ბაზარი);
- ბაზრის ფორმაზე (პოლიფონია, ოლიგოპოლია, მონოპოლია);
- ბაზარზე მიწოდებული საქონლის სასიცოცხლო ციკლის სტადიაზე;
- კონკურენციის მოტივაციაზე, რომლითაც ხელმძღვანელობენ მყიდველები და გამყიდველები;
- რეფლექსური რეაქციის ტიპზე.

ბაზრის მოდელი შეიძლება იყოს ორგვარი: სრულყოფილი და არასრულყოფილი. სრულყოფილ ბაზარზე მისი ყველა მონაწილე ხელმძღვანელობს ეკონომიკური პრინციპებით. ბაზარზე მიწოდებული საქონლის გარეგნული სახე, შეფუთვა, ფასი და ხარისხი ერთნაირია. ბაზრის ყველა მონაწილისათვის კონკურენციის პირობები ერთნაირია, ხოლო ბაზრის შესახებ ინფორმაცია ყველასათვის ხელმისაწვდომი.

არასრულყოფილ ბაზარზე მისი მონაწილეები უპირატესობის მოპოვებას ცდილობენ საქონლის გარეგნული სახის შეცვლით, რეკლამის გამოყენებით, ხელსაყრელი გეოგრაფიული მდებარეობით და სხვ. რეალურად არსებული ბაზრების უმეტესობა არასრულყოფილია.

ბაზრის მნიშვნელოვანი მახასიათებელია მისი მოცულობა, რომელიც განისაზღვრება მყიდველთა და გამყიდველთა რაოდენობით. როდესაც ბაზარზე ჰომოგენუ-

რი საქონლის ბევრი გამყიდველი და მყიდველია, ხოლო ფასი ერთნაირი, გამორიცხულია რაიმე უპირატესობის მოპოვება. ასეთ პირობებში მიმწოდებელს შეუძლია თვითონ გადაწყვიტოს გასაყიდი საქონლის რაოდენობა: სრულყოფილ კონკურენციას ადგილი აქვს პოლიფონიურ ბაზარზე.

ოლიგოპოლიურ ბაზარზე არასრულყოფილი კონკურენციაა. ოლიგოპოლიურ ბაზარზე არსებობს რამდენიმე გამყიდველი და მრავალი მყიდველი. თითოეული მიმწოდებლის ქცევა განსაზღვრავს დანარჩენი კონკურენტების მიერ გაყიდული საქონლის მოცულობას, გაყიდვის პოლიტიკას, სასურველი პოზიციების შერჩევას და სხვ. ოლიგოპოლიურ ბაზარზე სხვა მიმწოდებლის შეღწევა გაძნელებულია, რადგან ეს მოითხოვს კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოებისათვის საჭირო დამატებით ხარჯებს. ოლიგოპოლიურ ბაზარზე დამახასიათებელია მიმწოდებლების ურთიერთკავშირი და ერთობლივი მოქმედება. მაგალითად, ფასზე კოლექტიური მონოპოლია, რაც გულისხმობს ფასზე შეთანხმებას.

კონკურენციის ინტენსივობა დამოკიდებულია ბაზარზე გამოტანილი საქონლის სასიცოცხლო ციკლზე. საქონლის სასიცოცხლო ციკლში იგულისხმება მისი ბაზარზე არსებობის, რეალიზაციის და მოგების მიღების პერიოდის ხანგრძლივობა. საქონლის სასიცოცხლო ციკლი ტრადიციულად შედგება შემდეგი ეტაპებისაგან: დანერგვა, გაყიდვების ზრდა, სიმწიფე, მოთხოვნის დაცემის ეტაპი.



მონოპოლიურ ბაზარზე ერთი გამყიდველია და მრავალი მყიდველი. მონოპოლისტი განსაზღვრავს საქონლის ფასს, მაგრამ მონოპოლისტს არ შეუძლია მკვეთრად გაზარდოს ფასი, რადგან ფასის გაზრდით მოთხოვნა მცირდება და მოთხოვნის ელასტიკურობის შემთხვევაში (ბაზარზე არის შემცველი საქონელი, რომლის შეძენაც შეიძლება უფრო იაფად) მცირდება ამონაგები. მონოპოლისტი საქონლის რელიზაციის გაზრდისათვის, ხშირად იძულებულია შეამციროს ფასი.

მონოპოლიურ ფასად ითვლება ფასი, როდესაც იგი აღემატება ანალოგიურ ბაზარზე ბიზნესის სხვა სუბიექტების მიერ დადგენილ ფასს.

კონკურენციის მოტივაციის საფუძველია შეუთავსებელი განზრახვების და იდეების ბრძოლა. თუმცა კონკურენციის მონაწილეთა სტრატეგია შეიძლება იყოს ისეთი, რომ მათ შორის ურთიერთობები ემყარებოდეს თანამშრომლობას. ქცევის მოტივი შეიძლება იყოს შემდეგი:

- პარტნიორებისათვის ისეთი პირობების შექმნა, რომ მიიღონ მაქსიმალური მოგება (ალტრუიზმი);
- საერთო მოგების მაქსიმიზაცია (კოოპერაცია);
- საკუთარი და პარტნიორების მოგებას შორის მინიმალური განსხვავება (თანასწორობა);
- საკუთარი მოგების მაქსიმიზაცია (ინდივიდუალიზმი);

- შეფარდებითი მოგების მაქსიმიზაცია (მეტოქეობა).

მოტივების ცალკეული მოდიფიკაცია ასახავს საწარმოთა კონკურენტულ და კორპორაციულ ქცევას.

ბაზარზე კონკურენციის და კოოპერაციის მოტივები დამოკიდებულია ბაზრის ფორმაზე. პოლიფონიურ ბაზარზე ბიზნესის სუბიექტები ხელმძღვანელობენ თანასწორობით და კოოპერაციით, ოლიგოპოლიურ ბაზარზე – ინდივიდუალიზმისა და მეტოქეობის მოტივებით.

კონკურენტი მხარეებისათვის დამახასიათებელია რეფლექსური ხასიათის ურთიერთდამოკიდებულება. კონკურენციის ზოგიერთი მონაწილე შეიცნობს კონკურენტის მხოლოდ რეალურ პლაცდარმს, ზოგიერთი კი შეიცნობს კონკურენციის პლაცდარმს წარმოსახვით (მეტოქის მიზნებს, სტრატეგიას და მისი მიღწევის გზებს) და შეუძლია განახორციელოს კონკურენტის საქმიანობის რეფლექსური წარმართვა, ლოგიკურად განსაზღვროს მისი მცდარი გადაწყვეტილება გადაცემული დეზინფორმაციის საფუძველზე. კონკურენტზე რეფლექსური ზემოქმედება დამოკიდებულია მის ქცევის მოტივაციაზე.

## **10.2. კონკურენტუნარიანობა და ინოვაციური აქტიურობა**

საქონლის კონკურენტუნარიანობა არის მომხმარებელთა მიერ საქონლის აღიარების უპირატესობა სხვა

ანალოგებთან შედარებით. თუმცა საქონლის მწარმოებლებს შორის კონკურენცია გაცილებით ადრე იწყება, ვიდრე პროდუქცია ბაზარზე გამოჩნდებოდეს. იგი იწყება ახალ საქონლზე იდეების შემუშავების და შერჩევის, კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოების ჩატარების, ახალი ტექნოლოგიის შემუშავების ეტაპებზე. ამასთან ადგილი აქვს საჭირო პროდუქციის შექმნასრულყოფის ორ ამოცანას:

1. განვითარების პირდაპირი ამოცანა მიმართულია ისეთი პროდუქციის შესაქმნელად, რომელიც განკუთვნილია საზოგადოებაში მომწიფებული და პროგნოზირებადი მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად. მოცემული ამოცანის გადაჭრა ხდება გადახდისნარიანი მოთხოვნილებების შესწავლის (პროგნოზირების) შედეგად შემდეგი სქემის მიხედვით: ახალი პროდუქციის სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო ვარიანტების შემუშავება → წარმოების ტექნოლოგიის მომზადება → ახალი პროდუქციის კონკურენტუნარიანი ვარიანტების დამზადება → მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება. პირდაპირი ამოცანა დამახასიათებელია ინდუსტრიული ეპოქისათვის.
2. განვითარების ირიბი (არაპირდაპირი) ამოცანა მიმართულია ახალი პროდუქციის პრინციპულად წარმოების ახალი ტექნოლოგიის შემუშავებისათვის, რომელზეც მოთხოვნილება წინასწარ გათვალისწინებულია. ამ ამოცანის გადაჭრა

ხდება შემდეგი სქემით: ახალი ტექნოლოგიის საცდელი ვარიანტების შემუშავება და გამოკვლევა → ახალი პროდუქციის გამოკვლევა და საცდელი ვარიანტების შემუშავება → ახალი პროდუქციის შესაძლო მყიდველების გამოვლენა → საცდელი პარტიის დამზადება → ახალ პროდუქციაზე მოთხოვნილების ჩამოყალიბება. მოცემული ამოცანა დამახასიათებელია პოსტინდუსტრიული ეპოქისათვის, ე. ი. ისეთი ეპოქისათვის, რომლისთვისაც დამახასიათებელია ბაზრის გაჯერება (მოთხოვნის მაღალ დონეზე დაკმაყოფილება); პრინციპულად ახალი ტექნოლოგიის შექმნა; ახალი ტექნოლოგიის საფუძველზე პრინციპულად ახალი პროდუქციის წარმოება; მოთხოვნის ფორმირება და ბაზარზე ლიდერობა.

თითოეული ამოცანის წარმატებით გადაჭრა ბაზარზე კონკურენტულ ბრძოლაში წარმატების საფუძველია.

ახალი პროდუქციის გამოკვლევის და საცდელ-საკონსტრუქტორო ვარიანტების შემუშავების სტადიაზე კონკურენციის თავისებურება არის ის, რომ სიახლის შემქმნელი ბიზნესის სუბიექტი უნდა ხელმძღვანელობდეს შემდეგი მოტივებით:

- მოგების მისაღებად კონკურენტებთან თანასწორობა;
- საკუთარი მოგების მაქსიმიზაცია;
- შეფარდებითი მოგების მაქსიმიზაცია.

რთული პროდუქციის შექმნისას საწარმოს შეუძლია ამ მოტივებით ვარირება მის ცალკეულ ელემენტებთან მიმართებაში.

მოტივების ეს სახეები მიეკუთვნება კეთილსინდისიერი კონკურენციის სფეროს. კონკურენტი მხარეების მიერ ცალკეული მოტივის არჩევა განისაზღვრება მათი მეცნიერულ-ტექნიკური პოტენციალით.

საწარმოს (ფირმის) ინოვაციური საქმიანობა გავლენას ახდენს მის კონკურენტუნარიანობაზე, კერძოდ:

- 1) ამაღლებს საქონლის კონკურენტუნარიანობას, მოკლე და საშუალოვადიან პერსპექტივაში ქმნის კონკურენტულ უპირატესობას;
- 2) ახალი მოთხოვნილების დანერგვა, რომელიც გრძელვადიან პერსპექტივაში ქმნის კონკურენტულ უპირატესობას;
- 3) წარმოების ეფექტიანობის ამაღლება და საწარმოს კონკურენტუნარიანობის გაძლიერება.

საქონლის სრულყოფა და შესაბამისად მისი კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება პროდუქციის საწარმოებლად გამოყენებული თანამედროვე მეცნიერულ-ტექნიკური მიღწევებით. თანამედროვე მეცნიერულ-ტექნიკური გადაწყვეტილებები ინტელექტუალური შრომის შედეგია. ხშირად საქონლის კონკურენტუნარიანობის განმსაზღვრელი ფაქტორია ინტელექტუალური საქმიანობის შედეგი. ამიტომ როდესაც საუბარია ნიმუშში შედეგის განხორციელებაზე, კონკურენტუნარიანობის განმსაზღვრელი არის ნაწარმში ახალი, პროგრე-

სული მეცნიერულ-ტექნიკური გადაწყვეტილების გამოყენების ხარისხი.

ხშირად მეცნიერულ-ტექნიკური აღმოჩენები გასაიდუმლოებულია, მათ მინიჭებული აქვთ საქმიანი საიდუმლოების სტატუსი (ე. წ. ფირმის საიდუმლოება). საქონელი, რომელშიც განივთებულია ნოუ-ჰაუ, ინარჩუნებს მაღალ კონკურენტუნარიანობას იქამდე, ვიდრე მასში გამოყენებული ნოუ-ჰაუს კონფიდენციალობა დაცულია. საქონელმწარმოებლები, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან მათ მიერ წარმოებული პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებით, ან გააფორმებენ ხელშეკრულებას ნოუ-ჰაუს მეპატრონესთან მისი გამოყენების შესახებ, ან ცდილობენ მოიპოვონ კონფიდენციალური ინფორმაცია არასამართლებრივი გზით. ნოუ-ჰაუთი სარგებლობის სამართლებრივი ნორმები მოცემულია ქვეყნის სამოქალაქო კოდექსში. მსოფლიოში დანერგილია მეცნიერულ-ტექნიკური გადაწყვეტილების პატენტის დაცვა.

პატენტის გამცემი ქვეყნის და პატენტის მოქმედების ტერიტორიაზე არსებული სახელმწიფოები პატენტის მფლობელს უზრუნველყოფენ განსაკუთრებული უფლებებით. მაგალითად, როდესაც ქვეყანაში რეალიზდება საქონელი, რომლის საწარმოებლად პატენტია გამოყენებული, ეს უზრუნველყოფს მის სიახლეს. პატენტის მფლობელებს შეუძლიათ საქონელზე გადიდებული ფასის დაწესება, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც გამოყენებულია პრინციპულად ახალი ტექნოლოგია და საქონლის გამოყენებისას უზრუნველყოფილია ეფექტიანობა.

საქონლის კონკურენტუნარიანობის განმსაზღვრელი ფაქტორებიდან მნიშვნელოვანია მისი საპატენტო სისუფთავე. როდესაც საქონლის წარმოებისას გამოყენებულია «სხვა» პატენტი, ის ამცირებს საქონლის კონკურენტუნარიანობას. საქონლის საპატენტო სისუფთავის დაუცველობის შემთხვევაში შეიძლება განხორციელდეს უკიდურესი ღონისძიებები (საქონლის კონფისკაცია, მატერიალური და მორალური ზარალის ანაზღაურება და სხვ.).

საქონლის კონკურენტუნარიანობაზე მნიშვნელოვნად მოქმედებს გარეგნული გაფორმება, დიზაინი, ერგონომიკულ მოთხოვნებთან შესაბამისობა. კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაში განმსაზღვრელი როლი აკისრია სასაქონლო ნიშანს. სასაქონლო ნიშანი მნიშვნელოვანი ორიენტირია მომხმარებლისათვის შეიძინოს მისთვის საინტერესო მიმწოდებლის მიერ წარმოებული კონკურენტუნარიანი საქონელი. საქონლის კონკურენტუნარიანობა აგრეთვე განისაზღვრება გარკვეულ გეოგრაფიულ რეგიონში მოპოვებული ნედლეულით, მასალებით, ინგრედიენტებით, რომელიც ცნობილია ხარისხიანი და კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოების ტრადიციებით. პროდუქციის ტრადიციული დამზადების ადგილის მითითებით მაღლდება მისი კონკურენტუნარიანობა.

პროდუქციის ფასი უშუალოდ დამოკიდებულია პროდუქციის ტექნიკურ-ეკონომიკურ მაჩვენებლებზე, გამოყენებული ტექნოლოგიების სიახლესა და ეფექტია-

ნობაზე. საქონლის წარმოების ტექნოლოგიის არჩევა მოქმედებს მის თვითღირებულებასა და გასაყიდ ფასზე.

საქმიანობის ინოვაციურ ასპექტში აჯგუფებენ ორი კატეგორიის მწარმოებლებს:

- ინტელექტუალური პროდუქციის მწარმოებლები;
- განივთებული პროდუქციის მწარმოებლები, რომლებიც გამოიყენებენ (ზოგჯერ ქმნიან და გამოიყენებენ) ინტელექტუალურ პროდუქტს.

მეორე ჯგუფის საქონელმწარმოებლებისათვის ინოვაციური აქტიურობის განმსაზღვრელია თანამედროვე მეცნიერულ-ტექნიკური მიღწევების განივთება, ბაზარზე ორიენტირებული პროდუქციის შექმნა, რომელიც ემყარება კონკურენტუნარიანი სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოთა შედეგების გამოყენებას შეთანხმების საფუძველზე.

### **10.3. მონოპოლისტური საქმიანობის შეზღუდვა**

სასაქონლო ბაზარზე დომინირებული მდგომარეობის მქონე საწარმოების მონოპოლისტური საქმიანობა ვლინდება ამ მდგომარეობის ბოროტად გამოყენებაში.

**დომინირებული მდგომარეობა** ეკონომიკური (სამეურნეო) სუბიექტების ან სამეურნეო სუბიექტების ჯგუფების მდგომარეობაა, როდესაც მათ შეუძლიათ გადაწყვეტი ზემოქმედება მოახდინონ საქონელმიმოქცევაზე, განდევნონ ბაზრიდან სხვა სამეურნეო სუბიექტე-



ბი ან ძნელად შესაღწევი (ძნელად ასათვისებელი) გახადონ ბაზარი სხვა სამეურნეო სუბიექტებისათვის.

სამეურნეო სუბიექტების ან სამეურნეო სუბიექტების ჯგუფების მიერ დომინირებული მდგომარეობა თავისთავად არ არის ანტიკონკურენტული მოვლენა. ამგვარ გარემოებაში ვლინდება საბაზრო ეკონომიკის ერთ-ერთი მთავარი პარადოქსი: ერთი მხრივ, კონკურენცია აიძულებს სამეურნეო სუბიექტებს გაერთიანდნენ მსხვილ სტრუქტურებად (კორპორაცია, კონცერნი), აერთიანებენ კაპიტალს წარმოების დაჩქარებული ტემპებით განვითარებისათვის, წარმოების ეფექტიანობისა და კონკურენტუნარიანობის ამაღლებისათვის; მეორე მხრივ, მსხვილი სამეურნეო სტრუქტურები იკავებენ დომინირებულ მდგომარეობას ბაზარზე. ეს კი ზღუდავს კონკურენციის ინტენსივობას.

სამეურნეო სუბიექტის დომინირებული მდგომარეობის განმსაზღვრელი ძირითადი კრიტერიუმებია:

- 1) ბაზრის ხვედრითი წილი, რომელიც ეკუთვნის სამეურნეო სუბიექტს ან სამეურნეო სუბიექტების ჯგუფს (ჩვეულებრივ 50%-ზე მეტი);
- 2) ხანგრძლივი დროის განმავლობაში სამეურნეო სუბიექტების მიერ ათვისებული ბაზრის ხვედრითი წილის უცვლელობა და ბაზარზე ახალი კონკურენტის შეღწევის გამძლეობა;
- 3) რეალიზებული ან მოხმარებული საქონლის შეუცვლელობა სხვა საქონლით. საქონლის ფასის გაზრდა არ იწვევს იგივე სიდიდით მოთხოვნის შემცირებას მოცემულ საქონელზე. საქონლის

შეძენა ბაზარზე შეუძლიათ მომხმარებელთა განუსაზღვრელ რაოდენობას.

**ფასით ლიდერობა** ოლიგოპოლიისათვის დამახასიათებელი საბაზრო სიტუაციაა, როდესაც ფასის ცვლილება მისაღებია უმეტესი სამეურნეო სუბიექტებისათვის (ე. ი. სამეურნეო სუბიექტი ბაზარზე მოქმედებს დამოუკიდებლად).

სამეურნეო სუბიექტები, რომელთა ხვედრითი წილი ოლიგოპოლიურ ბაზარზე 35-50%-ია, სისტემატურად განსაზღვრავენ და ანალიზებენ შემდეგ პარამეტრებს:

- 1) კონკრეტული სამეურნეო სუბიექტების რაოდენობა – კონკურენტების რაოდენობა (გამყიდველები, მყიდველები);
- 2) ფირმის საწარმოო სიმძლავრეები და მათი დატვირთვა;
- 3) კონკურენტი სამეურნეო სუბიექტების და საკუთარი საწარმოს მიერ ათვისებული ბაზრის ხვედრითი წილი;
- 4) საკუთარი საწარმოს და უახლოესი კონკურენტების მიერ ათვისებული ბაზრის სტაბილურობა (რეტროსპექტივაში – ბოლო 2-3 წელი, პერსპექტივაში – 1 წელი);
- 5) ბაზრის სტაბილურობა დროში (სტატისტიკური ან დინამიკური ბაზარი);
- 6) კონკურენტების ქცევაზე სამეურნეო სუბიექტის შესაძლო რეაქცია.

სამეურნეო სუბიექტის ანტიკონკურენტულ ქცევაზე კონკურენტების ქცევა შეიძლება იყოს სწრაფი და საგრძნობი თუ:

- კონკურენტები ფლობენ მნიშვნელოვან რეზერვებს სამეურნეო სუბიექტის საწარმოო სიმძლავრეებთან შედარებით, მნიშვნელოვანი დანაკარგი მიაყენონ მის გასაღებას;
- კონკურენტების სიმძლავრეები სწრაფი, არსებითი დანახარჯების გარეშე;
- იმ სიმძლავრეებმა, რომლებიც მუშაობენ სხვა სასაქონლო ბაზრისათვის, სწრაფად შეცვალონ საწარმოო პროფილი მოცემული ან ანალოგი საქონლის საწარმოებლად.

პოტენციური კონკურენტები ახალ ბაზარზე დამკვიდრებისას ითვალისწინებენ:

- კონკურენტების მოსალოდნელი რაოდენობა;
- ბაზარზე პოტენციური კონკურენტების წინააღმდეგობა და ბაზარზე შესვლის ხარჯები;
- ბაზრის დინამიკური ცვლილებების გავლენა სამეურნეო სუბიექტის მდგომარეობაზე.

როდესაც ბაზარზე შესვლის ხარჯები მცირეა ან საერთოდ არ არის მაშინ, ათვისებული ბაზრის დიდი ხვედრითი წილის პირობებშიც სამეურნეო სუბიექტს არ შეუძლია კონკურენციაზე ზემოქმედება. თუ არსებობენ სხვა სამეურნეო სუბიექტები, რომლებსაც შეუძლია სწრაფად და მასშტაბურად აითვისონ ბაზარი, მაშინ საწარმოს ასევე არ შეუძლია კონკურენციაზე ზემოქმედება.

ბაზარზე შესვლის ხარჯებს მიეკუთვნება:

- ხარჯები, რომლებიც დაკავშირებულია სამთავრობო გადაწყვეტილების რეალიზაციასთან (მაგალითად, ლიცენზიის მისაღებად გაწეული ხარჯები);
- ხარჯები, რომლებიც დაკავშირებულია საქონლის წარმოებასა და რეალიზაციასთან;
- რეკლამის ხარჯები, რომლებიც დაკავშირებულია მომხმარებელთა მოზიდვასთან.

სამეურნეო სუბიექტის დომინირებული მდგომარეობა ბაზარზე სტატიკურად უნდა იყოს განხილული. სამეურნეო სუბიექტმა ბაზრის დიდი ხვედრითი წილი შეიძლება აითვისოს დროებით (ახალმა კონკურენტებმა შეიძლება სწრაფად შეაღწიონ ბაზარზე), ბაზარი შეიძლება იყოს დროებითი (საქონლის სრულყოფის შედეგად მოთხოვნა გადაირთოს საქონლის გაუმჯობესებულ ვარიანტზე) და სხვა.

არაკეთილსინდისიერ კონკურენციას მიეკუთვნება:

- მცდარი, არაზუსტი ინფორმაციის გავრცელება, რომელსაც შეუძლია ზარალი მიაყენოს სამეურნეო სუბიექტს (აგრესიის ფორმა);
- მომხმარებელთა შეცდომაში შეყვანა საქონლის ხარისხის, სამომხმარებლო თვისებების, დამზადების მეთოდის, დამამზადებლის მიხედვით;
- მათ მიერ დამზადებული ან რეალიზებული საქონლის არაკორექტული შედარება სხვა საქონლთან;

- ინტელექტუალური საქმიანობის უკანონოდ გამოყენების შედეგად მიღებული საქონლის გაყიდვა;
- კომერციული, სამსახურებრივი და სხვა სახის ინფორმაციის უკანონო გზით მოპოვება;
- დემპინგი;
- პოტენციური მყიდველების მოსყიდვა და სხვა.

მონოპოლისტური საქმიანობა შეზღუდულია საქართველოს კანონით «თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის შესახებ», რომლის მიზანია კონკურენციისათვის ბარიერების მოხსნა. ამ კანონის მოთხოვნათა შესრულებაზე კონტროლს ახორციელებს საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს საქვეუწყებო დაწესებულება – თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის სააგენტო. კანონმდებლობით აკრძალულია;

- 1) დააწესონ სამეურნეო (ეკონომიკური) აგენტი-სათვის (ფიზიკური ან იურიდიული პირი, რომელიც განურჩევლად რეზიდენტობისა, საწარმოს ორგანიზაციულ-სამართლებრივი და საკუთრების ფორმისა, ეწევა ბიზნესს. აგრეთვე მოგებაზე არაორიენტირებულ საწარმოები, რომლებიც მოქმედებენ საქველმოქმედო ორგანიზაციებისა და პროფესიული გაერთიანებების ინტერესების შესაბამისად) ისეთი გადასახადები ან სხვა შეღავათები, რომლებიც კონკურენტებთან შედარებით უპირატესობას ანიჭებს მას და იწვევს კონკურენციის შეზღუდვას;

- 2) აკრძალონ ან სხვაგვარად შეაფერხონ ეკონომიკური აგენტის საქმიანობა და დამოუკიდებლობა, გარდა კანონით დადგენილი გამონაკლისისა;
- 3) შექმნან სახელმწიფო ან ადგილობრივი ხელისუფლების სტრუქტურები ან უკვე არსებულ სტრუქტურებს მიანიჭოს კონკურენციის შეზღუდვის უფლებამოსილება;
- 4) აკრძალულია სახელმწიფო დახმარება, რომელიც აფერხებს კონკურენციას, გარდა ფორსმაჟორული შემთხვევებისა, გარკვეული ეკონომიკური საქმიანობის ან ეკონომიკური ზონის განვითარების ან(და) კულტურისა და კულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნების, ხელშეწყობის მიზნით;
- 5) აკრძალულია ისეთი სახელმწიფო მიზნობრივი პროგრამა, რომელიც აფერხებს კონკურენციას ან ქმნის მისი შეფერხების საშიშროებას;
- 6) სააგენტოს ეცნობოს სახელმწიფო მიზნობრივი პროგრამის გეგმისა და პროგრამის შეცვლის შესახებ. ეკონომიკური ხასიათის სახელმწიფო მიზნობრივი პროგრამები შესათანხმებლად წარედგინება სააგენტოს;
- 7) მიიღონ ისეთი გადაწყვეტილება, რომელიც იწვევს ეკონომიკური აგენტისათვის მონოპოლიური მდგომარეობის მინიჭებას, სადაც არსებითად ზღუდავს კონკურენციას.

თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის სააგენტოს ძირითადი მოვალეობებია:

- კონკურენციის ხელშემშლელი ადმინისტრაციული ბარიერების აღკვეთა;
- სახელმწიფო ან ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანოების დისკრიმინაციული ქმედებების, დაუსაბუთებელი სახელმწიფო სუბსიდიების და შეღავათების ფაქტების აღკვეთა;
- კონკურენციის შესახებ საქართველოს კანონმდებლობის დარღვევის ფაქტების განხილვა და შესაბამისი მიწერილობის შემუშავება, ხოლო მიწერილობის შეუსრულებლობის შემთხვევაში სასამართლოსათვის სარჩელით მიმართვა და საქმის განხილვაში მონაწილეობის მიღება;
- სახელმწიფო და კომერციული საიდუმლოების დაცვა და გაუვრცელებლობა. საიდუმლოების შემცველი მონაცემების გამჟღავნებისას მიყენებული ზარალის ანაზღაურება საქართველოს კანონმდებლობით დადგენილი წესით და ოდენობით;
- ყოველწლიურად გაწეული საქმიანობის ანგარიშგებისა და შესაბამისი რეკომენდაციების წარდგენა საქართველოს მთავრობისათვის.

#### 10.4. კონკურენტული გარემოს ანალიზი სასაქონლო ბაზარზე

კონკურენტული გარემოს ანალიზი ხდება სამეურნეო სუბიექტების მიერ ბაზარზე გასავლის შესაძლებლობის და მიზანშეწონილობის განსაზღვრისათვის, ასევე ბარიერების გადალახვისათვის საჭირო ღონისძიებების შესამუშავებლად. სასაქონლო ბაზარზე კონკურენტული გარემოს ძირითად პარამეტრებად ითვლება:

- სასაქონლო ბაზრის პროდუქტიული საზღვრები;
- სასაქონლო ბაზრის სუბიექტები (მყიდველები-სა და გამყიდველების რაოდენობა და შემადგენლობა);
- სასაქონლო ბაზრის გეოგრაფიული საზღვრები;
- ბაზრის მოცულობა;
- სამეურნეო სუბიექტების ხვედრითი წილი ბაზარზე;
- სასაქონლო ბაზრის რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მაჩვენებლები;
- სამეურნეო სუბიექტის საბაზრო პოტენციალი.

**სასაქონლო ბაზრის პროდუქტიული საზღვრების** დადგენა წარმოადგენს საქონლის (მისი სამომხმარებლო თვისებების), საქონელშემცვლელების განსაზღვრას და სასაქონლო ჯგუფის ფორმირებას (საქონლის ჯგუფები, რომლებიც გაერთიანებულია ერთ სასაქონლო ბაზარში) მომხმარებელთა მოთხოვნის და გამყიდველთა აზრის საფუძველზე.



საქონლის სამომხმარებლო თვისებებს მიეკუთვნება:

- ფუნქციური თვისებები;
- ფიზიკური პარამეტრები (წონა, გაბარიტები და სხვ.);
- ტექნიკური და საექსპლოატაციო მახასიათებლები (ელექტროენერჯის და წყლის მოხმარება და სხვ.).

საქონელშემცვლელობის კრიტერიუმებად ითვლება:

- პროდუქციის ფუნქციური შემცვლელობა, პროდუქციის სამომხმარებლო თვისებების მსგავსება, აუცილებელია მომხმარებელთა მრავალრიცხოვანი ჯგუფების გათვალისწინება და მწარმოებლების დიფერენციული მიდგომა ამ საკითხისადმი;
- ფასი;
- ფირმის დანახარჯები წარმოებაში ახალი პროდუქციის დასანერგად.

მომხმარებელთა შეხედულებით საქონლის ურთიერთშენაცვლებადობის (შემცვლელობის) მაგალითია, ცემენტის ბლოკების და აგურის ფუნქციური ეკვივალენტობა. მწარმოებელთა თვალსაზრისით კი საქონლის ურთიერთშენაცვლებადობისათვის აუცილებელია შეფასდეს:

- ბაზარზე შეღწევის დრო;
- ბაზარზე შეღწევის სირთულე (საჭიროა განისაზღვროს ახალი საქონლის წარმოებისათვის საჭირო ხარჯები. წარუმატებლობის შემთხვევა-

ში – ზარალი) და ბაზარზე შეღწევის ალბათობა. ეს ალბათობა მეტია, რაც უფრო დიდია ბაზარზე მოსალოდნელი ამონაგები.

სასაქონლო ბაზარზე კონკურენტული გარემოს ანალიზისათვის ფრიად მნიშვნელოვანია ბიზნესის სუბიექტების გამოკვლევა და ბაზრის გეოგრაფიული საზღვრების დადგენა. გამოვლინდება ყველა გამყიდველი, რომლებიც ფუნქციონირებენ სასაქონლო ბაზარზე. განისაზღვრება მომხმარებელთა ჯგუფები, რომლებიც საქონელს შეიძენენ კონკურენტი გამყიდველისაგან. მომხმარებელთა დაჯგუფება ხდება კონკურენტული საქონლის შექმნის მიხედვით.

სასაქონლო ბაზრის გეოგრაფიული საზღვრების ცნებაში მოიაზრება ტერიტორია, სადაც მყიდველებს შეუძლიათ შეიძინონ საქონელი. ამ საზღვრების იქით საქონლის შექმნის ასეთი ეკონომიკური პირობები არ არსებობს. თუ მომხმარებლები თვლიან, რომ სხვა გეოგრაფიულ რეგიონში იყიდება მათთვის საჭირო საქონელი, მაშინ ეს რეგიონი ითვლება ერთ გეოგრაფიულ რეგიონად.

ბაზრის გეოგრაფიული საზღვრების დადგენისათვის აუცილებელია განისაზღვროს:

- წარმოების (გაყიდვის) სხვა პუნქტები;
- კონკრეტულ პუნქტში ფასის გაზრდის შემთხვევაში სხვა პუნქტით შეცვლის შესაძლებლობა;
- საქონლის გადაზიდვის ხარჯები;
- საქონლის გადაზიდვის დრო (მეტად აქტუალურია კვების პროდუქტებისათვის).

სასაქონლო ბაზრის რაოდენობრივი მახასიათებელია კონკრეტულ გეოგრაფიულ რეგიონში საქონლის რეალიზაციის მოცულობა გარკვეულ დროში გამოსახული ღირებულებით ან ნატურალურ მაჩვენებლებში. ცალკეული სამეურნეო სუბიექტების ხვედრითი წილი მოცემულ სასაქონლო ბაზარზე განისაზღვრება:

- მათ მიერ მიწოდებული (რეალიზებული) საქონლის მოცულობა შეფარდებული ბაზარზე მიწოდებულ, რეალიზებულ საქონლის მთლიან მოცულობასთან.

სასაქონლო ბაზრის სტრუქტურა ხასიათდება რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მახასიათებლებით. რაოდენობრივი მახასიათებლებია:

- ბაზარზე გამყიდველთა რაოდენობა;
- ბაზრის ათვისების ხვედრითი წილი;
- საბაზრო კონცენტრაციის მაჩვენებელი.

საბაზრო კონცენტრაციას ახასიათებს საბაზრო კონცენტრაციის კოეფიციენტი.<sup>68</sup> გამოითვლება შემდეგნაირად: მსხვილი მიმწოდებლების მიერ მიწოდებული (რეალიზებული) პროდუქციის შეფარდება მთლიანი რეალიზაციის მოცულობასთან. საბაზრო კონცენტრაციის მაჩვენებლის გამოთვლით შეიძლება წინასწარ განისაზღვროს ბაზრის მონოპოლიზაციის ხარისხი, სამეურნეო სუბიექტების თანაბარი (არათანაბარი) განაწილება. ბა-

---

<sup>68</sup> ცნობილია *ჰერფინდელ-ჰირშმანის* კოეფიციენტი, რომელიც ასახავს განსხვავებებს ეკონომიკურ სუბიექტებს შორის როგორც მიწოდების მასშტაბების, ასევე თვით ბაზარზე სუბიექტების რაოდენობის მიხედვით.

ზარზე მრავალი მიმწოდებლის დროს საბაზრო კონცენტრაციის კოეფიციენტი მცირეა.

**ბაზრის ხარისხობრივი მაჩვენებლებია:**

- პოტენციური კონკურენტებისათვის შექმნილი ბარიერები, მათი გადალახვის ხარისხი;
- რეგიონთაშორისო და საერთაშორისო ვაჭრობისათვის ღია ბაზარი.

**პოტენციური კონკურენტებია:**

- ის სამეურნეო სუბიექტები, რომლებსაც გააჩნიათ მოცემული საქონლის წარმოებისათვის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა, ტექნოლოგია და სათანადო კადრები, მაგრამ არ აწარმოებენ ამ საქონელს;
- სამეურნეო სუბიექტები, რომლებიც აწარმოებენ იგივე საქონელს, მაგრამ მიაწოდებენ, სხვა ბაზარს;
- ბაზარში შემავალი ახალი სამეურნეო სუბიექტები.

პოტენციურმა კონკურენტმა ბაზრის ათვისებისას უნდა გადალახოს შემდეგი სახის ბარიერი:

1. **ეკონომიკური და ორგანიზაციული სახის ბარიერი:**

- ინვესტიციების სფეროში სახელმწიფო პოლიტიკა;
- გადასახადების დონე;
- ფულადი – საკრედიტო პოლიტიკა;
- სამეურნეო სუბიექტების პოტენციალი;

- მოგების საშუალოდარგობრივი ნორმა;
  - საქონლის სასიცოცხლო ციკლი და სხვ.
2. **ადმინისტრაციული ბარიერი:**
- გამყიდველების საქმიანობის შეზღუდვა ხელისუფლების მხრიდან (ცალკეული სახის საქმიანობის ლიცენზირება);
  - კვოტირება;
  - საქონლის შემოტანის (გატანის) შეზღუდვა;
  - აუცილებელი კომუნიკაციის საშუალების არსებობა (ტრანსპორტი, კავშირგაბმულობა) და სხვ.
3. **ეკოლოგიური ბარიერი, ეკოლოგიური უსაფრთხოების დაცვა.**
4. **მოსახლეობის მოთხოვნის დაკმაყოფილების დონე.**
5. **კაპიტალდაბანდების საჭიროება:**
- საწარმოო სიმძლავრეების რეკონსტრუქცია;
  - ტექნიკური გადაიარაღების და ახალი მშენებლობის ღირებულება;
  - ახალი საქონლის ასათვისებლად საჭირო კაპიტალდანახარჯები;
  - კაპიტალდაბანდების ანაზღაურების ვადა და სხვ.
6. **ბაზრის სტრუქტურა:**
- კონკურენციის დონე;
  - პოტენციური კონკურენტების წარმოების მასშტაბები და სხვა

7. ირიბი ფაქტორები – უახლოესი 3-5 წლის განმავლობაში ბაზარზე ახალი სამეურნეო სუბიექტების გამოჩენა.

სხვა რეგიონებიდან (ქვეყნებიდან) სამეურნეო სუბიექტების შესვლა სასაქონლო ბაზარზე მნიშვნელოვნად ამცირებს ადგილობრივი სამეურნეო სუბიექტების ხვედრით წილს ბაზარზე, ე. ი. ამცირებს მათ საბაზრო კონცენტრაციას და, პირიქით, რეგიონთაშორისო (საერთაშორისო) ბაზარზე გასვლა ზრდის ადგილობრივი სამეურნეო სუბიექტების კონცენტრაციას. ბაზრის ორიენტაციას რეგიონთაშორისო და საერთაშორისო ვაჭრობაზე განსაზღვრავენ იმპორტის ხვედრითი წილის მიხედვით. ამ მაჩვენებლის მიხედვით განსაზღვრავენ აგრეთვე სამამულო საქონელმწარმოებლების კონკურენციისაგან დაცვის ღონისძიებებს.

ბაზრის კონცენტრაციასა და კონკურენციაზე გავლენას ახდენს ე. წ. «ღია» ბაზარი. ერთი მხრივ «ღია» ბაზარი ამცირებს სამამულო საქონელმწარმოებლების საბაზრო კონცენტრაციას და გარკვეულად ზრდის კონკურენციას, რაც განაპირობებს სამამულო წარმოების საქონლის ხარისხის გაუმჯობესებას. მეორე მხრივ, «ღია» ბაზარი სამამულო წარმოების კონკურენტუნარიანობის დაბალი დონის დროს გამოიწვევს იმპორტის ხვედრითი წილის ზრდას და სამამულო წარმოების ბაზრიდან განდევნას. ამიტომ აქტუალური ხდება «ღია» ბაზრის სახელმწიფო რეგულირების საკითხი. სამამულო წარმოების დაცვის და კონკურენტუნარიანობის დონის შენარ-

ჩუნების ინტერესები შეთავსებადია მაშინ, როდესაც ბაზარზე იმპორტის ხვედრითი წილი 1/3 შეადგენს.

**სამეურნეო სუბიექტების საბაზრო პოტენციალი** გულსიხმობს სამეურნეო სუბიექტების შესაძლებლობას გადამწყვეტი ზეგავლენა მოახდინოს საქონელმომოქცევის საერთო პირობებზე ან(და) ხელი შეუშალოს სხვა სამეურნეო სუბიექტების ბაზარზე შეღწევას. საბაზრო პოტენციალის ძირითადი მაჩვენებლებია საწარმოს კონკურენტუნარიანობის ინდექსი, რომელიც განისაზღვრება როგორც სასაქონლო მასის კონკურენტუნარიანობის ინდექსისა და წარმოების ეფექტიანობის ინდექსის წარმოებული.

სამეურნეო (ეკონომიკური) სუბიექტების ინტეგრალურ მაჩვენებლად მიჩნეულია მათ მიერ დადგენილი ფასი, რომელიც აღემატება კონკურენტის ფასის დონეს მოცემულ ბაზარზე. ინტეგრალური მაჩვენებელია ასევე მონოპოლიური ფასი. როდესაც მოცემული სწარმო (ფირმა) საქონლის ხარისხის გაუმჯობესების გარეშე ზრდის ფასს, ამით ამცირებს საქონლის კონკურენტუნარიანობის ინდექსს. ასეთი მოქმედებით მან შეიძლება დაკარგოს ბაზარზე თავისი ადგილი. საწარმოს მიერ ფასის მომატება დასაშვებია, როდესაც:

- მნიშვნელოვნად გაუმჯობესებულია ხარისხის მაჩვენებლები;
- ფასი არაელსატიკურია და საწარმოსათვის ხელსაყრელია ფასის გაზრდა, რადგან გაყიდვის

მოცულობის შემცირების მიუხედავად, გაყიდვის ამონაგები იზრდება.



## თავი 11. რისკი ბიზნესის სფეროში და მისი მართვა

### 11.1. რისკის არსი და სახეები

რისკს, ისევე როგორც ნებისმიერ ეკონომიკურ მოვლენას, გააჩნია თვისებრივი და რაოდენობრივი განსაზღვრულობა. თვისებრივი განსაზღვრულობა უჩვენებს თუ რა არის რისკი ბიზნესის სფეროში. რაოდენობრივი განსაზღვრულობა კი – როგორ გაიზომოს და შეფასდეს იგი. უპირველეს ყოვლისა ყურადღება უნდა გამახვილდეს რისკის არსობრივ მხარეზე.

რამდენადაც რისკი ბიზნესის სფეროსთვის იმანენტურია (შინაგანად დამახასიათებელია), ამდენად მისი არსის და აღმოცენების ობიექტური პირობების ახსნამდე კიდევ ერთხელ, ძალიან მოკლედ უნდა ითქვას თვით ბიზნესის ბუნებაზე. მაშ ასე, რა არის ბიზნესი? დასმულ კითხვაზე პასუხის გასაცემად საჭიროა იმის გახსენება, რომ საბაზრო ეკონომიკის საფუძველია კერძო საკუთრება. მაგრამ თუ ამ საკუთრებას უქმად დააგდეტ, არა ბიზნესის დანიშნულებით, არამედ მომხმარებელურად გამოიყენებ, მაშინ ეს საკუთრება თვალსა და ხელს შუა გაქრება. სწორედ ამიტომ საქართველოში საბაზრო ეკონომიკის მშენებლობისას გადამწყვეტია არა უბრალოდ კერძო საკუთრება და პასიური მესაკუთრე, არამედ აქტიური, ეფექტიანი მესაკუთრე ანუ ბიზნესმენი.

კი მაგრამ ვინ არის ბიზნესმენი, კაპიტალის იურიდიული მესაკუთრე, თუ მისი ეფექტიანი გამომყენებე-

ლი? კონკურენტულ ბრძოლაში გამარჯვება რომელ მათგანზეა დამოკიდებული? ხაზგასმით უნდა ითქვას, რომ ბიზნესმენი არის არა პასიური მესაკუთრე, ვინც უბრალოდ ფლობს საკუთრებას და მასზე შემოსავლის (დივიდენდი, რენტა) მიღებით შემოიფარგლება, არამედ ის, ვინც მიდის რისკზე და ამ საკუთრებას (ქონებას) კონკურენტულ ბრძოლაში გამარჯვებისათვის, მოგებისათვის ეფექტიანად იყენებს. ამასთან მოსალოდნელ შედეგებზეც თვითონ კისრულობს პასუხისმგებლობას. უფრო მარტივად, ბიზნესმენი არის ის, ვინც მოგების მიღების მიზნით კაპიტალის ინვესტირებას ახდენს საქმეში. ბიზნესმენი მოგების მიღების მიზნით საკუთრების ეფექტიანი ორგანიზატორია, რომლის მდგომარეობა პირდაპირ კავშირშია მის გონივრულ გამოყენებასთან (გამრავლებასთან) ან კომერციულ მარცხთან, ე. ი. გაკოტრებასთან (ქონების ნაწილის ან მთლიანად დაკარგვასთან). მაშასადამე, ბიზნესმენი აქტიური, ეფექტიანი მესაკუთრეა.

მართალია საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ბიზნესმენები თავისუფალნი არიან ეკონომიკის ორგანიზაციის სამი უმთავრესი პრობლემის (რა იწარმოოს? როგორ იწარმოოს? ვისთვის იწარმოოს?) დამოუკიდებლივ გადაწყვეტაში, მაგრამ რაკი კაპიტალის სამყაროში მუქთად არაფერია, ამდენად, მათაც ამგვარი სიკეთისათვის (თავისუფლებისათვის) გარკვეული საფასურის გადახდა უწევთ მოსალოდნელ დანაკარგებზე და ზარალზე გაზრდილი პასუხისმგებლობის სახით. სწორედ ამის გამო ბიზნესმენის არცოდნა მისი პირადი ცოდვაა და

საკუთარი უცოდინარობით გამოწვეულ ზარალზე თვითონ ეკისრება პასუხისმგებლობა. მან ცუდი მეურნეობრიობით, ფირმის შიგა (მიზანი, სტრუქტურა, ამოცანები, ტექნოლოგია, პერსონალი) და გარე, მაკრო (პოლიტიკური, ეკონომიკური, დემოგრაფიული, სამეცნიერო-ტექნიკური, კულტურული) მოსალოდნელი ცვლილებების გაუთვალისწინებლობით, მათზე არათავისდროული რეაგირებით, შეიძლება დაკარგოს არამარტო მყიდველი, სამუშაო ადგილი, თუ ფული, არამედ მთელი ქონებაც კი. ე. ი. რისკი არის გეგმით, პროგნოზით გათვალისწინებულზე მეტი დანაკარგების საშიშროება ანუ საფრთხე იმისა, რომ ბიზნესმენი დაკარგავს არა მარტო ნავარაუდევ მოგებას ან მის ნაწილს, არამედ მთლიანად ქონებას და გაკოტრდება. მართალია ბიზნესი პრაგმატული (მოგების მიღებისაკენ მიმართული) საქმიანობაა, მაგრამ საბაზრო გაურკვევლობის პირობებში ეს სულაც არ ნიშნავს იმას, რომ ბიზნესმენს მოგების მიღების ასპროცენტუანი გარანტია გააჩნია. სწორედ ამიტომ იგი უნდა წავიდეს რისკზე.

ზემოთ განხორციელებული მსჯელობიდან შეიძლება ლოგიკურად გაკეთდეს დასკვნა: რისკი ზოგადად არის ზიანის ან ზარალის შესაძლებლობა რაიმე საქმის წამოწყების დროს. ბიზნეს-რისკი კი ეს არის საბაზრო გაურკვევლობის პირობებში მოსალოდნელი დანაკარგების (ზარალის) ალბათობის მიუხედავად ბიზნესმენის გაბედული, დაუოკებელი სწრაფვა მოგებისაკენ. აქედან გამომდინარეობს ცნობილი გამოთქმაც – «ვინც არ რისკავს, ის ვერც იგებს». როგორც ჩანს სიტყვა «რისკი» გა-

ნუყრელ კავშირშია მოგების ცნებასთან. მაგრამ ის, ვინც რისკავს, ცხადია, გარკვეულ პასუხისმგებლობასაც კისრულობს. ამიტომ პასუხისმგებლობა რისკზე, ესაა პასუხისმგებლობა მოსალოდნელ ზარალზე, დანაკარგებზე.

რისკის გამართლებაზე, თუ გაუმართლებლობაზე პასუხს იძლევა ფირმის ბალანსი. საანგარიშო წლის ბოლოსათვის ფირმის გამგებლობაში არსებული აქტივების (ქონების) ზრდა იმის მაუწყებელია, რომ რისკმა გაამართლა, ხოლო პირიქით შემთხვევაში – რისკმა ვერ გაამართლა. როგორც ცნობილია, ეს საკითხი რამდენადმე თავისებურად იდგა საბჭოური რეჟიმის პირობებში. იმ დროს არცოდნა, რატომღაც, არცოდვად ითვლებოდა. მაგალითად, ზოგჯერ მმართველური შეცდომის (უცოდინარობის) გამო პროდუქცია «წვებოდა», ამით საწარმო ზარალდებოდა, მაგრამ ხელმძღვანელი მაინც ღებულობდა ხელფასს, პრემიას და სხვ. ეს იმიტომ, რომ არ არსებობდა სამეურნეო შედეგებსა და შემოსავლებს შორის მკაცრი კავშირები, ანუ ხელმძღვანელთა ქონებრივი პასუხისმგებლობა. სახელმწიფო კი, როგორც ეკონომიკის ერთიანი მესაკუთრე «მაშველი რაზმის» როლს ასრულებდა: მომგებიანი საწარმოებიდან ამოიღებდა სახსრებს და ზარალიანს გადასცემდა, რათა ეხსნა იგი «ჩაძირვისაგან», გაკოტრებისაგან. ამრიგად, საბჭოთა სინამდვილეში საწარმოები არ კოტრდებოდნენ.

ამგვარად, ბიზნეს-რისკს წარმოშობს ეკონომიკური თავისუფლება, ხოლო ეკონომიკურ თავისუფლებას – კერძო საკუთრება. მაშასადამე, ბიზნეს-რისკი ჭეშმარიტად საბაზრო მოვლენაა.

აღსანიშნავია, რომ რისკი იმანენტურად (შინაგანად) დამახასიათებელია როგორც ბიზნესის ყველა სახეობისათვის, ისე თითოეული ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმისათვის. ბიზნესის სახეობების მიხედვით განასხვავებენ საწარმოო, სავაჭრო, ფინანსურ-საკრედიტო და სადაზღვევო რისკს.

**საწარმოო რისკი** დაკავშირებულია პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციისას მოსალოდნელ დანაკარგებთან. **სავაჭრო რისკის**ას მხედველობაშია მოსალოდნელი დანაკარგები, რომელიც შეიძლება განიცადოს ვაჭარმა (კომერსანტმა) საქონლის შესყიდვისა და რეალიზაციის პროცესში. **საკრედიტო რისკი** გულისხმობს გაცემული სესხისა და მასზე დარიცხული პროცენტის დაუბრუნებლობის საშიშროებას. **ფინანსური რისკი** მოსალოდნელ ფინანსურ დანაკარგებთანაა დაკავშირებული, რაც, როგორც წესი, აღმოცენდება მაშინ, როდესაც ფირმის აქტივებში მოზიდული საშუალებანი ბევრად სჭარბობენ საკუთარ კაპიტალს, რის გამოც ფირმა არალიკვიდური ანუ გადახდისუნარო ხდება და კოტრდება.

როგორც ითქვა ნებისმიერი სახით (საწარმოო, სავაჭრო, სადაზღვევო რისკი უკავშირდება შესაძლო დანაკარგებს სადაზღვევო კომპანიების საქმიანობაში და სხვ.) და ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმით (ინდივიდუალური, პარტნიორული-კორპორაციული) გახორციელებული ბიზნესი მეტ-ნაკლებად არის დაკავშირებული მოსალოდნელი ზარალის ალბათობასთან, ანუ რისკთან. ამ მხრივ ყველაზე რთულია საწარმოო ბიზნესი. ამიტომაცაა, რომ ეკონომიკურად აქტიური ადამიან-

ნები, რომელთაც სურთ, წამოწყებულ საქმეს სწრაფად «მოხადონ ნაღები», ინვესტიციებს უპირატესად სავაჭრო, სადაზღვევო და საბანკო-საფინანსო ბიზნესში აბანდებენ. დღევანდელ საქართველოში ბიზნესის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი თავისებურება სწორედ შეუმჩნეველი საწარმოო და აშკარად გამოკვეთილი საბანკო-სავაჭრო ბიზნესაქტიურობაა, ე. ი. საქართველოში ადგილი აქვს არა ფულით საქმის კეთებას, ანუ საქონელმწარმოებელთა სიმრავლეს და მათ შორის კონკურენციას, არამედ ფულით ფულის კეთებას.

რაც შეეხება ბიზნესის ფორმებს (ინდივიდუალური, კომანდიტური, შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება და სხვ.), ადვილად მისახვედრია, რომ ყოველი მომდევნო ფორმა ისტორიულად – ლოგიკურად ფულის უკმარისობის პრობლემის გადაჭრის და ქონების დაკარგვის რისკის შემცირების მიზნით იქმნებოდა.

ინდივიდუალური ბიზნესმენი საკუთარ ვალდებულებებზე პასუხს აგებს, ე. ი. რისკავს არა მარტო იმ ქონებით, რომელიც საქმიანობისათვის გამოიყენება, არამედ პირადი ქონებითაც. ე. ი. საანალიზო ფორმა გულისხმობს აბსოლუტურ თავისუფლებას მართვაში, შემოსავლების განაწილებაში და ა. შ. მაგრამ ამავდროულად, აბსოლუტურ პასუხისმგებლობასაც, რისკსაც.

სოლიდალური პასუხისმგებლობის საზოგადოებაში უფლებები და პასუხისმგებლობანი, ანუ რისკი, სოლიდარულად ნაწილდება. ე. ი. რისკის ხარისხი შედარებით მცირდება.

რისკის ხარისხი კიდევ უფრო კლებულობს სააქციო (აქციონერულ) საზოგადოებაში. აქ აქციონერის პასუხისმგებლობა, რისკი განსაზღვრულია მის საკუთრებაში არსებული აქციების ღირებულებით. ასევე განსხვავებული რისკი ჩვეულებრივი და პრივილეგიური აქციების მეპატრონეებისა.

რისკი დაკავშირებულია საქმეში მატერიალური, ფინანსური და შრომითი რესურსების ნაწილობრივი ან სრული დაკარგვის საშიშროებასთან.

ერთმანეთისაგან განსხვავებულ უნდა იქნენ ხარჯები და დანაკარგები. მაგალითად, სამკერვალო ფირმა აწარმოებს მამაკაცის კოსტიუმებს. ერთ კოსტიუმს ესაჭიროება 3 მეტრი ქსოვილი. ეს არის ხარჯი. ახლა დავუშვათ, მკერავმა უადგილო ადგილას გადაჭრა ქსოვილი. ამ დროს მას დასჭირდება არა 3 მ ქსოვილი, არამედ – 3,5 მ. აქედან, 3 მ ქსოვილი ხარჯია, ნახევარი მეტრი კი – დანაკარგი. ან კიდევ ბიზნესმენმა გადაწყვიტა მამაკაცის ერთი ქუდის რეალიზაცია 10 ლარად, მაგრამ მოთხოვნის დაცემის გამო მისი გაყიდვა მოუწია არა 10 ლარად, არამედ 9 ლარად. ნავარაუდევზე ნაკლები მოგება სწორედ დანაკარგია. ასევე, თუ კონკრეტული საქონელი მთლიანად გაიყიდა და მასზე კვლავაც არის მოთხოვნა – ეს იმას ნიშნავს, რომ ფირმამ დაკარგა მოგების დამატებით მიღების შანსი. ზოგჯერ ადგილი აქვს მორალური ზარალის ფაქტსაც, რის გამოც ბიზნესმენი კარგავს იმიჯს და ჯანმრთელობასაც. ასეთ შემთხვევაში სასამართლო წესით ხორციელდება ბიზნეს-

მენზე მიყენებული მორალური ზარალის ანაზღაურება-კომპენსირება.

ნებისმიერი ბიზნესი ხასიათდება მეტნაკლები რისკით. რისკის (დანაკარგების, ზარალის) ხარისხის მიხედვით ბიზნესის სფეროებს ყოფენ ზონებად. სფეროს, სადაც მოსალოდნელი დანაკარგები ნულის ტოლია, ნულოვანი დანაკარგების ანუ არასარისკო ზონა ეწოდება. სფეროს, სადაც შესაძლოა დაიკარგოს ნავარაუდები მოგების წილი დასაშვები სარისკო ზონა ეწოდება. ამ ზონებში ბიზნესი ეკონომიკურად მიზანშეწონილია. თუ, მაგალითად, საქმეში დაბანდებული კაპიტალი 3000 ლარია, ხოლო ამოგებულია 2000 ლარი, მაშინ სახეზეა კრიტიკული რისკის ზონა. თუ ბიზნესის სახეობა ფორმას აკარგვინებს ქონებას და ფულად საშუალებებს მთლიანად, მაშინ სახეზეა კატასტროფული რისკის ზონა. ინდივიდუალური საწარმოს (ბიზნესმენის) დროს პირადი ქონებაც კი შეიძლება დაიკარგოს.

## 11.2. დანაკარგებისა და რისკის შეფასების შესახებ ბიზნესის სფეროში

რისკებს (დანაკარგებს) აპირობებს შემდეგი ძირითადი მიზეზები:

- 1) სტიქიური უბედურებანი (მიწისძვრა, წყალდიდობა, ქარიშხალი, ეპიდემიები, ხანძარი, ავარია, გაქურდვა და ა. შ.). ჩამოთვლილი სახეობების წინასწარმეტყველება რთულია. ამასთან ასეთი



პირობების აღმოცენების ალბათობაც ერთობ მცირეა;

- 2) გაუთვალისწინებელი პოლიტიკური მოვლენები, რომლის შედეგადაც იცვლება კანონები, სამეურნეო საქმიანობის ნორმები და წესები, რომელთაც შეუძლიათ დიდი ზეგავლენა მოახდინონ გაუთვალისწინებელი დანაკარგების აღმოცენებაზე. ამგვარი მოვლენების განჭვრეტა თითქმის შეუძლებელია და ისინი უნდა იქნენ აღქმული როგორც რეალობა;
- 3) ბიზნეს-ოპერაციების მონაწილეთა ავადმყოფობა ან სიკვდილი;
- 4) არაკომპეტენტურად შედგენილი ბიზნესგეგმა;
- 5) მოწყობილობის მწყობრიდან მოულოდნელი გამოსვლა, ელექტროენერჯის მიუწოდებლობა;
- 6) შრომის ანაზღაურების ფონდის გადახარჯვა, მუშაკთა რაოდენობისა და ხელფასის დონის გადაჭარბება ნავარაუდევთან შედარებით ანუ წარმოების ხარჯების ზრდა.

და ბოლოს, როცა საუბარია რისკის აღმოცენების პირობებზე, მხედველობაშია მისაღები ის, რომ დაზოგილი სახსრებით შეიძლება მნიშვნელოვნად მცირე რაოდენობის საქონლის შეძენა მომავალში, თუ კვების პროდუქტებზე, ტანსაცმელზე და სხვა საქონელზე ფასები გაიზრდება, რასაც არც თუ იშვიათად, ჩვენშიც აქვს ადგილი. ისიც აღსანიშნავია, რომ თავისუფალი ფულადი სახსრების ინვესტირების ნებისმიერი ფორმა (ფულის ანაბარზე შეტანა, აქციის, ობლიგაციის, უძრავი

ქონების შეძენა და ა. შ.) გარკვეული რისკის მატარებელია. ამიტომ დანაზოგების რაციონალური, სარგებლიანი ინვესტირების პრობლემა განსაკუთრებით აქტუალურია.

ინვესტირების უმრავლესობიდან მოგების სიდიდე პირდაპირ დამოკიდებულებაშია გასაწევი რისკის ხარისხთან. მაგალითად, ანაბარზე შეტანილი სახსრების დაკარგვის საშიშროება უფრო ნაკლებია, ვიდრე აქციაში დაბანდებისა, მაგრამ სხვა თანაბარ პირობებში აქციას შედარებით მეტი სარგებლისა და ფასეულობის მოტანა შეუძლია, ვიდრე ანაბარს.

ბიზნესში შეიძლება ადგილი ჰქონდეს მატერიალურ, შრომით, ფინანსურ, დროის დანაკარგებსა და დანაკარგების სპეციალურ სახეობებს. **მატერიალური დანაკარგები** აღმოცენდებიან გათვალისწინებულზე დამატებით დანახარჯებში მატერიალური ობიექტების, საქონლის, მასალების, ნედლეულის და ენერჯის სახით. ჩამოთვლილი დანაკარგების თითოეული სახე, შესაბამის საზომ ერთეულებში იზომება: წონით, მოცულობით და ა. შ. ერთეულებში; **შრომითი დანაკარგების** ფულად გამოხატულებაში გადაყვანა ხდება, შრომა-საათის რაოდენობის ერთი საათის ფასზე გამრავლებით; **ფინანსურ დანაკარგებს** ადგილი აქვს ფულის პირდაპირი დანაკარგების შემთხვევაში, ფულის გადახარჯვასთან, გაუთვალისწინებელ გადასახადებთან და ჯარიმების გადახდასთან დაკავშირებით. ფულადი ზარალის სახეობაა, ასევე, დანაკარგები ინფლაციის და სავალუტო კურსის რყევების გამო; **დროის დანაკარგებს** მაშინ აქვს ადგი-

ლი, როცა ბიზნესის პროცესი მიმდინარეობს იმაზე ნელა, ვიდრე ეს ნავარაუდები იყო. ასეთი დანაკარგების პირდაპირი შეფასება ხდება საათებში, დღეებში და ა. შ. დროის დანაკარგები ფულად ფორმაში, რომ გადავიყვანოთ საჭიროა გაირკვეს მოგების რა დანაკარგები გამოიწვია შემთვევითმა დანაკარგებმა; **დანაკარგების სპეციალური სახე** ვლინდება ადამიანის ჯანმრთელობისა და სიცოცხლის, ასევე, ბიზნესმენის პრესტიჟის დაკარგვაში.

არსებობს რისკის შეფასების სტატისტიკური, ექსპერიმენტული და კომბინირებული მეთოდი.

**რისკის სტატისტიკური მეთოდით** შეფასებისას სწავლობენ კონკრეტული საქმიდან მოგება-ზარალის სტატისტიკას. მაგალითად, ბიზნესოპერაციის რისკის შეფასებისას მეკურდღლეობაში, სტატისტიკური მეთოდებით ირკვევა, რომ მეკურდღლეობაში წარმოებული 10 ბიზნესოპერაციიდან, 6 დამთავრდა ნულოვანი დანაკარგებით, 2 დამთავრდა დასაშვები რისკით, 1 დამთავრდა კრიტიკული რისკით და 1 დამთავრდა კატასტროფული რისკით. აღნიშნული სტატისტიკური მონაცემებიდან გამომდინარე, რისკიანი ბიზნესმენი ხელს მოკიდებს ბიზნესოპერაციას მეკურდღლეობაში. **ექსპერტული** შეფასებისას რისკს აფასებენ არსებული ცოდნა-გამოცდილების და ინტუიციის საფუძველზე. მაგალითად, იგივე მეკურდღლეობაში დასპეციალებული ბიზნესმენის ინტუიციით შეფასებული რისკი უპირატესად ანგარიშგასაწევია. საერთოდ, სტატისტიკურ და საექსპერტო მეთოდებს მიმართავენ მაშინ, როცა რისკი დასაშვები ან კრიტიკულია, ხოლო თუ რისკი კატასტროფულია, მაშინ

აუცილებელია როგორც სტატისტიკური, ისე საექსპორტო მეთოდების კომბინაცია.

### 11.3. რისკის მართვა

რისკის მართვა გულისხმობს რისკის განმაპირობებელი მიზეზების გარკვევას და მათ საერთოდ აღმოფხვრას ან მინიმიზაციას (მინიმუმამდე შემცირებას). **რისკის შემცირების მეთოდებია:**

- 1) სარისკო საქმისაგან ხელის აღება. მაგრამ ასეთი მიდგომით შეიძლება საერთოდ საქმის გარეშე დარჩენა, ვინაიდან არ არსებობს საქმე მეტნაკლები რისკის გარეშე, მაგრამ სათანადო ზომებით შესაძლებელია ამ რისკის ხარისხის შემცირება. მაგალითად, ბიზნესმენს აქვს სასტუმრო, რომელიც აღჭურვილია საცურაო აუზით. ადვილად შესაძლებელია, რომ კლიენტი ამ საცურაო აუზში დაიხრჩოს. ე. ი. არსებობს რისკი. ბიზნესმენს ამ რისკისაგან თავის არიდება შეუძლია თუ დახურავს საცურაო აუზს;
- 2) ბიზნესმენს ასევე შეუძლია რისკის ხარისხის შემცირებაც, თუკი შექმნის სამაშველო სამსახურს;
- 3) რისკის ხარისხის შემცირება შეიძლება თვითდაზღვევითაც, თუ მოსალოდნელი დანაკარგები უმნიშვნელოა. მაგალითად, ბიზნესმენი ემსახურება ბაღებისა და გაზონების ავტომატურ

რწყვას. ცხადია, არსებობს საშიშროება ზამთარში ყინვის გამო, ამ სარწყავი სისტემის მწყობრიდან გამოსვლისა. ბიზნესმენს ამ რისკის შემცირება შეუძლია ან სადაზღვევო პოლისის შეძენით, ან მის სანაცვლოდ მცირეოდენი რეზერვების შექმნით, რომლის მეშვეობით საჭირო შემთხვევაში შეაკეთებს მიწებს;

- 4) რისკის შემცირება შესაძლებელია მისი სხვაზე გადაკისრებითაც. მაგალითად, რესტორან «არაგვი» კლიენტმა ამ ფირმის პიურეს ჭამისას, მასში არსებული ფაიფურის ნატეხით კბილი მოიტეხა. ასეთ შემთხვევაში დაზარალებული კლიენტის მკურნალობის ხარჯებს გაიღებს ის სადაზღვევო კომპანია, რომლის წევრიც არის «არაგვი»;
- 5) რისკის შემცირება მისი გადანაწილებითაც არის შესაძლებელი. არსებობს აზრი, რომ ბიზნესში რაც მეტია მონაწილე, მით უფრო კლებულობს რისკი. ამიტომ გონიერი ბიზნესმენი რაც უფრო მაღალი რისკის საქმეს ჰკიდებს ხელს, მით მეტ პარტნიორს გააერთიანებს თავის ბიზნესში. რისკების გადანაწილების საუკეთესო მაგალითია სააქციო საზოგადოება. სადაც როგორც მოგებას, ისე ზარალს ასობით და ათასობით აქციონერი ინაწილებს;
- 6) რისკების შემცირების კარგი საშუალებაა ინვესტირების ანუ კაპიტალდაბანდების დივერსიფი-

კაცია. დივერსიფიკაციის მეთოდით სარგებლობს დიასახლისი, როდესაც ყველა კვერცხს ერთ ქოთანში არ აწყობს. დივერსიფიკაციის მეთოდით განსაკუთრებით სარგებლობენ საინვესტიციო ფონდები. ფონდები, რომლებიც ფულადი საშუალებების მოზიდვის მიზნით, ახორციელებენ ფასიანი ქაღალდების ემისიას და შემდგომ ამ ფულადი საშუალებების განთავსებას ახდენენ, მაგალითად, ხუთ სააქციო საზოგადოებაში. ეს, ერთის მხრივ, ხუთჯერ ზრდის მოგებას, ხოლო მეორეს მხრივ, ხუთჯერ ამცირებს ზარალს, რისკს. თუ ორი სააქციო საზოგადოება ზარალზე იმუშავებს, სამი – მოიგებს და ამ მოგებით მოხდება ზარალის კომპენსირება;

- 7) რისკის (დანაკარგების) შემცირების მიზნით აუცილებელია რისკისაგან თავის დაზღვევის საკუთარი პროგრამა. მაგალითად, მასალებისა და მაკომპლექტებლების სარკინიგზო ტრანსპორტით გადაზიდვის შეფერხებაში რისკისას აუცილებელია ნაწარმის საჰაერო და საავტომობილო გადაზიდვის ალტერნატიული პროგრამა.

ფირმის ხელმძღვანელობის (მენეჯერების) ვალია, საღად გააანალიზოს რისკის ყველა სფერო, მკაცრად შეაფასოს, ან ინტუიციით განსაზღვროს რისკის დონე და ისე მიიღოს მმართველური (სამმართველო) გადაწყვეტილება. ამ მიზნით მენეჯერი ფირმას უნდა იხილავდეს, როგორც დამოუკიდებელ, მთლიან, ღია სისტემას, იც-

ნობდეს მის შიგა ცვლადებს (მიზანი, სტრუქტურა, ამოცანები, ტექნოლოგია, ადამიანები), მათს თვისებებს და როლს და ბიოლოგიური ორგანიზმის მსგავსად, გარემოსთან შეგუების მიზნით, ახორციელებდეს ცვლილებებს, რათა ფირმა შეეგუოს, მოერგოს გარემოს და ამით შეინარჩუნოს არსებობა, უზრუნველყოს ეფექტიანი ფუნქციონირება. მაგალითად, თუ ფირმა არ შეხვდა მზად მის პროდუქციაზე მოთხოვნის ზრდას ანუ ვერ მოახერხა გაზრდილი მოთხოვნის დაკმაყოფილება, მაშინ ამას მისი კონკურენტები გააკეთებენ, თვითონ კი გაიუარესებს ფინანსურ მდგომარეობას და შეიძლება გაკოტრდეს კიდევ, რომ აღარაფერი ითქვას იმიჯის დაცვამაზე. ან კიდევ, ადგილობრივი მოსახლეობის რიცხვის მატება გაზრდის როგორც მოთხოვნას, ისე მუშახელის რაოდენობას და სხვა. მოკლედ, ბიზნესმენმა თავისი პრაგმატული ბუნება (მოგებისაკენ ლტოლვა) უნდა შეაუღლოს ფირმის ყოვლისმომცველ, სისტემურ ხედვასთან. რაც უფრო ფართო და ყოვლისმომცველი იქნება მისი ხედვა და ეს ყველაფერი კი გათვალისწინებული მმართველური გადაწყვეტილებისას, მით მცირე იქნება რისკი (დანაკარგები). ცხადია, ბიზნესმენის თვალსაწიერში მხოლოდ ის ფაქტორები (მოვლენები) უნდა მოექცნენ, რომლებიც არსებით ზეგავლენას ახდენენ ფირმის საქმიანობაზე. ამ მიზნით ფირმის მართვის სისტემაში კუთვნილი ადგილი უნდა მიეჩინოს რისკების მართვის სამსახურს (განყოფილებას), რომელიც დაკომპლექტდება მაღალკვალიფიციური რისკ-მენეჯერებით და რომლის

ფუნქციებშიც შევა რისკების განსაზღვრა, შეფასება და მართვა.

რისკების შემცირების საქმეში დიდ როლს ასრულებს ხელსაყრელი ბიზნესის გარემოს შექმნა, რაც სახელმწიფოს პრეროგატივაა.

#### 11.4. სახელმწიფოს როლი ბიზნესის გარემოს ჩამოყალიბებაში

სახელმწიფომ უნდა შექმნას ბიზნესის ჩამოყალიბება-განვითარების ხელსაყრელი გარემო-პირობები: ქვეყანაში უზრუნველყოს პოლიტიკური სტაბილიზაცია, სიმშვიდე, წესრიგი და დისციპლინა, დაცული უნდა იქნეს ბიზნესმენის ქონება და ტვირთი ტრანსპორტირებისას; სახელმწიფოს ევალუა, ასევე, უზრუნველყოს კონკურენტული გარემო. ვალუტის სიმტკიცის დაცვა. ინფლაციის მოთოკვა, ანტიმონოპოლიური და დემონოპოლიური ღონისძიებების გატარება, კრედიტის და გადასახადების ოპტიმალური სატარიფო განაკვეთების დაწესება; სახელმწიფოს ევალუა ბიზნესის სამართლებრივი უზრუნველყოფა ანუ ბაზრის პირობებში ეკონომიკურ აგენტებს შორის თამაშის წესების შემუშავება და დაცვა; ბიზნესის ნორმალური ფუნქციონირების აუცილებელი პირობაა, ასევე ხელსაყრელი სოციალური გარემო ანუ საზოგადოების კეთილმოსურნე დამოკიდებულება ბიზნესმენტა ფენისადმი და მათი წარმატებისადმი. საზოგადოებამ პოზიტიური შედეგი უნდა განიხილოს რო-



გორც განსაკუთრებული ფასეულობა, ურომლისოდაც მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლებაზე ლაპარაკიც კი ზედმეტია. ბიზნესის განვითარებისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს საზოგადოების მსოფლმხედველობას, საბაზრო მენტალიტეტს.

უნდა აღინიშნოს, რომ საქართველოში უკვე გამოიკვეთა პოლიტიკური სტაბილიზაციის, საზოგადოებრივი წესრიგისა და დისციპლინის განმტკიცების გარკვეული დადებითი ნიშნები. ამიტომაცაა, რომ უფრო გააქტიურდა უცხოური კაპიტალის მოდინება. მაგრამ როგორც ეტყობა, ბევრი საზღვარგარეთელი ბიზნესმენისათვის საქართველო ისევ ეკონომიკურად სარისკო ზონად რჩება. არადა, დღეს უცხოური ინვესტიციების, ტექნიკის, ტექნოლოგიის, მმართველური ცოდნის გარეშე შეუძლებელია საქართველოს ეკონომიკური კრიზისიდან გამოყვანა.

გასათვალსიწინებელია ეროვნულ ბიზნესმენტა 35 პროცენტის მოსაზრებაც, რომ მათს საქმიანობას ხელს უშლიან სახელმწიფო მაკონტროლებელი ორგანოები. მართლაც, დღეს ბიზნესის საწარმოს (ფირმას) ამოწმებს ყველა, ვისაც არ ეზარება: პროკურატურა, საგადასახადო უწყება და სხვა. ეს მაშინ, როცა ბაზრის პირობებში დამოუკიდებელი საქონელმწარმოებელი არავის არ ექვემდებარება. ამჟამად ცნებები ზემდგომი ორგანო, საწარმოების დაქვემდებარება საერთოდ ამოვარდნილია საკანონმდებლო ბრუნვიდან. მაშასადამე, «ზემდგომმაც» და «ქვემდგომმაც» ღრმად უნდა გაიცნობიეროს,

რომ საბაზრო ეკონომიკის დროს ბიზნესმენს არავინ მბრძანებლობს. ბიზნესს არეგულირებს კანონი. ბიზნესის განვითარებისათვის ხელსაყრელი – სოციალური გარემოს ფორმირების თვალსაზრისით, აუცილებელია, ჯერ ერთი, საზოგადოების შეგნებაში ბიზნესის იდეოლოგიის მყარად დანერგვა, კერძო სექტორის პრესტიჟის ამაღლება და მეორე, ოფიციალურად ჯანსაღი, კონკურენტულ საწყისებზე ფუნქციონირებად განათლების სისტემაში მომზადებული ეროვნული კადრებით (მენეჯერი, მარკეტერი, დილერი და სხვა) ფირმების პროფესიული უზრუნველყოფა.

სამწუხაროა, მაგრამ, ფაქტია, რომ საზოგადოების დიდ ნაწილში შეხედულებები და წარმოდგენები ჯერ კიდევ საბჭოურ რეჟიმში ჩამოყალიბებულ ფასეულობებზეა ორიენტირებული და აქ არაფერია გასაკვირი მოსახლეობის უმრავლესობა ხომ სოციალიზმის პირობებშია დაბადებული და აღზრდილი. საქმე ის არის, რომ მბრძანებლურ-გამანაწილებელ ეკონომიკაში ჩამოყალიბებული აზროვნების ტიპი ვერ ეგუება სხვათა გამდიდრებას და სიმდიდრეს: მე მზად ვარ ვიცხოვრო სიღარიბეში, ოღონდ ჩემი მეზობლებიც ასე უნდა ცხოვრობდნენ – ასეთია ადამიანთა ერთი ნაწილის აზროვნებისა და მსჯელობის ტიპური სქემა. ცხადია, ბიზნესმენს რომელსაც გააჩნია დიდი შემოსავალი, სიმდიდრე და შესაბამისი დონის ცხოვრება, ძალიან უჭირს ასეთ სოციალურ გარემოში ცხოვრება და საქმიანობა.

ბიზნესის საერთაშორისო სტანდარტების დონეზე სამართლებრივი უზრუნველყოფისათვის, საჭიროა, ასევე ბიზნესმენტა აზრის და ადგილობრივი თავისებურებების გათვალისწინებით ბიზნესსაქმიანობის მარეგულირებელი ისეთი კანონების და კანონქვემდებარე აქტების, ანუ ბაზრის პირობებში ისეთი თამაშის წესების შემუშავება, რომელიც ინიციატივას კი არ ჩაახშობს, არამედ წაახალისებს, ასევე ჩამოსულთ უცხოეთში არ აგრძნობინებს თავს. კანონი უნდა იცავდეს როგორც კერძო საკუთრებას, ისე მესაკუთრეს. ამასთან საჭიროა საიმედო გარანტიები, რომ სახელმწიფო არასოდეს მიმართავს მესაკუთრის მიმართ ძალადობის მეთოდებს და კონფისკაციას და თუ ამგვარი რამ მაინც მოხდა, სახელმწიფო იკისრებს ზარალის კომპენსაციას.

და მაინც, სახელმწიფოს ეკონომიკური პოლიტიკის უმთავრესი მიზანია მიკროეკონომიკისათვის სასურველი ბიზნეს-გარემოს შექმნა, სამეურნეო (ეკონომიკური) ცხოვრების იმდაგვარად მოწყობა, როცა ეკონომიკურად აქტიურ ადამიანს თავისუფლად შეუძლია წარმოების ფაქტორების (მიწა, შრომა, კაპიტალი) შექმნა და ბიზნეს-საქმიანობის გაშლა. სრულფასოვანი ბიზნესის გარემო შრომის, საქონლის, ფინანსების ბაზრის და მათი მომსახურე ინსტიტუტების (შრომის ბირჟა, სასაქონლო ბირჟა, საფონდო ბირჟა) მთლიანი სისტემის არსებობას გულისხმობს. ასევე აუცილებელია ვალუტის კურსის სტაბილურობა და ქმედითი საგადასახადო-საკრედიტო მექანიზმი.

აღსანიშნავია, რომ ამჟამინდელი ფულადი პოლიტიკა მიმართულია არა ეროვნული ბიზნესის გაშლისაკენ, არამედ იმპორტის სტიმულირებისაკენ, არადა, რეალურად საჭიროა საქონლის შემოტანასთან შედარებით უპირატესობა მიენიჭოს «ნოუ-ჰაუს», ახალ ტექნოლოგიას, მენეჯერულ ცოდნას, რათა დაწინაურდეს საწარმოო ბიზნესი. ასევე აუცილებელია ფასზე ხელფასების მიბმა და ამ გზით მშრომელთა სოციალური დაცვა.

ბიზნესის გააქტიურება-განვითარებაში არსებითი მნიშვნელობა ენიჭება დაბეგვრის სისტემის სწორ ორგანიზებას. განსაკუთრებული სიფრთხილით უნდა მოხდეს გადასახადების სიდიდეების განსაზღვრა. რადგან არსებობს გადასახადის ზრდის ობიექტური ზღვარი, რომლის გადამეტება უკუპროცესს იძლევა, ამცირებს ბიუჯეტის შემოსავლებს, ბიზნესმენების მიერ შემოსავლების დამალვისა და დაბეგვრისაგან თავის არიდების გამო.<sup>69</sup> მართლაც, თუკი ბიზნესის სფეროში კარგი შრომის შედეგს (მოგებას) მთლიანად სახელმწიფო წაიღებს, მაშინ რაღა აზრი ექნება მუშაობის შემდგომ გაუმჯობესებას?

გაუმართლებელია ასევე, გადასახადების უზომოდ შემცირება, რამეთუ, იგი ამცირებს ბიუჯეტის შემოსავლებს და ადუნებს, აპასიურებს ბიზნესსაქმიანობას. მოკლედ, გადასახადი უნდა იყოს ოპტიმალური და სტაბი-

---

<sup>69</sup> ამასთან დაკავშირებით აღსანიშნავია **ლაფერის მრუდი**, რომელიც ასახავს ემპირიულად მიღებულ საგადასახადო შენაგანების მოცულობის დამოკიდებულებას ფიზიკურ და იურიდიულ პირთა შემოსავლებზე აგრეგირებულ საგადასახადო განაკვეთებთან.

ლური, რათა დაინტერესდნენ არა მარტო ჩვენი, არამედ უცხოელი ბიზნესმენებიც. ამასთან გადასახადი უნდა ატარებდეს როგორც იძულებითობის, ისე დარწმუნებითობის ხასიათს. თუკი ბიზნესმენი პატიოსნად იხდის გადასახდს, მას მათხოვრები აღარ უნდა აკითხავდნენ, იმიტომ, რომ მის ფუნქციაში არ შედის მოქალაქეთა სოციალური დაცვა, ეს სახელმწიფოს ფუნქციაა. დიახ! ბიზნესის მთავარი დანიშნულებაა არა ქველმოქმედება, არამედ, ახალი მაღალანაზღაურებადი სამუშაო ადგილების შექმნა, პროდუქციის და მომსახურების მოცულობის ზრდა, ხარისხის ამაღლება და ა. შ. სწორედ ამიტომ დავალებით, ბრძანებებით ქველმოქმედება არ შეიძლება, რამეთუ, იგი (ქველმოქმედება) დამოკიდებულია ბიზნესმენის არა მარტო მატერიალურ, არამედ სულიერ სიმდიდრეზეც. საგადასახადო შეღავათების დაწესებისას კი იქიდან უნდა გამოვიდეთ, თუ რა უფრო უჭირს სახელმწიფოს: მოსახლეობის გამოკვება, ჩაცმადახურვა, გათბობა, დაცვა თუ სხვა. მაშასადამე, სახელმწიფომ ვინც უფრო საშურ პროდუქციას აწარმოებს, შეღავათებიც იმას უნდა მისცეს.

ბიზნესის განვითარების უმნიშვნელოვანესი პირობაა ასევე, წარმოების ზრდაზე ორიენტირებული ფულად-საკრედიტო და ფისკალური პოლიტიკის გატარება, რომლის აუცილებლობაც ნაკარნახევია კერძო სექტორზე გაცემული მთლიანი სესხების არარაციონალური დარგობრივი სტრუქტურით. მაგალითად, ერთ-ერთი წლის საკრედიტო დაბანდების ყველაზე დიდი

ხვედრითი წილი 48,5% ანუ 239.8 მლნ ლარი ფიზიკურ პირებზე გაცემულ სესხებს უკავია, რაც წლის დასაწყისიდან 71.2 მლნ ლარითაა გაზრდილი და რაც «ჩემოდნის ბიზნესის» ფართოდ გავრცელებაზე მეტყველებს. მრეწველობის ხვედრითი წილი მთლიან საკრედიტო პორტფელში 17.6%-ს ანუ 86.9 მლნ ლარს უდრის. დიდი ხვედრითი წილი – 23.3%. ანუ 114.7 მლნ ლარი უკავია ვაჭრობაზე გაცემულ კრედიტებს. საკრედიტო პორტფელში მცირეა სოფლის მეურნეობის და მშენებლობაზე გაცემული სესხების ხვედრითი წილი, რომელიც შესაბამისად 2.7%-სა და 4.2%, ანუ 13.3 და 20.7 მლნ ლარს შეადგენს. ეს მაშინ, როდესაც საქართველო ტრადიციულად აგრარულ-ინდუსტრიული ქვეყანაა, რადგანაც ამ დარგებშია დასაქმებული შრომითი რესურსების ნახევარზე მეტი და აქ იქმნება მ.შ.პ-ის უდიდესი ნაწილი.

აი, ასეთი წინააღმდეგობრივია და ხელოვნურად სარისკოა ის ბიზნესის გარემო, რომელშიდაც ფეხს იდგამს ეროვნულ ბიზნესმენტა ახალი ფენა. სახელმწიფოს ვალთა მოხსნას ზემოთ განხილული ბარიერები და ამით დააჩქაროს საბაზრო ეკონომიკის ჩამოყალიბებისა და საბაზრო ურთიერთობების სრულყოფის პროცესი.

## თავი 12. ბიზნესის ორგანიზება

### 12.1. ბიზნესის დაწყება

ნებისმიერ სფეროში მთავარია საქმის დაწყება. როგორც ცნობილია, მცირე საწარმოების (ფირმების) სხვადასხვა სახის საზოგადოების, კოოპერატივების, სააქციო საზოგადოების 50%-ზე მეტი, ზოგჯერ 2/3 შექმნის მცდელობას წარუმატებლად ამთავრებს საწყის სტადიაზე. მათ შორის მნიშვნელოვანი ნაწილი იღებს ოფიციალურ იურიდიულ სტატუსს, მაგრამ შემდეგ საქმე არ მიდის, იგი უბრალოდ კვდება. ზოგჯერ ჩანაფიქრი (ბიზნესგეგმა) უფრო ადრე იღუპება, რჩება რა იგი მხოლოდ კეთილ სურვილად. ასეთი მდგომარეობა აიხსნება აუცილებელი წანამძღვრების არარსებობით, ადამიანთა შეუთანხმებლობით ბიზნესში ერთად მუშაობისათვის. მატერიალური, ფინანსური, საკადრო, ინტელექტუალური პოტენციალი და შეუპოვრობა აღმოჩნდება ხოლმე არსებითად საჭიროზე გაცილებით მცირე, რაც თავს იჩენს უკვე პირველი ნაბიჯების გადადგმისას.

ხშირად ბიზნესმენის კრაზი განპირობებულია მარტივი საკითხების უცოდინარობით, საქმის წამოწყების ორგანიზაციული არასრულყოფილებით. ამასთან დაკავშირებით დამწყები ბიზნესმენის ყურადღება უნდა მიექცეს ზოგიერთ საერთო წესსა და პირობას, რათა თავიდან იქნეს აცილებული დაწყებული საქმის ჩავარდნა დასაწყისშივე. ბიზნესმენად გახდომის კეთილშობილურ სწრაფვაში რომ არ განიცადოს ფიასკო, დამწყებმა

აუცილებლად წინასწარ უნდა იცოდეს რაში ცდება, რა შეცდომებს უშვებს და როგორ შეიძლება ამ შეცდომების თავიდან აცილება.

ბიზნესისადმი ინტერესი ახალგაზრდებში გაცილებით დიდია. ჯერ კიდევ ადრეულ ასაკში ბევრი ბავშვი მშობლების (აშშ და სხვა ქვეყანაში) მიზამდით თავის კარიერას ხედავს ბროკერის, დილერის, ბანკირის და ა. შ. ბიზნესის სფეროში მომუშავეთა სახით. მართალია, ბიზნესში მუშაობის შესახებ ახალგაზრდებს არასაკმარისი წარმოდგენა აქვთ, მაგრამ მათ სწრაფვაში აქეთკენ არაფერია ცუდი, მასში ძევს ახალი, საინტერესო საქმის აღქმის მოტივი.

ადრე თუ გვიან დგება მომენტი, როდესაც ადამიანი ირჩევს ბიზნესის სფეროს დროებითი სამუშაოს სახით ან სერიოზულად, დიდი ხნით. აი, აქ აუცილებელია ღრმად დაფიქრება, რომ შემდგომ თავიდან იქნეს აცილებული იმედგაცრუება ან, პირიქით, გაკეთდეს მტკიცე, დასაბუთებული ნაბიჯი სამომავლოდ.

ხშირად ნებისმიერ გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესი გულისხმობს მისაღები ალტერნატივის არჩევას რამდენიმე ვარიანტიდან. შემთხვევითი არ არის ეკონომიკის ნებისმიერ სახელმძღვანელოში მტკიცება იმის თაობაზე, რომ ეკონომიკური მეცნიერება გვასწავლის იმას, როგორ გაკეთდეს არჩევანი შეზღუდული რესურსული შესაძლებლობების გათვალისწინებით. მაგრამ ბიზნესის როგორც საქმიანობის სახის არჩევისას ალტერნატივების, მოქმედებათა ვარიანტების რაოდენობა არ არის დიდი. ამ შემთხვევაში მთავარია პასუხი გა-



ეცეს კითხვას: გახდეს თუ არა ბიზნესმენი. ბიზნესი არა მარტო საქმიანობის სახეობაა, არამედ მოწოდებაცაა, ყველა როდი შეძლებს, ე. ი. ყველა არ უნდა გახდეს ბიზნესმენი. ცალკეული ადამიანები, რომლებიც გამოხატავენ ბიზნესის სფეროში მუშაობის სურვილს, მაგრამ ვერ ფლობენ სათანადო უნარს, იმუშავენ ამ სფეროში როგორც დაქირავებული მუშაკები. ისინი უფრო მეტია საჭირო, ვიდრე ბიზნესმენები, რომლებსაც აქვთ და მიყავთ საკუთარი საქმე. გამოცდილებით დადასტურებულია, რომ მხოლოდ ყოველი მეათე ადამიანი ხდება რეალურად წარმატებული ბიზნესმენი.

ყველა, ვინც ირჩევს ბიზნესს როგორც საარსებო გზას, საქმიანობის ძირითად სახეობას, ვალდებულია კარგად წარმოიდგინოს რაზე მიდის იგი. ბიზნესმენი შეიძლება გახდეს მხოლოდ ის, ვინც გაბედულად დაადგება რთულ გზას და მზად არის გაიღოს დიდი მსხვერპლი იდეისა და საინტერესო, მომხიბლავი სამუშაოსათვის. ამასთანავე მნიშვნელოვანია, რომ გატაცება იყოს არა მოკლევადიანი, არამედ გრძელვადიანი, იდეალში კი მთელი სიცოცხლის მანძილზე. მაგრამ სურვილებისა და მისწრაფების გარდა, საჭიროა პიროვნების განსაკუთრებული ღირსებები, ფსიქოლოგიური თვისებები, რომლებიც დამახასიათებელია დაბადებიდან ან ჩამოყალიბებულია ბავშვობის წლებში. არსებობს ტესტების სისტემა, რომლის მიხედვით ამოწმებენ ადამიანთა გამოსადეგობას ბიზნესში. რასაკვირველია, მსჯელობა ტესტირების საფუძველზე მეტწილად პირობითია, მაგრამ მისი შედეგები გასათვალისწინებელია (იხ. 14.5).

თვისებების, ღირსებების სტანდარტული ჩამონათვალი, რომლებსაც უნდა ფლობდეს ადამიანი, რომელიც შედის ბიზნესის სამყაროში, არ არის შემუშავებული სრულად არც მეცნიერების, არც პრაქტიკის მიერ, მაგრამ **პიროვნების ყველაზე ტიპური თვისებები**, რომლებიც დამახასიათებელია ბიზნესმენებისათვის, საკმაოდ ცნობილია. ესენია:

- ენერგიულობა, რომელიც გაიგება როგორც მოქმედების დაუშრეტელი უნარი, ენერჯისა და ძალების მარაგის არსებობა, საქმისთვის მათი დახარჯვის დაუცხრომელი სურვილი, არის ძირითადი წანამძღვარი, გადამწყვეტი პირობა ბიზნესმენის ჩამოსაყალიბებლად. ბუნებით დუნე (უსიცოცხლო) ადამიანები, რომლებშიც არ ანთია მგზნებარების ცეცხლი, უბრალოდ, მცირე ფიზიკური და სულიერი ძალები, გამოუსადეგარია ბიზნესისათვის;
- ინიციატივიანობა, ახალი იდეებისა და ჩანაფიქრის გენერირების უნარი, არსებული სიტუაციის შეცვლის მცდელობა ახასიათებს მომავალ ბიზნესმენს მისი შესაძლებლობების პოზიციიდან ეძიოს და იპოვოს ახალი საქმე, ერთი ბიზნესოპერაციიდან გადავიდეს მეორეზე. ამ თვისების გარეშე ბიზნესმენი ვერ გახდება მარადიულ მაძიებლად;
- შრომისმოყვარეობა, რაც გამოიხატება ადამიანის ბუნებრივ სურვილსა და სწრაფვაში, იშრომოს სისტემატურად და არ დაუშვას უსაქმურობა;

- კომუნიკაბელურობა, თანაზიარობა, რომლებიც დაკავშირებულია ადამიანებზე ზემოქმედების უნართან, ხოლო აუცილებლობის შემთხვევაში მათი ხელმძღვანელობის უნართან, რომლებიც ახასიათებენ ბიზნესმენს, როგორც ბიზნესის ორგანიზატორს. ამ ღირსების გარეშე ძნელია ადამიანმა მიაღწიოს წარმატებას კოლექტიურ ბიზნესში და განახორციელოს ბიზნესოპერაციების მართვა (მენეჯმენტი);
- კომპეტენტურობა, ბიზნესის შესახებ ცოდნისა და წარმოდგენის მინიმალური დონის არსებობაც კი აარიდებს იმედის სწრაფ გაცრუებას მასში, მარცხის საფრთხეს პირველსავე პრაქტიკული ნაბიჯების შემდეგ. უნდა ითქვას, რომ გაცრელებული რწმენა, რომლის მიხედვით ბიზნესის ცოდნა დაიყვანება ასეთ ფრაზამდე: «იაფად იყიდე, ძვირად გაყიდე» განეკუთვნება ბიზნესის ძალიან უზადრუკ მოდელთა რიცხვს;
- ლტოლვა ნებისმიერი საქმიდან სარგებლის მიღებისაკენ განაპირობებს ადამიანთა ინტერესს ბიზნესისადმი, ახალი და ახალი ოპერაციის ძიების წაქეზებას;
- რისკის უნარი, რისკის შინაგანი შიშის უქონლობა ბიზნესმენს აძლევს შესაძლებლობას იმოქმედოს განუსაზღვრელობის, საბოლოო შედეგის წინასწარ განჭვრეტის დაბალი დონის სიტუაციაში. ამ თვისების გარეშე იგი ხშირად

გაუმჯობესებს მოგების შანსს რისკზე წასვლის შიშის გამო.

თითოეულ ადამიანს ესაჭიროება თანდაყოლილი ჭკუა. ბიზნესმენისთვის განსაკუთრებით აუცილებელია თანდაყოლილი ჭკუა, სწრაფი საზრიანობისა და მოხერხების უნარი. ეს საჭიროა დამოუკიდებელი გადაწყვეტილებების სწრაფად მიღებისათვის, რომ იგი არ გახდეს მოტყუების მსხვერპლი და რთული სიტუაციებიდან გამოვიდეს დაუმარცხებელი.

ბუნებრივია, რომ მცირეა რიცხვი ადამიანებისა, რომლებსაც ბიზნესმენისა და მენეჯერის თვისებების ყველა ჩამოთვლილი «ჯენტლმენური ნაკრები» გააჩნდეს უკვე ბიზნესის დაწყების სასტარტო სტადიაზე. ბევრი შეიძლება შეიძენს ბიზნესის ორგანიზაციის გზაზე ან მასში მონაწილეობის მსვლელობაში. ამასთან ერთად, საჭირო თვისებების პრაქტიკულად მთლიანად უქონლობის ან უკიდურესად მცირე ოდენობით არსებობის პირობებში უკეთესია თავის შეკავება ბიზნესის დაწყებისაგან.

უნდა აღინიშნოს, რომ წიგნების ავტორები ბიზნესის შესახებ არ უკავშირებენ მას სქესის ნიშანს. ეს მიუთითებს იმაზე, რომ «სუსტი მდედრობითი სქესი» სავსებით უნარიანია იყოს ძლიერი ბიზნესში.

სამწუხაროდ, ძალიან ძნელია ბიზნესის შექმნის მეთოდების, ტექნოლოგიის, ორგანიზაციის უნივერსალური რეცეპტების შეთავაზება, რომლებიც ბიზნესმენს მისცემდა ბიზნესის გარემოში შესვლის წინასწარ გარან-

ტიას მისი სრულუფლებიანი წევრის სახით. არ არსებობს ყველა შემთხვევისათვის ოპტიმალური ქცევის წინასწარ გათვალისწინებული გარანტირებული წესები. ბიზნესისათვის რაციონალური სასტარტო სტრატეგიის წინასწარი შემუშავება რთულდება ამოსავალი პირობების სხვადასხვა ვარიანტების სიმრავლის არსებობით, რომელთაგანაც თითოეულს შეესაბამება ბიზნესის საფუძვლის ჩაყრის თავისი მიზანშეწონილი წესი.

აღსანიშნავია, რომ სხვადასხვა სტრატეგიის, მოქმედებათა სახეების გამოყენება დამოკიდებულია იმაზე, თუ ვინ არის ბიზნესმენი და როგორია ბიზნესის საწყისი ფორმა. ამრიგად, უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა ბიზნესის ფორმის არჩევა. დამწყებისათვის შეიძლება არჩევანი გაკეთდეს სამი ძირითადი ფორმიდან:

- 1) ინდივიდუალური, ერთპიროვნული ბიზნესი, რომელიც ხორციელდება საკუთარი ფირმის შექმნის გარეშე (წვრილი, მცირემასშტაბიანი ბიზნესი);
- 2) საკუთარი საწარმოს (საზოგადოების) შექმნა იურიდიული პირის სტატუსის მოპოვებით;
- 3) კოლექტიური საწარმოს (ფირმის) ორგანიზაცია რამდენიმე პარტნიორით და ფირმის ოფიციალური რეგისტრაციით.

საბოლოოდ დამწყებმა ბიზნესმენმა უნდა გადაწყვიტოს ბიზნესი წარმართოს ინდივიდუალური კომერციული საქმიანობის სახით როგორც ფიზიკურმა პირმა, თუ შექმნას თვითონ ან პარტნიორებთან ერთად ოფი-

ციალური, ქვეყანაში არსებული წესით რეგისტრირებული საზოგადოება და გახდეს იურიდიული პირი, ე. ი. იქონიოს საფირმო სახელწოდება, ბეჭედი, თავისი ანგარიში ბანკში.

ცხადზე უცხადესია, რომ ინდივიდუალური შრომითი საქმიანობა ძირითადად წარმოადგენს ხელოსნობას, მცირე მასშტაბის ბიზნესს უმთავრესად საკუთარი შრომის გამოყენებით. ასეთი კუსტარული ფორმა სავსებით დასაშვებია და რიგ შემთხვევაში მიზანშეწონილიც. მაგრამ იგი განეკუთვნება ბიზნესის ორგანიზაციის შედარებით პრიმიტიულ წესს.

არსებობს არჩევანის კიდევ ერთი პრობლემა: იყოს თუ არა ბიზნესის სუბიექტი – ცალკეულ მოქალაქედ ან მოქალაქეთა კოლექტივად (ჯგუფად); გადაწყვეტილება დამოკიდებულია, ერთი მხრივ, თვით ბიზნესმენის გემოვნებაზე და, მეორე მხრივ, დასახული საქმიანობის მასშტაბზე, მის ხელმისაწვდომობაზე და რამდენად მისაღებია ერთი პირისათვის. საერთოდ უნდა აღინიშნოს, რომ თუ ფერმერობაში, შუამავლობაში, სავაჭრო და საფინანსო ბიზნესის ფორმებში ერთ ცალკე აღებულ მოქალაქეს ძალუმს შექმნას თავისი საწარმო, უმრავლეს შემთხვევაში არ შეიძლება ბიზნესის წარმართვა პარტნიორობის გარეშე. ამოცანა მხოლოდ ის არის, რომ შერჩეული და გაერთიანებული იქნენ მოცემული საქმის ღირსეული კომპანიები, საიმედო ადამიანები, რომლებსაც შეუძლიათ იმუშაონ საერთო ინტერესებისათვის.

დაადგება თუ არა ბიზნესის გზას, ბიზნესმენმა უნდა აწონ-დაწონოს თავისი ქონებრივი შესაძლებლობები ბიზნესის არჩეულ სახესთან შესაბამისობის თვალსაზრისით. ბუნებრივია, რომ ინდივიდუალური ან კოლექტიური ბიზნესმენის როგორც მესაკუთრის ქონებრივი კომპლექსი უნდა იყოს საკმარისი მის საფუძველზე საკუთარი საქმის დაწყება-გამართვისათვის. მაგრამ იმის გათვალისწინებით, რომ საკუთარი საწარმოსათვის საჭიროა საწარმოო-სამსახურებრივი ფართი, მოწყობილობა, განათება, ორგანიზაციული ტექნიკა, რომ არაფერი ითქვას მიწისა და სხვა ბუნებრივი სიმდიდრის შესახებ, რომლებიც აუცილებელია ბიზნესის ცალკეული სახეებისათვის, დამწყები ბიზნესმენის შანსები მსგავსი კომპლექსის ქონაზე მცირეა. როგორ უნდა მოიქცეს მსგავს სიტუაციაში იგი?

რეგისტრაციისა და სტატუსის მიღებისთანავე ან მანამდეც კი უნდა იქნეს შეძენილი საჭირო ქონება საკუთარ ფულზე. სახელმწიფო საწარმოთა პრივატიზაციასთან დაკავშირებით ქონების შეძენის პრინციპული შესაძლებლობა სათანადო წესებით გათვალისწინებულია კანონში პრივატიზაციის შესახებ. მაგრამ ასეთი შესაძლებლობის რეალიზაცია დამწყებისათვის პრაქტიკულად არ არის იოლი. ადამიანი, რომელიც იწყებს ბიზნესს უნდა ფლობდეს სათანადო სასტარტო კაპიტალს. ამასთან, მას უნდა ჰქონდეს საჭირო ქონების შეძენის შესაძლებლობა და უფლება, ვინაიდან სახელმწიფო ქონების მესაკუთრეებს შესაბამისი ორგანოების რწმუნე-

ბულების სახით შეუძლიათ გაყიდონ იგი არა იმ შედეგ-  
ნილობითა და არა იმ ფასებით, რომლებიც მისაღებია  
ბიზნესმენისათვის.

რასაკვირველია, შეიძლება ნასესხები საშუალებე-  
ბის მიღება ბანკის კრედიტის ან სხვა სახით, მაგრამ  
მხედველობაშია მისაღები ის, რომ ბიზნესმენს საქმე  
უნდა ჰქონდეს კომერციულ ბანკებთან, რაც მოითხოვს  
სათანადო გაანგარიშებებს სესხის პროცენტებთან ერ-  
თად რეალურად გადახდის თაობაზე. სესხისა და პრო-  
ცენტების დაუბრუნებლობის შემთხვევაში შესაძლებე-  
ლია დაიკარგოს შექმნილი ქონება და მასთან ერთად  
იმედიც საკუთარ ბიზნესზე. თუმცა მოვლენათა ხელ-  
საყრელი განვითარების, სათანადო შემოსავლების სწრა-  
ფად მიღებისას ბიზნესმენს ძალუძს გაუსწოროს ანგა-  
რიში კრედიტორებს.

საერთოდ, შეიძლება დამწყებმა პირებმა მიმართონ  
საარენდო ან ქონების მესაკუთრეებთან ქონებრივ ურ-  
თიერთობათა ანალოგიურ ფორმებს. ამ შემთხვევაში მე-  
საკუთრე სთავაზობს ბიზნესმენს განსაზღვრულ საფუძ-  
ველზე ქონებრივი კომპლექსის სამეურნეო გამოყენების  
უფლებას, ე. ი. იგი გარკვეული დროითა და ხარისხით  
ხდება სუბიექტი, რომელიც მართავს ქონებას. ასეთი  
ურთიერთობები განისაზღვრება კონტრაქტებით, რომ-  
ლებშიც განისაზღვრება ქონების გამოყენებისა და საქ-  
მიანობის ცალკეული სახეების განხორციელების ფინან-  
სური და სხვა პირობები.



ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების და თავის განკარგულებაში სასტარტო ქონებრივი კომპლექსის მიღების წესის არჩევა ბიზნესის გაშლა-განვითარებისათვის ბევრად განპირობებულია რეალურად არსებული სიტუაციით. მეორე მხრივ, სავსებით შესაძლებელია აღმოჩნდეს, რომ ბიზნესის ორგანიზაცია დამოკიდებული იყოს ბიზნესის შერჩეულ სახეზე, რომელიც შეიძლება იყოს საწარმოო, სავაჭრო, საფინანსო, სადაზრველო, საშუამავლო.

საწარმოო და ნაწილობრივ სავაჭრო ბიზნესი განაპირობებენ კოლექტიურ ფორმას და დაკავაშირებული არიან სოლიდურ, ძვირადღირებულ კომპლექსთან. მაშინ როდესაც სავაჭრო, საფინანსო-საკრედიტო და საშუამავლო ბიზნესის ცალკეული სახეები არ შეიძლება განხორციელდეს ერთპიროვნული და კოლექტიური ბიზნესის ფორმით და არ საჭიროებენ იმდენად მძლავრ ქონებრივ აღჭურვას. რაც შეეხება დამწყების მიერ ბიზნესის სახის არჩევას მისი პირადი უპირატესობათა მინიჭების პოზიციდან, ცნობილია, რომ ახალგაზრდებს უფრო იზიდავს სავაჭრო და საშუამავლო ბიზნესი. ამავე დროს, პერსპექტივაში უპირატესობა უნდა მიეცეს საწარმოო ბიზნესს. სწორედ ეს გზა განაპირობებს ხანგრძლივ წარმატებას, თუმცა იგი უფრო რთულია.

ბიზნესის ნებისმიერი სახის არჩევისას აუცილებელია ყურადღების კონცენტრაცია განსაზღვრულ საქონელსა და მომსახურებაზე, რომლებიც უნდა გახდნენ დამწყები ბიზნესმენის საქმიანობის ობიექტად, საგნად.

ყოველთვის როდი არის იმის შესაძლებლობა, რომ ზუსტად, ერთმნიშვნელოვნად წინასწარ განიჭვრიტოს თუ როგორ საქონელთან, მომსახურებასთან, სამუშაოთა სახეებთან ექნება საქმე ბიზნესმენს. მაგრამ საქმის დაწყებისას სასურველია რაც შეიძლება უკეთ იცოდეს თუ რასთან ექნება საქმე.

## 12.2. ფირმის რეგისტრაცია და საწყისი საქმიანობის პროგრამა

ბიზნესის წარმოების რაციონალური, ეფექტიანი ფორმის არჩევის შემდეგ უნდა მოხდეს შესაქმნელი საწარმოს (ფირმის) რეგისტრაცია. პირველი ფორმალური ნაბიჯი, რომელიც უნდა გადაიდგას ამ შემთხვევაში, არის დასაფუძნებელი დოკუმენტების მომზადება. საჭიროა იმის ცოდნა, თუ რა დოკუმენტებია აუცილებელი ბიზნესის ამა თუ იმ ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმისათვის.

დაფუძნების დოკუმენტების მომზადებას უნდა მიექცეს ჯეროვანი ყურადღება, ვინაიდან მათ საფუძველზე ხორციელდება საწარმოების (ფირმების) საქმიანობა. ამიტომ დამფუძნებლები დაინტერესებულნი არიან ამ დოკუმენტების იმგვარად შედგენით, რომ მათში სათანადოდ აისახოს ფირმის ქონების ფლობის, გამოყენების, განკარგვის საკითხები მესაკუთრეებს შორის, მართვის ფუნქციები მესაკუთრეებსა და დაქირავებულ მუშაკებს შორის და სხვ. ამრიგად, ფირმის დაფუძნების დოკუ-

მენტები წარმოადგენს არა მხოლოდ მისი რეგისტრაციის, არამედ მომავალი საქმიანობის საფუძველსაც.

სასურველია დაფუძნების დოკუმენტების მოზმადებაში მონაწილეობდნენ მაღალკვალიფიციური სპეციალისტები, რათა დოკუმენტების შედგენილობა და შინაარსი შეესაბამებოდეს კანონმდებლობის მოთხოვნებს და უარი არ მიიღოს დამფუძნებლებმა რეგისტრაციის დროს. მაშინაც კი, თუ ფირმის რეგისტრაცია წარმატებით ჩაივლის, არაკვალიფიციურად, არაგონივრულად შედგენილი წესდება და სხვა დოკუმენტი შეიძლება გახდეს ბიზნესმენისთვის ბევრი არასასიამოვნო შემთხვევის მიზეზი. საბოლოოდ ყველა დოკუმენტი საჭიროებს გადამუშავებას, დაზუსტებას, დახვეწას.

საქართველოში საწარმოს (ფირმის) რეგისტრაცია ხდება «მეწარმეთა შესახებ» კანონის საფუძველზე. რეგისტრაციას ახორციელებს, როგორც აღინიშნა, საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტო (მარეგისტრირებელი ორგანო). **რეესტრში** სათანადო ჩანაწერებით.

საწარმოო (ფირმის) რეგისტრაციის შემთხვევაში მარეგისტრირებელ ორგანოს უნდა წარედგინოს ფირმის (საზოგადოების) ყველა პარტნიორის მიერ ხელმოწერილი და სათანადო წესით დამოწმებული სარეგისტრაციო განაცხადი, რომელიც იმავდრიულად არის პარტნიორთა შეთანხმების ნაწილი და რომელშიც უნდა მიეთითოს:

- საწარმოს სახელწოდება / საფირმო სახელწოდება;
- საწარმოს სამართლებრივი ფორმა;
- საწარმოს იურიდიული მისამართი;
- საწარმოს პარტნიორის (პარტნიორების) სახელი და გვარი, საცხოვრებელი ადგილის მისამართი და პირადი ნომერი, ხოლო თუ პარტნიორი იურიდიული პირია – მისი საფირმო სახელწოდება, სამართლებრივი ფორმა, იურიდიული მისამართი, რეგისტრაციის თარიღი, საიდენტიფიკაციო ნომერი და მონაცემები მისი წარმომადგენლების შესახებ;
- საწარმოს მმართველობის ორგანო, გადაწყვეტილების მიღების წესი, შპს ან კომანდიტური საზოგადოების შემთხვევაში – მონაცემები შპს-ის პარტნიორთა, კომანდიტთა წილობრივი მონაწილეობის შესახებ;
- კომანდიტური საზოგადოების შემთხვევაში – რომელი პარტნიორია შეზღუდული და რომელი – სრული;
- შპს, კომანდიტური საზოგადოების შემთხვევაში – შპს-ის პარტნიორთა /კომანდიტთა წილებზე საკუთრების უფლების შეზღუდვასთან დაკავშირებული ვალდებულებები;
- საწარმოს ხელმძღვანელობასა და წარმომადგენლობაზე უფლებამოსილი პირის (პირების) სახე-

ლი და გვარი, საცხოვრებელი ადგილის მისამართი და პირადი ნომერი;

- პროკურისტის<sup>70</sup> (ასეთის არსებობის შემთხვევაში სახელი და გვარი, საცხოვრებელი ადგილის მისამართი და პირადი ნომერი;
- თუ საწარმოს წარმომადგენლობაზე უფლებამოსილი რამდენიმე პირი ჰყავს – ისინი ერთად წარმოადგენენ საწარმოს თუ ცალ-ცალკე;
- სარეგისტრაციო განაცხადის ცვლილების რეგისტრაციაზე უფლებამოსილი ფიზიკური პირის შემთხვევაში – სახელი და გვარი, საცხოვრებელი ადგილის მისამართი და პირადი ნომერი, ხოლო თუ სარეგისტრაციო განაცხადის ცვლილების რეგისტრაციაზე უფლებამოსილი პირი იურიდიული პირია, – მისი საფირმო სახელწოდება, სამართლებრივი ფორმა, იურიდიული მისამართი, რეგისტრაციის თარიღი, საიდენტიფიკაციო ნომერი და მონაცემები მისი წარმომადგენლების შესახებ.

სარეგისტრაციო განაცხადის სანოტარო წესით დამოწმება სავალდებულო არ არის, თუ უფლებამოსილი პირები მას ხელს მარეგისტრირებელ ორგანოში აწერენ ან იგი დადგენილი წესით დამოწმებულია უფლებამოსილი ადმინისტრაციული ორგანოს მიერ.

---

<sup>70</sup> *გენერალური საგაჭრო მინდობილობის მფლობელი პირი.*

საწარმოს რეგისტრაციისათვის ან საქმიანობისათვის არ არის სავალდებულო საწარმოს ბეჭდის არსებობა. დაუშვებელია, ნორმატიული აქტით ან სახელმწიფო ორგანოს მიერ მოთხოვნილი იქნეს საწარმოს ბეჭდით დამოწმებული ნებისმიერი დოკუმენტი. საწარმოს რეგისტრაციისათვის კაპიტალის არსებობის დამადასტურებელი დოკუმენტის წარდგენა არ მოითხოვება.

თუ საწარმოს საქმიანობა დაკავშირებულია სურსათის / ცხოველის საკვების წარმოებასთან, გადამუშავებასთან, დისტრიბუციასთან, რეალიზაციასთან, საკვებწარმოების ობიექტებთან, სარეგისტრაციოდ წარდგენილ დოკუმენტაციაში ამის მითითება სავალდებულოა. ასეთი საწარმოს საქმიანობის რეგისტრაციის დამატებითი პირობები განისაზღვრება ინსტრუქციით, ხოლო საფასური – «საჯარო რეესტრის შესახებ» საქართველოს კანონით.

ფიზიკური პირი ინდივიდუალურ მეწარმედ (ბიზნესმენად) რეგისტრაციისათვის მარეგისტრირებელ ორგანოს წარუდგენს განცხადებას და პირადობის დამადასტურებელ მოწმობას.

განცხადებაში უნდა მიეთითოს:

- განმცხადებლის სახელი;
- ინფორმაცია საწარმოს ადგილსამყოფელის (იურიდიული მისამართის) შესახებ;
- განმცხადებლის პირადი ნომერი;
- განცხადების შევსების თარიღი;
- განმცხადებლის ხელმოწერა.

საფირმო სახელწოდება, ანუ ფირმა არის სახელი, რომლითაც საქმიანობს ბიზნესის სუბიექტი. ინდივიდუალური ბიზნესმენი საქმიან ურთიერთობებში გამოდის საკუთარი სახელით.

საწარმოს (ფირმას) რეგისტრაციაზე უარი შეიძლება ეთქვას, თუ:

- მოთხოვნა რეგისტრაციის შესახებ ან სარეგისტრაციოდ წარდგენილი დოკუმენტაცია სრულად არ აკმაყოფილებს კანონის მოთხოვნებს;
- სარეგისტრაციოდ წარდგენილია ცრუ, არაიდენტიფიცირებადი ან არასრულყოფილი მონაცემები.

ბიზნესის სახის არჩევის შემდეგ ზოგადად მაინც უნდა განისაზღვროს ბიზნესის საპროგრამო ორიენტირები უახლოეს ერთი ან რამდენიმე წლის მანძილზე, ე. ი. დაისახოს მოქმედებათა პროგრამა, რომელიც იქნება პრაქტიკულად განხორციელებადი და ეფექტიანი. საქმე ეხება არა ოფიციალურ პროგრამას, რომელიც მუშავდება, მტკიცდება, მიიღება, არამედ იმას, რომ განისაზღვროს გასატარებელ ღონისძიებათა შინაარსი და თანმიმდევრობა, ბიზნესმენის ქცევის წესები, რომლებიც უზრუნველყოფენ საკუთარი საქმის ჩამოყალიბებასა და განვითარებას. თუ ბიზნესი კოლექტიური ხასიათისაა, მაშინ აღნიშნული პროგრამა უნდა მომზადდეს და მოეწყოს მისი განხილვა ყველა პარტნიორთან ერთად დამფუძნებელთა მონაწილეობით.

აღსანიშნავია ის, რომ ეკონომიკური არასტაბილურობის პირობებში ბიზნესმენის მოქმედებათა პროგრამის მაკეტის შედგენაც კი უახლოეს ერთ-ორ წელზე შეიძლება აღმოჩნდეს უაღრესად რთული, პრაქტიკულად დაუძლეველი ამოცანა. ამ შემთხვევაში საკმარისია გეგმა-პროგნოზის შედგენა. სასურველია ასეთ პროგნოზს ახასიათებდეს ვარიანტულ-სიტუაციური ხასიათი და განმტკიცებული იყოს საორიენტაციო გაანგარიშებებითა და შეფასებებით მაინც.

ბიზნესშემოქმედებათა პროგრამის შედგენის ცენტრალური, ამოსავალი პუნქტია შეკვეთების პორტფელის დადგენა საპროგნოზო პერიოდზე. ბიზნესმენი ირჩევს რა თავისი საქმიანობის სახეობას ბიზნესის სფეროში, აკონკრეტებს ფირმის პროფილს (პროდუქციის ტიპი, სამუშაოებისა და მომსახურების ხასიათი). მაგრამ ეს მის მხოლოდ ვარაუდს, ჰიპოთეზას წარმოადგენს შესაძლო შეკვეთების შესრულების თვალსაზრისით. ჯერ კიდევ არ შეიძლება ყოველივეს ეწოდოს მოსალოდნელი შეკვეთების პორტფელი, ვინაიდან ბოლო სიტყვა იმ საქონლის, მომსახურების შემკვეთებზეა (მყიდველებზეა), რომლის შეთავაზებასაც აპირებს მათზე ბიზნესმენი. ამიტომ, მან, რომელსაც სურს წარმატებული ბიზნესის განხორციელება, უნდა შეისწავლოს საქონლისა და მომსახურების მოცემული სახის ბაზარი, შეაფასოს მისი კონიუნქტურა, გააკეთოს მოთხოვნის პროგნოზი, გამოავლინოს ბაზრის თავისუფალი სეგმენტი, რომელშიც შეიძლება შეღწევა (დანერგვა).



ბიზნესმენების რიგებში ყოფნის მსურველებმა კარგად უნდა გაარკვიონ, შეაფასონ კონკრეტულად რაში გამოიხატება მათი ბიზნესი, როგორია გამოსაშვები და გასაყიდი საქონლის (პროდუქციის, მომსახურების) შესაძლო მოცულობა უახლოეს ორ წელიწადში. ასეთი ინფორმაციის საფუძველზე უნდა დადგინდეს ფულად შემოსულობათა ორინტირები საქონლის რეალიზაციიდან ამონაგების ხარჯზე. მოსალოდნელი ამონაგების გაანგარიშებით ფირმამ შეიძლება მიიღოს ძირითადი მაჩვენებლები, რომელთა საფუძველზე შეიძლება ბიზნესმოქმედებათა პროგრამის ანუ გეგმა-პროგნოზის ფორმირება.

ბიზნესის ძალისხმევათა პირველადი პროგრამის შემდგომი დამუშავების ძირითადი ამოცანაა ბიზნესოპერაციების დასახული მოცულობების რეალობისა და მისი რესურსებით უზრუნველყოფის დასაბუთება საქონლის (მომსახურების) რეალიზაციიდან ამონაგების ხარჯზე. რომ იყოს შეკვეთების პორტფელი რეალიზებადი და ხარჯები ანაზღაურებადი, უნდა შეფასდეს ფაქტორების, რესურსების ძირითადი სახეების მიხედვით რესურსული უზრუნველყოფა ბიზნესმოქმედებათა პროგრამის განხორციელებისათვის. თუ როგორია ეს რესურსები, როგორ გაიანგარიშება მათი დანახარჯები, როგორ შედგეს ბიზნესგეგმა, აღნიშნულია შესაბამის თავებში.

ამგვარად, სრულდება საკუთარი ბიზნესმოქმედებათა დაწყების პირველადი სტადია, რომლის არსია მათი მიზანშეწონილობისა და პრაქტიკულად განხორციელე-

ბის ანალიზი, ბიზნესჩანაფიქრის რეალიზაციის გზები-  
სა და საშუალებების დასაბუთება. თუ კომპლექსური  
ანალიზი ადასტურებს, რომ ბიზნესი იქნება წარმატე-  
ბული, მოგებიანი, ხოლო ბიზნესმოქმედებათა პროგრა-  
მა საკმაოდ რეალური, ბიზნესმენს შეუძლია შეუდგეს  
საქმეს.

## თავი 13. ბიზნესის ფინანსები

### 13.1. ბიზნესის დაფინანსება

ბიზნესი მჭიდრო კავშირშია ფინანსებთან. ფინანსები ნიშნავს ფულად სახსრებს, მათ მოძრაობას, ფულად შემოსავლებსა და ხარჯებს, ფულად ურთიერთობებს ბიზნესმენებსა და ბიზნესის სხვა მონაწილეებს, მათ შორის ფირმებსა და სახელმწიფოს შორის. ფულადი სახსრების მიღება და გამოყენება ყველა საწარმოს (ფირმის) საზრუნავი საგანია.

თითოეული ბიზნესმენი იძულებულია იყოს გარკვეულწილად ფინანსისტიც. მან უნდა იცოდეს სად და რამდენი იხარჯება ფული, როგორია მასზე მოთხოვნილება, გამომდინარე ფირმის რეალური საფინანსო მდგომარეობისა (დასახული ბიზნესოპერაციების ჩატარების გეგმით) და ბიზნესპროექტების განხორციელებიდან. მან კარგად უნდა წარმოიდგინოს, რამდენი ფული არის სალაროში, ფირმის საბანკო ანგარიშზე, საიდან და რა ოდენობით არის მოსალოდნელი ფულადი სახსრების მიღება. დაბოლოს, ბიზნესმენმა სისტემატურად უნდა შეადაროს ფინანსური სახსრების შემოსულობა (შემოსვლა) და ხარჯვა.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, ბიზნესის წარმოება შეუძლებელია ფინანსების, საბუღალტრო აღრიცხვისა და კონტროლის გარეშე. საფინანსო მენეჯმენტის დაბალი დონის პირობებში ბიზნესი თითქმის განწირულია მარცხისა და გაკოტრებისათვის. ამრიგად, ფულის თვლის უნარი საკუთარ ჯიბეში ბიზნესმენის განუყოფელი ღირსებაა.

საერთოდ, ფინანსები მარტო შემოსავლებისა და ხარჯების ბალანსი არ არის. იგი ამავე დროს ბიზნესის სტრატეგია და ტაქტიკაა მათ ფინანსურ ასპექტში. ფინანსური ანალიზის

ხელოვნების ფლობა ფირმის ხელმძღვანელობას (ბიზნესმენს) აძლევს შესაძლებლობას არა მარტო კარგად გაერკვეს საფინანსო მოქმედებებში, არამედ შეარჩიოს კიდევაც მოქმედებათა საუკეთესო პროგრამა (სტრატეგია), რომელიც უზრუნველყოფს საწარმოს (ფირმის) ფინანსურ სტაბილურობასა და რენტაბელობის (მოგებიანობის) მაღალ დონეს.

ბევრი ადამიანი ვარაუდობს, რომ ბიზნესმენებს ფული სჭირდებათ აგარაკების მშენებლობის, მდიდრული ლიმუზინების შესყიდვის, ძვირფასეულობათა შეძენისა და ფუფუნებით ცხოვრებისათვის. მართალია, შეძლებულ, მდიდარ ადამიანებს უყვართ ფუფუნების საგნები, მაგრამ ბიზნესმენებისათვის ყოველივე ეს მეორადია და პირველ ადგილზე საქმის ფინანსური ინტერესებია. ასე რომ არ იყოს, არ იქნებოდა არც შემოსავლები, მოგება და, შესაბამისად, ბინის, აგარაკის, ავტომობილის ყიდვის შესაძლებლობაც.

როგორც ცნობილია, საკუთარი საქმის დაწყებისათვის აუცილებელია სასტარტო კაპიტალი. ფირმის საწარმოო და დამხმარე სათავსების, ოფისების, მოწყობილობის შესყიდვა ან არენდა მოითხოვს ფულად სახსრებს. რიგ შემთხვევაში აუცილებელია მასალების, ხელსაწყოების, ინფორმაციის შექმნა. ფირმის რეგისტრაცია, გაფორმება, საწესდებო კაპიტალი აგრეთვე საჭიროებს ფულს. სანამ ფირმა არ არის ჯეროვნად ცნობილი, საჭიროა მისი რეკლამირება. ვიდრე ფირმა დაიწყებდეს შემოსავლების მიღებას, საჭიროა ფულადი სახსრები იმათი შრომის ასანაზღაურებლად, ვინც უკვე დაქირავებულია და მუშაობს. ბიზნესმენს ფული სჭირდება სხვა ხარჯების გასაწევადაც (მივლინება, კადრების სწავლება და ა. შ.).

მომუშავე ფუნქციონირებადი ფირმისათვის აუცილებელია საბრუნავი ფულადი კაპიტალი. მყიდველიდან ფულად-

დი სახსრების შემოსვლამდე ფირმის მიერ შექმნილი და გაყიდული საქონლის საზღაურის სახით ბიზნესმენმა უნდა გასწიოს მიმდინარე ხარჯები, განახორციელოს ფულადი გადახდები. ესაა ხარჯები ნედლეულის, მასალების, ნახევარფაბრიკატების შესყიდვაზე, ენერჯის, მომსახურების, ინფორმაციის ანაზღაურებაზე, თანამშრომელთა ხელფასის გაცემაზე. ფირმის პროდუქტის მყიდველებიდან ფულადი სახსრების მიღების შემდეგ, საბრუნავი საშუალებების ხარჯები უკვე შეიძლება დაიფაროს ფულად შემოსულობათა ხარჯზე, მაგრამ გაიზრდება ხარჯებიც, ვინაიდან გადასახდელია გადასახადები, დასაბრუნებელია სესხი, შესატანია კრედიტის გამოყენების პროცენტი, ასანაზღაურებელია შრომის, მასალების, ფულის საკუთარი დანახარჯები.

მაშასადამე, ბიზნესში საქმიანობის მთელი პერიოდის განმავლობაში საჭიროა საბრუნავი (მიმდინარე) ფულადი კაპიტალი შრომის ანაზღაურების, მასალების შესყიდვისათვის, მატერიალური მარაგის შექმნის, გადასახადების გადახდის ჩათვლით, აგრეთვე მიმდინარე დამხმარე (ზედნადები) ხარჯების გასაწევად.

ფინანსურ რესურსებზე ფირმის საჭიროებათა მნიშვნელოვან ნაწილს შეადგენს მოთხოვნილება ძირითად კაპიტალზე. ბიზნესის განხორციელების, ბიზნესოპერაციების ჩატარების კვალობაზე ცვდება კუთვნილი ძირითადი საშუალებები შენობები, სათავსების, მოწყობილობის სახით. ამ საშუალებათა ცვეთის კომპენსირება უნდა მოხდეს ამორტიზაციის სახით. თუ ძირითად საშუალებებს იღებენ არენდით, აუცილებელია მუდმივად საარენდო საზღაურის შეტანა. გარდა ამისა, ბიზნესმენს უწევს ახალ-ახალი ძირითადი საშუალებების შეძენა, რაზეც საჭიროა ფული.

ძირითადი საშუალებების ხარჯების თავისებურება არის ის, რომ ხშირად ამ ხარჯების გაწევა ხდება ბიზნესში ასეთი საშუალებების გამოყენებამდე. მაგალითად, თუ ასაშენებელია ახალი შენობა, ხარჯები მშენებლობაზე დიდი ხნით უსწრებს დროს, როდესაც შენობა მოემსახურება ბიზნესს. ანალოგიური მდგომარეობაა სხვა ხარჯების გაწევისას. გარდა ამისა, სატვირთო ავტომობილის შეძენისას ბიზნესმენი იხდის მთელ მის ღირებულებას მაშინათვე, მაშინ როდესაც მისი გამოყენების უკუგება ხორციელდება თანდათანობით, ხანგრძლივი დროის განმავლობაში.

ფირმის მოთხოვნილებები ფინანსურ რესურსებზე იყოფა გრძელვადიან და მოკლევადიან მოთხოვნილებებად. გრძელვადიანი ფინანსური რესურსები, ჩვეულებრივ, საჭიროა ხანგრძლივი ვადის განმავლობაში და ხშირად დაკავშირებულია ძირითადი საშუალებების შეძენასთან. მოკლევადიანი ფინანსური რესურსები საჭიროა მიმდინარე ბიზნესოპერაციების განსახორციელებლად და დაკავშირებულია საბრუნავი საშუალებების ხარჯებთან.

ფირმის მიერ ფულადი სახსრების მიღებას უწოდებენ მისი ბიზნესის დაფინანსებას. **დაფინანსება** ბიზნესის ფინანსური უზრუნველყოფის, რესურსებზე მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილების საშუალებაა. მას შემდეგ, რაც ბიზნესმენი განსაზღვრავს ასეთი მიზნებისათვის და შესაბამისი ვადით მისთვის საჭირო ფულად სახსრებს და რა ოდენობითაა ისინი აუცილებელი, აგრეთვე გამოავლენს ფულადი სახსრების დაბრუნების შესაძლებლობებს, იგი იწყებს **დაფინანსების** წყაროების ძიებას.

საფინანსო საშუალებების წყაროები ბიზნესისათვის იყოფა შიგა და გარე წყაროებად. შიგა წყაროებია ფულადი სახსრების შემოსულობანი, რომლებიც დაკავშირებულია

ფირმის საქმიანობის და მისი საკუთარი ქონების გაყიდვის შედეგებთან. გარე წყაროები უზრუნველყოფენ სახსრების მიღებას საფინანსო რესურსების სხვა მფლობელებიდან: ბანკებიდან, ფირმებიდან, სახელმწიფოსაგან.

დაფინანსების ყველაზე დიდი შიგა წყაროა შემოსავალი საკუთარი სამეურნეო საქმიანობიდან ფირმის მიერ საქონლისა და მომსახურების გაყიდვიდან ამონაგების (ნავაჭრის) სახით. ფირმის მთლიანი შემოსავალი დაფინანსების ორი სხვადასხვა სახის წყაროა. პირველადი მათ შორის განპირობებულია შემოსავლიდან წარმოებისა და მიმოქცევის ხარჯების ანაზღაურების აუცილებლობით, რაც შეიძლება დახასიათდეს როგორც ფირმის საქონლისა და მომსახურების თვითღირებულების დაფინანსება. დაფინანსების მეორე წყაროს საერთო შემოსავლიდან წარმოადგენს წმინდა (ნარჩენი) მოგება, რომელიც რჩება ფირმის განკარგულებაში მთლიანი მოგებიდან მოგების გადასახადის ამოღების შემდეგ. ფირმას შეუძლია წმინდა მოგება გამოიყენოს ნებისმიერი ხარჯების დასაფინანსებლად ბიზნესის ხარჯების გამოკლებით. ხშირად მოგებიდან, რომელიც რჩება ფირმას, ფინანსდება კაპიტალდაბანდებები ბიზნესის განვითარებისათვის, ხარჯები სოციალურ-კულტურულ საქმიანობებზე, სააქციო დივიდენდების გაცემაზე, ფირმის მუშაკთა მატერიალურ წახალისებაზე. შიგა დაფინანსების კიდევ ერთი სახეა ფირმის დამფუძნებელთა დაბანდებები საწესდებო ფონდში. შიგა დაფინანსებას შეიძლება მიეკუთვნოს ფინანსური შემოსულობები ფირმის აქციების გაყიდვიდან. საკუთარი ქონების არენდით გაცემა და საარენდო საზღაურის მიღება ან ქონების გაყიდვა შეიძლება გახდეს შიგა დაფინანსების კიდევ ერთი წყარო.

ბიზნესის გარე დაფინანსების წყაროები კიდევ უფრო მრავალფეროვანია. მათ ერთობლიობას ყოფენ ორ ჯგუფად.

სავალო დაფინანსება წარმოადგენს ფულადი თანხის მიღებას ვალში მისი დაბრუნებისა და კრედიტის პროცენტის გადახდის ვალდებულებით. ფაქტობრივად, ასეთი დაფინანსება სესხია. უნაცვალგებო (მუქთი) დაფინანსება არის ფინანსური რესურსების შეთავაზება ხელშეწყობის, დახმარების მიზნით საქველმოქმედო შემოწირულობების, სუბსიდიების სახით. უნდა აღინიშნოს, რომ ქველმოქმედთა მიმართ სახელწოდება «სპონსორები» არაკორექტულია. სპონსორები ის პირებია, რომლებიც ეხმარებიან ბიზნესმენებს სესხის შეთავაზების საშუალებით.

ბიზნესის სავალო დაფინანსება არსებობს მრავალი ფორმით, რომელთაგან ძირითადია:

- 1) **საბანკო კრედიტი** ბანკის მიერ ფირმებსა და ინდივიდუალურ ბიზნესმენებზე გაცემული სესხია განსაზღვრული ვადითა და განსაზღვრული საკრედიტო პროცენტით. ასეთი კრედიტები შეიძლება იყოს მოკლევადიანი და გრძელვადიანი. კრედიტი შეიძლება გაიცეს როგორც სავალო ვალდებულება, რომელიც ცნობილია თამასუქის სახელწოდებით. საბანკო კრედიტის ერთ-ერთი ორიგინალური ფორმა ის არის, რომ ბანკი უფლებას აძლევს ფირმას ხარჯოს ფული. ასეთ კრედიტს უწოდებენ ოვერდრაფტს, რაზეც აგრეთვე ბანკს უნდა გადაეხადოს პროცენტები.

კრედიტის, როგორც ბიზნესის დაფინანსების წყაროს თაობაზე უნდა აღინიშნოს, რომ ბანკები, როგორც საფინანსო ბიზნესის მონაწილეები, თვითონ იღებენ ფულს კრედიტით თავისი მეანაბრეებისაგან. ამასთან, ისინი უხდიან მეანაბრეებს სადეპოზიტო პროცენტს, რომელიც გაცილებით ნაკლებია მათ საკუთარ საკრედიტო პროცენტზე, რაზეც აქვთ



კიდევაც მოგება. ამრიგად, საბანკო ბიზნესისათვის დაფინანსების წყარო ხდება ბანკის მეანაბრეების ფულადი სახსრები.

მაშასადამე, საბანკო კრედიტი წარმოადგენს სავალლო დაფინანსების განმსაზღვრელ ფორმას თანამედროვე ბიზნესში. ზოგჯერ ბიზნესის კრედიტორების როლში გამოდიან ფირმები ან ცალკეული პირებიც;

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

ბიზნესის დაფინანსებისათვის შეიძლება გამოიყენონ ობლიგაციები, აქციები, სახელმწიფოს სუბსიდიები და სხვ.

### 13.2. საბუღალტრო აღრიცხვისა და ბალანსის შესახებ

ბუღალტერიას უწოდებენ ფირმების საფინანსო საქმიანობის ენას. ფირმის ფინანსური რესურსების მდგომარეობა და მოძრაობა აისახება საბუღალტრო დოკუმენტებში, რომელთა შედგენა საბუღალტრო აღრიცხვის ძირითადი საგანია. სიტყვა «ბუღალტერი» გერმანულიდან გადმოთარგმნით, ნიშნავს «წიგნის მქონებელს». აქედან გამომდინარე, საბუღალტრო წიგნების და დოკუმენტების შინაარსი, ე. წ. დავთარწარმოება ბუღალტრული საქმიანობის მთავარი არსია.

საბუღალტრო აღრიცხვა ყველა ფინანსური ოპერაციის მიღების, დამუშავების და დოკუმენტური ჩანაწერის პროცესია, რომელსაც აწარმოებს ფირმა. თავის სამეურნეო საქმიანობის (ბიზნესის) მსვლელობაში ფირმა ყიდის და ყიდულობს საქონელს, ხარჯავს და იღებს ფულს მრავალფეროვანი არხებით. თუ არ ხდება ფულადი შემოსავლებისა და ხარჯების ზუსტი აღრიცხვა, არ დაფიქსირდება როდის და რაზე დაიხარჯა ფულადი სახსრები, საიდან და რისთვის შემოვიდა ისინი, მაშინ დაისადგურებს ფინანსური ქაოსი. ამიტომ საბუღალტრო დოკუმენტაციის წარმოება, საფინანსო ოპერაციების რეგისტრაცია და მათი სისტემაში მოყვანა საბუღალტრო აღრიცხვის საშუალებით შეადგენს ნებისმიერი ფირმის საქმიანობის განუყოფელ ნაწილს.

საბუღალტრო საქმე იმდენად მნიშვნელოვანი და საჭიროა, რომ საბუღალტრო აღრიცხვის განხორციელება სავალდებულოა ყველა ფირმისათვის. საბუღალტრო აღრიცხვა როგორც სარკე, ასახავს ფულადი სახსრების მოძრაობას, დაგრო-

ვებას, ხარჯვას. მის გარეშე სახელმწიფო ვერ შეძლებდა კანონსაწინააღმდეგო საფინანსო გარიგებებისა და ოპერაციების აღკვეთას, გადასახადების გაკონტროლებასა და შეგროვებას. საბუღალტრო მომსახურების გარეშე ვერ შეძლებს მუშაობას ვერცერთი ფირმა. ფირმაში (საწარმოში) მთავარი ბუღალტერი მეორე პირია ფირმის პრეზიდენტის (საწარმოს დირექტორის) შემდეგ საფინანსო-საბანკო ოპერაციების თვალსაზრისით.

საბუღალტრო სამუშაოს შინაარსი ფრიად მრავალფეროვანია. გარდა საადრიცხო ფუნქციებისა, რომლებიც განსაზღვრულია საბუღალტრო საქმეში, ბუღალტერია ეხმარება ფირმის ხელმძღვანელობას ფინანსების და მთლიანად მთელი ფირმის მართვაში (მენეჯმენტში).

ბუღალტერიც ამოცანაა ფირმის საქმიანობის საფინანსო ანალიზის ჩატარება, რომლის საფუძველზე განისაზღვრება ამოსავალი მონაცემები ბიზნესგეგმების შესადგენად და მუშავდება რეკომენდაციები ფირმის განვითარების მიზანშეწონილი გზების შესახებ, დგინდება ფირმის რენტაბელობის მაჩვენებლები. ბუღალტრები მუდმივად თვალყურს ადევნებენ ფირმის ბიუჯეტს, შემოსავლებისა და ხარჯების შესაბამისობას, შესაძლო დეფიციტს, ამუშავებენ მისი თავიდან აცილების ღონისძიებებს. დაბოლოს, ბუღალტერი უნდა გაერკვეს გადასახადებში და ხელმძღვანელობას უნდა ურჩიოს, როგორ შეამციროს ფირმის საგადასახადო ტვირთი.

საბუღალტრო სამუშაოებისა და დოკუმენტების სახეების მრავალფეროვნება ემყარება ერთ ფუნდამენტს და შეკრულია ერთიანი ღერძით. ფირმის ბუღალტერიც ასეთი საფუძველია მისი საბუღალტრო ბალანსი. ყველა განმსაზღვრელი, ყველაზე მნიშვნელოვანი მონაცემები ფირმის საფინანსო საქმიანობისა შეიტანება მის მიერ მთავარ წიგნში, რომელსაც

უწოდებენ საბუღალტრო ბალანსს. შემაჯამებელი ბალანსი, რომელშიც გაერთიანებულია მონაცემები ფირმის ფინანსების შესახებ განსაზღვრული დროისათვის, დგება პერიოდულად, ხშირად ერთი თვის კვარტალის, წლის განმავლობაში. საბალანსო ანგარიშგების სახით წარმოდგენილი ასეთი დოკუმენტი წარმოადგენს ცნობათა კონცენტრაციას ფირმის ფინანსური მდგომარეობის, მისი ქონების, შემოსავლების, ხარჯების, ვალების შესახებ. ფირმის საბალანსო ანგარიშგებას უწოდებენ მის ფინანსურ პასპორტს.

სიტყვა «ბალანსი» ნიშნავს თანასწორობას (ტოლობას), წონასწორობას. როდესაც ბიზნესმენი რაღაცას ყიდულობს, მაშინ მისგან მიდის ფული, მაგრამ სანაცვლოდ იგი იღებს საქონლის ეკვივალენტურ რაოდენობას. როდესაც ხორციელდება გაყიდვა, მაშინ ბიზნესმენისაგან მიდის საქონელი, მაგრამ მასთან მოდის ფულის ადეკვატური რაოდენობა. მატურალური გაცვლის, ბარტერის დროს მიდის ერთი საქონელი, ხოლო მოდის მეორე საქონელი. მუშაკებზე ხელფასის გაცემისას ფული იცვლება შრომის პროდუქტზე.

ბალანსის მთავარი ლოგიკური ფორმულა იღებს შემდეგ სახეს: შემოსავალი = გასავალი + ნაშთი. შემოსავლისა და გასავლის (ხარჯის) არსებობის პირობებში სხვაობა შემოსავალსა და ხარჯს შორის წარმოადგენს სახსრების ნაშთს. ფირმის ფინანსური რესურსების მიმართ ფორმულა მოხერხებულია იმით, რომ ყველა მასში შემავალი სამი სიდიდე იზომება ფულად გამოსახულებაში, ერთსადაიმავე ფულად ერთეულებში, რაც იძლევა სწორი გაანგარიშების შესაძლებლობას.

საბუღალტრო ბალანსის მიმართ ამოსავალ ლოგიკურ ფორმულას ასეთი სახე აქვს: «აქტივი – პასივი = საკუთარი კაპიტალი». აქტივის ცნებაში გაიგება ფირმის შემოსულობე-

ბის, შემოსავლების ერთობლიობა, რომელიც გადაიქცევა მის ძირითად და საბრუნავ საშუალებებად, მატერიალურ და ფულად მარაგად. ეს აქტიური, ფირმის კუთვნილებაში არსებული საშუალებები, მისი დაბანდებები საქმეში. პასივი ნიშნავს ფირმის ვალდებულებას, ე. ი. მის მიერ ასანაზღაურებელი სახსრების შიგა და გარე ფინანსურ წყაროებს. პასივი თავისი არსით არის ფირმის დავალიანება, ის, რაც აუცილებელია დასაბრუნებლად აღებული ვალდებულებების შესაბამისად. აქტივი ახასიათებს ფულადი სახსრების გამოყენების მიმართულებებს, მაშინ როდესაც პასივი უჩვენებს საიდან და როგორ არის ნასესხები სახსრები. რაც შეეხება საკუთარ კაპიტალს, იგი ფირმის მფლობელების (ბიზნესმენების) მიერ შეტანილი ფულადი სახსრებია, რომლებიც პასივთან ერთად წარმართება აქტივის შესაქმნელად.

ფირმების აქტივებისა და პასივების დაკავშირება (შეერთება) ხდება საერთო საბალანსო ცხრილში, რომელსაც აქვს შემდეგი სანიმუშო სახე:

აქტივი	ჯამი	პასივი	ჯამი
1. საბრუნავი საშუალებები		1. მოკლევადიანი ვალდებულება	
2. ძირითადი საშუალებები		2. გრძელვადიანი ვალდებულება	
3. მარაგი		3. სხვა ვალდებულებები	

წარმოდგენილი საბალანსო ცხრილი სქემატურია იმ აზრით, რომ რეალურ ბალანსში მოცემულია ფირმების აქტივებისა და პასივების უფრო დეტალური სახეები. თითოეული სტრიქონი საბალანსო ცხრილში ცნობილია ბალანსის მუხლის სახელწოდებით. ფირმის რეალურ ბალანსში წარმოდგე-

ნილია ბევრი მუხლი როგორც «აქტივის» სვეტში, ასევე «პასივის» სვეტში, რომლებიც შეესაბამება ფულადი სახსრების შემოსულობებისა და ფულადი ვალდებულებების ჭეშმარიტ მდგომარეობას. ორივე მხარეს შორის უნდა იყოს წონასწორობა (ბალანსი).

ბალანსის თითოეული მუხლი წარმოადგენს საბუღალტრო აღრიცხვის დამოუკიდებელ ობიექტს და მასზე შემოიღება სპეციალური საბუღალტრო დოკუმენტი, რომელსაც ანგარიშს უწოდებენ. საბუღალტრო საქმის უნიფიკაციის მიზნით, ანგარიშებს აქტივისა და პასივის თითოეული სახის მიხედვით ენიჭება სტანდარტული ნომერი. ეს აძლევს შესაძლებლობას სხვადასხვა ფირმას შემოიღოს ერთტიპური ანგარიშები. ამის გამო საფინანსო ორგანოების (სამსახურების) მუშაკს ან ბუღალტერს შეუძლია სწრაფად გაერკვეს ნებისმიერი ფირმის საბუღალტრო ანგარიშგებაში.

ვთქვათ, ფირმას მიღებულია ქვს 1,5 მილიონი ლარის ღირებულების მასალები, აქედან 1 მილიონი ლარი დახარჯულია საანგარიშგებო პერიოდში, ხოლო 0,5 მილიონი ლარი დარჩა. მაშინ აქტიურ ანგარიშში კეთდება: «დებეტი – 1,5 მლნ ლარი, კრედიტი – 1 მლნ ლარი, სალდო –  $(1,5 - 1) = 0,5$  მლნ ლარი». დებეტი აღნიშნავს სახსრების მოძრაობას ფირმაში, ხოლო კრედიტი – ფირმიდან, მაშინ როდესაც სალდო არის სხვაობა დებეტსა და კრედიტს შორის აქტიურ ანგარიშში და კრედიტსა და დებეტს შორის – პასიურ ანგარიშში.

საბუღალტრო პრაქტიკაში ანგარიშების შედგენისას ფართოდ გავრცელებულია ორმაგი ჩანაწერის წესი. ამ წესის თანახმად, ნებისმიერი ფულადი თანხა, რომელიც გადის ფირმის ანგარიშის მიხედვით, შეიტანება სავალდებულო წესით ორ ანგარიშში: ერთში – დებეტით, ხოლო მეორეში – კრედიტით. ეკონომიკური ლოგიკის თვალსაზრისით, ეს ნიშ-

ნავს, რომ გასავალი ერთ ადგილზე არის შემოსავალი მეორე ადგილზე და პირიქით. ორმაგი საბუღალტრო ჩაწერა ანალოგიურია იმისა, რაც კეთდება სამივლინებო მოწმობებში, სადაც არის გრაფები: «მოვიდა», «წავიდა». თითოეულ ადგილზე ფიქსირდება მისვლის თარიღი მოცემულ ადგილზე და იქიდან გასვლის თარიღი სხვა ადგილას.

ორმაგი ბუღალტერია იძლევა შესაძლებლობას, უზრუნველყოფილ იქნეს შესაბამისობა სახსრების შემოსავალსა და გასავალს შორის, რომელსაც უწოდებენ **ანგარიშების კორესპონდირებას**. გარდა ამისა, შეიძლება შემოწმდეს საბუღალტრო ჩანაწერების სისწორე სახსრების თანხების შედარების გზით ყველა ანგარიშის დებეტისა და კრედიტის მიხედვით. ეს თანხები უნდა იყოს ტოლი ბალანსის პირობების გამო.

წარმატება ბიზნესში უშუალო კავშირშია **ფასებთან** საქონელსა და მომსახურებაზე. სხვა თანაბარ პირობებში ბიზნესმენის მოგება იქნება მით უფრო დიდი, რაც უფრო ძვირია მის მიერ ბაზარზე გასაყიდი საქონლის ფასი. ამ პოზიციიდან ბიზნესმენის ინტერესებშია საქონელი გაიყიდოს უფრო ძვირად, თუ ეს არ იმოქმედებს უარყოფითად გაყიდვების მოცულობასა და მთლიანად ამონაგებზე (ნავაჭრზე).

ბიზნესში მოგებაზე გავლენას ახდენს არა მარტო ფასები გასაყიდ პროდუქტზე, არამედ ფასებიც ბიზნესისათვის შესაძენ საქონელზე, მასალებსა და მომსახურებაზე, აგრეთვე ფასი დაქირავებულ სამუშაო ძალაზე, ე. ი. დაქირავებული შრომის ანაზღაურების ტარიფები. ამ შემთხვევაში ფასების გავლენა მოგებაზე ბიზნესში შებრუნებითია – რაც უფრო ძვირია ბიზნესის ფაქტორების ფასი, მით უფრო მცირეა ბიზნესმენის მოგება.

საბაზრო ეკონომიკის, თავისუფალი კონკურენციის პირობებში ბიზნესმენის უნარი გაატაროს ფასების საკუთარი პო-

ლიტიკა, დააწესოს ფასები გასაყიდ საქონელზე საკმაოდ შეზღუდულია, თუ იგი ყიდის თავის საქონელს მაღალკონკურენტულ ბაზარზე, მაშინ, როგორც კარგად ცნობილია ეკონომიკური თეორიიდან, ასეთ ბაზარზე ყალიბდება წონასწორობითი ფასი, რომელიც შეესაბამება საქონელზე მოთხოვნისა და მიწოდების თანაფარდობას. ბიზნესმენი კონკურენტულ ბაზარზე პრაქტიკულად მოკლებულია საქონლის მიწოდებაზე და, მით უმეტეს, მოთხოვნაზე არსებითად გავლენის მოხდენის შესაძლებლობას. ამიტომ იგი იძულებულია იხელმძღვანელოს ამ ბაზარზე ჩამოყალიბებული ფასებით თავის ანგარიშსწორებებსა და გეგმებში.

მსგავს შემთხვევაში ბიზნესმენს შეუძლია გააკეთოს არჩევანი მხოლოდ ორი ვარიანტიდან: გაყიდოს საქონელი მოცემული ბაზრის ფასის მიხედვით ან არ გაყიდოს. ფირმის გადაწყვეტილება ასეთ პირობებში დამოკიდებულია თანაფარდობაზე საქონლის საბაზრო ფასსა და იმ დანახარჯებს შორის, რაც უჯდება ფირმას საქონლის ერთეულის წარმოება და მიმოქცევა. მარტივად რომ ითქვას, თუ საქონლის გაყიდვას ჩამოყალიბებული საბაზრო ფასით მოაქვს ბიზნესმენისთვის საგრძნობი მოგება, მაშინ იგი მზადაა გაყიდოს საქონელი. თუ არა და, მაშინ ბიზნესმენმა უნდა ეძებოს სხვა ბაზარი ან შემაჯიროს ხარჯები, თვითღირებულება,

მაგრამ პრაქტიკულად ბაზარი არ არსებობს როგორც ე.წ. თავისუფალი, ასევე იდეალურად კონკურენტული, მით უმეტეს, საქართველოს ეკონომიკის გარდამავალი პერიოდის პირობებში. ამიტომ ბიზნესმენს გააჩნია მოქმედების გარკვეული თავისუფლება და უნარი გავლენა მოახდინოს ფასზე. ასეთ პირობებში ბიზნესმენს შეუძლია განახორციელოს საკუთარ საქონელზე ფასების აქტიური პოლიტიკა (ცნობილია გამყიდველის ფასის სახელწოდებით). აყალიბებს რა ფასების



თავის პოლიტიკას ფირმის ხელმძღვანელობა ითვალისწინებს ყველა ძირითად ფაქტორს, რომლებიც გავლენას ახდენენ მყიდველის ფასზე. აქ იგულისხმება მოდაც, საქონლის ხარისხიც, მყიდველის გადახდისუნარიანი მოთხოვნილებაც, სხვა გამყიდველთან იმავე საქონლის შეძენის შესაძლებლობაც, ბაზარზე შემცველი საქონლის არსებობაც, მყიდველის ფსიქოლოგიაც. მხედველობაშია მისაღები სახელმწიფოს მიერ დაწესებული შეზღუდვები ფასწარმოქმნის სფეროში.

ძირითადი ორიენტირი ფირმის მიერ ფასის დაწესებისას არის საკუთარი ხარჯები საქონლის გამოშვებაზე, გაყიდვის ხარჯების ჩათვლით. ნებისმიერ შემთხვევაში ფირმამ უნდა იხელმძღვანელოს ფასის ფორმულით: «თვითღირებულება პლუს მოგება» და ერთპიროვნულად ორიენტირება გაკეთდეს ჯამობრივი მოგების გადიდებაზე გაყიდვების მოცულობების გადიდების ხარჯზე. ხშირად, რაც უფრო მცირეა ფასი, მით უფრო დიდია გაყიდვების მოცულობა, მაგრამ რამდენადაც ამონაგები (ნავაჭრი) დამოკიდებულია გაყიდვების მოცულობასა და საქონლის ერთეულის ფასზე, საჭიროა მოიძებნოს ოპტიმალური თანაფარდობა, ფასებისა და გაყიდვების მოცულობის შეხამება. მასზე გაყიდვების მოცულობის სუსტი დამოკიდებულებისას ცხადია, რომ უნდა გადიდდეს ფასი შესაძლო ზედა ზღვრამდე, რომლის დროსაც გაყიდვების მოცულობა მკვეთრად არ იკლებს.

**ფასწარმოქმნა** ბიზნესში მოითხოვს შემოქმედებით, მოქნილ მიდგომას. მაგალითად, გამყიდველის მიერ ფასების შემცირება ყოველთვის როდი იწვევს გაყიდვების მოცულობის ზრდას. მყიდველებს შეუძლიათ ფასების დაბალი დონე აღიქვან როგორც საქონლის მდარე ხარისხის ნიშანი.

ფასი ახალ საქონელზე, რომელიც პირველად გამოაქვს გამყიდველს ბაზარზე, იცვლება დროში შემცირების მიმარ-

თულებით. ახალი საქონლის პირველი პარტიები იყიდება მაღალი დონის ფასებით, მაგრამ საქონლის მორალური დამ-  
ველების, მასზე მოდის დაქვეითების კვალობაზე მცირდება  
ფასებიც.

ზოგიერთი ფირმა აწესებს ფასებს მათზე მყიდველთა  
მოთხოვნის შესწავლის გზით. ისინი ცდიან სხვადასხვა ფასს  
მანამ, სანამ არ გაირკვევა, როგორი ფასით იყიდება საქონე-  
ლი შედარებით იოლად.

კონკურენტების არსებობისას ბიზნესმენი უნებლიედ  
იძულებულია ორიენტირება გააკეთოს მათ მიერ დაწესებუ-  
ლი ფასების დონეზე. ზოგჯერ კონკურენტები თანხმდებიან  
ერთიანი, არსებითად მონოპოლიური ფასის შესახებ.

თუ ბიზნესმენი ხანგრძლივი დროის განმავლობაში ყი-  
დის თავის საქონელს ერთსადაიმავე ბაზარზე, მაშინ იგი უკ-  
ვე წინასწარ გრძნობს ფასების დასაშვებ დონეს და რეაგი-  
რებს მხოლოდ მათ პულსაციაზე.

## თავი 14. ბიზნესის ეთიკა და მორალი

### 14.1. ბიზნესი და მორალი

ცნებებს «ეთიკა», «მორალი», «ქცევის კულტურა» უპირატესად მიაკუთვნებენ ადამიანთა შორის საგარეო ეკონომიკურ ურთიერთობათა (საერთაშორისო ბიზნესის) სფეროს. გარკვეულწილად მათ აკავშირებენ აგრეთვე სამსახურებრივ ურთიერთობებთან სახელმწიფოებრივ ორგანიზაციებში. ჩვენი მოქალაქეების მნიშვნელოვან ნაწილს მიაჩნია, რომ ბიზნესის სფეროში მორალი, ეთიკა, კულტურა აუცილებლობას არ წარმოადგენენ. უკეთეს შემთხვევაში, მიაჩნიათ, რომ ცალკეული ბიზნესმენები ხელმძღვანელობენ მორალის პრინციპებით, როდესაც გამოდიან ქველმოქმედისა და სპონსორის როლში.

პირდაპირ უნდა ითქვას, რომ სწორედ ბიზნესმენისათვის აუცილებელია პატიოსანი ადამიანის იმიჯი, რომელიც ხელმძღვანელობს ყოველდღიურ ცხოვრებაში მაღალი მორალური პრინციპებით. მაგრამ ეს უნდა იყოს არა მოჩვენებითი, არამედ რეალური სახე, რაც დასტურდება ადამიანისეული, რელიგიური, საზოგადოებრივი მორალის ნორმების მკაცრი დაცვით. სამწუხაროდ, ქართველ ბიზნესმენტა დიდმა ნაწილმა ჯერჯერობით ვერ გააცნობიერა, რომ ბიზნესში ქცევის მორალურ-ეთიკური პრინციპები და კულტურა მუდმივი, გრძელვადიანი წარმატების საწინდარია, რომელიც ბევრად უფრო მნიშვნელოვანია მოტყუებით მოპოვებულ მოგების სიხარულთან შედარებით.

მოგების მაქსიმიზაციისაკენ სწრაფვა კანონის ფარგლებში კარგად უნდა იყოს შეხამებული ისეთ ფასეულობასთან როგორცაა ალტრუიზმი. **ალტრუიზმი** გულისხმობს უანგარო

ზრუნვას სხვისი კეთილდღეობისთვის, მზადყოფნას სხვას შესწირო თავისი პირადი ინტერესები. ბიზნესის სფეროში სულ უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს სოციალური პასუხისმგებლობის ცნება, რაც უშუალო კავშირშია სწორი ქცევის არჩევანთან. სწორედ ეტიკას აქვს საქმე პრინციპებთან, რომლებიც განსაზღვრავენ სწორ და არასწორ ქცევას.

თანამედროვე გაგებით **მორალი** წარმოადგენს ადამიანთა ქცევის პრინციპებისა და ნორმების ერთობლიობას საზოგადოებაში. ამასთან, მხედველობაში მიიღება არა მარტო წმინდა საყოფაცხოვრებო, არამედ საყოფაცხოვრებო, შრომითი ქცევაც. მორალი ახასიათებს ადამიანურ ურთიერთობათა კულტურასა და ზნეობას. პრინციპულად მნიშვნელოვანია იმის გაგება, რომ თუ ადამიანთა ქცევის ბევრი სამოქალაქო ნორმა მკაცრად განსაზღვრულია კანონებით, ხოლო სამსახურებრივი ქცევის ნორმები – დებულებებითა და ინსტრუქციებით, მორალური ნორმები ემყარება არაიურიდიულ დოკუმენტებს. მათი საფუძველია სინდისი და პატიოსნება. მორალი არის მთავარი ღირსება, რომელიც ახასიათებს ადამიანთა კაცობასა და წესიერებას, იგი ძნელია თავს მოახვიო ვინმეს, იგი უნდა მომდინარეობდეს შიგნიდან, გულიდან, და ემყარებოდეს საკუთარ რწმენას.

ბიზნესისა და მორალის კავშირი გამომდინარეობს თვით ბიზნესის არსიდან. ბიზნესი, ბუნებრივია, გულისხმობს მუდმივ კონტაქტებს, ურთიერთობებს, მოლაპარაკებებს, შეთანხმებებს მრავალ ადამიანთან. როგორც ცნობილია, ბიზნესმენის მოქმედებათა ორბიტაში მოქცეულია პარტნიორთა, დაქირავებულ მუშაკთა, საქონლის მიმწოდებელთა და მომხმარებელთა მეტად დიდი რაოდენობა. ყველა მათთან და თითოეულთან ცალ-ცალკე უნდა დამყარდეს ურთიერთობები, რომლებიც დაფუძნებულია არა მხოლოდ და არა იმდე-

ნად იურიდიულ დოკუმენტებზე, რამდენადაც რწმენაზე, ურთიერთდობაზე. ამასთან შეიძლება ენდო მხოლოდ იმ ადამიანებს, რომლებსაც ყველაზე მნიშვნელოვანია ადამიანისეული მორალის პრინციპები.

ბიზნესი მოიცავს ადამიანებს შორის საქონლით, ფულით, მომსახურებით, საქმიანობის შედეგებით, რესურსებით გაცვლის ფართო სპექტრს. სამართლიანი გაცვლის განმსაზღვრელი პრინციპია მისი ეკვივალენტობა, ტოლფასიანობა გაცვლაში მონაწილე ორივე მხარისათვის. ამ წესის წმინდა დაცვა უნდა იყოს პატიოსანი ბიზნესის პირველი პრინციპი. ეკვივალენტური გაცვლისას არცერთი მისი მონაწილე არ ზარალობს. უფრო მეტიც, თითოეული იგებს, მაგრამ არა სხვის ხარჯზე, არამედ იმის შედეგად, რომ მას უფრო სჭირდება ის პროდუქტი, რომელსაც იგი იძენს თავისი პროდუქტის გაცვლით.

სპეციალურ ლიტერატურაში გამოთქმულია მოსაზრება იმის თაობაზე, რომ ბიზნესისათვის სიტყვა «პატიოსანის» დამატება ზედმეტია იმ თვალსაზრისით, რომ მოტყუება უცხოა მისთვის. საქმე ის არის, რომ ბიზნესი ინიციატივიანი, დამოუკიდებელი, საკუთარი საშუალებებისა და რისკის საფუძველზე განხორციელებული საქმიანობაა მოგების მისაღებად. მოგება კი წარმოიშობა ბუნებრივად, როდესაც ბიზნესის დანახარჯები მცირეა შექმნილი საქონლის საბაზრო ფასთან შედარებით. ამრიგად, ცხადია, რომ ბიზნესის არცერთი ნიშანი არ არის დაკავშირებული მოტყუების აუცილებლობასთან, უპატიოსნო ქცევასთან, მორალის ნორმების დარღვევასთან.

ბიზნესი თავისი არსით პატიოსანია, რასაც ადასტურებს ამ სფეროში უამრავი გარიგებების განხორციელება ჯენტლმენური შეთანხმებით რაიმე დოკუმენტებში ფიქსაციის გარეშე. უფრო მეტიც, ბევრი გარიგება ბიზნესის მონაწილე-

ებს შორის იდება პირდაპირ მოწმეთა გარეშე. ასეთ შემთხვევაში ერთადერთი გარანტიაა ბიზნესის მონაწილეთა პატიოსნება და წესიერება. არსებობს ასეთი გამოთქმა: «სიტყვის ფასი» და ეს ფასი უნდა იყოს ყველაზე მყარი. სიტყვა მიეცი – შეასრულე იგი. ცნობილია ქართული ანდაზა: «სიტყვის გატეხას თავის გატეხა სჯობიაო».

ბიზნესი რომ უნდა იყოს თავისი ბუნებით პატიოსანი, არ გამორიცხავს უპატიოსნო ბიზნესის ფაქტების არსებობას. სამწუხაროდ, ზოგიერთი ბიზნესმენის სურვილია შემოსავალი და მოგება მიიღოს არა მომხმარებელთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების, არამედ მოტყუების, უპატიოსნობის გზით. ასეთი ბიზნესმენებისათვის არ არსებობს არც ადამიანური, არც რელიგიური, არც მოქალაქეობრივი, საზოგადოებრივი მორალი. პირიქით, მათი მორალია მოტყუება, მომხვეჭელობა, მექრთამეობა, ქურდობა.

უპატიოსნობა და არაკეთილსინდისიერება ბიზნესში ყველაზე მეტად დამახასიათებელია ბიზნესის დაწყების ადრეული სტადიისათვის და მოწმობს, უპირველეს ყოვლისა, მის მოუმწიფებლობაზე, არასრულყოფილებაზე. დამწყებ ბიზნესმენს ძალიან სჭირდება პირველდაწყებითი, სასტარტო კაპიტალი. ამ კატეგორიის ადამიანებში ჩნდება აზრი, თითქოს საჭირო კაპიტალის შოვნის მიზანი ამართლებს მისი მიღების ნებისმიერ საშუალებებს. ამის გამო მერყევი მორალის ადამიანები ხდებიან უპატიოსნო ბიზნესის მონაწილეები. აუცილებელი სახსრების უქონლობა არ უნდა გახდეს უპასტიოსნო ბიზნესის არსებობის გამართლების საბაბი. სავსებით შესაძლებელია ბიზნესის დაწყება სათანადო მორალურ-ეთიკური პრინციპების საფუძველზე.

ამორალურ ბიზნესთან ბრძოლა და მისი გავრცელების თავიდან აცილება წარმოადგენს მწვავე საზოგადოებრივ

პრობლემას. საქართველოს პირობებში იგი გართულებულია იმით, რომ საბჭოური სისტემა ახლო წარსულში ბოჭავდა ყოველგვარ სამეურნეო ინიციატივას და ბევრმა ადამიანმა თავისუფლება გაიგო თავისებურად: ბიზნესის სფეროში მიზნის მისაღწევად ყველა საშუალება მისაღება.

პატიოსანი, ჯანსაღი ბიზნესის განვითარებისათვის შესაბამისი კანონმდებლობის სრულყოფასა და დახვეწასთან ერთად, აუცილებელია მორალური პასუხისმგებლობის გრძნობის აღზრდა ადამიანებში, დაწყებული საბავშვო ასაკიდან. ადამიანი, რომელშიც ღრმადაა გამჯდარი სამართლიანობის რწმენა და აღზრდილია უპატიოსნო საქციელისათვის სირცხვილის გრძნობით, ხელ-მძღვანელობს ათ მცნებაში დაფიქსირებული რელიგიური პრინციპებით, ვერ მოაწყობს თავის ბიზნესს სხვათა მოტყუებაზე.

ბიზნესის როგორც კაცობრიობის ცივილიზაციის ნაწილის ბუნებრივი ევოლუცია, რომელიც ემყარება ეკონომიკური კულტურის პროგრესს, მოწმობს, რომ ბიზნესი უნდა იყოს დაკავშირებული ზნეობასთან, წინააღმდეგ შემთხვევაში ბიზნესს არ ექნება მომავალი.

## 14.2. ცივილიზებული ბიზნესის მორალურ-ეთიკური კოდექსი

არსებობს ურყევი პრინციპები, რომლებითაც ვალდებულია იხელმძღვანელოს თითოეულმა ადამიანმა საქმიანობის ნებისმიერ სფეროში. ეს პრინციპები შეადგენენ ცივილიზებული ბიზნესის მორალურ-ეთიკურ კოდექსს, რომლის დაცვა ყველა ბიზნესმენის წმინდა საქმეა. ჯერ კიდევ არისტოტელემ განსაზღვრა ეთიკა, როგორ ცოდნა იმისა, თუ რა უნდა აკეთო და რისგან უნდა შეიკავო თავი. ადამიანთა ქცევა, რომლებიც

მონაწილეობენ ბიზნესში, ერთი მხრივ, უნდა შეესაბამებოდეს გონივრულ, საზოგადოებაში მიღებულ რეკომენდაციებს და, მეორე მხრივ, რაც შეიძლება შორს იყოს აკრძალვების, ეთიკისა და მორალის ნორმების დარღვევების ზონიდან. ბიზნესმენმა თავი უნდა აარიდოს ამორალურ, არაეთიკურ საქციელს. «არ დაარღვიო» – ბიზნესის უმნიშვნელოვანესი მორალურ-ეთიკური წესია.

ბიზნესისათვის აუცილებელია მორალურ-ეთიკური პრინციპების დაცვა. ეს იოლად შესასრულებელია, თუ ბიზნესმენები სათანადო მორალის ადამიანებია. ბიზნესის მორალურ-ეთიკური კოდექსი წარმოიშვა როგორც ბიზნესმენის ღირსეული მორალური სახის და მისთვის დამახასიათებელი შესაბამისი თვისებების შესახებ წარმოდგენათა ისტორიული განვითარების პროდუქტი.

მიუხედავად იმისა, რომ ბიზნესის მორალურ-ეთიკური ნორმები მუშავდებოდა მრავალი ათწლეულის განმავლობაში, გაფორმდა და არსებობს ბოლო ასწლეულის შინაარსით. ცივილიზებული ბიზნესის ეთიკური კომპლექსი და ბიზნესმენის მორალური სახე ასეა გადმოცემული ბიზნესის ერთ-ერთ თანამედროვე დამხმარე სახელმძღვანელოში.<sup>71</sup>

- 1) დარწმუნებულობა თავისი შრომის სარგებლიანობაში არა მარტო თავისთვის, არამედ სხვებისთვისაც, საზოგადოებისათვის, სახელმწიფოსათვის;
- 2) წარმოდგენის შექმნა გარშემომყოფ ადამიანებზე, როგორც კარგად მუშაობის მსურველ და მცოდნე ადამიანებზე, რომლებიც მიისწრაფვიან თვითრეალიზებისაკენ;

---

<sup>71</sup> ბ. ა. რაიბერგი. ბიზნესის საფუძვლები. მოსკოვი, 1998. გვ. 182 (რუსულ ენაზე).



- 3) რწმენა ბიზნესისადმი, მისი როგორც მიმზიდველი შემოქმედების აღქმა, ბიზნესთან როგორც ხელოვნებასთან დამოკიდებულება;
- 4) კონკურენციის აუცილებლობის აღიარება თანამშრომლობისაკენ ერთდროულად მისწრაფებისას;
- 5) თავის თავის როგორც პიროვნების და ნებისმიერი პიროვნების როგორც თავისი თავის პატივისცემა;
- 6) ნებისმიერი საკუთრების, სახელმწიფო ხელისუფლების, საზოგადოებრივი მოძრაობების, სოციალური წესრიგის, კანონების პატივისცემა;
- 7) სხვებისადმი ნდობა, სხვა ადამიანების პროფესიონალიზმისა და კომპეტენტურობის პატივისცემა;
- 8) განათლების, მეცნიერების, კულტურის ფასეულობათა აღიარება;
- 9) ზრუნვა ეკოლოგიის შესახებ;
- 10) ახალშემონადებებისაკენ (სიახლეებისაკენ) სწრაფვა;
- 11) ჰუმანიზმი.

უნდა აღინიშნოს, რომ ამჟამინდელი საქართველოს ეკონომიკისა და ბიზნესის ბევრი გაჭირვება ეკონომიკური რეფორმებისა და გარდაქმნების ნაკლებწარმატებული მსვლელობა მნიშვნელოვანწილად განპირობებულია ცივილიზებული ბიზნესის ზემოთ მოტანილი ეთიკური კომპლექსის სათანადოდ შეუსრულებლობით. ხელისუფლებისა და კანონის პატივისცემის ნაცვლად, ყველგან შეიმჩნევა კანონმორჩილების დაუცველობა, შემოსავლების დეკლარირებისა და გადასახადების გადახდისაგან თავის არიდება, უპატივცემულო დამოკიდებულება ხელისუფლების დადგენილებებისა და გადაწყვეტილებებისადმი. პატიოსნება და სამართლიანობა ჯერჯერობით ვერ გახდა ბიზნესოპერაციების განხორციელების საფუძველი. მოტყუება არ განიხილება რო-

გორც მორალური დანაშაული, რომელიც ჩირქს სცხებს ადამიანთა ღირსებას.

კაცთმოყვარეობა, რომლისკენაც მოუწოდებს ადამიანებს მსოფლიოს ყველა რელიგია, ჯერ კიდევ ვერ გახდა ქართული ბიზნესის მესვეურთა მორალური ღირსების აუცილებელი კომპონენტი. საკმაოდ ხშირად ისინი თავიანთ კლიენტებში ხედავენ მხოლოდ შემოსავლის მიღების წყაროს და არა თანამომძმეს საერთო საქმეში. ქრისტიანული მცნების – «გიყვარდეს მოყვასი შენი» – შესრულებამდე ჯერ კიდევ შორს არიან ჩვენი ბიზნესმენების უმრავლესობა.

ბიზნესის მორალურ-ეთიკური კოდექსიდან გამომდინარე, თანამედროვე ბიზნესმენს უნდა ახასიათებდეს არა მარტო საქმიანი ღირსებები, არამედ ბევრი ზოგადსაკაცობრიო ფასეულობაც, მაღალი ინტელექტუალური პიროვნების თვისებები.

2004 წელს ბროშურის სახით გამოიცა ქართულ, ინგლისურ და რუსულ ენაზე: ქართული ბიზნესის ქცევის კოდექსი, The Georgian Business Code of Conduct, Грузинский кодекс делового поведения. როგორც აღნიშნულია ამ ბროშურაში ამ კოდექსის შემუშავების პროცესში უშუალოდ მიიღეს მონაწილეობა (ანბანის მიხედვით): ჩამოთვლილია 36 ავტორი, რომლებიც წარმოადგენენ ქართულ და უცხოურ ორგანიზაციებს (მათ შორისაა ამერიკის სავაჭრო პალატა საქართველოში?!), მაგრამ ანბანური ჩამონათვალი მოცემულია არა გვარების, არამედ სახელების მიხედვით. სამწუხაროდ, ასეთი წარმომადგენლობით შემუშავებული სულ ხუთგვერდიანი მოცულობის კოდექსი შესრულებულია არაკვალიფიციურად, რის შესახებაც დაიბეჭდა ჩვენი შენიშვნები გაზეთ «საქართველოს რესპუბლიკაში». ამჯერად ავღნიშნავთ შემდეგს: ალოგიკურია ბროშურის სახელწოდება – «ქართული ბიზნესის ქცევის კო-

დექსი». ლოგიკურია მსჯელობა ქართული ბიზნესის სუბიექტების (ბიზნესმენის, ფირმის) ქცევის კოდექსზე; რუსულ დასახელებაში არ არის მოხსენიებული ბიზნესი; ამასთან ანოტაციაში აღნიშნულია: «...კოდექსი წარმოადგენს საქართველოში მოქმედი მეწარმეების თვითშეფასებისა და თვითრეგულირების ინსტრუმენტს...», «кодекс это механизм самооценки и саморегулирования бизнеса в Грузии».

### 14.3. კულტურის შესახებ ბიზნესის სფეროში

ბიზნესის ეთიკასთან და მორალთან დაკავშირებულია მისი კულტურა, ზოგჯერ კი მათ აიგივებენ ერთმანეთთან. ბიზნესის კულტურას ხშირად უკავშირებენ წარმოდგენას ბიზნესმენტთან ქცევის წესისა და ფასეულობების შესახებ. კულტურის ცნებაში აისახება ადამიანთა აღზრდა, განათლება, სულიერი სამყარო, მათი უნარი, შეითვისონ ადამიანისეული ცივილიზაციის მიღწევები. კულტურა ახასიათებს საზოგადოების სულიერი განვითარების დონეს, მის იდეალებს, ადამიანებთან კონტაქტში შესვლის უნარს (კომუნიკაბელობას).

ბიზნესის კულტურა გულისხმობს ბიზნესოპერაციების ერთმანეთთან ურთიერთკავშირის ატმოსფეროს, მოპყრობადამოკიდებულების ხასიათს, ერთგულებას თავისი ფირმისადმი, ბიზნესის, მისი პროდუქტის ხარისხს. თანამედროვე წარმოდგენით ბიზნესის კულტურა ერთ მთლიანობაში აერთიანებს ბიზნესის ცალკეული მონაწილეების კულტურას და მთლიანად ბიზნესმოქმედებათა კულტურას, რომელსაც ზოგჯერ ფირმის კულტურას უწოდებენ.

განასხვავებენ ფირმის შიგა და გარე კულტურას. შიგა კულტურა ახასიათებს საქმის მონაწილეთა შორის ურთიერ-

თობებს, ქცევის წესსა და სტილს მათ ურთიერთობაში ფირმის შიგნით. გარე კულტურა ასახავს ბიზნესმენების მიმწოდებლებთან, მომხმარებლებთან (მყიდველებთან) და სხვა პირებთან კულტურულ ურთიერთობათა პრინციპების დაცვას, რომლებთანაც წარმოიშობა კონტაქტები ბიზნესოპერაციების განხორციელების პროცესში. კულტურა შეიძლება იყოს ღია და დახურული. ღიას უწოდებენ ბიზნესმენტა საჯარო, საყოველთაო დათვალიერებაზე გამოტანილ, საჩვენებელ კულტურას. დახურული (ჩაკეტილი) კულტურა წარმოადგენს ბიზნესმენტა ქცევის არააფიშირებულ, ჭეშმარიტ წესს.

ბიზნესის სფეროში ქცევის კულტურა ძირითადად აღიარებულია საზოგადოებაში, მაგრამ იგი არ არის წერილობით ჩამოყალიბებული და ოფიციალურად გამოცხადებული ქცევის ნორმის მოთხოვნათა სახით, რომლებიც ათვისებულია ბიზნესმენების მიერ.

ბიზნესის კულტურას გააჩნია სამი მხარე:

- 1) ბიზნესმენის შეხედულება ბიზნესის ფასეულობათა შესახებ. თითოეულ ბიზნესმენს გარკვეულად აქვს წარმოდგენილი ბიზნესის მიზნები და ფლობს ფასეულობათა საკუთარ სკალას, რომლის შესაბამისად იგი მსჯელობს მომხმარებლების, კლიენტების, მის საქონელზე მოთხოვნის, საქონლის ხარისხის, მოსალოდნელი შემოსავლებისა და მოგების შესახებ;
- 2) ფასეულობათა შესახებ წარმოდგენიდან გამომდინარე, დადგენილი ქცევის წესები და ნორმები ბიზნესოპერაციათა დაგეგმვისა და ჩატარებისას. მაგალითად, დიდი შემოსავლების მომტანი კლიენტების პირველი კლასის მომსახურების წესი შეიძლება შედგებოდეს მათთან კონტაქტების შენარჩუნების, მათი სურვილების გამოვლინების, მათთვის საჭირო

საქონლის აქტიური შეთავაზების, გაყიდვისშემდგომი მომსახურებისაგან;

- 3) ბიზნესმენის კონკრეტული ქცევა ბიზნესოპერაცია-თა შესრულებისას, რომლის პროცესში იგი პრაქტიკულად ანხორციელებს შემუშავებულ კულტურული ქცევის წესებსა და ნორმებს.

ბიზნესის კულტურას საერთო ნიშნებთან ერთად აქვს ნათლად გამოსახული დარგობრივი ხასიათი. მაგალითად, გამოყოფენ წარმოების კულტურას, ვაჭრობის კულტურას, მომსახურების კულტურას, კორპორაციულ კულტურას. აღსანიშნავია ის, რომ ბიზნესის კულტურა არ ყალიბდება ცალმხრივად, არ არის დამოკიდებული მხოლოდ თვით ბიზნესმენზე. მასში შეხამებულია ერთ მთლიანობაში გაერთიანებით ფირმის, მისი მუშაკების, ბიზნესოპერაციის მონაწილეების, ფირმის კლიენტების (მყიდველების) კულტურა.

საქართველოს განვითარებად ბიზნესში აშკარად ჩანს საერთო კულტურის ზოგიერთი ნაკლოვანება, რაც ვლინდება არა მარტო ცალკეული ბიზნესმენის ინდივიდუალურ ქცევაში, არამედ მთლიანად ბიზნესის სფეროში. მაგალითად, შეიჩნევა უმთავრესად გატაცება სავაჭრო და საშუამავლო ბიზნესით, მაშინ როდესაც საწარმოო ბიზნესს უკავია მცირე ადგილი ფასეულობათა სკალაში. ბიზნესმენები ამჯობინებენ მოგების რაც შეიძლება სწრაფად მიღებას, თუნდაც მცირე ოდენობით, დიდი მოგების მიღების გრძელვადიანი ლოდინის ნაცვლად.

ფართოდ გავრცელებულია ბრმა იღბლის რწმენა, ე. წ. «ლატარიის ბედი». ადამიანები მზად არიან ჩადონ (დააბანდონ) ფული ნებისმიერ საქმეში, რომელიც არ საჭიროებს პირდაპირ მონაწილეობას, მაგრამ მოსალოდნელია სავარაუდო მოგების მიღება დაპირებების საფუძველზე. ხშირად ასე-

თი საქმის ინიციატორებისა და ორგანიზატორების მცირე ჯგუფი და მათთან დაახლოებული «შემთხვევითი წარმატების რაინდთა»<sup>72</sup> ჯგუფი იჯიბავენ სოლიდურ თანხას ყველა დანარჩენი მონაწილის ხარჯზე. ასეთი სიტუაციის მოწმე გახდა საქართველოს ბევრი მოქალაქე ბანკებში ანაბრების შეტანისას ტელევიზიისა და მასობრივი ინფორმაციის სხვა საშუალებებით არარეალური რეკლამირების საფუძველზე.

ბუნებრივია, რომ უნდა გავიდეგან განსაზღვრული ხანგრძლივი დრო და დაგროვდეს გამოცდილება მაღალი კულტურის ფორმირებისათვის საქართველოს ბიზნესის სფეროში.

#### 14.4. სამსახურებრივი ეტიკეტი

ბიზნესის მორალურ-ეთიკურ პრინციპებთან ბიზნესის სფეროში ქცევის კულტურასთან ერთად არსებობს კეთილი ტონის წესები, რომელთა დაცვა ნებისმიერ სამსახურში, მათ შორის ბიზნესშიც აუცილებელია. კორექტული ქცევის ნორმებსა და წესებს თავის კოლეგებთან ურთიერთობებში, ქცევის წესსა და ფორმებს სამსახურებრივი კონტაქტების პროცესში უწოდებენ **სამსახურებრივ ეტიკეტს**. იგი მოიცავს ურთიერთმისაღმების, წარდგენის, გაცნობის, ხელქვეითებთან, კოლეგებთან, მენეჯერებთან კავშირურთიერთობის, საქმიანი მოლაპარაკებების, მიწერ-მოწერის წარმოების წესებს. ეტიკეტი ნიშნავს აგრეთვე მოთხოვნებს ჰაბიტუსის (გარეგანი შესახედაობის), ჩაცმულობის (ტანსაცმლის), ქცევის მანერის, მეტყველებისადმი.

---

<sup>72</sup> ე. წ. ნუკორიშების ჯგუფი.

საქმიანი ეტიკეტის წესები მეტწილად არ არის უთუო მოთხოვნების ხასიათის იმ გაგებით, რომ სამსახურებრივი ეტიკეტის დებულებების დაცვა აუცილებელია თვით ბიზნესმენის ან ბიზნესოპერაციების მონაწილისათვის. წინააღმდეგ შემთხვევაში მათზე ჩამოყალიბდება ცუდი შთაბეჭდილება, რამაც შეიძლება უარყოფითად იმოქმედოს კარიერაზე. მაგრამ საერთაშორისო ბიზნესთან, მასთან დაკავშირებულ ოფიციალურ შეხვედრებთან და მოლაპარაკებებთან დაკავშირებით შემუშავებულია საერთაშორისო ოქმის წესები, რომლებიც მკაფიოდ და ერთმნიშვნელოვნად განსაზღვრავენ სამსახურებრივი ქცევის წესებსა და ნორმებს. მაგალითად, ბიზნესმენის ტანსაცმელმა კარგად უნდა წარმოაჩინოს მისი გემოვნება, მოდის ცოდნა, მაგრამ ამავე დროს განსხვავდებოდეს საკმაო სისადავით, არ იყოს «მყვირალა».

ბიზნესმენის ჰაბიტუსი არ უნდა ამცირებდეს მის პრესტიჟს, პირიქით, უნდა უზღვევდეს მის სოლიდურობას. საერთოდ მიღებული ეტიკეტის თანახმად, მამაკაცი პირველი ესალმება ქალს. ანალოგიურად, ასაკით უმცროსი პირველი უნდა მიესალმოს ასაკით უფროსს. წესი, რომლის თანახმად ხელქვეითი პირველი ესალმება მენეჯერს, არ არის აბსოლუტური ხასიათის, დასაშვებია ურთიერთმისალმების შებრუნებითი წესი.

ოფიციალურ სიტყვიერ და წერილობით მიმართვებში სასურველია დავამატოთ სიტყვა «პატივცემულო». გვარით მიმართვისას სავალდებულოა დაემატოს სიტყვები: «ბატონო», «ქალბატონო», «კოლეგა». სახელით შეიძლება მივმართოთ მხოლოდ ძალიან ახლობელ მეგობრებს და გაცილებით უფრო ახალგაზრდა კოლეგებს, და ესეც მაშინ, თუ ისინი არ იქნებიან ამის წინააღმდეგი. რუსეთში ყველაზე მეტად მიღე-

ბულია მიმართვა ხელმძღვანელობისადმი, პარტნიორებისადმი, თანამოსამსახურეებისადმი სახელითა და მამის სახელით.<sup>73</sup>

საქმიან სიტუაციებში უაღრესად სასურველია მიმართვის შემდეგი ფორმა: «თქვენ». მიმართვა «შენ», რომელიც ამ შემთხვევაში უნდა გახდეს ურთიერთმიმართვის ფორმა, დასაშვებია მხოლოდ არაფორმალურ (არაოფიციალურ) ურთიერთობებში. პირველი საქმიანი შეხვედრის დროს უცნობ ადამიანებთან უნდა წარვდგეთ თვითონ, ან ერთმანეთთან წარდგენა უნდა მოხდეს შეხვედრის ორგანიზატორების მიერ. მამაკაცი ვალდებულია პირველი წარსდგეს ქალის წინაშე.

საქმიან ურთიერთობებში უნდა იყოს დაცული სუბორდინაცია, რომელიც ნიშნავს იმას, რომ თითოეული მონაწილე იქცევა დაკავებული თანამდებობისა და სამსახურებრივი მდგომარეობის შესაბამისად. მაგრამ ნებისმიერ სიტუაციაში აუცილებელია, უპირველეს ყოვლისა, დავეყრდნოთ კორექტული ქცევის წესებს იმ პირთან პატივისცემის პოზიციიდან, რომელთანაც გვაქვს საერთო საქმე.

ზომიერი საუბრის და უფრო მეტად სხვათა მოსმენის უნარი განეკუთვნება საქმიანი ეტიკეტის დაცვისა და გარშემომყოფთა პატივისცემის კარგ ნიშან-თვისებათა რიცხვს. არ უნდა გავაწყვეტინოთ სიტყვა თანამოსაუბრეს ბოლომდე მის მოსმენამდე. მეტისმეტად გაჭიანურებული საუბრის შეწყვეტის აუცილებლობისას, როდესაც თანამოსაუბრის გამონათქვამებს არ გააჩნია სასარგებლო დატვირთვა, საჭიროა მის წინაშე ბოდიშის მოხდა შეწყვეტილი საუბრისათვის.

---

<sup>73</sup> *საქართველოშიც, სამწუხაროდ, ზოგიერთები იყენებენ საბჭოთა პერიოდში დანერგილი მიმართვის რუსულ ვარიანტს.*



თავაზიანობა, ყურადღება და პატივისცემა პარტნიორ-სადმი თან უნდა ახლდეს ნებისმიერ საქმიან კონტაქტებს, რომლებიც განხორციელებული იქნებიან სიტყვიერი, წერილობითი, სატელეფონო, სატელეგრაფო, ტელექსის, ტელეფაქსის კავშირის ფორმით. უნდა გამოირიცხოს ემოციური რეაქცია მოლაპარაკებათა პროცესში. ამასთან ყველაზე მწვავე რეაქციაც კი უნდა გაკეთდეს მშვიდად და თავშეკავებულად.

უაღრესად დიდ როლს ასრულებს საქმიან ეტიკეტში წერისა და მეტყველების კულტურა, აზრის მკაფიოდ, მოკლედ, გასაგები ფორმით გამოთქმის უნარი.

#### 14.5. ტესტი შეფასებისათვის

მნიშვნელოვანია საკითხი ბიზნესის დამოუკიდებლად წარმოების უნარის განსაზღვრის შესახებ. განვითარებულ ქვეყნებში არსებობს მრავალი საშუალება ადამიანების დასახმარებლად, რათა განსაზღვრონ, შესწევთ თუ არა უნარი დამოუკიდებლად აწარმოონ ბიზნესი. მოტანილი ტესტი აღებულია მცირე ბიზნესის ერთ-ერთი ამერიკული სახელმძღვანელოდან.<sup>74</sup> თუმცა ტესტი არ არის მკაცრად მეცნიერული, მაგრამ მას შეიძლება ჰქონდეს პრაქტიკული მნიშვნელობა.

თითოეულ პუნქტში მოცემულია თვისებების ის განსაზღვრა, რომელიც ყველაზე მეტად ახასიათებს კანდიდატს. ციფრების შეჯამების შემდეგ საკუთარი საქმის წარმოების პოტენციალის შეფასება შეიძლება იყოს: ჩინებული ანუ საუკეთესო (25-28), ძალიან კარგი (21-24), კარგი (17-20), საშუალო (13-16), ცუდი (12 და ნაკლები).

---

<sup>74</sup> გაზ. „არგუმენტი ი ფაქტი“. №30. 1991. გვ. 2 (რუსულ ენაზე).

- **ინიციატივანობა** – ემებს დამატებით დავალებებს, უაღრესად გულწრფელია (4 ქულა). დავალების შესრულებისას საზრიანი და გამჭრიახია (3 ქულა). ასრულებს სამუშაოთა მოცულობას ხელმძღვანელების მითითების გარეშე (2 ქულა). უინიციატივოა, ელოდება მითითებებს (1 ქულა).
- **ურთიერთდამოკიდებულება სხვებთან (კომუნიკაბელურობა)** – პოზიტიური საწყისი, მეგობრული დამოკიდებულება ადამიანებთან (4 ქულა). ურთიერთობაში სასიამოვნო, თავაზიანი (3 ქულა). ზოგჯერ ძნელია მასთან მუშაობა (2 ქულა). ჭირვეული და არაკომუნიკაბელური (1).
- **ლიდერობა** - ძლიერი, დამაჯერებელი და სანდო (4 ქულა). მოხერხებულად იძლევა ეფექტიან ბრძანებებს (3 ქულა). წინამძღოლი (2 ქულა). მიმყოლი (1).
- **პასუხისმგებლობა** – დავალებათა შესრულებისას ავლენს პასუხისმგებლობას (4 ქულა). თანახმაა დავალების შესრულებაზე, თუმცა აპროტესტებს (3 ქულა). დაზარებით, მაგრამ თანხმდება დავალებების შესრულებას (2 ქულა). თავს არიდებს ნებისმიერ დავალებას (1 ქულა).
- **ორგანიზატორული უნარი** – დიდი უნარი აქვს დაარწმუნოს ადამიანები და წარმოადგინოს ფაქტები ლოგიკური თანმიმდევრობით (4 ქულა). უნარიანი ორგანიზატორი (3 ქულა). საშუალო ორგანიზატორული უნარი (2 ქულა). ცუდი ორგანიზატორი (1 ქულა).
- **გაბედულება** – სწრაფი და ზუსტი (4 ქულა). საფუძვლიანი და ფრთხილი, წინდახედული (3 ქულა).

სწრაფი, მაგრამ ხშირად უშვებს შეცდომებს (2 ქულა). ეჭვიანი და მშიშარა (1 ქულა).

- **შეუპოვრობა** – მიზანსწრაფული, ძნელად არყევს სიძნელეები (4 ქულა). გამუდმებით თავს ძალას ატანს (3 ქულა). შეუპოვრობის საშუალო დონე (2 ქულა). თითქმის არ გააჩნია შეუპოვრობა (1 ქულა).

# გლოსარიუმი

ა

**აგენტი** – იურიდიული ან ფიზიკური პირი, რომელიც ანხორციელებს (აფორმებს) ყიდვა-გაყიდვის გარიგებებს სხვა პირის (პრინციპალის) ინტერესებისათვის. იგი არ ხდება ყიდვა-გაყიდვის ობიექტის მესაკუთრე და იღებს გასამრჯელოს მის მიერ ორგანიზებული გარიგებების მოცულობის მიხედვით. როგორც წესი, აგენტები არ შეიძლება იყვნენ ერთდროულად გამყიდველისა და მყიდველის წარმომადგენლები ერთსადაიმთხვე გარიგებაში. განახვავებენ წარმოების, გასაღების, შესყიდვის აგენტებს.

**ადამიანის ფაქტორი** – ადამიანის პირადულ-ფსიქოლოგიური თავისებურებებისა და სოციალურ-კულტურული მახასიათებლების (ნიშნების) ერთობლიობა. გამოიყენება აგრეთვე ადამიანისეული ფაქტორი.

**ალტრუიზმი** – უანგარო ზრუნვა სხვისი კეთილდღეობისათვის, მზაობა სხვას შესწირო პირადი ინტერესები.

**ამხანაგობა** – ორგანიზაციული ფორმა ბიზნესში, რომელიც კომერციულ საქმიანობას ეწევა. იგი, როგორც წესი, ითვლება იურიდიულ პირად. განასხვავებენ მის ორ სახეს: სოლიდა-რული პასუხისმგებლობის საზოგადოება და შპს (შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება).

**ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობა** – სამართლებრივი აქტების კომპლექსი, რაც მიმართულია კონკურენტული გარემოს შექმნისა და შენარჩუნებისათვის ბიზნესის სხვადასხვა სფეროში, მონოპოლიზმისა და არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის აღკვეთა.

ბევრ ქვეყანაში დადგენილია საქონლის (მომსახურების) კონკრეტული ბაზრის მონოპოლიზაციის დასაშვები დონე. ჩვეულებრივ, ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობა კრძალავს კორპორაციების მიერ შეთანხმებას ბაზრების გაყოფადანაწილების, აგრეთვე ფასების შესახებ.

**არენდა** – მესაკუთრის მიერ შენობა-ნაგებობების, მოწყობილობის და სხვ. დროებით გადაცემა ქირის გადახდით (მაგალითად, შენობის გაქირავება). იგი ლათინურად ნიშნავს გაქირავებას. ხელშეკრულება, რომელიც იდება ამ პირობით, არენდაა და არა იჯარა (იხ. იჯარა).

**აქცია** – ფასიანი ქაღალდის სახეობა, რომელიც ადასტურებს მისი მფლობელის მონაწილეობას ფირმის, ბანკის კაპიტალში (სააქციო ფონდში) აქციონერული საზოგადოების ფორმის სახით. აქცია იძლევა უფლებას დივიდენდის სახით მოგების ნაწილის მიღებაზე.

**აქციონერული საზოგადოება** – ბიზნესის ორგანიზაციის ფორმა საზღვარგარეთ. საწესდებო კაპიტალი ყალიბდება მონაწილეთა შენატანების გზით, რომლებიც ფორმდება შესაბამისი დოკუმენტებით. აქცია იძლევა უფლებას აქციონერული საზოგადოების შემოსავლის ნაწილის (დივიდენდის) მიღებაზე და, როგორც წესი, მოცემული საზოგადოების საქმიანობის მართვაში მონაწილეობაზე, ხოლო აქციონერული საზოგადოების ლიკვიდაციის შემთხვევაში – მისი ქონების წილის მიღებაზე (იხ. სააქციო საზოგადოება).

## ბ

**ბაზარი** – 1) ბიზნესის სუბიექტების საქმიანი ურთიერთმოქმედების წესი; 2) ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემა, რომელიც უზრუნველყოფს საწარმოების (ფირმების) ეფექტიან ფუნქციონირებას მოგების მიღებით დაინტერესების საფუძველზე. ბაზარი სამეურნეო კავშირის ფორმაა პროდუქციის მწარმოებლებს, ბიზნესის ყველა სუბიექტს შორის საქონლის, კაპიტალის, ტექნოლოგიების, სამუშაო ძალის და ა. შ. ყიდვა-გაყიდვის პროცესების მეშვეობით.

ხშირად ბაზარს, რომელიც უშუალო კავშირშია წარმოებასთან, განაწილებასთან, გაცვლასა და მოხმარებასთან, განიხილავენ ვიწრო გაგებით როგორც სასაქონლო გაცვლის (მიმოქცევის) სფეროს. ასეთი გაგება ზღუდავს ბაზრის ფარგლებს და ხდება მისი გაიგივება ვაჭრობასთან. ცნება «ბაზარი» გაცილებით უფრო ფართოა თავისი მახასიათებლებით, ვიდრე ცნება «ვაჭრობა», შესაბამისად, «ბაზრის კონიუნქტურა», ვიდრე «ვაჭრობის კონიუნქტურა».

ბაზრის ძირითადი ელემენტებია: მოთხოვნა, მიწოდება და ფასი.

**ბაზრის ნიშა** – ბაზრის სეგმენტი, რომელიც არ არის ათვისებული ბიზნესის სუბიექტების მიერ.

**ბაზრის სეგმენტი** – ბაზრის ნაწილი მომხმარებელთა მოლოდინების კრიტერიუმების მიხედვით შექმნილი, რომელიც ემყარება მომხმარებელთა ტიპოლოგიას.

- ბაზრის სექტორები** – ბაზრის ნაწილები, რომლებიც განსხვავდებიან ბიზნესის ობიექტების თავისებურებათა (მოხმარების საგნების, ფასიანი ქაღალდების და სხვა ბაზრები) მიხედვით.
- ბალანსი** – ორი ნაწილის (მხარის) რაოდენობრივი თანაფარდობა, რომლებიც ერთმანეთის ტოლი უნდა იყოს, რადგან ერთი და იმავე რაოდენობის ფულის, საქონლის მიღებასა და ხარჯვას წარმოადგენენ. მაგალითად, ფირმის შემოსავლებისა და ხარჯების ბალანსი.
- ბარტერული გარიგება** – გარიგების სახე, როდესაც საქონელი და მომსახურება იცვლება სხვა საქონელსა და მომსახურებაზე ფულადი ანაზღაურების გარეშე (იხ. სასაქონლო მიმოქცევა).
- ბენჩმარკინგი** – პროცესი, რომლის საშუალებით ფირმა პერმანენტულად ახორციელებს თავისი მახასიათებლების შედარებას ბიზნესის ლიდერებთან მსოფლიო მასშტაბით და ახდენს თვითშეფასებას, რომ მიიღოს საკუთარი ბიზნესმახასიათებლების გასაუმჯობესებლად აუცილებელი ინფორმაცია.
- ბიზნესგეგმა** – ფირმის სამეურნეო საქმიანობის (ბიზნესის) გეგმა, რომელსაც უკავია შუალედური მდგომარეობა მის სტრატეგიულ და ტაქტიკურ (წლიურ) გეგმებს შორის. ბიზნესგეგმა მოიცავს საორგანიზაციო, მარკეტინგის, წარმოების, საფინანსო გეგმებს. ბიზნესგეგმას ფრიად აქტუალური მნიშვნელობა აქვს უცხოელი ინვესტორების მიერ ფირმის საქმიანობის (პროექტების) დაფინანსებასთან დაკავშირებით.
- ბიზნესი** – სამეურნეო საქმიანობა და საქმიანი ურთიერთობა მის მონაწილეებს შორის, რომლებიც ხორციელდება მოგების მიღების მიზნით (იხ. მეწარმეობა). არის წვრილი (საოჯახო), მცირე, საშუალო და დიდი (მსხვილი) ბიზნესი.
- ბიზნესის სუბიექტი** – ბიზნესმენი, ბიზნესმენტა ჯგუფები, ან კოლექტივები ან ფირმები.
- ბიზნესმენი** – პიროვნება, რომელიც ეწევა ბიზნესს. როგორც წესი, იგი არის მესაკუთრე, კაპიტალის მფლობელი, შეიძლება იყოს ფირმის პატრონი. იგი ქირაობს თავისი ფირმის ყველა მუშაკს, პრეზიდენტის ჩათვლით (იხ. მეწარმე).
- ბირჟა** – მუდმივმოქმედი, ორგანიზებული საბითუმო ბაზრის განვითარებული ფორმა. არის სამი სახის: სასაქონლო ბირჟა, ფასიანი ქაღალდების (საფონდო) ბირჟა, შრომის ბირჟა.

## ბ

**გაკოტრება** – მოვალის უუნარობა, დააკმაყოფილოს მევალის (კრედიტორის) მოთხოვნები საგადასახდელი სახსრების უკმარისობის გამო. გაკოტრების სუბიექტი შეიძლება იყოს ნებისმიერი ფირმა (საწარმო), რომელიც ვერ ასრულებს ვალდებულებებს კრედიტორებისა და ბიუჯეტის წინაშე. საწარმოო გაკოტრებულად ითვლება მხოლოდ მაშინ, როცა ამ ფაქტს ცნობს სასამართლო.

**გარიგება** – ყიდვა-გაყიდვის აქტი, რომელიც აფიქსირებს შეთანხმებას მისი რეალიზაციის პირობების, ვადების და ადგილის შესახებ. ბირჟაზე იგი ფორმდება ბროკერების მეშვეობით.

**გლობალური ინტერნაციონალიზაცია** – საერთაშორისო ბიზნესის განვითარება არა საერთაშორისო კონტრაქტების სისტემის მეშვეობით, არამედ ურთიერთდაკავშირებული ფირმების (კომპანიების) ჯგუფის შიგნით, რომლებიც განლაგებულია სხვადასხვა ქვეყანაში; ზოგჯერ უწოდებენ შიგასაფირმო კავშირების ინტერნაციონალიზაციას.

## დ

**დაგეგმვა** – მიზნებისა და მათი მიღწევისათვის აუცილებელ ღონისძიებათა (საშუალებათა) განსაზღვრის პროცესი. მას აგრეთვე უწოდებენ მარტივად გეგმის შემუშავების (შედგენის) პროცესს.

**დებიტორი** – იურიდიული ან ფიზიკური პირი, რომელსაც აქვს ფულადი ან მატერიალური დავალიანება.

**დივიდენდი** – სააქციო (აქციონერული) საზოგადოების მოგების ნაწილი, რომელიც ყოველწლიურად ნაწილდება აქციონერებს შორის გადასახადების გადახდის, წარმოების გაფართოებისა და სადაზღვევო ფონდში ანარიცხების შემდეგ.

**დისტრიბუტორი** – საბითუმო ფირმა, რომელიც ახორციელებს მსხვილი მწარმოებელი ფირმებისაგან ბითუმად შესყიდული საქონლის გაყიდვას.

## 2

- ეკონომიკა** – (ბერძნ. ეკონომიკოს, ინგლ. ეკონომიკს) ამა თუ იმ ქვეყნის (რეგიონის) ან მისი რომელიმე დარგის (სფეროს) მეურნეობა და მეცნიერება ეკონომიკის შესახებ (ეკონომიკური თეორია).
- ემბარგო** – სახელმწიფოს მიერ ქვეყანაში საქონლის და სხვა ფასეულობათა შემოტანის ან ქვეყნიდან გატანის აკრძალვა. იგი წარმოადგენს კვოტის ფორმას.
- ეფექტიანი** – ეფექტის, შედეგის მომცემი. მისი სინონიმებია – შედეგიანი, რეზულტატიანი. მაგალითად, ეფექტიანი ბიზნესი, კაპიტალური დაბანდების ეფექტიანობა, სამკურნალო საშუალებების (მედიკამენტების) ეფექტიანობა.
- ეფექტური** – ეფექტის, შთაბეჭდილების მომხდენი. მაგალითად, ეფექტური ქალი, ეფექტური სპექტაკლი. ხშირად იყენებენ ეფექტიანის სინონიმად, რაც უმართებულოა.
- ექსპორტი** – საქონლის და სხვა ფასეულობათა გატანა საგარეო ბაზარზე (საზღვარგარეთ) სარეალიზაციოდ.

## 3

- ვალუტა** – 1) ცალკეული ქვეყნის ფულადი ერთეული (დოლარი, ლარი, ფრანკი, მარკა და ა. შ.); 2) ქვეყნის ფულადი ნიშნები, რომლებიც გამოიყენება საერთაშორისო ანგარიშსწორებაში.
- ვენჩურული კაპიტალი** – კაპიტალი დაბანდებული ახალ საწარმოში, რაც დაკავშირებულია რისკთან (მაგალითად, ახალი პროდუქტის დამუშავებასა და წარმოების ორგანიზაციაში).
- ვენჩურული საწარმო** – მცირე საწარმო, რომელიც სპეციალდება მეცნიერულ-ტექნიკური დამუშავებისა და მისი წარმოებაში დანერგვის სახით, როგორც წესი, მეცნიერებატევად დარგებში.



## თ

**თავისუფალი ეკონომიკური ზონა** – ქვეყნის რეგიონი (ქალაქი, რაიონი), რომელსაც აქვს უცხოეთთან (უმთავრესად მეზობელ ქვეყანასთან ან ქვეყნებთან) დამოუკიდებელი ეკონომიკური ურთიერთობის უფლებამოსილება. ასეთ პირობებში იქმნება ხელსაყრელი საგარეო ეკონომიკური ურთიერთობები ნედლეულის, საქონლის, მოწყობილობის, ტექნოლოგიების იმპორტ-ექსპორტისათვის.

**თვითღირებულება** – პროდუქციის წარმოებასა და რეალიზაციაზე საწარმოს მიერ გაწეული დანახარჯების ფულადი გამოხატულება. თვითღირებულებაში შედის ნედლეულის, სათბობის, ელექტროენერჯის ღირებულება, ძირითადი ფონდების ამორტიზაცია, ხელფასის, წარმოების ორგანიზაციისა და მართვის (მენეჯმენტის) ხარჯები.

## ო

**იმიჯი** – სახე, რეპუტაცია, შეხედულება ფართო პუბლიკისა, მომხმარებლებისა და კლიენტებისა ფირმის (საწარმოს) პრესტიჟის, მისი საქონლისა და მომსახურების შესახებ. კარგი იმიჯის შექმნა ბაზარზე ფირმის საქონლის წინ წაწევის, კონკურენციაში უპირატესობათა მიღწევის ერთ-ერთი მთავარი პირობაა. გამოყოფენ ფირმის იმიჯს, მარკის იმიჯს, საქონლის იმიჯს.

**იმპორტი** – საქონლის, ტექნოლოგიების და კაპიტალის შემოტანა ქვეყანაში საშინაო ბაზარზე სარეალიზაციოდ.

**ინდივიდუალური საწარმო** – ბიზნესის უმარტივესი ორგანიზაციული ფორმა, ერთი პირის საწარმო როგორც ფიზიკური პირის ბიზნესის მოწყობის ფორმა. იგი უნდა იყოს რეგისტრირებული სათანადო რეესტრში.

**ინვესტირება** – კაპიტალის დაბანდება განსაზღვრულ საწარმოში, საქმეში (პროექტში) მოგების (შემოსავლის) მიღების მიზნით.

**ინოვაცია** – ახალი იდეებისა და საქონლის დამუშავებისა და გავრცელების პროცესი.

**ინფორმაცია** – სოციალურ-ეკონომიკური, სამეცნიერო-ტექნიკური და სხვა ხასიათის ცნობების, მონაცემების ერთობლიობა, რომლებიც აუცილებ-

ბელია სამეურნეო და მმართველობითი (მენეჯმენტური) გადაწყვეტილებების მისაღებად. ამიტომ ბიზნესის მართვის (მენეჯმენტის) ინფორმაციულ უზრუნველყოფას უაღრესად დიდი მნიშვნელობა აქვს.

**ინფრასტრუქტურა** – რაიმე სისტემის შემადგენელი ნაწილები, რომლებსაც დაქვემდებარებული, დამხმარე როლი აკისრია. განასხვავებენ წარმოების, ბიზნესის და სხვა ინფრასტრუქტურას. წარმოების ინფრასტრუქტურაში მოიაზრება ყველა სახის ტრანსპორტი, ენერგეტიკული ქსელი, ვაჭრობა და ა. შ. ბიზნესის ინფრასტრუქტურაში შედის მისი გარე გარემოს ფართო სპექტრი, ბიზნესის სუბიექტები, მომხმარებლები (კლიენტები), მარკეტინგის, ლოგისტიკის სამსახურები და სხვ.

**იჯარა** – მესაკუთრის მიერ შენობა-ნაგებობების, მოწყობილობის და სხვ. დროებით გადაცემა, როდესაც მოიჯარე ასრულებს იჯარის გამცემის (მეიჯარის) შეკვეთას და შედეგები მეიჯარის საკუთრება ხდება, ხოლო სამუშაოს შესრულებისათვის მოიჯარე იღებს გასამრჯელოს (საფასურს), არაბულად იგი ნიშნავს გასამრჯელოს სამუშაოს შესრულებისათვის. ხშირად მას აიგივებენ არენდასთან, რაც არასწორია.

### 3

**კომანდიტური საზოგადოება** – შერეული საზოგადოება, რომელშიც რამდენიმე პირი ერთობლივად ეწევა ბიზნესს შპს და სოლიდარობის პრინციპით (კომანდიტები, კომპლემენტები).

**კომერცია** – საქმიანობა, რომელიც ყოველთვის ორიენტირებულია შემოსავლების, მოგების მიღებაზე. კომერციულ საქმიანობას ახასიათებს თავისებურებები ეკონომიკის სხვადასხვა სფეროებსა და რგოლებში. მაგალითად, ვაჭრობაში იგი წარმოადგენს მოგების მიღების მიზნით საქონლის რეალიზაციის უზრუნველყოფის სამუშაოთა კომპლექსს, რომლებიც შეესაბამებია მომხმარებელთა მოთხოვნას. ვიწრო გაგებით კომერციას აიგივებენ ვაჭრობასთან. ფართო გაგებით კი იგი განიხილება, როგორც მოგებაზე გამიზნული საქმიანობა – ბიზნესი. ამიტომ ცნებებს «კომერცია» და «ბიზნესი», «კომერსანტი», «ბიზნესმენი» ხმარობენ ერთიდაიმავე მნიშვნელობით.

**კომერციალიზაცია** – საქმიანობის დაქვემდებარება მოგების მიღების მიზნისადმი.

- კომივოიაჟორი** – ფირმის (საწარმოს) მიმომსვლელი აგენტი, რომელიც სთავაზობს საქონელს მყიდველებს (კლიენტებს) ნიმუშების, კატალოგების და სხვ. საშუალებით. მისი მუშაობის მთავარი ფორმა პირადი კონტაქტები კლიენტებთან.
- კონკურენცია** – 1) მეტოქეობა ფირმებს შორის საქონლის წარმოებისა და რეალიზაციის პირობებისათვის; 2) საბაზრო სიტუაცია, როდესაც ბაზარზე არის მრავალი მწარმოებელი (გამყიდველი) და მრავალი მყიდველი.
- კონსალტინგი** – სპეციალური კომპანიების საქმიანობა, რომლის დროსაც წარმოებს კლიენტთა კონსულტირება ფირმის შექმნისა და რეგისტრაციის, საქონლისა და მომსახურების ბაზრის მარკეტინგული კვლევისა და პროგნოზირების, ინოვაციებისა და საკითხთა ფართო წრის შესახებ.
- კონსიუმერიზმი** – მოქალაქეთა და სახელმწიფო დაწესებულებათა ორგანიზებული მოძრაობა მომხმარებელთა უფლებებისა და ინტერესების დასაცავად. ძირითადად იგი გულისხმობს ზემოქმედების გაძლიერებას საქონლის (მომსახურების) მწარმოებლებსა და გამყიდველებზე. ამ მიზნით ბევრ ქვეყანაში შექმნილია მომხმარებელთა საზოგადოებები (ასოციაციები) და 15 მარტი აღინიშნება როგორც მომხმარებელთა უფლებების დაცვის მსოფლიო დღე. 1985 წ. გაეროს გენერალურმა ასამბლეამ დაამტკიცა «სახელმძღვანელო პრინციპები მომხმარებელთა ინტერესების დაცვისათვის».
- კონცერენი** – სხვადასხვა პროფილის (დარგის) საწარმოების, სავაჭრო ფირმების, ბანკების, სატრანსპორტო და საფინანსო კომპანიების გაერთიანება. იგი წარმოადგენს ბიზნესის ერთ-ერთ ორგანიზებულ ფორმას, რომელშიც მონაწილე კომპანიები ფორმალურად ინარჩუნებენ დამოუკიდებლობას, მაგრამ ექვემდებარებიან კონცერნის საფინანსო სამსახურის კონტროლს.
- კოოპერატივი** – წევრთა შრომით საქმიანობაზე დაფუძნებული საზოგადოება, რომლის ძირითადი ამოცანაა წევრთა ინტერესების დაკმაყოფილება და არა მოგების მიღება.
- კორპორაცია** – ორგანიზაციის აქციონერული ფორმა, რომელსაც, როგორც წესი, აქვს მრავალმხრივი ხასიათი და აერთიანებს სამრეწველო, სამეცნიერო, სავაჭრო, საფინანსო და სხვ. საწარმოებს (ფირმებს). კონცერნისაგან განსხვავებით, კორპორაცია შეიძლება იყოს კომერციული და არაკომერციულიც, ე. ი. რომელიც არ ითვალისწინ

ნებს მოგების მიღებას. იქმნება მრავალეროვნული (ტრანსეროვნული) კორპორაციები.

**კრედიტორი** – მევალე ფიზიკური ან იურიდიული პირი, რომელსაც აქვს ქონებრივი პრეტენზიები მოვალის მიმართ.

## ლ

**ლიზინგი** – გრძელვადიანი არენდა, რაც გამოიხატება მანქანების, მოწყობილობის, საწარმოო ნაგებობების, ნოუ-ჰაუს მრავალმხრივი მომსახურების გამოყენების უფლების გადაცემაში. მსოფლიო პრაქტიკაში ლიზინგი ფართოდ გამოიყენება ელექტრონულ-გამოსათვლელი მანქანების (კომპიუტერების), მოწყობილობის, ტრანსპორტის და ა. შ. არენდის (გაქირავების) დროს.

**ლობიზმი** – განსაზღვრული ჯგუფის ბრძოლა სხვა ჯგუფის ინტერესების წინააღმდეგ (ლობირება) საკუთარი ინტერესების დაცვის მიზნით (ეკონომიკურ, სოციალურ, ეროვნულ, პოლიტიკურ და ნებისმიერ სხვა სფეროში). ლობირება ფრიად გავრცელებული მოვლენაა ცივილიზებულ სამყაროში. კანონი ლობიზმის შესახებ აშშ-ში 50 წელზე მეტია რაც მოქმედებს. ანალოგიური კანონი მიღებულია ინგლისში, კანადაში, ავსტრალიაში და სხვა ქვეყნებში. მაგალითად, თუ ბიზნესში წარმოიშობა ეთიკის ნორმების, პიროვნებათაშორისი კომერციული ურთიერთობის პრობლემები, მაშინ სახელმწიფოს წინაშე აუცილებლად დადგება საზოგადოების ინტერესების დაცვის პრობლემა.

**ლოგისტიკა** – მეცნიერება ნედლეულის, მასალების, მზა პროდუქციის მარაგის ტრანსპორტირების, სასაწყობო და სხვა მატერიალური და არამატერიალური ოპერაციების მართვის შესახებ, რომლებიც სრულდება ნედლეულისა და მასალების მწარმოებელ საწარმომდე დაყვანის, მათი შიგასაქარხნო გადამუშავების, მზა პროდუქტების მომხმარებლამდე დაყვანის პროცესში.

**მარაგი** – ფირმის საბრუნავი საშუალებების ნაწილი, რომელიც მოიცავს საწყობებში არსებულ არარეალიზებულ მზა პროდუქციას, ნედლეულს, ნახევარფაბრიკატებს და სხვა მატერიალურ რესურსებს.

**მართვა** – მიზანმიმართული ზემოქმედება მართვის პროცესის მონაწილეებზე (ცალკეულ მუშაკებზე ან ჯგუფებზე) წინასწარ განსაზღვრული (დაგეგმილი) შედეგების მისაღწევად (მართვის სუბიექტი – მმართველი ქვესისტემა მოქმედებს მართვის ობიექტზე – მართულ ქვესისტემაზე).

**მართვის მეთოდები** – სამმართველო (მმართველობითი) საქმიანობის განხორციელების, მართვის ობიექტებზე ზემოქმედების წესები (ხერხები, ილუთები) დასახული მიზნების მისაღწევად. განასხვავებენ მართვის ეკონომიკურ, სოციალურ-ფსიქოლოგიურ და ადმინისტრაციულ (ორგანიზაციულ-განკარგულებით) მეთოდებს. ბიზნესის მართვის მეთოდების სისტემაში წამყვანი ადგილი უკავია ეკონომიკურ მეთოდებს.

**მართვის მექანიზმი** – მართვის პრინციპების, ფუნქციებისა და მეთოდების ერთობლიობა.

**მართვის პრინციპები** – ძირითადი ამოსავალი დებულებები, წესები, რომლებითაც ხელმძღვანელობენ პრაქტიკულ საქმიანობაში. მართვის პრინციპებს გააჩნიათ ობიექტური ხასიათი, რაც ამ პრინციპებს განასხვავებს მართვის (ხელმძღვანელობის) სტილისაგან. ხელმძღვანელობის სტილში იგულისხმება ამა თუ იმ ხელმძღვანელის (მენეჯერის) ქცევის მანერა ხელქვეითებთან ურთიერთობაში, მისთვის დამახასიათებელი მეთოდები.

**მართვის ფუნქციები** – მმართველობითი საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები. გამოყოფენ მართვის (მენეჯმენტის) შემდეგ ძირითად ფუნქციებს: დაგეგმვა, ორგანიზაცია (ორგანიზება), მოტივაცია და კონტროლი.

**მარჟა** – სხვაობა გაყიდვის ფასსა და შესყიდვის ფასს შორის საქონლის ერთეულზე.

**მარკეტინგი** – საწარმოს (ფირმის) ბაზარზე ორიენტირებული წარმოება-გასაღების საქმიანობის ორგანიზაციის მეთოდოლოგიური სისტემა. იგი არის საქონელზე (მომსახურებაზე, იდეაზე) მოთხოვნის წინას-

წარ შესწავლა-პროგნოზირება და მისი დაკმაყოფილების ხელშეწყობა მოგების მისაღებად გაცვლის საშუალებით.

**მარკეტოლოგი** – მარკეტინგის თეორეტიკოსი, ე. ი. ის, ვინც მუშაობს ბაზრის კვლევის სფეროში. ეს ტერმინი გავრცელებულია და მას იყენებენ მარკეტინგის პრაქტიკოსი მუშაკების მიმართაც, რაც არ არის მართებული. პრაქტიკოს სპეციალისტებს უნდა ვუწოდოთ მარკეტერები – ჭეშმარიტი დასავლური ტერმინი როგორც მენეჯერი, ფაინდერი და სხვ.

**მედია** – კომუნიკაციების არხების ერთობლიობა მასობრივი ინფორმაციის ბეჭდვითი საშუალებების (გაზეთები, ჟურნალები), სამაუწყებლო საშუალებების (რადიო, ტელევიზია) და სხვათა ჩათვლით.

**მენეჯერი** – განსაზღვრული კატეგორიის ადამიანი, რომლის პროფესიული საქმიანობაა მართვა. ამერიკული გაგებით იგი პროფესიონალი მმართველია ბიზნესის სფეროში, რომელსაც ქირაობს ბიზნესმენი.

მენეჯერებს ყოფენ ოთხ ჯგუფად: პირველი – ბიზნესის მეფე. ასეთები ერთეულებია და ისინი კარგადაა ცნობილი საქმიან წრეებში (მაგალითად, ლი იაკოკა აშშ-ში, რომელმაც გაკოტრების პირას მდგომი კომპანია «კრაისლერი» ჩაიბარა და ააყვავა); მეორე – ბიზნესის გროსმაისტერი. ისინი ცოტათი მეტნი არიან და მათაც იცნობენ თავიანთ წრეში. ასეთი კატეგორიის მენეჯერები კორპორაციების პრეზიდენტებია; შემდეგ მოდიან ბიზნესის ოსტატები – მენეჯერების ძირითადი მასა; არიან ბიზნესის მოყვარულებიც, რომლებიც რჩებიან ბიზნესში ან მიდიან მისგან საერთოდ.

**მენეჯმენტი** – 1) მატერიალური, ინტელექტუალური, ფინანსური რესურსების მართვის სისტემა (ხელოვნება) ბიზნესის სფეროში მაქსიმალური ეფექტიანობის მიღწევის მიზნით. იგი მარტივად გულისხმობს დასახული მიზნის მიღწევას სხვა ადამიანების შრომის, ინტელექტის, ქცევის, მოტივების გამოყენებით; 2) მეცნიერება ბიზნესის მართვის შესახებ, ცოდნის დამოუკიდებელი დარგი, რომელიც უზრუნველყოფს მართვის პროცესის (დაგეგმვის, ორგანიზების, მოტივაციის, კონტროლს) ეფექტიან განხორციელებას.

**მეწარმე** – საქმიანი ადამიანი, რომელიც მოგების მიღების მიზნით ეწევა ბიზნესს პირადი სახსრებისა და რისკის საფუძველზე. ეს ტერმინი შემოღებულ იქნა ფრანგი ეკონომისტების მიერ ორასი წლის წინათ. მეწარმე ბიზნესმენისაგან განსხვავებით თვითონ მართავს თავის

ფირმას, ვინაიდან თვითონ არის საკუთარი საქმიანობის (ბიზნესის) ავტორი და შემოქმედი.

**მეწარმეობა** – ინოვაციური ბიზნესი, რომელსაც ახორციელებენ მოქალაქეები (პარტნიორთა ჯგუფები) მოგების (შემოსავლის) მიღების მიზნით პირადი რისკისა და ქონებრივი პასუხისმგებლობის საფუძველზე. იგი მართლზომიერი და არაერთჯერადი (უწყვეტი) საქმიანობაა. მეწარმეობისაგან განსხვავებით ბიზნესში ჩაითვლება ნებისმიერი ერთჯერადი კომერციული გარიგებები და ოპერაციები. ამიტომ ბიზნესი უფრო ფართო ცნებაა და იგი მოიცავს მეწარმეობასაც.

**მოგება** – საწარმოს (ფირმის) საქმიანობის (საქონლის წარმოების, მომსახურების და სხვ.) ეფექტიანობის (საფინანსო შედეგების) განმაზოგადებელი მაჩვენებელი. განისაზღვრება როგორც სხვაობა მიღებულ შემოსავლებსა და დანახარჯებს შორის (იხ. რენტაბელობა).

**მოთხოვნა** – მომხმარებელთა (მყიდველთა) მოთხოვნილების ნაწილი საქონელსა და ფასიან მომსახურებაზე, რომელიც უზრუნველყოფილია ფულადი საშუალებებით, ანუ გადახდისუნარიანი მოთხოვნილება.

**მონიტორინგი** – ბიზნესის გარე გარემოს მუდმივი სკანირება, რომელიც სრულდება მენეჯერების მიერ ფირმაში მიმდინარე მართვის, ანუ მარკეტინგის გეგმის ორგანიზაციის მიზნით.

**მონოპოლია** – საბაზრო სიტუაცია, რომლის დროსაც ბაზარზე არსებობს მხოლოდ ერთი მყიდველი ზოგიერთი სასაქონლო პოზიციისათვის.

**მრავალეროვნული კორპორაცია** – ფირმა, რომელიც ფლობს და მართავს რამდენიმე ქვეყანაში განლაგებულ საწარმოებს. მას ტრანსეროვნულ კორპორაციასაც უწოდებენ (იხ. ტრანსეროვნული კორპორაცია).

**მსოფლიო ბანკი** – არაკომერციული ორგანიზაცია, რომელიც კრედიტებს იძლევა არა მოგების მისაღებად, არამედ მასში გაწევრიანებული ქვეყნის ტექნოეკონომიკური დახმარების აღმოსაჩენად.

**მცირე ბიზნესი** – მცირე საწარმოების (ფირმების) ერთობლიობა. ბიზნესი, რომელსაც შედარებით მცირე კაპიტალდაბანდებით შეუძლია სწრაფად გაზარდოს ეკონომიკაში საქონელმწარმოებელთა არმია. საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლის ყველაზე რეალური და შედეგიანი ღონისძიებაა მცირე ბიზნესის ფართო განვითარება. მცირე ბიზნესის განვითარება მეტწილად ემყარება მეწარმეობას (პროდუქციის, მომსახურების ახალი სახეობების წარმოებასა და რეალიზაციას).

## ნ

**ნეგატიური მოთხოვნილება** – პრობლემური სიტუაცია, როდესაც ბაზრის მნიშვნელოვანი სეგმენტების პოტენციური მომხმარებლები უგულებელყოფენ ზოგიერთ საქონელს ან მომსახურებას (მაგალითად, ვეგეტარიანელები – ხორცს და ხორცის პროდუქტებს).

**ნორმატიული მეთოდი** – მეთოდი, რომელიც ემყარება სხვადასხვა ნორმისა და ნორმატივების გამოყენებას. ასეთი ნორმები და ნორმატივებია: კრედიტის, არენდის გადასახადის ნორმები, საქონლის მარაგის ნორმატივები და სხვ.

**ნოუ-ჰაუ** – ტექნიკური, ტექნოლოგიური, ეკონომიკური და სხვა სახის ინფორმაცია, რომელიც გაფორმებულია სპეციალური ტექნიკური დოკუმენტაციის, საწარმოო გამოცდილების სახით და აუცილებელია დაუპატენტებელი საქონლის წარმოებისა და მომსახურების დასაწერად.

**ნუვორიში** – (ფრანგ. ახალი მდიდარი) – სწრაფად გამდიდრებული ადამიანი, მდიდარი მეტიჩარა, რომელიც გასულია საზოგადოების მაღალ ფენებში.

## ო

**ოლიგოპოლია** – სფერო (დარგი), რომელშიც სულ რამდენიმე გამყიდველია.

**ორგანიზაციული დარვინიზმი** – კონცეფცია, რომლის მიხედვით ორგანიზაცია (ფირმა) რომ გადარჩეს (გაუძლოს კონკურენციას და არ გაკოტრდეს), უნდა შეეგუოს (შეეწყოს) გარე გარემოს ცვლილებებს.

**ოფშორული კომპანია** – კომპანია, რომელიც წარმართავს ბიზნესს ქვეყნის ტერიტორიის გარეთ (სადაც იგი რეგისტრირებულია).

## პ

**პოლიტიკა** – საერთო ორიენტირები სამოქმედოდ და გადაწყვეტილებათა მისაღებად, რომლებიც აადვილებენ მიზნების მიღწევას.



**პრივატიზება** – სახელმწიფო ქონების (საწარმოების, მოწყობილობის, ფასიანი ქაღალდების და სხვ.) გადაცემა ცალკეული პირების ან პირთა ჯგუფებისათვის კერძო საკუთრებაში. ხორციელდება გაყიდვის და აქციონირების გზით.

## რ

**რეგიონული ბაზარი** – ქვეყნის ცალკეული ტერიტორიული ქვედანაყოფის (ქალაქის, რაიონის, მხარის) ბაზარი. აგრეთვე, ამ მნიშვნელობით გამოიყენება ცნება «ადგილობრივი ბაზარი».

**რეკლამა** – სპეციფიკური ინფორმაცია, რომლის ძირითადი დანიშნულებაცაა პოტენციურ მყიდველთა ინფორმირება გასაყიდი საქონლის, შემოთავაზებული მომსახურების, მათი სამომხმარებლო თვისებებისა და სარგებლიანობის შესახებ. რეკლამა ხელს უწყობს საქონლის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას, გაყიდვების მოცულობის ზრდას, ახალი საქონლის ბაზარზე დანერგვას და მის ახალ სეგმენტებზე შეღწევას. რეკლამა ძირითადად გადაიცემა მედიის დახმარებით.

**რენტაბელობა** – ფირმის (საწარმოს) შემოსავლიანობა, მოგებიანობა. ბიზნესის შედეგიანობის (ეფექტიანობის) მაჩვენებელი გაიანგარიშება სხვადასხვა მეთოდით. მაგალითად, მრეწველობაში – საწარმოს საბალანსო მოგების შეფარდებით რეალიზებული პროდუქციის სრულ ღირებულებასთან, ხოლო საცალო ვაჭრობაში – მოგების შეფარდებით საქონელბრუნვასთან (გაყიდვების მოცულობასთან).

**რისკი** – შესაძლო ზარალი (დანაკარგები) ან წაგება რაიმე საქმიანობის (ბიზნესის) შედეგად.

## ს

**სააქციო საზოგადოება** – საზოგადოება, რომელსაც აქვს აქციებად დაყოფილი კაპიტალი. აქციონერთა ქონებრივი უფლებებიდან ყველაზე მთავარია დივიდენდების (მოგების) მიღება შეძენილი აქციების პროპორციულად. იგი, როგორც წესი, ყველაზე მსხვილი საზოგადოებაა ბიზნესში. საქართველოში მოქმედი კანონით გათვალისწინებული სააქციო საზოგადოება, რომელიც წარმოადგენს აქციონერულ საზოგადოებას.

**საბაზრო ეკონომიკა** – ეკონომიკა, რომელიც ფუნქციონირებს სასაქონლო-ფულად ურთიერთობათა კანონების საფუძველზე. მისთვის დამახასიათებელია ბიზნესის თავისუფლება და კონკურენცია, ისეთი საბაზრო ინფრასტრუქტურის არსებობა, როგორცაა: სასაქონლო, ფასიანი ქაღალდების ბირჟები და შრომის ბირჟა. იგი შერეული ეკონომიკაა (კერძო, საზოგადოებრივი, სახელმწიფო სექტორების ერთობლიობა, სადაც დომინირებს კერძო სექტორი ანუ ბიზნესი).

საბაზრო ეკონომიკის დროს ერთ-ერთი მთავარი პრობლემაა მოსახლეობის სოციალური დაცვა ფასების ზრდის, უმუშევრობის და სხვა ნეგატიური მოვლენებისაგან, რაც რეგულირდება სახელმწიფო კანონმდებლობით. სახელმწიფო არეგულირებს ბიზნესს, ახორციელებს ანტიმონოპოლიურ პოლიტიკას.

**საბაჟო** – სახელმწიფო დაწესებულება, რომელიც კონტროლს უწევს ქვეყნის საბაჟო საზღვარზე ტვირთის, საქონლის, ფასეულობების, საფოსტო გზავნილების და სხვ. გატანა–შემოტანას. საბაჟო დაწესებულებების ფუნქციებში შედის აგრეთვე ქვეყნის საგარეო ვაჭრობისა და საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის სხვადასხვა ფორმის კონტროლი და დაცვა. ამასთანავე, მათ ევალებათ საბაჟო წესების დარღვევების გამოვლენა და ბრძოლა კონტრაბანდულ საქმიანობასთან.

**საბითუმო ვაჭრობა** – საქონლის გაყიდვა საწარმოებზე (ფირმებზე) მოსახლეობისათვის შემდგომი რეალიზაციის მიზნით, აგრეთვე სამრეწველო გადამამუშავებისა და ექსპორტისათვის. ამრიგად, იგი გამოდის მოსაშუაღე რგოლის როლში საქონლის მწარმოებლებსა და საცალო სავაჭრო საწარმოებს (ფირმებს შორის).

**საბრუნავი საშუალებები** – რესურსები, რომელთაც იყენებენ საწარმოო მარაგის შექმნისა და დანახარჯების ავანსირებისათვის პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის პროცესში. ეს საშუალებები მუდმივად იმყოფება ბრუნვაში და ემსახურება წარმოების და რეალიზაციის პროცესის შეუფერხებლად განხორციელებას. მრეწველობაში ეს არის ნედლეულის, მასალების მარაგი, ვაჭრობაში – საქონლის მარაგი და სხვ.

**საკუთრება** – ქონების და ინტელექტუალური შრომის პროდუქტების ფლობის, გამოყენების და განკარგვის უფლება, რომელიც დაცულია კანონით.

**სამომხმარებლო კალათა** – მოხმარების ფასეულობათა მინიმალური ნაკრები, რომელიც აუცილებელია ოჯახისა და მისი წევრების მინი-

მალური ფიზიოლოგიური და სოციალური მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად.

**სამსახურებრივი ეტიკეტი** – ურთიერთმისაღმების, გაცნობის, წარდგენის, ხელქვეითებთან, კოლეგებთან კავშირურთიერთობის, საქმიანი მოლაპარაკებების, კორესპონდენციების წარმოების წესები; აგრეთვე მოთხოვნები ჰაბიტუსის, ჩაცმულობის, ქცევის მანერის, მეტყველებისადმი.

**სასაქონლო მიმოქცევა** – საქონლის გაცვლის პროცესი, რომელიც ხორციელდება ფულის მეშვეობით (ს – ფ – ს).

**სასაქონლო მიწოდება** – საქონლის ის მასა, რომელიც გატანილია ბაზარზე სარეალიზაციოდ ან შეიძლება გამოიტანონ ბაზარზე გასაყიდად წარმოებისა და ტრანსპორტირების არსებულ შესაძლებლობათა გათვალისწინებით.

მიწოდებას კონკრეტულად მიეკუთვნება ყველა საქონელი, რომელიც იმყოფება მიმოქცევის სფეროს არხებში, აგრეთვე საქონელი გზაში, სამრეწველო საწარმოთა საწყობებში არსებული შუა პროდუქციის მარაგი, საქონელი საბითუმო და საცალო ვაჭრობის საწარმოების საწყობებსა და ბაზებში.

**სერტიფიკატი** – ოფიციალური დოკუმენტი, წერილობითი მოწმობა, რომელიც ადასტურებს ამა თუ იმ ფაქტს. დანიშნულების მიხედვით განასხვავებენ: 1) საქონლის წარმოების სერტიფიკატი ადასტურებს საქონლის მწარმოებელ ქვეყანას, ანუ რომელი ქვეყნიდან შესრულდა საქონლის ექსპორტი; 2) პროდუქციის ხარისხის სერტიფიკატი ადასტურებს მოცემული პარტიის საქონლის ხარისხს, მის შესაბამისობას სტანდარტების მოთხოვნებთან.

**სტანდარტიზაცია** – ერთიანი ნორმების, წესების, მოთხოვნების შემუშავება, დადგენა და გამოყენება, რომელთა მეშვეობით ხდება საქმიანობის რეგლამენტირება ამა თუ იმ სფეროში (დარგში). იგი ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი პირობაა საქონლის ხარისხის მართვის, ტექნოლოგიის სრულყოფის ამაღლების სისტემაში. სტანდარტიზაციას ქვეყანაში წარმართავს შესაბამისი სახელმწიფო სამსახური.

**სტრატეგია** – მიზნების მიღწევის საყოველთა, ყოველმხრივი გეგმა (პროგრამა), რომელიც გათვლილია გრძელვადიან წარმატებაზე.

## ტ

**ტარიფი** – ფასის ნაირსახეობა სხვადასხვა სახის მომსახურებისათვის, რომელიც გაეწევა საწარმოს (ფირმას) და მოსახლეობას. მაგალითად, საზღვარგარეთიდან საქონლის შემოტანის, მგზავრების გადაყვანის, ტვირთის გადაზიდვის, საფოსტო გზავნილების და ა. შ.

**ტაქტიკა** – მოკლევადიანი სტრატეგია მიზნის მისაღწევად, რომელიც ჩვეულებრივ მუშავდება საშუალო რგოლის მენეჯერთა დონეზე.

**ტენდერი** – ფასეულობათა მომავალი ვაჭრობების (გაყიდვების) შესახებ ინფორმირება, ან სატენდერო დოკუმენტაციის კომპლექტი, ან წინადადება გაყიდვებში მონაწილეობის მისაღებად.

**ტრანსეროვნული კორპორაცია** – მასშტაბური გაერთიანება ბიზნესის სფეროში, რომელიც კაპიტალის მიხედვით ეროვნულია, ხოლო საქმიანობის არეალით – საერთაშორისო. სხვა ქვეყნებში ასეთი კორპორაცია (ფირმა) ბიზნესს ანხორციელებს საკუთარი ფილიალების (განყოფილებების), შვილობილი კომპანიების ფართო ქსელის მექანიზმით.

## უ

**უკუკავშირის სისტემა** – მექანიზმი, რომელიც უზრუნველყოფს მუშაობის (საქმიანობის) შედეგების შესახებ მონაცემების (ინფორმაციის) მიღებას, რომლებიც გამოიყენება დასახული გეგმების (პროგრამების) შესრულების მიმდინარეობის შეფასებისა და საჭიროების შემთხვევაში მათი კორექტირებისათვის. მართვის დონეების სემთხვევაში ინფორმაციის მიწოდება ქვემდგომი რგოლების მიერ უმაღლესი რგოლისათვის.

## ფ

**ფაინდერი** – სიახლის მაძიებელი, მოსაზრებელი, ახალი პროფესიის წარმომადგენელი ადამიანი. მის ფუნქციებში შედის პროდუქციის გასაღების ახალი ბაზრებისა და ახალი სახის საქონლის გამოყენების სფეროების გამოძებნა, საჭირო საქონლის შეძენაში ხელშეწყობა,

ბაზრის ახალი სეგმენტების შექმნის საშუალებების დადგენა და სხვ. ასეთი პროფესია მოითხოვს ფართო დიაპაზონის ეკონომიკურ და ტექნიკურ ცოდნას, სხვადასხვა ენაზე მოპალარაკებების, მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში საქმიანი კონტაქტების დამყარების უნარს.

**ფასი** – საქონლის ღირებულების ფულადი გამოხატულება. ფასი დამოკიდებულია პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის (მიმოქცევის) ხარჯებზე, მის სამომხმარებლო თვისებებზე, ხარისხსა და ბაზრის კონიუნქტურაზე. საბაზრო ურთიერთობათა პირობებში საქონლის ფასი ყალიბდება ძირითადად მოთხოვნა-მიწოდების თანაფარდობის საფუძველზე.

**ფინანსები** – ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემა ფულადი სახსრების შექმნისა და გამოყენების პროცესში. წარმოიშვა რეგულარული სასაქონლო-ფულადი გაცვლის პირობებში. XIII–XIV საუკუნეებში ტერმინს ხმარობდნენ ფულადი გადასახადებისა და თვით ფულადი თანხების აღსანიშნავად.

**ფირმა** – სამეურნეო (სამრეწველო ან სავაჭრო) საწარმო, რომელიც სარგებლობს იურიდიული პირის უფლებით. ფირმა შეიძლება აერთიანებდეს რამდენიმე საწარმოს. ბიზნესის სფეროში ყველა მის ორგანიზაციულ ფორმას ზოგადად უწოდებენ ფირმას.

**ფრენშაიზინგი** – სახელშეკრულებო ურთიერთობათა სისტემა, რომლის საფუძველზე მსხვილი, ავტორიტეტული ფირმა განსაკუთრებულ სტატუსს ანიჭებს მცირე ფირმას (საწარმოს), რაც გამოხატულებას პოულობს საქონლისა და მომსახურების წარმოებისა და რეალიზაციის დროს საკუთარი სავაჭრო (სასაქონლო) მარკით სარგებლობაში. ფრენშაიზინგი ყოველმხრივ ხელს უწყობს მცირე ფირმას, რისთვისაც იღებს გარკვეულ გასამრჯელოს. იხმარება აგრეთვე ფრანჩაიზინგი, რაც არ არის მართებული.

## შ

**შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება** – ბიზნესის ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული ორგანიზაციული ფორმა, როდესაც მისი მონაწილენი ამ საზოგადოების ვალდებულებებზე პასუხს აგებენ მხოლოდ საკუთარი შენატანების (წილის) ფარგლებში.

**შერეული (საბაზრო) ეკონომიკა** – ეკონომიკური სისტემა, რომელიც უზრუნველყოფს ინდივიდუალური თავისუფლების, საზოგადოებრივი ცხოვრების სოციალიზების, აგრეთვე შრომითი ენერჯისა და ბიზ-

ნების გამოვლინების მრავალფეროვანი ფორმების ისტორიულ სინთეზს. იგი წარმოადგენს არა დროებით, არამედ ახალ, დაბალანსებულ და მყარ სისტემას. მის საფუძველზე იქმნება შესაბამისი პოლიტიკური სტრუქტურა, რომელიც ემყარება ინტერესთა შეხამებასა და საზოგადოებრივ თანხმობას. შერეულ ეკონომიკას აგრეთვე უწოდებენ მრავალწილობიან ეკონომიკასაც, რასაც არ იზიარებს ზოგიერთი მეცნიერი.

## ჩ

**ჩრდილოვანი ეკონომიკა** – 1) კანონსაწინააღმდეგო ეკონომიკური საქმიანობა (ნარკობიზნესი, კონტრაბანდა, უკანონო სავალუტო ოპერაციები, გადასახადების გადახდისაგან თავის არიდება და სხვ.); 2) არაკანონსაწინააღმდეგო, მაგრამ არარეგისტრირებული სამეურნეო საქმიანობა (ბიზნესი). ამიტომ მას აგრეთვე უწოდებენ ფარულ ეკონომიკასაც.

## ც

**ცხოვრების დონე** – მოსახლეობის მატერიალურ, სოციალურ და კულტურულ მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილების მაჩვენებელი, რომელიც განპირობებულია ქვეყანაში წარმოებისა და მოხმარების მიღწეული დონით. ცხოვრების დონის განსაზღვრისათვის გამოიყენება ხარისხობრივი და რაოდენობრივი მაჩვენებლების ერთობლიობა, რომლებიც ასახავენ შრომის პრობლემასა და სამუშაო დროის ხანგრძლივობას, შრომითი ანაზღაურებისა და მოხმარების ფონდების სიდიდეს, მოსახლეობის საცხოვრებელი უზრუნველყოფას, თავისუფალ დროს და მისი რაციონალურად გამოყენების პრობლემს, განათლების, ჯანმრთელობის, კულტურისა და სხვა დარგების განვითარების დონეს.

## ძ

**ძირითადი მომხმარებელი** – მომხმარებელი, რომელიც შეძენილ საქონელსა და გაწეულ მომსახურებას საკუთარი, არაკომერციული მიზნებისათვის იყენებს.

**ძირითადი საშუალებები** – მატერიალურ-საგნობრივ ფასეულობათა ერთობლიობა, რომელიც ხანგრძლივი დროის (ერთ წელზე მეტი) განმავლობაში მოქმედებს, თავის ნატურალურ ფორმას სრულიად ინარჩუნებს და ცვეთის შესაბამისად კარგავს თავის ღირებულებას. მასში შედის: შენობა-ნაგებობები, მანქანა-დანადგარები, გადამცემი მოწყობილობა, გამოთვლითი ტექნიკა და პროგრამული საშუალებები (კომპიუტერები), ტრანსპორტი, ინსტრუმენტები, საწარმოო და სამეურნეო ინვენტარი (ოფისის მოწყობილობა, მუშა და პროდუქციული პირუტყვი, მრავალწლიანი ნარგავები და სხვ.). ძირითად საშუალებებში შეიტანება (სტატისტიკაში) შრომის არა ყველა საშუალება, არამედ მხოლოდ ის, რომელიც ღირს არა ნაკლები 300 ლარი.

## წ

**წესდება** – დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს საწარმოს (ფირმის) სამეურნეო საქმიანობის (ბიზნესის) მიზანს. წესდების რეგისტრაციის (დამტკიცების) დღიდან ფირმა ხდება იურიდიული პირი.

## ხ

**ხანგრძლივი სარგებლობის საქონელი** – საქონელი, რომელიც გამოიყენება ხანგრძლივი დროის განმავლობაში (არანაკლებ ერთი წლისა); იგულისხმება როგორც სამოხმარებლო, ასევე საწარმოო დანიშნულების საქონელი.

## ჯ

**ჯობერი** – საბითუმო ფირმა, რომელიც ასრულებს საქონლის ცალკეული დიდი პარტიებით სწრაფ შესყიდვა-გაყიდვის ოპერაციებს.

**ჰეჯირება (ჰუჯირება)** – ფასების არახელსაყრელი ცვლილებებისაგან რისკის დაზღვევის ფორმა იმ კონტაქტებისა და კომერციული ოპერაციების მიხედვით, რომლებიც ითვალისწინებენ საქონლის მიწოდებას (გაყიდვას) მომავალ პერიოდში.

**ჰოლდინგი** – მეთაური (სათავო) კომპანია, რომელიც მართავს ან აკონტროლებს სხვა კომპანიების (ფირმების) საქმიანობას. იგი შეიძლება საკუთარ საწარმოო პოტენციალს არ ფლობდეს და საწარმოო (სამეურნეო) საქმიანობას არ ეწეოდეს.



## ლიტერატურა

1. მარკეტინგის საფუძვლები. სახელმძღვანელო პროფ. **გ. შუბლაძის** რედაქციით. თბ., «უნივერსალი». 2009.
2. **მ. ნანიტაშვილი**. კონკურენტუნარიანობის პრობლემები სამომხმარებლო ბაზარზე. თბ., 2009.
3. **უ. სამადაშვილი**. ბიზნესის საფუძვლები (ლექციების კურსი). თბ., 2005.
4. **ო. საღარიშვილი, ე. ხარაიშვილი**. ბიზნესის ორგანიზაცია, მართვა და ანალიზი. ნაწ. I და II. თბ., 1994.
5. **ლ. სეხნიაძე, გ. ბაბუნაშვილი**. ბიზნესის ორგანიზაცია. თბ., 1997.
6. **ო. ქეშელაშვილი**. ბიზნესური ეკონომიკა. თბ., «არეალი». 2010.
7. **მ. ქირთაია**. ბიზნესის ეთიკა. თბ., 2004.
8. **თ. შენგელია**. თანამედროვე ბიზნესის საფუძვლები (ნაწ. I). თბ., 2007.
9. **გ. შუბლაძე**. ბიზნესის საფუძვლები. თბ. 2000.
10. **გ. შუბლაძე, ბ. მღებრიშვილი, ფ. წოწკოლაური**. მენეჯმენტის საფუძვლები. თბ., «უნივერსალი». 2008.
11. **გ. შუბლაძე, ლ. დოლიკაშვილი**. ტურიზმის მარკეტინგი. სახელმძღვანელო. «უნივერსალი». თბ., 2009.
12. **რ. ხიზრიჩი, მ. პიტერსი**. მეწარმეობა ანუ როგორ დავიწყოთ საკუთარი საქმე და მივალწით წარმატებას. ქუთაისი. 1994.
13. **დ. ძნელაძე, ლ. ძნელაძე**. ბიზნესი. ორგანიზაცია და მართვა. ნაწ. I და II. თსუ. 1999.
14. **ლ. ჭანტურია, თ. ნინიძე**. მეწარმეთა შესახებ კანონის კომენტარები. პირველი გამოცემა. თბ., 1996.
15. **Грузинов В. П.** Экономика предприятия и предпринимательство. М., 1994.
16. **Друкер Ф. Питер.** Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. М., 1992.
17. **Кларк Дж. Б.** Распределение богатства. М., 1992.
18. **Круглова Н. Ю.** Основы бизнеса (предпринимательства): учебник. М., 2010.

19. Курс предпринимательства. Под ред. Проф. **В. И. Герфинкеля** и проф. **В. А. Швандара**. М., 1997.
20. **Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.** Основы менеджмента. 3 – изд. М., 2008.
21. Общая экономическая теория (политэкономия). Под общей ред. Акад. **В. И. Видяпина**, акад. **Г. П. Журавлевой**. М., 1995.
22. **Орлов А. В.** Человек – экономика – предприниматель. М., 1996.
23. **Райзберг Б.** Основы бизеса. М., 1998.
24. **Речмен Д., Мескон М. Х** др. Современный бизнес (в двух томах). М., 1995.
25. **Родников А. Н.** Логистика. Терминологический словарь. М., 1995.
26. **Рубин Ю. Б.** Основы бизнеса: Учебник. 12-е изд. (Университетская серия) М., 2009.
27. Рыночное предпринимательство: теоретические основы и практика регулирования. М., 1994.
28. **Сей Ж. Б.** Трактат политической экономии. М., 1996.
29. **Хилл Н.** Думай и богатей, настольная книга бизнесмена. М., 1995.
30. **Хойер В.** Как делать бизнес в Европе. М., 1990.
31. **Хоскинг А.** Курс предпринимательства: Практическое пособие. М., 1993.
32. **Шумпетер И.** Теория экономического развития. М., 1996.
33. Экономика и бизнес. **Гусикова Н. Д.** И др. Саранск. 1995.
34. Энциклопедия малого бизнеса или как начать свое дело (пер. с англ.). М., 1994.
35. Энциклопедический словарь предпринимателя. Сост. **С. М. Синельников** и др. М., 1992.



გამომცემლობა „უნივერსალი“

თბილისი, 0179, ი. ჭავჭავაძის გამზ. 19, ☎: 22 36 09, 8(99) 17 22 30  
E-mail: universal@internet.ge