

მაია თეთრუაშვილი

**ბიზნესის
საფუძვლები**

(დამხმარე სახელმძღვანელო)

თბილისი 2013

ანოტაცია

„ბიზნესის საფუძვლები“ წარმოადგენს დამხმარე სახელმძღვანელოს უმაღლესი პროფესიული და აკადემიური სასწავლებლების სტუდენტებისათვის (მომავალი ბიზნესმენებისა და მენეჯერებისათვის). იგი ასევე დაეხმარება ყველა დაინტერესებულ პირს, ვისაც სურვილი აქვს თავისი მოღვაწეობა წარმართოს ბიზნესში.

ავტორის მიერ სახელმძღვანელო დამუშავებულია ქართულ და უცხოურ ენებზე გამოქვეყნებული სტატიების, ბროშურების, მონოგრაფიების, აგრეთვე ინტერნეტსაიტების და ელექტრონული სასწავლო კურსების საფუძველზე და წარმოადგენს იმ სამუშაოთა ციკლის გაგრძელებას, რომელსაც ის ასორციელებს სახელმძღვანელოებისა და დამხმარე სახელმძღვანელოების შექმნის სფეროში.

შემდგენელი: მაია თეთრუაშვილი

- თსუ მოწვეული პროფესორი, თბილისის სასწავლო უნივერსიტეტის სრული პროფესორი; ბიზნეს-ადმინისტრირების მიმართულების ხელმძღვანელი; ეკონომიკის დოქტორი; ნიუ-იორკის მეცნიერებათა აკადემიის წევრი

რედაქტორი: იაკობ მესხია

- ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი;

რეცენზენტი: ხათუნა ბარბაქაძე

- თსუ ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი.

მასალების დამუშავებაში მონაწილეობდნენ: თეა ფხალაძე, ნატო კილასონია-შაქარაშვილი, მარინე ბოჭორაძე, დალი როსტიაშვილი.

Аннотация

Предложенное учебное пособие «Основы бизнеса» предназначено для студентов высшего специального и академического образования (будущих бизнесменов и менеджеров. Оно окажет посильную помощь всем заинтересованным лицам, кто хочет свою жизнь посвятить бизнесу.

Составитель: Маия Тетруашвили

- профессор ТГУ; профессор ТУУ; рук-ца направлений адм. бизнеса; доктор экономики; член Нью-Йоркской научной академии;

Редактор: Якоб Месхия

– доктор экономических наук, профессор;

Рецензент: Хатуна Барбакадзе

– ассоциированный профессор ТГУ, доктор экономики.

В обработке материалов приняли участие: Теа Пхаладзе, Нато Киласония-Шакаршвили, Марине Бочорадзе, Дали Ростиашвили.

ISBN 978-9941-0-5252-1

შესავალი

საქართველოს კონსტიტუციით, ყოველ მოქალაქეს უფლება აქვს საკუთარი უნარისა და ქონების თავისუფალი გამოყენების საფუძველზე, თავისი პასუხისმგებლობის ქვეშ განახორციელოს ყველანაირი სახის სამეწარმეო საქმიანობა – ბიზნესი, თუ იგი კანონით არ არის აკრძალული.

სახელმწიფო ხელისუფლების ყველა ორგანო ვალდებულია უზრუნველყოს და დაიცვას ბიზნესმენტა უფლებები და თავისუფლება, ხოლო ამის საწინააღმდეგო მოქმედება უნდა განიხილებოდეს როგორც კონსტიტუციის დარღვევა.

დამოუკიდებელი მეწარმეები – ბიზნესმენტები წარმოადგენენ კერძო მესაკუთრეთა ყველაზე მრავალრიცხოვან ფენას, რომლებიც განსაზღვრულ როლს თამაშობენ არა მარტო სოციალურ-ეკონომიკურ, არამედ ქვეყნის სამხედრო-პოლიტიკურ ცხოვრებაში.

ბიზნესი უზრუნველყოფს კერძო საკუთრებაზე დაფუძნებული საბაზრო ურთიერთობის განმტკიცებას. მისი განვითარება საჭიროებს მონაწილეებისაგან ახალი პროფესიების ათვისებას და ადამიანებისადმი, მათი საქმიანობისადმი ახალ მიდგომას, ბიზნეს-კულტურაში ახალი ცოდნისა და გამოცდილების დანერგვას, ბიზნესის წესების ზუსტ დაცვას.

ცივილიზებული ბიზნესის სწავლა საბაზრო ეკონომიკური ურთიერთობის პირობებში მეურნეობრიობის მომგებიანი წარმართვის სწავლას გულისხმობს, რაც თავის მხრივ ბიზნესის მართვას, მისი ორგანიზაციის საფუძვლების შესწავლას ითვალისწინებს.

ბიზნესი, ისევე როგორც ადამიანთა საქმიანობის ყველა სხვა სფერო, საჭიროებს მართვას.

მართვა არის ადამიანების ერთობლივი საქმიანობის მიზანმიმართული, მიზანშეწონილი მოქმედება სასურველი შედეგების მისაღწევად.

მართვის შემადგენელი ნაწილი, მისი ერთ-ერთი ძირითადი ფუნქციონირება ორგანიზაცია (სხვა ფუნქციები: პროგნოზირება, დაგეგმვა, კონტროლი, კოორდინაცია, აქტივაცია და მოტივირება, ანალიზი და სხვა).

ორგანიზაცია უცხოური წარმოშობის სიტყვაა (ფრანგულად - organization, ლათინურად - organiro - ვაძლევ მწყობრ სახეს) და გულისხმობს: 1. რაიმეს შინაგან აგებულებას, ან მოწყობას; შინაგან

მოწესრიგებულობას, შეთანხმებულობას, ერთი მთლიანობის ცალკეული ნაწილების შეთანხმებულობას. 2. რაიმეს ან ვინმეს გაერთიანებას ერთ მთლიანობაში; მკაცრ სისტემაში მოყვანას; 3. ადამიანების ერთობლიობას, რომლებიც საერთო პროგრამით, მიზნით ან ამოცანით არიან გაერთიანებულნი; საზოგადოებრივ გაერთიანებას, სახელმწიფო ან სხვა დაწესებულებას¹.

ბიზნესის საფუძვლების სწავლება მომავალ ბიზნესმენებს და მენეჯერებს (და არა მარტო მათ) დაეხმარება გადაწყვიტონ მეტად მნიშვნელოვანი ამოცანები:

- მეურნეობრიობის ფორმების სამეურნეო და სამართლებრივი ნორმებისა და ნორმატივების შერჩევა;

- მკაცრი კონკურენციის გათვალისწინებით თავიანთი საქმიანობის სწორი არჩევანი;

- საწარმო-ფინანსური და ეკონომიკური საქმიანობის რთული მექანიზმის ათვისება ფირმის მაღალი რენტაბელობის უზრუნველყოფის გათვალისწინებით;

- გამოსაშვები პროდუქციის (მომსახურების) მომხმარებლის მოძიება;

- წარმოების ხარჯებისა და ფასწარმოქმნის პოლიტიკის მაღალ-პროფესიულ დონეზე განსაზღვრა;

- საკრედიტო-ფინანსური და საგადასახადო დისციპლინის უზრუნველყოფა მოქმედი კანონმდებლობის საფუძველზე დადგენილი ნორმებისა და ნორმატივების აღსრულება;

- მენეჯმენტის ინსტრუმენტის პროფესიული ფლობა (ცოდნა) მისი ისეთი ფორმებით, როგორცაა საწარმოო, მარკეტინგული, ფინანსური, ინფორმაციული და სხვა;

- ბიზნეს-დაგეგმვის და ინვესტირების მექანიზმების საფუძვლების, ასევე აუდიტორული საქმიანობისა და ფასიან ქაღალდებთან მუშაობის, ჩვევების ათვისება;

- სარეკლამო და კონკურენტული კულტურის საფუძვლების ათვისება;

- პარტნიორებთან და კონკურენტებთან ბიზნეს-დიალოგის, ურთიერთობის, მიმოწერის, ბიზნესის ეთიკის სხვა ელემენტების ჩვევების შექმნა და სხვ.

¹ უცხო სიტყვათა ლექსიკონი. თბ. 2007. გვ. 581.

დღეს საქართველოს უმაღლესი პროფესიული და აკადემიური სასწავლებლების სასწავლო გეგმების მიხედვით ბიზნესის ეკონომიკის, ორგანიზაციისა და დაგეგმვის სფეროში სხვადასხვა სასწავლო დისციპლინა იკითხება. მათ შორის მნიშვნელოვანი ადგილი უნდა დაიკავოს „ბიზნესის ორგანიზაციის ფინანსურ-ეკონომიკური საფუძვლების“ სწავლება. ჩვენი აზრით, იგი ერთ-ერთი ყველაზე ახალი საგანია და შიდა ქართლის საერო უნივერსიტეტში 2007-2008 სასწავლო წლიდან იკითხება. როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, ეს დისციპლინა მნიშვნელოვან დახმარებას გაუწევს სტუდენტებს (მომავალ ბიზნესმენებს და მენეჯერებს), ლექტორ-მასწავლებლებს და საერთოდ ყველას, ვისაც გადაწყვეტილი აქვს თავისი მომავალი ცხოვრება ბიზნესს დაუკავშიროს.

საგანგებოდ გვინდა აღვნიშნოთ, რომ, თეორიული და პრაქტიკული საკითხების გადმოცემისას ორიგინალობას არ ვიჩემებთ. იგი შედგენილია ქართულ და უცხო ენებზე გამოქვეყნებული და ჩვენს ხელთ არსებული სტატიების, ბროშურების, მონოგრაფიების, თარგმანების, აგრეთვე ინტერნეტ-საიტების და ელექტრონული ინფორმაციის სხვა წყაროების საფუძველზე¹. ცალკეული საკითხების თვალსაჩინოდ წარმოდგენის მიზნით მაგალითები მოყვანილი გვაქვს აშშ-ის ბიზნეს-პრაქტიკიდან.

დამხმარე სახელმძღვანელო წარმოადგენს სამუშაოების იმ ციკლის გაგრძელებას, რომელსაც ავტორი ახორციელებს სახელმძღვანელოების და დამხმარე სახელმძღვანელოების შექმნის სფეროში.

ავტორის მიერ უკვე გამოცემულია:

1. ბიზნეს-გეგმის დამუშავების მეთოდოლოგია.
2. ფინანსური მენეჯმენტი.
3. საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები. (ბიზნეს-იდეიდან ბიზნესის იურიდიულად გაფორმებამდე), პირველი ნაწილი.
4. საკუთარი ბიზნესი: მთავარი სამიზნე-მომხმარებლის მოთხოვნილების დაკმაყოფილება (მეორე ნაწილი)
5. საკუთარი ბიზნესი: როგორ ვიმოქმედოთ ბაზარზე (მესამე ნაწილი);
6. საკუთარი ბიზნესი: რისკის მართვა, პერსონალის მართვა (მეოთხე ნაწილი);
7. საკუთარი ბიზნესი: ბაზრის სუბიექტებთან ურთიერთობა (მეხუთე ნაწილი).

¹ განსაკუთრებით გამოვეყნეთ: Н. М. Пирогов, Н.К.Темнова, И.В.Гуськова. Основы организации бизнеса. Электронный учебный курс. М. 2008.

8. ბიზნესის დაგეგმვის მეთოდოლოგიური საფუძვლები;
9. ბიზნესის ეთიკა;
10. რეკლამა ბიზნესში;
11. ბიზნესის კულტურა;
12. ბიზნესის ფინანსურ-ეკონომიკური საფუძვლები;
13. სიმდიდრის დაგროვების ათი საიდუმლო; (ფსიქოლოგიური მოტივები);
წინამდებარე სახელმძღვანელოში განხილული გვაქვს შემდეგი

საკითხები:

1. ბიზნესის არსი და ფორმები;
2. მსხვილი, საშუალო და მცირე ბიზნესი;
3. ბიზნესის სახეები;
4. ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის შერჩევა;
5. საწარმოს (ფირმის) შექმნა;
6. ფირმის ეკონომიკის საფუძვლები;
7. საკუთარი ბიზნესის ორგანიზება და ბიზნეს-დაგეგმვის საფუძვლები;
8. ბიზნესის გარემო;
9. საბანკო ბიზნესის ორგანიზაცია;
10. ფასწარმოქმნა ბიზნესში;
11. გადასახადები ბიზნესში;
12. რისკი ბიზნესში;
13. ხელშეკრულება, როგორც ბიზნესში პარტნიორული ურთიერთობის ძირითადი დოკუმენტი. შინაარსი და დადების წესი;
14. საინფორმაციო ბიზნესი და მისი ტექნოლოგიები;
15. ინოვაციური ბიზნესი;
16. ლიზინგი და ფრანჩაიზინგი - ბიზნესის ფორმები;
17. ვენჩურული და ოფშორული ბიზნესი;
18. რეკლამა ბიზნესში;
19. ბიზნესის კულტურა;
20. საქმიანი ურთიერთობის ორგანიზაცია;
21. მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის სახელმწიფოებრივი რეგულირება.
22. საერთაშორისო ბიზნესი;

1. ბიზნესის არსი და ფორმები

სამამულო და საზღვარგარეთულ ლიტერატურაში მოყვანილია ბიზნესის არსის მთელი რიგი განმარტებები. აი ზოგიერთი მათგანი:

ბიზნესი ეს არის ადამიანის მიერ თავისი ცოდნის, გამოცდილების და თავისი კაპიტალის გამოყენებით შემოსავლის მისაღებად მიმართული საქმიანობა, ეკონომიკურ ურთიერთობაში ადამიანის პოტენციალის რეალიზაცია. ბიზნესმენისათვის თავისი საქმიანობის ერთ-ერთი მთავარი კრიტერიუმი მოგების მიღებაა. ეს სულაც არ ნიშნავს, რომ ბიზნესმენი იმოქმედებს პარტნიორის, კლიენტის, საზოგადოების საზიანოდ. პირიქით, მისი მოღვაწეობა ყოველთვის ორიენტირებული უნდა იყოს საზოგადოებრივი მოთხოვნილების დაკმაყოფილებაზე. სხვანაირად თვით საზოგადოება არ მიიღებს ბიზნესს¹. მოგების მიღება შეიძლება დაკავშირებული იყოს მომსახურების აღმოჩენასთან, პროდუქციის წარმოებასთან და სხვა. საბოლოო ჯამში, მოგება გვიჩვენებს ბიზნესმენის საქმიანობის ეფექტიანობას.

თავისუფალი საბაზრო ეკონომიკის პირობებში საზოგადოებამაც და სახელმწიფომაც მხოლოდ კონტროლი უნდა გაუწიოს ბიზნესს, რათა მან საზოგადოებას ზარალი არ მოუტანოს. ბიზნესში ადამიანის შესაძლებლობების რეალიზაციის მრავალი ხერხი არსებობს;

ბიზნესი – ეს არის საქმის წარმართვის სისტემა, საზოგადოებისათვის საჭირო პროდუქციის (მომსახურების) შექმნა.

ბიზნესი – ეს არის ჩვენი მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად ჩვენს მიერვე შექმნილი წარმოების სისტემა.

ბიზნესი – მწარმოებლური სასარგებლო საქმიანობის, პროდუქციის წარმოებისა და მომსახურების, მეშვეობით ფულისგან ფულის კეთების უნარია.

ბიზნესი – სხვა არაფერია თუ არა საწარმოს – სამრეწველო, სასოფლო-სამეურნეო, სავაჭრო ან საყოფაცხოვრებო მომსახურების, ბანკის, იურიდიული კონსულტაციის, საკვლევი დაწესებულების, საგამომცემლო და სხვათა ორგანიზაცია.

¹ საზოგადოებრივი მოთხოვნილების დაკმაყოფილება წარმოადგენს ბიზნესის მისიას. გახსოვდეთ: ყოველთვის უნდა განვასხვაოთ ერთიმეორისაგან ბიზნესის იდეა და ბიზნესის ამოცანები. უფრო ფართოდ იხილეთ: მ. თეთრუაშვილი, ი. თეთრუაშვილი: ბიზნესის დაგეგმვის მეთოდოლოგიური საფუძვლები. 2009.

ჩამოთვლილი განმარტებებიდან უნდა აირჩიოთ ის, რომელიც ზუსტად ასახავს თქვენი მომავალი საქმიანობის შინაარსს, მის მიზანს, ამოცანებს.

წარმოდგენილ დამხმარე სახელმძღვანელოში შევეცადეთ გვეჩვენებინა რა უნდა იცოდეს ბიზნესმენმა, მენეჯერმა საკუთარი ბიზნესის აწყობის დროს, როგორ და რა თანმიმდევრობით წარმართონ იგი, რა წინააღმდეგობები ელოდებათ, როგორი შეცდომები შეიძლება დაშვებული იქნეს და რა შანსები აქვთ წარმატების მისაღწევად.

მომავალ ბიზნესმენს უნდა შეეძლოს საგულდაგულოდ მოამზადოს თავისი საქმე, გამართოს წარმოება და რეალიზაცია გაუკეთოს პროდუქტს (მომსახურებას). მას უნდა შეეძლოს შეაფასოს კონკრეტული საბაზრო სიტუაცია და გააკეთოს სწორი არჩევანი. ნებისმიერი ბიზნესმენი, უწინარეს ყოვლისა, უნდა ეყრდნობოდეს თავის თავს, შეეძლოს დამოუკიდებელი გადაწყვეტილებების მიღება, იყოს შემოქმედი, მოაზროვნე და არა მხოლოდ მცოდნე და უნარიანი.

დამხმარე სახელმძღვანელო ყოველდღიური საქმიანობისა და ყველა შესაძლო შემთხვევისათვის გამოსადეგ რეცეპტებს არ იძლევა. მისი მიზანია ახალგაზრდა ადამიანს ჩამოუყალიბოს ბიზნესმენის კულტურა, ეთიკა და ფსიქოლოგია, ხელი შეუწყოს მას აითვისოს ცივილიზებული ბიზნესისა და საბაზრო თამაშის წესები.

2. მსხვილი, საშუალო და მცირე ბიზნესი

ბიზნესის როლის სათანადოდ გასაგებად საჭიროა ნათელი წარმოდგენა გვექონდეს იმაზე, თუ საკუთრების სხვადასხვა ფორმების პირობებში რა ადგილი უკავია მას საბაზრო ურთიერთობის განვითარებასა და ეროვნული ეკონომიკის ჩამოყალიბებაში.

შეიძლება გამოვეყნოთ ბიზნესის სამი ფორმა. საყოველთაო ტერმინოლოგიით ესაა მსხვილი, საშუალო და მცირე ბიზნესი¹.

თითოეულ მათგანს აქვს საკუთარი ინტერესები, რომელიც განპირობებულია ეკონომიკური ქცევის სტრატეგიით, სახელმწიფოსადმი დამოკიდებულებით და მათ მიერ სოციალურ-ეკონომიკური, პოლიტიკური და ეროვნული პრობლემების მიმართ გატარებული პოლიტიკით.

მსხვილი ბიზნესი ძირითადად განსაზღვრავს ქვეყნის ეკონომიკურ და ინდუსტრიულ სიძლიერეს. თვითშენარჩუნებისა და განვითარების მიზნით, მას მიდრეკილება აქვს ინტეგრაციისა და მონოპოლიისაკენ. შთანთქავს, ან აკონტროლებს რა, ერთის მხრივ, უფრო წვრილ პარტნიორებს, ხოლო, მეორეს მხრივ, ერთიანდება რა საერთაშორისო სტრუქტურებში – ნაწილობრივ ჰკარგავს თავის დამოუკიდებლობას და უფრო მძლავრი პარტნიორების გავლენის ქვეშ ექცევა. მსხვილი ბიზნესი უმეტესად ორიენტირებულია მასობრივ, შედარებით ერთგვაროვან მოთხოვნაზე, დიდი პარტიების სტანდარტული პროდუქციის გამოშვებაზე, რაც ხელს უწყობს საზოგადოებრივი ეფექტიანობის ამაღლებას.

ზოგიერთი საზღვარგარეთული მონაცემების მიხედვით სამრეწველო საწარმოთა 4,0% მიეკუთვნება მსხვილი ბიზნესის ჯგუფს. ისინი უშვებენ მთელი ქვეყნის მრეწველობის საერთო მოცულობის 3/4-ს. აქ დასაქმებულია სამრეწველო დარგებში დასაქმებულთა 6,0%-ზე მეტი. განაგებს რა მატერიალური და ფინანსური აქტივების მნიშვნელოვან ნაწილს, მსხვილი ბიზნესი ფლობს საკრედიტო რესურსებთან მიწვდომის ხელსაყრელ პირობებს და ამასთან, უფრო შეღავათიანი კრედიტების მიღების შესაძლებლობებს.

მსხვილი ბიზნესის საწარმოებში სახელმწიფოს აქციების ხვედრითი

¹ დამატებით იხილეთ: მ. თეთრუაშვილი. ი. თეთრუაშვილი: საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები. 2008.

წილი შეადგენს არა ნაკლებ 51,0%, რაც მას ქვეყნის ეკონომიკის წამყვანი სექტორის კონტროლის საშუალებას აძლევს. აღსანიშნავია, რომ სხვადასხვა ქვეყნებში ეს წილი სხვადასხვანაირია.

საშუალო ბიზნესი თავის საქმიანობაში უმეტესად დამოკიდებულია შიდა ეკონომიკურ კონიუნქტურაზე და იძულებულია კონკურენციული ბრძოლა აწარმოოს თავისი ჯგუფის შიგნით, თუმცა გამორიცხული არ არის მსხვილ სამამულო და საზღვარგარეთულ კაპიტალთან ბრძოლა.

სწორედ ეს განსაზღვრავს საშუალო ბიზნესის დაინტერესებას, რათა სახელმწიფო ეკონომიკური პოლიტიკის გატარებისა და საბაზრო ურთიერთობების წესების ფორმირების გზით დაცული იყოს შიდა ბაზარზე აღნიშნული უზრუნველყოფს საშუალო ბიზნესის მტკიცე კავშირს ნაციონალურ ინტერესებთან.

საშუალო ბიზნესის სახით შეიძლება წარმოდგენილი იყოს მანქანათმშენებლობისა და მსუბუქი მრეწველობის დარგის საწარმოები. ისინი უშვებენ სამრეწველო პროდუქციის მოცულობის 25,0%-მდე და სადაც დასაქმებულია 20,0 მლნ-ზე მეტი ადამიანი.

როგორც წესი, საშუალო ბიზნესის საწარმოები მიეკუთვნებიან კერძო სექტორს და ჰქმნიან კოლექტიური საკუთრების სხვადასხვა ფორმას.

მცირე ბიზნესით დაკავებულია წვრილ მეწარმეთა ყველაზე მრავალრიცხოვანი ფენა.

თავიანთი ცხოვრების დონით და სოციალური მდგომარეობით, მცირე ბიზნესში დასაქმებული ადამიანები მიეკუთვნებიან მოსახლეობის უმეტესობას და ერთდროულად წარმოადგენენ საქონლისა და მომსახურების - როგორც უშუალო მწარმოებლების, ისე მომხმარებლების ფართო სპექტრს.

მცირე ბიზნესი ხორციელდება რა წვრილ მეწარმეთა ყველაზე მრავალრიცხოვანი ფენის მიერ, თავისი მასიურობის გამო მნიშვნელოვნად განაპირობებს ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური და ნაწილობრივ, პოლიტიკური განვითარების დონეს.

მცირე ბიზნესის სექტორი ჰქმნის საწარმოთა ყველაზე განშტოებულ ქსელს, რომელიც მოქმედებს ძირითადად ადგილობრივ ბაზარზე და უშუალოდაა დაკავშირებული საქონლისა და მომსახურების მასობრივ მომხმარებელთან. მცირე ბიზნესის მასშტაბი, მისი ტექნიკური დონე,

საწარმოო და სამმართველო მოქნილობა საშუალებას გვაძლევს დროულად მოვახდინოთ რეაგირება ბაზრის ცვალებად კონიუნქტურაზე.

მცირე ბიზნესი წარმოადგენს ნებისმიერი განვითარებული სამეურნეო სისტემის განუყოფელ, ობიექტურად აუცილებელ ელემენტს, რომლის გარეშეც ეკონომიკას, და საერთოდ, საზოგადოებას არსებობა და ნორმალურად განვითარდება არ შეუძლია. მიუხედავად იმისა, რომ განვითარებული სახელმწიფოს სახეს მსხვილი კორპორაციები განსაზღვრავენ, ხოლო მძლავრი ეკონომიკური ძალის – მსხვილი კაპიტალის არსებობა მნიშვნელოვნად განაპირობებს სამეცნიერო-ტექნიკურ და საწარმოო პოტენციალს, მაინც, საბაზრო ეკონომიკის სისტემის ქვეყნების სამეურნეო ცხოვრების ნამდვილ საფუძველს მცირე ბიზნესი წარმოადგენს. იგი საქმიანი ცხოვრების ყველაზე მასიური, დინამიური და მოქნილი ფორმაა.

სწორედ მცირე ბიზნესში იქმნება და ცირკულირებს ეროვნული რესურსების ძირითადი მასა, რომლებიც წარმოადგენენ საშუალო და მსხვილი ბიზნესისათვის მკვებავ სფეროს.

მცირე ბიზნესის ქვეყნის შიდა პირობებისადმი მაღალი მორგებადობა და მის მიერ საშინაო ბაზრის პრაქტიკულად ყველა სფეროს მოცვა უზრუნველყოფს ეკონომიკის განვითარების სიმყარეს, მდგრადობას და ხელს უწყობს პოლიტიკური კლიმატის სტაბილურობას.

მცირე ბიზნესის მფლობელები, ერთის მხრივ, წარმოადგენენ წვრილ მესაკუთრეებს და მსხვილი და საშუალო კაპიტალის საკუთრების მიმართ ერთიანი კორპორაციული ინტერესები აქვთ. მეორეს მხრივ, მცირე ბიზნესის წარმომადგენლებს განასხვავებს მათი ცხოვრებისა და მოღვაწეობის პირობები, აგრეთვე შინაურ ბაზარზე აქტიური მომხმარებლის და ერთდროულად მწარმოებლის მდგომარეობა. ეს მათ სურვილს უღვიძებს, ყოველდღიურ ცხოვრებაში, კავშირები გაამყარონ თავიანთ მუდმივ და პოტენციურ პარტნიორებთან, სხვადასხვა სოციალურ ჯგუფებთან.

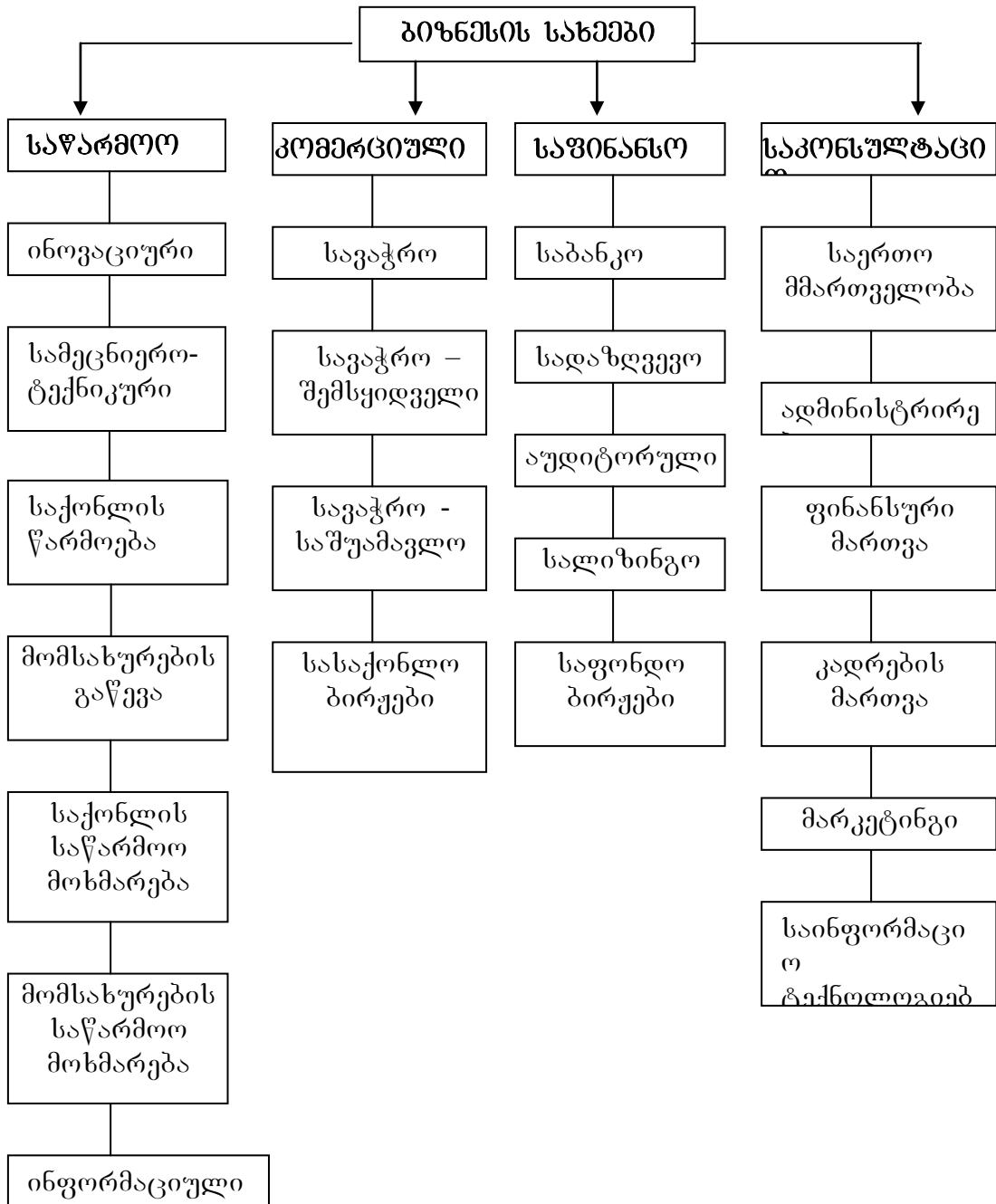
ზემოთ აღნიშნული, განსაზღვრავს მცირე ბიზნესის წარმომადგენლების საზოგადოებრივ ქცევას, რომელიც დაფუძნებულია ადგილობრივი და ეროვნული ინტერესების ურთიერთ დამოკიდებულებაზე.

მცირე ბიზნესი საზოგადოებრივ-ეკონომიკური ცხოვრების ორგანიზა-

ციის სრულიად დამოუკიდებელი და ყველაზე ტიპიური ფორმაა თავისი განმასხვავებელი თავისებურებებით, უპირატესობებითა და ნაკლოვანებებით, განვითარების კანონზომიერებებით. ლოკალურ ბაზარზე ფუნქციონირება, მის კონიუნქტურაზე სწრაფი რეაგირება, მომხმარებელთან, საქონელსა და მომსახურების ბაზრის განსაზღვრულ სეგმენტთან მჭიდრო ურთიერთ-კავშირი, ვიწრო სპეციალიზაცია, საკუთარი საქმის შედარებით მცირე სასტარტო კაპიტალით დაწყების შესაძლებლობა და სხვა – მცირე ბიზნესის ყველა ეს ნიშანი წარმოადგენს მის ღირსებას, რაც შიდა ბაზრის სტაბილურობის ამადლების საუკეთესო პირობებს ქმნის.

3. ბიზნესის სახეები

საქმიანობის სახეების მიხედვით ბიზნესი შემდეგ ძირითად ჯგუფებად იყოფა: საწარმოო, კომერციული, ფინანსურ და საკონსულტაციო. ყველა მათგანი შეიძლება ფუნქციონირებდეს ცალ-ცალკე ან ერთად. სქემაზე მოცემულია ბიზნესის სახეების კლასიფიკაცია, რომელიც ასახავს ყოველი მათგანის სპეციფიკას. (იხ. სქემა 3.1.)



სქემა 3.1. ბიზნესის სახეების კლასიფიკაცია

განვიხილოთ ცალ-ცალკე.

3.1 საწარმოო ბიზნესი

საწარმოო ბიზნესი წარმოადგენს ბიზნესის წამყვან სახეს. აქ ხორციელდება პროდუქციის (საქონლის, სამუშაოს, მომსახურების) წარმოება. საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლის პირობებში საქმიანობის ეს სფერო საქართველოში მოექცა ყველაზე დიდი ნეგატიური ზემოქმედების ქვეშ, რომლის შედეგადაც დაირღვა სამეურნეო კავშირები, მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფა, დაეცა პროდუქციის წარმოება, გასაღება, მკვეთრად გაუარესდა საწარმოების ფინანსური მდგომარეობა. საგანგაშოა, მაგრამ ფაქტია: პოსტსაბჭოთა პერიოდის განვლილ წლებში საქართველოდან ექსპორტირებული პროდუქციის საერთო ბალანსში ჯართის ექსპერტს ყოველთვის პირველი ადგილი ეკავა. ამიტომაც უახლოეს წლებში აუცილებელია დიდი ყურადღება დაეთმოს საწარმოო ბიზნესის განვითარებას.

როგორც სქემიდან ჩანს, საწარმოო ბიზნესს მიეკუთვნება ინოვაციური, სამეცნიერო-ტექნიკური საქმიანობა, საქონლისა და მომსახურების წარმოება, მათი საწარმოო მოხმარება, აგრეთვე ამ სფეროებში ინფორმაციული საქმიანობა. ნებისმიერმა ბიზნესმენმა, რომელიც გეგმავს საწარმოო საქმიანობის დაწყებას, უწინარეს ყოვლისა, უნდა განსაზღვროს, კონკრეტულად რომელი საქონელი უნდა აწარმოოს, როგორი სახის მომსახურება გასწიოს, და შემდეგ შეუდგეს მარკეტინგულ საქმიანობას. საქონელზე მოთხოვნილების გამოვლენის მიზნით იგი კონტაქტში შედის პოტენციურ მომხმარებელთან, საქონლის მყიდველებთან, საბითუმო ან საბითუმოსაცალო სავაჭრო ორგანიზაციებთან. ბიზნესმენსა და საქონლის მომავალ მყიდველს შორის მოლაპარაკებების ფორმალური დასრულება შეიძლება იყოს კონტრაქტის გაფორმება. ასეთი კონტრაქტი საშუალებას იძლევა მინიმუმამდე დავიყვანოთ სამეწარმეო რისკი. წინააღმდეგ შემთხვევაში, ბიზნესმენი საქონლის გამოსაშვებად სამეწარმეო საქმიანობას იწყებს მხოლოდ ზეპირი შეთანხმებით. ჩამოყალიბებულ საბაზრო ურთიერთობების პირობებში ზეპირი მოლაპარაკება, როგორც წესი, წარმოადგენს საიმედო გარანტიას, რომელიც შემდგომ, აუცილებლობის შემთხვევაში, შეიძლება გაფორმებული იქნეს კონტრაქტის, გარიგების სახით.

ამ მიმართულებით შედარებით რთულადაა საქმე ჩვენს ქვეყანაში,

სადაც საბაზრო ურთიერთობის ჩამოყალიბება მხოლოდ ეხლა ხდება და შეთანხმებების საიმედოობა დიდი არ არის, რისკი კი მნიშვნელოვნად მაღალია.

საწარმოო ბიზნესი – ბიზნესის ყველაზე მყარი და საიმედო სახეა. მისი რენტაბელობა საშუალოდ არ აღემატება 10%.

3.2. კომერციული ბიზნესი

ბიზნესის ეს სახე ყველაზე მეტად არის გავრცელებული, რადგანაც ჩამოყალიბდა ისეთი აზრი, თითქოს ის ყველასათვის ხელმისაწვდომია, სწრაფად იძლევა შედეგს და არ საჭიროებს დიდ ცოდნას. მაგრამ ეს აზრი დილექტანტურია.

მართალია, კომერციული ბიზნესის რენტაბელობა მაღალია – 20% და კიდევ მეტიც, მაგრამ იგი არასტაბილური და არასაიმედოა.

კომერციული ბიზნესის საქმიანობის სფეროს წარმოადგენს სასაქონლო ბირჟები და სავაჭრო ორგანიზაციები. სასაქონლო ბირჟა – ეს არის საბითუმო სასაქონლო ბაზრის სახესხვაობა, რომელიც არ ითვალისწინებს მყიდველის მიერ წინასწარ დადგენილი შესასყიდი საქონლის ნიმუშების დათვალიერებას. სასაქონლო ბირჟაზე ნებაყოფლობით ერთიანდებიან კომერციული შუამავლები და მათი მოსამსახურეები სავაჭრო ოპერაციების ჩატარებისათვის ერთობლივად დამუშავებული და მოწონებული წესების მიხედვით. ასეთი ბირჟის მიზანია – თავისუფალი კონკურენციის მექანიზმი შექმნას და მისი დახმარებით, მოთხოვნისა და მიწოდების გათვალისწინებით, რეალური საბაზრო ფასი გამოავლინოს.

მსგავსი ბირჟები დიდი ხანია მოქმედებენ ყველა ეკონომიკურად განვითარებულ ქვეყნებში.

ასეთი ბირჟების კლასიკური მაგალითია ლონდონის (ფერადი ლითონები), ლივერპულის (ბამბა), სინგაპურის (კაუჩუკი) და სხვა ბირჟები.

სასაქონლო ბირჟაზე ფაქტიურ მიმწოდებლებთან ჩვეულებრივი ვაჭრობის ჩატარების გარდა, გავრცელებულია ხელშეკრულების დადება ე.წ.

ფიუჩერსული გარიგებების სახით. (ფიუჩერსული გარიგება¹ – ინგლ. futures – დროულად ნაყიდი საქონელი) – გარიგების მომენტში მოქმედი ფასების მიხედვით, მომავალი ნაყიდი საქონლის მიწოდებით და გადახდით, ბირჟაზე სანედლეულო საქონლის, ოქროს, ვალუტის, ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვის გარიგების შესრულებამდე მყიდველს გარანტირებული მცირე თანხა შეაქვს, ხშირ შემთხვევაში, გადაყიდვის ხარჯზე მოგების მიღების მიზნით. ფიუჩერსული შეიძლება ეწოდოს აგრეთვე ჯერ კიდევ იმ საქონლის ნიმუშების მიხედვით გარიგებას, რომელიც ჯერ არ არის წარმოებული. ასეთი გარიგებები გულისხმობენ ფულადი თანხის გადახდას იმ ფასით, რომელიც აღნიშნულია კონტრაქტში. გარიგების დადებიდან გარკვეული დროის შემდეგ.

სასაქონლო ბირჟები ასრულებენ შემდეგ ძირითად ფუნქციებს:

- სავაჭრო გარიგების დადებისას საშუამავლო მომსახურების გაწევა;
- სასაქონლო ვაჭრობის მოწესრიგება, სავაჭრო ოპერაციების რეგულირება და სავაჭრო დაგების გადაწყვეტა;
- ფასების წარმოების მდგომარეობის და სხვა ფაქტორების შესახებ მონაცემების შეგროვება და პუბლიკაცია, რომლებიც გავლენას ახდენენ ფასებზე.

სასაქონლო ბირჟების ბრუნვის დიდ ნაწილს წარმოადგენს გარიგებები არა ხელთ არსებული საქონლით, (ეგ.წ. საკასო გარიგებები), არამედ მომავალი საქონლით ან მიწოდების შესახებ ხელშეკრულებით (ვადიანი გარიგებები). სასაქონლო ბირჟები შეიძლება იყოს დახურული ან ღია. დახურულ ბირჟაზე ვაჭრობაში მონაწილეობის მიღება შეუძლიათ მხოლოდ ბროკერებს - გამყიდველსა და მყიდველს შორის საბირჟო შუამავლებს, ხოლო ღია ვაჭრობაში მონაწილეობენ დამსწრეებიც.

საბირჟო ოპერაციების ხასიათის მიხედვით სასაქონლო ბირჟები იყოფა რეალური საქონლის ბირჟებად და ფიუჩერსულ ბირჟებად, სადაც ხორციელდება მხოლოდ ფიუჩერსული გარიგებები.

¹ ს. ყამარაული. უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონი, თბ. 2002. გვ.127. (შემოკლების მიზნით ქვემოთ მიუთითებთ მხოლოდ ასე [ს. ყამარაული. გვ.])

3.3. ფინანსური ბიზნესი

ფინანსური ბიზნესის საქმიანობის მთავარი სფეროა კომერციული ბანკები და საფონდო ბირჟები.

კომერციული ბანკი – ეს არის აქციონერული ტიპის საფინანსო-საკრედიტო დაწესებულება, რომელიც ფასიან საფუძველზე აკრედიტებს უპირატესად იმ კომერციულ ორგანიზაციებს, რომლებიც ახორციელებენ ფულადი ანაბრების მიღებას (დეპოზიტებს) და სხვა ანგარიშსწორებით ოპერაციებს კლიენტების დავალებით. კომერციული ბანკის შემოსავლის წყაროს წარმოადგენს დეპოზიტური (მოზიდული) და გასესხებული სახსრების საპროცენტო განაკვეთებს შორის სხვაობა.

კომერციული ბანკების ოპერაციები იყოფა სამ ჯგუფად: პასიური (მოზიდული სახსრები), აქტიური (სახსრების განთავსება), საკომისიო – საშუამავლო (კლიენტების დავალებით სხვადასხვა ოპერაციების შესრულება საკომისიოს გადახდით).

თუ გავითვალისწინებთ იმას, რომ, სხვადასხვა მიზეზების გამო, კომერციული ბანკის მიერ გაცემული კრედიტი შეიძლება თავის დროზე ვერ დაბრუნდეს, ამიტომ ბანკს უნდა ჰქონდეს გარკვეული რეზერვები.

საფონდო ბირჟის ქვეშ იგულისხმება ორგანიზაციულად გაფორმებული რეგულარულად ფუნქციონირებადი ფასიანი ქაღალდების ბაზარი, რომელიც ხელს უწყობს კაპიტალის მობილურობის ამაღლებას და აქტივების რეალური ღირებულების გამოვლენას.

საფონდო ბირჟის ფუნქციონირების პრინციპი ემყარება მოთხოვნა-მიწოდების ოპერატიულ რეგულირებას. აქ წარმოებს ე.წ. ფასიანი ქაღალდების კოტირება¹. მისი არსი მდგომარეობს ბირჟის კოტირების განყოფილების სპეციალისტების მიერ ბირჟაზე გამავალი ყველა ფასიანი ქაღალდის მყიდველების და გამყიდველების კურსის რეგულარულ შეფასებაში. ამასთან, მიმდინარე კურსები მუდმივად გამოიფინება ბირჟის მანათობელ ტაბლოზე და რეგულარულად ქვეყნდება სპეციალურ ბიულეტენებში. მიმდინარე კურსები გვიჩვენებენ მოცემულ მომენტში, მოცემულ ბირჟაზე როგორი ფასით შეიძლება იყიდო ან გაყიდო აქციები.

¹ კოტირება (ფრანგ. coter) - მოქმედი საკანონმდებლო ნორმების, წესების შესაბამისად ფასიანი ქაღალდების, უცხოური ვალუტის კურსის და ბირჟებზე საქონლის ფასების დადგენა. (ს. ყამარაული. გვ. 283).

ეს ფასები დაანგარიშებულია სპეციალური ფორმულით და წარმოადგენენ საბირჟო აქტიურობის ინდექსების მიღების საფუძველს - ეკონომიკური კონიუნქტურის თავისებურ ბარომეტრს.

საზღვარგარეთ თვითონ ფირმები და საწარმოები ბირჟის წევრები არ არიან. მათ ინტერესს, როგორც წესი, წარმოადგენს ან ბანკი, ან ჰოლდინგური ან ბირჟის საბროკერო კომპანია. ასეთი წევრების რიცხვი რეგულირდება, ხოლო მათი რეპუტაცია უმწიკვლო (წუნდაუდებელი) უნდა იყოს. ამას გარდა, ასეთი წევრობა მოითხოვს ფულს. მაგალითად, ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟაზე ადგილის ფასი მერყეობს 450-600 ათასი დოლარს შორის, ხოლო წევრთა რიცხვი პრაქტიკულად უცვლელია.

ამასთან, სახელმწიფო-მონოპოლისტური კაპიტალიზმის პირობებში ბირჟების როლი ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობაში რამდენადმე შემცირდება. ამის მთავარი მიზეზია მძლავრი საკრედიტო-ფინანსური ინსტიტუტების წარმოქმნა, რომელთაც მოახდინეს ფასიანი ქაღალდების ვაჭრობის დიდი ნაწილის კონცენტრირება, ბირჟის შუამავლების გარეშე. ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობაში ბირჟების როლის შემცირებაზე გავლენა მოახდინა, აგრეთვე, ფასიანი ქაღალდების საერთო მასაში სახელმწიფო ობლიგაციების მოცულობის გაზრდამ.

3.4. საკონსულტაციო ბიზნესი. კონსულტაციების მეთოდები და სახეები

საკონსულტაციო ბიზნესი ხორციელდება სპეციალისტების მიერ ფასიანი კონსულტაციების სახით, რომელმაც „კონსალტინგის“ სახელი მიიღო¹. ეკონომიკისა და მართვის ევროპული ფედერაციის ასოციაციის სპეციალისტების განმარტებით, კონსალტინგი გულისხმობს მართვის საკითხებზე დამოუკიდებელი რჩევების მიცემასა და დახმარების აღმოჩენას, ამ მიმართულებით არსებული პრობლემების გამოვლენას და შეფასებას, მათი გადაჭრის შესაბამისი ღონისძიებების, რეკომენდაციების რეალიზებაში

¹ კონსალტინგი (ინგლ. consulting) - სპეციალიზირებული კომპანიების საქმიანობა, რომელიც გულისხმობს მწარმოებლების, გამყიდველების და მყიდველების ფართო წრის კონსულტაციებს ისეთ საკითხებში, როგორც არის ეკონომიკა, ფინანსები, საგარეო-ეკონომიკური კავშირები, ფირმების ჩამოყალიბება და რეგისტრაცია, საქონლის (მომსახურების) ბაზრის კვლევა, პროგნოზირება და სხვა. (ს. ყამარაული. გვ. 274).

დახმარებას.

მართვის სფეროში პირველი საკონსულტაციო კომპანიები შეიქმნა 100 წლის წინ. მართვაში კონსულტანტების მოწვევა ხდება საპასუხისმგებლო სამმართველო გადაწყვეტილებების მომზადების, მიღებისა და რეალიზაციის პროცესის სხვადასხვა სტადიაზე გაურკვეველობის მოხსნის მიზნით. სწორედ ბიზნეს-გარემოს გაურკვეველობისა და სირთულის ზრდითაა განპირობებული, უკანასკნელი 10 წლის განმავლობაში მოთხოვნის მკვეთრი ზრდა კონსალტინგურ მომსახურებაზე. ამ წლებში საკონსულტაციო ბიზნესის სფეროში საშუალო წლიური გაყიდვების მოცულობის ზრდის ტემპი 2-ჯერ და მეტად აჭარბებდა მთლიანად ბიზნესის ზრდის საშუალო ტემპს.

XX ს-ის 90-იანი წლების დასაწყისში საკონსულტაციო მომსახურებაზე ყველაზე მეტი მოთხოვნილება იყო პრივატიზაციის, კორპორაციული ფინანსების და საგადასახადო სისტემის ოპტიმიზაციის სფეროში.

ქვეყანაში ფინანსური კრიზისის დროს მნიშვნელოვნად იზრდება კონსალტინგზე მოთხოვნა მარკეტინგის სფეროში. ამავე დროს კონსულტაციებს უფრო მეტად საჭიროებენ მსხვილი საწარმოები და ჰოლდინგები. კონსულტაციები ძირითადად მიმდინარეობს საწარმოთა განვითარების სტრატეგიის პრობლემებზე, მათი საორგანიზაციო-სამმართველო სტრუქტურების ოპტიმიზაციის საკითხებზე. რაც შეეხება მცირე და საშუალო ფირმებს, მათი შეზღუდული ფინანსური შესაძლებლობის გამო, კონსულტანტების მომსახურებას უფრო იშვიათად მიმართავენ (უმთავრესად აუდიტორებს და ტრივიალური საგადასახადო საკითხებით შემოიფარგლება). თუმცა საკონსულტაციო მომსახურების ბაზარზე ნაკლები მოთხოვნილებაა, მაგრამ კონსულტანტებისათვის ყველაზე მიმზიდველ სფეროს წარმოადგენს – მმართველობის სტრატეგიული დაგეგმვა და განვითარება.

განვითარებული მრეწველობის მქონე ქვეყნებში არანაკლებ ეფექტურად ითვლება სახსრების დაბანდება ინტელექტუალურ კაპიტალში საკონსულტაციო მომსახურების ფორმით, ვიდრე ახალ მოწყობილობებში ან მოწინავე ტექნოლოგიებში. საქართველოში ასეთი სახის კონსულტაციებზე მოთხოვნა ნაკლებად შეიმჩნევა. უფრო მეტიც, ქვეყანაში არსებული ინტელექტუალური პოტენციალი ნაკლებად გამოიყენება ეკონომიკისა და

მართვის სფეროში. შექმნილია პარადოქსული სიტუაცია: ფირმების უმეტესობა განიცდის ორგანიზაციულ-მმართველობითი ხასიათის მწვავე ფინანსურ-ეკონომიკურ სიძნელეებს და არ იყენებენ არსებულ ინტელექტუალურ პოტენციალს.

აშშ-ში დაგროვილი პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ ფირმებმა, რომლებმაც დროულად მიმართეს კონსულტანტებს საფინანსო-ეკონომიკური ანალიზის გასაუმჯობესებლად, აქტიური მარკეტინგის, საინვესტიციო და ფინანსურ პოლიტიკის პროგრამების შესამუშავებლად, შესამჩნევი ეკონომიკური ეფექტი მიიღეს.

კონსალტინგური მომსახურება შეიძლება განხორციელებული იქნეს ზეპირი ერთჯერადი რჩევების მიცემის ფორმითაც. თუმცა, მათი შემოთავაზებები ხშირად კონსალტინგური პროექტების სახით ხდება ხოლმე. ეს პროექტები მოიცავს შემდეგ ძირითად ეტაპებს.

- პრობლემების გამოვლენა (დიაგნოსტიკა);
- გადაწყვეტილებების, პროექტის შემუშავება;
- გადაწყვეტილებების, პროექტის განხორციელება;

პროექტის მოცულობიდან გამომდინარე, დასკვნითი ეტაპი შეიძლება გაგრძელდეს რამდენიმე დღიდან რამდენიმე თვემდე. ზოგჯერ კლიენტებთან კონტაქტი შეიძლება მრავალწლიანიც იყოს.

კონსულტირების მეთოდები სხვადასხვაგვარია. ყველაზე გავრცელებული და გამოყენებადია სამი სახე: ექსპერტული, პროცესული და სასწავლო.

ექსპერტული კონსულტირება – კონსალტინგის ყველაზე პასიური ფორმაა. კონსულტანტი დამოუკიდებლად ახორციელებს დიაგნოსტიკას, ამუშავებს მათი დანერგვის გადაწყვეტილებებსა და რეკომენდაციებს. კლიენტი მხოლოდ საჭირო ინფორმაციით უზრუნველყოფს კონსულტანტს. *პროცესული კონსულტირების* დროს კონსალტინგური ფირმის სპეციალისტები აქტიურად ურთიერთთანამშრომლობენ კლიენტებთან პროექტის დამუშავების ყველა ეტაპზე, მათ თავიანთი იდეების, წინადადებების გამოთქმის სურვილს უღვივებენ. კონსულტანტები კლიენტებთან ერთად ანალიზს უკეთებენ პრობლემებს და ამუშავებენ წინადადებებს.

სასწავლო კონსულტირების დროს სპეციალისტების მთავარი ამოცანაა იდეების წარმოშობისა და გადაწყვეტილების შემუშავებისათვის

მოამზადონ ნიადაგი. ამ მიზნით, ისინი ატარებენ კლიენტებისთვის ლექციებს, სემინარებს, ამუშავებენ მათთვის დამხმარე სახელმძღვანელოებს, სთავაზობენ აუცილებელ სრულ თეორიულ და პრაქტიკულ ინფორმაციას.

პრაქტიკაში სუფთა სახით კონსულტირების არც ერთი ჩამოთვლილი მეთოდი არ გამოიყენება; როგორც წესი, გამოიყენება ყველა სამივე მეთოდის კომბინაცია.

საქართველოში დღეისათვის რამდენიმე კერძო კონსალტინგური ფირმა არსებობს.

კერძო ფირმების გარდა საკონსულტაციო მომსახურებას ეწევიან სახელმწიფო სასწავლო, საინფორმაციო და სამეცნიეროკვლევითი ორგანიზაციები კომერციულ საწყისებზე. არსებობენ აგრეთვე საზღვარგარეთული საკონსულტაციო ფირმები. კონსალტინგური ფირმების მომსახურება უნდა ემყარებოდეს კონსულტანტების მიერ საქართველოს ფინანსურ-ეკონომიკური პრობლემების ღრმა ცოდნას, მათ მაღალ ინტელექტს და საბაზრო ეკონომიკის ფორმირების ფართო თავისებურებებს საქართველოში, სხვა აუცილებელ კომპონენტებს.

დღეისათვის მსოფლიო პრაქტიკაში ჩამოყალიბდა კონსულტანტების სამი ჯგუფი.

პირველი ჯგუფი – განსაკუთრებით სანდო, როგორც წესი, შვილობილი საკონსულტაციო კომპანიები, რომლებიც ასიმილირებული არიან ფინანსურ-სამრეწველო ჯგუფების სტრუქტურებში. ისინი ეწევიან ფართო პროფილის მომსახურებას, მაგრამ შეზღუდული რაოდენობის კომპანიებისთვის, კერძოდ, ფინანსურ-სამრეწველო ჯგუფის წევრი ფირმებისთვის.

იმ მსხვილი სამრეწველო საწარმოს მომსახურებისთვის, რომლებიც არ არიან ფინანსურ-სამრეწველო ჯგუფის შემადგენლობაში, კონსულტანტების შერჩევა ხორციელდება მკაცრად ბიზნეს-პარტნიორების, ახლო მეგობრებისა და სხვათა რეკომენდაციით, ნაკლებად ტენდერულ საფუძველზე. ამასთან, უპირატესობა ეძლევა იმ კონსულტანტებს, რომლებიც შემჩნეული არ არიან კონკურენტებთან კონტაქტში, რაც დაკავშირებულია მეტი კონფიდენციალობის დაცვასთან.

კონსულტანტების *მეორე ჯგუფი* – ეს არის მსხვილი საკონსულტაციო ან აუდიტორულ-საკონსულტაციო კომპანიები, რომლებიც არ შედიან

ჰოლდინგების შემადგენლობაში. ეს ჯგუფი კლიენტებს სთავაზობს მომსახურების საკმაოდ ფართო სპექტრს. მათთვის ყველაზე მეტად დამახასიათებელია ფინანსური ნაკადებისა და საგადასახადო სქემების ოპტიმიზაციასთან, საბუღალტრო ან სამმართველო აღრიცხვის მოდერნიზაციასთან დაკავშირებული მომსახურება. ეს განსაკუთრებით აქტუალურია საქართველოში დღეს, როდესაც საბუღალტრო აღრიცხვაში შემოდის ანგარიშების ახალი გეგმა, რომლის დამოუკიდებლად ათვისებაც ბევრ საწარმოს უძნელდება.

კონსულტანტთა *მესამე ჯგუფში* შედიან – შედარებით მცირე ზომის კომპანიები, მომსახურების შეზღუდული შესაძლებლობითა და მცირერიცხოვანი შტატებით. როგორც წესი, ასეთი კომპანიები მომსახურების ერთ ან ორ დამუშავებულ სახეობას ფლობენ (მაგალითად, მარკეტინგი, ბიზნეს-გეგმების შედგენაში დახმარება ან მხოლოდ ფინანსური ნაკადების ოპტიმიზაცია).

კონსულტანტების ჩამოთვლილი სამი ჯგუფის გარდა არსებობენ პატარა საკონსულტაციო კომპანიები, რომლებიც რეგიონალურ დონეზე მუშაობენ. მათთვის კონსულტანტის შრომის ანაზღაურება დაკავშირებულია სამუშაოს საბოლოო შედეგებთან – მაგალითად, მოგების ზრდასთან.

ვფიქრობთ, რომ უახლოესი რამდენიმე წლის განმავლობაში კონსულტანტების ძირითადი ინტერესი მიმართული იქნება სწორედ რეგიონალური ბაზრისკენ.

4. ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის შერჩევა

ახალი საწარმოს (ფირმის) შექმნის პროცესში ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი გადაწყვეტილებაა ბიზნესის ორგანიზაციულ სამეურნეო ფორმის შერჩევა. ფირმის საქმიანობისა და მისი შედეგების ანალიზს მხოლოდ მაშინ აქვს აზრი, თუ დამფუძნებლებს გადაწყვეტილი აქვთ თავიანთი საქმიანობა განახორციელონ მკაცრად კანონის ფარგლებში და მიზნად ისახავენ მუდმივად ცვალებად პირობებში ხანგრძლივად ფუნქციონირებადი, განვითარებადი და მდგრადი საწარმოს შექმნას.

გარდა ამისა, იგულისხმება, რომ ფირმა იქმნება საკუთარი სახსრების შენარჩუნებითა და გამრავლებით დაინტერესებული დამფუძნებლების მიერ, საკუთარი შეზღუდული სახსრების ხარჯზე.

ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის შერჩევას, უნდა გავითვალისწინოთ შემდეგი ძირითადი ფაქტორები:

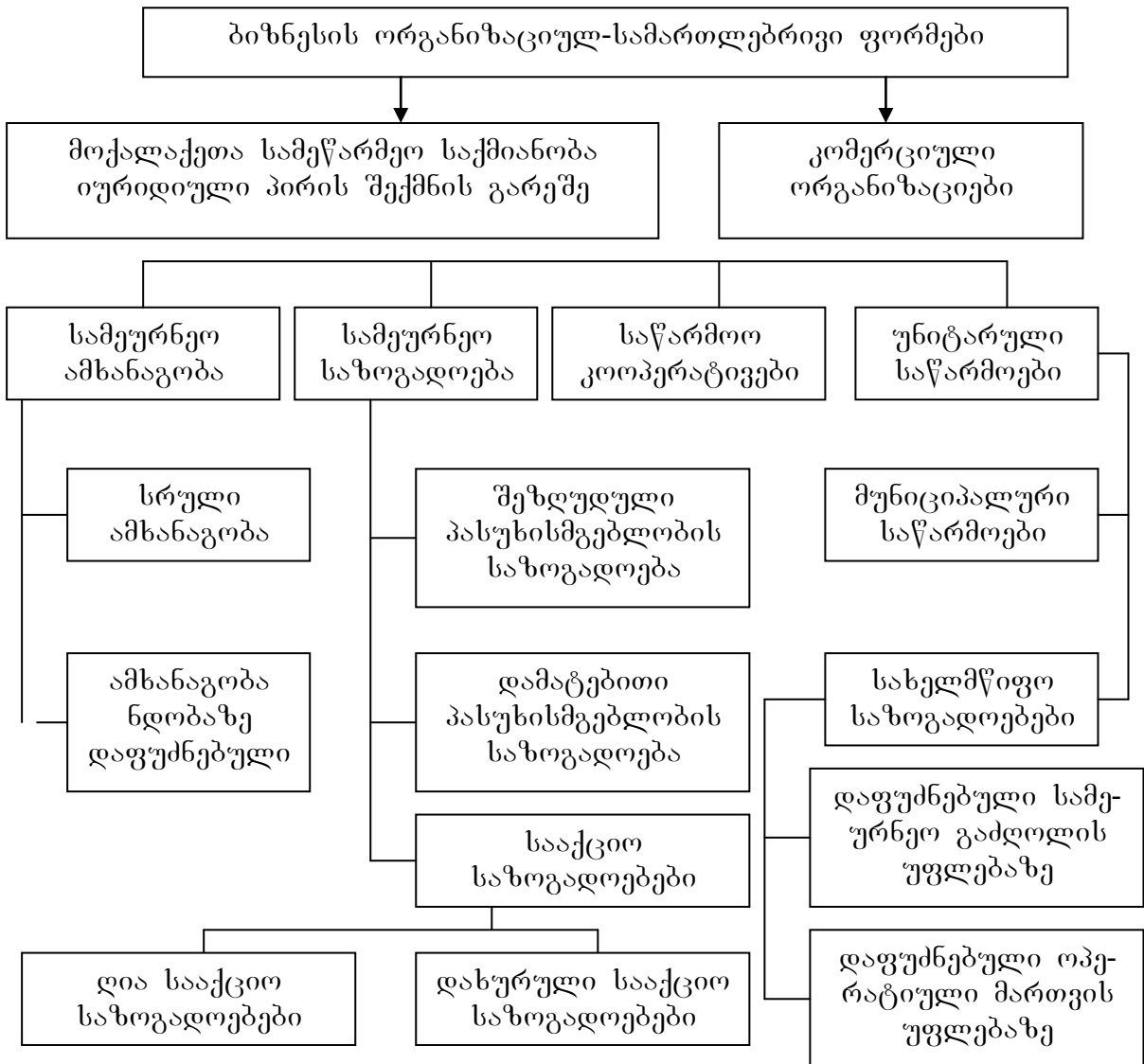
1. შესაძლებელი უფლებებისა და პასუხისმგებლობის დონე და მოცულობა, რომლებიც დამოკიდებულია მომავალი ბიზნესის პროფილსა და შინაარსზე, პარტნიორების შესაძლო წრესა და ქვეყანაში არსებულ კანონმდებლობაზე;
2. საწყისი კაპიტალის მინიმალური სიდიდე და მისი ფორმირების წესი;
3. უმნიშვნელოვანეს გადაწყვეტილებათა მიღების პროცედურების თავისებურებანი;
4. ფირმის მესაკუთრეთა მაქსიმალური რიცხვი;
5. ფირმის ფინანსური კრახის შემთხვევაში დამფუძნებელთა ქონებრივი პასუხისმგებლობის ხარისხი;
6. ფირმის შემოსავლების განაწილების წესი;
7. ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი პარამეტრების მიხედვით არჩევანის დაფუძნება სამეწარმეო ბიზნესის სამართალზე;

ბიზნესის სამართალი – სამეურნეო სამართლის უმნიშვნელოვანესი შემადგენელი ნაწილია. იგი ქმნის ფირმის ფუნქციონირებისა და მისი განვითარების საკანონმდებლო საფუძველს.

აღნიშნული ჩამონათვალი შეიძლება გაიზარდოს, დაზუსტდეს იმ პირთა გამოცდილებისა და მათ მიერ დასახული მიზნების გათვალის-

წინებით, ვინც გადაწყვეტილებებს იღებს.

ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის შედგენილობა წარმოდგენილია ქვემოთ (სქემა 4.1).



სქემა 4.1. ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების შემადგენლობა

ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები ერთი მეორისაგან განსხვავდებიან მთელი რიგი ნიშნებით, რომელთაგან ძირითადს წარმოადგენს შემდეგი:

- ფირმის მართვაში და მის საქმიანობაში კაპიტალის მფლობელის პირადად მონაწილეობის აუცილებლობის ხარისხი;
- კრედიტორების წინაშე ბიზნესმენების ქონებრივი და კომერციული პასუხისმგებლობის ხარისხი;

- ფირმის საწესდებო კაპიტალში ჩადებული სახსრების უკან დაბრუნების შესაძლებლობა და წესი.

4.1. მოქალაქეთა სამეწარმეო საქმიანობა იურიდიული პირის შექმნის გარეშე

მოქალაქე, რომელიც ახორციელებს სამეწარმეო საქმიანობას იურიდიული პირის შექმნის გარეშე, პასუხისმგებელია თავისი ვალდებულებებით მთელი მისი კუთვნილი ქონებით, გარდა იმ ქონებისა, რომელიც კანონის შესაბამისად არ ექვემდებარება ზღვევინებას.

კერძო მეწარმეობის განხორციელება შეიძლება ინდივიდუალური (ერთპიროვნული) საწარმოს შექმნის საფუძველზე ან ამხანაგობის ან საზოგადოების ფორმით შექმნილი საწარმეობის მეშვეობით.

კერძო ინდივიდუალური საწარმო წარმოადგენს ერთი კაცის საკუთრებას, რომელსაც აკისრია სრული პასუხისმგებლობა როგორც ამ საქმიანობასთან დაკავშირებული ბიზნესის წარმართვაზე, ისე მის შედეგებზე.

ასეთი საწარმოს ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა აგებულია კანონზე მოქალაქის საკუთრების შესახებ, მისი დამფუძნებელი და მესაკუთრე არის ერთი ფიზიკური პირი; როგორც წესი, დამფუძნებელი დამოუკიდებლად ანხორციელებს ასეთი საწარმოს ხელმძღვანელობას, მაგრამ მას უფლება აქვს დადგენილი წესით კონტრაქტი დადოს სხვა ფიზიკურ პირთან, რომელიც მოწვეული იქნება საწარმოს დირექტორის ან ბუღალტრის თანამდებობაზე.

კარგად გააზრებული ორგანიზაციის პირობებში დამფუძნებელს შეუძლია არ მიიღოს არავითარი მონაწილეობა საწარმოს საქმიანობაში, მაგრამ მიიღოს მისი მოგების წილი.

კერძო საწარმოს ფორმა მოსახერხებელია მცირე საწარმოს, მაღაზიის, სალონების, საყოფაცხოვრებო და საწარმოო დანიშნულების სხვა ორგანიზაციის შესაქმნელად.

კერძო ინდივიდუალური საწარმოს საწესდებო ფონდი იქმნება იმ სახსრებისაგან, რომლებიც შეტანილია დამფუძნებლის მიერ საწარმოს

ანგარიშსწორების ანგარიშზე მოქმედი კანონმდებლობით დადგენილ ვადებში. კერძო საწარმოს ქონება ყალიბდება დამფუძნებლის და იმ პირთა ჩადებული სახსრების ხარჯზე, ვინც მონაწილეობს მის მოგებაში.

კერძო საწარმოში შრომითი საქმიანობა ხორციელდება როგორც თავად დამფუძნებლის, ისე მოქალაქეების მიერ შრომითი ხელშეკრულების საფუძველზე.

დაქირავების შემთხვევაში მუშები უზრუნველყოფილნი არიან შრომის ანაზღაურებით და შრომის პირობებით, ასევე მოქმედი კანონმდებლობით გათვალისწინებული სხვა სოციალურ-ეკონომიკური გარანტიებით.

კერძო საწარმოს აქვს თავისი ანგარიშსწორების ანგარიში, დამოუკიდებელი ბალანსი, ხსნის სავალუტო ანგარიშს.

საწარმოს ქონება ბალანსში აღირიცხება იმ ზომით, რომლითაც განსაზღვრულია მოქმედი და სახელშეკრულებო ფასები;

თუ მესაკუთრემ გადაწყვეტილება მიიღო დირექტორის დაქირავების შესახებ, უნდა ახსოვდეს, რომ წესდებაში ან დირექტორთან დადებულ კონტრაქტში მკაფიოდ უნდა იქნეს გამიჯნული დირექტორისა და მესაკუთრის კომპეტენციები. ეს თავიდან აგვიცილებს ზედმეტ კითხვებს.

პრინციპში შესაძლებელია საწარმოს მართვის სტრუქტურის ნებისმიერი ვარიანტი. ის თანაბრადაა დამოკიდებული ისეთ ფაქტორებზე, როგორცაა მუშაკთა რიცხოვნობა, წარმოების ხასიათი, კვალიფიკაციის დონე და მესაკუთრის კომპეტენციები.

საწარმოს ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის განხილვისას მხედველობაში უნდა მივიღოთ, რომ კერძო მეწარმეობა შეიძლება განხორციელდეს ინდივიდუალურ და კოლექტიურ საფუძველზე

ინდივიდუალური მეწარმეობა ითვალისწინებს ეკონომიკური აქტივობის განსაზღვრულ ფორმას საკუთარი სახელითა და პირადი პასუხისმგებლობით, რომელიც მოცემულ შემთხვევაში განიმარტება როგორც სრული და შეზღუდული. ეს იმას ნიშნავს, რომ ინდივიდუალური მეწარმე პასუხს აგებს შეუსრულებელ ვალდებულებებსა და ზარალზე არა მარტო საწარმოს, არამედ საკუთარი ქონებითაც, რომელიც სასამართლო გადაწყვეტილების საფუძველზე შეიძლება კონფისკაციაქმნილიც კი იყოს. სწორედ ამაში გამოიხატება მეწარმეობის ასეთი ტიპის სარისკო ფორმა. მაგრამ,

მიუხედავად ამ გარემოებისა, მსოფლიოში მრავალი კერძო საწარმო მიეკუთვნება სწორედ ინდივიდუალურ კატეგორიას.

მაშ, რა ამოდრავებს საქმიან ადამიანს? როგორც სჩანს, ფსიქლოგიური შეგრძნებაც, მოქმედების შედარებით სრული თავისუფლებაც, და საკუთარი შეხედულებისამებრ გადაწყვეტილების მიღების შესაძლებლობაც.

კოლექტიური მეწარმეობა ხორციელდება პიროვნებების ან კაპიტალის გაერთიანების საშუალებით და საწარმოს სახელით. იგი გულისხმობს კოლექტიურ პასუხისმგებლობას და კოლექტიურ შემოსავალს, რომელიც იყოფა მონაწილეებს შორის. კოლექტიური მეწარმეობა ითვალისწინებს კოოპერაციის განსაზღვრულ ფორმას, რომლის ქვეშაც იგულისხმება პირთა ან კაპიტალის გაერთიანება.

კოლექტიური მეწარმეობა შეიძლება განხორციელდეს წესდების ან ხელშეკრულების საფუძველზე.

საწესდებო ფორმა გულისხმობს პასუხისმგებლობის შეზღუდვას, რომელიც მითითებულია საწარმოს წესდებაში, როგორც სამართლებრივი ხასიათის ძირითად დოკუმენტში და რომელიც არ ეწინააღმდეგება მოქმედ კანონმდებლობას. საწესდებო საფუძველზე კაპიტალების გაერთიანება დაკავშირებულია სახსრების შეჯამებასთან, რომლის ქვეშაც იგულისხმება კაპიტალი (ძირითადად ფულად ან ქონებრივ ფორმაში), ზოგჯერ კი – ინტელექტუალური საკუთრება. მეწარმეობის ასეთი ფორმა არ ითვალისწინებს თვით იმ პირების საქმიანობის გაერთიანებას, რომელთაც სახსრების გაერთიანების შესახებ მიიღეს გადაწყვეტილება.

სახელშეკრულებო ფორმა ჩვეულებრივ დაკავშირებულია შეუზღუდავ პასუხისმგებლობასთან და როგორც წესი, არ გულისხმობს სახელმწიფო რეგისტრაციას, და მაშასადამე, საწარმოს მიერ იურიდიული პირის სტატუსის შეძენასაც.

4.2. სამეურნეო ამხანაგობები

სამეწარმეო საქმიანობაში გამოყენებული კაპიტალის გაზრდა და ბიზნესმენის ინტელექტუალური პოტენციალის ამაღლება შეიძლება უზრუნველყოფილი იქნეს სამეურნეო ამხანაგობების შექმნით, რომლებიც თავის მხრივ იყოფიან სრულ ამხანაგობად და ამხანაგობად ნდობაზე. *სრულ ამხანაგობად* მიჩნეულია ისეთი ამხანაგობა, რომლის წევრებიც (სრული ამხანაგები), მათ შორის დადებული ხელშეკრულების საფუძველზე, ეწევიან სამეწარმეო საქმიანობას ამხანაგობის სახელით და პასუხისმგებელი არიან ამხანაგობაში მათი კუთვნილი ქონების მიხედვით. ამასთან, კრედიტორს შეუძლია ქონებრივი მოთხოვნა წაუყენოს სრული მოცულობით როგორც ერთდროულად ყველა მონაწილეს, ისე ნებისმიერ მათგანს.

ამხანაგების მინიმალური რაოდენობაა ორი, მაქსიმალური – შეზღუდული არ არის. თუ რაღაც მიზეზით ამხანაგობაში ერთი მონაწილე დარჩება, მაშინ სრული ამხანაგობა გარდაიქმნება სამეურნეო საზოგადოებად ან დაექვემდებარება ლიკვიდაციას. სადამფუძნებლო დოკუმენტების სარეგისტრაციოდ წარდგენის მომენტისათვის სრული ამხანაგობის მონაწილეთა კაპიტალი უნდა იყოს შრომის მინიმალური ანაზღაურების სიდიდის არანაკლებ 100-ჯერადი.

სრული ამხანაგობის მონაწილეს უფლება აქვს მისი შემადგენლობიდან გამოვიდეს ამხანაგობის ქონების წილის ანაზღაურებით მის მიერ ჩადებული კაპიტალის წილის შესაბამისად, ან შესაბამისი ქონების წილის ნატურით მიღებით.

შესაძლებელია სრული ამხანაგობის საქმიანობის შემდეგი ვარიანტები:

- ყოველი მონაწილე დამოუკიდებლად აწარმოებს სამეურნეო საქმიანობას ამხანაგობის სახელით;
- მონაწილეები ერთობლივად აწარმოებენ საქმეებს, ანუ ამხანაგობის სახელით ყველა განხორციელებული გარიგება ხორციელდება ყველა მონაწილის ერთობლივი გადაწყვეტილების საფუძველზე;
- საქმეების წარმოება ევალება ერთ-ერთ მონაწილეს – მმართველს; სხვა მონაწილეებს შეუძლიათ განახორციელონ რომელიმე გარიგება ამხანაგობის სახელით მხოლოდ მმართველის მინდობილობით.

სრული ამხანაგობის საქმიანობის მართვა ხორციელდება ყველა მონაწილის საერთო თანხმობით. ამხანაგობის სადამფუძნებლო ხელშეკრულებით შეიძლება გათვალისწინებული იქნეს ისეთი შემთხვევა, როდესაც გადაწყვეტილებები მიიღება მონაწილეთა ხმების უმრავლესობით. ამასთან, ყოველ მათგანს აქვს ერთი ხმა, თუ სადამფუძნებლო ხელშეკრულებით გათვალისწინებული არ არის მონაწილეთა ხმების რაოდენობის განსაზღვრის სხვა წესი.

ამხანაგობა ნდობაზე არის ისეთი ამხანაგობა, რომელშიც გარდა იმ მონაწილეებისა, რომლებიც ამხანაგობის სახელით ახორციელებენ სამეწარმეო საქმიანობას და პასუხს აგებენ აღებული ვალდებულებების შესრულებაზე თავისი ქონებით, არიან კაპიტალის დამბანდებელი ერთი ან რამდენიმე წევრი. ისინი პასუხს აგებენ ამხანაგობის საქმიანობასთან დაკავშირებულ ზარალის რისკზე მათ მიერ შეტანილი თანხის ფარგლებში და მონაწილეობას არ ღებულობენ ამხანაგობის მიერ განხორციელებულ სამეწარმეო საქმიანობაში.

ნდობაზე დამყარებულთა ამხანაგობაში მონაწილე სრული ამხანაგების მდგომარეობა და მათი პასუხისმგებლობა ამხანაგობის ვალდებულებების მიხედვით, აგრეთვე ნდობაზე დამყარებულ ამხანაგობაში მართვა და საქმის წარმოება ისეთივეა, როგორც სრულ ამხანაგობაში.

ამხანაგობის ძირითადი უარყოფითი მხარეა – სრული ამხანაგობის ქონებრივი პასუხისმგებლობის რისკი.

ნდობაზე დამყარებულ ამხანაგობაში არიან კაპიტალის ისეთ დამბანდებლები, რომელთათვისაც ასეთი რისკი გამორიცხულია. კომერციულ ორგანიზაციებს, რომლებიც შესდგებიან მხოლოდ მეანაბრეებისაგან, ეწოდებათ საზოგადოება, რომლის სახესხვაობასაც წარმოადგენენ: შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, დამატებითი პასუხისმგებლობის საზოგადოება და სააქციო საზოგადოება.

4.3. სამეურნეო საზოგადოებები

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (შპს)¹ არის ერთი ან რამდენიმე პირის მიერ დაფუძნებული საზოგადოება, რომლის საწესდებო კაპიტალიც იყოფა სადამფუძნებლო დოკუმენტებით განსაზღვრულ წილებად. შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების მონაწილეები პასუხს არ აგებენ მისი ვალდებულებებით და ინაწილებენ საზოგადოების საქმიანობასთან დაკავშირებულ წაგების რისკს, მათ მიერ შეტანილი წილის საზღვრებში.

საზოგადოების საწესდებო კაპიტალი უნდა იყოს მინიმალური ხელფასის არანაკლებ 100-ჯერადი სიდიდე, რომელიც განისაზღვრება დოკუმენტების სარეგისტრაციოდ შეტანის მომენტისათვის.

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების მართვის უმაღლეს ორგანოს წარმოადგენს მისი მონაწილეების საერთო კრება. საზოგადოებაში იქმნება კოლექტიური ან ერთპიროვნული აღმასრულებელი ორგანო, რომელიც ახორციელებს მისი საქმიანობის მიმდინარე ხელმძღვანელობას და ექვემდებარება საზოგადოების მონაწილეთა საერთო კრებას.

საზოგადოების წესდებით გათვალისწინებული პირობების შესაბამისად, საზოგადოების მონაწილეებს უფლება აქვთ გაყიდონ ან სხვა სახით დაუთმონ თავისი წილი საწესდებო კაპიტალში, საზოგადოების ერთ ან რამდენიმე წევრს, აგრეთვე მესამე პირს. თუ წესდების შესაბამისად მონაწილის წილის გასხვისება მესამე პირზე შეუძლებელია, ხოლო სხვა მონაწილეები მის შესყიდვაზე უარს ამბობენ, მაშინ საზოგადოება ვალდებულია გადაუხადოს მონაწილეს მისი ნამდვილი ღირებულება, ან ნატურით მისცეს ამ ღირებულების შესაბამისი ქონება. საზოგადოების წევრს უფლება აქვს გამოვიდეს საზოგადოებიდან ნებისმიერ დროს მისი სხვა წევრების თანხმობის გარეშე. ამასთან, მას უნდა აუნაზღაურდეს ქონების ღირებულების ნაწილი, რომელიც შეესაბამება საწესდებო კაპიტალში მის წილს.

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების წევრები, თავისუფლ-

¹ შეზღუდული პასუხისმგებლობა - ფირმის ვალდებულებათა პასუხი აგოს ადებულ ვალდებულებებზე და დაფაროს მიყენებული ზარალი მხოლოდ ფირმაში ჩადებული კაპიტალის ფარგლებში (ს. ყამარაული. გვ. 621).

დებიან რა სრული ამხანაგობის მონაწილეებისათვის დამახასიათებელი ქონებრივი პასუხისმგებლობის რისკისაგან, ზღუდავენ სახსრების მოზიდვის შესაძლებლობას შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების საწესდებო კაპიტალის სიდიდით. ამ შეზღუდვების ნაწილობრივი კომპენსაცია შესაძლებელია საზოგადოების წევრების მიერ დამატებითი პასუხისმგებლობის მიღებით, რაც ასახვას პოულობს მისი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის დასახელებაში.

დამატებითი პასუხისმგებლობის საზოგადოება (დპს) არის საზოგადოების ერთი ან რამდენიმე პირის მიერ დაფუძნებული საზოგადოება, რომლის საწესდებო კაპიტალი დაყოფილია სადამფუძნებლო დოკუმენტებით განსაზღვრული სიდიდის წილებად. საზოგადოების წევრები პასუხისმგებელნი არიან საკუთარი ქონებით მათ მიერ ჩადებული თანხის შესაბამისად. ერთ-ერთი მონაწილის გაკოტრების შემთხვევაში საზოგადოების მიმართ მისი პასუხისმგებლობა გადანაწილდება მონაწილეებს შორის მათ მიერ ჩადებული თანხის პროპორციულად, თუ საზოგადოების სადამფუძნებლო დოკუმენტებით არ არის გათვალისწინებული სხვაგვარი წესი. დამატებითი პასუხისმგებლობის საზოგადოების მართვა, მისი წევრების უფლებები ისეთივეა, როგორც შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებაში.

შეზღუდული პასუხისმგებლობის ან დამატებითი პასუხისმგებლობის საზოგადოებებიდან ერთი ან რამდენიმე მონაწილის წასვლამ შეიძლება გამოიწვიოს საზოგადოების კუთვნილი წარმოების შეჩერება ან სულაც, მისი ლიკვიდაცია. ამისგან დაზღვეულია საწარმო, რომელიც ეკუთვნის სააქციო საზოგადოებას.

სააქციო საზოგადოებად (სს) ითვლება საზოგადოება, რომლის საწესდებო კაპიტალიც დაყოფილია განსაზღვრული რაოდენობის აქციებად. საზოგადოების მონაწილეები (აქციონერები) მის ვალდებულებებზე პასუხს არ აგებენ და საზოგადოების საქმიანობასთან დაკავშირებული წაგების რისკს ინაწილებენ, მისი კუთვნილი აქციების ფარგლებში. აქცია არის სპეციფიკური დოკუმენტი, რომელიც ადასტურებს სააქციო საზოგადოების საწესდებო კაპიტალში აქციონერის შეტანილ თანხას. აქციების რაოდენობა შეესაბამება მინიმალური შენატანის რაოდენობას.

აქციაზე აღნიშნული ღირებულება შეესაბამება მინიმალური შენატანის ღირებულებას, ხოლო ჯამური ღირებულება, რომელიც აღნიშნულია აქციებზე – საწესდებო კაპიტალის შეფასებას.

სააქციო საზოგადოებები შეიძლება იყოს ღია და დახურული. სააქციო საზოგადოება, რომლის მონაწილეებსაც შეუძლიათ გაასხვისონ მათი კუთვნილი აქციები სხვა აქციონერების თანხმობის გარეშე, ღია სააქციო საზოგადოებაა. ასეთ აქციონერულ საზოგადოებას უფლება აქვს ჩაატაროს ღია ხელმოწერა მის მიერ გამოშვებულ აქციებზე და თავისუფლად გაყიდოს ისინი კანონით ან სხვა სამართლებრივი აქტით გათვალისწინებული პირობების შესაბამისად.

ღია სააქციო საზოგადოება ვალდებულია ყოველწლიურად გამოაქვეყნოს საყოველთაო ცნობისათვის წლიური ანგარიში, საბუღალტრო ბალანსი, მოგებისა და ზარალის ანგარიში.

სააქციო საზოგადოება, რომლის აქციები ნაწილდება მხოლოდ მის დამფუძნებლებს შორის ან წინასწარ დადგენილ პირთა წრეში, მიხნეულია დახურულ სააქციო საზოგადოებად. ასეთ საზოგადოებას უფლება არა აქვს ჩაატაროს ღია ხელმოწერა მის მიერ გამოშვებულ აქციებზე, ან სხვა სახით შესთავაზოს თავისი აქციები ადამიანთა განუსაზღვრელ წრეს.

ღია სააქციო საზოგადოების მინიმალური საწესდებო კაპიტალი უნდა შეადგენდეს ხელფასის მინიმალური სიდიდის არა ნაკლებ ათასჯერად თანხას, საზოგადოების დოკუმენტების სარეგისტრაციოდ წარდგენის თარიღისათვის, ხოლო დახურული სააქციო საზოგადოების მინიმალური საწესდებო კაპიტალი კი – არანაკლებ 100-ჯერადი მინიმალური ხელფასისა, დოკუმენტების სარეგისტრაციოდ წარდგენის თარიღისათვის.

სააქციო საზოგადოებას შეუძლია გამოუშვას უბრალო (ჩვეულებრივი) და პრივილეგირებული აქციები, რომელიც მის მფლობელს ანიჭებს სხვადასხვა უფლებებს.

ჩვეულებრივი აქცია მის მფლობელს ანიჭებს ხმის უფლებას საერთო კრებაზე საკითხების გადაწყვეტისას, ასევე დივიდენდის და ქონების წილის მიღების უფლებას, რომელიც რჩება კრედიტორებთან ანგარიშსწორების შემდეგ საზოგადოების ლიკვიდაციის შემთხვევაში, აგრეთვე საზოგადოებისაგან მისი საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის მიღების უფლებას.

პრივილეგირებული აქციის მფლობელებს აქციონერთა საერთო კრებაზე ხმის მიცემის უფლება არ აქვთ, გარდა იმ შემთხვევისა, რომელიც გათვალისწინებულია კანონით „სააქციო საზოგადოებების შესახებ“. თუმცა, მათ დივიდენდების მიღების, საზოგადოების ლიკვიდაციის და კანონით და საზოგადოების წესდებით გათვალისწინებულ სხვა შემთხვევების დროს მათ მთელი რიგი უპირატესობები აქვთ ქონებრივი უფლებების სფეროში.

სავალო ვალდებულებების სხვა ფორმებისაგან განსხვავებით, აქციის განმასხვავებელ თავისებურებას წარმოადგენს ის, რომ მისი ღირებულება სააქციო საზოგადოების მიერ არ დაიფარება და შეტანილი წილი არავითარ შემთხვევაში არ ექვემდებარება გასხვისებას. სააქციო კაპიტალი განუყოფელია. სავალდებულო უფლებების მიღების შემდეგ, აქციონერები ატარებენ სააქციო საზოგადოების საქმიანობასთან დაკავშირებულ წაგების რისკს მათი აქციების ღირებულების ფარგლებში. სწორედ ამასში მდგომარეობს სააქციო საზოგადოებების მთავარი თავისებურებები. აქციების მესაკუთრეთა შეზღუდული პასუხისმგებლობის პირობებში წარმოებაში მსხვილი კაპიტალის მოზიდვის შესაძლებლობამ და რომელიმე თანამფლობელის მიერ შეტანილი წილის ამოღების შეუძლებლობამ განაპირობეს სააქციო საზოგადოებების ფართო გავრცელება. აქცია არსებობს იმდენ ხანს, რამდენსაც სააქციო საზოგადოება, თუმცა ამ პერიოდში შესაძლოა მისი მფლობელი შეიცვალოს.

რეალური კაპიტალის გარკვეული სიდიდისა და შეფასების შესაბამისად აქციას აქვს ნომინალური (აღნიშნული) ღირებულება, რომელსაც ეს კაპიტალი ღებულობს ემისიის მომენტისათვის.

შემდგომ პერიოდებში აქციის ნომინალური ღირებულება, როგორც წესი, სრულიადაც ვერ ასახავს რეალური კაპიტალის შესაბამისი წილის ღირებულებას. ამის გარდა, აქციას როგორც ფასიან ქაღალდს, აქვს საბაზრო ღირებულება, რომელიც განისაზღვრება: ა) კაპიტალზე მოთხოვნა-მიწოდებით; ბ) შემოსავლიანობის სიდიდით (გადახდილი დივიდენდის); გ) საბანკო პროცენტის დონით.

აქცია, რომელიც არავითარ მონაწილეობას არა ღებულობს სამრეწველო კაპიტალის მოძრაობაში, წარმოების პროცესსა და მოგების შექმნაში, მის მფლობელს უფლებას აძლევს მიითვისოს ამ უკანასკნელის ნაწილი.

წარმოადგენს რა ქაღალდის ორეულს - რეალური კაპიტალის დამახინჯებულ გამოსახულებას, აქცია ცხოვრობს თავისი განკერძოებული ცხოვრებით, წარმოადგენს ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ფინანსურ აქტივს - „ფიქტიურ კაპიტალს“. აქცია ეკონომიკის განსაკუთრებული სფეროს – ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ერთ-ერთ ძირითადი ინსტრუმენტია.

სააქციო საზოგადოების მართვის უმაღლეს ორგანოს წარმოადგენს მისი აქციონერების საერთო კრება. სააქციო საზოგადოების საქმიანობის საერთო ხელმძღვანელობისათვის იქმნება საზოგადოების დირექტორთა საბჭო (სამეთვალყურეო საბჭო).

სააქციო საზოგადოების მიმდინარე საქმიანობის ხელმძღვანელობას ახორციელებს ერთპიროვნული აღმასრულებელი ორგანო (დირექტორი, გენერალური დირექტორი) ან ერთპიროვნული აღმასრულებელი ორგანოს გამგეობა, დირექცია. აქციონერების საერთო კრების გადაწყვეტილებით, საზოგადოების აღმასრულებელი ორგანოს უფლებამოსილება ხელშეკრულებით შეიძლება გადაეცეს სხვა კომერციულ ორგანიზაციას ან ინდივიდუალურ მეწარმეს (მმართველს).

4.4. საწარმოო კოოპერატივები

საწარმოო კოოპერატივად (არტელად) მიიჩნევა ინდივიდუალური პირების ნებაყოფლობითი გაერთიანება, რომელიც ახორციელებს ერთობლივ საწარმოო ან სხვა სამეურნეო საქმიანობას (სამრეწველო, სასოფლო-სამეურნეო და სხვა პროდუქციის წარმოება, გადამუშავება, გასაღება, სამუშაოს შესრულება, ვაჭრობა, საყოფაცხოვრებო და სხვა მომსახურების გაწევა) და დაფუძნებულია მათ პირად შრომით მონაწილეობაზე და კოოპერატივის წევრების ქონებრივი წილის გაერთიანებაზე.

საწარმოო კოოპერატივის წევრები პასუხისმგებლობას იღებენ კოოპერატივის ვალდებულებების მიხედვით, წესდებით გათვალისწინებული წესის შესაბამისად.

კოოპერატივის წევრების რიცხვი არ შეიძლება ხუთზე ნაკლები იყოს.

კოოპერატივის მართვის უმაღლესი ორგანოა – მისი წევრების საერთო კრება. აღმასრულებელი ორგანო – გამგეობა და მისი თავმჯდომარე.

კოოპერატივის გაბეგობის წევრი და თავმჯდომარე შეიძლება მხოლოდ კოოპერატივის წევრი იყოს.

კოოპერატივის წევრს უფლება აქვს თავისი შეხედულებისამებრ დატოვოს იგი. ასეთ შემთხვევაში მას უნდა აუნაზღაურდეს მისი წილის ღირებულება ან წილის შესაბამისი ქონება, ასევე, კოოპერატივის წესდებით გათვალისწინებული სხვა სახის ანაზღაურებები. წილის ღირებულების გადახდა ან სხვა ქონების მიცემა წარმოებს ფინანსური წლის დასრულების და საბუღალტრო ბალანსის დამტკიცების შემდეგ, თუ წესდებით სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული.

საწარმოები, რომელთა მეშვეობითაც სახელმწიფო და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები ახორციელებენ თავიანთ სამეწარმეო (საწარმოო) საქმიანობას, მიიჩნევიან უნიტარულად და აღიჭურვებიან იურიდიული პირის უფლებით.

4.5 უნიტარული საწარმოები

უნიტარულ საწარმოდ მიიჩნევა კომერციული ორგანიზაცია, რომელიც აღჭურვილი არ არის მასზე მიმაგრებულ ქონებაზე საკუთრების უფლებით. უნიტარული საწარმოს ქონება განუყოფელია და არ შეიძლება განაწილებული იქნეს ანაბრების მიხედვით (ნაწილებად, წილებად), მათ შორის, საწარმოს მუშაკებს შორის. უნიტარული საწარმოების ფორმით იქმნებიან მხოლოდ სახელმწიფო და მუნიციპალური საწარმოები. უნიტარული საწარმოს წესდება უნდა შეიცავდეს საქმიანობის საგნისა და მიზნების შესახებ ცნობებს, მისი ფორმირების წესს და წყაროებს.

უნიტარული საწარმოს სათავეში უდგას ხელმძღვანელი, რომელსაც ნიშნავს მესაკუთრე ან მესაკუთრის ორგანოს რწმუნებული.

სახელმწიფო ან მუნიციპალური უნიტარული საწარმოს ქონება იმყოფება სახელმწიფო ან მუნიციპალურ საკუთრებაში და სამეურნეო საქმიანობის წარმართვის ან ოპერატიული მართვის უფლებით ეკუთვნის ასეთ საწარმოს.

სამეურნეო საქმიანობის წარმართვის უფლება ნიშნავს, რომ საწარმოს

არ შეუძლია სამეურნეო საქმიანობისთვის გადაცემული უძრავი ქონება გაყიდოს, გადასცეს არენდით, გასცეს გირაოთი ან განკარგოს სხვა წესით, თუ არ არის მესაკუთრის ან მისი რწმუნებულის თანხმობა.

საწარმოს კუთვნილ დანარჩენ ქონებას იგი განკარგავს დამოუკიდებლად, თუ კანონით სხვა რამ შემთხვევა არ არის გათვალისწინებული.

უნიტარული საწარმო, რომელსაც სამეურნეო საქმიანობის წარმართვის უფლება აქვს, იქმნება ამის უფლების მქონე სახელმწიფო ორგანოს ან ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოს გადაწყვეტილებით. საწარმოს საწესდებო ფონდი შრომის ანაზღაურების მინიმალური სიდიდის ათასჯერადაზე ნაკლები არ შეიძლება რომ იყოს.

უნიტარულ საწარმოს, რომელიც შექმნილია სამეურნეო საქმიანობის წარმართვის უფლებით, შეუძლია შექმნას სხვა უნიტარული საწარმო, საკუთარი ქონების გადაცემის გზით.

სამეურნეო საქმიანობის წარმართვის უფლებაზე დაფუძნებული საწარმოს ქონების მესაკუთრე საწარმოს ვალდებულებებზე პასუხს არ აგებს, კანონით გათვალისწინებული სხვა შემთხვევების გარდა.

ოპერატიული მართვის უფლებაზე დაფუძნებული უნიტარული საწარმო შეიძლება პირობითად მივაკუთვნოთ კომერციულ ორგანიზაციებს, რადგანაც მისი ძირითადი მიზანი არის არა მოგების მიღება, არამედ გარკვეული სამუშაოს შესრულება.

ოპერატიული მართვის უფლება ითვალისწინებს მესაკუთრის დავალებით ქონების განკარგვას მხოლოდ საწარმოს საქმიანობის მიზნების შესაბამისად.

5. საწარმოს შექმნა

საკუთარი საწარმოს შექმნა – მატერიალურ რისკთან დაკავშირებული რთული და საპასუხისმგებლო პროცესია და მოითხოვს დამფუძნებელთა მომზადებისა და მუშაობის ორგანიზაციის მაღალ დონეს.

საწარმოს (ფირმის) შექმნის ეტაპს წინ უნდა უძღოდეს კონცეფციის დამუშავების ეტაპი: პროდუქტის ან მომსახურების იდეის განსაზღვრა, მარკეტინგული გამოკვლევების ჩატარება, მიზნობრივი ჯგუფის, შეთავაზებული საქონლის ან მომსახურების მოცულობისა და კონკურენტუნარიანობის გამოვლენა.

მას შემდეგ, რაც დასაბუთებული იქნება, რომ შეთავაზებულ საქონელს ან მომსახურებას შესწევს ბაზრის თავისი სეგმენტის დაკავების უნარი, მუშავდება ბიზნეს-გეგმა, რომლის ძირითადი ამოცანაა – დაამუშაოს და პასუხი გასცეს კითხვაზე: დამფუძნებლებს და ინვესტორებს თუ აქვთ მისი შექმნისათვის საჭირო ხარჯების და ფინანსების უნარი. ასევე განისაზღვრება შესაქმნელი ფირმის რენტაბელობა და ლიკვიდურობა, აღებული კრედიტების დადგენილ ვადაში დაფარვის გათვალისწინებით.

მხოლოდ აღნიშნული სამუშაოების შესრულებისა და შედეგების მიღების შემდეგ ფირმის შექმნის რისკი დაყვანილი იქნება მინიმუმამდე.

5.1. ფირმის ორგანიზაციის ეტაპები

სამართლებრივი თვალსაზრისით ფირმის დაფუძნების პროცედურა განმტკიცებულია სამოქალაქო კოდექსით.

ფირმის შექმნის პროცესი შეიძლება დაეყოს რამდენიმე თანმიმდევრულ ეტაპად.

1. წინასწარი ეტაპი

იქმნება ფირმის საქმიანობის კონცეფცია, ტარდება მარკეტინგული გამოკვლევა, განისაზღვრება ფირმის დამფუძნებლები, ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა, სტრუქტურა, საკუთრების ფორმა, მუშავდება ბიზნეს-გეგმა, განისაზღვრება საწარმოს ლიკვიდურობა, რენტაბელობა და შემოსავლიანობა.

იქმნება სადამფუძნებლო ხელშეკრულებისა და წესდების პროექტები.

2. დაფუძნების ეტაპი

განიხილება, მტკიცდება და ხელი მოეწერება სადამფუძნებლო დოკუმენტებს სადამფუძნებლო კრების ოქმის გაფორმებით. იქმნება საქალაქო „სადამფუძნებლო დოკუმენტები“.

3. საორგანიზაციო ეტაპი

იქმნება ბრძანებები ფირმის შესახებ და საშტატო-თანამდებობრივი განრიგი, საქალაქო: „ბრძანებები“, „კადრები“, „საბანკო დოკუმენტები“.

ხდება ფირმის რეგისტრაციისათვის სახელმწიფო ბაჟის გადახდა. იქმნება საქალაქო „სალარო“, „ბუღალტერია“.

4. სარეგისტრაციო ეტაპი

ხორციელდება დროებითი რეგისტრაცია სარეგისტრაციო პალატაში წარდგენილი დოკუმენტების საუბელოზე, რის შემდეგაც გაიცემა დროებითი მოწმობა რეგისტრაციის შესახებ.

მზადდება ფირმის ბეჭედი.

ფორმდება სადამფუძნებლო დოკუმენტებისა და დროებითი მოწმობის რეგისტრაციის შესახებ ნოტარიულად დამოწმებული ასლები.

5. სააღრიცხვო ეტაპი

ხორციელდება სახელმწიფო ორგანოებში რეგისტრაცია და აღრიცხვაზე დაყენება, რეგისტრაციის შესახებ ცნობის გაცემით.

სავალდებულო რეგისტრაციის ძირითად ორგანოებს და ფონდებს წარმოადგენენ:

- სახელმწიფო სტატისტიკური სამმართველო;
- სახელმწიფო საგადასახადო ინსპექცია;
- საპენსიო ფონდი;
- სოციალური დაზღვევის ფონდი;
- სამედიცინო დაზღვევის ფონდი;
- დასაქმების ფონდი;
- სალიცენზიო პალატა,
- ბანკი.

სახელმწიფო ორგანოებსა და ფონდებში რეგისტრაციისა და აღრიცხვაზე დაყენების შესახებ დოკუმენტების წარდგენის, აგრეთვე, ადრე

წარდგენილი სადამფუძნებლო დოკუმენტების საქალაქის საფუძველზე (რომლებიც ექსპერტიზულ შეფასებას გადიან) ხორციელდება ფირმის სახელმწიფო სარეგისტრაციო რეესტრში საბოლოო რეგისტრაცია და გაიცემა მოწმობა რეგისტრაციის შესახებ.

6. სალიცენზიო ეტაპი

ხორციელდება ყველა სახელმწიფო და არასახელმწიფო დაწესებულებაში აღრიცხვაზე დაყენება, რომლებთან ურთიერთობაც საჭიროა ფირმის მუშაობის ნორმალური ორგანიზებისათვის. ფორმდება ხელშეკრულებები არენდის შესახებ, ხორციელდება პროდუქტების ცალკეული სახეების ლიცენზირება, ხდება საგადასახადო ორგანოში საკონტროლო-საღარი აპარატების აღრიცხვაზე დაყენება.

ამით, საწარმოს შექმნის პროცესი ზოგადად, დასრულებულად ითვლება და სადამფუძნებლო დოკუმენტების შესაბამისად, ფირმას შეუძლია შეუდგეს საქმიანობას.

5.2. სადამფუძნებლო დოკუმენტების შემადგენლობა, სტრუქტურა

სადამფუძნებლო დოკუმენტების შემადგენლობა განისაზღვრება ფირმის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმით. ზოგადად, სადამფუძნებლო დოკუმენტებს მიეკუთვნება:

- სადამფუძნებლო ხელშეკრულება ცალ-ცალკე საზოგადოებებისათვის (შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება და დახურული აქციონერული საზოგადოება);
- ფირმის წესდება;
- დამფუძნებელთა კრების ოქმი;
- ფირმის რეგისტრაციის შესახებ დამფუძნებელთა განცხადება.

1. სადამფუძნებლო (დაფუძნების) ხელშეკრულება

ამ დოკუმენტში ნათლად უნდა იყოს ჩამოყალიბებული დამფუძნებლების გადაწყვეტილება ფირმის შექმნის შესახებ და მისი შექმნის მისია და მიზანი.

დაფუძნების ხელშეკრულება უნდა შეიცავდეს:

- დამფუძნებლების შესახებ ცნობებს (იურიდიული და ფიზიკური პირების);
- ფირმის იურიდიულ მისამართს;
- ხელშეკრულების ძალაში შესვლის თარიღს;
- საქმიანობის სახეებს;
- საწესდებო ფონდის თანხას;
- საწესდებო ფონდის წარმოქმნის წესს;
- მოგების განაწილებისა და ზარალის დაფარვის წესს;
- ფირმის მართვის უმაღლესი ორგანოების უფლებების ჩამონათვალს;
- დამფუძნებელთა ხმების განაწილებას;
- საზოგადოებიდან გამოსვლის წესს;
- ახალი წევრების მიღების წესს;
- საზოგადოების საქმიანობის შეწყვეტისა და მისი ლიკვიდაციის პირობებს.

დაფუძნების ხელშეკრულებას ხელს აწერს ყველა დამფუძნებელი.

2. ფირმის წესდება

ფირმის წესდება წარმოადგენს ძირითად დოკუმენტს, რომელიც ახდენს მისი საქმიანობის რეგლამენტირებას. მასში განსაზღვრულია:

- ფირმის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა (იურიდიული სტატუსი);
- იურიდიული მისამართი;
- საქმიანობის საგანი;
- საწესდებო და სხვა ფონდების წარმოშობის წესი;
- საწესდებო ფონდის სიდიდე (წილები);
- დამფუძნებლების უფლება-მოვალეობები;
- საზოგადოებიდან გამოსვლის წესი;
- საზოგადოებაში ახალი წევრების მიღების წესი;
- მოგების განაწილებისა და ზარალის დაფარვის წესი;
- მართვისა და კონტროლის ორგანოების შემადგენლობა და უფლებამოსილება;

- ფირმის საქმიანობის შეწყვეტისა და ლიკვიდაციის წესი;

3. სადამფუძნებლო კრების ოქმი

დამფუძნებლების საერთო კრების ოქმი უნდა შეიცავდეს შემდეგ საკითხებს;

- ფირმის დაფუძნების შესახებ;
- წესდების დამტკიცების შესახებ;
- საწესდებო კაპიტალის სიდიდის შესახებ;
- დამფუძნებელთა წილების შესახებ;
- დირექტორის (პრეზიდენტის) დანიშვნის შესახებ;

საერთო კრების ოქმს ხელს აწერენ კრების თავმჯდომარე და მდივანი.

4. დამფუძნებლების განცხადება ფირმის რეგისტრაციის შესახებ

განცხადება იწერება სარეგისტრაციო პალატის თავმჯდომარის სახელზე და შეიცავს:

- ფირმის სრულ დასახელებას;
- იურიდიულ მისამართს;
- რეგისტრაციის შესახებ თხოვნას;
- დამფუძნებლების შესახებ ცნობებს;
- ფირმის საქმიანობის საგანს;
- დამფუძნებლების წილების შესახებ ცნობებს;

განცხადებას ხელს აწერს ყველა დამფუძნებელი.

5.3. ფირმის რეგისტრაცია, ტექნოლოგია და დოკუმენტბრუნვა

სამოქალაქო კოდექსით დადგენილია ფირმის სავალდებულო სახელმწიფო რეგისტრაცია, მიუხედავად მათი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმისა.

ფირმის რეგისტრაციისათვის იხდიან ბაჟს, რომლის სიდიდეც დადგენილია კანონმდებლობით.

რეგისტრაციისათვის წარადგენენ:

- დამფუძნებლების განცხადებას;
- ნოტარიულად დამოწმებულ წესდებას;
- დაფუძნების ხელშეკრულებას;
- სადამფუძნებლო კრების ოქმს;
- სახელმწიფო ბაჟის გადახდის შესახებ ქვითარს;

გარდა ამისა შეიძლება მოითხოვონ:

- საგარანტიო წერილი იურიდიული მისამართის შესახებ;
- არენდის ხელშეკრულებები;
- ბანკში „სატრანზიტო“ ანგარიშის გახსნის შესახებ ქვითარი.

რეგისტრაციაზე უარის თქმა შეიძლება მხოლოდ ფირმის შექმნის დადგენილი წესის დარღვევის შემთხვევაში. უარი შეიძლება გასაჩივრდეს სასამართლოში.

სარეგისტრაციო პალატაში დოკუმენტების წარდგენის შემდეგ ტარდება მათი ექსპერტიზა იურიდიულ განყოფილებასა და სხვა სამსახურებში, ადგილობრივი წესების შესაბამისად და ბარდება სარეგისტრაციოდ.

სადამფუძნებლო დოკუმენტების მოქმედი კანონმდებლობისადმი შესაბამისობის ცნობის შემდეგ, ფირმას აძლევენ დროებით მოწმობას რეგისტრაციის შესახებ, რის საფუძველზეც ხდება სახელმწიფო ორგანოებსა და ფონდებში ფირმის რეგისტრაცია.

ორგანიზაციული ბრძანებების გაცემა

ფირმისადმი გაიცემა შემდეგი ბრძანებები:

- გენერალური დირექტორის (დირექტორის) დანიშვნის შესახებ;
- ფირმის მთავარი ბუღალტრის დანიშვნის შესახებ;
- ფირმის საადრინცხო პოლიტიკის შესახებ;
- საშტატო – თანამდებობრივი (საშტატო) ცხრილი და მისი დანართები;
- დამფუძნებელთა ქონების მიღება-ჩაბარების კომისიის შექმნის შესახებ;
- ძირითადი საშუალებებისა და სასაქონლო-მატერიალური ფასეულობების ბალანსზე აყვანის შესახებ;
- მატერიალური ფასეულობების გადანაწილების შესახებ;

- საშტატო თანამდებობებზე საშტატო შემადგენლობის დანიშვნის შესახებ;
- მატერიალური პასუხისმგებელი პირების დანიშვნის შესახებ;

ბეჭდების დამზადება

ფირმას უნდა ჰქონდეს საფირმო ბეჭედი, მაგრამ თუ მას თხოულობს საქმიანობის სახე, მაშინ შტემპებიც.

ბეჭდისა და შტემპის დასამზადებლად საჭიროა:

- რაიონის პოლიციის სამმართველოს ნებართვა;
- გენერალური დირექტორის მიერ დამოწმებული ბეჭდის და შტემპის დახატული ნიმუშები 2 ეგზემპლარად;
- მოწმობა სახელმწიფო რეგისტრაციის შესახებ.

აღრიცხვაზე დაყენება სტატისტიკურ სამმართველოში

შესაბამის პოლიციის სამმართველოში აღრიცხვაზე ასაყვანად და კოდის მისაღებად სტატისტიკურ სამმართველოში უნდა წარადგინოთ:

- განცხადება აღრიცხვაზე აყვანის შესახებ;
- წესდება;
- დაფუძნების ხელშეკრულება;
- დამფუძნებელთა კრების ოქმი;
- ბაჟის გადახდის შესახებ ქვითარი.

აღრიცხვაზე აყვანა რაიონულ (საოლქო) საგადასახადო ინსპექციაში

იურიდიული სტატუსის მიღების შემდეგ, გადასახადის გადამხდელის სახით ფირმა აღრიცხვაზე უნდა იქნეს აყვანილი საგადასახადო ინსპექციაში, რისთვისაც აუცილებელია წარადგინოთ:

- განცხადება აღრიცხვაზე დაყენების შესახებ დადგენილი ფორმით;
- რეგისტრაციის შესახებ ცნობის დამოწმებული ასლი;
- წესდების დამოწმებული ასლი;
- დაფუძნების ხელშეკრულების დამოწმებული ასლი;
- ცნობა სტატსამმართველოდან კოდის მინიჭების შესახებ;
- რუქები აღრიცხვაზე აყვანის შესახებ სახელმწიფო რეესტრის კოდებით;
- ბრძანება გენერალური დირექტორის და მთავარი ბუღალტრის

დანიშნის შესახებ;

- არენდის ხელშეკრულება (საჭიროების შემთხვევაში – სუბარენდის) საარენდო გადასახადის სიდიდის ჩვენებით;

აღნიშნული დოკუმენტების წარდგენისა და განხილვის შემდეგ საგადასახადო ინსპექცია გასცემს აღრიცხვაზე აყვანის შესახებ ცნობას;

აღრიცხვაზე აყვანა საპენსიო ფონდში

საპენსიო ფონდში აღრიცხვაზე ასაყვანად საჭიროა შემდეგი დოკუმენტების წარდგენა:

- განცხადება დადგენილი ფორმით;
- წესდების ასლი;
- დაფუძნების ხელშეკრულების ასლი;
- ცნობა საგადასახადო ორგანოში აღრიცხვაზე დაყენების შესახებ;

აღრიცხვაზე დაყენება ფიქსირდება საპენსიო ფონდის ცნობის გაცემით.

ბანკში ანგარიშსწორების ანგარიშის გახსნა

ანგარიშსწორების ანგარიშის გახსნა შეიძლება ნებისმიერ კომერციულ ბანკში, რისთვისაც უნდა წარადგინოთ:

- მოწმობა ფირმის რეგისტრაციის შესახებ;
- სადამფუძნებლო დოკუმენტების ასლი;
- საგადასახადო ორგანოში აღრიცხვაზე აყვანის შესახებ ცნობა;
- საპენსიო ფონდში აღრიცხვაზე აყვანის შესახებ ცნობა;
- ანგარიშსწორების ანგარიშის გახსნის შესახებ განცხადება, რომელსაც ხელს აწერენ გენერალური დირექტორი და მთავარი ბუღალტერი (ლარით და სავალუტო);
- ხელისმოწერების ნიმუშების სურათები 2 ეგზემპლარად;
- გენერალური დირექტორის და მთავარი ბუღალტრის დანიშნის შესახებ ბრძანების ასლები;

წარდგენილი დოკუმენტების საფუძველზე ბანკებთან დაიდება:

- საბანკო მომსახურების შესახებ ხელშეკრულება;
- ინკასაციაზე ხელშეკრულება;

ბანკს უფლება აქვს მოითხოვოს სხვა დოკუმენტებიც, თავისი შიდა

წესდების შესაბამისად.

აღრიცხვაზე დაყენება სოციალური დახმავების ფონდში

აღრიცხვაზე აყვანისას წარედგინება:

- სადამფუძნებლო დოკუმენტების დამოწმებული ასლები;
- რეგისტრაციის შესახებ განცხადება;

აღრიცხვაზე დაყენება სამედიცინო დახმავების ფონდში:

აღრიცხვაზე დასაყენებლად წარედგინება შემდეგი დოკუმენტები:

- სადამფუძნებლო დოკუმენტების დამოწმებული ასლები;
- ადმინისტრაციის რეგისტრაციის შესახებ დადგენილების დამოწმებული ასლები;
- სარეგისტრაციო ფონდში განცხადება.

წარმოდგენილი დოკუმენტების საფუძველზე ხორციელდება ფირმის რეგისტრაცია, რაზეც გაიცემა შეტყობინება მზღვეველზე.

დასაქმების ფონდში აღრიცხვაზე აყვანა.

უნდა წარადგინოთ:

- დამფუძნებელი დოკუმენტების დამოწმებული ასლები;
- რეგისტრაციის შესახებ ადმინისტრაციის დადგენილების დამოწმებული ასლი;
- განცხადება რეგისტრაციის ფონდში.

წარმოდგენილი დოკუმენტების საფუძველზე ხორციელდება ფირმის რეგისტრაცია, რის შესახებაც გაიცემა რეგისტრაციის მოწმობა.

სავაჭრო ნიშნის (სავაჭრო მარკის) რეგისტრაცია

სავაჭრო ნიშნის ქვეშ იგულისხმება საქონელზე ან მის შეფუთვაზე განსათავსებელი და მწარმოებლის ან მწარმოებელთა ჯგუფის საქონლის ან მომსახურების საიდენტიფიკაციო სახელი, ტერმინი, ნიშანი, სიმბოლო, ნახატი ან მათი ერთობლიობა, რომელიც კონკურენტების საქონლისა და მომსახურებისგან მათი გარჩევის საშუალებას იძლევა.

სავაჭრო ნიშანი ექვემდებარება აუცილებელ რეგისტრაციას. განაცხადი სავაჭრო ნიშანზე წარდგენილი უნდა იქნეს საპატენტო უწყებაში და შეიცავდეს:

- განცხადებას სასაქონლო ნიშნის გამოსახულების სახით რეგისტრაციის შესახებ, განმცხადებლისა და მისი რეკვიზიტის მითი-

თებით;

- აღნიშნასა და მის აღწერას;
- იმ საქონელთა ჩამონათვალს, რომლებისთვისაც ხდება სასაქონლო ნიშნის რეგისტრაციის მოთხოვნა.

საპატენტო უწყებაში კეთდება გამოსახულების ექსპერტიზა და მისი შედეგების გათვალისწინებით, დადგენილების გამოტანა სასაქონლო ნიშნის რეგისტრაციის ან უარის თქმის შესახებ, მიზეზის მითითებით.

რეგისტრაციის შესახებ მოწმობაში ფიქსირდება მასში მითითებული საქონლის მიმართ სასაქონლო ნიშნის მფლობელის პრიორიტეტი. სასაქონლო ნიშნისადმი მოთხოვნა, მისი რეგისტრაციის წესი და სამართლებრივი დაცვა განსაზღვრულია კანონით.

ლიცენზიის მიღება

ლიცენზია წარმოადგენს ოფიციალურ დოკუმენტს, რომელიც დადგენილ ვადაში მასში მითითებული საქმიანობის განხორციელების უფლებას იძლევა, აგრეთვე განსაზღვრავს მისი განხორციელების პირობებს.

ლიცენზია გაიცემა იურიდიულ და ფიზიკურ პირებზე აქციზიანი საქონლით ვაჭრობის უფლებაზე.

საქმიანობის თითოეულ სახეობაზე ლიცენზია გაიცემა ცალკე ლიცენზიის მოქმედების ვადა განისაზღვრება საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე. ლიცენზიის გაგრძელება ხორციელდება იმ წესით, რომელიც დადგენილია მის მისაღებად. ლიცენზიის მისაღებად საჭიროა შემდეგი დოკუმენტების წარდგენა:

- განაცხადი ლიცენზიის გაცემის შესახებ ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის, იურიდიული მისამართის, საბანკო ანგარიშსწორების ანგარიშის ნომრის, საქმიანობის სახის, ლიცენზიის ვადის მითითებით;
- სადამფუძნებლო დოკუმენტების სახელმწიფო რეგისტრაციის მოწმობის დამოწმებული ასლი;
- სალიცენზიო მოსაკრებლის შეტანის შესახებ ქვითარი;
- საგადასახადო ორგანოდან აღრიცხვაზე დაყენების შესახებ ცნობა.

საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე, შეიძლება გათვალისწინებული იყოს სხვა დოკუმენტების წარდგენაც. დებულებაში გაუთვალის-

წინებული სხვა დოკუმენტების მოთხოვნა აკრძალულია.

გადაწყვეტილება ლიცენზიის გაცემის ან უარის შესახებ მიიღება განცხადების შეტანიდან 30 დღის განმავლობაში.

ლიცენზიის გაცემაზე უარი შეიძლება გასაჩივრებული იქნეს სასამართლო წესით.

პატენტის, ერთჯერადი ტალონის მიღება -

ხორციელდება აუცილებლობის შემთხვევაში.

სერთიფიკატის მიღება -

ხორციელდება აუცილებლობის შემთხვევაში პროდუქტების ან მომსახურების კონკრეტულ სახეობაზე.

ჰიგიენური სერთიფიკატის მიღება.

რეგისტრაცია ხორციელდება განცხადების და მოთხოვნის შესაბამისად, ქალაქის სანიტარულ-ეპიდემიოლოგიურ სადგურში გამოყენებულ შენობებზე, მოწყობილობებზე, ტექნოლოგიაზე, წარმოებულ პროდუქციასა და მომსახურებაზე სანიტარული პასპორტების წარდგენის საფუძველზე, სანიტარულ-ჰიგიენური სერთიფიკატის გაცემით.

საკასო აპარატების რეგისტრაცია ხორციელდება საგადასახადო ინსპექციაში.

საწარმოს საბოლოო რეგისტრაცია

ზემოთაღნიშნულ სახელმწიფო ორგანოებსა და ფონდებში აღრიცხვაზე აყვანის, რეგისტრაციის შესახებ მოწმობების, დამფუძნებელი დოკუმენტების, რეგისტრაციის დროებითი მოწმობებისა და ყველა დანარჩენი დოკუმენტების სარეგისტრაციო პალატაში ჩაბარების შემდეგ ისინი გადიან ექსპერტიზას.

საწარმოს რეგისტრაცია ხდება სარეგისტრაციო პალატის დადგენილების საფუძველზე, რაზეც გაიცემა მოწმობა.

6. ფირმის ეკონომიკის საშუალებები

ფირმის ფინანსური და მატერიალური ბაზა აისახება მის საწარმოო რესურსებში: ძირითადი ფონდები, საბრუნავი ფონდები და საბრუნავი საშუალებები, ადამიანური რესურსები (შრომითი რესურსები).

6.1. ძირითადი ფონდები

ძირითადი ფონდები – ეს არის წარმოებული მატერიალურ-ნივთობრივი ფასეულობების ერთობლიობა, რომლებიც მოქმედებენ ხანგრძლივი დროის განმავლობაში და თანდათანობით კარგავენ თავიანთ ღირებულებას.

პროცესში მონაწილეობის მიხედვით განასხვავებენ ძირითად საწარმოო ფონდებს და ძირითად არასაწარმოო ფონდებს.

ძირითადი საწარმოო ფონდები – ეს შრომის საშუალებებია, რომლებიც მონაწილეობენ საწარმოო პროცესში და მზა პროდუქტზე გადააქვთ თავიანთი ღირებულება ნაწილ-ნაწილ.

ძირითადი არასაწარმოო ფონდები – საცხოვრებელი სახლები, საბავშვო და სპორტული დაწესებულებები და კულტურულ-საყოფაცხოვრებო მომსახურების სხვა ობიექტები, რომლებიც იმყოფებიან საწარმოს ბალანსზე.

ძირითადი საწარმოო ფონდები – არის წარმოების მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა. მათ მოცულობაზეა დამოკიდებული ფირმის საწარმოო სიმძლავრე და შრომის ტექნიკური შეიარაღების დონე.

ძირითადი საწარმოო ფონდები – ეს არის შრომის საშუალებების უდიდესი რაოდენობა, რომლებიც, მიუხედავად თავიანთი ეკონომიკური ერთგვაროვნებისა, ერთიმეორისგან განსხვავდებიან მიზნობრივი დანიშნულებით და სამსახურის ვადით. შესაბამისად, წარმოიშობა გარკვეული ჯგუფების მიხედვით ძირითადი ფონდების კლასიფიკაციის აუცილებლობა, რომელიც ითვალისწინებს სხვადასხვა ფონდების საწარმოო დანიშნულების სპეციფიკას.

არსებული სახეობრივი კლასიფიკაციით ფირმის ძირითადი საწარმოო

ფონდები იყოფა შემდეგ ჯგუფებად:

1. შენობები;
2. ნაგებობები;
3. გადამცემი მოწყობილობები;
4. მანქანები და მოწყობილობები;
 - ძალოვანი მანქანები და მოწყობილობები;
 - სამუშაო მანქანები და მოწყობილობები;
 - გამზომი და მარეგულირებელი ხელსაწყოები;
 - გამოთვლითი ტექნიკა;
 - სხვა მანქანები და მოწყობილობა;
5. სატრანსპორტო საშუალებები;
6. ძვირადღირებული და ხანგრძლივმოქმედი (ერთ წელზე მეტი) ინსტრუმენტები და სამარჯვები;
7. საწარმოო და სამეურნეო ინვენტარი;
8. სხვა ძირითადი ფონდები;

შრომის საშუალებებზე ზემოქმედების ხარისხის მიხედვით ძირითადი საწარმოო ფონდები იყოფა აქტიურ და პასიურ ფონდებად.

აქტიური ძირითადი საწარმოო ფონდები ის ფონდებია, რომლებიც უშუალოდ მონაწილეობენ წარმოების პროცესში (მოწყობილობა, სამუშაო მანქანები, გამოთვლითი ტექნიკა, ინსტრუმენტი); პასიური – უზრუნველყოფენ წარმოების პირობებს (შენობები, ნაგებობები);

იმასთან დაკავშირებით, რომ ძირითადი ფონდები ფუნქციონირებენ დიდი ხნის განმავლობაში, ხდება როგორც თვით მათი, ისე გარემოს ცვლილება. ეს განაპირობებს ძირითადი ფონდების სიდიდის სხვადასხვა საზომების (შეფასებების) არსებობას.

ძირითადი ფონდების აღრიცხვა და შეფასება ხორციელდება ნატურალური და ღირებულებითი ფორმით. ნატურალურ მაჩვენებლებში შეფასება გამოიყენება საწარმოო სიმძლავრეების გასაანგარიშებლად, მოწყობილობის ბალანსის შესამუშავებლად და ა.შ. ღირებულებითი შეფასება გამოიყენება ძირითადი ფონდების თავდაპირველი (საბალანსო), აღდგენითი, ნარჩენი, ლიკვიდაციური და საშუალო-წლიური ღირებულების გასაანგარიშებლად.

თავდაპირველი ღირებულება – ეს ექსპლუატაციაში შეყვანის მომენტი-

სათვის ძირითადი ფონდების ფაქტიური ღირებულებაა და შეიცავს მიწოდების, დატვირთვის, გადმოტვირთვის, დაზღვევის, შენახვის, მონტაჟის ღირებულებას.

აღდგენითი ღირებულება – თანამედროვე პირობებში ძირითადი ფონდების აღწარმოებისთვის აუცილებელი დანახარჯების ჯამია. მას მნიშვნელობა აქვს ფონდების შესაცვლელად საჭირო თანხის განსაზღვრისათვის. პრაქტიკაში აღდგენითი ღირებულება გაიანგარიშება ფიზიკური და მორალური ცვეთის გათვალისწინებით მოქმედი ძირითადი ფონდების გადაფასების გზით.

ნარჩენი ღირებულება – ძირითადი ფონდების საწყისი ღირებულებაა ცვეთის გამოკლებით, რომლის თანხაც განისაზღვრება მთელ განვლილ პერიოდში მოცემული ობიექტის სამსახურის საამორტიზაციო ანარიცხების სიდიდით.

ლიკვიდური ღირებულება – გაცვეთილი ძირითადი ფონდების რეალიზაციის ღირებულებაა. საშუალო წლიური ღირებულება დგინდება თავდაპირველი ღირებულებიდან გამომდინარე, მათი მოქმედებაში შეყვანის, აღდგენის და ლიკვიდაციის გათვალისწინებით.

ექსპლუატაციის პროცესში ძირითადი საწარმოო ფონდები ცვდება. განასხვავებენ ფიზიკურ და მორალურ ცვეთას.

ფიზიკური ცვეთის ქვეშ იგულისხმება ძირითადი ფონდების მიერ თავიანთი საწყისი სახმარი ღირებულების თანდათანობით დაკარგვა. ფიზიკურ ცვეთას ანგარიშობენ ძირითადი ფონდების ფაქტიურად ნამსახურები ვადის ნორმატიულ ვადასთან შეფარდებით, გამრავლებული 100-ზე. ეს ფიზიკური ცვეთის ხარისხის გამსხვილებული გასაშუალებული შეფასებაა, ვინაიდან მასში გათვალისწინებულია მხოლოდ ფაქტიური ნამსახურობის ვადა, როგორც ექსპლუატაციის გარკვეული აგრეგირებული მაჩვენებელი. სინამდვილეში ფიზიკური ცვეთა დამოკიდებულია მრავალ ფაქტორზე: ძირითადი ფონდების ინტენსივობა, მუშაობის ცვალებადობა, ტექნოლოგიური პროცესების სპეციფიკა, მუშების კვალიფიკაცია, მასალების კონსტრუქცია და ხარისხი და ა.შ.

მორალური ცვეთა არის საზოგადოებრივად აუცილებელი დანახარჯების შემცირების გავლენის გამო მანქანებისა და მოწყობილობების

აღწარმოების ღირებულების შემცირება (მორალური ცვეთის პირველი ფორმა); მათი ღირებულების შემცირება ახალი, უფრო პროგრესული და ეკონომიკურად ეფექტური მანქანებისა და მოწყობილობის დანერგვის შედეგად (მორალური ცვეთის მეორე ფორმა).

ძირითადი ფონდების ცვეთის ფულადი ანაზღაურება ხორციელდება ამორტიზაციის გზით.

ამორტიზაცია – ეს არის ძირითადი ფონდების ღირებულების თანდათანობითი გადატანა წარმოებულ პროდუქციაზე ფულადი საშუალებების დაგროვების მიზნით, მათი სრული აღდგენისათვის. შესაბამისად, ამორტიზაცია არის ფიზიკური და მორალური ცვეთის ფულადი გამოხატულება. ამორტიზაცია ხორციელდება გაცვეთილი ძირითადი ფონდების სრული აღდგენის მიზნით, როდესაც ისინი გამოვლენ წყობიდან. ამორტიზაციის თანხა დამოკიდებულია ძირითადი ფონდების ღირებულებაზე, ექსპლუატაციის დროზე, მოდერნიზაციის დანახარჯებზე.

წლიური ამორტიზაციული ანარიცხები და ამორტიზაციის ნორმა გაიანგარიშება შემდეგი ფორმულებით:

$$A_r = \frac{F_n}{T_H};$$

$$H_A = \frac{F_n - F_l}{T_H \cdot F_n} \cdot 100$$

სადაც: A_r - წლიური ამორტიზაციული ანარიცხების ჯამია;

H_A - ამორტიზაციის ნორმა;

F_n , F_l - ძირითადი ფონდების საწყისი და ლიკვიდური ღირებულება (ლარებში);

T_H – ძირითადი ფონდების ნორმატიული სამსახურის ვადა (ამორტიზაციის პერიოდი)- წელი;

ამჟამად გამოიყენებენ ძირითადი ფონდების ამორტიზაციის თანაბარზომიერ (წრფივ) და დაჩქარებულ მეთოდს.

თანაბარზომიერი მეთოდის დროს პროდუქციის ღირებულებაში შეკვეთ ძირითადი ფონდების ღირებულების ერთნაირი ნაწილი. დაჩქარებული ამორტიზაციის დროს სრულ აღდგენაზე დადგენილი წესით დამტკიცებული წლიური ამორტიზაციული ანარიცხების ნორმა იზრდება, მაგრამ არა

უმეტეს ორჯერ.

ფირმებს შეუძლიათ გამოიყენონ დაჩქარებული ამორტიზაცია ძირითადი ფონდების მიმართ. ეს მეთოდი არ ვრცელდება შეზღუდული წრის ნაკეთობათა გამოსაშვებად განკუთვნილ უნიკალურ ტექნიკაზე, მანქანებსა და მოწყობილობებზე, რომელთა სამსახურის ვადა სამ წლამდეა.

ძირითადი ფონდების გამოყენების ეფექტიანობა განსაზღვრავს პროდუქციის გამოშვების გაზრდას, მისი თვითღირებულების შემცირებას და ფირმის მარაგის გაზრდას.

ძირითადი ფონდების გამოყენების ეფექტიანობის შესაფასებლად გამოიყენება:

- ძირითადი ფონდების გამოყენების ექსტენსიური მაჩვენებლები (დროში);
- ძირითადი საწარმოო ფონდების გამოყენების ინტენსიური მაჩვენებლები (მწარმოებლურობის მიხედვით).
- ძირითადი საწარმოო ფონდების ინტეგრალური გამოყენების მაჩვენებლები (როგორც ინტენსიურის, ისე ექსტენსიურის).

ძირითადი ფონდების უკეთესად გამოყენების შედეგს წარმოადგენს პროდუქციის გამოშვების მოცულობის გაზრდა. ამიტომ ძირითადი ფონდების გამოყენების განზოგადებული მაჩვენებელი ახასიათებს პროდუქციის ღირებულებას, რომელიც მოდის 1 ლარ ძირითად ფონდებზე. ე. ი. ძირითადი ფონდების ფონდუკუგებას F_0

$$F_0 = \frac{Q}{F_{cp}}$$

სადაც Q – მთლიანი პროდუქციის ღირებულება (სასაქონლო, რეალიზებული) განსახილველ პერიოდში (ლარი);

F_{cp} – ძირითადი ფონდების საშუალო ღირებულება იმავე პერიოდში (ლარი).

ფონდუკუგების შებრუნებული სიდიდე - ფონდტევადობა, გვიჩვენებს რამდენი ძირითადი ფონდი მოდის 1 ლარ პროდუქტზე, ანუ რამდენი ძირითადი ფონდი უნდა დაეხარჯოთ, რათა მივიღოთ 1 ლარის ღირებულების პროდუქცია.

$$F_F = \frac{F_{cp}}{Q} = \frac{1}{F_0}$$

შემდეგი მაჩვენებელი – შრომის ფონდშეიარაღება F_b – ახასიათებს საწარმოს მუშაკების ძირითადი ფონდებით უზრუნველყოფას:

$$F_F = \frac{F_{cp}}{L};$$

სადაც L – მომუშავეთა საშუალო წლიური რიცხოვნობა (ან რაოდენობა) – კაცი.

წლის განმავლობაში ძირითადი ფონდების ღირებულება უცვლელი არ რჩება. ფონდების რომელიღაც ნაწილი გამოდის წარმოების პროცესიდან, სხვა ნაწილი – შედის. ძირითადი ფონდების საშუალო ღირებულების მაჩვენებელი გამოიყენება როგორც დამოუკიდებლად, ისე სხვა მაჩვენებლების ფორმირებისას.

ძირითადი ფონდების საშუალო წლიური ღირებულება F_{cp} განისაზღვრება, როგორც
$$F_{cp} = \frac{F_H + F_{\text{ввод}} \cdot n_1}{12} - \frac{F_{\text{выб}} \cdot n_2}{12}$$

სადაც: F_H - ძირითადი საწარმოო ფონდების ღირებულებაა წლის დასაწყისისათვის (ლარი);

$F_{\text{ввод}}$ და $F_{\text{выб}}$ - წლის განმავლობაში ექსპლუატაციაში შეყვანილი (გამოყვანილი) ძირითადი ფონდების ღირებულებაა, (ლარი);

n_1 (n_2) - სრული თვეების რაოდენობა ძირითადი ფონდების ექსპლუატაციის შეყვანის (გამოყვანის) მომენტიდან.

შეუფერხებელი წარმოების პროცესის უზრუნველსაყოფად ძირითადი საწარმოო ფონდების გარდა აუცილებელია შრომის საგნები, მატერიალური რესურსები. შრომის საგნები შრომის საშუალებებთან ერთად მონაწილეობენ შრომის პროდუქტისა და მისი სახმარი ღირებულების შექმნაში.

საბრუნავი საწარმოო ფონდების (შრომის საგნების) ნივთობრივი ელემენტების ბრუნვა ორგანულადაა დაკავშირებული შრომის პროცესთან და ძირითად საწარმოო ფონდებთან.

6.2. საბრუნავი საშუალებები

საბრუნავი საშუალებები – წარმოების აუცილებელი ელემენტი, პროდუქციის თვითღირებულების ძირითადი ნაწილია. რაც უფრო ნაკლები იხარჯება პროდუქციის ერთეულზე ნედლეული, მასალები, სათბობი და ენერჯია, მით უფრო ეკონომიკურად იხარჯება შრომა მათ მოპოვება-წარმოებაზე. შესაბამისად მით იაფია პროდუქტი. ფირმისათვის საკმარისი საბრუნავი საშუალებების ქონა წარმოადგენს საბაზრო ეკონომიკის პირობებში მისი ნორმალური ფუნქციონირების წინაპირობას.

საბრუნავი საშუალებები შედგებიან საბრუნავი საწარმოო ფონდებისაგან (წარმოების სფერო) და საბრუნავი მიმოქცევის ფონდებისაგან (მიმოქცევის სფერო).

საბრუნავი საწარმოო ფონდები – ეს არის შრომის საგნები, რომლებიც მთლიანად მოიხმარებიან წარმოების ყოველ სტადიაზე, იცვლიან თავიანთ ნატურალურ ფორმას და მთლიანად გადააქვთ თავიანთი ღირებულება ახალ პროდუქტზე.

საბრუნავი საწარმოო ფონდები შედგებიან შემდეგი სამი ნაწილისაგან:

1. საწარმოო მარაგები;
 - 1.1. ნედლეული და ძირითადი მასალები, ნახევარფაბრიკატები;
 - 1.2. დამხმარე მასალები;
 - 1.3. სათბობი;
 - 1.4. ტარა და სატარე მასალები;
 - 1.5. დამხმარე ნაწილები რემონტისათვის;
 - 1.6. დაბალფასიანი და სწრაფად ცვეთადი ინსტრუმენტი და ინვენტარი;
2. დაუსრულებელი წარმოება (ნორმირებულია; პროდუქცია, რომლის წარმოებაც არ არის დასრულებული და ექვემდებარება შემდგომ გადამუშავებას);
3. მომავალი პერიოდების ხარჯები (ნორმირებულია; ახალი პროდუქციის მომზადებისა და ათვისების ხარჯები, რომელიც ხორციელდება მოცემულ პერიოდში, მაგრამ ექვემდებარება მომავალში პროდუქციის თვითღირებულებაში ჩართვას).

საწარმოო მარაგები აღირიცხება ფაქტიური თვითღირებულების მიხედვით, რომელიც თავის თავში მოიცავს მატერიალური რესურსების

შესაძენად გაწეულ დანახარჯებს, მათ შორის, აღებულ კრედიტზე პროცენტების ანაზღაურებას, დარიცხვებსა და დამატებებს, საკომისიო ანაზღაურებას, რომელსაც უხდიან მომმარაგებელ საგარეო ეკონომიკურ ორგანიზაციებს, სასაქონლო ბირჟების მომსახურების ღირებულებას, საბა-
უო გადასახადს, სატრანსპორტო, შენახვისა და მიწოდების დანახარჯებს, რომელსაც ახორციელებენ გარე ორგანიზაციები.

საბრუნავი საწარმოო ფონდები თავიანთ მოძრაობაში დაკავშირებული არიან *მიმოქცევის ფონდებთან*. მათ მიეკუთვნება:

1. სარეალიზაციოდ გამზადებული მზა პროდუქცია ფირმის საწყობებში;
2. გადმოტვირთული, მაგრამ მყიდველისგან არანაზღაურებული პროდუქცია;
3. საწარმოს თავისუფალი ფულადი სახსრები, რომელიც ირიცხება ანგარიშსწორების ანგარიშზე ბანკში;
4. ფულადი რესურსები და სახსრები დაუსრულებელ ანგარიშებზე (მაგალითად დებიტორული დავალიანება).

ფირმის საბრუნავი საშუალებები – ეს არის ფირმის ფულადი სახსრების ერთობლიობა, რომელიც განკუთვნილია საბრუნავი ფონდების და მიმოქცევის ფონდების შესაქმნელად.

ფორმირების წყაროების მიხედვით საბრუნავი საშუალებები იყოფა საკუთარ და ნასესხებ საბრუნავ საშუალებებად.

საკუთარი საბრუნავი საშუალებები მუდმივად იმყოფება ფირმის განკარგულებაში და მისი ფორმირება ხდება საკუთარი რესურსების ხარჯზე (მოგება და სხვა). საკუთარი საბრუნავი საშუალებები მოძრაობის პროცესში შეიძლება ჩანაცვლებული იქნენ საშუალებებით, რომლებიც წარმოადგენენ არსებითად საკუთარ, შრომის ანაზღაურებაზე ავანსირებულ, მაგრამ დროებით თავისუფალ სახსრებს.

ნასესხები საბრუნავი საშუალებები – ბანკის კრედიტი, კრედიტორული დავალიანება (კომერციული კრედიტი) და სხვა პასივები.

საბრუნავი საშუალებების ეკონომიკურად დასაბუთებული სიდიდეების შემუშავების პროცესს, რომელიც აუცილებელია ფირმის ნორმალური მუშაობის ორგანიზებისათვის, ეწოდება საბრუნავი საშუალებების ნორმირება.

საბრუნავი საშუალებების ნორმატივი (ლიმიტი) ეწოდება საბრუნავი საშუალებების მინიმალურ სიდიდეს, რომელიც უზრუნველყოფს ფირმის დაგეგმილი რიტმითა და წარმოების მოცულობით შეუფერხებელ მუშაობას.

6.3 ხელფასის ორგანიზაცია და დაგეგმვა

შრომითი რესურსების აღწარმოებისათვის საჭიროა განსაზღვრული მექანიზმი, რომელიც უზრუნველყოფს დახარჯული რესურსის განახლებას. წარმოებაზე დახარჯული ძალის შესავსებად ადამიანმა უნდა მიიღოს გარკვეული საშუალებები, რომელთა რეალიზაციის შედეგად მას შეეძლება აინაზღაუროს დანახარჯები. შრომითი რესურსების აღწარმოების პროცესი ხორციელდება ხელფასის მეშვეობით.

მუშაკთა შრომის ანაზღაურება – არის საწარმოო პროცესში ამოქმედებული შრომითი რესურსების ფასი. მნიშვნელოვანწილად იგი განისაზღვრება დახარჯული შრომის რაოდენობის და ხარისხის მიხედვით, მაგრამ მასზე მოქმედებს წმინდა საბაზრო ფაქტორებიც. ერთის მხრივ, შრომის ანაზღაურებამ უნდა მოახდინოს (აანაზღაუროს) მუშაკის ფიზიკური და ინტელექტუალური ძალის ხარჯვის კომპენსირება, მეორეს მხრივ, მუშაკი, თავისი შრომის ანაზღაურების ანალოგიურ ფირმაში შრომის ანაზღაურებასთან შედარებისას, თავს არ უნდა გრძნობდეს წაგებულად.

შრომის ანაზღაურების დონეს განსაზღვრავს ფირმის გარე ხასიათის ფაქტორები:

- სახელმწიფოს მიერ დადგენილი ხელფასის მინიმალური სიდიდე;
- საწარმოს ხელმძღვანელობასა და მუშაკთა კოლექტივებს შორის დადებული ხელშეკრულების პირობები;
- პროფკავშირების კომიტეტის მოთხოვნები;

შრომის ანაზღაურების ორგანიზაციისას აუცილებელია:

- განისაზღვროს შრომის ანაზღაურების ფორმა და სისტემა;
- შემუშავდეს თანამდებობრივი ხელფასების სისტემა ცალ-ცალკე მოსამსახურეების, სპეციალისტების, სამმართველო პერსონალისათვის;
- შემუშავდეს კრიტერიუმები და განისაზღვროს ხელფასზე დანამა-

ტების სიდიდე, როგორც მუშაკებისათვის, ისე სამმართველო პერსონალისათვის;

დღეისათვის ბიზნესმენებს აქვთ შრომის ანაზღაურების სისტემის არჩევის ფართო შესაძლებლობები.

გამოჰყოფენ შემდეგი სახის სისტემებს:

სატარიფო, ტარიფის გარეშე, საკონტრაქტო.

მუშებისათვის ხელფასის ორგანიზება ხდება უმეტესად სატარიფო სისტემით, რომელიც თავის თავში მოიცავს ისეთ ძირითად ელემენტებს, როგორცაა სატარიფო-საკვალიფიკაციო ცნობარი, სატარიფო ბაღე, სატარიფო განაკვეთები, საშტატო განრიგი და თანამდებობრივი ხელფასების სქემა.

სატარიფო-საკვალიფიკაციო ცნობარი შეიცავს დარგში შესასრულებელი სამუშაოების ჩამონათვალს, ყველა ტიპის სირთულეების დაწვრილებითი დახასიათებით, აგრეთვე მუშაკის მიმართ საწარმოო ჩვევების, ცოდნისა და უნარის მოთხოვნების ჩამონათვალს. ამასთან ყველა სამუშაო იყოფა ქვეჯგუფებად.

სატარიფო საკვალიფიკაციო ცნობარის მეშვეობით წყდება ორი ამოცანა: მოცემული ფორმის სამუშაო მიეკუთვნება გარკვეულ თანრიგს (სამუშაოს ტარიფიკაცია) და მუშას მიენიჭება საკვალიფიკაციო თანრიგი. არსებობს ორი სახის ცნობარი: ერთიანი (გამჭოლი პროფესიის მუშებისათვის) და დარგობრივი.

სატარიფო ბაღე და სატარიფო განაკვეთები ახასიათებენ სხვადასხვა კვალიფიკაციის მქონე მუშების შრომის ანაზღაურების თანაფარდობას. სატარიფო ბაღე შედგება დადგენილი განაკვეთების რაოდენობისა და მათი შესაბამისი სატარიფო კოეფიციენტებისაგან.

საშტატო განრიგი და თანამდებობრივი ხელფასების სქემა გამოითვლება ხელმძღვანელების, სპეციალისტების და მოსამსახურეების შრომის ანაზღაურების დროს.

მუშებისათვის მიკუთვნებული თანრიგი, აგრეთვე კონკრეტული თანამდებობრივი განაკვეთები, რომელიც დაწესებული აქვთ ხელმძღვანელებს, სპეციალისტებს და მოსამსახურეებს აღინიშნება კონტრაქტებში, ხელშეკრულებებში ან ბრძანებებში. ეს დოკუმენტები დაყვანილი უნდა იქნეს

ბუღალტერია მდე, ვინაიდან მუშაკის გამომუშავების ან ტაბელის მონაცემების საფუძველზე ხდება ხელფასის გაანგარიშება.

ხელფასის განსაზღვრის დროს შრომის ანაზღაურების ერთ-ერთ შემადგენელ ელემენტს წარმოადგენს შრომის ნორმირება.

შრომის ნორმირება – არის გამომუშავების, დროის, მომსახურების მოცულობის და მუშაკთა რიცხოვნობის ნორმების კომპლექსი, რომელსაც ადგენს ფირმის ადმინისტრაცია ტექნოლოგიის განსაზღვრული დონის, ტექნიკური აღჭურვილობის და წარმოების ორგანიზაციის შესაბამისად.

შრომის ნორმირების შემადგენლობაში შედის შემდეგი მაჩვენებლები:

1. გამომუშავების ნორმა - არის დადგენილი სამუშაოს მოცულობა ნატურალურ ერთეულებში, რომელიც შესრულებული უნდა იქნეს სამუშაო დროის ერთეულში;

2. დროის ნორმა - არის მოცემულ ორგანიზაციულ-ტექნიკურ პირობებში გარკვეული კვალიფიკაციის მუშაკის ან მუშაკთა ჯგუფის მიერ ერთეული სამუშაოს შესასრულებლად დადგენილი სამუშაო დროის დანახარჯის სიდიდე. დროის ნორმა არის გამომუშავების ნორმის შებრუნებული სიდიდე.

3. მომსახურების ნორმა - არის მოცემულ ორგანიზაციულ-ტექნიკურ პირობებში სამუშაო დროის ერთეულში (ცვლა, თვე) მუშაკის ან მუშაკთა ჯგუფის მიერ გარკვეული რაოდენობის ობიექტების (მოწყობილობის ერთეული, საწარმოო მოედანი, სამუშაო ადგილი და სხვა) მომსახურების სამუშაოს დადგენილი მოცულობა. ეს ნორმა განკუთვნილია იმ მუშაკთა შრომის ნორმირებისათვის, რომლებიც დაკავებულნი არიან მოწყობილობების, საწარმოო მოედნების, აგრეთვე აპარატურული და სრულად ავტომატიზებული პროცესების მომსახურებით.

4. მუშაკთა რიცხოვნობის ნორმა - არის კონკრეტული საწარმოო მმართველობითი ფუნქციების ან სამუშაოთა მოცულობის შესასრულებლად აუცილებელი შესაბამისი პროფესიულ-კვალიფიკაციური შემადგენლობის დადგენილი რიცხვი. ამ ნორმებით განისაზღვრება მუშაკთა რაოდენობა მოწყობილობის, სამუშაო ადგილების, საწარმოო მოედნების მომსახურების, აგრეთვე შრომის დანახარჯები პროფესიების, სპეციალობების, ჯგუფების ან სამუშაოთა სახეობების მიხედვით.

ამჟამად შრომის ანაზღაურების ტრადიციული ფორმებია: დროითი

ანაზღაურება და სანარდო.

დროითი ეწოდება შრომის ანაზღაურების ისეთ ფორმას, როდესაც მუშაკს ძირითადი ანაზღაურება ერიცხება დადგენილი სატარიფო განაკვეთით ან ფაქტიურად გამომუშავებული დროის მიხედვით, ანუ ძირითადი ხელფასი დამოკიდებულია მუშაკის კვალიფიკაციასა და ნამუშევარ დროზე.

ხელფასის დარიცხვის ხერხის მიხედვით მოცემული ფორმა იყოფა სამ სახედ: საათობრივი, დღიური და თვიური.

შრომის ანაზღაურების სანარდო ფორმისას მუშაკის ძირითადი ხელფასი დამოკიდებულია შესრულებული სამუშაოს ან კილოგრამებში, კუბურ მეტრებში და სხვა ერთეულებში გამოსახული დამზადებულ პროდუქციაზე დადგენილ ფასდებაზე.

უკანასკნელ ათწლეულში ფართოდ გავრცელდა შრომის ანაზღაურების არასატარიფო სისტემა. შრომის ანაზღაურების ამ ფორმის მიხედვით მუშაკის ხელფასი მთლიანადაა დამოკიდებული მთელი კოლექტივის მუშაობის საბოლოო შედეგზე. სისტემის სრულყოფილად გამოყენება შესაძლებელია მხოლოდ იქ, სადაც არის შრომის შედეგების გათვალისწინების რეალური შესაძლებლობა და კოლექტივის თითოეული წევრის მიერ სამუშაოსადმი პასუხისმგებლური დამოკიდებულებისა და საერთო დაინტერესების პირობები. წინააღმდეგ შემთხვევაში, კარგად მომუშავეები დაზარალებიან საქმისადმი მუშაკების არაკეთილსინდისიერი დამოკიდებულების გამო.

შრომის ანაზღაურების არასატარიფო სისტემის არსი მდგომარეობს შემდეგში: მუშაკს ენიჭება კვალიფიკაციის გარკვეული დონე, მაგრამ მტკიცე ხელფასი ან სატარიფო განაკვეთი არ დგინდება.

საკონტრაქტო სისტემის დროს ხდება ხელშეკრულების (კონტრაქტის) დადება გარკვეული დროით სამუშაოს მიმცემსა და შემსრულებელს შორის. ხელშეკრულებებში მოიხსენიება შრომის პირობები, მხარეების უფლებები და მოვალეობები, მუშაობის რეჟიმი და შრომის ანაზღაურების დონე, აგრეთვე კონტრაქტის მოქმედების ვადა; ყალიბდება ის შედეგებიც, რომელიც შეიძლება მოჰყვეს ერთ-ერთი მხარის მიერ კონტრაქტის დარღვევას. საკონტრაქტო სისტემის ძირითადი უპირატესობაა როგორც მუშაკს, ისე ფირმის ხელმძღვანელობას შორის უფლებებისა და მოვალეობების მკაფიო განაწილება.

6.4. პროდუქციის (მომსახურების) თვითღირებულება

პროდუქციის, სამუშაოს ან მომსახურების თვითღირებულება – არის, მოცემული პროდუქციის, უფრო კონკრეტულად კი – მისი ერთი ერთეულის წარმოებასა და გასაღებაზე აუცილებელი დანახარჯების ჯამის ფულადი გამოხატულება.

დანახარჯების ქვეშ იგულისხმება უშუალოდ პროდუქციის დამზადებისა და სამუშაოს შესრულებაზე გაწეული ყველა სახის (მატერიალური, შრომითი და ფინანსური რესურსების) დანახარჯები, ფულად ფორმაში გამოხატული. ეს რესურსები გამოიყენება აგრეთვე წარმოების პირობების შენარჩუნებისა და გაუმჯობესებისათვის. პროდუქციის თვითღირებულებაში შემაჯავალი დანახარჯების შემაღგენლობა სტატიების მიხედვით მათი კლასიფიკაცია განისაზღვრება სახელმწიფო სტანდარტით, ხოლო თვითღირებულების კალკულაციის მეთოდები თვითონ ფირმის მიერ.

თვითღირებულება არის პროდუქციის წარმოებასა და მიმოქცევაზე საწარმოს დანახარჯები და წარმოადგენს შემოსავლებისა და ხარჯების შეთანახომების ანუ თვითანაზღაურების საფუძველს, ანუ საბაზრო სამეურნეო ანგარიშის ფუძემდებლური ნიშნის – რესურსების მოხმარების ეფექტიანობის უმნიშვნელოვანეს მაჩვენებელს.

თვითღირებულებაში აისახება ამა თუ იმ პროდუქტის წარმოების ორგანიზებაზე საწარმოს ყველა წარმატება და წარუმატებლობა.

თუ კონკურენტების ამავე ან ანალოგიური სახის პროდუქტის თვითღირებულება დაბალია, ეს ნიშნავს, რომ თქვენს ფირმაში პროდუქციის წარმოება და გასაღება ორგანიზებულია არარაციონალურად. შესაბამისად, საჭიროა ცვლილებების შეტანა, თუ რა ცვლილებებია გასატარებელი ამის დადგენაში, დაგეხმარებათ თვითღირებულება, ვინაიდან იგი წარმოადგენს ასორტიმენტის ფორმირების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ფაქტორს.

ფირმის დანახარჯების შემაღგენლობა სხვადასხვაგვარია. ეს არის დანახარჯები არა მარტო ნედლეულზე და მასალებზე, ხელფასზე, ამორტიზაციაზე, არამედ გადასახადებთან, ჯარიმებთან, საცხოვრებელი სახლების შენახვასთან, თანამშრომელთა საგზურებთან, ძირითადი ფონდების მშენებლობასთან და ა.შ. დაკავშირებული დანახარჯები.

ამიტომ იმ დანახარჯების რეგლამენტაცია, რომელიც შედის თვით-

ღირებულებაში, კანონმდებლობით არის დადგენილი და სავალდებულოა ყველა ფირმისათვის.

წარმოებაზე დანახარჯების კლასიფიკაცია. საწარმოო დანახარჯების აღრიცხვის სწორი ორგანიზაციისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს მათ მეცნიერულად დასაბუთებულ კლასიფიკაციას. პროდუქციის წარმოებაზე გაწეული დანახარჯების სტრუქტურის შესწავლის აუცილებლობა განპირობებულია იმით, რომ ეს დანახარჯები თავისი ეკონომიკური ბუნებისა და სიდიდის მიხედვით განსხვავებულია, და მაშასადამე, განსხვავებულია მათი ხვედრითი წილი სრულ ღირებულებაში. წარმოების დანახარჯების მრავალსახეობის გამო მათი დაჯგუფება ხდება სხვადასხვა ნიშნებით.

დანახარჯების დაჯგუფება ეკონომიკური ელემენტების მიხედვით. ამ დაჯგუფებას საფუძვლად უდევს ამა თუ იმ ხარჯის ეკონომიკური შინაარსის ნიშანი. დანახარჯები ნედლეულზე, სათბობზე, შრომის ანაზღაურებაზე და სხვა, განიხილება არა უბრალოდ როგორც თვითღირებულების შემადგენელი ნაწილი, არამედ როგორც განივთებული და ცოცხალი შრომის – მოხმარებული შრომის საგნებისა და საშუალებების და თვით შრომის ანაზღაურება.

წარმოების დანახარჯებს შორის გამოიყოფა შემდეგი დანახარჯები: მატერიალური (გარდა ნარჩენებისა), დანახარჯები შრომის ანაზღაურებაზე, ერთიანი სოციალური გადასახადი, ძირითადი ფონდების ამორტიზაცია და სხვა.

თვითღირებულების ელემენტების მიხედვით ანალიზი გვიჩვენებს პროდუქციის წარმოებაზე გაწეულ კონკრეტულ დანახარჯებს, მათი წარმოშობის ადგილისა და მიმართულების მიუხედავად, და არ ასახავს პროდუქციის თვითღირებულების ფორმირების პროცესს მათი წარმოების ეტაპების მიხედვით.

ამ მიზნებს პასუხობს დანახარჯების დაჯგუფება *კალკულაციის სტატიების მიხედვით*, რომელიც ითვალისწინებს დანახარჯებს მათი წარმოშობის ადგილისა და მიმართულების მიხედვით, და ამიტომაც საშუალებას იძლევა განესაზღვროთ თვითღირებულების დონე პროდუქციის ცალკეული სახეების მიხედვით.

მრეწველობაში მიღებულია დანახარჯების შემდეგი ტიპური კლასი-

ფიკაცია კალკულაციის სტატიების მიხედვით:

1. ნედლეული და ძირითადი მასალები;
2. დამხმარე მასალები (ნედლეული ნაკეთობები, ნახევარფაბრიკატები და საწარმოო დანიშნულების მომსახურება);
3. ნარჩენები, რომლებიც ბრუნდება წარმოებაში (აკლდება თვითღირებულებას);
4. სათბობი და ენერჯია ტექნოლოგიური მიზნებისათვის;

სულ: 1) – 4) – ნედლეული და მასალები;

5. მუშების ხელფასი;
6. ერთიანი სოციალური გადასახადები;
7. დანახარჯები მოწყობილობის შენახვასა და ექსპლუატაციაზე;
8. საამქროს ხარჯები;

სულ: 1)–8) – საამქროს თვითღირებულება;

9. საერთო საწარმოო ხარჯები;
10. საერთო სამეურნეო ხარჯები;

II. კომერციული ხარჯები.

სულ: 1-11 – სრული თვითღირებულება.

ჩამოთვლილი ხარჯები შეიძლება შეცვლილი იქნეს წარმოების ხასიათისა და სტრუქტურის გათვალისწინებით. მოცემული მუხლების მიხედვით ხდება პროდუქციის თვითღირებულების კალკულირება და დგება კალკულაცია. იმისდა მიხედვით, თუ საერთო სტრუქტურაში რომელი დანახარჯების ხვედრითი წილი სჭარბობს, გამოჰყოფენ დარგებს: შრომატევადი (ქვანახშირის, სამთო-სამადნეულო მრეწველობა, ხე-ტყის დამზადება), მასალატევადი (მსუბუქი და კვების მრეწველობის მრავალი დარგი), ენერგოტევადი (ფერადი მეტალურგია), აგრეთვე დარგები მაღალი ხვედრითი წილით ამორტიზაციაზე (ნავთობმომპოვებელი და გზის მრეწველობა).

ასეთ კლასიფიკაციას მნიშვნელობა აქვს, უწინარეს ყოვლისა, თვითღირებულების შემცირების გზების განსაზღვრისათვის.

ტექნოლოგიური პროცესის (წარმოების პროცესის) ხასიათის მიხედვით განასხვავებენ ძირითად და ზედნადებ ხარჯებს.

ძირითადი ხარჯები უშუალოდ არიან დაკავშირებული წარმოების ტექნოლოგიურ პროცესებთან: ნედლეული და ძირითადი მასალები, დამ-

ხმარე მასალები, და სხვა დანახარჯები, გარდა საერთო საწარმოო და საერთო სამეურნეო ხარჯებისა. როგორც წესი, ძირითადი ხარჯები ცვალებადია: მათი საერთო სიდიდე იცვლება დაახლოებით წარმოებული პროდუქციის მოცულობის ცვლილების პროპორციულად.

ზედნადები ხარჯები დაკავშირებულია წარმოების ორგანიზაციის, მართვისა და მომსახურების პროცესებთან. წარმოების მოცულობის ცვლილებაზე ეს დანახარჯები ნაკლებ არის დამოკიდებული, არ იცვლება მის პროპორციულად, ამიტომ მათ უწოდებენ პირობითად – მუდმივ ხარჯებს. მათ მიეკუთვნებიან ხარჯები, რომელთა აბსოლუტური მოცულობა ლიმიტირებულია საამქროს ან მთელი წარმოების მიხედვით და პირდაპირად დამოკიდებული საწარმოო პროგრამის მოცულობაზე (დანახარჯები შენობის განათებასა და გათბობაზე, სამმართველო პერსონალის ხელფასი).

დანახარჯების ყველა სახე არ შეიძლება პირდაპირ იქნეს მიკუთვნებული პროდუქციის კონკრეტულ სახეებზე, ბევრი მათგანი ჯერ მთლიანად უნდა განისაზღვროს და მხოლოდ ამის შემდეგ განაწილდეს სხვადასხვა ნაკეთობებს შორის. ამიტომ *პროდუქციის თვითღირებულებაზე მიკუთვნების მიხედვით* განასხვავებენ პირდაპირ და ირიბ ხარჯებს, რომელთა გამოყოფის საშუალებას გვაძლევს კალკულაციის მუხლების მიხედვით დანახარჯების დაჯგუფება.

პირდაპირი დანახარჯები პირდაპირ დამოკიდებულებაში იმყოფება გამოშვებული პროდუქციის მოცულობაზე ან მის დამზადებაზე დახარჯულ დროზე, და შეიძლება პირდაპირ და უშუალოდ იქნეს მიკუთვნებული მის თვითღირებულებაზე: ნედლეული და ძირითადი მასალები, დანაკარგები წუნის გამო და სხვა.

ირიბი დანახარჯები არ შეიძლება პირდაპირ იქნეს მიკუთვნებული ცალკეული სახის პროდუქციის თვითღირებულებას და ნაწილდება ირიბად, პირობითი ხარჯების დახმარებით, მაგალითად, საწარმოო მუშების შრომის ანაზღაურების პროპორციულად: საერთო-საწარმოო, საერთო-სამეურნეო, არასაწარმოო და სხვა.

მუხლებს, რომლებიც აერთიანებენ ირიბ ხარჯებს, ეწოდება კომპლექსური ხარჯები. ყველა პირდაპირი ხარჯების ჯამი შეადგენს ნაკეთობის საწარმოო თვითღირებულებას. ყველა პირდაპირი და ირიბი დანახარჯების

მთლიანი ჯამი გვაძლევს რეალიზებული პროდუქციის ღირებულებას.

დანახარჯების დაყოფა პირდაპირ და ირიბ (არაპირდაპირ) დანახარჯებად დამოკიდებულია დარგობრივ თავისებურებებზე, წარმოების ორგანიზაციაზე, თვითღირებულების კალკულირების მიღებულ მეთოდზე (მაგალითად ქვანახშირის მრეწველობაში, სადაც გამოიმუშავდება მხოლოდ ერთი სახის პროდუქცია, ყველა დანახარჯი წარმოადგენს პირდაპირს).

წარმოშობის პერიოდულობის მიხედვით დანახარჯები იყოფიან მიმდინარე და ერთჯერად დანახარჯებად. მიმდინარე ხარჯებს აქვთ ხშირი პერიოდულობა (მაგ. ნედლეულისა და მასალების დანახარჯები). ერთჯერადი დანახარჯები – ახალი სახის პროდუქციის მომზადებისა და ათვისების დანახარჯებია.

პროდუქციის თვითღირებულების მაჩვენებლები. ფირმამ დანახარჯების შემცირების შიდა საწარმოო რეზერვების გამოვლენისა და მათი შემცირების, აგრეთვე, პროდუქციის ღირებულების დონის ანალიზისა და ცვლილების დინამიკის შესწავლის მიზნით, სისტემატურად წლის განმავლობაში, უნდა ჩაატაროს დანახარჯების ანალიზი. ამისათვის გამოიყენება რიგი მაჩვენებლები. მათ შორის ძირითადია მთელი სასაქონლო პროდუქციის მოცულობის წარმოებასა და რეალიზაციაზე გაწეული ხარჯები, დანახარჯები 1 ლარ სასაქონლო პროდუქციასა და კონკრეტული სახის პროდუქციის თვითღირებულება.

მთელი სასაქონლო პროდუქციის მთლიანი მოცულობის წარმოებასა და რეალიზაციაზე გაწეული დანახარჯები (სრული თვითღირებულება) განისაზღვრება დანახარჯების ნუსხით, ანუ გაიანგარიშება ძირითადი ეკონომიკური ელემენტების მიხედვით დანახარჯების შეჯამების გზით. მოცემული მონაცემი აუცილებელია პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული მოგების და მაშასადამე, დაბეგვრისათვის მოგების განსასაზღვრავად.

სასაქონლო პროდუქციის თვითღირებულებაზე გავლენის ახდენს შემდეგი ფაქტორები:

- გამოშვებული პროდუქციის მოცულობის ცვლილება;
- გადახრები გამოშვებული პროდუქციის ასორტიმენტში;
- ფასები მატერიალურ რესურსებზე;

1 ლარ სასაქონლო პროდუქციაზე დანახარჯები გაიანგარიშება

ფორმულით, რომლის მრიცხველია პროდუქციის სრული თვითღირებულება, ხოლო მნიშვნელი – რეალიზებული სასაქონლო პროდუქციის მთლიანი მოცულობა:

$$3_{\text{ლარი}} = C_{\text{полн}} : V_{\text{реал}}$$

პრაქტიკაში, აღნიშნული მაჩვენებელი ყველაზე განზოგადებული მაჩვენებელია, რომელიც ასახავს ერთეული პროდუქციის თვითღირებულებას ღირებულებით გამოსახულებაში, კონკრეტული სახეების მიხედვით დაყოფის გარეშე. იგი გვიჩვენებს თუ რამდენი უჯდება საწარმოს ყოველი 1 ლარის ამონაგების მიღება.

მაჩვენებელი ფართოდ გამოიყენება თვითღირებულების მოძრაობის ანალიზისას და, მთლიანად მრეწველობაში პროდუქციის წარმოებაზე დანახარჯების დონისა და დინამიკის დახასიათების საშუალებას იძლევა.

1 ლარზე მოსული დანახარჯების მაჩვენებელი იცვლება სასაქონლო პროდუქციის ასორტიმენტის ცვლილების, ცალკეული სახის პროდუქციის თვითღირებულების და პროდუქტზე ფასების კლების გამო.

კონკრეტული სახის პროდუქციის თვითღირებულება ასახავს მის წარმოებაზე ფირმის დანახარჯებს. ეს მაჩვენებელი ფირმას ესაჭიროება იმისათვის, რომ ჰქონდეს ამა თუ იმ სახის პროდუქციის წარმოების ეფექტურობის განსაზღვრის საშუალება, მოცემულ მომენტში მოცემული სახის პროდუქტზე ბაზარზე ჩამოყალიბებული ფასების დონის, ფირმაში არსებული დანახარჯების დონის (თვითღირებულების) გათვალისწინებით.

თუ მოცემული კონკრეტული პროდუქტის თვითღირებულება ბაზარზე ჩამოყალიბებულ ფასზე მაღალია, ფირმამ ან უნდა მოხსნას წარმოებიდან ეს პროდუქცია, ან შეამციროს თავისი ხარჯები. ვინაიდან მომქმედი კანონმდებლობით ფირმა რეგლამენტირებული არ არის თითოეული სახის პროდუქციის თვითღირებულების განსაზღვრაში, იძულებულია მუდმივად გაიანგარიშოს ეს მაჩვენებელი, რათა შეძლოს უდანაკარგო წარმოების ორგანიზება.

6.5. მოგება და რენტაბელობა

მოგება – ბიზნესის საბოლოო ფინანსური შედეგია. მოგების აღრიცხვა საშუალებას იძლევა დავადგინოთ, თუ რამდენად ეფექტურად მიმდინარეობს სამეურნეო საქმიანობა. ეს არის ფირმის საქმიანობის შეფასების უმნიშვნელოვანესი კომპლექსური მაჩვენებელი, რომელიც ასახავს მუშაობის ყველა მხარეს. მოგების აბსოლუტური სიდიდე ასახავს თვითღირებულების შემცირებას და რეალიზებული პროდუქციის მოცულობის ზრდას.

მოგება წარმოიქმნება პროდუქციის რეალიზაციის შედეგად. ეს არის ნებისმიერი ორგანიზაციის მოღვაწეობის ძირითადი მიზანი. იგი განისაზღვრება, როგორც პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებულ შემოსავალსა და მის წარმოებასა და რეალიზაციაზე გაწეულ დანახარჯებს შორის სხვაობა.

ყველა ფირმისათვის სავალდებულო პირობას წარმოადგენს მოგების მაქსიმიზაცია: მოგება მაქსიმალურია, როდესაც ზღვრული შემოსავალი ტოლია ზღვრული სიდიდისა (ზღვრული დანახარჯები – დამატებითი ცვალებადი ხარჯები, რომლებიც დაკავშირებულია ყოველი დამატებითი ერთეული პროდუქციის რეალიზაციასთან).

მიღებული მოგების საერთო მასა დამოკიდებულია, ერთის მხრივ, პროდუქციაზე ჩამოყალიბებულ გაყიდვების მოცულობასა და ფასების დონეზე, და მეორეს მხრივ – იმაზე, თუ წარმოების დანახარჯების დონე რამდენად შეესაბამება საზოგადოებრივად აუცილებელ დანახარჯებს.

ყოველ საწარმოში ფორმირდება მოგების ოთხი მაჩვენებელი, რომლებიც ერთმეორისგან განსხვავდებიან სიდიდითა და ეკონომიკური შინაარსის დანიშნულებით. ყველა გაანგარიშების საფუძველს წარმოადგენს *საბალანსო მოგება* – საწარმო-სამეურნეო საქმიანობის მთავარი საფინანსო მაჩვენებელი. საგადასახადო დაბეგვრის მიზნით გაიანგარიშება სპეციალური მაჩვენებელი – *საგადასახადო მოგება*, ხოლო მის საფუძველზე, მოგება, რომელიც იბეგრება გადასახადით და მოგება, რომელიც არ იბეგრება.

ბიუჯეტში ყველა გადასახადის შეტანის შემდეგ, ფირმის განკარგულებაში დარჩენილ საბალანსო მოგების ნაწილს ეწოდება *სუფთა მოგება*. იგი ახასიათებს საწარმოს საქმიანობის საბოლოო ფინანსურ შედეგს.

საბალანსო მოგება მოიცავს პროდუქციის რეალიზაციიდან, სამუშაოს

შესრულებიდან, მომსახურების გაწვევისგან მიღებულ მოგებას (ზარალს); ძირითადი საშუალებების რეალიზაციის, საწარმოს სხვა საკუთრების რეალიზაციის შედეგად მიღებულ მოგებას (ზარალს); არასარეალიზაციო ოპერაციებისაგან მიღებულ ფინანსურ შედეგებს.

სამრეწველო საწარმოს სამეურნეო საქმიანობის დაგეგმვის და შეფასების ძირითად მაჩვენებელს და შემოსავლებისა და ბიუჯეტის ძირითად წყაროს წარმოადგენს პროდუქციის რეალიზაცია.

პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული მოგება არის ფირმის ძირითადი საქმიანობის ფინანსური შედეგი.

რეალიზებული პროდუქციიდან მიღებული მოგება გაიანგარიშება როგორც სხვაობა პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებულ თანხასა და პროდუქციის წარმოებასა და რეალიზაციაზე გაწეულ ხარჯებს შორის (დამატებულ ღირებულებასა და აქციზების გარეშე).

რეალიზაციიდან მიღებულ თანხას (ამონაგები) ეწოდება რეალიზებული პროდუქციიდან ფირმის ანგარიშსწორების ანგარიშზე შემოსულ ფულად საშუალებებს.

საერთო (მთლიანი) მოგება – ეს არის შემოსავლებსა და გასავლებს შორის სხვაობა გადასახადების გადახდამდე. მთლიანი მოგება ითვალისწინებს სამრეწველო საწარმოს ძირითადი კაპიტალისა და სხვა ქონების რეალიზაციიდან მიღებულ ამონაგებს.

მთლიანი მოგება ნაწილდება ორი მიმართულებით: ძირითადი ნაწილი გადაირიცხება ბიუჯეტში, დარჩენილი ნაწილი გამოიყენება ფირმის ფინანსური გეგმით გათვალისწინებული საკუთარი მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად.

საბაზრო ეკონომიკის მქონე ყველა ქვეყანაში მოგება იბეგრება გადასახადით. ამიტომ პრაქტიკაში გამოჰყოფენ: *გადასახადით დაბეგრილ მოგებას*, რომელიც წარმოადგენს მთლიან მოგებას, რომელიც გამოაკლდება სარეზერვო ფონდებში გადარიცხვები, საქმიანობის სახეების მიხედვით დაბეგრისაგან განთავისუფლებული შემოსავლები, კაპიტალდაბანდებაზე ანარიცხები.

წმინდა მოგება – მოგების ის ნაწილია, რომელიც რჩება გადასახადების გადახდისა და სხვა ვალდებულებების გადახდების შემდეგ.

იგი გაიანგარიშება ფორმულით:

$$\text{ЧП} = \text{ВП} - (\text{Н}_{\text{ПР}} + \text{Н}_{\text{ДС}} + \text{Н}_{\text{АКЦ}} + \text{Н}_{\text{ИМ}}) - \text{КР}$$

სადაც: ВП - მთლიანი მოგებაა;

Н_{ПР} - გადასახადი მოგებაზე, რომელიც დგინდება კორექტირებული საბალანსო მოგებიდან;

Н_{ДС} - დამატებულ ღირებულებაზე გადასახადი;

Н_{АКЦ} - აქციზი;

Н_{ИМ} - გადასახადი ქონებაზე;

КР - პროცენტები ბანკის კრედიტზე;

მთლიან და წმინდა მოგებას შორის არსებობს მნიშვნელოვანი განსხვავება. იგი მდგომარეობს იმაში, რომ მთლიან მოგებაში არ გაითვალისწინება კაპიტალის გაუფასურება. წმინდა მოგება წარმოადგენს მთლიან მოგებას გამოკლებული გაწეული დანახარჯები, მათ შორის დროის განხილულ პერიოდში მოხმარებული კაპიტალის ნაწილის აღდგენაზე გათვალისწინებული საშუალებების ღირებულება.

წმინდა მოგება გამოიყენება ფირმის მიერ დამოუკიდებლად საკუთარი სამეურნეო მიზნებისათვის, მაგრამ მისი ფორმირება ხდება დებულებების შესაბამისად, რომელიც დაფიქსირებული უნდა იყოს სადამფუძნებლო დოკუმენტებში დამფუძნებელთა საერთო კრების გადაწყვეტილების საფუძველზე.

წმინდა მოგებას შეიძლება მივაკუთვნოთ მხოლოდ მოგების ის ნაწილი, რომელიც გამოიყენება მკაცრად განსაზღვრული მიზნებისათვის, როგორცაა.

- კაპდაბანდებების გაზრდა საწარმოო და არა საწარმოო დანიშნულების ობიექტებში;
- წინა წლების ზარალის დაფარვა;
- სარეზერვო ფონდის შექმნა;
- აქციონერებისა და დამფუძნებლებისათვის დივიდენდების გადახდა.

ფირმის მოგებას, რომელიც რჩება ბიუჯეტში მოგებიდან გადასახადის გადახდის შემდეგ, ეწოდება საწარმოს განკარგულებაში დარჩენილი მოგება. იგი გამოიყენება, მაგალითად, სოციალური სფეროს და კომუნალური

მეურნეობის ობიექტების შენახვისათვის, საქველმოქმედო მიზნებისათვის და სხვა.

წმინდა მოგების ხარჯზე იქმნება მოხმარების ფონდი, რომლის სიდიდე დგინდება საწარმოს მიერ დამოუკიდებლად. მისი სახსრები გამოიყენება ნუსხის თანახმად საწარმოს სოციალური განვითარების, მუშაკთა მატერიალური წახალისების და სხვა იმ ღონისძიებების დასაფინანსებლად, რომელსაც არ მივეყვართ ფირმის საკუთრების გაზრდამდე.

ასევე წმინდა მოგების ხარჯზე იქმნება დაგროვების ფონდი (ფირმის მიერ დადგენილი ნორმებით, დამფუძნებელთა შენატანების ხარჯზე). დაგროვების ფონდის სახსრები შეიძლება გამოყენებული იქნეს წარმოების განვითარებისათვის: ახალი მოწყობილობების შექენა, სამეცნიერო-კვლევითი ღონისძიებების ჩატარება, ბუნების დაცვითი ღონისძიებების დაფინანსება და ა.შ.

წმინდა მოგებიდან გადარიცხვების ხარჯზე იქმნება სოციალური სფეროს ფონდი. ამ ფონდში გადასახდელი თანხების ნორმები განსაზღვრულია დამფუძნებელთა საერთო კრების მიერ და დაფიქსირებულია სადამფუძნებლო დოკუმენტში. მისი სახსრები განკუთვნილია საწარმოს სოციალური სფეროს განვითარების უზრუნველსაყოფად.

ფირმა წმინდა მოგებიდან ანაზღაურებს დივიდენდებს (მოგების ნაწილი, რომელიც აუცილებელია განაწილდეს აქციონერებსა და დამფუძნებლებს შორის იმ წილის პროპორციულად, რომელიც მათ აქვთ საწესდებო კაპიტალში აქციების რაოდენობის მიხედვით), სხვადასხვა სოციალურ გადასახადებს და ქმნის ფონდებს. შედეგად რჩება *გამოყენების მოგება*, ან ზარალი, რომელიც არ არის დაფარული ფულით.

მოგების გასაზრდელად ყოველ საწარმოში გაითვალისწინება დაგეგმილი ღონისძიებები, მაგალითად, ისეთები, როგორცაა

- პროდუქციის გამოშვების გაზრდა;
- პროდუქციის ხარისხის გაუმჯობესება;
- ზედმეტი მოწყობილობების და სხვა ქონების გაყიდვა, ან არენდით გაცემა;
- პროდუქციის თვითღირებულების შემცირება მატერიალური რესურსების, საწარმოო სიმძლავრეებისა და ფართობების, სამუშაო ძალისა

და სამუშაო დროის უფრო რაციონალურად გამოყენების ხარჯზე;

- წარმოების დივერსიფიკაცია;
- გაყიდვების ბაზრის გაფართოება;

მიუხედავად იმისა, რომ მოგება წარმოადგენს ფირმის საქმიანობის უმნიშვნელოვანეს მაჩვენებელს, იგი არ ახასიათებს მისი მუშაობის ეფექტიანობას. ფირმის მუშაობის ეფექტიანობის განსაზღვრისათვის აუცილებელია ერთმანეთს შევუდაროთ შედეგები (მოგება) და ის დანახარჯები ან რესურსები, რომლებმაც უზრუნველყვეს ეს შედეგები.

საწარმოს მუშაობის ეფექტიანობის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მაჩვენებელს წარმოადგენს *რენტაბელობა*. ის კომპლექსურად ასახავს მატერიალური, შრომითი და ფულადი რესურსების გამოყენებას. ეს არის ფირმის შემოსავლიანობა, მომგებიანობა; ეს არის მაჩვენებელი, რომელიც ასახავს სამეურნეო საქმიანობის საბოლოო შედეგებს.

მრავალი სამმართველო გადაწყვეტილებების მისაღებად და ფირმის სამეურნეო საქმიანობის შესაფასებლად აუცილებელია არა მარტო მოგების აბსოლუტური სიდიდის, არამედ შემოსავლიანობის ხარისხის ანუ ეფექტიანობის ზომის ცოდნაც. ამისათვის გამოიანგარიშება რენტაბელობის მაჩვენებელი, რომელშიც მოგების აბსოლუტური სიდიდე შეეთანაზომება ფაქტორებს, რომელთაც ხელი შეუწყვეს მის წარმოქმნას. ვინაიდან ასეთი ფაქტორები ბევრია, ამიტომ პრაქტიკაში გამოიანგარიშება რენტაბელობის რამდენიმე მაჩვენებელი:

ერთ-ერთი მათგანია *საწარმოს საერთო რენტაბელობა*:

$$\text{ეფექტი} = \frac{\text{საბალანსო მოგება}}{\text{ბალანსის საშუალო წლიური შედეგი}}$$

აქ საბალანსო მოგება შეუთანაზომდება ფირმის მთელ კაპიტალს (მისი მოზიდვის წყაროს მიუხედავად).

განასხვავებენ რენტაბელობის ორ ძირითად სახეს: რომლებიც იანგარიშება საბალანსო მოგებისა და წმინდა მოგების საფუძველზე.

სამრეწველო პროდუქციაზე ფასების ფორმირებისას შეიძლება გამოყენებული იქნეს ცალკეულ ნაკეთობათა რენტაბელობა, რომელიც გაიანგარიშება, როგორც მოგების შეფარდება ამ ნაკეთობის თვითღირებულებასთან.

რენტაბელობის მაჩვენებელი დაკავშირებულია წარმოების ეფექტიანობის ყველა მაჩვენებელთან, კერძოდ პროდუქციის ფონდმოცულობასთან და საბრუნავი საშუალებების ბრუნვის სიჩქარესთან.

საბალანსო მოგების მიხედვით გაანგარიშებულ რენტაბელობის სიდიდეზე გავლენას ახდენს სამი ძირითადი ფაქტორი.

1. მოგების მატება;
2. ძირითადი კაპიტალის გამოყენების დონე;
3. ნორმირებული საბრუნავი საშუალებების გამოყენების დონე;

6.6. ეკონომიკური ეფექტიანობა და მისი განსაზღვრის მეთოდები

ეკონომიკური ეფექტიანობა ნიშნავს ადამიანის სამეურნეო საქმიანობის შედეგიანობას. იგი არის ცოცხალი და განივთებული შრომის შედეგებსა და დანახარჯებს შორის თანაფარდობა (შეფარდება) და გამოსახავს საწარმოო ძალთა განვითარების დონესა და მათი გამოყენების ხარისხს. მაშასადამე, ეფექტიანობის დონე განისაზღვრება ეკონომიკური ეფექტისა და საწარმოო დანახარჯებისა და რესურსების შეპირისპირებით (შეტოვებით).

ეკონომიკური ეფექტიანობის მაჩვენებლები წარმოდგენას გვაძლევენ იმის შესახებ, თუ დანახარჯებისა და რესურსების რა ფასად მიიღწევა ეკონომიკური ეფექტი.

ეკონომიკური ეფექტი შეიძლება გამოხატული იქნეს მოცულობითი და საბოლოო შედეგების მაჩვენებლებით.

მოცულობითი (რაოდენობრივი) მაჩვენებლები ასახავენ პროდუქციის გამოშვებას, საწარმოო სამუშაოს მოცულობას. ეს არის მთლიანი, სასაქონლო პროდუქცია, ნორმატიულად წმინდა პროდუქცია, დამუშავების ნორმატიული ღირებულება, სამშენებლო – სამონტაჟო, სარემონტო სამუშაოების მოცულობა.

საბოლოო (ხარისხობრივი) მაჩვენებლები – არის მოგება, თვითღირებულების შემცირების შედეგად მიღებული ეკონომია, პროდუქციის ხარისხი, დანაკარგების შემცირება.

წარმოების ეკონომიკური ეფექტიანობის განსაზღვრისას ხდება ეკონომიკური შედეგებისა და ცოცხალი შრომის დანახარჯების, მატერიალური დანახარჯების, საწარმოო ფონდების (ძირითად და საბრუნავი საშუალებების), მიმოქცევის ფონდების, კაპიტალური დაბანდების, ბუნებრივი რესურსების შედარება. ეფექტიანობის შეფასებისას არანაკლები მნიშვნელობა აქვს დროის ფაქტორს.

დანახარჯები და რესურსები განსხვავდებიან თავიანთი ეკონომიკური ბუნებით, ზომებით. ასე მაგალითად, ეფექტიანობის განსაზღვრისას დანახარჯები იყოფა მიმდინარე და ერთჯერად დანახარჯებად. მიმდინარე ხარჯები წარმოიქმნება მუდმივად, მთელი წლის განმავლობაში, ახასითებენ წარმოების ხარჯებს. ერთჯერადი ხარჯები არის ძირითადი ფონდების შესანახად და საბრუნავი ფონდების ზრდაზე ავანსირებული საშუალებები.

საწარმოს ეკონომიკური ეფექტიანობა განისაზღვრება, ჯერეთი, დანახარჯებისა და რესურსების ცალკეული სახეების წარმოებისა და მთლიანად მართვის შესაფასებლად და მათი გამოყენების დონის გამოსავლენად, მეორეც, – ახალი ტექნიკის დანერგვის, ტექნოლოგიისა და ორგანიზაციის სრულყოფის, ძირითადი ფონდების აღწარმოების, ახალი საწარმოების განლაგების შესახებ გადაწყვეტილებების ყველაზე ეკონომიკური, ოპტიმალური ვარიანტის დასაბუთებისა და არჩევისათვის.

ეფექტიანობის ანალიზისას განისაზღვრება ძირითადი დიფერენცირებული და განზოგადებული მაჩვენებლები.

დიფერენცირებული მაჩვენებლები ახასიათებენ დანახარჯების ძირითადი სახეებისა და მათი ცალ-ცალკე სახეების (ცოცხალი შრომის, მატერიალური რესურსების, საწარმოო ფონდებისა და კაპიტალური დაბანდების) გამოყენების ეფექტიანობას.

განზოგადებული მაჩვენებლების სახით გამოიყენება: დანახარჯები სასაქონლო პროდუქციის ერთ ლარზე, წარმოების რენტაბელობა, პროდუქციის რენტაბელობა.

ფორმაში ახალი ტექნიკის და ტექნოლოგიის დანერგვის, საწარმოო სიმძლავრეების გაფართოების ეფექტიანობის შესაფასებლად გამოიყენება მარტივი და ინტეგრალური მეთოდები.

7. საკუთარი ბიზნესის ორგანიზება და ბიზნეს-დაგეგმვის საფუძვლები¹

საკუთარი ბიზნესის ორგანიზებისას დამწყები ბიზნესმენების წინაშე დგება მთელი რიგი ამოცანები;

1. ბიზნესის ტიპის, დროისა და ადგილის შერჩევა;

საქმიანობის დაწყებამდე, აუცილებელია საკმარისი წარმოდგენა გქონდეთ ბიზნესის ირგვლივ არსებული “გარემოს” ან “საერთო კლიმატის” შესახებ, ამისათვის საჭიროა დაინტერესდეთ სხვადასხვა დარგებში ან რეგიონებში ფულის დაბანდების პირობებისა და შესაძლებლობების შესახებ, თქვენთვის საინტერესო დარგსა და რეგიონში შეისწავლოთ ბაზრის მოთხოვნა - მიწოდების მდგომარეობა, განსაზღვროთ ბიზნეს-ინიციატივის განვითარების ხარისხი.

ამავე დროს საჭიროა გაირკვეს, ერთის მხრივ, შეღავათებისა და პრივილეგიების პირობები, მაგალითად, თქვენი საქმიანობის საწყის ეტაპზე გადასახადების განაკვეთების შემცირების ან გადასახადებისაგან სრული განთავისუფლების, შეღავათიან პირობებში (დაბალი პროცენტებით და ხანგრძლივი პერიოდით) სესხების მიღების, შენობაზე, მიწაზე ან ელექტროენერგიაზე არენდის დაბალი გადასახადის მიღების შესაძლებლობა და სხვა, მეორეს მხრივ, – მოსალოდნელი წინააღმდეგობები და შეზღუდვები, როგორცაა, ნედლეულის უკმარისობა ან არარსებობა, არასაიმედო გასაღება ან რეგიონში სოციალურ-პოლიტიკური არასტაბილურობა, და სხვა.

სხვა სიტყვებით, აუცილებელია ფულის ინვესტირების, ანუ მოცემულ დროსა და მოცემულ ადგილზე ფულადი სახსრების დაბანდების საერთო პირობების წარმოდგენა.

ბიზნესის პირობების შესახებ ინფორმაცია, როგორც წესი, ხელმისაწვდომია: ის მოცემულია ოფიციალურ სტატისტიკურ პუბლიკაციებში, სამეწარმეო საქმიანობის და ინვესტირების პირობების შესახებ საკანონმდებლო აქტებში, ბანკების, სადაზღვევო საზოგადოებების, სხვა საკრედიტო

¹ დამარებით იხილეთ: 1. მ. თეთრუაშვილი, ი. თეთრუაშვილი. საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები, პირველი ნაწილი, გორი, 2008.

2. მ. თეთრუაშვილი, ი. თეთრუაშვილი, ბიზნესის დაგეგმვის მეთოდოლოგიური საფუძვლები. 2009.

ინსტიტუტების ანგარიშებში, სპეციალურ ეკონომიკურ ლიტერატურასა და პერიოდულ ბეჭდვით ორგანოებში, და რა თქმა უნდა, ყველაზე მნიშვნელოვანი ინფორმაციის მიღება შეიძლება პროფესიონალებისაგან – სპეციალისტებისაგან, ექსპერტებისაგან.

2. საბაზრო ნიშის და ბიზნესის სპეციალიზაციის შერჩევა.

უამრავი არსებული ან წარმოსახვითი საქონლისა და მომსახურებისაგან, მრავალი სავარაუდო ბაზრებისაგან უნდა შეირჩეს ის, რომელიც უზრუნველყოფს ბიზნესის საბოლოო წარმატებას. არჩევა შეიძლება პირადი გამოცდილების, სხვების პრაქტიკის, ობიექტური გარემოებების შესწავლის საფუძველზე. შეიძლება ინტუიციამაც დაყრდნობა, ან ყოველმხრივი ანალიზის ჩატარება.

ასეთი ანალიზის განხორციელება უბრალო საქმე არ არის. არსებობს ყველაფრის გაუთვალისწინებლობისა და შეცდომების ალბათობა. იქნება მიახლოებული შეფასებებიც.

შეუძლებელია პოტენციალური კონკურენტების ან ფირმის პროდუქციის მომხმარებლის ქცევის ზუსტი წინასწარმეტყველება. კვალიფიციური სპეციალისტების რეკომენდაციები დაიცავენ თქვენს ბიზნესს ბევრი მოუფიქრებელი მოქმედებებისა და შეცდომებისაგან, განსაკუთრებით, თუ თქვენ ახალბედა ხართ.

საკუთარი ანალიზის დაწყება ყველაზე კარგია მომავალი მომხმარებლების შეფასებით. თავდაპირველად, დაადგინეთ ვისთვის იქნება აუცილებელი თქვენი ბიზნესის პროდუქტი. შეეცადეთ გამოავლინოთ თქვენი მომხმარებლების გემოვნება და ის, თუ რას აძლევენ უპირატესობას. არ დაელოდოთ, რომ მომხმარებელი თქვენთან მოვა, თუმცა ესეც შესაძლებელია. ეცადეთ, იპოვოთ მომხმარებელი თქვენ თვითონ. პოტენციური მომხმარებლის განსაზღვრის გარეშე თავი აარიდეთ ფინანსურ ოპერაციებს – რისკი ძალიან დიდია.

არ დაივიწყოთ, რომ თქვენი მომხმარებლის გადაბირებით დაინტერესებული არიან თქვენი კონკურენტებიც. გაიგეთ მათ შესახებ რაც შეიძლება მეტი, რის შემდეგაც შეაფასეთ თქვენი შანსები.

მაგრამ ეს ყველაფერი არ არის. უნდა გაითვალისწინოთ ის ფაქტიც, რომ არსებობენ ეგრეთ წოდებული საქონელი-შემცვლელეები და საქონელი -

ანალოგები. სწორედ ის საქონელი, რომელიც თავისი არსებობით, კონკურენციას გაუწევს ან უარყოფს თქვენს ბიზნესს.

მოიფიქრეთ, თუ როგორი ტექნოლოგიით უნდა ისარგებლოთ? მოგცემთ კი ის კონკურენტუნარიან პროდუქტს? არსებობენ თუ არა ალტერნატიული ტექნოლოგიები?

შეეცადეთ შეაფასოთ ბაზრის ის წილი, რომლის ათვისებაც და შენარჩუნებაც თქვენ შეგიძლიათ.

საკმარისი იქნება თუ არა ეს წილი იმისათვის, რომ უზრუნველყოთ დანახარჯების ანაზღაურება და სასურველი მოგების მოდინება (მიღება)?

დაადგინეთ თქვენს პროდუქციაზე მოთხოვნის, პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლის, ტექნოლოგიების საზღვრები. უნდა გახსოვდეთ, რომ გარკვეულ მომენტში მოთხოვნა აუცილებლად იქნება გაჯერებული, ხოლო პროდუქტი დაბერდება, რომ მომხმარებლებს გაუღვივებთ ახალი მოთხოვნილებები, რომ დადგება მომენტი, როდესაც თქვენი ტექნოლოგიის სრულყოფა უკვე სარგებლიანი აღარ იქნება, ვინაიდან დამატებითი დანახარჯები ვერ ანაზღაურდება, რომ შრომის მწარმოებლურობას აქვს თავისი საზღვრები, რომ პროდუქციისა და მომსახურების ხარისხი უსასრულოდ ვერ გაუმჯობესდება. ასეთ შემთხვევაში, თუნდაც ერთი რომელიმე პროცესის დადგომის დროს, უნდა გაჩერდეთ, და შემდეგ შეცვალოთ აღებული კურსი.

3. ბიზნესის ფორმის – ინდივიდუალური თუ კოლექტიური – შერჩევა.

ინდივიდუალური, კერძო ბიზნესის თავისებურება იმაში მდგომარეობს, რომ ბიზნესმენი მოქმედებს თავის რისკითა და საფრთხით, სრული პირადი პასუხისმგებლობის ქვეშ. წარუმატებლობის შემთხვევაში პასუხს აგებს საკუთარი ქონებით. ეს გზა სულაც არ არის მარტივი, მაგრამ სამაგიეროდ ყველაზე თავისუფალია. არსებობს წაგების შანსი, მაგრამ ფართო მასშტაბებზე გასვლის შანსიცაა. პერსპექტიული იდეები და მაღალი კვალიფიკაცია ბიზნესმენ-ინდივიდუალს კომერციული წარმატების გარანტიას აძლევს.

თუ თქვენ უპირატესობას ანიჭებთ რისკის შემცირებას, პასუხისმგებლობის გაყოფას, დამატებითი რესურსების მოზიდვას, მაშინ არჩევანი უნდა გააკეთოთ კოლექტიური ბიზნესის სასარგებლოდ.

შეეცადეთ განსაზღვროთ, თუ ერთობლივი რა გეგმებით თქვენი ფირმის პარტნიორებთან – ფულადი სახსრები, აღჭურვილობა თუ მთლიანად ბიზნესი.

პირველ შემთხვევაში მიზანშეწონილია ამხანაგობა, მეორე შემთხვევაში – ხელშეკრულება ერთობლივი ბიზნესის შესახებ, მესამე – შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება.

გაითვალისწინეთ, რომ კოლექტიური ბიზნესი, ამცირებს, რა პირადი პასუხისმგებლობისა და რისკის ხარისხს, ამავე დროს გადაწყვეტილებების მიღებაში, ინტერესების შეთანხმებასა და კონკრეტული მიზნების არჩევანში ჰქმნის სიძნელეებს.

ცივილიზებული ბიზნესი შესაძლებელია ყველა შემთხვევაში, მაგრამ პარტნიორი არც თუ იშვიათად და ზოგჯერ მოულოდნელადაც კი, ამხანაგიდან მტრად გადაიქცევა.

აუცილებელია ყველა „პო“ და „არა“-ს აწონვა თითოეული ორგანიზაციული ფორმის თაობაზე: გაითვალისწინეთ თქვენი ბიზნესის საქმიანობის სფეროს თავისებურება, წარმოების სპეციფიკა, ფულადი და სხვა საშუალებების არსებობა, პროდუქტის რეალიზაციის შესაძლებლობები. ძალიან მნიშვნელოვანია მხედველობაში მიიღოთ საგადასახადო, სამართლებრივი და ბიზნესის სხვა პირობები. დაბოლოს, შეაფასეთ საკუთარი პიროვნული სწრაფვა, მიდრეკილებები, ხასიათის თვისებები.

ყველაზე მარტივი გადაწყვეტილებაა – კერძო, ინდივიდუალური ბიზნესის, უფრო რთული – შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება. ყოველ ფორმას აქვს თავისი პლიუს-მინუსები.

არსებობს მესამე ფორმაც – აქციონერული საზოგადოება. ხშირ შემთხვევაში მას უბრალოდ თავს ვერ აარიდებ, მაგალითად, მსხვილი ბიზნესის ორგანიზებისას, თანაც მონაწილეთა მოძრავი შემადგენლობისას. სააქციო საზოგადოება – არის არა კონკრეტული, ერთიმეორისათვის კარგად ნაცნობი მეწილეების, არამედ პრაქტიკულად უპიროვნო, ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე თავისუფლად მიმოქცევადი აქციების მფლობელების გაერთიანება.

აქედან გამომდინარეობს სააქციო საწარმოს მიმდინარე ცხოვრების სუსტი დამოკიდებულება მესაკუთრეებზე. ასეთი საწარმოები იმართება არა

მესაკუთრეების, არამედ მენეჯერების მიერ. მენეჯერების ფუნქციონალური თავისუფლება ზოგჯერ კონფლიქტს იწვევს აქციონერებთან, ხოლო მსხვილი ბიზნესის სამმართველო სტრუქტურები ხანდახან უზარმაზარ სტრუქტურებად გადაიქცევიან, რაც აუცილებლად ბადაებს ბიუროკრაციას.

საწარმოს ფორმის არჩევანი – მეტად საპასუხისმგებლო საქმეა. ნუ დაეყრდნობით მხოლოდ თქვენს თავს და ინტუიციას. არ უარყოთ იურისტებისა და ეკონომისტების დახმარება. თქვენი საწარმო უნდა შეესაბამებოდეს არა მარტო თქვენს სურვილებს და მისწრაფებებს, არამედ სამართლებრივ და სამეურნეო, საზოგადოებრივ წესრიგს.

4. ბიზნესის წარმართვის, სტრატეგიისა და ტაქტიკის – შეტევისა და თავდაცვის განსაზღვრა..

შეტევა – ბაზრის დაპყრობა – დაიწყეთ “პლაცდარმის დაპყრობით”, ანუ მიიზიდეთ თქვენი პირველი მომხმარებლები. გააკეთეთ კარგი რეკლამა. და არავითარ შემთხვევაში არ გააჭიანუროთ შეტევის ვადები: მოწინააღმდეგეებს შეუძლიათ გამოიცნონ თქვენი მანევრი, შეიტანონ შესაბამისი ცვლილებები თავიანთ მოქმედებაში. ამოდ ნუ იფუსფუსებთ, მაგრამ მოწინააღმდეგეების კონტრდარტემის პროვოცირებას დროზე უპასუხეთ.

შემდეგ გადადით ბაზრის დაპყრობაზე, ჯერ დაიპყართ მისი შედარებით მცირე, ხოლო შემდეგ კი მნიშვნელოვანი ნაწილი. შემდგომში შესაძლებელია შეტევაზე მთელი ფრონტით გადასვლა. ამ დროს ყველაზე დროული იქნება თქვენს თავს დაუსვათ კითხვა, თუ როგორ უნდა შეინარჩუნოთ ბაზარი, რის შემდეგაც საჭიროა თავდაცვაზე გადასვლა.

თავდამცველი ბიზნესმენის წარმატების საწინდარია თავისი საქონლის კონკურენტული უპირატესობების დაცვა. არ უნდა დაუშვათ, რომ კონკურენტებმა ადვილად შესძლონ თქვენი პროდუქტის ტექნიკური მახასიათებლების, მისი ხარისხის დუბლირება, შესამჩნევად შეამციროს დანახარჯები და ფასი. ამ მომენტიდან თქვენი მუდმივი ზრუნვის საგნად უნდა იქცეს საწარმოო პროცესის ტექნიკური სრულყოფა, პროდუქციის ხარისხის გაუმჯობესება, მოფიქრებული საგამსაღებლო პოლიტიკა, აქტიური საბაზრო პოზიცია, მარკეტინგი, დანახარჯების ეკონომია.

აქტიური ბიზნესმენი ვალდებულია იცოდეს, რომ ბაზრის შენარჩუნება შეიძლება მხოლოდ პროდუქციის განახლების უზრუნველყოფით, მყიდვე-

ლებში ახალი მოთხოვნების ფორმირებით.

თქვენი ბაზრის მოცულობის გაფართოება შეიძლება კონკურენტების ხარჯზე, მაგრამ შეიძლება იგი გააფართოოთ მასთან ერთადაც. კულტურული კონკურენცია კარგია იმით, რომ იგი ყველას აიძულებს არა მარტო შენარჩუნდეს ბაზარზე, არამედ გაზარდოს კიდევ იგი. კონკურენცია შეიძლება იყოს შეუბრალებელიც და გამანადგურებელიც. მათ შორის, გამარჯვებულებისთვისაც, მაგრამ შეიძლება იყოს სრულიად კეთილსინდისიერიც და მოსათმენიც. ყველაფერი დამოკიდებულია ეკონომიკის მდგომარეობაზე, სამეურნეო კულტურის საერთო დონეზე.

სამეურნეო ცოდნა გეთავაზობს ქცევის სხვადასხვა სტრატეგიის არჩევანს. ბაზრის დაპყრობის სტრატეგიის, მასში საკუთარი წილის გაფართოების გარდა შესაძლებელია მოლოდინის სტრატეგიაც, როდესაც ბაზარი ჯერ კიდევ არ არის განსაზღვრული. განახლების სტრატეგიის ჩარჩოებში შეიძლება უპირატესობა მიენიჭოს პროდუქტის დიფერენციაციის (მრავალგვარობის, მრავალსახეობის) სტრატეგიას, როდესაც ყურადღების ცენტრშია არა პრინციპიალურად ახალი პროდუქტი, არამედ მისი მოდიფიკაცია (ვარიანტი). შესაძლებელია სხვა სტრატეგიებიც.

5. ფინანსური რესურსების მოძიება.

ნებისმიერი წარმოების განსახორციელებლად აუცილებელია ნედლეული, მასალები, დაზგები და ინსტრუმენტები, საწარმოო და სასაწყობო მეურნეობები, ელექტროენერგია, სამუშაო ძალა და ა.შ. სხვანაირად ყოველგვარ საწარმოო ბიზნესზე ლაპარაკიც კი არ შეიძლება. მაგრამ ამისათვის საჭიროა ფული.

დავუშვათ, რომ არც თქვენ და არც თქვენს კომპანიონებს არა გაქვთ ფული. მისი მიღება შესაძლებელია, მაგალითად, აქციონირების გზით. შეიძლება სხვანაირადაც მოვიქცეთ: მივმართოთ ბანკს კრედიტის თაობაზე, ვცადოთ ფულის მიღება რომელიმე ფონდიდან, მივალწიოთ სახელმწიფო სუბსიდირებას.

არსებობს ფულის მოძიების რამდენიმე ხერხი. მთავარია კარგად წარმოიდგინეთ თქვენი ამოცანა, ყველაფერი გულმოდგინედ გათვალეთ, შექმელით სწორად წარუდგინოთ საწარმოს ჩანაფიქრი მოსაზიდი ფულადი სახსრების განმკარგველებს, გქონდეთ კარგი რეპუტაცია.

გაქვთ რა საკმარისი ფინანსური სახსრები, თქვენ გადიხართ წარმოების საშუალებებისა და შრომის ბაზარზე.

როგორ შეიძინოთ მოწყობილობა? შეგიძლიათ იყიდოთ, მაგრამ ასევე შექელით აიღოთ იჯარით. წარმოების საშუალებების შესაძენად თქვენ უნდა მიაკითხოთ ან საგაჭრო-საშუამავლო ფირმებს, ან უშუალოდ მასალებისა და მოწყობილობების მწარმოებლებს. მათთვის პირდაპირი მიმართვა განსაკუთრებით მიზანშეწონილია მაშინ, თუ თქვენ გესაჭიროებათ არასტანდარტული მოწყობილობა.

მუშაკებზე მოთხოვნილება, პირადი კონტაქტებისა და საქმიანი რეკომენდაციების გარდა, შეიძლება დაიკმაყოფილოთ პრესაში განცხადების მოთავსებით, ან მიმართოთ შრომის ბირჟას. თქვენ ისიც კი შეგიძლიათ, რომ უშუალოდ საწარმოში გაუკეთოთ ორგანიზება კადრების მომზადებასა და გადამზადებას. შრომითი კოლექტივის, განსაკუთრებით სამმართველო და საინჟინრო პერსონალის შერჩევა უნდა მოხდეს დიდი გულისყურით.

წარმოების საშუალებებისა და მომუშავე პროფესიონალის შერჩევა ძირითადად დამოკიდებულია წარმოების ტექნოლოგიაზე.

ტექნოლოგიის საკითხი ხშირად მეტად უბრალოდ წყდება, თუ მოცემული საწარმოო პროცესისათვის ბაზარზე არსებობს ერთადერთი ტექნოლოგია. მაგრამ ასეთი გადაწყვეტილების მიღების მთელი სიმარტივის მიუხედავად, აუცილებლად უნდა გახსოვდეთ, რომ უნიკალური ტექნოლოგიის შექმნა არც თუ იშვიათად დაკავშირებულია მის გამოყენებაზე უფლების შექმნაზე – პატენტზე. პატენტ – არის მოწმობა იმის შესახებ, რომ უფლება გაქვთ შექმნილი ტექნოლოგიის (გამოგონების) მონოპოლიურ სარგებლობაზე გარკვეული დროის განმავლობაში. ეს ნიშნავს, რომ გარკვეული დროის განმავლობაში მხოლოდ პატენტის მფლობელს აქვს უფლება აწარმოოს და გაყიდოს პროდუქტი, რმელიც წარმოებულია დაპატენტებული ტექნოლოგიით.

შეიძლება პატენტი შეიძინოთ მთლიანად, ან შეიძინოთ მხოლოდ ტექნოლოგიის გამოყენების უფლება, ე.ი. ლიცენზია. მაგრამ ლიცენზია გულისხმობს არა მარტო უფლებას, არამედ ვალდებულებასაც: ლიცენზირებულ ხელშეკრულებაში შეიძლება ნაჩვენები იქნეს სხვადასხვა სახის შეზღუდვები, მაგალითად, პროდუქციის გასაღების შესახებ ან დათქმული

ფასით გაყიდვის შესახებ.

თუ თქვენ ებმებით ბიზნესში ისე, რომ უკვე გაქვთ ახალი პერსპექტიული ტექნოლოგიები, კერძოდ, თქვენს მიერ შექმნილი, მაშინ გაისარჯეთ მათ სამართლებრივ დაცვაზე, დააპატენტეთ იგი.

ახალი ტექნოლოგიური გადაწყვეტილება ბაზრის ათვისების ერთ-ერთი რადიკალური გზაა, მაგრამ განსაზღვრეთ, რა არის უმჯობესი – დაიპყროთ სასაქონლო ბაზარი თქვენ თვითონ და აწარმოოთ პროდუქტი საკუთარი ტექნოლოგიით, თუ ლიცენზიის გაყიდვით აკონტროლოთ ტექნოლოგიური ბაზრის თქვენი წილი და სხვას მისცეთ სასაქონლო ბაზრის შევსების შესაძლებლობა.

ტექნოლოგიის შერჩევას უნდა გაითვალისწინოთ არა მარტო შექმნის, არამედ მისი გამოყენების, მაგალითად, ელექტროენერჯის მოხმარებასთან დაკავშირებული ხარჯებიც. შეაფასეთ წინასწარ, რა დაჯდება ტექნოლოგიის შექმნა და რა – ექსპლუატაცია. სხვა თანაბარ პირობებში არჩევანს განსაზღვრავს ყველაზე მცირე დამატებითი ხარჯები.

არსებობს მრავალი საწარმოო პროცესი, რომელთათვისაც გამოიყენება სხვადასხვა ტექნოლოგიები, თანაც არც თუ იშვიათად, პრინციპიალურად განსხვავებული. აქ არჩევანი ფრიად რთულია. ამზადებთ რა ავტომანქანებს, აწარმოებთ კომპიუტერებს, ტრიკოტაჟს ან მუყაოს ყუთებს, შეიძლება ერთნაირი წარმატებით გამოიყენოთ გუშინდელი, დღევანდელი და ხვალინდელი დღის ტექნოლოგია. არ იქაროთ არჩევანი გააკეთოთ ყველაზე თანამედროვე ტექნოლოგიის სასარგებლოდ, ის ხომ, როგორც წესი, ყველაზე ძვირიც არის, და მასშტაბურ რეკონსტრუქციასაც მოითხოვს. აირჩიეთ მშვიდად და საქმიანად, ერთხელ კიდევ გაზომეთ, გადაარჩიეთ ყველა „კი“ და „არა“.

შეაფასეთ შეთავაზებული პროდუქტის შესაძლო ხარისხი და მისი შესაბამისობა ზოგადად მიღებულ სტანდარტებთან, საწარმოო პროცესის მოსალოდნელი ტექნიკური მახასიათებლები, მისი ეფექტიანობა და მწარმოებლურობა, მოწყობილობის შესაძლო გადაწყობა, წარმოების შემცირება და გაფართოება და ა.შ. არ უგულებელყოთ სპეციალისტების – ინჟინრების, ეკონომისტების, მენეჯერების, ფსიქოლოგების აზრები.

6. ფასწარმოქმნის პოლიტიკის არჩევა.

ფასწარმოქმნა – უბრალო საქმე არ არის, განსაკუთრებით თუ თქვენი პროდუქტი ორიგინალურია, ანუ ბაზარზე მას არა აქვს ანალოგი. ფასი უნდა იყოს ისეთი, რომ შესაძლებელი იყოს, ჯერ-ერთი, გაყიდოთ პროდუქტი, მეორე, – დაფაროთ ხარჯები, მესამე, – მიიღოთ მოგება. შეიძლება შემოთავაზებული იქნეს ფასის განსაზღვრის რამდენიმე ვარიანტი.

თუ პროდუქტი საკმაოდ არის წარმოდგენილი ბაზარზე, მაშინ მისი ფასი უკვე კარგად არის ცნობილი, ის ქვეყნდება მაღაზიაში წარმოდგენილ სპეციალურ პრეისკურანტებსა და ცნობარებში. თუ თქვენ მოახდინეთ პროდუქტის გაუმჯობესება ან მოდიფიკაცია, მაშინ სასარგებლოა ორიენტაცია აიღოთ ძირითად საბაზო საქონლის ფასზე, ამასთან, გაითვალისწინოთ სხვადასხვა ფასნამატები მოდიფიკაციასა და სრულყოფაზე.

თუ თქვენ დაამზადეთ სრულიად ახალი პროდუქტი, რომელსაც არა ჰყავს პროდუქტი-ანალოგი და შესაბამისად, ორიენტირი ფასის განსაზღვრისათვის, მაშინ თქვენ ფასის დონეს ივარაუდებთ, იანგარიშებთ დანახარჯებიდან, ბაზრის ანალიზიდან და საქონლის ბაზარზე შეღწევის შესაძლებლობიდან გამომდინარე. ეს ყველაზე რთული შემთხვევაა, იგი თხოულობს არც თუ მცირე ანალიტიკურ ძალისხმევას, ზოგჯერ, არც თუ იშვიათად, სპეციალისტების ჩართვასაც. ფასის სტრატეგიის მოფიქრებისას, თვენ შეგიძლიათ მისდით მომეტებული ფასის დადგენის პრინციპებს, თუ რა თქმა უნდა, მოიძებნება მყიდველი, რომელიც მზად არის მასზე რეაგირება მოახდინოს.

თქვენ შეგიძლიათ სხვა მიდგომაც აირჩიოთ: ჯერ დაადგინოთ შემცირებული ფასი (ბაზარზე „შეღწევის ფასი“), რაც დაგეხმარებათ მომხმარებლის მოზიდვასა და ბაზრის წილის დაპყრობაში, ხოლო შემდეგ პოზიციის განმტკიცების კვალობაზე, დანიშნოთ უფრო მაღალი ფასებიც. მთავარია დაიცვათ ზომიერება.

შესაძლებელია ისეთი სიტუაციაც, როდესაც თქვენ მონოპოლისტი – რომელიმე საქონლის ერთადერთი მწარმოებელი და გამყიდველი ხდებით. აქ უკვე შეიძლება მხრები გაშალოთ: სერიოზული შეზღუდვა იქნება მხოლოდ გადახდაუნარიანი სამომხმარებლო მოთხოვნა.

დღესდღეობით ფასწარმოქმნის მეთოდებს შორის განსაკუთრებული

ადგილი უჭირავს მიზნობრივ ანუ მოსალოდნელი მოგების მეთოდს. ლაპარაკია არა ყველაზე მაღალ, არამედ რაღაც ოპტიმალური მოგების ნორმაზე, რომელიც ითვალისწინებს საქმიანი აქტიურობის აღმავლობისა და დაცემის პერიოდებს. მთავარია, რომ აქ ფასი საანგარიშო, მოსალოდნელი მოგების ქვეშ ექცევა.

7. გასაღების სტრატეგიისა და ტაქტიკის განსაზღვრა.

ჯერ უნდა განვსაზღვროთ, თვითონ დაკავდებით თქვენი პროდუქციის გასაღებით, თუ ამით დასაქმდება სპეციალური სამსახური, შექმნით გამსაღებელ ქსელს თუ ისარგებლებთ სხვა საწარმოების გასაღების სისტემით (უწინარეს ყოვლისა, სავაჭრო ორგანიზაციების), როგორ და ვის მიერ იქნება წარმოდგენილი ბაზარზე საწარმო (სავაჭრო წერტილის სახით, გამსაღებელი სააგენტოს კომივოიაჟორები, სავაჭრო წარმომადგენლობები და ა.შ.). კვალიფიციურად უნდა შეაფასოთ ბაზრის მდგომარეობა, გაითვალისწინოთ სეზონური რეზერვები, კონიუნქტურა, მასალების რეგიონული თავისებურებები. სასარგებლოა დაამუშაოთ მომხმარებლებისათვის დამატებითი, უწინარეს ყოვლისა, ტექნიკური მომსახურების, რემონტის და ა.შ. შეთავაზების სისტემა.

თუ თქვენ გადაწყვეტთ საკუთარი გასაღების ქსელის შექმნას, მუშაობთ შეკვეთით ანუ კონტრაქტით, მაშინ გაიანგარიშეთ მოთხოვნილება და შესაბამისად, პროდუქციის შენახვის, ტრანსპორტის, დატვირთვის და გადმოტვირთვის, პროდუქციის შეფუთვის ხარჯები, აგრეთვე, განახორციელოთ საქონლის დაზღვევა.

არ დაგავიწყდეთ რეკლამის შესახებ: იგი მნიშვნელოვანია თქვენს პროდუქციაზე მოთხოვნის ფორმირებისათვის. გამოავლინეთ აქ მოხერხებულობა და გამომგონებლობა, გამოიყენეთ სპეციალისტები. რეკლამა – ეს ხელოვნებაა, მისით დასაქმებულნი არიან პროფესიონალები. გაითვალისწინეთ რეკლამისთვის აუცილებელი სახსრები. არ დაივიწყოთ ერთი მნიშვნელოვანი ჭეშმარიტება; თქვენი საქონლის ხარისხი მაქსიმალურად უნდა შეესაბამებოდეს რეკლამით დანაპირებს.

8. წარმოების ორგანიზაცია და მისი ფინანსურ-სამეურნეო საქმიანობის ანალიზი.

არსებობს წარმოების ორგანიზაციის გარკვეული კანონები, რომელთა

ათვისებითაც თქვენ თვითონ აგებთ მთელ მექანიზმს ან მიმართავთ სპეციალისტების დახმარებას.

არ არის სავალდებულო, რომ თქვენ იცოდეთ ფირმაში მომუშავე მანქანები, მოწყობილობა, წვრილმანებამდე ერკვეოდეთ ტექნოლოგიურ პროცესებში, მაგრამ ეს თქვენი ფირმაა და თქვენ მისი ორგანიზატორი ხართ.

ააწყვეთ ტექნოლოგიური, შრომითი და ეკონომიკური ორგანიზაცია, საბუღალტრო აღრიცხვა, აწარმოეთ მთელი სამეურნეო საქმიანობის სისტემატური და კომპლექსური ანალიზი, გაითვალისწინეთ და შეიტანეთ წარმოებაში სიახლეები, სრულყოფით იგი. თქვენი ფირმა იმყოფება ცვალებად სამეურნეო გარემოში. ბაზარი მეტად ჭირვეულია, უნდა შეგეძლოთ აღიქვათ მისი მოთხოვნილებები, სხვანაირად ნამდვილ წარმატებას ვერ მიაღწევთ.

უნდა შეგეძლოთ ბრძანების გაცემა და თქვენი გეგმების შესრულების მიღწევა. თვალყური ადევნეთ დანახარჯებს, არ დაუშვათ ფინანსური, მატერიალური და შრომითი რესურსების გადახარჯვა.

დაეუშვათ, რომ წარმოება კეთილსასურველად, წარმატებით დასრულდა. შემდეგ განხორციელდა პროდუქტის წარმატებული რეალიზაცია, თქვენ ღებულობთ დიდი ხნის ნანატრ ფულად ამონაგებს. გამორიცხავთ რა ხარჯებს, რომელიც გასწიეთ პროდუქტის წარმოებასა და რეალიზაციაზე, ფირმის ორგანიზაციაზე, თქვენ მიიღებთ ნაშთს, რომელსაც უწოდებენ სრულ მოგებას. მთლიანი მოგებიდან მოგიწევთ გარკვეული გადასახადების გადახდა: ანგარიშსწორება საკრედიტო ორგანიზაციებთან და ბანკებთან, ბიუჯეტში გადასახადების შეტანა, სადაზღვევო, სოციალური, საპენსიო და სხვა ფონდების შევსება.

სავალდებულო გადასახადების შემდეგ მოგებიდან დარჩენილი ნაწილი არის წმინდა მოგება, რომელიც მთლიანად ეკუთვნის ფირმას. (ამის შესახებ წინა თავში დაწვრილებით ვილაპარაკეთ). მოგების ნაწილი აუცილებლად წავა დაგროვების ფონდში, ე.ი. წარმოების გაფართოებისა და მოდერნიზაციისათვის და მხოლოდ ამის შემდეგ შეიძლება დარჩენილი ნაწილი მეწარმემ განკარგოს თავისი შეხედულებისამებრ.

არ დაგავიწყდეთ, რომ მოგება – ფირმის საქმიანობის საუკეთესო განმაზოგადებელი მაჩვენებელია. გულმოდგინედ გააანალიზეთ მოგების

სიდიდე, შეაფასეთ, მაღალია თუ დაბალია იგი. აუცილებლად შეადარეთ იგი წინა წლების პერიოდის მოგებასთან, წინასწარი შეფასებებით. განსაზღვრეთ წარმატების ან წარუმატებლობის მიზეზები. ეს დაგეხმარებათ, რომ გაიგოთ თქვენი ბიზნესის ალგორითმი, შეიტანოთ მასში აუცილებელი კორექტივები.

გაანალიზეთ ფირმის „ჯანმრთელობის“ მდგომარეობა, და „ავადმყოფობის“ შემთხვევაში შეეცადეთ მოსპოთ არა მარტო სიმპტომები, არამედ თვით ავადმყოფობა, მისი მიზეზები. ისწავლეთ იმის გაგება, რომ უარყოფითი მაჩვენებლების უკან იმალება ცუდი ბაზარი, შეცდომები სამეწარმეო გადაწყვეტილებებში ან სხვა რამ.

7.1. ბიზნეს-დაგეგმარების თეორიული დებულებები

თავისი საქმიანობის დაწყებისას, თითოეული ფირმის ხელმძღვანელობას ნათლად უნდა ჰქონდეს წარმოდგენილი ფინანსური, მატერიალური, შრომითი და ინტელექტუალური რესურსების პერსპექტივები, მათი მიღების წყაროები, აგრეთვე შეეძლოს ფირმის მუშაობის პროცესში რესურსების გამოყენების ეფექტიანობის მკაფიო გაანგარიშება.

ბიზნესის ფორმების მრავალგვარობის პირობებში არსებობენ საკვანძო დებულებები, რომლებიც მისაღებია კომერციული საქმიანობის პრაქტიკულად ყველა სფეროში და სხვადასხვა ფორმებისთვის და რომლებიც აუცილებელია პოტენციური სიძნელეებისა და ხიფათების გვერდის ასავლელად. შედეგად მცირდება დასახული მიზნების მიღწევის რისკი.

დაგეგმვა ნებისმიერი ბიზნესის აუცილებელი ნორმაა. ბაზრის განვითარებასთან ერთად ბიზნეს-გეგმების არსებობა იმდენად თვალსაჩინოა, რომ მათი გამოყენება აუცილებელი ხდება.

საბაზრო ეკონომიკაში ბიზნეს-გეგმა, როგორც სამუშაო ინსტრუმენტი, ისე გამოიყენება მეწარმეობის ყველა სფეროში. ბიზნეს-გეგმა აღწერს ფირმის ფუნქციონირების პროცესს, უჩვენებს, თუ როგორ აპირებენ მისი ხელმძღვანელები თავიანთი ამოცანებისა და მიზნების მიღწევას, პირველ რიგში, მოგების გაზრდას. კარგად დამუშავებული ბიზნეს-გეგმა ფირმას ხელს უწყობს ზრდაში, ბაზარზე ახალი პოზიციების დაპყრობაში,

პერსპექტიული გეგმის შედგენაში.

ბიზნეს-გეგმა მუდმივი დოკუმენტია: ის სისტემატურად ახლდება, მასში შეაქვთ როგორც ფირმის შიგნით, ისე ბაზარზე მიმდინარე გარდაქმნებთან დაკავშირებული ცვლილებები.

იმასთან დაკავშირებით, რომ ბიზნეს-გეგმა წარმოადგენს კვლევებისა და ორგანიზაციული მუშაობის შედეგს, რომლის მიზანიცაა გარკვეულ ბაზარზე და შექმნილ ორგანიზაციულ-ეკონომიკურ პირობებში ფირმის საქმიანობის კონკრეტული მიმართულების (პროდუქტის წარმოება ან მომსახურება) შესწავლა, იგი ეყრდნობა:

- გარკვეული საქონლის (მომსახურების) წარმოების კონკრეტულ პროექტს;
- ორგანიზაციის საწარმოო-სამეურნეო და კომერციული საქმიანობის ყოველმხრივ ანალიზს, რომლის მიზანიცაა მისი ძლიერი და სუსტი მხარეების, სპეციფიკისა და სხვა ანალოგიური ფირმებისგან განსხვავების გამოვლენას;
- ეკონომიკაში კონკრეტული ამოცანების რეალიზაციისათვის გამოყენებული კონკრეტული ფინანსური, ტექნიკურ-ეკონომიკური და ორგანიზაციული მექანიზმების შესწავლას.

ბიზნეს-გეგმა არის ერთ-ერთი იმ დოკუმენტთაგანი, რომელიც განსაზღვრავს ფირმის განვითარების სტრატეგიას. ამასთან, ის ეყრდნობა ფირმის განვითარების ზოგად კონცეფციას, უფრო დაწვრილებით შეიმუშავებს სტრატეგიის ეკონომიკურ და ფინანსურ ასპექტებს, იძლევა კონკრეტული ღონისძიებების ტექნიკურ-ეკონომიკურ დასაბუთებას. ბიზნეს-გეგმა მოიცავს საინვესტიციო პროგრამის ნაწილს, რომლის რეალიზაციის ვადაც, ჩვეულებრივ, შეზღუდულია ერთი ან რამდენიმე წლით.

ბიზნეს-გეგმა იძლევა მთელი რიგი ამოცანების გადაწყვეტის საშუალებას, რომელთა შორის ძირითადია:

- ფირმის განვითარების მიმართულების ეკონომიკური მიზანშეწონილობის დასაბუთება;
- საქმიანობის მოსალოდნელი ფინანსური შედეგების, პირველ რიგში, გაყიდვისა და მოგების მოცულობის გაანგარიშება;
- ფინანსირების წყაროს განსაზღვრა;

- მუშაკთა შერჩევა.

ბიზნეს-გეგმის შედგენის პროცესი დაწყებული საქმის საგულდაგულო ანალიზის საშუალებას იძლევა. ის წარმოადგენს ფირმის სამეწარმეო საქმიანობის ობიექტურ შეფასებას, ბაზრის მოთხოვნილების შესაბამისად საპროექტო-საინვესტიციო გადაწყვეტილებების აუცილებელ ინსტრუმენტს. მასში დახასიათებულია კომერციული ფირმის ძირითადი ასპექტები, კეთდება პრობლემების ანალიზი და განისაზღვრება მათი გადაწყვეტის მეთოდები. შესაბამისად, ბიზნეს-გეგმა ერთგვარი საძიებო, სამეცნიერო-კვლევითი და საპროექტო სამუშაოა.

გადამეტებული არ იქნება, თუ ბიზნეს-გეგმას ვუწოდებთ არა მარტო კომერციული პროექტის, არამედ თვით ფირმის მართვის საფუძველს. ბიზნეს-გეგმის დამსახურებით, ხელმძღვანელობას საშუალება უნდება შეხედოს თავის საქმიანობას თითქოსდა გვერდიდან. თვით ბიზნეს-გეგმის შემუშავების პროცესი, რომელიც მოიცავს ეკონომიკური და ორგანიზაციული საკითხების დეტალურ ანალიზს, გვაიძულებს მობილიზებულნი ვიყოთ.

ბიზნეს-გეგმის მიზანი შეიძლება იყოს კრედიტის მიღება ან ინვესტიციების მოზიდვა, ფირმის სტრატეგიული და ტექნიკური ორიენტირების განსაზღვრა და სხვა.

ბიზნეს-გეგმა წარმოადგენს ინვესტიციების დასაბუთების ერთ-ერთ პირველ განმაზოგადებელ დოკუმენტს და შეიცავს გამსხვილებულ მონაცემებს დაგეგმილი ნომენკლატურებისა და პროდუქციის გამოშვების მოცულობის, მიწის, ენერგეტიკული და შრომის რესურსებში საწარმოს მოთხოვნილების, გასაღების ბაზრებისა და ნედლეულის ბაზის მახასიათებლების შესახებ. იგი აგრეთვე შეიცავს რიგ მაჩვენებლებს, რომლებიც ახასიათებს განსახილველი პროექტის კომერციულ, საბიუჯეტო და ეკონომიკურ ეფექტიანობას, რაშიც დაინტერესებულნი არიან, პირველ რიგში, პროექტის მონაწილე-ინვესტორები. მაჩვენებლების გაანგარიშება ადაპტირებულია თანამედროვე სამამულო და საზღვარგარეთული ინვესტირების მოთხოვნებსა და პირობებთან.

ბიზნეს-გეგმა იძლევა ობიექტურ წარმოდგენას ფირმის განვითარების შესაძლებლობების, ბაზარზე საქონლის გატანის, ფასების, შესაძლებელი

მოგების, ფირმის საქმიანობის ძირითადი ფინანსურ-ეკონომიკური შედეგების შესახებ, განსაზღვრავს რისკის ზომებს და მისი შემცირების გზებს. ბიზნეს-გეგმა გამოიყენება იმის მიხედვით თუ როგორია კომპანიის მოღვაწეობის სფერო, მასშტაბები, საკუთრებისა და ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები. მასში წყდება ფირმის მართვასთან დაკავშირებული როგორც საშინაო, ისე სხვა ფირმებსა და ორგანიზაციებთან ურთიერთობებისა და დადგენილი კონტაქტებით განპირობებული საგარეო ამოცანები.

ბიზნეს-გეგმის დამკვეთები არიან იურიდიული და ფიზიკური პირები, რომლებიც ახორციელებენ სამეწარმეო და საინვესტიციო საქმიანობას, რომელთა პირობები და შედეგები ანალიზირდება და პროგნოზირდება. ბიზნეს-გეგმის დამმუშავებლებად გამოდიან მარკეტინგული მოღვაწეობის, პროექტირების სფეროში სპეციალიზირებული ფირმები, საავტორო კოლექტივები, ცალკეული ავტორები. აუცილებლობის შემთხვევაში, მოიხილება კონსალტინგური ფირმები და ექსპერტები.

ბიზნეს-გეგმის დამუშავებისას აუცილებელია მასში მონაწილე ყველა მხარის ინტერესების გათვალისწინება. მონაწილეები შეიძლება იყვნენ:

- ბიზნეს-გეგმის დამკვეთი (კლიენტი), რომელიც დამოუკიდებელი ინვესტორია და იყენებს მოზიდულ კაპიტალს აქციონირების, სესხის, ობლიგაციების გამოშვებისა და ა.შ. საშუალებით;
- მუნიციპალური ორგანოები, რომლებიც, განვითარების ზოგადი კონცეფციის შესაბამისად განსაზღვრავენ, მოთხოვნილებასა და პრიორიტეტებს ობიექტების მშენებლობაში, ახდენენ საპროექტო დავალების ფორმირებას, განიხილავენ განაცხადებს და აფორმებენ შესაბამის დოკუმენტებს, გეგმავენ ბიუჯეტში საგადასახადო შენატანებს, მონაწილეობენ მისი რეალიზაციის მეთვალყურეობაში;
- საიჯარო ფირმები, რომლებიც ახდენენ ბიზნეს-გეგმის დეტალიზებას, ახორციელებენ ტექნიკურ გამოკვლევას, პროექტირებას, ადგენენ ხარჯთაღრიცხვას, მეთვალყურეობენ მშენებლობას, მოწყობილობის მონტაჟს, ტექნოლოგიური პროცესის გაშვებას და სხვა, დამკვეთისთვის ობიექტის ჩაბარებას;
- მომხმარებელი, რომელიც იყენებს პროდუქციას ან მომსახურებას.

ბიზნეს-გეგმა წარმოადგენს ბიზნეს-წინადადებების საფუძველს მომავალ პარტნიორებთან მოლაპარაკებისას, იგი მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ფირმის პერსონალის სამუშაოდ მოწვევისას.

ბიზნეს-გეგმა წარმოადგენს ინტელექტუალური საკუთრების ობიექტს, კომერციული საიდუმლოს საგანს და ექვემდებარება შესაბამის დაცვას.

7.1.1. ბიზნეს-გეგმის მიზანი და ამოცანები

ბიზნეს-გეგმა – ბიზნეს-ოპერაციის, ფირმის ქმედებების განხორციელების გეგმაა, რომელიც მოიცავს ფირმის, საქონლის, მისი წარმოების, გასაღების ბაზრების, მარკეტინგის, ოპერაციების ორგანიზებისა და მათი ეფექტურობის შესახებ ცნობებს.

ბიზნეს-გეგმის შემუშავების *მიზანია* – ფირმის მოკლევადიანი და ხანგრძლივი სამეურნეო საქმიანობის დაგეგმვა ბაზრის მოთხოვნილებებისა და აუცილებელი რესურსების მიღების შესაძლებლობებთან შესაბამისად.

ბიზნეს-გეგმის *ამოცანებია*:

- ფირმის მოკლევადიანი და ხანგრძლივი მიზნების, მათი მიღწევის სტრატეგიისა და ტაქტიკის ფორმულირება;
- ფირმის საქმიანობის კონკრეტული მიმართულებების, მიზნობრივი ბაზრებისა და ამ ბაზრებზე ფირმის ადგილის განსაზღვრა;
- იმ ასორტიმენტისა და საქონლისა და მომსახურების მაჩვენებლების შერჩევა, რომელსაც ფირმა შესთავაზებს მომხმარებელს;
- საწარმოო და არასაწარმოო ხარჯების შეფასება;
- ბაზრის შესწავლის, გაყიდვების სტიმულირების, ფასწარმოქმნისა და ა.შ. მარკეტინგული ღონისძიებების შედგენილობის განსაზღვრა;
- ფირმის ფინანსური მდგომარეობისა და არსებული საფინანსო და მატერიალური რესურსების დასახული მიზნების მიღწევის შესაძლებლობებთან შესაბამისობის განსაზღვრა;

ბიზნეს-გეგმა ასრულებს შემდეგ ძირითად ფუნქციებს:

- წარმოადგენს ინსტრუმენტს, რომლის დახმარებითაც ბიზნესმენი აფასებს საქმიანობის ფაქტიურ შედეგებს განსაზღვრული

პერიოდისთვის;

- შეიძლება გამოყენებული იქნეს პერსპექტივაში ბიზნესის წარმოების კონცეფციის შესამუშავებლად;
- წარმოადგენს ფინანსური რესურსების მიღების იარაღს;
- წარმოადგენს ფირმის სტრატეგიის რეალიზაციის ინსტრუმენტს.

ამგვარად, ბიზნეს-გეგმა იძლევა ფირმის საქმიანობის შესაძლებლობების ანალიზისა და პრიორიტეტული მიზნების ამორჩევის, ანუ ფირმის ფუნქციონირების სტრატეგიის განსაზღვრის საშუალებას. საბაზრო სიტუაციისა და მიზნის შესაბამისად ბიზნეს-გეგმა შეიძლება სხვადასხვაგვარი იყოს.

ხდება სხვადასხვა მოდიფიკაციის ბიზნეს-გეგმების შემუშავება, რაც განპირობებულია მისი დანიშნულებით: ბიზნეს-მიმართულებით (პროდუქცია, სამუშაო, მომსახურება, ტექნიკური გადაწყვეტა), მთლიანად ფირმისთვის (ახლის ან უკვე არსებულისთვის). ბიზნეს-გეგმა შეიძლება ორიენტირებული იყოს ფირმის როგორც განვითარებაზე, ისე მის ფინანსურ გამოჯანსაღებაზე.

7.1.2. ბიზნეს-გეგმის სტრუქტურა და შინაარსი

აუცილებელია აღინიშნოს, რომ სხვადასხვა ეკონომისტები გამოჰყოფენ ბიზნეს-გეგმის სხვადასხვა სტრუქტურებს, თუმცა ყველა მათ აქვთ დაახლოებით ერთნაირი აგებულება.

ბიზნესის კონცეფცია (რეზიუმე) – ეს არის შეკუმშული, სწრაფად წაკითხვადი ინფორმაციის მიმოხილვა იმ დასახული ბიზნესისა და მიზნების შესახებ, რომელსაც ფირმა უყენებს თავის თავს, ახალი საქმის დაწყების ან არსებულის განვითარებისას.

თავისი არსით, კონცეფცია წარმოადგენს თვით ბიზნეს-გეგმის შეკვეცილ ვერსიას.

რეზიუმეში უნდა აისახოს შემდეგი ძირითადი მომენტები:

- შესაძლებლობები ბიზნესისთვის;
- ბიზნესის მიმზიდველობა;

- მნიშვნელობა ფირმისა და რეგიონისთვის;
- აუცილებელი ფინანსური რესურსები (საკუთარი ან სესხად აღებული);
- პროექტის ანაზღაურების ვადა;
- სესხად აღებული რესურსების დაბრუნების შესაძლო ვადა;
- ინვესტირების პირობები;
- მოსალოდნელი მოგება და მისი განაწილება.

კონცეფციის გადმოცემის თანმიმდევრობა საკმაოდ თავისუფალია, თუმცა მისი დაწყება აუცილებელია შემოთავაზებული ბიზნესის მთავარი მიზნით (როგორც წესი, მოგების მიღება) და ბიზნეს-გეგმის დანიშნულებით.

ბიზნესის კონცეფცია (რეზიუმე) მუშავდება ბიზნეს-გეგმის შედგენის ბოლოს, მაგრამ განთავსდება პროექტის დასაწყისში.

განყოფილებაში, სადაც აღიწერება *სიტუაცია არსებული პერიოდისთვის* და განთავსებულია ფირმის შესახებ ინფორმაცია, აისახება შემდეგი მომენტები:

- მთავარი მოვლენები, რომლებმაც გავლენა იქონიეს ბიზნეს-გეგმის იდეის გაჩენაზე;
- მენეჯერების წინაშე მდგარი მთავარი გარემოებები და პრობლემები;
- მდგომარეობა ბაზარზე და მდგომარეობა, რომლის მიღწევაც აუცილებელია;
- სხვა.

შემდეგ, შეკუმშული ფორმით მოჰყავთ ინფორმაცია ფირმის შესახებ: დაფუძნების თარიღი, ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა, დამფუძნებლები, იურიდიული მისამართი და სხვა.

განყოფილებაში, სადაც დახასიათებულია ბიზნესის ობიექტი, აუცილებელია აღინიშნოს ბიზნეს-გეგმის მიმართულება (პროდუქცია, სამუშაო, მომსახურება, ახალი საწარმოს შექმნა, არსებულის განვითარება, ფინანსური გამოჯანსაღება), მომხმარებლისთვის საქონლის მნიშვნელობა, მისი უნიკალურობა, პროდუქციის ფუნქციონალური შესაძლებლობები და თავისებურებები.

განყოფილება მთავრდება საკვანძო ფაქტორების აღწერით, რომლებ-

მაც უნდა განსაზღვრონ შემოთავაზებული ბიზნესის წარმატება.

განყოფილება “*ბაზრის კვლევა და ანალიზი*” მიმართულია პროდუქციისა და მომსახურების დღევანდელი და პოტენციური მომხმარებლის გამოვლენისკენ. სასურველია, ამ განყოფილებაში აღიწეროს ის პრიორიტეტები, რომლითაც ხელმძღვანელობს მომხმარებელი პროდუქციის ყიდვისას: ხარისხი, ფასი, მიწოდების დრო და სიზუსტე, სერვისული მომსახურება და ა.შ.

აუცილებელია ბაზრის სეგმენტირება, ფირმის პროდუქციის მიხედვით ბაზრის ზომებისა და მოცულობის დადგენა.

უნდა გაანალიზდეს, რამდენად სწრაფად განიმტკიცებს პოზიციებს ბაზარზე თქვენი პროდუქცია (მომსახურება) და დასაბუთდეს მისი შემდგომი გაფართოების შესაძლებლობები, აგრეთვე, ძირითადი ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენენ მათზე.

ფრიად მნიშვნელოვანია კონკურენტების გამოვლენა და მათი ძლიერი და სუსტი მხარეების შეფასება.

აუცილებელია განისაზღვროს გაყიდვების შესაძლო მოცულობა ნატურალურ და ფულად გამოსახულებაში.

განყოფილება “*ორგანიზაციული გეგმა*” – მუშავდება მხოლოდ ახალი ფირმის შექმნისას.

აქ აუცილებელია მოყვანილი იქნეს ფირმის ორგანიზაციული სტრუქტურა, სადაც მკაფიოდაა განსაზღვრული წამყვანი მენეჯერების თანამდებობრივი ინსტრუქციები, მათი როლი მმართველობით პროცესში, სამსახურებისა და ქვეგანყოფილებების ურთიერთქმედება.

გარდა ამისა, სასურველია მიეთითოს ისეთი ფაქტორები, როგორცაა სამუშაო ძალის მოთხოვნილება, შრომის პირობები, შრომის ანაზღაურების ორგანიზაცია და ა.შ.

ორგანიზაციული გეგმის ქვეგანყოფილებაა *ფირმის საქმიანობის სამართლებრივი უზრუნველყოფა*, სადაც მოყვანილი უნდა იყოს თქვენი ბიზნესის სამართლებრივი ასპექტების შესახებ მთელი ინფორმაცია (ცნობები რეგისტრაციის შესახებ, სადამფუძნებლო დოკუმენტები, საკუთრების ფორმა, საკანონმდებლო შეზღუდვები, საპატენტო დაცვა და სხვა).

განყოფილებაში „*პერსონალი და მართვა*“ საჭიროა მოყვანილი იქნეს

ინფორმაცია მენეჯერების შესახებ და დასახელდეს მათი მმართველობითი შესაძლებლობები, ფირმის საშტატო განრიგის პროექტი.

განყოფილება *“წარმოების გეგმა”* ასახავს საწარმოო პროცესს და პროდუქციის ნომენკლატურას. თუ ცალკეული ოპერაციები დაევალებათ მოიჯარეებს, ეს მითითებული უნდა იქნეს გეგმაში.

მიზანშეწონილია წარმოდგენილი იქნეს საწარმოო პროცესი შრომატევადობის სტრუქტურის მითითებით.

აუცილებელია, აისახოს მოთხოვნილება საწარმოო ფართობებსა და ნაგებობებზე, ფირმის საწარმოო სიმძლავრე, მოთხოვნილება დამატებით მოწყობილობებსა და მატერიალურ რესურსებზე.

შექლებისდაგვარად აღიწერება გარემოს დაცვის, ნარჩენების უტილიტიზაციის სისტემა, ადამიანის სიცოცხლისუნარიანობის უსაფრთხოების უზრუნველყოფა.

გაანყოფილება სრულდება წარმოების ხარჯებისა და წარმოებული პროდუქციის თვითღირებულების გაანგარიშებით.

განსაკუთრებული განყოფილების სახით შეიძლება გამოიყოს *„საინვესტიციო გეგმა“*, სადაც აისახება მოთხოვნილება ინვესტიციებზე, აგრეთვე მიეთითება, თუ რა სახსრებით განხორციელდება პროექტის ფინანსირება (საკუთარი და/ან ნასესხები) და ა.შ.

განყოფილება *“მარკეტინგის გეგმა”* წარმოადგენს გაყიდვების დასახული მოცულობის მიღწევისა და მაქსიმალური მოგების მიღების ღონისძიებათა გეგმას, საბაზრო მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების გზით.

აუცილებელია აისახოს ფირმის განვითარების მარკეტინგული სტრატეგია. სტრატეგიის შემუშავებისას, მიზანშეწონილია გათვალისწინებული იქნეს ტექნოლოგიის ცვლილების ტენდენციები, მომხმარებელთა მოთხოვნილებები და მოტივაცია და ა.შ.

განსაკუთრებული ადგილი ეთმობა ფასწარმოქმნის სტრატეგიას, რომელიც ემყარება მეთოდებს: 1) სრულ, საშუალო და ზღვრულ დანახარჯებს; 2) წარმოების სტანდარტულ დანახარჯებს და პირდაპირ ხარჯებს (მოგების მიზნობრივი ნორმა).

განყოფილება, რომელიც აღწერს *„პოტენციურ რისკებს“*, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია. ანუ რისკის ფაქტორი დიდ გაველენას ახდენს

ფირმის საფინანსო-სამეურნეო საქმიანობაზე. როგორც მინიმუმი, გასათვალისწინებელია რისკის შემდეგი სახეები:

- საწარმოო რისკი, რომელიც დაკავშირებულია სხვადასხვა დარღვევებთან საწარმოო ან ნედლეულის, მასალისა და კომპლექტების მიწოდების პროცესში;
- კომერციული რისკი, რომელიც დაკავშირებულია ბაზარზე პროდუქციის არასრულ რეალიზაციასთან;
- ფინანსური რისკი, რომელიც გამოწვეულია ინფლაციური პროცესებით, გადაუხდელობით, სავალუტო კურსის რხევებით და სხვა;
- ფორს-მაჟორული რისკი, გაუთვალისწინებელ გარემოებებთან დაკავშირებული (დაწყებული პოლიტიკური კურსის ცვლილებიდან და სტიქიური უბედურებით დამთავრებული).

რისკის გავლენის შემცირების მეთოდები სხვადასხვაგვარია, თუმცა ყველაზე ქმედითია კომერციული დაზღვევა და სარეზერვო საფინანსო ფონდის შექმნა.

პრაქტიკულად ნებისმიერი ბიზნეს-გეგმის მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს *“ფინანსური გეგმა”*. ფინანსური გეგმის მიზანია შემოთავაზებული ბიზნესის ეფექტიანობის განსაზღვრა. მოცემულ განყოფილებაში აუცილებელია აისახოს:

- ზოგადი საინვესტიციო მოთხოვნილება;
- ფინანსირების წყაროები;
- შემოსავლებისა და გასავლების გეგმა;
- ფულადი გასავლებისა და შემოწირულობების ბალანსი;
- მოთხოვნილება საბრუნავ კაპიტალზე;
- პროექტის ანაზღაურების ვადა;
- ფინანსური მაჩვენებლები.

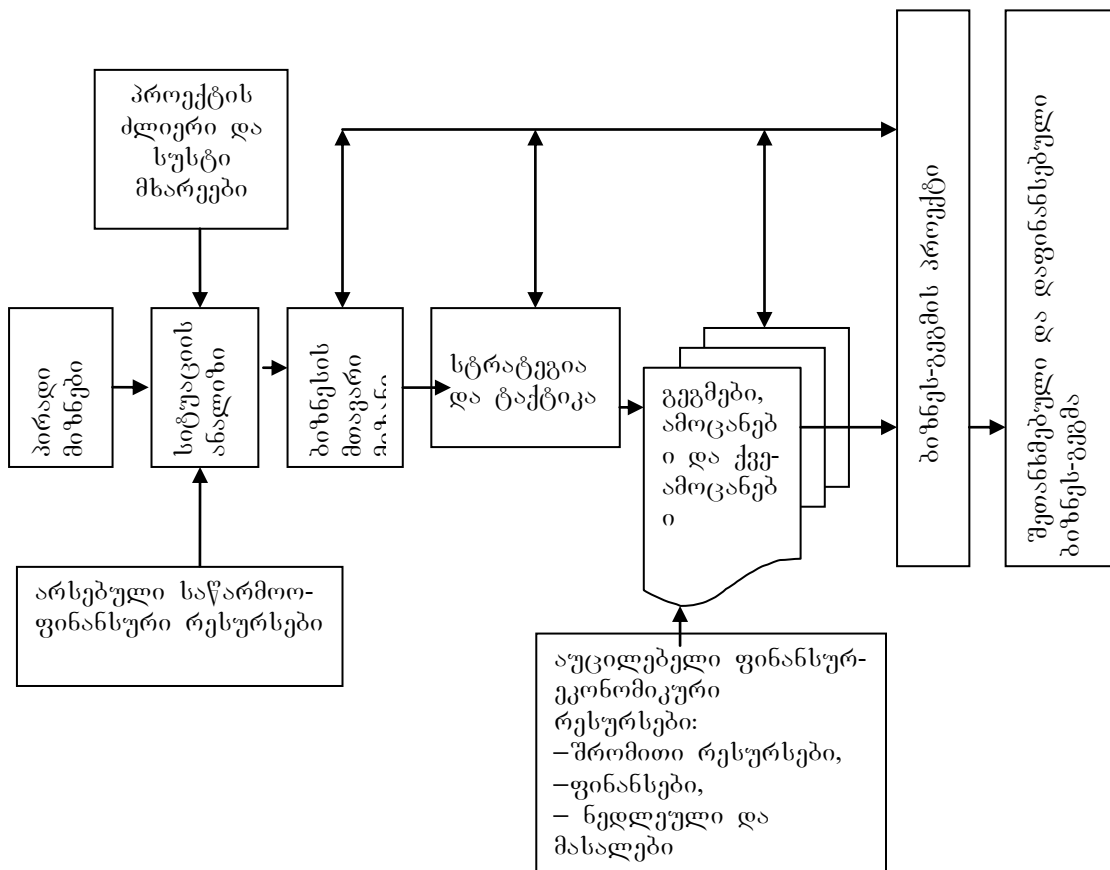
ფინანსურ გეგმაში განსაკუთრებული ადგილი უნდა დაეთმოს უზარალობისა და ფინანსური სიმტკიცის მარაგის გაანგარიშებას.

ფინანსური სიმტკიცის მარაგი წარმოადგენს სხვაობას საანალიზო წლის განმავლობაში გაყიდვების მოცულობასა და უზარალობის წერტილის მოცულობას შორის.

თუ მუშავდება *ფინანსური გაჯანსაღების გეგმა*, მაშინ ამ განყოფილებაში აუცილებელია მოხდეს ფირმის საქმიანობის საფინანსო-სამეურნეო მაჩვენებლების გაანგარიშება.

დაგეგმვა, უდაოდ, ფირმის ბაზარზე მოღვაწეობის აუცილებელი ელემენტია. არსებობს რამდენიმე მიდგომა ბიზნეს-გეგმის შემუშავებისადმი. მათ შორის ბევრია საერთო, თუმცა ცალკეული განსხვავება მაინც არსებობს. (იხილეთ ნახაზზე წარმოდგენილი ვარიანტი).

მოცემულ შემთხვევაში პირველ ადგილზე ბიზნესმენის პირადი მიზნების გარკვევა დგას. როგორც ფირმის შიგნით, ისე მის გარეთ სიტუაციის შეფასების შემდეგ ხდება მისი მთავარი მიზნის ფორმულირება. შემდეგ შეიძლება გადასვლა სტრატეგიის შემუშავებაზე, რომელიც მთავარი მიზნის კონკრეტიზაციის პროცესს, მის ამოცანებად და ქვეამოცანებად დაყოფას წარმოადგენს.



ბიზნეს-გეგმის დამუშავების სქემა

არჩეული სტრატეგიის რეალიზაციის თითოეულ ეტაპზე მიზანშეწონილია მოვლენათა რეალურ მსვლელობათა შესაბამისი გარკვეული კორექტივების შეტანა გეგმაში. ამგვარად ხდება ოპერატიული გეგმის შემუშავება. მრავალწლიანი ტენდენციების სტატისტიკისა და ოპერატიული გეგმის საფუძველზე მუშავდება მრავალწლიანი გეგმა.

გეგმის ჩანაფიქრი ყოველთვის მოითხოვს საგულდაგულო დასაბუთებას და შემოწმებას.

სტრატეგიის სხვადასხვა ვარიანტების შემუშავების შედეგების საფუძველზე ზუსტდება როგორც მოგების მოსალოდნელი ზომები, ისე კაპიტალდაბანდებებზე მოთხოვნილებები. ეს ინფორმაცია აქტუალურია ფინანსური სტრატეგიისათვის, რაც აუცილებელია ფინანსური მოთხოვნილებების საბოლოო ბალანსირებისა და სესხად ასაღები საშუალებების ზომებისა და ფორმების განსაზღვრისათვის.

სტრატეგიული გეგმის ფორმირების მესამე ეტაპზე შედეგობრივი მონაცემები უფარდდება ჩაფიქრებულ გეგმას მისი კორექტირების მიზნით. გეგმის საბოლოო ვარიანტი, გარემო ფაქტორებისა და ფირმის შესაძლებლობების ანალიზთან ერთად, ფორმდება განვითარების გლობალური სტრატეგიის სახით.

ზოგადად, შეიძლება გაკეთდეს დასკვნა, რომ დაგეგმვის მეთოდები ფრიად მსგავსია და, ავსებენ ერთმანეთს; ისინი ბიზნეს-გეგმას განიხილავენ სხვადასხვა მხრიდან და ძირითადის სახით გამოყოფენ დაგეგმვის სხვადასხვა ეტაპებს.

ბიზნეს-გეგმის ფორმირებაში განსაკუთრებულ როლს თამაშობს „მარკეტინგის გეგმა“. მასში უშუალოდაა ლაპარაკი დასახული ბიზნესისა და პროექტის რეალიზაციის ხერხების შესახებ, რომელთა წყალობითაც შეიძლება ფირმის წარმატების იმედი გეგმონდეს. სხვა სიტყვებით, ამ განყოფილების მიზანია, ახსნას, თუ როგორ აპირებს შემოთავაზებული ბიზნესი ბაზარზე გაველენისა და მასზე არსებულ გარემოებებზე რეაგირების მოხდენას, რათა უზრუნველყოს საქონლის ან მომსახურების გასაღება. ბიზნესმენმა თავისი ბიზნესი უნდა წარმოადგინოს, როგორც მიმზიდველი შესაძლებლობა ინვესტიციებისათვის. ბიზნესის სახეობისა და ბაზრის სირთულის მიხედვით, მარკეტინგის გეგმა შეიძლება სხვადა-

სხვანაირად იქნეს ფორმირებული.

მარკეტინგის გეგმა აუცილებლად მოიცავს მარკეტინგის ზოგადი სტრატეგიის, ფასწარმოქმნის პოლიტიკის, პროდუქციის რეკლამის ტაქტიკის, მისი რეალიზაციისა და გაყიდვის შემდგომი მომსახურების, აგრეთვე, გაყიდვის მოცულობის პროგნოზების აღწერას.

პროდუქციის რეალიზაციის ტაქტიკის აღწერისას მიზანშეწონილია მიეთითოს რეალიზაციის მეთოდები (საკუთარი სავაჭრო ქსელი, სავაჭრო წარმომადგენელი, შუამავლები), რომელთა გამოყენებასაც შეძლებდა ფირმა უახლოეს და ხანგრძლივ პერსპექტივაში, აგრეთვე პროდუქციის რეალიზებისთვის საჭირო ნებისმიერი სპეციალური მოთხოვნები. ბიზნეს-გეგმაში უნდა აისახოს, თუ როგორ ჩატარდება რეალიზაცია, მეთოდების, ტრანსპორტირების, დაზღვევის, დაკრედიტების, საბაჟო მოსაკრებლების და სხვა ჩათვლით.

განყოფილებაში “რეკლამა” ბიზნეს-გეგმის შემდგენელმა უნდა მიუთითოს, კომპანია როგორ აპირებს მყიდველთა ყურადღების მიპყრობას პროდუქციისა და ფირმისადმი.

ბიზნეს-გეგმაში საკმაოდ დიდი ადგილი ეთმობა წარმოების დაგეგმვას. უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა სათანადო ყურადღება მიექცეს მოცემული ბიზნესისათვის დამახასიათებელი პროდუქციის ან მომსახურების ანალიზს, რადგანაც, სტრატეგიული მოსაზრებების მიუხედავად, ბიზნესი წარმატებული ვერ იქნება, თუ უზრუნველყოფილი არ იქნება მისი მიმზიდველობა საქონლისა და მომსახურების ბაზრისთვის. გეგმის ამ ნაწილის ერთ-ერთი ამოცანაა ფირმის მიერ შემოთავაზებული საქონლისა და მომსახურების ძირითადი პარამეტრების დახასიათება. მნიშვნელოვანია, რომ მათი მიმზიდველი თვისებები გადმოცემულ იქნეს მარტივი და ნათელი ფორმით. ხანდახან სასარგებლოა წარმოდგენილი იქნეს იმ ექსპერტების ან მომხმარებლების სია, რომლების იცნობენ სხენებულ საქონელს ან მომსახურებას და შეუძლიათ გამოთქვან მათზე დადებითი გამოხმაურება. ასეთი ცნობები შეიძლება წარმოდგენილი იქნეს წერილის ან ანგარიშის ფორმით და დაერთოს დანართის სახით.

განყოფილებაში „ფინანსური გეგმა“ განიხილება ფირმის საქმიანობის ფინანსური უზრუნველყოფისა და არსებული ფულადი სახსრების

ეფექტურად გამოყენების საკითხები, მიმდინარე საფინანსო ინფორმაციისა და შემდგომ პერიოდებში ბაზრებზე პროდუქციის რეალიზაციის მოცულობის ანალიზის საფუძველზე. ფინანსური გეგმის მიზანია ფირმის საქმიანობის ფინანსური შედეგების ასახვა. ეს განყოფილება ინვესტორისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანია, რადგანაც სწორედ აქედან იგებს, თუ რა მოგების იმედი უნდა ჰქონდეს მას.

ფინანსურ გეგმას აუცილებლად ერთვის ოპერატიული გეგმა, შემოსავლების ანგარიში, ფულადი ნაკადის ანგარიში და საბალანსო ანგარიში.

მოკლედ დავახასიათოთ ისინი. ოპერატიული გეგმა (ანგარიში) ასახავს გარკვეული პერიოდისთვის ურთიერთქმედების შედეგებს ფირმისა და თითოეულ საქონელზე მის მიზნობრივ ბაზრებსა და მთელ ბაზარს შორის. ფირმაში ამ დოკუმენტს ამუშავებს მარკეტინგის სამსახური. ოპერატიულ გეგმაში წარმოდგენილ მაჩვენებელთა ერთობლიობა ფირმის ხელმძღვანელობას აძლევს ფირმის მიერ ბაზრის უკვე დაკავებული და პერსპექტივაში შესაძლო წილის დემონსტრირების საშუალებას. მაჩვენებლები განისაზღვრება საქონლის ან მომსახურების თითოეული სახეობის მიხედვით, რაც ეკონომიკური ეფექტიანობის მიხედვით მათი ერთმანეთისთვის შედარების საშუალებას იძლევა. ჩვეულებრივ, ასეთი პროგნოზი დგება სამი წლით წინასწარ, თანაც პირველი და მეორე წლის მონაცემები მოყვანილი უნდა იქნეს კვარტალების მიხედვით, რადგანაც დროის საწყისი პერიოდისთვის ზუსტადაა ცნობილი პროდუქციის მომავალი მყიდველები. თითოეული საანგარიშო პერიოდისთვის განსახილველ მაჩვენებელთა ერთობლიობა გაიანგარიშება ბაზრის სპეციალური კვლევის საფუძველზე. ეს მნიშვნელოვანია მოწყობილობის შესყიდვის, რეკლამის დანახარჯებისა და მუშაკთა დაქირავების შემდგომი დაგეგმვისათვის.

ამგვარად, დაგეგმვის მიზნებისა და არსის, აგრეთვე ბიზნეს-გეგმის შედგენის პრაქტიკის სხვადასხვა ასპექტის განხილვის შემდგომ, შეიძლება გაკეთდეს დასკვნა, რომ ბიზნეს-გეგმა წარმოადგენს შიდა საფირმო დაგეგმარების განუყოფელ ნაწილს, ფირმის მიერ შემუშავებულ ერთ-ერთ მნიშვნელოვან დოკუმენტს.

7.1.3. ფირმის საფინანსო-ეკონომიკური საქმიანობის დაგეგმვა

ფირმის საქმიანობის ბიზნეს-დაგეგმარების ცნებას აქვს ორი ასპექტი.

პირველი – ზოგადეკონომიკური, რომელიც ასახავს ფირმის ზოგად თეორიას.

მეორე – მაკონტროლებელ-მმართველობითი. აქ ბიზნეს-დაგეგმარება – მენეჯმენტის ერთ-ერთი ფუნქცია, ფირმის მომავლის განჭვრეტის ცოდნა და მისი გამოყენებაა.

ბიზნეს-დაგეგმარების ორივე ასპექტი მჭიდროდაა დაკავშირებული ერთმანეთში. ბიზნეს-დაგეგმარება, როგორც საქმიანობის კონკრეტული სახეობის შესაძლებლობა, გამომდინარეობს ფირმის ბუნებიდან, იგი პირდაპირ განისაზღვრება მეურნეობრიობის საერთო პირობებით.

როგორც პრაქტიკამ გვიჩვენა, ბიზნეს-დაგეგმარების გამოყენება ქმნის მნიშვნელოვან უპირატესობებს:

- შესაძლებელს ხდის მომავალი ხელსაყრელი პირობების გამოყენებას;
- ხსნის წარმოშობილ პრობლემებს;
- სტიმულს აძლევს მენეჯერებს შემდგომ მუშაობაში თავისი გადაწყვეტილებების რეალიზაციაში;
- აუმჯობესებს ორგანიზაციის მოქმედებების კოორდინაციას;
- ქმნის მენეჯერების საგანმანათლებლო მომზადების ამაღლების წინაპირობებს;
- ზრდის ფირმის აუცილებელი ინფორმაციით უზრუნველყოფის შესაძლებლობას;
- ხელს უწყობს რესურსების უფრო რაციონალურად განაწილებას;
- აუმჯობესებს კონტროლს ორგანიზაციაში.

შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ ბიზნეს-დაგეგმარება ეხმარება ფირმას ეკონომიკური წარმატების მიღწევაში, რომელიც გამოიხატება საბრუნავი საშუალებების ბრუნვადობის დაჩქარებით, მოგების ზრდით, რენტაბელობითა და სხვა ფინანსური მაჩვენებლებით. დაგეგმარების ზოგიერთი სპეციალისტი ცდილობს კონკრეტული მაგალითების პოვნას, რომელიც დაამტკიცებდა ასეთ დამოკიდებულებას. თუმცა ვარაუდებს საქმე არ

სცდება. პირიქით, როგორც გამოცდილება გვიჩვენებს, ფირმის სწრაფი ზრდა და წარმატება ხშირად სულაც არ არის დამოკიდებული ფორმალურ დაგეგმვასთან. იგი წარმოადგენს სამეწარმეო ტალანტის, ფირმის ენერჯიული და მტკიცე მართვის შედეგს.

თანამედროვე ბაზარი სერიოზულ მოთხოვნებს უყენებს ფირმებს. მასში მიმდინარე პროცესების სირთულე და მაღალი მოქნილობა ახალ წინაპირობებს ჰქმნიან ბიზნეს-დაგეგმარებისადმი უფრო სერიოზული მიდგომისადმი. ეს წინაპირობებია:

- ფირმების საქმიანობის გაზრდა და გაფართოება, რასაც თან სდევს მათი ქმედებების ფორმების გართულება;
- გარეგანი პირობებისა და ფაქტორების მაღალი არასტაბილურობა;
- პერსონალის ხელმძღვანელობის ახალი სტილი;
- ეკონომიკურ ორგანიზაციებში ცენტრიდანული ძალების გაძლიერება. მათ შორის ყველაზე მნიშვნელოვანია:
- გარეგანი (საბაზრო) გარემოს გაურკვეველობა;
- სხვა ფირმასთან შერწყმის ან სხვა ფირმის მიერ შთანთქმის შესაძლებლობა;
- პროდუქციის რეალიზაციის მონოპოლური დადგენის შესაძლებლობა;
- საკონტრაქტო ურთიერთობები.

ასეთი მდგომარეობიდან გამოსვლის საშუალებაა დამგეგმავებისა და მენეჯერების უფრო მჭიდრო ურთიერთობა, როგორც საფინანსო-ეკონომიკურ საქმიანობაში, ისე ფირმის მუშაობის ზოგადი საკითხების განხილვისას.

8. ბიზნესის გარემო

ბიზნესის შიდა გარემოს ქვეშ იგულისხმება გარემოს ყველა პირობები და ფაქტორები, რომლებიც ზემოქმედებენ საწარმოს (ფირმის) ფუნქციონირებაზე და მოითხოვენ მის შესაბამის რეაგირებას. ბიზნესი, როგორც ღია სისტემა, დამოკიდებულია გარე სამყაროზე, რომელიც შედგება რესურსების მიწოდების, ენერჯის გამოყენების, კადრების მოზიდვისა და გადანაწილების, მომხმარებელთა მოძიებისა და სხვა მიზეზით წარმოქმნილი ურთიერთობებისაგან. საწარმოებმა თავიანთ საქმიანობაში უნდა გაითვალისწინონ გარე სამყაროს ფაქტორები და მოერგონ მას, წინააღმდეგ შემთხვევაში წარმოიქმნება ბიზნესის დაკარგვის საშიშროება. ამით საწარმოები ემსგავსებიან ბიოლოგიურ ორგანიზმებს, რომელთა შორისაც სახეობები გადარჩნენ მხოლოდ იმის გამო, რომ შესძლეს საარსებო გარემოს ცვლილებებთან შეგუება. ბიზნესიც იძულებულია შეეგუოს, რათა გადარჩეს და შეინარჩუნოს ეფექტიანობა.

ბიზნესის გარე გარემოს ახასიათებს მთელი რიგი თვისებები:

1. **ფაქტორთა ურთიერთდამოკიდებულება:** ერთი ფაქტორის ცვლილება ზემოქმედებს მეორეზე.
2. **სირთულე:** ფაქტორთა რაოდენობა, რომელზედაც ბიზნესმა უნდა მოახდინოს რეაგირება.
3. **დინამიურობა:** გარემოს ცვლილების შედარებითი სიჩქარე.
4. **გაურკვეველობა:** გარემოს შესახებ შეზღუდული რაოდენობის ინფორმაცია და მის სიზუსტეში დარწმუნებულობა.

ფირმებისთვის გარე გარემოს, უპირველეს ყოვლისა, წარმოადგენს ბაზრის გარკვეული მოდელი, რომელშიც ისინი ჩართულნი არიან.

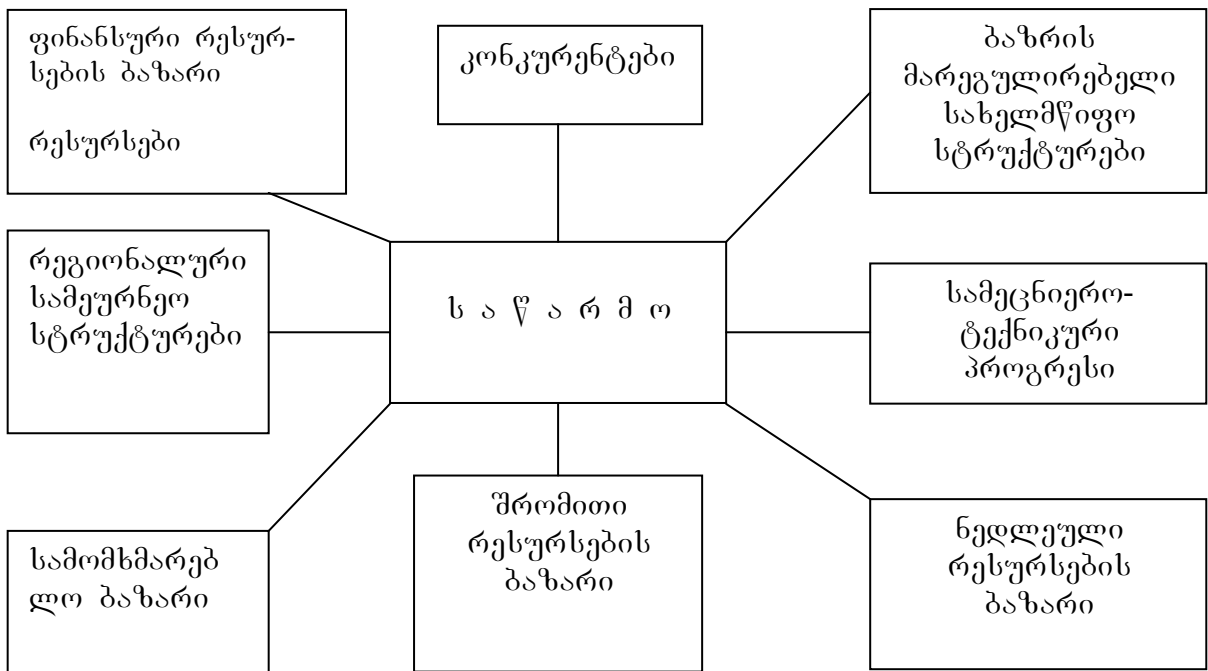
ბიზნესის გარე გარემოს შემადგენლობა შეიძლება დავყოთ ფაქტორთა ორ, ბიზნესზე პირდაპირი და არაპირდაპირი ზემოქმედების ჯგუფად. ეს აადვილებს საწარმოს საქმიანობაზე მათი გავლენის ხარისხის გათვალისწინებას. გარე გარემოს ფაქტორები წარმოდგენილია სქემის საშუალებით, იხ. ნახ-ზე.

გარე გარემოს პირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორები (მიკროგარემო) შედგება იმ ელემენტებისაგან, რომლებიც უშუალოდ ახდენენ გავლენას ბიზნესზე და, თავის მხრივ, განიცდიან საწარმოს საქმიანობის - კანონისა

და სახელმწიფო რეგულირების დაწესებულებების, შრომითი რესურსების, რეგიონული ინფრასტრუქტურის, მიმწოდებლების, მომხმარებლებისა და კონკურენტების პირდაპირ ზეგავლენას.

სახელმწიფო კანონმდებლობა ხელს უწყობს ბიზნესის განვითარებას ან შეკვეცას მიღებული კანონმდებლობის საფუძველზე. გარდა ამისა, სახელმწიფო რეგულირების დაწესებულებებმა, უფრო ზუსტად, ბიუროკრატიულმა აპარატმა შეიძლება შექმნას მნიშვნელოვანი დაბრკოლებები ბიზნესის განვითარების გზაზე.

საჭირო ხარისხის შრომითი რესურსების არსებობამ ან არარსებობამ, წარმოადგენენ რა პირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორს, შეიძლება მოახდინოს მნიშვნელოვანი ზემოქმედება ბიზნესის განვითარებაზე. ეს ფაქტორი შეიძლება დაკავშირებულ იყოს კადრების სხვა რეგიონში დენადობაზე, შრომითი რესურსების მომზადების დაბალ დონეზე, საჭირო სპეციალისტების დეფიციტსა და მათი მომზადების შესაძლებლობების არქონაზე.



ნახ.8.1 ბიზნესის გარეგანი გარემოს სქემა

ბიზნესზე მნიშვნელოვანი გავლენა შეიძლება მოახდინოს რეგიონში არსებულმა მეურნეობრივმა სტრუქტურამ. თუ საწარმო მჭიდროდ არის დაკავშირებული მომიჯნავე დარგებთან, მაშინ მათი კეთილდღეობა ან ეკონომიკური დაცემა აუცილებლად აისახება ფირმის საქმიანობაზე. ამასთანავე მომიჯნავე დარგების ინვესტირებამ საწარმოზე მულტიპლიკაციური ეფექტის სახით შეიძლება მოახდინოს გავლენა.

აშკარაა სამეწარმეო საქმიანობაზე მიმწოდებელთა პირდაპირი ზემოქმედება. ნედლეული რესურსების დროული მიწოდების გარეშე შეუძლებელია საქმიანობის ნებისმიერ სფეროში ნებისმიერი საწარმოს რიტმული მუშაობა.

ბიზნესში წარმატების მიღწევა შეუძლებელია მომხმარებელზე პროდუქციის ან მომსახურების გასაღების გარეშე, რაც უზრუნველყოფს ბიზნესში შემოსავლის მიღებას.

კონკურენტული გარემოს მაღალი დონე მოითხოვს ბიზნესში მუდმივ სრულყოფილებას, უფრო მაღალი ტექნიკური და სამეცნიერო დონის მიღწევას, ხარისხის მუდმივ ამაღლებას და შემოთავაზებული პროდუქტისა და მომსახურების ასორტიმენტის ცვლილებას.

გარე გარემოს არაპირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორები (მაკროგარემო) ის მაჩვენებლებია, რომლებმაც შეიძლება არც მოახდინონ პირდაპირი და დაუყოვნებლივი ზემოქმედება ბიზნესზე, მაგრამ შედეგები მაინც აისახება სამეწარმეო საქმიანობაზე. საქმე ეხება ეკონომიკის მდგომარეობას, სამეცნიერო-ტექნიკურ პროგრესს, საზოგადოებაში სოციალურ-კულტურულ და პოლიტიკურ ცვლილებებს, ბუნებრივ-გეოგრაფიულ და დემოგრაფიულ მაჩვენებლებს. ჩვეულებრივ, საწარმო თვითონ განსაზღვრავს იმის შესაძლებლობას, თუ რა ფაქტორები და როგორ მოახდენენ გავლენას მის საქმიანობაზე მიმდინარე პერიოდსა და პერსპექტივაში, და რა აუცილებელი ზომების მიღებაა საჭირო ბიზნესის წარმატებული განვითარებისათვის.

ბიზნესის ეკონომიკურ გარემო ხასიათდება მისი ორგანიზაციის, ფუნქციონირებისა და ეფექტურობის პირობებით. უპირველეს ყოვლისა, ეს არის მოსახლეობის მსყიდველობითუნარიანობა, რომელიც, თავის მხრივ, დამოკიდებულია მიმდინარე შემოსავლებისა და ფასების დონეზე,

ეკონომიკურ აღმავლობაზე ან დაცემაზე, უმუშევრობის დონეზე, საგადასახადო სისტემაზე და ა.შ.

ეკონომიკური გარემო მოიცავს მაკროეკონომიკურ ფაქტორებსა და გარე მიკროგარემოს. ბიზნესის გარე მიკროგარემოს უმნიშვნელოვანესი ელემენტებია რესურსებისა და სამომხმარებლო ბაზარი.

რესურსების ბაზრები მოიცავენ შრომის, კაპიტალის, მიწის, ინფორმაციის, მომსახურების ინფრასტრუქტურის ბაზრებს.

სამომხმარებლო ბაზარი –საწარმოო და არასაწარმოო დანიშნულების საქონლისა და მომსახურების ბაზრებს.

ამა თუ იმ ბაზრების ძირითად მახასიათებლებს წარმოადგენს მოთხოვნა, მიწოდება, ფასი.

გარე მიკროგარემო მოიცავს აგრეთვე სხვადასხვა რესურსების მიმწოდებლებს, მყიდველებს, შუამავლებსა და კონკურენტებს.

ბიზნესში სულ უფრო დიდ როლს თამაშობს სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესი. ეს დაკავშირებულია კონკურენციის განვითარებასთან, მცირე დროში პრინციპულად ახალი პროდუქციისა და ტექნოლოგიის გამოჩენასთან, რასაც მიყვავართ პროდუქციის სწრაფ მორალურ დაძველებამდე, მისი ცხოვრებისეული ციკლის შემცირებამდე და საქონლის სულ უფრო ახალ-ახალი სახეობების შექმნის დაჩქარებამდე.

ბიზნესზე გავლენის მქონე სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის ძირითად მიმართულებებად შეიძლება ჩაითვალოს:

- საქმიანობის შესაძლებლობებისა და სფეროს გაფართოების შესაძლებლობა;
- კონკურენტუნარიანობა და ეფექტიანობა;
- სახელმწიფო და საზოგადოებრივი კონტროლის გამკაცრების ნეგატიური შედეგების საშიშროება.

ბიზნესის მდგომარეობა მნიშვნელოვანწილადაა დამოკიდებული სახელმწიფო პოლიტიკაზე.

ბიზნესის პოლიტიკური და სამართლებრივი გარემო მოიცავს სახელმწიფოს გარე და შიდა პოლიტიკას, საკონსტიტუციო და ეკონომიკურ

სამართალს, სახელმწიფო დაწესებულებებსა და საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს.

ამა თუ იმ ხარისხით ყველა ეს ფაქტორი ახდენს მასტიმულირებელ ან დამამუხრუჭებელ გავლენას ბიზნესზე.

ბიზნესი ხორციელდება იმ კონკრეტულ საზოგადოებაში მცხოვრები ადამიანთა მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად, რომელიც ახდენს მათი ძირითადი შეხედულებების, ფასეულობებისა და ქცევის ნორმების ფორმირებას.

ამ რეალობის იგნორირება შეუძლებელია. ამიტომაც ბიზნესში წარმატება თუ წარუმატებლობა უშუალოდაა დამოკიდებული იმაზე, თუ რამდენად სრულად არის გათვალისწინებული ეს ფაქტორები საწარმოს საქმიანობაში.

სოციალურ-კულტურული ფაქტორები მოიცავენ შემდეგ მაჩვენებლებს:

- ზნეობრივი და რელიგიური ნორმები;
- კულტურული ფასეულობები და პრინციპები;
- ცხოვრების ნირი.

დასახელებული ფაქტორების ზეგავლენით სამეწარმეო საქმიანობაში ფორმირდება:

- მოთხოვნა და მიწოდება;
- ეთიკა და სოციალური მიზანი;
- საზოგადოებასთან ურთიერთდამოკიდებულება.

ბიზნესის დემოგრაფიული გარემო განისაზღვრება მოსახლეობის რაოდენობით, სქესობრივი და ასაკობრივი შემადგენლობით, მისი დასაქმებით, განათლების დონით. ყველა ეს ფაქტორი მოითხოვს საწარმოს საქმიანობის გათვალისწინებას.

ბუნებრივ-გეოგრაფიული გარემო ახასიათებს იმ ბუნებრივ პირობებსა და ეკოლოგიურ მდგომარეობას, სადაც ხორციელდება ბიზნესი. მხედველობაშია ნედლეულის, ენერგორესურსების არსებობა და

ხელმისაწვდომობა, კლიმატური, სეზონური პირობები, აგრეთვე დაბინძურებისა და ბუნებაში ბუნებრივი ბალანსის დარღვევის ხარისხი.

ბიზნესის ბუნებრივ-გეოგრაფიული გარემო მოიცავს:

- მიწის რესურსებს;
- წყლის რესურსებს;
- ბიოლოგიურ რესურსებს;
- მინერალ-ნედლეულის რესურსებს;
- სათბობ-ენერგეტიკულ რესურსებს;
- კლიმატურ პირობებს;
- რეკრეაციულ თავისებურებებს.

ბიზნესში წარმატება თუ წარუმატებლობა მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული იმაზე, თუ რამდენად სწორადაა არჩეული საწარმოს (ფირმის) განთავსების რაიონი.

ბიზნესის ადგილმდებარეობა განისაზღვრება გარემოს მრავალი ფაქტორით, მაგრამ, უპირველეს ყოვლისა, ინფრასტრუქტურის დონით და სამუშაო ძალის, ნედლეულის, მასალების, ენერჯის და სხვა რესურსებით უზრუნველყოფით.

როგორც წესი, ისტორიულად მსხვილი სამრეწველო ქალაქები განლაგებულნი არიან ტრადიციულ სატრანსპორტო გზებზე: საზღვაო, სამდინარო ან მსხვილ საგზაო ტრაქტებზე. სატრანსპორტო გზების მოხერხებულობა საქონლის მომხმარებლამდე დამატებითი ხარჯების გარეშე მიწოდების საშუალებას იძლევა. უზარმაზარი მნიშვნელობა აქვს რესურსებით უზრუნველყოფას. საწარმო უნდა განლაგდეს იმ ტერიტორიაზე, სადაც ბიზნესის წარმოებისთვის აუცილებელი წარმოების თუნდაც ერთ-ერთი ძირითადი ფაქტორის საკმარისი რაოდენობაა. ასეთი სარესურსო ფაქტორი შეიძლება იყოს მიწა, შრომა, ნედლეული, კაპიტალი.

ასეთი ფაქტორების არსებობა პირდაპირ გავლენას ახდენს წარმოებაზე, ნედლეულის მიწოდების დანახარჯებზე, პროდუქციის რეალიზაციასა და სამუშაო ძალის გამოყენებაზე.

მაკროდონეზე არსებული რესურსებისა და მზა პროდუქციის წარმოებასა და რეალიზაციაზე დანახარჯების შეფასება საწარმოს განლაგების ანუ იმ კონკრეტული რეგიონის, ადგილმდებარეობის იდბლიანი

არჩევანის საშუალებას გვაძლევს, სადაც შესაძლებელია წარმატებით გავეუძღვეთ მოცემულ ბიზნესს.

ბიზნესის შიდა გარემო მოიცავს პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის პირობებს, რომლებიც განპირობებულია წარმოების სამართლებრივი და ტექნოლოგიური ფაქტორებით. იგი გარემო შედგება ორი მდგენელისაგან: ცოცხალი და განივთებული შრომისაგან. ცოცხალი შრომა, როგორც წარმოების პირობა, უზრუნველყოფილია მუშაკთა განსაზღვრული შემადგენლობით, რომლებიც ფლობენ ტექნოლოგიური პროცესის განსახორციელებლად საჭირო უნარებს, გამოცდილებას, ცოდნას. განივთებულ შრომას შეადგენს მიღებული ტექნოლოგიისა და წარმოების პროდუქტისათვის შესაბამისი ტექნიკური მოწყობილობები და ტექნოლოგიები.

ბიზნესის შიდა გარემოს ქვეშ იგულისხმება საორგანიზაციო-სამეურნეო სამსახურების ერთობლიობა, რომლებიც უზრუნველყოფენ გარკვეული ტექნოლოგიური პროცესის განხორციელებას, რომლის შედეგსაც წარმოადგენს კონკურენტუნარიანი პროდუქტის წარმოება და მისი ბაზარზე რეალიზაცია.

ფირმის შიდა გარემო მოიცავს მთელ რიგ მდგენელს:

- იმ დარგის მოღვაწეობის სპეციფიკას, რომელიც შეესაბამება ფირმის მიერ გამოყენებულ საწარმოო ტექნოლოგიას, საწარმოს მიერ გამოშვებული და შესაძლო წარმოებული პროდუქტების ასორტიმენტს, სამომხმარებლო გარემოს, რომელზედაც ბიზნესის მიზნის შესაბამისად ორიენტირებულია საწარმო;

- ბაზარზე საწარმოს ადგილს, კონკურენტებთან, მომიჯნავე დარგების საწარმოებთან, ნედლეულის მომწოდებლებთან კავშირს, რაც იძლევა ბიზნესის სტრუქტურის შეფასების საშუალებას;

- საწარმოს ზომებს, რომელიც იძლევა ამა თუ იმ ტექნოლოგიის გამოყენების, მუშაკთა კონკრეტული კოლექტივის ფორმირების, შრომის ორგანიზაციის კონკრეტული ფორმის გამოყენების საშუალებას;

- ბიზნესის ორგანიზაციის სამართლებრივ ფორმებს, რომელიც იძლევა ბიზნესის მართვის საუკეთესო ფორმების პოვნის საშუალებას.

საწარმოს შიდა გარემო გავლენას ახდენს ფირმის შიდა დაგეგმვის პროცესსა და მართვაზე, მაგრამ შეიძლება შეიცვალოს აგრეთვე მარეგულირებელი ფაქტორების ზემოქმედებითაც.

ბიზნესის შიდა გარემოს ფაქტორები ურთიერთდაკავშირებულია და ერთ-ერთი მათგანის ცვლილება იწვევს მეორის გარკვეული ხარისხით ცვლილებას.

მეწარმის ამოცანა მდგომარეობს იმაში, რომ შეაფასოს მთლიანობაში ბიზნესის წარმატებაზე თითოეული შიდა ფაქტორის გავლენის ხარისხი და ბიზნესის მიზნისთვის საჭირო მიმართულებით სხვა ფაქტორების მოქმედების შეცვლის შესაძლებლობები.

შიდა გარემოს ფაქტორების ცენტრალური კვანძი არის საწარმოს მიზნები, რომელსაც შეიმუშავენ საწარმოს ხელმძღვანელობა და ავრცელებს მთელ კოლექტივზე. ეს იწვევს კოლექტივის, ცალკეული ქვეგანყოფილებებისა და საწარმოს ხელმძღვანელობის მოქმედებების კოორდინაციას უშუალოდ წარმოების პროცესში.

შიდა გარემოს უმნიშვნელოვანესი ელემენტია საწარმოს სტრუქტურა, რომლის ქვეშაც იგულისხმება მართვის სხვადასხვა დონეების ლოგიკური ურთიერთდამოკიდებულება, რაც წარმოების მიზნების უფრო ეფექტური მიღწევის საშუალებას იძლევა.

ოპტიმალური საორგანიზაციო სტრუქტურა საწარმოს აძლევს მიმდინარე ცვლილებებთან მუდმივი ადაპტირებისა და მათზე აქტიური ზემოქმედების საშუალებას.

სტრუქტურის აგება დაკავშირებულია შრომის დანაწილებასთან. მთელი სამუშაოს ცალკეულ პროცესებად დაყოფას ეწოდება შრომის ჰორიზონტალური დანაწილება.

შრომის ასეთი დანაწილება ბევრად მეტი პროდუქციის წარმოების საშუალებას იძლევა, ვიდრე იგივე რაოდენობის ადამიანთა დამოუკიდებლად მუშაობა. შრომის ჰორიზონტალური დანაწილების ხარისხი დამოკიდებულია წარმოების მასშტაბებსა და სირთულეზე. რაც უფრო მსხვილი და რთულია წარმოება, მით მეტი განყოფილება და სამსახურია დაკავებული ვიწრო სპეციალიზაციის სამუშაოების შესრულებით. სხვადასხვა სამსახურებისა და განყოფილებების

მოდვაწობის კოორდინაციისათვის გამოიყენება შრომის ვერტიკალური დანაწილება. როგორც ჰორიზონტალური, ისე ვერტიკალური შრომის დანაწილება ხორციელდება ადამიანთა საქმიანობის კოორდინაციის მიზნით. ადამიანები წარმოადგენენ ნებისმიერი ორგანიზაციის ცენტრალურ რგოლს. ორგანიზაციაში ადამიანი იმყოფება ინტერესებისა და ფასეულობების, მოტივებისა და დოგმების, სტიმულებისა და სოციალური შეზღუდვების ურთიერთქმედების ველში.

ერთობლიობაში ეს განსაზღვრავს მის აქტიურობას და დისციპლინირებულობას, რაც აისახება ორგანიზაციის მიზნების სწორად განხორციელებასა და საწარმოს წარმატებებზე.

9. საბანკო ბიზნესის ორგანიზაცია

ბანკების მიერ მოსახლეობისათვის და ბიზნესისათვის შეთავაზებული მომსახურების წრე მეტად მრავალგვარია. ყველა ისინი შეიძლება მიკუთვნებულ იქნენ შემდეგ ოთხ მთავარ კატეგორიას.

- მოქალაქეთა დანაზოგების შეგროვება (აკუმულაცია), ამ დანაზოგების კომერციულ საქმიანობაში სარგებლიანი დაბანდებების ორგანიზებისთვის;
- კომერციული ორგანიზაციებისათვის დროებით ფასიან სარგებლობაში მოქალაქეთათვის დანაზოგების შეთავაზება;
- კომერციული ორგანიზაციებისა და მოქალაქეების დახმარება საქონლისა და მომსახურებისათვის გადასახადების ორგანიზებაში;
- საქონელსა და მომსახურებაზე გადასახადების დაჩქარებისა და გაიოლებისათვის ანგარიშსწორების ახალი ფორმების შექმნა.

განვიხილოთ ცალ-ცალკე:

მოქალაქეთა დანაზოგების შეგროვება (აკუმულაცია) მათი კომერციულ საქმიანობაში სარგებლიანი დაბანდებების ორგანიზებისთვის.

ქვეყნის მოქალაქეებისთვის ბანკები გამოდიან კოლექტიური „ყულები“ სახით. თავიანთი გარანტიის ქვეშ ისინი ახდენენ იმ დანაზოგების აკუმულირებას, რომლებიც სხვანაირად შეინახებოდა სახლში ან გაიცემოდა სესხად ხელმოწერის ქვეშ.

მაგრამ, ბანკები უბრალოდ „ყულები“ კი არ არიან. მათ შეუძლიათ აიძულონ ფული გაიზარდოს და სარგებელი მოუტანოს მის მფლობელს. ამასთან, დანაზოგების მფლობელები არც კი ეწევიან კომერციულ საქმიანობას ან თავიანთი სახსრების კომერციულ დაბანდებას. მათ მაგივრად ამას ბანკირები აკეთებენ.

კომერციული ორგანიზაციებისათვის დროებით ფასიან სარგებლობაში მოქალაქეთა დანაზოგების შეთავაზება.

დანაზოგების მფლობელთათვის შემოსავლის მიღება უზრუნველყოფილია ბანკების მიერ ძალიან მარტივი ეკონომიკური მექანიზმების საფუძველზე. მისი არსი მდგომარეობს იმაში, რომ მოქალაქეთა დანაზოგებს ბანკები მიასესხებენ სახელმწიფოს და კომერციულ ფირმებს,

როდესაც მათ არ ჰყოფნით საკუთარი სახსრები თავიანთი საქმიანობისათვის. მოქალაქეთა დანაზოგების ასეთი თხოვნა, სესხება იწოდება დაკრედიტებად.

თხოვნა ხორციელდება იმ საზღაურის სანაცვლოდ, რომელსაც იხდიან მსესხებლები კრედიტით სარგებლობისათვის. ამ საზღაურის დიდი ნაწილი მიდის ანაზღაურების სახით – (დანაზოგების მფლობელთა პროცენტული შემოსავალი), ხოლო ნაწილი, რომელსაც უწოდებენ მარჯას, რჩებათ თვითონ ბანკებს და ჰქმნის მათ შემოსავალს. მაშასადამე, საბანკო კრედიტის ფასს, მსესხებლის თვალსაზრისით, აქვს შემდეგი სტრუქტურა.

$$P_6 - 3B + \%DBC + M$$

სადაც P_6 – ბანკის მოგება;

$3B$ – ბანკირის დანახარჯები საქმეების წარმოებისათვის;

$\%DBC$ – საპროცენტო შემოსავალი დანაზოგების მფლობელისათვის

M – მარჯა.

საზოგადოება მზად არის გადაიხადოს მარჯის საშუალებით ბანკების ხარჯები და მათი მოგება, ვინაიდან ბანკების საქმიანობა ამცირებს ტრანსაქციურ დანახარჯებს დაკრედიტების დროს და ფულის თხოვნის (სესხების) რისკს.

განმარტება:¹ ტრანსაქცია (ლათ *transactio* - შესრულება, ხელშეკრულება) - 1. საბანკო ოპერაცია, რომლის მიხედვითაც ფულადი საშუალებები ერთი ანგარიშიდან მეორეში გადააქვთ; 2. საქმე, გარიგება, ოპერაცია, შეთანხმება, რასაც თან სდევს ურთიერთდამთმობები; 3. საქმის გაძღოლა, რაც იწვევს კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის შეცვლას; 4. ფასიან ქაღალდებთან დაკავშირებული გარიგება.

ტრანსაქციური დანახარჯები - წარმოებასა და მიმოქცევაზე, ძირითადად დანახარჯებზე ზევით გაწეული საოპერაციო ხარჯები; არაპირდაპირი, შეუღლებული დანახარჯები.

დაკრედიტების დროს ტრანსაქციური დანახარჯების შემცირება ბანკების მეშვეობით მიიღწევა იმის ხარჯზე, რომ ბანკები, ჯერ-ერთი, აიოლებენ მსესხებლისათვის საჭირო თანხის შეგროვებას, ხოლო, მეორეც,

¹ (ს. ყამარაული. გვ. 548.)

დანაზოგების მფლობელებიც არ არიან იძულებულნი თვითონ ადევნონ თვალყური მსესხებელთა საქმის მდგომარეობას და მიაღწიონ ფულის დაბრუნებას ვალის დაბრუნების შეფერხებისას.

ნებისმიერი ფირმისათვის გაცილებით ადვილი და სწრაფია ბანკში მივიდეს ერთხელ და სესხად აიღოს, მაგალითად, 100 მლნ. ლარი, ვიდრე იპოვოს დანაზოგების 100 მფლობელი და დაარწმუნოს ყოველი მათგანი ასესხოს მას 1,0 მლნ. ლარი.

თავის მხრივ, დანაზოგების მფლობელებისათვისაც გაცილებით მარტივი და იოლია ბანკთან ქონდეთ საქმე, სადაც მათ გახსნილი აქვთ შემნახველი ანგარიში, ვიდრე, ფული პირდაპირ ასესხონ კომერციულ ფირმებს. ამით ისინი თავიდან იცილებენ დამატებითი დროისა და ძალისხმევის დახარჯვას, რათა ყურადღება მიაქციონ, თუ როგორი მდგომარეობაა ამ ფირმებში.

ბანკში ასეთ დამკვირვებლად მუშაობენ სპეციალურად ნასწავლი თანამშრომლები, რომელთათვისაც გაცილებით იოლია გაერკვნენ მსესხებლის ფინანსურ დოკუმენტაციაში, ვიდრე დანაზოგების მფლობელები, რომლებსაც აღნიშნული არასოდეს უსწავლიათ.

ბანკების მომსახურების სარგებლობისას ფულის სესხების რისკის შემცირება მდგომარეობს გონივრული ფინანსური ქცევის მთავარი პრინციპის დაცვაში: არ შეიძლება მთელი ფული ერთ კალათაში მოათავსოთ. ეკონომისტების ენაზე ეს ნიშნავს, რომ არ შეიძლება მთელი დანაზოგის ინვესტირების ერთი ფორმით ან ერთ ბანკში ჩადება.

ბანკების საიმედოობის მეთოდების, კრიტერიუმების შეფასების მიმართ ზოგადი შენიშვნები ასეთია:

- ბანკის რეიტინგის შეფასება, რომელიც მოცემულია ჟურნალებსა და სხვა პერიოდულ გამოცემებში, როგორც წესი, საიმედოა;
 - სასარგებლოა, გაეცნოთ ბანკების წლიურ საბუღალტრო ბალანსს და მათ ანგარიშებს მოგებისა და ზარალის შესახებ, ასევე ღია პრესაში გამოქვეყნებულ მასალებს;
 - ბანკის საიმედოობა მნიშვნელოვნად ამაღლდება, თუ ის პასუხისმგებელია გარკვეულ მიზნობრივ მონაკრებებსა და გადასახადებზე;
- ბანკის არჩევის დროს ძირითადია საბანკო მომსახურების საიმედოობა

და მოხერხებულობა. მაგრამ მოუხერხებლობისა და ეჭვის შემთხვევაში ფირმას ყოველთვის რჩება მომსახურე ბანკის შეცვლის შესაძლებლობა. ანგარიშსწორების ანგარიშის გახსნა ფასიანია.

ანაბრები შეიძლება შეტანილი იქნეს სხვადასხვა ანგარიშებზე. უნდა აღვნიშნოთ, რომ ცნება „ანგარიში“ სხვადასხვა შინაარსს მოიცავს. საბანკო ანგარიში შეიძლება განვიხილოთ როგორც ფულადი საშუალებებისა და სხვა მატერიალური ფასეულობების საბუღალტრო აღრიცხვის ხერხი. ასეთ როლს ასრულებენ, მაგალითად, სასესხო ანგარიშები და ბანკის ფონდების აღრიცხვის ანგარიში.

ანგარიშებს, რომელზედაც კლიენტები ათავსებენ თავიანთ ანაბრებს, გარდა აღნიშნულისა, შეუძლიათ შეასრულონ სხვა ფუნქციაც. ეს, უწინარეს ყოვლისა, არის ხელშეკრულებები. ასეთია დეპოზიტური, საანგარიშო, მიმდინარე, სპეცსასესხო, კაპიტალური დაბანდებების ფინანსირების ანგარიშები.

ანაბრები მოთხოვნამდე შეიძლება მოათავსოთ დეპოზიტურ, საანგარიშო, მიმდინარე და სხვა ანგარიშებზე. ამასთან, ჩვეულებრივ, დეპოზიტურ ანგარიშებს ახალი არაფერი შეაქვთ სესხის ხელშეკრულების კონსტრუქციაში. ეს ერთიანი ხელშეკრულებაა. სხვა საქმეა – საანგარიშო, მიმდინარე ანგარიშები, კაპიტალური დაბანდებების ფინანსური ანგარიში.

კომერციული ფირმებისა და მოქალაქეებისათვის დახმარება საქონელზე და მომსახურებაზე გადასახადების ორგანიზებაში.

საბანკო ანგარიშის გახსნისას წარმოქმნილ ურთიერთობათა განსაკუთრებულ ჯგუფს წარმოადგენს კომერციული ორგანიზაციებისა და კლიენტის გადასახადების წარმოებასა და ფულის მიღების დროს წარმოშობილი ურთიერთობა. ამასთან, ანაბარსა და ამ ანაბრის ანგარიშზე გადასახადების განხორციელებას შორის კავშირი პირდაპირია. კლიენტის დავალებით, როდესაც თანხას უხდის მესამე პირს, ამით ბანკი ამცირებს თავის ვალს მისადმი. თუ ანაბარი ბანკში გახსნილია არა თვით კლიენტის, არამედ მესამე პირის მიერ უნაღლო წესით, მაშინ სამართლებრივი თვალსაზრისით, ხდება ვალის გადაცემა, გადაგზავნა იმ პირიდან, რომელიც ახორციელებს გადახდას ბანკის კლიენტისადმი, ბანკში. მაგალითად, ხელშეკრულების მიხედვით, კლიენტს სურს სამუშაოს

შემსრულებელს ანგარიში გაუსწოროს შესრულებულ სამუშაოში. იგი თავის ბანკს აძლევს დავალებას გადაუგზავნოს შემსრულებელს კუთვნილი თანხა, მაგრამ არა მას თვითონ, არამედ მის ბანკს, რომელიც თავის მხრივ, ანგარიშსწორების ხელშეკრულების მიხედვით, შემსრულებლის მევალება. ჩატარებული ოპერაციის შედეგად, სამუშაოს შემსრულებლის ბანკის ვალი ან იზრდება, ან წარმოიშობა პირველად.

ანგარიშის მფლობელი წარუდგენს რა ბანკს საგადამხდელო დავალებას ამით მას განკარგულებას აძლევს, გადაუხადოს მესამე პირს ფულის განსაზღვრული თანხა ამ ბანკში არსებული თავისი ანაბარის ხარჯზე. ბანკი ვალდებულია კლიენტის დავალება შეასრულოს, რამდენადაც ეს გათვალისწინებულია საბანკო ანგარიშის ხელშეკრულებით.

ამრიგად, კლიენტის მოქმედება, რომელიც, საანგარიშსწორებო ოპერაციების განხორციელების მიზნით, ბანკს წარუდგენს საანგარიშსწორებო დოკუმენტებს, არის გარიგებები, რომლებიც მიმართულია საბანკო ანგარიშის ხელშეკრულების აღსასრულებლად. აღნიშნული გარიგებები ცალმხრივია.

ასრულებს რა კლიენტის დავალებას საანგარიშსწორებო ოპერაციების წარმოების შესახებ, ბანკი ამით მესამე პირებთან შედის ურთიერთობაში. ასეთ შემთხვევებში ბანკი ახორციელებს გარიგებებს კლიენტის სახელით და კლიენტის ანგარიშზე ან თავისი სახელით, მაგრამ ისევ კლიენტის ხარჯზე. ამ დროს იგი მოქმედებს როგორც რწმუნებული ან კომისიონერი.

აღნიშნული ურთიერთობების ასეთი გაგება ფართოდ არის გავრცელებული საზღვარგარეთის ქვეყნების კანონმდებლობაში.

უნაღლო ანგარიშსწორება ხორციელდება შემდეგი ფორმებით: საბანკო გზავნილები, ჩეკი, აკრედიტივი, ანგარიშსწორების აქცეპტური ფორმა, გადამხდელის ანგარიშიდან საშუალებების უაქცეპტო და უდავო ჩამოწერა, აღნიშნული ფორმები განიხილება როგორც საქონელსა და მომსახურებაზე ანგარიშსწორების დაჩქარებისა და გაიოლების ახალი ფორმები.

საბანკო ანგარიშების ხელშეკრულების დადებისას, ბანკი წინასწარ იღებს ვალდებულებას, აწარმოოს თავისი კლიენტების ანგარიშსწორება მის კონტრაგენტებთან კანონით გათვალისწინებული ყველაწილი ფორმით.

აკრედიტივებით, გზავნილებით, ჩეკებით ანგარიშსწორების დროს

ბანკი მოქმედებს თავისი საკუთარი სახელით, მაგრამ გადახდებს აწარმოებს კლიენტის სახსრების ხარჯზე, ე.ი. მოქმედებს როგორც კომისიონერი.

საგადამხდელო მოთხოვნა-დავალებით ანგარიშსწორების დროს (ანგარიშსწორების აქცეპტური ფორმა) ბანკი გამოდის როგორც გადამხდელი. იგი ღებულობს საანგარიშსწორებო დოკუმენტებს სახსრების მიმღებისაგან, მოქმედებს თავისი კლიენტის სახელით - როგორც რწმუნებული.

საბანკო ანგარიში წარმოადგენს შერეული ტიპის ხელშეკრულებას, რომელშიც ერთმანეთს ერწყმის სესხის, დავალების და კომისიის ხელშეკრულების ელემენტები.

საბანკო ანგარიშის ხელშეკრულების მიხედვით, ბანკი ვალდებულია იღებს, მიიღოს და ჩარიცხოს ანგარიშზე მოსული კლიენტის (ანგარიშის მფლობელის) მიერ გახსნილი ფულადი საშუალებები, შეასრულოს მისი განკარგულებები შესაბამისი თანხის ჩარიცხვისა და ანგარიშიდან გაცემის შესახებ და მოახდინოს ანგარიშის მიხედვით სხვა ოპერაციების გატარება.

ერთდროულად შეიძლება განხორციელდეს კლიენტის საკასო მომსახურებაც. ამასთან, უნდა აღინიშნოს, რომ ბანკს უფლება აქვს გამოიყენოს კლიენტის ანგარიშზე არსებული სახსრები, მაგრამ კლიენტის მიერ ამ სახსრების შეუფერხებლად მოხმარების გარანტიით. კლიენტის ანგარიშზე არსებული ფულადი სახსრების სარგებლობისათვის ბანკი იხდის პროცენტებს, რომლის თანხაც ჩაირიცხება ანგარიშზე. პროცენტის სიდიდე განისაზღვრება საბანკო ანგარიშის ხელშეკრულებით, თუ ხელშეკრულებაში ასეთი პირობა არ არის, მაშინ ჩვეულებრივ გათვალისწინებული წესით. შესაბამისად, თუ მხარეთა შეთანხმებით სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული.

საბანკო ანგარიშის ხელშეკრულება წარმოადგენს სამოქალაქო-სამართლებრივი ხელშეკრულების დამოუკიდებელ სახესხვაობას. ამ ხელშეკრულებაში ერთ-ერთ მხარეს ყველა შემთხვევაში წარმოადგენს ბანკი ან სხვა საკრედიტო დაწესებულება, რომელსაც აქვს ამგვარი სახის გარიგებების განხორციელების ლიცენზია.

საბანკო ანგარიშის ხელშეკრულება არის საჯარო ხელშეკრულება, ვინაიდან ბანკი, რომელიც წარმოადგენს კომერციულ ორგანიზაციას,

ვალდებულია ნებისმიერ კლიენტთან დადოს საბანკო ანგარიშების ხელშეკრულებები. ამასთან, ბანკს უფლება არა აქვს უარი თქვას საბანკო ანგარიშის გახსნაზე, გარდა იმ შემთხვევისა, როდესაც უარი განპირობებულია ახალი კლიენტის საბანკო მომსახურებით ან არ დაიშვება კანონით ან სხვა სამართლებრივი აქტებით. ბანკის მიერ ხელშეკრულების დადების შესახებ დაუსაბუთებელი უარის შემთხვევაში კლიენტს უფლება აქვს მიმართოს სასამართლოს და მოითხოვოს ხელშეკრულების დადების იძულება და მიღებული ზარალის ანაზღაურება.

ბანკს უფლება არა აქვს განსაზღვროს და გააკონტროლოს კლიენტის ფულადი სახსრების გამოყენების მიმართულებები და დააწესოს სხვა შეზღუდვები, თუ ეს კანონით ან საბანკო ანგარიშსწორების ხელშეკრულებით არ არის გათვალისწინებული. კლიენტის უფლებაა ფულადი სახსრები განკარგოს თავისი შეხედულებისამებრ.

10. შასწარმოვნა ბიზნესში

ფასი – ფულით გამოხატული ბაზრის მექანიზმის უმნიშვნელოვანესი ელემენტია. საბაზრო მექანიზმის თავისებურება იმაში მდგომარეობს, რომ ყოველი მისი ელემენტი მჭიდროდ არის დაკავშირებული ფასთან, რომელიც თავის მხრივ, მოთხოვნასა და მოწოდებაზე დამოკიდებული.

ფასი – ფუნდამენტური ეკონომიკური კატეგორიაა, რომელიც აღნიშნავს ფულის იმ რაოდენობას, რომელზეც გამყიდველი თანახმაა გაჰყიდოს, ხოლო მყიდველი მზად არის იყიდოს საქონლის ერთეული.

ფასი – ეს არის საქონლის ექვივალენტური ღირებულება, ფულად ერთეულებში გამოხატული.

იმისათვის, რომ გამოვხატოთ საქონლის ფასის დამოკიდებულება მასზე მოთხოვნასთან, ეკონომიკურ მეცნიერებაში გამოიყენება მოთხოვნის ელასტიურობის კოეფიციენტი. იგი გვიჩვენებს, თუ როგორ შეიცვლება საქონელზე მოთხოვნა მისი ფასის 1 %-ით ცვლილების დროს. თუ მოთხოვნა იცვლება ნაკლები ხარისხით, ვიდრე საქონლის ფასი, მაშინ ასეთი მოთხოვნა არაელასტიურია. მაგალითად, პურზე ფასის ორჯერ მომატებას არ მიყვევართ მყიდველის მიერ ამ პურის ყიდვის ორჯერ შემცირებასთან. რა თქმა უნდა მოთხოვნა პურზე შემცირდება, მაგრამ, მნიშვნელოვნად ნაკლები ხარისხით.

არაელასტიური მოთხოვნის საპირისპიროდ, ელასტიურად ითვლება მოთხოვნა, რომელსაც უნარი აქვს შეიცვალოს მეტი ხარისხით, ვიდრე მოთხოვნილ საქონელზე ფასი. მაგალითად, ავტომობილებზე ფასის 10%-ით შემცირება, ხელს უწყობს მასზე მოთხოვნის უფრო მეტად გაზრდას. ასეთი მოთხოვნა ითვლება ელასტიურად.

მყიდველის ქცევა დამოკიდებულია სხვა არაფასისმიერ მოსაზრებაზეც. იმისათვის რომ გავიგოთ მყიდველის ქცევა, უნდა განვსაზღვროთ მოთხოვნილების გაფართოების თუ შეკვეცის მიმართულებით მოძრაობა, და გავეთვალისწინოთ ყველა ის ფაქტორი, რომელიც გავლენას ახდენს მყიდველსა და მის მოთხოვნაზე. საქონლის ხარისხისა და განსხვავებული თავისებურებების გარდა, არანაკლები მნიშვნელობა აქვს, მაგალითად, ისეთ გარემოებას, როგორცაა, ფირმა – მწარმოებლის საქონლის პრესტიჟულობა, სავაჭრო მარკა, მაღაზია და სხვა. ამ შემთხვევაში მომხმარებელი

იხდის არამარტო საქონლის ღირებულებას, ხარისხის ჩათვლით, არამედ პრესტიჟის გათვალისწინებითაც, რომელიც ზოგჯერ არც თუ მთლად დასაბუთებულია.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში, ნებისმიერი ფირმის ან ბიზნესმენის კომერციული წარმატება ბევრად არის დამოკიდებული საქონელსა და მომსახურებაზე ფასწარმოქმნის სწორად შერჩეულ სტრატეგიასა და ტაქტიკაზე.

ფასწარმოქმნის სირთულე მდგომარეობს იმაში, რომ ფასი როგორც ეკონომიკური კატეგორია კონიუნქტურულია. მის დონეზე არსებით გავლენას ახდენს პოლიტიკური, ეკონომიკური, ფსიქოლოგიური და სოციალური ფაქტორების ერთობლიობა. დღეს ფასი შეიძლება განისაზღვროს დანახარჯების ფაქტორებით, ხოლო ხვალ მისი დონე შეიძლება დამოკიდებული იყოს მყიდველების ქცევის ფსიქოლოგიაზე.

10.1. ფასის სახეები და ფასების შესახებ ინფორმაციის წყაროები
10.1.1. ფასების სახეები და მათი რეგულირება

ფასები ერთიმეორისაგან განსხვავდებიან საქონლის ყიდვა-გაყიდვის თავისებურებებით. მათი სახეებია:

1. საბაზისო ფასი;
2. ფაქტურული ფასი;
3. მსოფლიო ფასი;
4. ნომინალური ფასი;
5. საბითუმო ფასი;
6. სახელშეკრულებო ფასი;

საბაზისო ფასი გამოიყენება საქონლის (მომსახურების) ხარისხის განსასაზღვრავად და თანხმდება მყიდველსა და გამყიდველს შორის მოლაპარაკებებზე.

ფაქტურული ფასი (ყიდვა-გაყიდვის ფასი) განისაზღვრება კონტრაქტით შეთანხმებული მიწოდების პირობებით. განასხვავებენ ფაქტურული ფასის შემდეგ სახეებს:

- „ex works“, როდესაც გამყიდველი ვალდებულია მყიდველს

საქონელი წარუდგინოს თავისსავე ქარხანაში (ან საწყოში);

- „FOB“, როდესაც გამყიდველის მიერ საქონელი მიეწოდება კონტრაქტში მითითებულ პორტში, გემის ბაქანზე.
- „CAF“, როდესაც გამყიდველი ვალდებულია გადაიხადოს ყველა დანახარჯი ფრახტის მიხედვით საქონლის დანიშნულების ადგილამდე.
- „CIF“ - „CAF“ ფასის სახესხვაობაა, რომელსაც ემატება გამყიდველის მოვალეობა, დადოს საქონლის გადაზიდვის დროს გაფუჭების ან დაკარგვის რისკის დაზღვევის ხელშეკრულება.

მსოფლიო ფასი განისაზღვრება საქონლის სახეების მიხედვით: ერთი სახეობის საქონლის მიხედვით – ექსპორტიორი ქვეყნების ფასების დონით, ხოლო მეორე სახის საქონლის მიხედვით – ბირჟების (აუქციონების) ფასებით, ხოლო მზა პროდუქციის მიხედვით – მსოფლიოს წამყვანი ფირმების ფასებით.

ნომინალური ფასი – საქონლის ფასი, რომელიც გამოქვეყნებულია პრეისკურანტებში, ცნობარებსა და ბირჟის კოტირებებში¹.

საბითუმო ფასი – ფასი, რომლის მიხედვითაც საქონელი მიეწოდება მყიდველს მსხვილ პარტიებად.

სახელშეკრულებო ფასი ღვინდება პროდუქციის გარკვეულ მოცულობასა და მისი მიწოდების ვადებზე, მხარეთა შეთანხმების საფუძველზე, ხელშეკრულებით გათვალისწინებული ვადების მოქმედების პერიოდში ფასი არ შეიძლება რომ იცვლებოდეს.

საბაზრო ეკონომიკისათვის დამახასიათებელია თავისუფალი ფასები.

საწარმო-ტექნიკური დანიშნულების პროდუქციაზე თავისუფალი საბითუმო ფასის სტრუქტურას აქვს შემდეგი სახე:

$$CO\text{ЦППТН} = C + \Pi + H\text{ДC} + CH,$$

სადაც,

C – ნაწარმის თვითღირებულება,

Π – ნაწარმის რეალიზაციიდან მიღებული მოგება,

¹ კოტირება (ფრანგ coter) - მოქმედი საკანონმდებლო ნორმების, წესების შესაბამისად ფასიანი ქაღალდების, უცხოური ვალუტის კურსის და ბირჟებზე საქონლის ფასების დადგენა (იხ. ს. ყამარაული, გვ. 283).

НДС – გადასახადი დამატებულ ღირებულებაზე.

CH – სპეციალური გადასახადი.

აღსანიშნავია, რომ სპეციალური გადასახადის დანიშნულებაა ეკონომიკის დარგების (პირველ რიგში – სოფლის მეურნეობის) ფინანსური მხარდაჭერის საბიუჯეტო ფონდის ფორმირება.

იმის მიხედვით, თუ როგორ ბრუნვას ასრულებს მატერიალური პროდუქტი მოცემული დროის განმავლობაში, არსებობს შესასყიდი, საბითუმო, გასაცემი და საცალო ფასები.

შესასყიდი ფასები დგინდება სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციაზე, *საბითუმო* – საწარმო-ტექნიკური დანიშნულების პროდუქტზე, *გასაცემი* – სახალხო მოხმარების პროდუქტზე.

შესასყიდი ფასები – არის ფასები პროდუქციაზე, რომელიც მომხმარებელს მიეწოდება შუამავლების მეშვეობით (სავაჭრო-შემსყიდველი და მომმარაგებელი ორგანიზაციები). იგი უდრის საწარმო-ტექნიკური დანიშნულების ფასს პლიუს მომარაგება გასაღების ხარჯები. შესასყიდი ფასის დონე განისაზღვრება მხარეთა შეთანხმებით.

სამრეწველო პროდუქციაზე საბითუმო და გასაცემი ფასები განისაზღვრება ამ პროდუქციის მწარმოებელი ფირმების მიერ.

საცალო ფასები დგინდება სახალხო მოხმარების საქონელსა და საწარმო-ტექნიკური სახის ზოგიერთ საქონელზე, რომელიც მიეყიდება მოსახლეობას.

მომსახურებაზე ფასებს უწოდებენ ტარიფებს, რომლებიც იყოფიან სატრანსპორტო, საყოფაცხოვრებო, კომუნალური სახის ტარიფებად.

იმის მიხედვით, თუ როგორია სატრანსპორტო ხარჯების ანაზღაურების წესი (საქონლის ფრანკირება), შეიძლება იყოს შემდეგი სახის ფრანკო¹.

¹ ფრანკო (იტალ. franco - თავისუფალი) - ეს ტერმინი გამოიყენება სავაჭრო ხელშეკრულებებში, იხმარება მიტანის პუნქტის აღნიშვნასთან შეთანაწყოებით (ფრანკო-გემი, ფრანკო-ვაგონი, ფრანკო-საწყოები). ფრანკო ტერმინი ტვირთის მიტანასთან დაკავშირებული სატრანსპორტო ხარჯების ფასში აღრიცხვის წესს აღნიშნავს და გამყიდველის ხარჯზე საქონლის მიტანისა და დატვირთვის ანაზღაურებას ასახავს. მიტანის პუნქტთან თავსართი ფრანკო ნიშნავს, რომ გამყიდველი ვალდებულია გაყიდული საქონელი ამ პუნქტში თავისი ანგარიშით მიიტანოს. მაგალითად, „ფრანკო ვაგონი“ ამ სიტყვების შესემდეგ მიუთითებენ ტვირთის დანიშნულების სადგურს, რკინიგზის სასაქონლო სადგურის დასახელებას, სადაც საქონელზე და მის შემდგომ

- ფრანკო-მდე (გვიჩვენებს, საქონლის მოძრაობის გზაზე რომელ ადგილამდეა შეტანილი სატრანსპორტო ხარჯები ფასში).
- ფრანკო – გაგზავნის სადგური (გვიჩვენებს, ფასში შეტანილია სატრანსპორტო ხარჯები გაგზავნის-სადგურამდე, ყველა სხვა ხარჯები ანაზღაურდება ფასს ზევით);
- ფრანკო – დანიშნულების სადგური (გვიჩვენებს, რომ საქონლის ფასში შეტანილია სატრანსპორტო ხარჯები ვაგონიდან გადმოტვირთვამდე);
- ფრანკო – მომწოდებლის საწყობი;
- ფრანკო – მყიდველის საწყობი;

ფასის დადგენის წესის მიხედვით განასხვავებენ *რეგულირებად და თავისუფალ ფასებს*;

- თავისუფალი ფასი განისაზღვრება მხარეთა შეთანხმების მიხედვით მოთხოვნა მიწოდების საფუძველზე;
- რეგულირებადი ფასები დგინდება ეკონომიკური და ადმინისტრაციული მეთოდების საფუძველზე.

ფასების *ეკონომიკური რეგულირება* ხორციელდება ფინანსური, საგადასახადო, საკრედიტო, საბაჟო და საბიუჯეტო პოლიტიკის მეშვეობით.

ფასების დეკლარირება ხორციელდება ფასწარმოქმნის ორგანოებში შეტყობინების გზით, ფასების მომატების შესახებ შესაბამისი მოტივაციით და კალკულაციით.

თავისუფალი საბითუმო და თავისუფალი გასაცემი ფასების სტრუქტურა შედგება შემდეგი ელემენტებისაგან: თვითღირებულება, ფირმა დამამზადებლის მოგება, აქციზი და დღგ.

შუამავლების მეშვეობით ვაჭრობის საბითუმო ფირმებისათვის მოწოდებული პროდუქციისა და საქონლის ფასები, (მომარაგება – გასაღების ორგანიზაციები, საბითუმო ორგანიზაციები), გარდა თავისუფალი საბითუმო (გასაცემი) ელემენტების ფასისა, შეიცავენ მომარაგება-გასაღების, საბითუმო და სავაჭრო დანამატებს, რომელთაგან ყოველი მათგანი ითვალისწინებს მიმოქცევის ხარჯებს და შესაბამისი რგოლის მოგებას, ხოლო სავაჭრო

გადაადგილებაზე გაწეული დანახრჯები მიმღებზე, მყიდველზე გადადის (იხ. ს. ყამარაული, გვ. 603).

დანამატი – დღგ-საც.

მწარმოებლიდან უშუალოდ საცალო ვაჭრობაში საქონლის მიწოდებისას, თავისუფალი საბითუმო ფასის სტრუქტურა შედგება შემდეგი ელემენტებისაგან: გასაცემი (საბითუმო) ფასს პლუს სავაჭრო დანამატი.

საქონლის საბითუმო რგოლის მეშვეობით მიწოდების შემთხვევაში, თავისუფალი საცალო ფასის სტრუქტურა ასეთ სახეს ღებულობს: თავისუფალი გასაცემი ფასი პლუს საბითუმო დანამატი. ეს არის ფასი, რომლითაც საბითუმო ვაჭრობა უსწორდება საბითუმო ვაჭრობას, პლუს სავაჭრო დანამატი.

თუ საქონელი საცალო ვაჭრობაში მოხვდება შუამავლის მეშვეობით (მომარაგება – გასაღების ორგანიზაცია), მაშინ თავისუფალი საცალო ფასის სტრუქტურა იქნება ასეთი: თავისუფალი გასაცემი ფასი პლუს მომარაგება-გასაღების დანამატი. ეს იქნება შესყიდვის თანხა პლუს სავაჭრო დანამატი.

საქონლის საცალო ქსელში შუამავლის მეშვეობით მოძრაობისას (მომარაგება-გასაღების ორგანიზაცია ან საცალო ორგანიზაცია) საცალო ფასის სტრუქტურა განისაზღვრება ასე: თავისუფალი გასაცემი ფასი პლუს მომარაგება-გასაღების დანამატი. ეს არის შესყიდვის ფასი პლუს საბითუმო დანამატი, ანუ ფასი, რომლის მიხედვითაც საცალო ვაჭრობა უსწორდება საბითუმო ვაჭრობას, პლუს სავაჭრო დანამატი.

მომარაგება-გასაღებისა და საბითუმო ფასები დგინდება თავისუფალი გასაცემი ფასიდან დღგ-ს გარეშე, ხოლო სავაჭრო დანამატები – დღგ-დან.

10.1.2 ინფორმაცია ფასწარმოქმნისთვის

ფასების დადგენის შესახებ საკითხის გადაწყვეტისას აუცილებელია გვეჩვენოს შემდეგი სახის ინფორმაცია: საქონლისა და ბაზრის, კონკურენციისა და მთავრობის პოლიტიკა, წარმოებისა და დანახარჯების, საქონლის გაყიდვიდან მიღებული ამონაგების, მოგების და ა. შ.

ჩამოთვლილი ინფორმაციის სახეებში იგულისხმება:

- ინფორმაცია საქონლისა და ბაზრის შესახებ - მოთხოვნები,

რომლებიც წაეყენება საქონელს მყიდველის მიერ. საქონლის სიახლე და ხარისხი. ბაზრის ტევადობა, მისი სეგმენტები. კონკურენტები. საქონლის წარმოების და მისი გაყიდვების მოცულობის ზრდის პერსპექტივები. საქონლის ხარისხის ამადლების შესაძლებლობები და მისი მოდიფიკაციები. ფასების დინამიკა და მისი აღქმა მყიდველის მიერ. კონიუნქტურის პერსპექტივა მომავალი რამდენიმე წლის განმავლობაში და შორეულ პერსპექტივაში.

- *ინფორმაცია კონკურენციისა და საწარმოო პოლიტიკის შესახებ.* - კონკურენტი საქონლები, მათი წილი ბაზარზე. ფასები და საქონელი, ფასების შესაძლო ცვლილებები. კონკურენტი ფირმები და მათი წილი ბაზარზე, ფინანსური მდგომარეობა, მონაცემები მოგებისა და ზარალის შესახებ. სამთავრობო პოლიტიკის გავლენა ბაზარზე.
- *ინფორმაცია წარმოებისა და დანახარჯების შესახებ - საქონლის გაყიდვიდან მიღებული ამონაგებისა და მოგების შესახებ.* წარმოებისა და სასაწყობო მარაგების მოცულობები. თანაფარდობა ამონაგებსა, დანახარჯებსა და მოგებას შორის ფირმაში და კონკურენტებთან. წარმოებისა და მარაგების მოცულობის გავლენა მოგებაზე.

აუცილებელი ინფორმაციის აქ მოტანილი ჩამონათვალი პირობითია და უნდა დაკონკრეტდეს საქონლის სახეობის, ბაზრის სტრუქტურის და სხვა ფაქტორების მიხედვით.

10.2. ფასების სტრატეგია ფირმის სტრატეგიის სისტემაში

10.2.1. ფირმის ფასების პოლიტიკა და ფასების სტრატეგია

როგორ საბაზრო სიტუაციაშიც არ უნდა იმყოფებოდეს ფირმა, მას არ შეუძლია თავის თავს ნება მისცეს – ფასები დაადგინოს გადაწყვეტილებების ყოველი ვარიანტის შესაძლო შედეგების სერიოზული ანალიზის გარეშე. უფრო მეტიც, წარმატებული ფირმების საქმიანობის ანალიზი გვიჩვენებს, რომ მათ, როგორც წესი, გააჩნიათ ფასების ნათელი პოლიტიკაც და ფასწარმოქმნის განსაზღვრული სტრატეგიაც.

ფასების პოლიტიკის ქვეშ იგულისხმება ზოგადი პრინციპები, რომლის დაცვასაც აპირებს ფირმა თავის საქონელსა და მომსახურებაზე ფასების

დადგენის სფეროში.

ფასწარმოქმნის სტრატეგიის ქვეშ იგულისხმება მეთოდების ერთობლიობა, რომელთა მოხედვითაც ხდება ამ პრინციპების პრაქტიკაში რეალიზება.

ფასების პოლიტიკის ერთ-ერთ ვარიანტად შეიძლება ჩაითვალოს საკუთარ საქონელზე ძირითადი კონკურენტების ფასებზე რამდენადმე დაბალ დონეზე ფასის შენარჩუნების ამოცანა, ამ პოლიტიკის მიზანია უზრუნველყოფილი იქნეს გაყიდვების ზრდის დაჩქარებული ტემპი ბაზრის გაფართოების საერთო ტემპთან შედარებით. მისი შესაბამისი ფასწარმოქმნის სტრატეგია განსაზღვრავს პროცედურებისა და ღონისძიებების ნაკრებს, რომელთა დახმარებითაც ეს პოლიტიკა პრაქტიკაში იქნება გატარებული.

თუ თქვენ ხშირად ეკითხებით თქვენს თავს: “როგორი ფასი უნდა დავადგინო, რათა დავფარო დანახარჯები და მივიღო კარგი მოგება?”, მაშინ ეს ნიშნავს, რომ თქვენ არა გაქვთ ფასების საკუთარი პოლიტიკა და შესაბამისად, ლაპარაკიც არ შეიძლება მისი რეალიზაციის რაღაც სტრატეგიის შესახებ.

ფასების პოლიტიკის შესახებ შეიძლება ვილაპარაკოთ იმ შემთხვევაში, თუ თქვენ საკითხს სულ სხვანაირად დასვამთ, მაგალითად, ასე: “რამდენის დახარჯვა შეგვიძლია, რათა მივიღოთ მოგება იმ საბაზრო ფასების პირობებში, რომლის დადგენაც ჩვენ შეგვიძლია?”

ზუსტად ასევე დაუშვებელია ვილაპარაკოთ იმის შესახებ, რომ ფირმას აქვს რაღაცა ფასის პოლიტიკა ან სტრატეგია, იმ შემთხვევაში თუ თქვენ საკუთარ თავს უსვამთ თითქოსდა სრულიად „საბაზრო“ კითხვას: „რა ფასს გადაიხდის მყიდველი მოცემულ საქონელზე?“ ეს კითხვა უნდა უღერდეს სრულიად სხვანაირად, მაგალითად, ასე: „რა ფასეულობას წარმოადგენს მოცემული საქონელი ჩვენი მყიდველისათვის და როგორ დავარწმუნოთ ის, რომ ჩვენი ფასი შეესაბამება ამ ფასეულობას?“

თუ მყიდველისთვის საქონლის ფასეულობა (სუბიექტურად აღქმული სარგებლიანობა) არ ამართლებს მის ფასს, მაშინ ფასწარმოქმნის კვალიფიციური სტრატეგი არ დაიწყებს მყიდველისათვის სულ უფრო მეტი შეღავათების შეთავაზებას, იმ იმედით, რომ ბოლოს და ბოლოს იპოვოს

იდეალური თანაფარდობა „ფასი/სარგებლიანობა“-ს შორის. იგი დაიწყებს ბაზრის სხვა სეგმენტის შესწავლას ან გასაღების სხვა არხების გამოყენებას, რათა თავისი მყიდველი იპოვოს. არ უნდა დაგვაფიქვდეს, რომ შემცირებული ფასი ბევრი პოტენციური მყიდველების მიერ აღიქმება, როგორც არც თუ მაღალი ფასულობის საქონელი. ამიტომაც ზედმეტად ნაჩქარევმა ფასდაკლებამ შეიძლება კი არ გაზარდოს გაყიდვები, არამედ შეამციროს კიდევ (მყიდველებმა შეიძლება რეაგირება მოახდინონ ცნობილი მოდელის მიხედვით: „ჩვენ არც თუ ისე მდიდრები ვართ, რომ ვიყიდოთ იაფი და დაბალხარისხიანი საქონელი“).

და ბოლოს, ფასწარმოქმნის ნამდვილი სტრატეგი კითხვას ასე არ დასვამს: “როგორი ფასები მოგვცემენ გაყიდვების სასურველი მოცულობის ან ბაზრის ჩვენთვის სასურველი წილის მიღწევის საშუალებას?”. იგი პრობლემას შეხედავს სხვანაირად: „გაყიდვების რა მოცულობა ან ბაზრის რა წილი შეიძლება იყოს ჩვენთვის ყველაზე მომგებიანი?“

„შემთხვევისა და ბაზრის“ მიხედვით ფასწარმოქმნასა და „სტრატეგიულ ფასწარმოქმნას“ შორის განსხვავება, განსაკუთრებით მკაფიოდ გამოვლინდება კერძო კონფლიქტების დროს, რომელიც წარმოიშობა ხოლმე ფირმის ფინანსური და მარკეტინგული სამსახურების ხელმძღვანელებს შორის. იდეალური მდგომარეობის დასამყარებლად ამ სამსახურებმა უნდა მიაღწიონ თავიანთი ინტერესების ბალანსს. პრაქტიკაში კი უფრო ხშირად მარკეტოლოგები ცდილობენ დაიცვან იმ მყიდველების ინტერესები, რომლებიც ცდილობენ მიიღონ თავიანთი საქონელი “არა იმაზე ძვირად, ვიდრე ღირს” და ამას ასაბუთებენ იმით, რომ მხოლოდ ასეთი მოთხოვნებისადმი ყურადღების გამახვილებით შეძლებს ფირმა თავისი კომერციული მიზნების მიღწევას. ფინანსისტები, პირიქით, თხოულობენ უფრო მიწიერ სიტუაციებს, რათა ფირმამ გაყიდოს საქონელი იმ ფასად, რომელიც დაფარავს დანახარჯებს და მოუტანს მოგებას.

ამ ინტერესების მორიგება ფირმის უმაღლესი ხელმძღვანელობის ამოცანაა. მან უნდა მიაღწიოს:

1. ფინანსისტებისა და ბუღალტრებისგან – დანახარჯების მინიმუმამდე დაყვანა, რაც უზრუნველყოფს ხარისხის საჭირო დონის მიღებას, აგრეთვე, დანახარჯებსა და გაყიდვების მოცულობებს შორის მკვეთრი

ურთიერთდამოკიდებულების განსაზღვრა. ამის საფუძველზე კი, მარკეტოლოგებისთვის ამოცანების უფრო ნათლად დასმა;

2. მარკეტინგის სპეციალისტებისაგან – პროდუქტის (მომსახურების), აგრეთვე, ბაზრის სეგმენტის შერჩევა, რომელიც შეიძლება ფირმის კომერციული პოლიტიკის საფუძველი გახდეს, მისთვის არსებული კონკურენტული უპირატესობების პირობებში.

თუ უფრო მკაცრნი ვიქნებით, ფასების პოლიტიკის გამო ჩვეულებრივ, კონფლიქტი ფინანსისტებსა და მარკეტოლოგებს შორის წარმოიქმნება იმ ფორმებში, სადაც ხელმძღვანელობამ არ გააკეთა მკაფიო არჩევანი ფასწარმოქმნის ორ ალტერნატიულ მიდგომას, დანახარჯების მიხედვით ფასწარმოქმნასა და ღირებულების მიხედვით ფასწარმოქმნას შორის.

10.2.2. დანახარჯების მიხედვით ფასწარმოქმნა

ფასწარმოქმნისადმი ისტორიულად ყველაზე მომწიფებული და ერთი შეხედვით, ყველაზე საიმედო დანახარჯებრივი მიდგომაა. მას ისეთი რეალური კატეგორია უდევს საფუძვლად, როგორცაა, საქონლის წარმოებასა და გასაღებაზე ბუღალტერიის დოკუმენტებით დამტკიცებული ფირმის დანახარჯები. უფრო მეტიც, გარკვეულწილად, ამ მიდგომის ავტორიტეტი საბუთდება თვით ეკონომიკური თეორიით, როდესაც იგი ფასწარმოქმნას განიხილავს ფირმის აუცილებლობიდან გამომდინარე - მიიღოს მაქსიმალური მოგება მთელ თავის დანახარჯებზე, რომლებიც სრულად და სწორადაა განაწილებული პროდუქტებს შორის.

ფასწარმოქმნისადმი ხარჯვითი მიდგომა – არის ფასწარმოქმნის მეთოდი, რომელიც ამოსავალ წერტილად ღებულობს საქონლის წარმოებასა და რეალიზაციაზე ფაქტიურ დანახარჯებს.

სინამდვილეში ეს მიდგომა შეიცავს პრინციპულად გამოუსწორებელ დეფექტს. მრავალ შემთხვევაში, შეუძლებელია განვსაზღვროთ პროდუქციის ერთეულზე ხვედრითი დანახარჯების სიდიდე, რომელიც უნდა იყოს კიდევ ფასის საფუძველი, მანამდე, ვიდრე ფასი არ იქნება დადგენილი.

პროდუქციის გასაღების საბაზრო ორგანიზაციის დროს ფასის დონე

განსაზღვრავს გაყიდვების შესაძლო მოცულობას და შესაბამისად, წარმოების შესაძლო მასშტაბს. ამავდროულად, ეკონომიკური თეორიაც და საბუღალტრო აღრიცხვაც აღიარებენ, რომ წარმოების მასშტაბებზე პირდაპირაა დამოკიდებული ერთი ერთეული პროდუქციის წარმოებაზე ხვედრითი დანახარჯების სიდიდე. გამოშვების ზრდის დროს მცირდება მუდმივი დანახარჯების ჯამი.

ფასწარმოქმნისადმი მიდგომების შედარებას მივყევართ იმის გაცნობიერებამდე, რომ კვალიფიციური მენეჯერი არ უნდა დაადგეს პასიური ფასწარმოქმნის გზას, როდესაც მისი გადაწყვეტილებები ამ სფეროში განისაზღვრება იმ აუცილებლობით, რომ საქმიანობის უკვე ჩამოყალიბებულ პირობებში დაფაროს ფაქტიური დანახარჯები და მიიღოს სასურველი მოგების სიდიდე.

პასიური ფასწარმოქმნა ნიშნავს ფასების დადგენას მკაცრად დანახარჯების მეთოდის ან მხოლოდ ფასის შესახებ კონკურენტების გადაწყვეტილებების გავლენის საფუძველზე.

ყველაზე გონივრული მიდგომა აქტიური ფასწარმოქმნაა, როდესაც ფასების მართვის მეშვეობით მიიღწევა გაყიდვების საჭირო მოცულობა და მისი შესაბამისი საშუალო დანახარჯების სიდიდე, რასაც საბოლოოდ ფირმა გაჰყავს ოპერაციის მომგებიანობის სასურველ დონემდე.

აქტიური ფასწარმოქმნა – არის ფასების დადგენა გასაღების მართვის პოლიტიკის ფარგლებში, ყველაზე მომგებიანი გაყიდვების მოცულობების, წარმოებაზე საშუალო დანახარჯებისა და ოპერაციის მომგებიანობის მიზნობრივი დონის მიღწევის მიზნით. თუ შევეცდებით აქტიური ფასწარმოქმნის ლოგიკის მიმართ ყველაზე მეტად ადეკვატური საკითხების ჩამოყალიბებას, მაშინ ისინი დაახლოებით ასე შეიძლება გამოიყურებოდეს: „რამდენჯერ უნდა გავზარდოთ გაყიდული საქონლის რაოდენობა, რომ ფასის ყველაზე დაბალი დონის პირობებში მივიღოთ მოგების დიდი მოცულობა?“, “გაყიდული საქონლის რა რაოდენობა შეიძლება გავიღოთ მსხვერპლად, რათა უფრო მაღალი ფასის პირობებში მივიღოთ მოგების მეტი მოცულობა, ვიდრე ადრე?“

სწორედ ასეთი მიდგომა გვაძლევს საშუალებას თავი ავარიდოთ ხარჯვითი ფასწარმოქმნის სერიოზულ ნაკლს – მეტად მაღალი ფასების

დადგენას „სუსტ“, ანუ გაუარესებული კონიუნქტურულ ბაზარზე, ან მეტად დაბალ ფასებს „მძლავრ“ ბაზარზე, ანუ ბაზრებზე გაზრდილი მოთხოვნით.

მენეჯერებისათვის ხარჯვით ფასწარმოქმნაზე უარის თქმა იოლი არ არის, ვინაიდან იგი რეალურად თხოულობს მათი პოზიციის განსაზღვრას ფასის საკითხის შესახებ, თვით წარმოებაში ახალი პროდუქციის ინვესტირების დაწყებამდეც კი.

10.2.3. ღირებულების მიხედვით ფასწარმოქმნა

ფასწარმოქმნის მიმართ ღირებულებითი მიდგომა სულაც არ მდგომარეობს იმაში, რომ ფირმის კლიენტები კმაყოფილნი იყვნენ. ბოლოს და ბოლოს, ასეთი კეთილგანწყობის მოპოვება ძნელი არ არის ფასების შემცირებითაც. მაგრამ შეცდომაა ვიფიქროთ, თითქოს ამგვარად მიღწეული გაყიდვების მაღალი მოცულობა წარმოადგენდეს წარმატებული მარკეტინგული პოლიტიკის ნაყოფს. სინამდვილეში ღირებულებითი ფასწარმოქმნა მოწოდებულია უზრუნველყოს, უწინარეს ყოვლისა, ან დიდი მოგების მიღება ფირმისათვის მომგებიანი თანაფარდობის „ფასეულობა/დანახარჯები“ მიღწევის ხარჯზე, და სულაც არა გაყიდვების მოცულობის მაქსიმალური გაზრდის ხარჯზე (ეს არის სხვა სტრატეგიის ელემენტი).

ღირებულებითი ფასწარმოქმნა ნიშნავს ფასების ისეთნაირად დადგენას, რომ ამან უზრუნველყოს ფირმისათვის დიდი მოგების მიღება მისთვის სასარგებლო თანაფარდობის „ფასეულობა/დანახარჯები“ მიღწევის ხარჯზე.

როდესაც მარკეტოლოგებს აშინებთ ასეთი მიდგომა, ისინი ითვალისწინებენ იმას, რომ მყიდველები იხდიან საქონელში, და არა საქონლის რეალური ფასიდან გამომდინარე ღირებულებას. საბოლოო ჯამში, ისინი, რა თქმა უნდა, აღწევენ მიზნობრივ მაჩვენებლებს გაყიდვების შესახებ, მაგრამ ძირს უთხრიან ფირმის მომგებიანობას ხარგრძლივ პერსპექტივაში. მაშ, რატომ არ შეგვიძლია ფასწარმოქმნაში უბრალოდ ორიენტაცია ავიღოთ იმაზე, თუ რა თანხას გადაიხდის მყიდველი საქონელში? აქ, როგორც მინიმუმი, არსებობს ორი მიზეზი.

ჯერ-ერთი, გამოცდილი მყიდველები იშვიათად არიან ბოლომდე

პატიოსანნი იმ თანხის დასახელებისას, რომელსაც გადაიხდიან საქონელში. განსაკუთრებით ამით გამოირჩევიან ფირმის მომარაგებით დასაქმებული პროფესიონალები. თუ მათ ესმით, რომ ფასები შეიძლება მოქნილი იყოს, მაშინ იწყებენ არამარტო მათთვის საჭირო საქონლის ნამდვილი ფასის დამაღვას, არამედ იმ გზების, ხერხების ძებნას, რომლითაც შეძლებენ გამყიდველების დაბნეულობაში შეგნებულად შეყვანას. ამ შემთხვევაში, ფირმის მარკეტოლოგების ყველა „დაზვერვითი“ ძალისხმევა, რომელიც დამყარებულია გამყიდველებთან კავშირების დამყარებაზე, შეიძლება ამო დგეს მოხერხებული მომწოდებლების მიერ მოწოდებული დეზინფორმაციის გამო.

მეორეც, გასაღების სპეციალისტების ამოცანა სულაც არ არის, რაც შეიძლება ბევრი შეკვეთის მიღება იმ ფასებით, რომლის გადახდაზეც მზად არიან მყიდველები. მარკეტოლოგებისა და გამსაღებლების ხელოვნება იმაში მდგომარეობს, რომ მიაღწიონ მათგან მეტ მზადყოფნას გადაიხადონ საქონელზე ის ფასი, რომელიც უკეთესად ასახავს მის რეალურ ღირებულებას. ამიტომ, შეცდომა იქნება მყიდველებისადმი პირდაპირი კითხვით მიმართვა, თუ რა ფასში შეიძენენ ისინი ფირმის ახალ პროდუქციას. პასუხი, ალბათ, ვერ იქნება სწორი, ვინაიდან მყიდველმა შეიძლება ვერ შეაფასოს ახალი საქონელი, ან შეგნებულად დასწიოს მისი ფასი. აი, რატომ არის, რომ პრაქტიკაში გაყიდვების რეალური ფასები იშვიათად ემთხვევიან ასეთი „მარკეტინგული“ გამოკვლევების შედეგებს.

სხვა სიტყვებით, მარკეტოლოგებმა და გამსაღებლებმა უნდა დაარწმუნონ მყიდველები იმაში, რომ მათ უღირთ ამ შეთავაზებულ საქონელში გადაიხადონ მაღალი ფასი, რამდენადაც იგი მათთვის უფრო მეტად სასარგებლოა, ვიდრე ფიქრობდნენ. და თუ ამას დაემატება კიდევ ფინანსისტებისა და ბუღალტრების (უფრო ზუსტად – სამმართველო აღრიცხვის ხარჯების სპეციალისტების, ე.ი. წარმოებაზე ხარჯების მართვის სპეციალისტების) ძალისხმევა, მაშინ სწორედ ის შედეგი მიიღება, რომლისკენაც უნდა ისწრაფოდეს ფირმა, – მაქსიმალური სხვაობა მყიდველისათვის საქონლის ფასს, რომლის გადახდაზეც ის თანახმაა, და ფირმისათვის აუცილებელ იმ დანახარჯებს შორის, რომელიც აუცილებელია ასეთი თვისებების მქონე საქონლის დასამზადებლად.

ფასწარმოქმნის ამოცანა სწორედ ისაა, რომ, ამ განსხვავების რაც შეიძლება მეტი ნაწილი გადაიქცეს ფირმის მოგებად და რაც შეიძლება ნაკლები – მყიდველის მოგებად.

ასეთი ამოცანის გადაწყვეტა, როგორც წესი, დამოკიდებულია კიდევ ერთი, ანუ მესამე მხარის – კერძოდ, სხვა ფირმების გავლენაზე, რომლებიც კონკურენციაში იმყოფებიან ამ ბაზარზე. ამიტომაც ფირმის ფასის პოლიტიკა იბადება და სრულყოფილი ხდება ბუღალტრების, ფინანსისტების, მარკეტოლოგების და ინფორმაციული ქვეგანყოფილების სპეციალისტების მუდმივი თანამშრომლობისა და საბაზრო სიტუაციის შესწავლის შედეგად.

ფასის პოლიტიკის, შემდეგ კი მისი განსაზღვრის საფუძველზე ფასების კონკურენტული დონეების დამუშავების პროცედურა აგებულია სწორედ სხვადასხვა ფაქტორების ერთობლიობაზე, რომელთაც უნარი გააჩნიათ გავლენა მოახდინონ ფირმის გასაღების პირობებსა და ოპერაციების მომგებიანობაზე, მის პროდუქციაზე ფასის ამა თუ იმ ვარიანტის დროს.

ფირმის სტრატეგიული მიზნები ემსახურება მისი საქმიანობის მიმართულების განსაზღვრას ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში და ამიტომაც, ჩვეულებრივ, დგება დროის მკვეთრად შეზღუდვის გარეშე (ვთქვათ, ფირმას, თავისი პრაქტიკული მიზნების სახით, შეუძლია ბაზარზე შეღწევა და იქ გამაგრება, სტანდარტული ხარისხის საქონლის იმ ფასებით მიწოდებით, რომლებიც ხელმისაწვდომია ყველაზე ნაკლებად უზრუნველყოფილი მყიდველების ჯგუფებისათვის).

არჩეული სტრატეგიის რეალიზაცია გულისხმობს მთელი რიგი კონკრეტული ამოცანების გადაწყვეტას ფირმის საქმიანობის სხვადასხვა სფეროში: წარმოებაში, დანახარჯების მართვას, საქონლის წინწაწევასა და ფასწარმოქმნაში. ამასთან, ასეთ ამოცანებს აქვთ რეალიზაციის კონკრეტული ვადები და შესრულების შეფასების მკაფიო კრიტერიუმები. ყველაზე ზოგადი – გენერალური ამოცანაა – გაყიდვების უზრუნველყოფას, მოგების მიღება.

ასეთი ამოცანების ჩამონათვალი შეიძლება მეტად ფართო იყოს – მისი სიდიდე განისაზღვრება მხოლოდ იმის მიხედვით თუ როგორია

მენეჯერების გამომგონებლობა. მაგრამ მხოლოდ ზოგიერთი მათგანი შეიძლება იქნეს მისაღები. შეფასების კრიტერიუმი ძალიან მარტივია: მისაღებია ის ამოცანები, რომლებიც შეიძლება გადაწყვეტილი იქნეს ბაზარზე რეალურად არსებული სიტუაციის შესაბამისად და ისე, რომ ისინი უზრუნველყოფდნენ ფირმისათვის გაყიდვების ნორმალურ რენტაბელობას.

მაგალითად, ფირმას შეუძლია დასახოს გონივრული კომერციული ამოცანა – გაყიდვების თავისი წილის გაზრდა ბაზარზე. მაგრამ წარმოვიდგინოთ, რომ იგი ეჯახება კონკურენტ ფირმას, რომელსაც აქვს დაბალი მარგინალური დანახარჯები, ანუ პროდუქციის გამოშვების გაზრდა მათ იაფი უჯდებათ. ამ შემთხვევაში ამ ფირმის მიერ ამორჩეული ამოცანა არარეალურია, ვინაიდან ბაზარზე ჩამოყალიბებული წონასწორობის დარღვევის მცდელობის დროს კონკურენტები შესძლებენ საქონლის დამატებითი რაოდენობის უფრო დაბალი ფასებით შეთავაზებას.

ასეთ სიტუაციაში, ფასების შემცირების დახმარებით კონკურენციის გამოყენება უბრალოდ უსარგებლო იქნებოდა – წაგება გარდაუვალია. უფრო რეალური იქნებოდა ბაზრის სეგმენტაციის გაუმჯობესების ამოცანა იმ ნიშის პოვნის მიზნით, რომელშიც შესაძლებელი იქნებოდა კონკურენტებზე უფრო მტკიცედ გამაგრება, საქონლის განსაკუთრებული თვისებების ან მიწოდების (ან სერვისის) უკეთესი სისტემის ხარჯზე.

ასევე უსარგებლოა ფასების საკითხებზე მომუშავე პირთა წინაშე ფასების შემცირების ხარჯზე გაყიდვების ზრდის ამოცანის დასმა, თუ ფირმას საქმე აქვს კლიენტებთან, რომელთა მოთხოვნაც ნაკლებ ელასტიურია. აქ ფირმას დიდი წარმატებები შეიძლება მოუტანოს საქონელმოძრაობის სისტემის გაუმჯობესების ან სერვისული მომსახურების სისტემის გაუმჯობესების ღონისძიებებმა და არა ფასების დაკლებით მანიპულირებამ.

როდესაც საბაზრო სიტუაციის ანალიზი ადასტურებს, რომ ფასწარმოქმნის სფეროში ფირმის სტრატეგიული მიზნები შეიძლება უზრუნველყოფილ იქნეს გარკვეული ამოცანების გადაწყვეტის ხარჯზე, მხოლოდ მაშინ შეიძლება გადავდგათ შემდეგი ნაბიჯი – შევიმუშაოთ ფასწარმოქმნის ტაქტიკა.

ფასწარმოქმნის ტაქტიკის ქვეშ იგულისხმება ფირმის პროდუქციაზე

ფასების მართვის კონკრეტული ღონისძიებები, რომლებიც გამოიყენებიან ფასწარმოქმნაზე დასაქმებული ადამიანების წინაშე დასახული ამოცანების გადასაწყვეტად. ასეთ ღონისძიებათა რიგს, ჩვეულებრივ, მიეკუთვნება ფასებზე ყველანაირი სახის ფასდაკლებები და ფასნამატები.

მაგალითისთვის, ენერგოსისტემებისა და სატელეფონო სისტემების უმრავლესობა აწეობს პიკური დატვირთვის პრობლემას გარკვეულ საათებში და მათ მკვეთრ დაცემას – სხვა დროს. ვინაიდან ეკონომიკურად მომგებიანია გვექონდეს რაც შეიძლება ნაკლები სარეზერვო სიმძლავრეები, ასეთი დარგის ფირმები მთელ მსოფლიოში გამოიყენებენ დიფერენცირებულ ტარიფებს: პიკური დატვირთვის პერიოდში ისინი მაქსიმალურია, ხოლო „მკვდარ პერიოდში“ – მინიმალური. თავის მხრივ, ეს, ფულის დაზოგვის მიზნით, ზოგიერთ მომხმარებელს უღვივებს იმის სურვილს, რომ თავისი მოთხოვნები მთავრდეს ასეთ სისტემას, რაც, შესაბამისად, ამცირებს დატვირთვას პიკის საათებში.

ფასწარმოქმნის სპეციალისტებისათვის ფასწარმოქმნის ტაქტიკის განსაზღვრა ქმნის მიმდინარე პრაქტიკული საქმიანობის საფუძველს. მაგრამ, ვიდრე ასეთი საქმიანობის შინაარსი სრულიად თვალსაჩინო გახდება, აუცილებელია თანმიმდევრულად გავეცნოთ თითოეულ ფაქტორთა ჯგუფს, (მყიდველები, კონკურენტები, დანახარჯები, სახელმწიფო), რომლებიც გავლენას ახდენენ ფასწარმოქმნის სტრატეგიაზე, რათა ვიცოდეთ, თუ საბოლოოდ როგორ ახდენენ ისინი გავლენას ფასების ჩამოყალიბებაზე.

10.2.4. წარმოების დანახარჯების გავლენა ფასების ფორმირებაზე

ფასწარმოქმნის ერთ-ერთ ძირითად ფაქტორს წარმოადგენს წარმოების დანახარჯების აღრიცხვა. ეს განპირობებულია იმით, რომ საქონელზე ფასი დამოკიდებულია როგორც მოთხოვნაზე, ისე მიწოდებაზე, გამოშვებული პროდუქციის მოცულობასა და ასორტიმენტზე, წარმოების ხარჯებსა და მიმოქცევის მოცულობაზე.

ფასი დამოკიდებულია არა მარტო წარმოების ხარჯებსა და მოგებაზე, არამედ მიმოქცევის ხარჯებსა და მოგებაზე, შუამავლების რაოდენობაზე.

მწარმოებლიდან და მომხმარებელამდე საქონლის მოძრაობის პროცესის ყველა მონაწილისათვის ფასი განისაზღვრება საქონლის დამზადებაზე საჭირო და ბაზარზე, ანუ ბოლო მომხმარებელამდე მის წინ წაწევაზე გაწეული დანახარჯებით, აგრეთვე, ყოველი მონაწილის მოგების წილით.

საწარმო – დამამზადებლის მოგება გაუტოლდება რეალიზაციიდან მიღებულ ამონაგებს, აქციზური გადასახადისა და დამატებული ღირებულების გადასახადის გარეშე, მინუს რეალიზებული პროდუქციის სრული თვითღირებულება.

შუამავლების მოგება გაუტოლდება მთლიან შემოსავალს მინუს მიმოქცევის ხარჯები, ხოლო სავაჭრო საწარმოში კიდევ მინუს დამატებული ღირებულების გადასახადი. ფასების დონეს, თვითღირებულებასა და მოგებას შორის არსებობს გარკვეული კავშირი.

სასაქონლო პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული მოგება გაიანგარიშება ფორმულით:

$$\Pi_{\text{პი}} = \text{PI} - \text{PC}_{\text{პი}},$$

სადაც, $\Pi_{\text{პი}}$ – სასაქონლო პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული მოგებაა;

PI – სასაქონლო პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული ამონაგები დღგ-ს გარეშე;

$\text{PC}_{\text{პი}}$ – რეალიზებული პროდუქციის სრული თვითღირებულება;

ეს ფორმულა შეიძლება გაგხსნათ და ვაჩვენოთ რეალიზებული პროდუქციის შემადგენლობა:

$$\Pi_{\text{პი}} = \sum qz - \sum qp;$$

სადაც q – გაყიდული ნაკეთობების რაოდენობაა;

z - ნაკეთობის ფასი;

$\sum qz$ - რეალიზებული პროდუქციის მოცულობა, ამონაგები;

p – ერთი ერთეული ნაკეთობის სრული თვითღირებულება;

$\sum qp$ – რეალიზებული პროდუქციის სრული თვითღირებულება;

გარდაქმნილი ფორმულა $\Pi_{\text{პი}} = \sum q(z - p)$ ამტკიცებს, რომ მოგება დამოკიდებულია სამ ფაქტორზე (რეალიზებული ნაკეთობის რაოდენობა,

ერთი ერთეული საქონლის ფასი და თვითღირებულება) ან ორ ფაქტორზე (რეალიზებული პროდუქციის რაოდენობა და ნაკეთობის რენტაბელობის დონე).

როგორც ჩანს, ნებისმიერი წარმოებისათვის მოგების გაზრდის ძირითადი წყაროა დანახარჯების შემცირება.

ფასწარმოქმნის პრაქტიკაში განასხვავებენ საბუღალტრო და სამეწარმეო ხარჯებს.

პროდუქციის წარმოებასა და რეალიზაციაზე საბუღალტრო ხარჯები, რომლებიც მიეკუთვნებიან პროდუქციის თვითღირებულებას, ფორმირდება დებულების შესაბამისად.

დანახარჯების შემადგენლობაში შედიან შემდეგი ელემენტები: მატერიალური დანახარჯები, დანახარჯები შრომის ანაზღაურებაზე, ანარიცხები სოციალურ საჭიროებებზე, ძირითადი ფონდების ამორტიზაცია და სხვა.

მაგრამ ბაზარზე საქმიანობის განსახორციელებლად ფასების დადგენის დროს საწარმომ უნდა გასწიოს, შესაბამისად, გაითვალისწინოს სხვა, დიდი ხარჯები, რომლებიც დაკავშირებულია მარტივ და გაფართოებულ კვლავწარმოებასთან. ამ დანახარჯებს უწოდებენ სამეწარმეო დანახარჯებს. მათში შედის:

- საბუღალტრო ხარჯები;
- ნორმალური სამეწარმეო მოგება, რომელიც უნდა ემსახურებოდეს ძირითად ფონდებში კაპიტალური დაბანდებების დაფინანსებას, საბრუნავი საშუალებების ნამატი, დანახარჯები სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებზე, სოციალური საჭიროებები, აქციებზე დივიდენდების გადახდა და გადასახადების ანარიცხები, რომლებიც გადაიხდებიან მოგებიდან;
- დამატებულ ღირებულებაზე გადასახადი (დღგ), თუ იგი დაერიცხება საწარმოს ფასების ზევით, და აქციებზე;
- საბაჟო გადასახადები ფირმის ექსპორტულ საქონელზე, თუ იგი ხორციელდება საერთაშორისო ეკონომიკურ საქმიანობაში;
- ჩანაცვლებითი (ალტერნატიული) დანახარჯები, ე.ი. ფულადი დანაკარგები, რომლებიც დაკავშირებულია საწარმოს რესურსების საუკეთესო გამოყენების გაშვებულ შესაძლებლობებთან;

ინფლაციის პირობებში ჩანაცვლებითი ხარჯების გაანგარიშების დროს ნებისმიერი სამეურნეო სუბიექტისათვის დიდ მნიშვნელობას დებულობს ინფლაციური მოლოდინების და ინფლაციის ტემპების გავლენის შეფასება მის საქმიანობის შედეგებზე.

ჩანაცვლებითი ხარჯები ხშირად ატარებენ ფარულ ხასიოს, მაგრამ ისინი ყოველთვის უნდა გავითვალისწინოთ მიზნობრივი გადაწყვეტილებების მიღების დროს.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში მეწარმის წინაშე ყოველთვის დგება მის საწარმოში გამოშვებული პროდუქციის გაყიდვების ოპტიმალური მოცულობის განსაზღვრის ამოცანა. საქონლის გამოშვების სხვადასხვა მოცულობები საჭიროებენ მოცულობით და სტრუქტურით სხვადასხვა დანახარჯებს. ამ შემთხვევაში, დანახარჯების კატეგორია უკვე არ შეიძლება განვიხილოთ როგორც რაღაც მონოპოლია, რომლის ცალკეული სტრუქტურული ელემენტები ექვემდებარებიან იმავე კანონებს, რაც მთლიანის. პრაქტიკულად, აუცილებელი ხდება მთლიანი (ერთობლივი) დანახარჯებიდან მუდმივი და ცვალებადი ხარჯის გამოყოფა.

ასეთი დაყოფა ხორციელდება იმის გათვალისწინებით, თუ როგორია დანახარჯების კავშირი გაყიდვების (წარმოების) მოცულობასთან. პრაქტიკაში ფართოდ გამოიყენება სხვა კლასიფიკაციებიც:

- პროდუქციის ერთი ერთეულის მიმართ დანახარჯებში ხარჯების ჩართვის მეთოდის მიხედვით (*პირდაპირი და ირიბი*);
- პროდუქციის წარმოების პროცესთან კავშირის მიხედვით (*ძირითადი და ზედნადები*);

კლასიფიკაციის ნიშნების განსხვავების მიუხედავად, ამ ჯგუფს აერთიანებს დანახარჯების მსგავსი ნაკრები. მაგალითად, ცვალებადი ხარჯები მეტად ემსგავსება პირდაპირს და ძირითადს, ხოლო მუდმივი ახლოს არის ირიბ ან ზედნადებ დანახარჯებთან.

მუდმივი ხარჯები დამოკიდებული არ არის დროის მოკლე პერიოდში პროდუქციის გამოშვების მოცულობასთან და შეიძლება გაკონტროლებული იქნეს ხანგრძლივ პერიოდში. თავისი ეკონომიკური ბუნების მიხედვით, მუდმივი დანახარჯები წარმოადგენენ დანახარჯებს კონკრეტული საქმიანობისათვის პირობების შექმნაზე და მოიცავენ დანახარჯებს შენობების,

ნაგებობების შენახვაზე, საარენდო გადასახადებს, ადმინისტრაციული პერსონალის ხელფასს, ანარიცხებს ქონების სავალდებულო დაზღვევაზე, მცირეფასიან ქონების ცვეთაზე, საამორტიზაციო ანარიცხებს.

ცვალებადი ხარჯები იცვლება პროდუქციის გამოშვების მოცულობის ცვლილებასთან ერთად და ჩვეულებრივ, მისით განისაზღვრება. მათი ეკონომიკური ბუნება – დანახარჯები საქმიანობის პრაქტიკულ განხორციელებაზე, რის გამოც არის შექმნილი ფირმა. მათ მიეკუთვნება დანახარჯები ნედლეულზე, მასალებზე, სათბობზე, აირსა და ელექტროენერგიაზე, დანახარჯები შრომის ანაზღაურებაზე.

მაგრამ დანახარჯების ნაწილი არ შეიძლება მკაცრად გაიმიჯნოს და უპირობოდ იქნეს მიკუთვნებული მუდმივს ან ცვალებადს. ამიტომ პრაქტიკაში დანახარჯების კალკულირების დროს უფრო მიღებულია გამოვიყენოთ ცნება პირობითად-მუდმივი და პირობითად-ცვალებადი ხარჯები.

ყოველ ფირმაში დანახარჯების გამიჯვნა მუდმივ და ცვალებად დანახარჯებად ხდება კონკრეტული სტატიების ანალიზის მეშვეობით, რომლებიც განსაზღვრავენ სამეწარმეო დანახარჯებს და აყალიბებენ ფირმის ფასს.

დანახარჯების მუდმივ და ცვალებად დანახარჯებად კლასიფიკაციას აქვს რეალური ეკონომიკური არსი და ფართოდ გამოიყენება საზღვარგარეთის პრაქტიკაში ისეთი საკითხების გადაწყვეტის დროს, როგორცაა კონკურენტუნარიანობის შეფასება, ფინანსური სიმტკიცის ზრდის შესაძლებლობების გამოვლენა, უზარალობის წერტილის განსაზღვრა და სხვა.

უზარალობის წერტილის (უსაფრთხოების ზღვარი) განსაზღვრა წარმოადგენს ფირმის იმ მუშაკების პრეროგატივას, ვინც ფასების საკითხზე მუშაობს და გამოიყენება ფასების შესახებ გადაწყვეტილების მიღების დროს.

უზარალობის წერტილის გაანგარიშების ეკონომიკური არსი მდგომარეობს ფირმის კონკრეტული საქონლის მიხედვით მოთხოვნისა და მიწოდების ურთიერთმოქმედების ანალიზში. ამასთან, უნდა გავითვალისწინოთ, რომ ფირმას შეუძლია მართოს თავისი მიწოდება, რადგანაც მის ფორმირებას ახდენს ფირმის დანახარჯები, ხოლო მოთხოვნის მართვა შეუძლებელია, შეიძლება მხოლოდ გარკვეულწილად მასზე გავლენის მოხდენა. ასე-

თი ანალიზის პროცესში განისაზღვრება უზარალობის წერტილი, რომელიც შეესაბამება გამოშვებული პროდუქციის მოცულობას ფასების მოცემული დონის დროს და რომლის დროსაც გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავალი უდრის წარმოების დანახარჯებს.

უზარალობის წერტილი განისაზღვრება ფორმულით:

$$X = \frac{FC}{P - VC},$$

სადაც X – წარმოების (გაყიდვების) უზარალო მოცულობაა, ცალი/ლარი;

P – ერთი ერთეული პროდუქციის ფასი, ლარი;

FC – მუდმივი ხარჯები, ლარი;

VC – ცვალებადი ხარჯები პროდუქციის ერთეულზე, ლარი;

ასეთი თანაფარდობიდან შეიძლება განვსაზღვროთ წარმოების დანახარჯების მაქსიმალური თანხა, თუ ცნობილია სხვა სიდიდეების მნიშვნელობა:

$$FC = X(P - VC)$$

შეიძლება, ასევე გავიანგარიშოთ მინიმალური ფასი, რომლის მიხედვითაც რეალიზდება პროდუქცია;

$$P = \frac{FC}{X} + VC$$

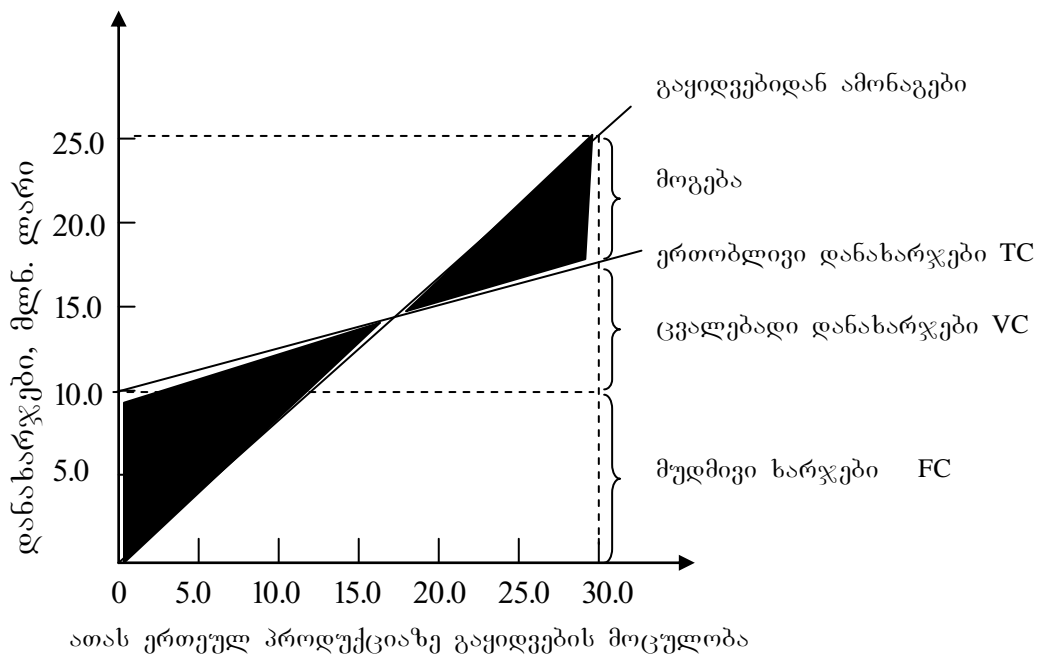
უზარალობის წერტილის განსაზღვრისადმი მიდგომა ეფუძნება ე.წ. უზარალობის დიაგრამას (ნახ. 9.1).

სურათზე გამოსახული დაშტრისხული ნაწილი გამოსახავს საქმიანობის შედეგად არსებულ მოგების პოტენციალს.

გაყიდვებისგან მიღებული მოგებისა და დანახარჯების საერთო სიდიდის წრფეების გადაკვეთის წერტილში საწარმოს მოგება ნულის ტოლია, მაგრამ ფირმა არ მიიღებს ზარალს, რომელსაც ვერ ავიცილებთ წარმოების ნაკლები მოცულობისას.

უზარალობის წერტილის ადგილმდებარეობაზე დიდ გავლენას ახდენენ ისეთი ფაქტორები, როგორცაა, პროდუქციაზე ფასების ცვლილება, ცვალებადი და მუდმივი დანახარჯების დინამიკა. წარმოებულ პროდუქციაზე ფასების მატებისას წარმოების მინიმალური მოცულობა, რომელიც შეესაბამება უზარალობის წერტილს, კლებულობს, ხოლო

ფასების კლებისას – იზრდება.



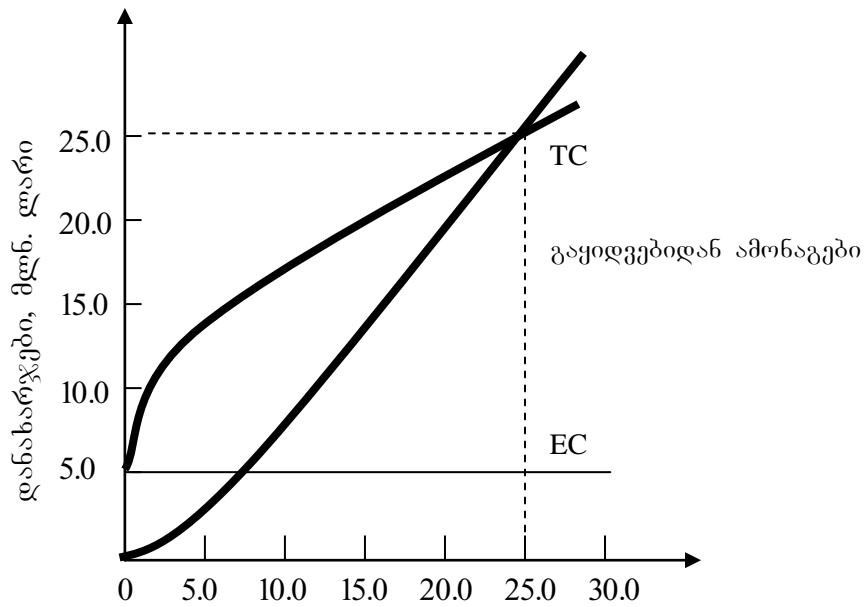
ნახ. 10.1. უზარალობის დიაგრამა

მუდმივი დანახარჯების ზრდისას წარმოების მინიმალური მოცულობა, რომელიც შეესაბამება უზარალობის წერტილს, იზრდება.

უზარალობის გრაფიკის დახმარებით შეიძლება განვსაზღვროთ, რომელ თვეში იქნება მიღწეული უზარალობა. ასეთი ინფორმაცია განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ახალი წარმოების დაწყებისას. ამისათვის აუცილებელია აბსცისათა ღერძზე აღვნიშნოთ თვეები, რომლის დროსაც მიღწეული იქნება წარმოების ეს მოცულობები.

ანალიტიკური მუშაობის პროცესში უზარალობის გრაფიკის გამოყენებისას, აუცილებელია მხედველობაში გვქონდეს შემდეგი:

- ის წარმოადგენს მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს ახალი საფასო გადაწყვეტილებების მიღებისას, მაგრამ ვერ იქნება მომავალი კომერციული შედეგების ორიენტირი;
- იმ სახით, რა სახითაც წარმოდგენილია ნახ. 9.1, გრაფიკი ეფუძნება პროდუქციის მოცულობის წრფივ ზრდას და არ ითვალისწინებს საწარმოო ციკლის ხანგრძლივობას და წარმოების სეზონურობას. წარმოების ამ თავისებურებების გათვალისწინებით უზარალობის გრაფიკი წარმოდგენილია ნახ. 9.2.



წარმოების მოცულობა, ათასი ერთ. პროდუქცია

ნახ. 10.2. უზარალობის გრაფიკი საწარმოო ციკლის გათვალისწინებით

ამგვარად, წარმოების მოცულობასთან (გაყიდვების) დაკავშირებით დანახარჯების კლასიფიკაციის (მუდმივი და ცვალებადი დანახარჯების გამოყოფა) მეშვეობით წყდება შემდეგი ამოცანები:

- მოგების მასა და ნამატი რეგულირდება ამა თუ იმ დანახარჯების შემცირების საფუძველზე მოგების ზრდის დროს;
- საწარმოს დანახარჯების გამოსყიდვისა და “ფინანსური მდგრადობის” მარაგი ბაზარზე განისაზღვრება კონიუნქტურის გართულების ან სხვა სიძნელეების წარმოქმნის შემთხვევაში; მდგრადობის მარაგი განსაზღვრავს სხვაობას გაყიდვების ფაქტიურ მოცულობასა და იმ გაყიდვების მოცულობას შორის, რომელიც შეესაბამება უზარალობის წერტილს, და გვიჩვენებს, როგორია გაყიდვების მოცულობის შემცირების ზღვრული სიდიდე იმისათვის, რათა საწარმოს საქმიანობა დარჩეს უზარალო.
- ჩნდება ფასწარმოქმნაში ზღვრული (მარგინალური) დანახარჯების მეთოდის გამოყენების შესაძლებლობა.

ფირმის ოპტიმალური ფასის პოლიტიკის განსაზღვრა, ბაზრის ჩამოყალიბებულ პირობებში, შესაძლებელია მხოლოდ დანახარჯების ცვლილების შემდგომი ანალიზის დროს, რომელიც დამოკიდებულია საქონლის წარმოების სხვადასხვა მოცულობაზე.

ერთობლივი (მთლიანი) დანახარჯები (TC) წარმოადგენენ მთელ სამეწარმეო ხარჯებს, რომელიც დაკავშირებულია მთლიანი პროდუქციის გამოშვებასთან. ეს არის ფირმის მუდმივი და ცვალებადი ხარჯების ჯამი.

ზღვრული (მარგინალური ანუ მატების) დანახარჯები წარმოადგენს დანახარჯების ნამატს პროდუქციის ერთ ერთეულზე წარმოების ზრდის დროს. ვინაიდან პროდუქციის ერთ ერთეულზე გამოშვების მოცულობის ცვლილებით მუდმივი ხარჯები არ იცვლება, ზღვრული ხარჯები განისაზღვრება მხოლოდ ცვალებადი ხარჯების ზრდით პროდუქციის დამატებითი ერთეულის გამოშვების შედეგად:

$$MC = \frac{\Delta VC}{\Delta Q} ,$$

სადაც MC – ზღვრული დანახარჯებია;

ΔVC – ცვალებადი დანახარჯების მატება;

ΔQ – წარმოების მოცულობის მატება.

ისინი გვიჩვენებენ, თუ რამდენი დაუჯდება ფირმას პროდუქციის მოცულობის ერთი-ერთეულით გაზრდა.

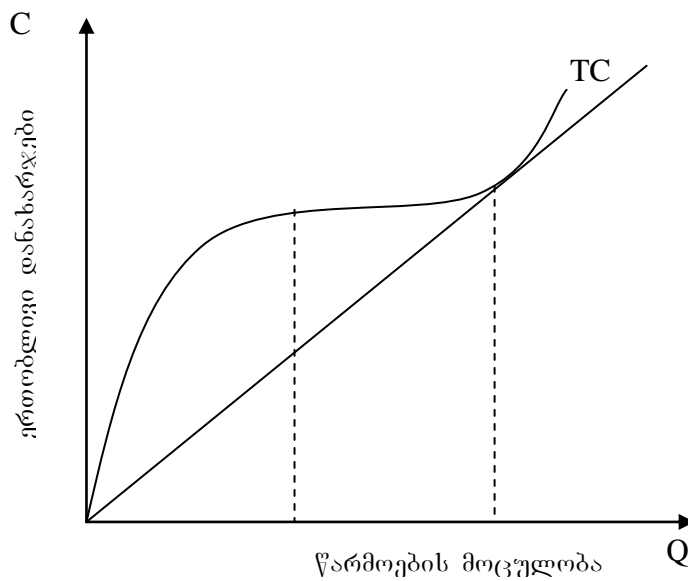
საშუალო დანახარჯები წარმოადგენენ გამოშვებული პროდუქციის ერთ ერთეულზე დანახარჯებს.

$$AC = \frac{TC}{Q} ;$$

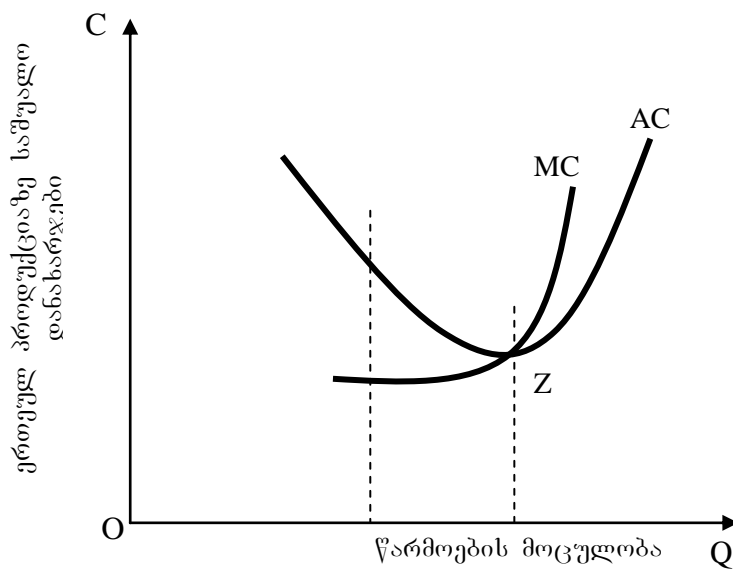
სადაც Q – რეალიზებული საქონლის მოცულობაა.

გრაფიკზე (ნახ. 9.3) მრუდი TC გვიჩვენებს საქონლის სიცოცხლის ციკლის ცალკეულ ეტაპზე პროდუქციის წარმოებაზე ერთობლივი დანახარჯების ცვლილებას. წარმოების ათვისების სტადიაზე ერთობლივი დანახარჯები სწრაფად იზრდება, შემდეგ მათი ზრდის ტემპი ეცემა, რაც შეესაბამება წარმოების გამართვას და გამოცდილების დაგროვებას. თუმცა საქონლის მოწოდების სტადიაში შესვლისას დანახარჯების ზრდის ტემპი ისევ მატულობს იმ საქონლის გასაღების დანახარჯების ზრდასთან

დაკავშირებით, რომელზეც მოთხოვნილება ეცემა. ეს სიტუაცია განსაზღვრავს AC მრუდსაც (საშუალო დანახარჯები). (ნახ. 9.4).



ნახ. 10.3. ერთობლივი დანახარჯების ცვლილება



ნახ. 10.4. საშუალო და ზღვრული დანახარჯების ცვლილება

თავდაპირველად საშუალო დანახარჯები მცირდება საკმაოდ სწრაფად, შემდეგ ტემპი ეცემა, ხოლო საქონლის მოწოდების სტადიაში იწყებს ზრდას. ზღვრული დანახარჯების MC მრუდი განსაზღვრავს საშუალო

დანახარჯების ცვლილების ტემპს. ზღვრული დანახარჯების MC მრუდის უკიდურესი დაბალი წერტილი ახასიათებს უმცირეს ტემპს, ხოლო ზღვრული დანახარჯების MC მრუდისა და AC საშუალო დანახარჯების მრუდის გადაკვეთის წერტილი Z – უმცირესი საშუალო დანახარჯებია.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ზღვრული სიდიდეების ცვლილების ანალიზი მეტად მნიშვნელოვანია ფირმის ქცევის ოპტიმიზაციისათვის, ვინაიდან მისგან გამომდინარეობენ მნიშვნელოვანი პრაქტიკული დებულებები:

- თუ საშუალო ხარჯები გვიჩვენებენ ფირმის მომგებიანობას საერთოდ, ზღვრული – მოგების მაქსიმიზაციას, რომელიც შეიძლება განისაზღვროს MR ზღვრული შემოსავლის თანაფარდობით MC ზღვრულ დანახარჯებთან. მართლაც, თუ გაყიდვების მატება ერთ-ერთეულზე გაზრდის შემოსავალს უფრო მეტი ხარისხით, ვიდრე გაიზრდება ხარჯები ($MR > MC$), მაშინ წარმოების დონე, რომლის დროსაც მოგება იქნება მაქსიმალური, ჯერ კიდევ არ არის მიღწეული და ფირმას მოუწევს მოცემული სახის საქონლის გაფართოება.
- თუ შედეგად მეტი აღმოჩნდება დანახარჯების მატების ტემპი ($MR < MC$), მაშინ წარმოების დონე უკვე მაღალია ოპტიმალურზე, და წარმოების გაფართოება სასურველი არ არის, ვინაიდან საქონლის ყველა ახალი ერთეულის გამოშვებასთან ერთად შემოსავლების ზრდის ტემპი მცირდება, რამაც შეიძლება მიგვიყვანოს მთლიანი მოგების შემცირებასთან.

10.3. ფირმის ფასის პოლიტიკის ფორმირება 10.3.1. ფასის სტრატეგიის დამუშავების ეტაპები

თუ ფირმამ თავისთვის აირჩია კონკურენტებისადმი მიბაძვის სტრატეგია, ანუ ორიენტირებას აკეთებს ბაზარზე ფირმა – ლიდერის ფასის დონეზე, მაშინ იგი განწირულია პასიურ ფასწარმოქმნაზე. სხვათა შორის, ფირმას მხოლოდ მაშინ შეუძლია იყოს მშვიდად თავისი მომავლის გამო, თუ იგი ეწევა დამოუკიდებელ, ე.ი. აქტიურ მარკეტინგულ (მათ შორის ფასის) პოლიტიკას და ეს პოლიტიკა მიმართულია მისი მყარი კონკურენ-

ტუნარიანობისა და ინვესტიციების მაღალი შემოსავლიანობის უზრუნველსაყოფად.

დამოუკიდებელი ფასის სტრატეგიის შემუშავება მუდმივად აღწარმოებადი პროცესია. არ შეიძლება ასეთი პოლიტიკა შევქმნათ ერთხელ და შემდეგ ვისარგებლოთ მისით ყოველგვარი კორექტირების გარეშე მრავალი წლის განმავლობაში. ფასწარმოქმნის სტრატეგია მუდმივად უნდა მოწმდებოდეს ფაქტიურად მიღწეული შედეგების საფუძველზე და აუცილებლობის შემთხვევაში, კორექტირდებოდეს. მთავარია, იგი შეესაბამებოდეს იმ საერთო მარკეტინგულ სტრატეგიას, რომელსაც ამ მომენტში მისდევს ფირმა: ბაზარში შეღწევა, ბაზრის განვითარება, ბაზრის სეგმენტაცია, ახალი პროდუქტის დამუშავება ან არსებულის მოდიფიკაცია ახალი ბაზრების დასაპყრობად (მაგალითად, მყიდველთა მოთხოვნების დაკმაყოფილებისათვის სხვა ქვეყნებში).

განვიხილოთ, თუ რა უნდა გააკეთოს ფასწარმოქმნის სპეციალისტმა საბაზრო პირობების შეცვლის დროს ან ბაზარზე თავისი ფირმის ახალი საქონლის დანერგვის მოსამზადებლად.

1. საწყისი ინფორმაციის შეკრება.

ჩვეულებრივ, უყურადღებობა ამა თუ იმ ტიპის მონაცემების მიმართ, წარმოშობს შეცდომებს ფასის სტრატეგიის შემუშავებაში და საბოლოო ჯამში, მიყევართ მოგების პირდაპირ დაკარგვასთან ან შესაძლო დონესთან შედარებით მისი ნაკლები მოცულობით მიღებასთან. ამიტომ, კარგი ფასის გამომუშავება შესაძლებელი ხდება მხოლოდ არსებითად მნიშვნელოვანი მონაცემების ყველა ოთხი კატეგორიის: დანახარჯების შესახებ, მყიდველების შესახებ, კონკურენტების შესახებ და სამთავრობო პოლიტიკის შესახებ, გათვალისწინებით.

2. ფინანსური მიზნების დაზუსტება.

ფასის სტრატეგიის შემუშავებისას, ფასწარმოქმნის სპეციალისტმა, ფირმის უმაღლეს მენეჯერებთან ერთად, უნდა დააზუსტოს:

- მოცემულ მომენტში ფირმის ძირითადი მიზნები. თუ ეს არ გაკეთდა, მაშინ, ფირმის მფლობელის თვალსაზრისით, ფასის სტრატეგია შეიძლება აღმოჩნდეს არადაამაკმაყოფილებელი;
- საქონლის ეკონომიკური ღირებულების (ფასეულობების) გარდა,

როგორ ფაქტორებს შეუძლიათ მოახდინონ გავლენა მყიდველთა მგრძობელობაზე ფასების დონის მიმართ: ანალოგებთან შედარების სიძნელეები, მოცემული საქონლის ფლობის პრესტიჟულობა, საბიუჯეტო შეზღუდვები, შესყიდვაზე დანახარჯების დანაწილების შესაძლებლობა.

3. ფირმის მარკეტინგული სტრატეგიის მატება.

ფასწარმოქმნა წარმოადგენს ფირმის საერთო მარკეტინგული სტრატეგიის ელემენტს. შესაბამისად, ფასის სტრატეგიის შემუშავებაც უნდა იყოს ორიენტირებული მთლიანად მარკეტინგის ამოცანების გადაწყვეტაზე, ამიტომ, შევუდგებით რა ფასწარმოქმნის პრობლემის გადაწყვეტას, აუცილებელია ზუსტი პასუხები გქონდეს კითხვებზე, რა უნდა შესძლონ ფასებმა?

- უნდა გადაწყვიტონ თუ არა ფირმისათვის ახალ ბაზარზე შეღწევის ამოცანის უზრუნველყოფა;
- ხელი შეუწყოს თუ არა ბაზრის განვითარებას, საქონლის გაყიდვებისათვის ახალი კატეგორიის კლიენტების მოზიდვის გზით;
- აიღონ თუ არა ორიენტაცია ბაზრის დიდ სეგმენტზე და მყიდველთა მოთხოვნის სულ უფრო სრული დაკმაყოფილების უზრუნველყოფაზე განსაზღვრულ სეგმენტებში;
- ხელი შეუწყონ ბაზარზე ახალი პროდუქტის წინწაწევას, თუ უნდა ჩავწეროთ ფასის იმ რიგში, რომელიც ჩამოყალიბდა ფირმისათვის ახალ ბაზარზე, სადაც იგი გეგმავს უკვე ადრე ათვისებული საქონლის ახალი მოდიფიკაციის წინ წაწევას.

4. პოტენციური კონკურენტების განსაზღვრა.

ამ ამოცანის გადაწყვეტის დროს, უწინარეს ყოველისა, უნდა განვსაზღვროთ ამჟამინდელი და პოტენციური კონკურენტები, რომელთა საქმიანობამაც შეიძლება უფრო არსებითი გავლენა მოახდინონ ფირმის საკუთარი საქონლის გაყიდვების მომგებიანობაზე. ამისათვის, უნდა პასუხი გავცეთ შემდეგ კითხვებზე:

1. რომელი ფირმები წარმოადგენენ ძირითად კონკურენტებს მოცემულ ბაზარზე დღეს ან ვინ შეიძლება ასეთებად იქცნენ ხვალ;
2. როგორია არსებული კონკურენტების საცნობარო (საპრეისკურანტო)

ფასები და რამდენად განსხვავდებიან ისინი რეალური გარიგების ფასებისაგან;

3. შეიძლება თუ არა ფირმა-კონკურენტების შესახებ არსებული ინფორმაციის საფუძველზე (წარსულში მენეჯერების მოქმედების პერსონალური თავისებურებები, ორგანიზაციული სტრუქტურა, განვითარების შესახებ გამოქვეყნებული გეგმები და ა.შ.) განვსაზღვროთ, რა არის ფასწარმოქმნის სფეროში მათი ძირითადი ამოცანა: მოგების თუ გაყიდვების მოცულობის მაქსიმიზაცია;
4. რაში მდგომარეობს კონკურენტების უპირატესობა და სისუსტე, ჩვენს ფირმასთან შედარებით:
 - ფასში ხვედრითი მოგების სიდიდე აქვთ მეტი/ნაკლები;
 - მყიდველებთან აქვთ უკეთესი (უარესი) რეპუტაცია;
 - აქვთ მეტი/ნაკლები, სრულყოფილი საქონელი;
 - აქვთ დიდი/ნაკლები ასორტიმენტი;
5. *სტრატეგიული ანალიზი.*

სტრატეგიული ანალიზის ეტაპზე ადრე შეგროვილი მთელი ინფორმაცია ექვემდებარება განზოგადებისა და შეფასებების ფორმალიზებულ პროცედურებს ფასის სტრატეგიის საბოლოო ვარიანტის შესაქმნელად ამოსავალი გზავნილების მიღების მიზნით;

6. ფინანსური ანალიზი.

ფინანსური ანალიზის ჩატარება განპირობებულია შემდეგი სახის ინფორმაციის არსებობით: ფასის შესაძლო ვარიანტი, პროდუქციაზე და მის წარმოებაზე დანახარჯების, ბაზრის იმ სეგმენტის შესაძლო ვარიანტის არჩევა, რომელშიც ფირმას შეუძლია მოიპოვოს მათი მოთხოვნების უკეთ დაკმაყოფილებული მყიდველები ან რომელშიც მას სხვა მიზეზების გამო მყარი (მდგრადი) კონკურენტული უპირატესობების შექმნის უკეთესი შანსი აქვს.

ამასთან, ფინანსური ანალიზი, ემყარება რა მზარდ (მატებად) დანახარჯებს, უნდა დაგვეხმაროს განვსაზღვროთ, თუ ბაზრის რომელი სექტორია უკეთესი და რა უფრო სასარგებლოა მისთვის: კლიენტების უფრო მაღალ დონეზე მომსახურებისათვის გაიღოს კონკურენტებთან შედარებით დამატებითი ხარჯები, თუ სრულყოს თავისი საქმიანობა, რათა

კლიენტებს მოემსახუროს ისევე, როგორც კონკურენტები, მაგრამ ნაკლები დანახარჯებით.

7. ბაზრის სეგმენტული ანალიზი.

ამ ანალიზის მიზანს წარმოადგენს მთლიანად ბაზარზე და მის ცალკეულ სეგმენტებში ფირმის აქტიურობის შეფასების დაზუსტება, ამასთან, ყურადღების ცენტრში აღმოჩნდება გონივრული ფასის დისკრიმინაციის პრობლემები.

კონკრეტულად ეს ნიშნავს, რომ, მარკეტოლოგთან ერთად, ფასწარმოქმნის სპეციალისტმა უნდა განსაზღვროს, თუ როგორ მოახდინოს ფასის გონივრული დიფერენცირება ფირმის საქონელზე, რათა მაქსიმალურად იქნეს გათვალისწინებული განსხვავება ფასების დონეების მიმართ მყიდველთა მგრძობელობის სეგმენტებსა და ფირმის დანახარჯების მიხედვით, სხვადასხვა სეგმენტის მყიდველთა მოთხოვნების მაქსიმალურად ადექვატური დაკმაყოფილებას შორის განსხვავება.

8. კონკურენციის ანალიზი.

ასეთი ანალიზის ამოცანას წარმოადგენს ფირმის მიერ გათვალისწინებულ ფასების ცვლილებებთან კონკურენტების შესაძლო დამოკიდებულების შეფასება და იმ კონკრეტული ნაბიჯების პროგნოზირება, რომლებიც მათ შეუძლიათ გაატარონ პასუხად. ამის საფუძველზე, უნდა შევეცადოთ განვსაზღვროთ, თუ რა გავლენას მოახდენს კონკურენტების საპასუხო ნაბიჯები ფირმის რენტაბელობის დონესა და საერთოდ იმ სტრატეგიის სარგებლიანობაზე, რომლის ბაზარზე გატარებასაც აპირებს ფირმა.

9. სახელმწიფო რეგულირების შეფასება;

სტრატეგიული ანალიზის ამ სახესხვაობის მიზანს წარმოადგენს ეკონომიკის სახელმწიფო მართვის ორგანოების იმ შესაძლო ნაბიჯების განსაზღვრა, რომლებსაც შეუძლიათ უშუალო გავლენა მოახდინონ საძიებო ფასის გადაწყვეტილების რეალიზაციის მსვლელობაზე ან ფირმის ფასის სტრატეგიაზე.

10.3.2. ფასის სტრატეგიის ტიპის შერჩევა.

ზემოთაღნიშნულის შესწავლის შემდეგ, ფასწარმოქმნის სპეციალისტს

შეუძლია გადავიდეს იმ დოკუმენტის პროექტის მომზადებაზე, რომელიც აღწერს უპირატეს ფასის სტრატეგიას. ამასთან, რა თქმა უნდა, ღირს რომ გამოვიყენოთ ასეთი სტრატეგიის რეალიზაციის სხვა ფორმები - ლიტერატურაში აღწერილი ან საკუთარი გამოცდილება.

კომერციული პრაქტიკა საშუალებას იძლევა გამოვეყოთ ფასწარმოქმნის რამდენიმე ტიპიური სტრატეგია. მათგან ძირითადია: პრემიალური ფასწარმოქმნა („ნაღების მოხდა“), ნეიტრალური ფასწარმოქმნა და ფასის დაწვევა (ფასის შემცირება).

1. *პრემიალური ფასწარმოქმნის სტრატეგიისათვის* (ან როგორც მას ხშირად უწოდებენ – „ნაღების მოხდის სტრატეგია“) დამახასიათებელია ის, რომ ფირმა ადგენს ფასს იმ დონეზე, რომელიც მიიღება მყიდველების უმრავლესობის მიერ და რომელიც შეფასებული უნდა იქნეს მოცემული საქონლის ეკონომიკურ ფასეულობებთან შედარებით როგორც ძალიან მაღალი. მაგრამ ფასეულობებისა და ფასის ასეთი თანაფარდობა ხელს აძლევს მხოლოდ ბაზრის ვიწრო სეგმენტის განსაზღვრულ მყიდველებს. და ფირმაც მოგებას ღებულობს იმის ხარჯზე, რომ სწორედ მათ მიაყიდებს ამ საქონელს იმ ფასით, რომელიც შეიცავს მყიდველთა ამ ჯგუფის მოთხოვნების სრული დაკმაყოფილებისათვის პრემიალურ დანამატს.

2. *ნეიტრალური სტრატეგიის დროს* ფირმა ფასებს ადგენს იმ დონეზე, რომელიც მიიღება (აღიქმება) მყიდველთა უმრავლესობის მიერ, როგორც მოცემული საქონლის ეკონომიკურ ფასეულობასთან მთლიანად შესაბამისობაში მყოფი.

ნეიტრალური ფასწარმოქმნის სტრატეგია – არის ფასი/ღირებულება თანაფარდობიდან გამომდინარე ფასების დადგენა, რომელიც შეესაბამება ბაზარზე გასაყიდ სხვა უმრავლეს ანალოგიურ საქონელს.

3. *ფასის დაწვევის, დაქროლების (ფასის შემცირების) სტრატეგიისათვის* დამახასიათებელია ის, რომ ფირმის მიერ დადგენილი ფასი მყიდველებისათვის მიიღება საქონლის ეკონომიკურ ფასეულობასთან შედარებით, როგორც ძალიან დაბალი, დაბალი ან ზომიერი. ეს საშუალებას იძლევა მოცული იქნეს ბაზრის დიდი ნაწილი და მიღწეული იქნეს გაყიდვების დიდი მოცულობა.

პრაქტიკაში შეიძლება შეგვხვდეს ფასის სტრატეგიის კომბინირებული

ვარიანტი, რომელსაც, ჩვეულებრივ, უწოდებენ სახსრების უსწრაფესი დაბრუნების სტრატეგიას. მისთვის დამახასიათებელია ფასის დაწვევის სტრატეგიის ელემენტებისა და „ნაღების მოხდის“ სტრატეგიის ელემენტების შეხამება. სახსრების უსწრაფესი დაბრუნების სტრატეგია არის ფასების ისეთნაირად დადგენა, რომ შეიჭრა ბაზრის სექტორში, სადაც საქონლის გაყიდვა მოგიტანს ყველაზე მაღალ რენტაბელობას. შესაბამისად, ეს მოგცემს საქონლის წარმოების ორგანიზაციაში ჩადებული სახსრების უმოკლეს ვადაში დაბრუნების საშუალებას.

არ გეგონოთ, რომ ფირმა სრულიად თავისუფალია თავისი ფასის სტრატეგიის არჩევაში. ასეთი არჩევანი განპირობებულია მისი დანახარჯების სტრუქტურით, მოტივებით, რომლითაც ხელმძღვანელობენ ბაზარზე მისი მყიდველები, აგრეთვე, ბაზარზე ფირმის მიერ ადრევე მოპოვებული პოზიციებითა და მისი რეპუტაციით (განსაკუთრებით ეს დამახასიათებელია იმ დარგებისათვის, რომელთაც მუდმივი ხარჯების მაღალი ხვედრითი წონა აქვთ).

ფასების პოლიტიკის სტრატეგიისა და ტაქტიკის საკითხები წარმოადგენს ნებისმიერი ფირმის მენეჯერების მუდმივ საფიქრალს. თანამედროვე პირობებში ფასწარმოქმნის საკითხების აქტუალობა მნიშვნელოვანწილად იზრდება საქსპორტო და საიმპორტო გარიგებების დადების დროს. ფასების სწორად დადგენაზე ბევრად არის დამოკიდებული საწარმოს რენტაბელობა, მისი კონკურენტუნარიანობა, პროდუქციის რეალიზაციის მოცულობა და სამეურნეო საქმიანობის სხვა მრავალი მაჩვენებელი.

ფასწარმოქმნა – სავაჭრო ბაზრის კონიუნქტურის ურთულესი მექანიზმი, მისი ბარომეტრია. ფასში აისახება ფასწარმოქმნის ფაქტორების მთელი სისტემა (ინფლაცია, მოთხოვნა, მიწოდება და სხვა). რაში მდგომარეობს საბაზრო ფასწარმოქმნის ძირითადი პრინციპები? ეს არის: ფასების მუდმივი ორიენტაცია მსყიდველობით მოთხოვნაზე კონკურენციულ ბრძოლაში მათი დონის შემცირება, ფასების გაძლიერებული კავშირი პროდუქციის ხარისხთან და მომხმარებლებისათვის გაყიდვის შემდგომ სერვისული მომსახურების შესაძლებლობა, ფასებით მანევრირება.

11. გადასახადები ბიზნესში
11.1. საგადასახადო სისტემის საფუძვლები

სახელმწიფოს წარმოშობის მომენტიდან გადასახადები საზოგადოებაში ეკონომიკური ურთიერთობების აუცილებელ რგოლს წარმოადგენს. სახელმწიფოებრივი მოწყობის განვითარებასა და ცვლილებას ყოველთვის თან ახლავს საგადასახადო სისტემის გარდაქმნა. თანამედროვე ცივილიზებულ საზოგადოებაში გადასახადი სახელმწიფოს შემოსავლის ძირითადი ფორმაა. გარდა ამისა, საგადასახადო მექანიზმის ფინანსური ფუნქციები გამოიყენება საზოგადოებრივ წარმოებაზე, მის დინამიკასა და სტრუქტურაზე, სამეცნიერო-ტექნიკურ პროგრესზე სახელმწიფოს მხრიდან ეკონომიკური ზემოქმედებისათვის.

დაბეგვრის ობიექტებია: შემოსავალი (მოგება), საქონლის ღირებულება, გადამხდელების მოღვაწეობის ცალკეული სახეები, ოპერაციები ფასიან ქაღალდებზე, ბუნებრივი რესურსებით სარგებლობა, იურიდიული და ფიზიკური პირების საკუთრება, ქონების გადაცემა, პროდუქციის, სამუშაოს, მომსახურების და სხვა ობიექტების დამატებითი ღირებულება.

იგულისხმება, რომ სახელმწიფოს მიერ ერთი და იგივე ობიექტი შეიძლება მხოლოდ ერთხელ დაიბეგროს დროის განსაზღვრული პერიოდის განმავლობაში.

საკანონმდებლო წესით შეიძლება დადგენილი იყოს გარკვეული შეღავათები. მათ რიცხვს მიეკუთვნება, მაგალითად:

- დასაბეგრი ობიექტის დაუბეგრავე მინიმუმი;
- დასაბეგრი ობიექტის გარკვეულ ელემენტთა დაბეგვრისაგან განთავისუფლება;
- ცალკეულ პირთა ან გადამხდელთა ზოგიერთი კატეგორიის განთავისუფლება გადასახადების გადახდისაგან;
- დასაბეგრი განაკვეთების შემცირება;
- ანგარიშგების პერიოდში საგადასახადო გამოკლება;
- მიზნობრივი საგადასახადო შეღავათები, მათ შორის საგადასახადო კრედიტები (გადასახადის ამოღების გადავადება).

გადასახადის გადამხდელი მოვალეა:

- აწარმოოს საბუღალტრო აღრიცხვა, შეადგინოს საფინანსო-სამეურნეო საქმიანობის ანგარიში და უზრუნველყოს მათი არა ნაკლებ ხუთი წლით შენახვა;
- საგადასახადო ორგანოებს გადასახადების გასაანგარიშებლად წარუდგინოს აუცილებელი დოკუმენტები და ცნობები;
- საბუღალტრო ანგარიშგებაში შეიტანოს შესწორებები საგადასახადო ორგანოების შემოწმებით გამოვლენილი მათ მიერ დაფარული, შემცირებული, შემოსავლის (მოგების) ზომის შესაბამისად;
- თუ არ ეთანხმება საგადასახადო ორგანოების მიერ ჩატარებული შემოწმების აქტში გადმოცემულ ფაქტებს, წარმოადგინოს წერილობითი ახსნა-განმარტება ამ აქტზე ხელის მოწერაზე უარის გამო;
- შეასრულოს საგადასახადო ორგანოების მოთხოვნები საგადასახადო კანონმდებლობის დარღვევების აღმოფხვრის შესახებ.

11.2. ფირმის დაბეგვრა

გადასახადები მეურნეობრიობის ყველაზე მტკივნეული წერტილია. ძნელია ისეთი საგადასახადო სისტემის შექმნა, რომელიც ერთნაირად დააკმაყოფილებს როგორც ბიზნესმენს ანუ გადასახადის გადამხდელს (საგადასახადო პრესის მუდმივი გაძლიერება, რთული საკანონმდებლო და ნორმატიული ბაზა, საგადასახადო ინსპექციის მუშაკთა არაკომპეტენტურობა), ისე სახელმწიფო ორგანოებს, რომლებიც პასუხისმგებელნი არიან გადასახადების მოკრებასა და ბიუჯეტის შემოსავლის ფორმირებაზე (არასრული მოცულობის გადასახადების მოკრება, გადამხდელთა უდისციპლინობა, მუდმივი კონტროლის აუცილებლობა და ა.შ.).

გადამხდელთა და გადასახადების მიმღებთა დაპირისპირება ატარებს სრულიად ობიექტურ ხასიათს და მისი რეალიზება ხდება სხვადასხვანაირად. ამას მოწმობს მთელი მსოფლიოს გამოცდილება. ჩვენმა ქვეყანამაც ვერ აიცილა აღნიშნული ფისკალური პრობლემა, მით უმეტეს, რომ საგადასახადო სისტემის ფორმირება ხდება რაიმე სერიოზული სამეცნიერო

და პრაქტიკული შემუშავების გარეშე. ის გადმოღებულია საზღვარგარეთის ქვეყნების საგადასახადო სისტემიდან და სრულად ვერ ითვალისწინებს ჩვენი ქვეყნის სამეურნეო გამოცდილებას, ფულის მიმოქცევის მდგომარეობას, მისთვის დამახასიათებელი სამართლებრივი კულტურის დონეს, ტექნიკურ აღჭურვას და სხვა თავისებურებებს. აქედან მომდინარეობს ცნობილი დაძაბულობა სახელმწიფოსა და ბიზნესმენებს შორის ფისკალურ ურთიერთობებში.

მიუხედავად ამისა, დღეისათვის დაგროვილია საკმაო პოზიტიური გამოცდილება საგადასახადო პრაქტიკაში, გამოვლენილია მრავალი ნაკლი და სუსტი ადგილი, დადგენილია ფაქტორები, რომლებიც ამცირებენ მის ეფექტიანობას.

მეურნე სუბიექტების დაბეგვრის სისტემა წარმოდგენილია დაბეგვრის, მოსაკრებლებისა და გადასახადების შემდეგი სახეობებით:

- ბეგარა, მოსაკრებელი და გადასახადი, რომელიც ჩართულია პროდუქციის (სამუშაოს, მომსახურების) ფასში: დამატებითი ღირებულების გადასახადი, აქციზები, ნედლეულის რეალიზაციის გადასახადი;
- ბეგარა, მოსაკრებელი და გადასახადი, რომელიც ჩართულია პროდუქციის (სამუშაოს, მომსახურების) თვითღირებულებაში: მათ მიეკუთვნება სოციალური ხასიათის გადასახადები – შენატანები საპენსიო ფონდში, სოციალური დაზღვევის ფონდი, დასაქმების სახელმწიფო ფონდი და აუცილებელი სამედიცინო დაზღვევის ფონდი, აგრეთვე, სატრანსპორტო გადასახადი, გადასახადები საგზაო ფონდში;
- საწარმოს და ორგანიზაციის საქმიანობის ფინანსური შედეგების გადასახადები: საწარმოს ქონების გადასახადი, ადგილობრივი გადასახადები და მოსაკრებლები;
- საწარმოს და ორგანიზაციის მოგების გადასახადი.

პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული მოგება იანგარიშება, როგორც სხვაობა პროდუქციის (სამუშაო, მომსახურება) რეალიზაციის ამონაგებს (დღგ-სა და აქციზების გარეშე) და პროდუქციის თვითღირებულებაში ჩართულ რეალიზაციაზე გაწეულ წარმოებასა და რეალიზაციის ხარჯებს შორის.

დასაბეგრი მოგების რეალური სიდიდის განსაზღვრის მიზნით მას აკლდება სარენტო გადასახადის ჯამი, შემოსავალი ფასიანი ქაღალდებიდან, სხვა საწარმოებში წილობრივი მინაწილეობის წილი, არენდის, საბანკო მოღვაწეობის ცალკეული სახეობის და სხვა შემოსავალი, რომლებიც იბეგრება სხვადასხვა განაკვეთით.

11.3. გადასახადების ოპტიმიზაცია

გადასახადების ოპტიმიზაციის მიზნით, ბიზნესმენმა უნდა შექმნას ფირმის ფინანსური სამსახურის მუშაობის ორგანიზაციული, ფუნქციონალური და სამართლებრივი უზრუნველყოფა. მისთვის აუცილებელია სწორი საგადასახადო პოლიტიკის არჩევა, რომელიც შესაძლებლობას მისცემს ფირმას მაქსიმალური მოგება მიიღოს, საგადასახადო პოლიტიკის კართოთეკაში მოხვედრის რისკის გარეშე.

საგადასახადო ასპექტით დაინტერესება ყოველთვის სასარგებლოა. ფირმის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის არჩევისას აუცილებელია მხედველობაში ვიქონიოთ, რომ კანონმდებლობით ფირმები ფლობენ სხვადასხვა საგადასახადო სტატუსს, ანუ საგადასახადო ვალდებულებების სხვადასხვა ნაკრებსა და მოცულობას. გადამხდელია არა ყველა ფირმა, არამედ ფირმა-იურიდიული პირი, რომელსაც ახასიათებს საგადასახადო კანონმდებლობაში აღნიშნული განსაზღვრული თვისებები. თუ საწარმოს არ გააჩნია ასეთი თვისებები ან კარგავს მათ, მაშინ ის ვერც გადამხდელი იქნება. მაგალითად, არაკომერციული ორგანიზაცია არ არის მოგების გადასახადის გადამხდელი, ანუ არ იხდის ამ გადასახადს სამეწარმეო საქმიანობიდან მოგების მიღების ან საკუთრების ფლობის შემთხვევაში.

თუ ფირმა მიეკუთვნება იურიდიულ პირთა კატეგორიას, რომელთაც ეკისრებათ გადასახადების გადახდის ვალდებულება, მაშინ სასარგებლოა გავარკვიოთ, ფლობს თუ არა ფირმა დასაბეგრ ობიექტს. თუ ფლობს, მაშინ ბიზნესმენი ვალდებულია გაეცნოს გადასახადის ყველა სახეს შედავათების ჩამონათვალით, რათა დაასაბუთოს თავისი უფლება შედავათებზე ან გადაწყვეტილება მიიღოს ფირმის სტატუსისა და საქმიანობის შეცვლის შესახებ, რაც მომავალში ამა თუ იმ შედავათის მიღების უფლებას მისცემს.

უნდა აღინიშნოს, რომ პრაქტიკულად ამის გაკეთება რთულია, ხანდახან ნამდვილი თავსატეხია. საზოგადოდ ცნობილია, რომ ძალიან ბევრ ქვეყანაში მცირე საწარმოებს გააჩნიათ საგადასახადო შეღავათები. მაგრამ თვითონ ფირმის “მცირე” კატეგორიისათვის მიკუთვნების კრიტერიუმი საკმაოდ გაურკვეველია, რაც განპირობებულია სხვადასხვა კანონებსა და საკანონმდებლო აქტებში სხვადასხვა ნორმატიული მაჩვენებლების არსებობით.

11.4. საგადასახადო ტექნოლოგიები

გადასახადების მინიმიზაციის საკითხის გადაწყვეტისას ბიზნესმენმა და მისმა ფინანსისტებმა მკაფიოდ უნდა იცოდნენ, თუ რომელი გადასახადის და რა შეღავათების იმედი უნდა ჰქონდეს ფირმას. აქ მნიშვნელოვანია მთელი რიგი მაჩვენებელი:

განვიხილოთ მუშაკთა რიცხოვნობა. ამ მაჩვენებელს აქვს არსებითი მნიშვნელობა გადასახადების მინიმიზაციისათვის. მისი გათვლა აუცილებელია იმ შეღავათებზე უფლებების შესანარჩუნებლად, რომელიც დაკავშირებულია მუშაკთა რიცხოვნობასთან (მცირე საწარმოები) ან მუშაკთა საერთო რიცხვში გარკვეული კატეგორიის ხვედრით წილთან (პენსიონერები, ინვალიდები). იმ ქვეყანაში, სადაც დაწესებულია გადასახადებზე შეღავათები ბიზნესმენს მხედველობაში უნდა ჰქონდეს, რომ თუ გარკვეულ კრიტერიუმებს ვერ დააკმაყოფილებს, შეღავათების მიღების უფლებას დაკარგავს, ხოლო გადასახადების გაანგარიშება მოუწევს იმ საანგარიშო პერიოდთან, როდესაც ფირმა აღარ დააკმაყოფილებს დადგენილ კრიტერიუმებს.

თუ ფირმაში მომუშავეთა შორის არიან *ინვალიდები*, რომელთა საერთო რაოდენობა შეადგენს მომუშავეთა 50%-ზე მეტს, მაშინ მოგების გადასახადის განაკვეთი შეიძლება შემცირდეს 2-ჯერ, მაგრამ იმ პირობით, თუ 50%-იანი ზღვარი მიღწეულია იმ ინვალიდთა გარეშე, რომლებიც მუშაობენ შეთავსებით ან სამოქალაქო-სამართლებრივი ხასიათის ხელშეკრულებით. დამატებითი ღირებულების გადასახადის შეღავათებზე პრინციპულად სხვა სიტუაციაა. ამ ტიპის შეღავათებით ვერ სარგებლობენ ის ფირმები,

რომლებიც ახორციელებენ მომარაგება-გასაღების, სავაჭრო და შესყიდვის საქმიანობას. აქ ბიზნესმენისათვის შესაძლებელი ხდება ოპტიმალური ვარიანტი აირჩიოს სხვადასხვა სიტუაციაში გადასახადების გაანგარიშების საფუძველზე.

დაბეგვრის მინიმიზაციისათვის მნიშვნელოვანია, აგრეთვე, ხელშეკრულების სახის არჩევა საქმიან პარტნიორებთან ურთიერთობის გაფორმებისას. სხვადასხვა ხელშეკრულებისათვის დამახასიათებელი საგადასახადო რეგულირების თავისებურებების ცოდნა გვაძლევს გადასახადების მნიშვნელოვნად შემცირების საშუალებას კანონის ფარგლებში.

მაგალითად, მცირე ფირმების ლიზინგური გარიგებების გადასახადები თავისუფლდებიან დღგ-საგან. შესაბამისად, მცირე ფირმების მიერ მოწყობილობების ან სხვა საინვესტიციო საქონლის შეძენისას მიზანშეწონილია ყიდვა-გაყიდვის ტრადიციული გარიგების ნაცვლად ლიზინგის ხელშეკრულების დადება საარენდო საკუთრების შემდგომი გამოსყიდვით.

ბიზნესმენს უნდა ესმოდეს, რომ არა მარტო ხელშეკრულების საჭირო ფორმა აირჩიოს, არამედ სწორადაც გააფორმოს და ცალკეული პუნქტების შესრულებისას მკაცრად მისდოს მას. საგადასახადო ინსპექცია ძალიან ყურადღებიანია, ის არ გაპატიებთ არც უზუსტობას, არც შეცდომას, არც ეშმაკობებს.

ეს განსაკუთრებით ეხება ექსპორტ-იმპორტის ოპერაციებს. მაგალითად, ხშირად ბარტერული გარიგების დროს, რომლის ძირითადი განმასხვავებელი ნიშანია უვალუტო, მაგრამ ერთიანი ხელშეკრულების ჩარჩოში შეფასებული და დაბალანსებული გაცვლა, იმალება საქონლის შემხვედრი შესყიდვის ოპერაციები. ამ ოპერაციის შინაარსი გულისხმობს საზღვარგარეთელი პარტნიორის ვალდებულებას: მიიღოს საქონელი და მოახდინოს მისი რეალიზება თავისი სახელით და მიღებული სახსრებით შეისყიდოს და მიაწოდოს ხელშეკრულების მეორე მხარეს მისთვის საინტერესო საქონელი. ასეთი ურთიერთობები უნდა გაფორმდეს საკომისიო ხელშეკრულებით. უფრო მეტიც, საქმე ეხება ფაქტიურად ექსპორტის ოპერაციას.

ჩატარებული ოპერაციის შინაარსის ხელშეკრულების ფორმისადმი არშეუსაბამობის მტკიცებულებად შეიძლება გამოყენებული იქნეს კონტრაქტის დაფიქსირებული პირობები და მისი დამატებები, წერილები, ტელეგ-

რამები, ფაქსები, რომლებიც შეიცავენ საქონლის მოძრაობის და მათი ანაზღაურების შესახებ ინფორმაციას, სატვირთო საბაჟო დეკლარაციების, რომლებშიც დასმულია კოდი და რომელიც არ შეესაბამება ბარტერულ ოპერაციებს და ა.შ.

გადასახადების ოპტიმიზაციასთან დაკავშირებულია სახელშეკრულებო ურთიერთობების კიდევ ერთი ასპექტი – დროებითი ურთიერთობები. დაბეგვრის ოპტიმიზაციის კიდევ ერთი ტექნოლოგია დაკავშირებულია *საწარმოების გაერთიანების* სხვადასხვა ფორმების უპირატესობის რეალიზაციასთან.

ამ მხრივ დიდი შესაძლებლობა აქვთ ჰოლდინგურ კომპანიებს. მსოფლიო პრაქტიკაში ჰოლდინგების შექმნის ერთ-ერთი მიზანია მასში შემავალ სტრუქტურებს შორის დანახარჯების ისეთი დაყოფა, რომელიც გადასახადების საერთო ჯამის მინიმუმამდე დაყვანის შესაძლებლობას იძლევა. ამ იდეის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი გაფორმება შეიძლება იყოს სხვადასხვანაირი. შეიძლება, მაგალითად, ავაგოთ პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის კოოპერაციული კავშირების ჯაჭვი, ან ისე ავაგოთ კოოპერაციული საწარმოო კავშირები, რომ პროდუქციის რეალიზაციიდან მიღებული მოგების ძირითადი მასა მოდიოდეს ფირმაზე, რომელსაც მოგების გადასახადზე გააჩნია შეღავათები.

დაბეგვრის მინიმიზაციის თვალსაზრისით, დანახარჯების დანაწილების ოპტიმალური იდეა შეიძლება საფუძვლად დაედოს ერთობლივი მოღვაწეობის შესახებ ხელშეკრულებას. ამასთან, მოგების ფორმა იღებს თავის თავზე ერთობლივი პროექტის რეალიზაციის დანახარჯების ძირითად ნაწილს, რითაც მცირდება მოგების გადასახადზე საგადასახადო ბაზა.

საგადასახადო ტვირთის შემცირების მისწრაფებისას, ბიზნესმენი თავის ყურადღებას მიაპყრობს იმ ქვეყნებს, რომლებიც ატარებენ ლიბერალურ საგადასახადო პოლიტიკას. საკუთარი ქვეყნის ფარგლებს გარეთ საწარმოების რეგისტრაცია (ე.წ. ოფშორული კომპანიები) საკმაოდ გავრცელებულია მსოფლიო პრაქტიკაში. თუმცა, „ოფშორის“¹ რეგისტრაცი-

¹ 1. ოფშორი (ინგლ. off-shore) - ფინანსური ცენტრები, რომლებიც განლაგების ქვეყნებში რეგისტრირებული უცხოური კომპანიებისათვის სპეციალური და სხვა შეღავათების მიცემის გზით უცხოურ კაპიტალს მოიზიდავენ.

ციისას, ვიდრე ვისარგებლებთ მრავალრიცხოვანი შუამავალი ფირმების მომსახურებით, აუცილებელია დაწვრილებით შევისწავლოთ საგადასახადო კანონმდებლობა იმ ქვეყნისა, რომელიც არჩეულია საწარმოს “დაბადების ადგილად”. ეს საშუალებას მოგვცემს გავიგოთ, რომელი ოპერაციები იბეგრება, რომელი თავისუფლდება გადასახადებისაგან, როგორია განაკვეთები, შეღავათები და პასუხისმგებლობა გადასახადების გადაუხდელობის გამო, აგრეთვე წარმოსადგენი ანგარიშის აუცილებელი მოცულობა. ფირმის საგადასახადო პოლიტიკა უნდა აიგოს ფირმის საგადასახადო სტატუსის ცოდნასა და გამოყენებაზე არჩეულ ქვეყანაში. მხედველობაში უნდა გექონდეს, რომ ქვეყანა გადასახადების გარეშე არ არსებობს, ეს მითია, რომელსაც ხშირად შეგნებულად ავრცელებენ დაინტერესებული კომპანიები. მაგრამ გადასახადების დონე მართლაც შეიძლება მნიშვნელოვნად განსხვავდებოდეს.

რაში გამოიხატება და როგორ ხდება საგადასახადო სარგებლის მიღება ოფშორული კომპანიის მფლობელისათვის?

მოვიყვანოთ პირობითი მაგალითი: ბიზნესმენს ძირითადი ფირმა აქვს საქართველოში და საქონელს ყიდულობს 1000 დოლარად. ფასნამატი შეადგენს 100 დოლარს. ე.ი. ძირითადი ფირმა საქონელს თუ საქართველოში გაჰყიდის მყიდველი მას იყიდის 1100 დოლარად. მაგრამ, ძირითადი ფირმა აარსებს ოფშორულ კომპანიას, მაგალითად, ბაჰამის კუნძულებზე და საქართველოში ნაყიდ საქონელს იქ გაყიდის. მაშასადამე ეს საქონელი მიყიდება მესამე კონტრაგენტს 1500 დოლარად. განსხვავება, 400 დოლარი საქართველოს საგადასახადო ორგანოს თვალთახედვის გარეშე აღმოჩნდება და ძირითადი ფირმა, ბუნებრივია, დაბალი განაკვეთებით დაიბეგრება.

ფულის შოვნის ასეთი ტექნოლოგია კარგად არის დამუშავებული და საკმაოდ ხშირადაც გამოიყენება ბიზნესის მსოფლიო პრაქტიკაში.

2. ოფშორული კომპანიები - ქვეყნის ოფშორულ ცენტრებში რეგისტრირებული უცხოური კომპანიები, რომელთაც განსაკუთრებული შეღავათები ეძლევათ. ასეთ კომპანიებს უფლება აქვთ იმუშაონ საზღვარგარეთ მხოლოდ თავისი რეგისტრაციის ადგილას. მცირე ქვეყნებში თავის ტერიტორიაზე ოფშორული კომპანიების შექმნას ხელს უწყობენ, რათა განავითარონ ბიზნესი, რომელიც ამ ქვეყნებს დამატებით შემოსავალს მისცემს.

3. ოფშორული ცენტრები (ზონები) - პატარა ქვეყნები ან ტერიტორიები, რომლებიც უცხოელ რეზიდენტებთან და უცხოურ ვალუტაში საფინანსო-საკრედიტო ოპერაციების წარმოებისას საგადასახადო და სხვა შეღავათების მიცემით უცხოურ კაპიტალს მოიზიდავენ. (ს. ყამარაული, გვ. 366.)

12. რისკი ბიზნესში

რისკი საბაზრო საქმიანობის განუყოფელი ატრიბუტია. თითოეული ფირმა ისწრაფვის მიაღწიოს მოგების გაზრდას რისკის მინიმიზაციის, ოპტიმალური გადაწყვეტის საშუალებით.

უნდა შევნიშნოთ, რომ რისკი ახლდა მბრძანებლურ ეკონომიკასაც, მაგრამ ის დაკავშირებული იყო სახელმწიფო შეკვეთის შეუსრულებლობასთან, მიწოდების ხელშეკრულების დარღვევასთან, ტრანსპორტით, რესურსებით და ა.შ. უზრუნველყოფის დარღვევასთან. ამის გამო პასუხისმგებლობა შეიძლება გადაგებრალებინა ზემდგომი ორგანოებისათვის, ხოლო დანაკარგების კომპენსირება მოგვეხდინა სამინისტროს ფონდებიდან. საბაზრო ეკონომიკაში სახელმწიფო არ აგებს პასუხს ფირმის ვალდებულებებზე. ამიტომაც რისკის შედეგები აწვება თვით ბიზნესმენს.

როგორც ცნობილია, რისკი არის პროგნოზირებულ ვარიანტთან შედარებით შემოსავლების შემცირების ან წაგების წარმოშობის ალბათობა. საქართველოში საბაზრო ეკონომიკის განვითარებასთან ერთად ძლიერდება კონკურენცია. ამ პირობებში თავის გადასარჩენად საჭიროა გაგებდეთ ტექნიკური და სხვა სიახლეების დანერგვა და გაბედული, არასტანდარტული ქმედებები განვიხილოთ. აუცილებელი ხდება შევეგუოთ რისკის გარდაუვალობას, ვისწავლოთ მისი პროგნოზირება, შევაფასოთ ის და არ გადავბიჯოთ დასაშვებ ზღვარს. ამასთან ერთად პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ რაც მეტია რისკის დონე, წარმატების შემთხვევაში მით უფრო მნიშვნელოვანი იქნება მოგება.

12.1. რისკის სახეები

განვიხილოთ რისკის სახეები ბიზნესში.

სამრეწველო რისკი დაკავშირებულია პროდუქციის, საქონლის, მომსახურების წარმოებასთან, ნებისმიერი სახის სამეწარმეო საქმიანობის განხორციელებასთან. ასეთი რისკის წარმოქმნის მიზეზებს შორის არის წარმოების მასშტაბებისა და მოცულობის შემცირება, მატერიალური და

სხვა სახის დანახარჯების ზრდა, გაზრდილი პროცენტების, გადარიცხვების, გადასახადების და სხვათა გადახდა.

კომერციული რისკი წარმოიქმნება ბიზნესმენის მიერ წარმოებული ან შესყიდული საქონლისა და მომსახურების რეალიზაციის პროცესში. კომერციული რისკის წყაროა რეალიზაციის მოცულობის შემცირება, მაგალითად, კონიუნქტურის ცვლილება, საქონლის შესასყიდი ფასის ამაღლება, შესყიდვების მოცულობის მოულოდნელი შემცირება, მიმოქცევის პროცესში საქონლის დაკარგვა, მიმოქცევის ხარჯების ზრდა.

ჩვენს პირობებში განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანია *ფინანსური რისკი*, რომელიც წარმოიქმნება ფირმების ბანკებთან და სხვა ფინანსურ ინსტიტუტებთან კავშირის სფეროში. ფირმის საქმიანობის ფინანსური რისკი ჩვეულებრივ იზომება სესხად აღებული სახსრების საკუთარ სახსრებთან შეფარდებით: რაც მეტია შედეგი, მით უფრო მეტადაა დამოკიდებული ფირმა კრედიტორებზე, მით მეტია ფინანსური რისკიც, რადგანაც დაკრედიტების შეზღუდვას ან შეწყვეტას, კრედიტის პირობების გამკაცრებას, ჩვეულებრივ, მოსდევს ნედლეულის, მასალების და ა.შ. შემცირება ან სულაც არ ქონა, შესაბამისად, ფირმის გაჩერება.

ფინანსური მენეჯერის მოვალეობაში შედის ყველა სახის რისკის შემცირების უზრუნველყოფა, და არა მხოლოდ ფინანსურისა, რადგანაც საწარმოს საქმიანობის სხვადასხვა სფეროებს შორის არ არსებობს მკვეთრი ზღვარი.

დასავლეთის ფირმების უმრავლესობას შტატში ყავს რისკის სპეციალური მენეჯერი. ის ფირმის სხვა მენეჯერებთან ერთად ინაწილებს პასუხისმგებლობას სარისკო ქმედებების გამო. რისკის მენეჯერი საკითხთა უმრავლესობას წყვეტს მარკეტოლოგთან, საკადრო საკითხებზე პასუხისმგებელ მენეჯერთან, უსაფრთხოების ინჟინერთან ერთად.

რისკის მისაღები ხარისხის არჩევა დამოკიდებულია იმაზე, თუ რაზეა განწყობილი უფროსობა. კონსერვატიული ტიპის ხელმძღვანელები, რომლებსაც არ ახასიათებთ ნოვაციები, ჩვეულებრივ, ცდილობენ თავი აარიდონ ნებისმიერ რისკს. მოქნილ უფროსებს ახასიათებთ უფრო რისკიანი გადაწყვეტილებების მიღება გაურკვეველ სიტუაციებში. განცდილი მარცხი გვეკარნახობს უფრო ფრთხილ პოლიტიკას, წარმატება კი გვიბიძგებს

რისკისკენ.

ადამიანთა უმრავლესობა ამჯობინებს ნაკლებრისკიან მოქმედებებს. ამასთან ერთად, რისკისადმი დამოკიდებულება დიდადაა განპირობებული იმ კაპიტალის სიდიდეზე, რომელსაც ფლობს ბიზნესმენი.

გადაწყვეტილებების ალტერნატიული ვარიანტების შეფასებისას, მენეჯერს უხდება შესაძლო შედეგების პროგნოზირება. ამასთან, გადაწყვეტილებები მიიღება ისეთ გაურკვეველ პირობებში, როდესაც ხელმძღვანელი საკმაოდ ზუსტად აფასებს თითოეულ მათგანს და უდარებს ალტერნატიულ ვარიანტს. მაგალითად გამოგვადგება ინვესტიციები დეპოზიტურ სერთიფიკატებში და სახელმწიფო ობლიგაციები, როდესაც არსებობს სახელმწიფო გარანტიები და ზუსტადაა ცნობილი, რომ ჩადებულ სახსრებში მიღებული იქნება პირობებში მითითებული პროცენტები.

რისკის პირობებში მიღებულ გადაწყვეტილებებს მიეკუთვნება ნებისმიერი შედეგის ალბათობის პირობებში მიღებული გადაწყვეტილებები. ეს ხდება გაურკვეველ პირობებში, როდესაც შეუძლებელია შესაძლო შედეგების ალბათობის შეფასება. თუ ფაქტორების ანალიზი და აღრიცხვა რთულია, ხოლო საიმედო ან საკმარისი ინფორმაცია არ გვაქვს, მაშინ ამა თუ იმ შედეგის ზუსტად წინასწარმეტყველება შეუძლებელია. გაურკვეველობა დამახასიათებელია იმ გადაწყვეტილებებისთვისაც, რომელიც მიღებულია სწრაფად ცვალებად გარემოებებში. ეს სიტუაცია საკმაოდ ნაცნობია ჩვენი ბიზნესმენებისთვის.

აქ მენეჯერს შეუძლია სცადოს დამატებითი ინფორმაცია მიიღოს, კიდევ ერთხელ გააანალიზოს პრობლემა და, შესაბამისად, გაითვალისწინოს მისი სიახლე და სირთულე, შეათავსოს ეს ინფორმაცია და ანალიზი დაგროვილ გამოცდილებასა და ინტუიციასთან. საექსპერტო შეფასებების შესადგენად სასარგებლოა სპეციალისტების ჩართვა მუშაობაში.

შესაძლებელია, აგრეთვე, წარსულ გამოცდილებასა და ინტუიციის ზუსტი შესაბამისობით მოქმედება, განსაკუთრებით თუ არა გაქვთ საკმარისი დრო დამატებითი ინფორმაციის მოსაპოვებლად ან თუ დანახარჯები ძალიან მაღალია.

განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს *სამეწარმეო რისკის* ანალიზი,

რომელიც იწყება მისი წყაროებისა და მიზეზების გამოვლინებით. წარმოშობის წყაროს მიხედვით ანსხვავებენ სამეურნეო რისკს, რომელიც დაკავშირებულია ბუნებრივი ფაქტორებით განპირობებულ ადამიანის პიროვნებასთან.

წარმოშობის მიზეზით მიზანშეწონილია რისკის გამოყოფა, რომელიც წარმოადგენს გაურკვეველი მომავლის, პარტნიორების ქმედებების განუჭვრეტადობის, ინფორმაციის არასაკმარისობის შედეგს.

ყველა ამ შემთხვევებში რისკი, ასე თუ ისე, დაკავშირებულია გადაწყვეტილების საინფორმაციო უზრუნველყოფასთან.

რისკი, როგორც წესი, იზომება, როგორც გარკვეული დანაკარგების ალბათობა. თითოეული მეწარმე ადგენს რისკის თავისთვის მისაღებ ხარისხს.

12.2. რისკების შემცირების გზები. პეჯირება.

ჩვეულებრივ, რისკის დონის განსასაზღვრავად იყენებენ სტატისტიკურ, ექსპერტულ და კომბინირებულ მეთოდებს. *სტატისტიკური მეთოდის* არსი ისაა, რომ შეისწავლება დანაკარგებისა და მოგების სტატისტიკა, რომელსაც ადგილი ჰქონდა მოცემულ ან ანალოგიურ ფირმაში, დგინდება კონკრეტული ეკონომიკური ამონაგების სიდიდე და სიხშირე და განისაზღვრება საგარაუდო პროგნოზი მომავლისათვის. *ექსპერტული მეთოდის* რეალიზება ხდება გამოცდილი სპეციალისტების აზრთა ერთობლიობის გადამუშავების გზით.

რისკის განსაზღვრა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია საინვესტიციო გადაწყვეტილებების მიღებისას. გაურკვეველობის პირობებში საინვესტიციო პროექტების ამორჩევა ბევრადაა დამოკიდებული რისკის ხარისხზე. გადაწყვეტილება განპირობებულია ხელმძღვანელის რისკისადმი ინდივიდუალური მიდრეკილებით, აგრეთვე კონკრეტული სიტუაციით, რომელშიც იმყოფება ფირმა.

საინვესტიციო პროექტის არჩევისას მენეჯერი განიხილავს ახალ ვარიანტს სხვებთან ურთიერთკავშირში. რისკის შემცირების მიზნით სასურველია ისეთი საქონლის (მომსახურების) წარმოების არჩევა, რომლებ-

ზეც მოთხოვნა იცვლება საპირისპირო მიმართულებით, ანუ ერთი სახის საქონელზე მოთხოვნის გაზრდა იწვევს მეორეზე მოთხოვნის შემცირებას, ან პირიქით.

სამწუხაროდ, ყველა რისკი არ ექვემდებარება შემცირებას დივერსიფიკაციის დახმარებით. საქმე იმაშია, რომ ბიზნესზე ზემოქმედებას ახდენს სხვადასხვა მაკროეკონომიკური ფაქტორები, ისეთები, როგორცაა კრიზისის ან აღმასვლის მოლოდინი, საბანკო პროცენტის განაკვეთის ცვლილება და ა.შ. მენეჯერისთვის შეუძლებელია ამ პროცესებით განპირობებული რისკის შემცირება წარმოების დივერსიფიკაციის გზით. ფირმაში მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღება ითვალისწინებს რისკის ყველა სახეობის ერთიმეორესთან მჭიდრო დაკავშირებას, მაგრამ მენეჯერის ყველაზე კეთილგანწყობილი პროგნოზებიც კი შეიძლება არ ახდეს მოულოდნელი და გაუთვალისწინებელი გარემოებების გამო, რომლებიც დამოკიდებული არ არის თვით ფირმაზე: ეკონომიკური კოლიზიები, მკვეთრი ცვლილებები კლიენტების გემოვნებაში, კონკურენტების ქმედებებში, გაფიცვები, მოულოდნელი სამთავრობო გადაწყვეტილებები. ამიტომაც, არასასურველი პირობების დადგომის შემთხვევაში გათვალისწინებულია უარყოფითი შედეგების შემცირების სხვადასხვა შესაძლებლობები: ფულადი სახსრების, სამრეწველო სიმძლავრეების, ნედლეულის, მზა პროდუქციის რეზერვის ხარჯზე. მუშავდება ფირმის საქმიანობის მიმართულების შეცვლის მატერიალურად უზრუნველყოფილი გეგმები.

რეალურია რისკის მნიშვნელოვნად შემცირება ფირმის შიდა დაგეგმვისა და პროგნოზირების კვალიფიციურად შესრულებული მუშაობის, თვითდაზღვევისა და დაზღვევის ხარჯზე, ჰეჯირების, ფიუნერსული გარიგებების, ოფციონების გამოშვების გზით რისკის ნაწილის სხვა პირებზე ან ორგანიზაციებზე გადაცემის ხარჯზე¹. განვითარებული საბაზრო ეკონომი-

¹ განმარტებები: 1. ფიუნერსი - ვადიანი კონტრაქტია, რომელსაც ბირჟაზე სდებენ გამყიდველი და მყიდველი. მიზანი მომავალში ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვა წინასწარ დადგენილი ფასით. გარიგება გულისხმობს კონტრაქტის მყიდველის მიერ სადაზღვევო დეპოზიტის შეტანას. ამის შედეგად გარიგების საფუძველს წარმოადგენს დადგენილ ფასსა და გარიგების აღსრულების დროს ჩამოყალიბებულ ფასს შორის სხვაობა. ასეთი სახის კონტრაქტები შეიძლება რამდენჯერმე გაყიდვას დაექვემდებაროს. მაგრამ ყველაზე მთავარი იმაში მდგომარეობს, რომ, როდესაც ბურჟა თამაშობს, აუცილებელია გადაწყვიტოთ საკითხი იმის შესახებ, თუ რომელი აქციები, როდის და რა რაოდენობით უნდა შეიძინოთ. ასეთივე მნიშვნელოვანი დეტალია, განვსაზღვროთ, რომელი ფასიანი ქაღალდი უნდა შეიძინოთ, რომ უფრო მომგებიანი იყოს თქვენთვის - აქციები ან სხვა სახის დანაზოგები, და სად უფრო ხელსაყრელია რომ მოათავსოთ საბანკო ანგარიშზე თუ სხვა საკრედიტო-საფინანსო დაწესებულებაში (E33... გვ. 728).

კის ქვეყნებში რისკის შემცირების გავრცელებული მეთოდია ჰეჯირება – შემხვედრი სავალუტო, კომერციული, საკრედიტო და სხვა მოთხოვნებისა და ვალდებულებების შექმნა. ჰეჯირება ფართოდ გამოიყენება იმ ფირმების მიერ, რომლებიც სპეციალიზდებიან ნედლეულის გადამამუშავებაზე, რისკის სხვა მხარესთვის გადაცემის გზით შემოსავლების პროგნოზირებადი დონის დაზღვევის მიზნით¹.

მსოფლიო პრაქტიკაში გამოიყენება რისკის შემცირების სხვა მეთოდებიც. ასე მაგალითად, ძვირადღირებული სამეცნიერო კვლევებისას მიღებულია ფინანსური რისკის სხვა, ანუ ვენჩურულ კომპანიებზე² გადაცემა, რომლებიც, მარცხის შემთხვევაში თავის თავზე აიღებენ დანაკარგების ნაწილს. მაგრამ რისკის შემცირების საუკეთესო მეთოდია საინვესტიციო გადაწყვეტილებების გონივრული შერჩევა.

განსაკუთრებით გულდასმით გაიანგარიშება რისკი საინვესტიციო პოლიტიკის ჩარჩოებში. პრინციპში, თუ პროექტში შემოსავლები აჭარბებენ დანახარჯებს, მაშინ სახსრების დაბანდება მიზანშეწონილია და ერთ-ერთ საინვესტიციო გადაწყვეტილებების ალტერნატიულ ვარიანტებს შორის

2. ფიუჩერსები (ინგლ. - futures - წინასწარ შესყიდული საქონელი) - ვალუტის, ნედლეული საქონლის, ფასიანი ქაღალდების, ოქროს ვადანი ყიდვა-გაყიდვის გარიგებებია, რომლებიც დაიდება ბირჟებზე მოცემული მომენტისათვის ჩამოყალიბებული ფასებით. შექმნილი საქონლის მოწოდება და ანაზღაურება ხდება მომავალში. მყიდველი ვალდებულია გარიგების აღსრულებამდე შეიტანოს განსაზღვრული რაოდენობის საგარანტიო თანხა. ხშირად ფიუჩერსული გარიგებები დაიდება ხოლმე საქონლის არა საბოლოო ყიდვა-გაყიდვის მიზნით, არამედ ხელთ არსებული საქონლით მომავალი გარიგების დაზღვევის (ხეჯირების) ან ამ საქონლის შემდგომი გადაყიდვით, მოგების მიღების მიზნით. მოცემულ მომენტში ჯერ კიდევ არ წარმოებული საქონლის ნიმუშებით გაფორმებული გარიგებებიც ასევე მიეკუთვნება ფიუჩერსებს. (E33... გვ. 728).

3. ოპციონი (ლათ. optio - შერჩევა, სურვილი, შესვლა) - განსაზღვრული ანაბრების ხარჯზე შერჩევის უფლების მიღება. ხშირ შემთხვევაში ამ ტერმინს შემდეგი მნიშვნელობით ხმარობენ: 1) ვადანი გარიგების სახესხვაობა, რომლის შესრულებაც არ არის სავალდებულო; შეთანხმების ერთ-ერთი მხარის მიერ მეორე მხარისათვის დაკისრებული ვალდებულებების შესრულების ხერხის, ფორმის, მოცულობის შერჩევაზე უფლების მიცემა; 2) ემიტენტის ახალი ფასიანი ქაღალდების ყიდვაზე უფლება შეთანხმებულ პირობებში; 3) ფასიანი ქაღალდების ემისიის დროს დამატებით კვოტზე უფლება (ს. ყამარაული... გვ. 362).

¹ 1. ჰეჯირება (ინგლ. hedging) - დაზღვევა, დანაკარგის, რისკის შემცირება, რაც განპირობებულია გამყიდველებისა და მყიდველებისათვის საქონელზე არახელსაყრელი საბაზრო ფასების ცვლილებით, იმასთან შედარებით რაც ხელშეკრულების დადებისას იყო გათვალისწინებული. ჰეჯირების არსი იმაში მდგომარეობს, რომ საქონლის გამყიდველი (მყიდველი) მის გაყიდვაზე ხელშეკრულებას დებს და ერთდროულად ფიუჩერულ გარიგებაზე საპირისპირო ხასიათის ხელშეკრულებას ახორციელებს, ანუ გამყიდველი გარიგებას შესყიდვაზე დებს, ხოლო მყიდველი - საქონლის გაყიდვაზე; აქედან გამომდინარე, ფასების ყოველგვარი ცვლილებისას მყიდველებისა და გამყიდველებისათვის ერთ კონტრაქტს ზარალი მოაქვს, ხოლო მეორე კონტრაქტს - მოგება. ამის წყალობით საქონელზე, რომელიც მომავლის ფასებში უნდა იყიდონ ან გაყიდონ, ფასების გაზრდით ან შემცირებით ისინი არ ზარალდებიან (ს. ყამარაული... გვ. 673).

² ვენჩურული ოპერაციები - (ინგლ. venture - რისიკიანი საწარმო) - ფულადი და ფასიანი ქაღალდებით წარმოებული ოპერაციები, რომლებიც დაკავშირებულია ტექნიკური სიახლეების, სამეცნიერო კვლევის, გამოგონებათა და აღმოჩენების დანერგვის დაკრედიტებასა და დაფინანსებასთან. ასეთი ოპერაციები ძირითადად ტარდება საინოვაციო ბანკების მიერ და დიდ რისკთან არის დაკავშირებული. (ს. ყამარაული... გვ. 209)

შერჩეულ ყველაზე რენტაბელურ ვარიანტში.

12.3. ინვესტირების წესები

ბუნებრივია, საქმე ეხება ნებისმიერ, როგორც საწარმოო ინვესტიციას, ისე არასაწარმოო - საქონლის დამზადებაში, მომსახურების გაწევაში, სამეცნიერო პროდუქტის შექმნაში, ფასიან ქაღალდებში და ა.შ. ინვესტიციას.

მაგრამ ინვესტიციის ეფექტიანობა უნდა განისაზღვროს გამოსყიდვის ვადის, რისკის ხარისხის, ინფლაციის მოსალოდნელი ტემპების, დაბეგვრის პერსპექტივის და ა.შ. გათვალისწინებით. ფულის გამოყენების ყველაზე ხელმისაწვდომ მეთოდებს შორისაა, მათი ბანკში შენახვა, რისთვისაც მფლობელი დებულობს პროცენტს. აქედან *პირველი წესი*: სახსრების ინვესტიციას წარმოებაში, ფასიან ქაღალდებში და ა.შ. აზრი აქვს მხოლოდ მაშინ, როდესაც მეტი სუფთა მოგების მიღება რეალურია, ვიდრე ბანკში შენახვისას.

საინვესტიციო გადაწყვეტილების შეფასებისას აუცილებელია, აგრეთვე, ინფლაციის გათვალისწინება. *ინვესტირების მეორე წესი* გვამცნობს: სახსრების დაბანდებას აზრი აქვს მაშინ, როდესაც ინვესტიციის რენტაბელობა აჭარბებს ინფლაციის ინდექსს: სხვაგვარად ბანკი აღმოჩნდება წაგებაში, ხოლო საწარმოები დაკარგავენ წარმოებისადმი ინტერესს, რადგანაც უფრო მომგებიანია საქონლის შესყიდვა და რამდენიმე თვით დაცდა, სანამ ფასები არ აიწევს გადაყიდვის მათთვის ხელსაყრელ დონემდე. წარმოების დაცემა კი აღრმავებს საქონლის დეფიციტს და აჩქარებს ინფლაციას.

საინვესტიციო პროცესი ყოველთვის დაკავშირებულია რისკთან, რადგანაც დროის ფაქტორი აძლიერებს გაურკვეველობას, და რაც უფრო ხანგრძლივია დანახარჯების გამოსყიდვის ვადები, მით სარისკოა პროექტი. ამიტომაც, გადაწყვეტილების მიღების დროს მენეჯერმა უნდა გაითვალისწინოს დრო, ანუ შეაფასოს დანახარჯები, ამონაგები, მოგება და ეკონომიკური რენტაბელობა ამა თუ იმ პროექტის რეალიზაციის დროის ცვლილებების გათვალისწინებით. ამ ოპერაციას ეწოდება დისკონტირება და ჩვეულებრივ წარმოებს ინვესტირების რამდენიმე ალტერნატიული ვარიანტისათვის.

დისკონტირება დაფუძნებულია იმაზე, რომ ნებისმიერი თანხა, რომე-

ლიც მიღებული იქნება მომავალში, ამჟამად ნაკლებად სასარგებლოა (ფასეულია), რადგანაც, თუ ამ თანხას დღეს გავუშვებთ ბრუნვაში და გაიძულვით შემოსავლის მოტანას, მაშინ ერთი, ორი, სამი წლის შემდეგ ის არა მხოლოდ შენარჩუნდება, არამედ გაიზრდება კიდევ. დისკონტირება საშუალებას გვაძლევს განვსაზღვროთ თანხის მიმდინარე ფულადი ექვივალენტი, რომელიც მიღებული იქნება მომავალში. ამისათვის საჭიროა მომავალში მოსალოდნელი თანხა შევამციროთ იმ შემოსავლით, რომლითაც იზრდება გარკვეული პერიოდის განმავლობაში, რთული პროცენტების წესით. ფულადი თანხის მიმდინარე ღირებულება მით ნაკლებია, რაც მეტია შემოსავლიანობის ნორმა და რაც უფრო შორსაა შემოსავლების მიღების ვადა.

შესაბამისად, *ინვესტირების მესამე წესი* ასეთია: სახსრების ინვესტირებას აზრი აქვს მხოლოდ ყველაზე რენტაბელურ (დისკონტირების გათვალისწინებით) პროექტებში. აქედან გამომდინარეობს საინვესტიციო გადაწყვეტილებების მიღების ძირითადი კრიტერიუმები – უფრო მომგებიანი ალტერნატივის არქონა, ინფლაციისგან დანაკარგების რისკის მინიმიზაცია, დისკონტირების შემდეგ მაღალი რენტაბელობა.

ამ კრიტერიუმების გამოყენებით, მათი ხვადასხვა შეთანაწყობით კომბინირებით, მენეჯერს შეუძლია გააკეთოს არჩევანი ამა თუ იმ პროექტის სასარგებლოდ. თუ თქვენ თვლით, რომ ფირმის სტრატეგიას ყველაზე მეტად შეესაბამება ის პროექტი, რომელსაც მოაქვს მოკრძალებული, მაგრამ სტაბილური შემოსავალი საკმაოდ ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში, მაშინ თქვენი სიმპათიები აღმოჩნდება ამ პროექტის მხარეს. მაგრამ თუ ფირმისათვის მთავარია პროექტის მომგებიანობა, მაშინ თქვენი არჩევანი იქნება სხვა პროექტი. ამგვარად, ინვესტიციის პორტფელის ფორმირებისას შეიძლება ამოვირჩიოთ არა მარტო ყველაზე მომგებიანი და ნაკლებ სარისკო, არამედ ფირმის სტრატეგიისათვის ყველაზე შესაფერისი პროექტი.

12.4. ფასიანი ქაღალდების რისკი და მათი სახეები

თავისუფალი სახსრების ინვესტირების მნიშვნელოვანი სახეა ფასიან

ქაღალდებში ინვესტირება, ანუ ფასიანი ქაღალდების პორტფელის მართვა, რომელიც მოიცავს დაგეგმვას, ფორმირებას, ანალიზსა და პორტფელის შემადგენლობის რეგულირებას.

ფასიან ქაღალდებში ინვესტირების ჩვეულებრივ მიზნებს წარმოადგენს: პროცენტის მიღება, კაპიტალის შენარჩუნება, კაპიტალის ნაზარდის უზრუნველყოფა ფასიანი ქაღალდების საკურსო ღირებულების საფუძველზე. ეს მიზნები შეიძლება ალტერნატიული იყოს და შეესაბამებოდეს ფასიანი ქაღალდების პორტფელის სხვადასხვა ტიპს. ასე მაგალითად, თუ მთავარი მიზანი პროცენტის მიღებაა, მაშინ უპირატესობა ეძლევა “აგრესიულ” პორტფელს, რომელიც შედგება კომპანიის დაბალლიკვიდური და მაღალრისკიანი ფასიანი ქაღალდებისგან და რომლებსაც უნარი შესწევთ (თუ რა თქმა უნდა საქმე კარგად წარიმართება), მოიტანონ მაღალი პროცენტები. მაგრამ, თუ ფირმისთვის უფრო მნიშვნელოვანია კაპიტალის შენარჩუნებისა და ზრდის უზრუნველყოფა, მაშინ პორტფელში ჩაერთვება ფასიანი ქაღალდები, რომლებიც ფლობენ დიდ ლიკვიდურობას, წინასწარ მოსალოდნელ საშუალო პროცენტულ გადასახადებს.

დეფიციტური ინფლაციური ეკონომიკის პირობებში წარმოების მოცულობის დაცემისა და საკუთრების ცვლილების გადრმაგების პროცესით, პორტფელის მიზანთა სისტემა შეიძლება შემდეგნაირად გამოიყურებოდეს:

- კაპიტალის დაცვა და ზრდა (მზარდი საკურსო ღირებულების ფასიან ქაღალდებთან შეფარდებით);
- ფასიანი ქაღალდების შექმნა, რომლებსაც მიმოქცევის პირობებით შეუძლია შეცვალონ ნაღდი ფული;
- ფასიანი ქაღალდების შექმნის საშუალებით დეფიციტური პროდუქტებისა და მომსახურების, საკუთრებით და არასაკუთრებით უფლებებთან მიღწევადობა;
- საკუთრების გაგლეჩის სფეროების გაფართოება და გადანაწილება, ჰოლდინგური სტრუქტურების შექმნა;
- კურსის ცვლილებაზე სპეკულატიური თამაში ფასიანი ქაღალდების შეუვსებელი ბაზრის პირობებში;
- წარმოებული მიზნები (ბაზრის ზონდირება, ჭარბი ბაზრებისგან

დაზღვევა და ა.შ.).

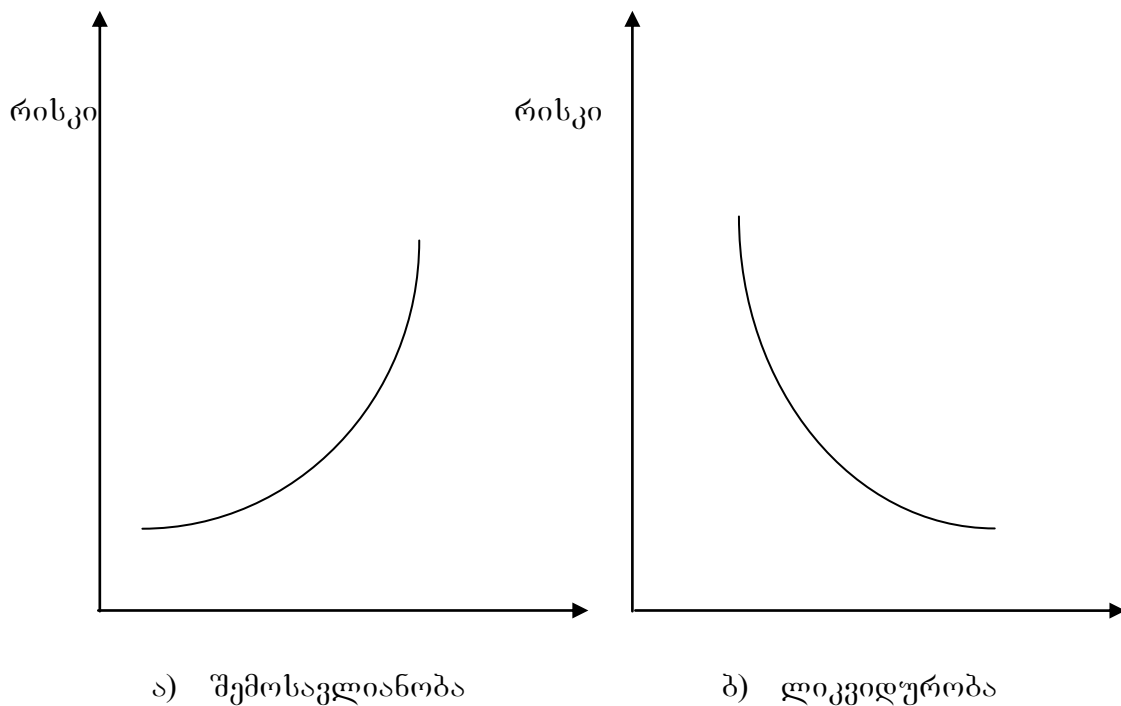
ჩვენს ქვეყანაში ფასიანი ქაღალდების ბაზარი მხოლოდ ეხლა იწყებს განვითარებას: ნორმალური დივიდენდების გადახდას უკანასკნელ წლებში აწარმოებენ მხოლოდ ცალკეული ბანკები, დივიდენდების ძირითადი მასა კი რომც გადაიხადონ, მხოლოდ საბანკო პროცენტის ფარგლებში ხვდება. აქციების შესყიდვა მიმდინარეობს უპირატესად საინვესტიციო ფონდების მიერ ან აქციების საკონტროლო პაკეტის შესყიდვის მიზნით.

ამიტომაც ჩვენს ქვეყანაში ფასიანი ქაღალდების პორტფელის შექმნა დაკავშირებულია მრავალ რისკთან. პორტფელის რისკი – აგრეირების ცნებაა, რომელიც, თავის მხრივ, მოიცავს რისკის მრავალ კონკრეტულ სახეობას: ლიკვიდურობის რისკს, საკრედიტო, კაპიტალის რისკს და ა.შ.

საერთაშორისო პრაქტიკაში ფასიანი ქაღალდებში დაბანდების რისკი განისაზღვრება მათი საინვესტიციო ხარისხის საშუალებით. სპეციალური რეიტინგული სააგენტოები ახდენენ ბაზარზე მიმოქცევაში არსებული ფასიანი ქაღალდების ინვესტირების ანალიზს, მათი საინვესტიციო ხარისხის პოზიციიდან, ხდება მათი კლასიფიცირება, მაგალითად, “უმაღლესი ხარისხის”, “მაღალი ხარისხის”, “საშუალოზე მაღალი ხარისხის”, “საშუალო ხარისხის”, “სპეკულატიურ ფასის ქაღალდებად”.

დასავლეთში ფასიანი ქაღალდის საინვესტიციო ხარისხის ცნება მოიცავს იმის შეფასებას, თუ რამდენად ლიკვიდურია ფასიანი ქაღალდი და რამდენად დაბალრისკიანია სტაბილური საკურსო ღირებულების პირობებში.

რისკის შემცირებასთან ერთად, რომელსაც თავის თავში შეიცავს მოცემული ქაღალდი, როგორც წესი, იზრდება მისი ლიკვიდურობაც (ნახ. 11.1, ბ) და ეცემა შემოსავლიანობა (ნახ. 11.1, ა). ეს საშუალებას იძლევა შევქმნათ ფასიანი ქაღალდების სახეობების მიხედვით საინვესტიციო გაზომვების სკალა. ეს ინვესტორს შესაძლებლობას აძლევს ჩაატაროს საინვესტიციო ანალიზი კოორდინატების განსაზღვრულ სისტემაში, სადაც რისკი და შემოსავლიანობა იზრდება, ხოლო ლიკვიდურობა და გადახდის გარანტია ეცემა:



ნახ. 12.1. შემოსავლიანობასა და ლიკვიდურობას შორის რისკის ურთიერთკავშირი

მენეჯერისათვის მნიშვნელოვანია მსგავსი სკალით იხელმძღვანელოს და ფასიანი ქაღალდები ამოირჩიოს მათი რისკის ხარისხის მიხედვით. ამასთან, საჭიროა შემდეგი რისკების გათვალისწინება.

კაპიტალური რისკები – საერთო რისკი ფასიან ქაღალდებში ყველა დაბანდებებზე, რისკი იმისა, რომ ინვესტორი ვერ შეძლებს მათ დაბრუნებას დანაკარგების გარეშე. კაპიტალური რისკის ანალიზი დადის იმ შეფასებამდე, რომ ღირს თუ არა საერთოდ საქმე გვექონდეს ფასიანი ქაღალდების პორტფელთან, უმჯობესი ხომ არ არის სახსრების აქტივების სხვა ფორმებში ჩადება, მაგალითად პირდაპირ ფულად ინვესტიციებში, უძრავ ქონებაში, უცხოურ ვალუტაში და ა.შ.

სელექტიური რისკი – საინვესტიციო პორტფელის ფორმირებისას ფასიანი ქაღალდების არასწორად არჩევის რისკი ქაღალდების სხვა სახეობებთან შედარებით.

დროის რისკი – უიღბლო დროს ფასიანი ქაღალდების გაყიდვის ან შეძენის რისკი, რაც დანაკარგებს იწვევს.

საკანონმდებლო ცვლილებების რისკი – რისკი, რომელმაც შეიძლება მიგვიყვანოს, მაგალითად, ფასიანი ქაღალდების გამოშვების ხელახალი რეგისტრაციის აუცილებლობასთან, პირობების ცვლილებასთან ან გამოშვების შეცვლასთან, რაც იწვევს დამატებითი ხარჯების მნიშვნელოვან ზრდას და ემიტენტისა და ინვესტორის დაკარგვას. ფასიანი ქაღალდების ემისია შეიძლება არაქმედითი აღმოჩნდეს, ფასიანი ქაღალდების ოპერაციებში შუამავალთა სტატუსის სამართლებრივ ცვლილებებთან დაკავშირებითაც და ა.შ.

ლიკვიდურობის რისკი – რისკი, რომელიც დაკავშირებულია ფასიანი ქაღალდების რეალიზაციისას მისი ხარისხის შეფასების ცვლილებასთან დაკავშირებით დანაკარგებთან.

საკრედიტო რისკი – რისკი იმისა, რომ ემიტენტი, რომელმაც გამოუშვა ვალის ფასიანი ქაღალდები, ვერ შეძლებს პროცენტის ან ძირითადი ვალის გადახდას.

ინფლაციური რისკი – რისკი იმისა, რომ ინფლაციისას, ინვესტორების მიერ ფასიანი ქაღალდებისგან მიღებული შემოსავალი გაუფასურდება უფრო სწრაფად, ვიდრე გაიზრდება, და ინვესტორს მიაღება რეალური დანაკარგი. ინფლაციის მაღალი დონე ანგრევს ფასიანი ქაღალდების ბაზარს.

საპროცენტო რისკი – დანაკარგების რისკი, რომელიც შეიძლება განიცადონ ინვესტორებმა ბაზარზე საპროცენტო განაკვეთების საკურსო ცვლილებებთან დაკავშირებით. პროცენტის საბაზრო დონის ზრდა იწვევს ფასიანი ქაღალდების, განსაკუთრებით, ფიქსირებულპროცენტიანი ობლიგაციის საკურსო ღირებულების დაცემას.

გაწვევითი რისკი – დანაკარგების რისკი ინვესტორისათვის, თუ ემიტენტი გაიწვევს ობლიგაციებს მიმდინარე საბაზრო პროცენტებთან შედარებით საპროცენტო გადასახადების ფიქსირებული დონის გადამეტებასთან დაკავშირებით.

ფინანსური რისკების შედეგად ბიზნესისადმი ზიანის მიყენების ზრდის შესაბამისად, მრავალი კომპანია აღიარებს, რომ რისკის პრობლემების გადაწყვეტის ძიება შეიძლება აყვანილ იქნეს პროფესიონალურ დონეზე, ანუ რისკი შეიძლება ვმართოთ პროფესიონალურად. ეს გარემოება გვაიძულებს

განსაკუთრებულად შეეხედოთ კომპანიის საფინანსო განყოფილების უფროსის როლს და რადიკალურად შეეცვალოთ მისი ფინანსური ფუნქციები.

ჩვეულებრივ, ფინანსური მენეჯერის მოვალეობებში შედიოდა ნაღდი ფულის მარაგის, აუცილებლობის შემთხვევაში, საკრედიტო სახსრების უზრუნველყოფა. მენეჯერი პასუხისმგებელი იყო გარეგანი ფინანსური ძვრების, განსაკუთრებით კი, საპროცენტო განაკვეთებისა და სავალუტო კურსის რყევებისა და ცვლილებების გამო ფირმის ყველა აქტივისა და მოგების დაცვაზე. მრავალ ფირმაში იზრდება მოგების პროცენტის როლი, რაც უზრუნველყოფს შემოსავლისა და მოგების მიღებას ფინანსურ ბაზარზე ოპერაციების ხარჯზე და ასეთი ოპერაციებისათვის აუცილებელი ინსტრუმენტებისა და მექანიზმების შექმნას.

მთელი კომერციული საქმიანობა ექვემდებარება ფინანსური რისკის არა ერთ, არამედ რამდენიმე სახეობას. დამახასიათებელია, მაგალითად პოლიტიკური რისკი (აქტივები ან შემოსავალი საზღვარგარეთ შეიძლება გაიყინოს ან ექპროპრიირებულ იქნეს), რეგულირების რისკი (ხელისუფლების მიერ შეიძლება შეიცვალოს საბუღალტრო აღრიცხვისა და დაბეგვრის პრინციპები), ეკონომიკური რისკი (გრძელვადიანი კონტრაქტები საზღვარგარეთელ ინვესტორებთან შეიძლება დაექვემდებაროს ცვლილებებს).

შესაბამისი ინფორმაციის შეგროვებისა და ანალიზის და მისი ეფექტურად გამოყენების საფუძველზე მენეჯერ-ფინანსისტმა შეიძლება დიდი სარგებლობა მოუტანოს კომპანიას. არსებობს სიტუაცია, რომელიც შერწყმულია ფინანსურ სიტუაციასთან. ჩვეულებრივ, ეს არის საპროცენტო და სავალუტო კურსთან დაკავშირებული რისკის სიტუაცია.

დღეისათვის ცოტაა ფირმა, რომელსაც შეუძლია უცხოური სესხის გარეშე ფუნქციონირება. ჩვეულებრივ, კომპანიის მმართველობას მიაჩნია, რომ სესხის აღება უფრო გონივრული ნაბიჯია, ვიდრე დამატებითი აქციების გამოშვება. მაგრამ პროცენტები გადახდილ უნდა იქნეს დადგენილ ზომებში, მიუხედავად კომპანიის რენტაბელობისა. ამგვარად, მენეჯერი უნდა მართავდეს პროცენტის დანახარჯებს. მრავალ კომპანიას შეუძლებლად მიაჩნია სესხის რეალიზება ხანგრძლივი დროით ფიქსირებული კურსის საფუძველზე, რადგანაც ხანგრძლივი დროით კრედიტების აღება ფიქსირებული კურსის საფუძველზე ფრიად შეზღუდულია.

მრავალი კომპანია რამდენადმე ჩართულია საერთაშორისო ბიზნესში, ექვემდებარება უცხოურ ვალუტასთან მიმართებაში ფასებისა და კომპანიის სახსრების ცვლილებებს. ასე მაგალითად, ავტომობილების ევროპელმა მწარმოებლებმა, რომლებიც ახდენდნენ თავიანთი პროდუქციის აშშ-ში ექსპორტს, განიცადეს დიდი დანაკარგები ფუნტ სტერლინგთან და გერმანულ მარკასთან შედარებით აშშ-ს დოლარის კურსის დაცემასთან დაკავშირებით: ფასები ევროპელთა პროდუქციაზე ამერიკულ ბაზარზე აღმოჩნდა გაზრდილი და ისინი იძულებულნი გახდნენ შერიგებოდნენ მოგების დაბალ დონეს. იაპონელი ავტომშენებლებისათვის, რომლებიც ადრე შეეჯახნენ მსგავს პრობლემას და შექმნეს აშშ-ში საწარმოო სიმძლავრეები მისი გადაწყვეტის მიზნით, ახალი პრობლემა გახდა დედა კომპანიის ბალანსზე მათი ამერიკული ინვესტიციების მოულოდნელი დაცემის ნეგატიური ზემოქმედება.

12.5. სავალუტო რისკი

არსებობს სავალუტო რისკის ორი ტიპი: ოპერაციული (თუ მაგალითად, ექსპორტის ან იმპორტის კონტრაქტები ფასდება უცხოურ ვალუტაში, მაშინ ნებისმიერი არახელსაყრელი ცვლილება გადაცვლის კურსში მიგვიყვანს მოგების რეალურ დანაკარგებთან) და ტრანსლაციური (როდესაც აქტივები და პასივები უცხოურ ვალუტაში შეიძლება ფასში შეიცვალოს ერთი საანგარიშო პერიოდისა და მეორემდე, თუნდაც არ ხდებოდეს არანაირი გარიგება. მაგალითად, დედა კომპანია ახორციელებს სახსრების ინვესტირებას უცხოურ ვალუტაში თავის საზღვარგარეთულ ფილიალებში ან შვილობილ კომპანიებში. წლის ბოლოსთვის ყველა აქტივების ღირებულება გადაყვანილი უნდა იქნეს კომპანიისათვის საბაზო ვალუტაში. გადაცვლითი კურსის ცვლილებების გამო ღირებულებითი ცვლილებები უარყოფითად აისახება ბალანსზე, დაამახინჯებს კომპანიის შედეგებსა და მაჩვენებლებს).

რადგანაც ჩვენს ქვეყანაში უცხოური ვალუტით ოპერაციებს დიდი ადგილი უკავიათ ფინანსური ბაზრის მიმოქცევაში, აუცილებელია მათი დაწვრილებითი განხილვა. სავალუტო ანგარიშების ნაშთები შეადგენენ

კომერციული ბანკების აქტივებისა და პასივების მნიშვნელოვან ნაწილს. მრავალი ფინანსური ინსტიტუტი მოგების მნიშვნელოვან წილს იღებს ოპერაციების უცხოური ვალუტით წარმოების გამო. სავალუტო რისკი დამოკიდებულია სავალუტო კურსის ცვლილებასთან. სავალუტო პორტფელის მმართველი მენეჯერი თავის ამოცანად თვლის დანაკარგების თავიდან აცილებას და ფულის ბაზარზე უცხოური სავალუტო ოპერაციებისგან მოგების მიღებას.

უცხოური ვალუტის კურსის ცვლილების დინამიკის პროგნოზირება საკმაოდ რთულია. საგარეო და საშინაო სავალუტო ბაზრებზე ოპერაციების განსახორციელებლად მენეჯერი უნდა ფლობდეს მიმდინარე ინფორმაციას მათი მდგომარეობის შესახებ, ფლობდეს სავალუტო კურსის პროგნოზირების მეთოდებს, ატარებდეს ფულისა და სავალუტო ბაზარზე შემოსავლიანობის შედარებით ანალიზს სხვადასხვა ფინანსური ინსტრუმენტების ლიკვიდურობის გათვალისწინებით.

სავალუტო პორტფელის ანალიზისას, უნდა გავითვალისწინოთ, რომ ვალუტის უმრავლესობა ფლობს ლიკვიდურობას მხოლოდ სავალუტო ბაზარზე. უცხოურ ვალუტაში ოპერაციების განხორციელებისას, მნიშვნელოვანია ფულისა და ვალუტის ბაზრების განვითარების დინამიკისა და მდგომარეობის ანალიზი. სავალუტო ბაზარზე სასწრაფო ოპერაციების განხორციელებისას საჭირო ხდება სრულად იქნეს გათვალისწინებული გადახდის რისკი, რომელიც მდგომარეობს იმაში, რომ გარიგებისას გაყიდული ვალუტის გადარიცხვა ხდება უფრო ადრე, ვიდრე ნაყიდის მიღება. ამიტომაც ძალიან მნიშვნელოვანია კონტრაგენტის არჩევა მისი გადახდისუნარიანობის თვალსაზრისით.

სავალუტო რისკები კომერციული რისკის ნაწილია, რომელსაც ექვემდებარება ეკონომიკური ურთიერთობების ყველა მონაწილე. ყოველთვის დიდია სავალუტო დანაკარგების საფრთხე ვალუტის კურსის ცვლილებების შედეგად. სავალუტო რისკის საფუძველში დევს მითითებულ პერიოდში ფულადი ვალდებულებების რეალური ღირებულების ცვლილება. აღსანიშნავია, რომ სავალუტო რისკს ექვემდებარება გარიგების ორივე მხარე.

რადგანაც ყველა ვალუტის კურსი, მათ შორის აშშ-ს დოლარი, განიცდის პერიოდულ ცვლილებას სხვადასხვა ობიექტური და სუბიექტური

მიზეზების გამო, საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობების პრაქტიკაში გამომუშავებულია გარკვეული მიდგომები სავალუტო რისკისგან დასაცავად. მათი არსი მდგომარეობს იმაში, რომ გადაწყვეტილება მიიღება სავალუტო რისკებისგან დაზღვევის სპეციალური ზომების მიღების აუცილებლობის შესახებ; გამოიყოფა საგარეო-სავაჭრო კონტრაქტის ან საკრედიტო შეთანხმების ნაწილი – ღია სავალუტო პოზიცია, რომელიც დაიზღვევა; განისაზღვრება რისკის დაზღვევის კონკრეტული ხერხი და მეთოდი.

12.6. რისკის დაზღვევის ხერხები

საერთაშორისო პრაქტიკაში გამოიყენება რისკის დაზღვევის სამი ძირითადი ხერხი: ერთ-ერთი პარტნიორის ცალმხრივი მოქმედებები, სადაზღვევო კომპანიების ოპერაციები, საბანკო და სამთავრობო გარანტიები; გარიგების მონაწილეთა ურთიერთმოლაპარაკება.

რისკის დაზღვევის კონკრეტული მეთოდის არჩევანზე გავლენას ახდენს ისეთი ფაქტორები, როგორცაა, გარიგების მხარესთან – კონტრაგენტთან ეკონომიკური და პოლიტიკური ურთიერთობების თავისებურებები, საქონლის კონკურენტუნარიანობა, გარიგების კონტრაგენტის გადახდაუნარიანობა, მოქმედი სავალუტო და საკრედიტო-ფინანსური შეზღუდვები კონკრეტულ ქვეყანაში, რისკის დაფარვის ვადები, გარიგების განხორციელების დამატებითი პირობების არსებობა, სავალუტო კურსის ან ბაზარზე პროცენტის განაკვეთების ცვლილების პერსპექტივები.

სავალუტო და საკრედიტო რისკების დაზღვევის მსოფლიო პრაქტიკა ეკონომიკაში და მთლიანად სავალუტო სისტემაში ცვლილებებს ასახავს. სავალუტო რისკების დაზღვევის ყველაზე რაციონალური მეთოდები იყო დაცვითი შესწორებები. ასე მაგალითად, ოქროს შესწორება დაფუძნებული იყო ვალუტის გადასახადის ოქროს შემცველობის ფიქსაციაზე კონტრაქტის დადების თარიღისათვის და გადასახადის თანხის გადაანგარიშებაზე შესრულების თარიღისათვის ოქროს შემცველობის ცვლილების პროპორციულად. გამოიყენებოდა პირდაპირი და ირიბი ოქროს შესწორებები. პირდაპირი შესწორებისას ვალდებულებების თანხა უტოლდებოდა ოქროს

წონით რაოდენობას; ირიბისას – ვალუტაში გამოსახული ვალდებულებების თანხა გადაიანგარიშებოდა ამ ვალუტის (ჩვეულებრივ დოლარის) ოქროს შემცველობის ცვლილების პროპორციულად. თუმცა ოქროს საბაზრო ფასის პერიოდული რხევებისა და წამყვანი მსოფლიო ვალუტის ხშირი დევალვაციის გამო ოქროს შესწორებამ დაკარგა თავისი დაცვითი თვისებები და მისი გამოყენება შეწყდა.

სავალუტო შესწორება – საერთაშორისო კონტრაქტის პირობაა, რომელიც ზღუდავს გადასახადის თანხის გადახედვას შესწორების ვალუტის კურსის ცვლილების პროპორციულად სავალუტო ან საკრედიტო რისკის ექსპორტიორის ან კრედიტორის სავალუტო დაზღვევის მიზნით. სავალუტო შესწორების ყველაზე გავრცელებული ფორმაა – ფასის ვალუტისა და გადასახადის ვალუტის შეუსაბამობა. ამ სიტუაციაში ექსპორტიორი ან კრედიტორი დაინტერესებულია იმაში, რომ ფასის ვალუტის სახით ამორჩეული იქნეს ყველაზე მტკიცე ვალუტა ან ვალუტა, რომლის კურსის აწვევა მოსალოდნელია, რადგანაც გადასახადის წარმოებისას გადასახადის თანხის გაანგარიშება წარმოებს ფასის ვალუტის კურსის პროპორციულად. ადგილი აქვს სავალუტო შესწორების სხვა ფორმასაც, როდესაც ფასის ვალუტა და გადასახადის ვალუტა ემთხვევა, ხოლო გადასახადის თანხა სავალუტო შესწორების უფრო სტაბილურ ვალუტაზე დამოკიდებულებაშია, რაც საკმაოდ აქტიურად გამოიყენება ამჟამად ჩვენს ქვეყანაში.

ფასის ვალუტის კურსის დაცემის რისკის შესამცირებლად გავრცელება ჰპოვა მრავალვალუტიანმა შესწორებამ. მსგავსი შესწორება პირობაა საერთაშორისო კონტრაქტის პირობაში, რომელიც ითვალისწინებს გადასახადის თანხის გადახედვას მხარეების მიერ შეთანხმებით წინასწარ არჩეული სავალუტო კალათის კურსის ცვლილების პროპორციულად. მრავალვალუტიან შესწორებას გააჩნია უპირატესობები ერთვალუტიანთან შედარებით: სავალუტო კალათა, როგორც ვალუტის საშუალო კურსის გაზომვის მეთოდი, ამცირებს გადასახადის თანხის მკვეთრი ცვლილების რისკს. გარდა ამისა, ის ყველაზე მეტად შეესაბამება გარიგების კონტრაგენტის ინტერესებს სავალუტო რისკის თვალსაზრისით, რადგანაც მოიცავს სხვადასხვა სტაბილურობის ვალუტას.

მრავალვალუტიანი შესწორების ნაკლოვანებაა კონტრაქტში შესწორე-

ბის ფორმულირების სირთულე საკურსო დანაკარგების გათვლის ხერხზე დამოკიდებულებით, რომლის უზუსტობებმაც შეიძლება გამოიწვიოს მხარეთა მიერ შესწორების პირობების სხვადასხვანაირი ინტერპრეტაცია. მრავალვალუტიანი შესწორების სხვა ნაკლოვანებაა ვალუტის საბაზისო კალათის არჩევის სირთულე.

არსებობს სავალუტო კალათის რამდენიმე სახე. ისინი განსხვავდებიან ვალუტის შემცველობით: *სიმეტრიულ კალათაში* ვალუტებს მიკუთვნებული აქვთ ერთნაირი ხვედრითი წონა, ხოლო *ასიმეტრიულში* – სხვადასხვა ხვედრითი წონები, *სტანდარტულ კალათაში* – ვალუტები დაფიქსირებულია სავალუტო შესწორების სახით სავალუტო ერთეულის გამოყენების განსაზღვრული პერიოდისთვის, *რეგულირებად კალათაში* ვალუტები იცვლებიან საბაზრო ფაქტორების ზემოქმედებით.

სავალუტო შესწორების მექანიზმის შემადგენელ ელემენტებს წარმოადგენენ მისი მოქმედების დასაწყისი (რომელიც დამოკიდებულია კონტრაქტში დადგენილ კურსის რყევების საზღვრებზე) და სავალუტო კალათის საბაზისო ღირებულების თარიღი. საბაზისო ღირებულების თარიღად, ჩვეულებრივ, ითვლება კონტრაქტის ხელმოწერის თარიღი ან წინა პერიოდი. ზოგჯერ გამოიყენება: საბაზისო ღირებულების მცოცავი თარიღი, რაც დამატებით გაურკვეველობას ჰქმნის; გადახდის მომენტისათვის სავალუტო კალათის პირობითი ღირებულების განსაზღვრის თარიღი ან პერიოდი (ჩვეულებრივ სამუშაო დღე უშუალოდ გადახდის დღის წინ ან რამდენიმე დღით ადრე); გადახდის ვალუტის კურსის ცვლილებისას შესწორების ვალუტის კურსის მიმართ სავალუტო შესწორების მოქმედების შეზღუდვა შესწორების მოქმედების ქვედა და ზედა საზღვრების დადგენის გზით (ჩვეულებრივ პროცენტებში).

პრაქტიკაში ცნობილია მრავალვალუტიანი შესწორების სხვა ფორმებიც, მათ შორის:

- შეთანხმებული ნაკრებიდან გადასახადის ვალუტის სახით რამდენიმე ვალუტის გამოყენება, მაგალითად, დოლარი, მარკა, შვეიცარული ფრანკი და ფუნტი სტერლინგი;
- გადასახადის ვალუტის ოფციონი (კონტრაქტის დადების მომენტისთვის ფასი ფიქსირდება რამდენიმე ვალუტაში, ხოლო გადახდის

მომენტისათვის ექსპორტიორს აქვს გადახდის ვალუტის არჩევის უფლება).

სავალუტო შესწორების (შენიშვნის) გამოყენების შეზღუდვა (კერძოდ მრავალვალუტიანისაც) მდგომარეობს იმაში, რომ ის აზღვევს სავალუტო და ინფლაციური რისკისაგან მხოლოდ იმ ხარისხით, რითაც სასაქონლო ფასის ზრდა აისახება ვალუტის კურსის დინამიკაზე. საქართველოში სავალუტო შესწორებები გამოიყენება პრაქტიკაში ყველგან, მათ შორის შიდა გაანგარიშებების დროსაც. შიდა ინფლაციისაგან მათი დანაკარგები არ კომპენსირდება კურსის ზრდით.

მსოფლიო პრაქტიკაში ექსპორტიორებისა და კრედიტორების ინფლაციური რისკისგან დასაზღვევად გამოიყენება *სასაქონლო-საფასო* შესწორებები, რომლებიც პირობის სახით ჩართულია საერთაშორისო კონტრაქტში. სასაქონლო-საფასო შესწორებებს მიეკუთვნება: შესწორება მცოცავი ფასის შესახებ, რომელიც მატულობს ფასწარმომქმნელ ფაქტორებზე დამოკიდებულებით; საინდექსო შესწორება, რომლის თანახმადაც გადასახადის თანხა იცვლება ფასების ცვლილების პროპორციულად ხელმოწერიდან ვალდებულებების შესრულების მომენტამდე პერიოდში; კომბინირებული სავალუტო-სასაქონლო შესწორება, რომელიც გამოიყენება გადასახადის თანხის დასარეგულირებლად სავალუტო კურსისა და სასაქონლო ფასების ცვლილების გათვალისწინებით. სავალუტო კურსისა და სასაქონლო ფასების ერთი მიმართულებით ცვლილების დინამიკის შემთხვევაში, გადასახადის თანხის გაანგარიშება ხდება მაქსიმალურად შეცვლილი ფაქტორის პროპორციულად. თუ ხელმოწერიდან და შეთანხმების შესრულების მომენტამდე სავალუტო კურსის და სასაქონლო ფასების დინამიკა ერთმანეთს არ ემთხვეოდა, მაშინ გადასახადის თანხა იცვლება ფასებსა და კურსებს შორის სხვაობით. დაბოლოს, სასაქონლო-საფასო შესწორებებს მიეკუთვნება დაკრედიტების დროს სავალუტო რისკის დასაზღვევი კომპენსაციური გარიგება, როდესაც კრედიტის თანხა დაკავშირებულია კრედიტის დასაფარად მოწოდებული საქონლის ფასთან გარკვეულ ვალუტაში (შეიძლება სავალუტო კალათის გამოყენება).

ამჟამად, ექსპორტიორებისა და კრედიტორების სავალუტო რისკის დასაზღვევად სავალუტო შესწორება გამოიყენება იშვიათად. მათ მაგივრად

გამოიყენება დაზღვევის უფრო თანამედროვე მეთოდები: სავალუტო ოფციონები, ფორვარდული სავალუტო გარიგებები, სავალუტო ფიუნქრსი, ბანკთაშორისი ოპერაციები.

12.6.1. სავალუტო ოფციონები

სავალუტო ოფციონი წარმოადგენს ოფციონის მყიდველსა და ვალუტის გამყიდველს შორის გარიგებას, რომელიც ოფციონის მყიდველს უფლებას აძლევს იყიდოს ან გაყიდოს გარკვეული კურსით ვალუტა დათქმული დროის განმავლობაში გამყიდველისთვის გადახდილი ანაზღაურების გამო. სავალუტო ოფციონები გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როდესაც ოფციონის მყიდველი მიისწრაფის დაიზღვიოს თავი ვალუტის კურსის ცვლილებასთან დაკავშირებული დანაკარგებისაგან. ვალუტის კურსის ცვლილების გამო დანაკარგების რისკი სხვადასხვაგვარია. მოვიყვანოთ პოტენციური რისკის მაგალითი. ექსპორტიორმა და იმპორტიორმა დადეს კონტრაქტი, რომლითაც ექსპორტიორი იღებდა ვალდებულებას, იმპორტიორისთვის საქონლის პარტიის მიწოდების შესახებ, განახლებული დაკრედიტების პირობებში. საქონლის ნაწილის მიწოდების შემდეგ ექსპორტიორმა უარი თქვა დანარჩენი ნაწილის მიწოდებაზე, იმპორტიორის მიერ მიწოდების პირობების შეუსრულებლობის მომიზეზებით. იმპორტიორმა თავისი კონტრაგენტის წინააღმდეგ აღძრა სასამართლო პროცესი, მიწოდების დასრულებისა და დანაკარგების ანაზღაურების მოთხოვნით. შესაბამისად, ექსპორტიორი რისკავს საქმის წაგებას და ზარალის მიღებას პროგნოზირებული ვალუტის ფასის კურსის დაცემის გამო. ამ რისკისაგან თავის დასაცავად, ექსპორტიორი ყიდულობს ასეთი ვალუტის გამყიდველის ოფციონს და, საქმის თავისთვის არახელსაყრელი დასასრულის და უცხოური ვალუტის გაუფასურების შემთხვევაში, ექნება თავისი ამონაგების წინასწარ შეთანხმებული კურსით გაყიდვის (ოფციონის რეალიზების) შესაძლებლობა. თუკი ის იგებს საქმეს ან უცხოური ვალუტის კურსი არ ეცემა, მაშინ ექსპორტიორი არ ახდენს ოფციონის რეალიზებას, თანაც კარგავს ოფციონის გამყიდველისთვის გადახდილი პრემიის თანხას, მაგრამ მაინც მინიმუმამდე დაჰყავს თავისი დანაკარგები.

პრაქტიკაში ეფექტურად გამოიყენება კაპიტალის დაბანდების ჰეჯირება სხვა ვალუტით უფრო მიმზიდველი განაკვეთით. მოვიყვანოთ ასეთი მაგალითი. დოლარის საპროცენტო განაკვეთის გაზრდასთან დაკავშირებით გერმანელმა ინვესტორმა შეიძინა დოლარები და განათავსა ის 6-თვიანი დეპოზიტით ამერიკულ ბანკში. იმავდროულად, ის ყიდულობს ამ ვალუტის გამყიდველის ოფციონს, რადგანაც ფრთხილობს, რომ დეპოზიტური ხელშეკრულების მოქმედების განმავლობაში დოლარის კურსი შეიძლება დაეცეს მის მიერ გათვლილი ნიშნულის ქვემოთ, და რეალურად მიიღებს ზარალს.

იმ შემთხვევაში, თუ ეს მოხდება, ინვესტორი ახდენს ოფციონის რეალიზებას და გაყიდის დოლარებს დადგენილი კურსით (საბაზროზე მაღალი) და ამით დაკარგავს პრემიას. თუკი დოლარის კურსი არ დაეცემა კრიტიკულ ზღვარს ქვემოთ, ინვესტორი არ მოახდენს ოფციონის რეალიზებას და დაკარგავს მხოლოდ ოფციონის გამყიდველისთვის გადახდილ პრემიას.

გარდა ვალუტის ყიდვა-გაყიდვის ოფციონებისა, პრაქტიკაშია ფასიანი ქაღალდების ოფციონი, რომელიც წარმოადგენს გარიგებას, რომლის დროსაც მყიდველი იღებს ფასიანი ქაღალდების ოფციონის კურსით ყიდვის ან გაყიდვის უფლებას გარკვეული დროის განმავლობაში, გამყიდველისთვის პრემიის გადახდით. ასეთი ფორმა გამოიყენება მაშინ, როდესაც ინვესტორს სურს თავის დაზღვევა იმ ფასიანი ქაღალდების კურსის დაცემის გამო, რომელშიც მან მოახდინა თავისი სახსრების ინვესტირება. მაგალითად, ფასიანი ქაღალდების ემიტენტი ახორციელებს 10 დოლარიანი ნომინალის აქციების გაყიდვას 8 დოლარი კურსით აქციისათვის. უცხოელ ინვესტორს, რომელსაც სურს აქციების შეძენა, იმედი აქვს, რომ აქციების კურსი 6 თვის შემდეგ გაიზრდება 11 დოლარამდე. მას, რა თქმა უნდა, შეუძლია შეიძინოს აქციები 8 დოლარად, მაგრამ, ამასთან ერთად, ბრუნვიდან გამოჰყავს მნიშვნელოვანი თანხა, აგრეთვე რისკავს იმით, რომ 6 თვის შემდეგ აქციების კურსი იმაზე დაბალი იქნება, ვიდრე მან შეიძინა. ამ შემთხვევაში ის ყიდულობს ამ აქციების მყიდველის ოფციონს 9 დოლარად 6 თვის ვადით, უხდის ოფციონის გამყიდველს პრემიას 1 აქციისათვის 50 ცენტის ოდენობით. თუ 6 თვის შემდეგ მისი პროგნოზი გამართლდება და

აქციების საბაზრო კურსი გახდება 11 დოლარი, ინვესტორი მოახდენს ოფციონის რეალიზებას და შეიძენს აქციებს 9 დოლარი კურსით. ამასთან, ის მიიღებს მოგებას 1,5 დოლარის ოდენობით ერთი აქციისათვის. თუკი აქციის საბაზრო ფასი ნახევარი წლის შემდეგ შეიცვლება ან შეადგენს 8,5 დოლარს (ან ნაკლებს), მაშინ ინვესტორი არ მოახდენს აქციების შესყიდვის უფლების რეალიზებას, რადგანაც ამ დროს მისი მოგება ნულის ტოლი იქნება. ამ შემთხვევაში ინვესტორი მაინც აზღვევს თავის რისკს, რადგანაც კარგავს მხოლოდ პრემიას, მაგრამ არა მთელ სახსრებს.

ოფციონის, როგორც სადაზღვევო გარიგების, თავისებურება წარმოადგენს ოფციონის გამყიდველის რისკს, რომელიც წარმოიქმნება მასზე ექსპორტიორის ან ინვესტორის სავალუტო რისკის გადატანის შედეგად. ოფციონის კურსის არასწორი გაანგარიშების შემთხვევაში, გამყიდველი რისკავს დანაკარგების მიღებით, რომელიც გადააჭარბებს მის მიერ მიღებულ პრემიას. ამიტომაც, ოფციონის გამყიდველი ყოველთვის მისწრაფვის მისი კურსის დაწვეისა და პრემიის გაზრდისაკენ, რაც შეიძლება გამყიდველისთვის მიუღებელი აღმოჩნდეს.

12.6.2. ფორვარდული სავალუტო გარიგებები

უფრო ხშირად და მასშტაბურად გამოიყენება *ფორვარდული სავალუტო გარიგებები* – ვალუტის გარკვეული თანხის გაყიდვა ან ყიდვა დროის ინტერვალით გარიგების დადებასა და შესრულებას შორის, გარიგების დადების დღის კურსით. ჩვეულებრივ, ფორვარდული გარიგების მხარეებად გამოდიან ბანკები და სამრეწველო-სავაჭრო კორპორაციები. საქონლის მიწოდების შესახებ კონტრაქტის დადებისას ექსპორტიორი ერთდროულად დებს შეთანხმებას თავის ბანკთან მისთვის ერთი თვის შემდეგ სავალუტო ამონაგების შეთანხმების დადების დროს მომქმედი კურსით მიყიდვის შესახებ. ამასთან, ბანკი იღებს თავის თავზე ექსპორტიორის სავალუტო რისკს და ამისთვის გადასახადის სახით აწესებს პრემიას თავისთვის, რომელიც გათვალისწინებულია კურს-ფორვარდის განსაზღვრის დროს.

ფორვარდულ სავალუტო გარიგებებს გამოიყენებენ იმპორტიორებიც. თუ მოსალოდნელია ვალუტის კურსის ზრდა, რომლითაც იმპორტიორი

ანხორციელებს გადახდებს კონტრაქტით, მაშინ უკანასკნელისათვის მომგებიანია ამ ვალუტის ყიდვა დღეს კურს-ფორვარდით, მაშინაც კი ის მეტია რეალურ საბაზრო კურსზე, მაგრამ ამით თავს დაიცავს მოცემული ვალუტის კურსის კიდევ უფრო დიდი მატებისაგან კონტრაქტით გადახდის დღისათვის. გარდა სავალუტო ფორვარდული ოპერაციებისა, პრაქტიკაშია საკრედიტო და ფინანსური ოპერაციების ფორვარდული ოპერაციები – ე.წ. შეთანხმებები მომავალი განაკვეთის შესახებ, რომელიც წარმოადგენს ბანკთაშორის სასწრაფო შეთანხმებას 1 წლამდე დეპოზიტებით ზარალის საპროცენტო განაკვეთების ცვლილებისაგან ურთიერთკომპენსაციის შესახებ. სავალუტო, საკრედიტო და ფინანსური ოპერაციები წარმოადგენენ ბირჟების ფიუჩერსული და ოფციონური ოპერაციების ალტერნატივას.

12.6.3. სავალუტო ფიუჩერსები

რისკისგან თავდაცვის სახით, აქტიურად გამოიყენება *სავალუტო ფიუჩერსები*, რომლებიც წარმოადგენენ სასწრაფო გარიგებებს ბირჟაზე – განსაზღვრული ვალუტის ყიდვა-გაყიდვას გარიგების მომენტისთვის დაფიქსირებული კურსით, შესრულების დადგენილი ვადისთვის. სავალუტო ფიუჩერსის განსხვავება ოპერაცია-ფორვარდისაგან მდგომარეობს მასში, რომ ფიუჩერსი სტანდარტული კონტრაქტებით ვაჭრობაა; ფიუჩერსის აუცილებელი პირობაა საგარანტიო დეპოზიტი; ანგარიშგება კონტრაგენტებს შორის ხორციელდება სავალუტო ბირჟაზე მოქმედი კლირინგული პალატის მეშვეობით, რომელიც შუამავლად გამოდის მხარეებს შორის და ერთდროულად გარიგების გარანტად. ფორვარდულ კონტრაქტთან შედარებით ფიუჩერსის უპირატესობა მდგომარეობს მის მაღალ ლიკვიდურობასა და სავალუტო ბირჟაზე მუდმივ კოტირებაში. ფიუჩერსის დახმარებით ექსპორტიორებს აქვთ თავიანთი ოპერაციების ჰეჯირების შესაძლებლობა.

იქ, სადაც ჯერ კიდევ არა აქვთ ფიუჩერსული ვაჭრობის დიდი გამოცდილება, სპეკულატიური გარიგება აჭარბებს ჰეჯირებასთან დაკავშირებულ გარიგებებს, რაც ჰეჯირების რისკს ზრდის. ფიუჩერსული ვაჭრობის განვითარების მსოფლიო გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ სრულფასოვანი და მოცულობით მნიშვნელოვანი ფიუჩერსული ბაზარი არ შეიძლება შედგე-

ბოდეს მხოლოდ სპეკულანტებისაგან, რადგანაც ფიუჩერსულ ბაზარზე მოთხოვნა-მიწოდების რეალურ ნაკადს უზრუნველყოფენ, უპირველეს ყოვლისა, მხეჯირებლები. მაგრამ, ამასთან, მხედველობაში უნდა გვქონდეს, რომ გარიგების მხეჯირებელი კლიენტისა და მისი ბროკერის ინტერესები ურთიერთწინააღმდეგობაშია. ბროკერი დაინტერესებულია მინიმალური ფასით ნაყიდი ფიუჩერსის გაყიდვასა და მოგების მიღებაში. საბირჟო კურსის ზრდისას, მხეჯირებელი პარტნიორი, პირიქით, დაინტერესებულია იაფი ფიუჩერსის შენარჩუნებაში თვით ანგარიშგების დღემდე, რადგანაც ის მისი მოგების სტაბილურობის გარანტიას. თანაც, თუ ხეჯერი თვითონ გამოდის ბაზარზე, მაშინ მისი ქმედება არ არის მიმართული სასწრაფო გარიგებებსა და რეალურ ვალუტასთან დაკავშირებული მოგების მიღებასთან. ამ შემთხვევაში, პროფესიონალი სპეკულანტები, რომლებიც გულდასმით ადევნებენ თვალყურს ბაზარს და ფლობენ დიდი რაოდენობის სახსრებს თამაშის განსახორციელებლად, შეუძლიათ ხეჯერების გაცურება, რაც უკანასკნელთათვის დამატებითი სავალუტო რისკებისა და ზარალის წარმოქმნას იწვევს იქ, სადაც ეს ზარალი დაზღვეული უნდა იყოს.

უკანასკნელ დროს ვალუტით, ოქროთი და ფინანსური ინსტრუმენტებით ფიუჩერსული და ოფციური ვაჭრობის გაფართოებისა და ინტერნაციონალიზაციის პროცესის დაჩქარება მოწმობს მიმოქცევის სფეროების გაფართოებისა და ფიქტიური კაპიტალის ახალი ფორმების წარმოქმნას, რასაც საერთაშორისო ურთიერთობების მონაწილეები მიჰყავს დამატებითი სავალუტო რისკების წარმოქმნამდე. რისკებისგან თავის დასაცავად ფართოდ გამოიყენება, აგრეთვე, ბანკთაშორისი ოპერაციები “სვოპ”, რომელიც ერთდროულად აერთიანებს ყიდვა-გაყიდვასა და განსაზღვრული ვადით კონტრაგარიგების დადებას. არსებობს “სვოპ” ოპერაციის რამდენიმე ტიპი: სავალუტო, პროცენტული, სავალო, ოქროთი და მათი სხვადასხვა შერწყმა. სავალუტო ოპერაცია-უცხოური ვალუტის ყიდვა სამამულო ვალუტის ნაცვლად შემდგომი გამოშვებით. მაგალითად, გერმანული ბანკი, რომელსაც თავის განკარგულებაში აქვს ზედმეტი აშშ-ს დოლარი, ასყიდებს მას ამერიკულ ბანკს მარკების სანაცვლოდ და ერთდროულად ყიდულობს დოლარებს 1 თვის შემდეგ მიწოდების პირობით. ოპერაცია “სვოპ” შეიძლება გამოყენებული იქნეს ჰეჯირებისათვის.

გარიგება “სვოპ” მოსახერხებელია ბანკებისთვის, რადგანაც უცხოურ ვალუტაზე მოთხოვნებისა და ვალდებულებების მოცულობა ერთიმეორეს ემთხვევა. “სვოპ”-ის მიზანია: საერთაშორისო ანგარიშგებებისათვის აუცილებელი ვალუტის შექმნა, სავალუტო რეზერვების დივერსიფიკაციის პოლიტიკის განხორციელება, მიმდინარე ანგარიშზე გარკვეული ნაშთის შენარჩუნება, უცხოურ ვალუტაზე კლიენტის მოთხოვნილების დაკმაყოფილება და სხვა.

ფინანსურ ბაზარზე ოპერაცია “სვოპ”-თან ახლოსაა ე.წ. “რეპო”-ს ოპერაციები, რომლებიც ეფუძნება გარიგების მონაწილეთა შეთანხმებას ფასიანი ქაღალდების უკუგამოშვების შესახებ. დაწვრილებითი შეთანხმება ითვალისწინებს, რომ ერთი მხარე მიასყიდის მეორეს გარკვეული ზომის ფასიანი ქაღალდების პაკეტს წინასწარ შეთანხმებული ფასით, გამოსყიდვის ვალდებულებით. სხვა სიტყვებით, ერთი მხარე აკრედიტებს მეორეს ფასიანი ქაღალდების გირაოს სანაცვლოდ. არსებობს “რეპო”-ს ოპერაციების რამდენიმე სახეობა. “რეპო ფიქსირებული ვადით” ითვალისწინებს, რომ მსესხებელი იღებს ვალდებულებას იყიდოს ფასიანი ქაღალდები წინასწარ შეთანხმებული ფასით. “ღია რეპოს” ოპერაციებისთვის დამახასიათებელია ის, რომ ფასიანი ქაღალდების გამოსყიდვა შეიძლება განხორციელდეს ნებისმიერ დროს, ან გარკვეული ვადის შემდეგ. “რეპო”-ს ოპერაციის საშუალებით ფასიანი ქაღალდების მსხვილი პაკეტების მფლობელებისთვის შესაძლებელი ხდება თავისი აქტივების უფრო ეფექტიანი განკარგვა, ხოლო ბანკები და სხვა საფინანსო ინსტიტუტები ლიკვიდურობის მართვის კიდევ ერთ ინსტრუმენტს იღებენ.

ფირმის რისკისგან დასაცავად ამჟამად მენეჯერ-ფინანსისტი შესაძლებლობათა ფართო დიაპაზონს ფლობს. არასასურველი რისკისაგან თავის დაცვის ტრადიციულ საშუალებას წარმოადგენს შეთანხმებული, მაგრამ უკუგარიგების დადება მესამე პირთან (როგორც წესი, ეს ბანკია). მაგალითად, ფირმა საქართველოში ყიდის ტყეს გერმანიაში გერმანულ მარკებად, შემდეგ კი შეასყიდის მიღებულ უცხოურ ვალუტას ბანკს ლარების ნაცვლად, და ამით თავს არიდებს სავალუტო რისკს. თუ ხორციელდება დაკრედიტება ან სესხის აღება მცურავი კურსის საფუძველზე, მაშინ მენეჯერი პოულობს ბანკს კონტრაქტის დასაღებად,

რომლის ჩარჩოებშიც ბანკი გადაცვლის ფირმის ანგარიშგებებს შეთანხმებული ფიქსირებული კურსით.

რა მოხდება, თუ გარიგების კონტრაგენტი განიცდის მარცხს კონტრაქტის პირობებით თავისი ვალდებულებების შესრულებაში? ეს შეიძლება მოხდეს, მაგალითად, ფინანსური კრახის გამო. მაშინ არასასურველი რისკი, რომლის თავიდან აცილებასაც ცდილობდა ფირმა, მოულოდნელად ისევ დაუბრუნდება მას.

რადგანაც სავალუტო ან საპროცენტო რისკის გაყიდვამ შეიძლება მიგვიყვანოს საკრედიტო რისკის ყიდვამდე (და ბანკები შეიძლება ვერ აღმოჩნდნენ ძლიერი კრედიტორები), სხვა საშუალებებით რისკის შემცირებისაკენ სწრაფვა გახდა უპირატესი. ასე მაგალითად, ერთ ბანკთან კონტრაქტის დადების ნაცვლად, შეიძლება საქმე გექონდეს სავაჭრო ბირჟასთან, რომელიც წარმოადგენს ასობით ორგანიზაციისა და დაწესებულების საკუთრებას. პირობითად საქონლის ნაცვლად ფულის მიღებისას, რომელიც შეფასებულია კურსის პროცენტული ან სავალუტო გამოსახულებით, შესაძლებელია რეალური სტანდარტიზებული კონტრაქტების შემუშავება ფულის, როგორც საქონლის გასაყიდად. ეს ნიშნავს, რომ არსებობს ფართო ლიკვიდური ბანკების შექმნის შესაძლებლობა ფინანსური ოფციონებისა და ფიუჩერსული გარიგებებისათვის, მაშინ, როდესაც ფინანსური რისკი შეიძლება იქნეს შესყიდული ან გაყიდული ერთი ბანკის გამოყენებით, თქვენი საკრედიტო რისკის გაზრდის გარეშე.

ამგვარად, არსებობს საშუალებათა ფართო სპექტრი, რომელიც შეიძლება გამოიყენოს მენეჯერ-ფინანსისტმა საპროცენტო და სავალუტო პრობლემების გადასაწყვეტად, საპროცენტო განაკვეთებისა და სავალუტო კურსების გარიგებებში. თავი კარგად წარმოაჩინა “სპოტ” გარიგებამ, საქონლის, ფასიანი ქაღალდების, ფულის ან ვალუტის ყიდვა-გაყიდვის ანუ რეალურ საქონელზე ხელშეკრულებების დროს. თუმცა, მიუხედავად გადასახდელი და მისაღები სახსრების ზომების კონკრეტულობისა, აგრეთვე, შესრულებისა და მიწოდების მცირეოდენი გადავადებისა, გარიგება „სპოტ“-ს გააჩნია ნაკლოვანებები, ისეთები, როგორიცაა მომავალი მიწოდებისას კურსის არაკონკრეტულობა გრძელვადიანი გარიგებების პირობებში; შეთანხმების ანუღირების შეუძლებლობა (ის შეიძლება მხოლოდ დაუბრუნდეს

წინანდელ მდგომარეობას, რასაც მოჰყვება დიდი დანახარჯები).

ფორვარდული და ფიუნერსული გარიგებები მიმართულია “სპოტ” გარიგებების ნაკლოვანებების შემსუბუქებისკენ. რისკის შეზღუდვის ისეთი ინსტრუმენტების გამოყენება, როგორცაა სავალუტო და საპროცენტო ოფციონები, მათ მფლობელებს საშუალებას აძლევს მონაწილეობა მიიღონ ხელსაყრელ საბაზრო დინამიკაში, თანაც ისე, რომ დაცული დარჩნენ კონიუნქტურის არახელსაყრელი ცვლილების პირობებში, ეხმარება მათ თავი აარიდონ ფინანსურ კრიზისებს ან მინიმუმამდე დაიყვანონ ის.

ყველაზე მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებები, რომელსაც აწყდებიან მენეჯერები, განისაზღვრებიან იმით, თუ რომელი რისკებია მისაღები და რა უნდა უყონ სხვა რისკებს, რომლებიც მიუღებელია ან წინასწარ გაუთვალისწინებელი არიან. თითოეული ფირმა განსაზღვრავს საკუთარ სიმპათიებს და ახდენს რისკების იდენტიფიცირებას, გადაწყვეტს, თუ რომელია მისთვის მისაღები, ეძებს მეთოდებს, როგორ აარიდოს თავი სხვებს.

ფორვარდული და “სპოტ” გარიგებების გამოყენებით, მენეჯერი აფიქსირებს თავის მოგებას, უზრუნველყოფს შედეგების საიმედოობის მაღალ ხარისხს. მაგრამ ამ გარიგებებმა შეიძლება გამოიწვიოს შესაძლო წაგება, თუ ის ვერ შესძლებს ბაზარზე სასარგებლო ცვლილებების პირობებში ხელსაყრელი სიტუაციით სარგებლობას.

როგორც არ უნდა იყოს, ნათელია, რომ რისკის თავიდან აცილების ყველა ტექნოლოგია ვერ აღმოფხვრის ამ პრობლემას. ასეთ სიტუაციას ადგილი აქვს შემდეგი მიზეზების დროს: ძნელია ზოგიერთი დანახარჯის რაოდენობრივი განსაზღვრა, რაც პრაქტიკულად გამორიცხავს ადეკვატური დაცვის შესაძლებლობას; გარიგებების დანახარჯები შეიძლება აღმოჩნდეს მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რომელიც ხელს შეუშლის რისკის აქტიურ მართვას; ჩვეულებრივი ფინანსური ინსტრუმენტები შეიძლება სრულად ვერ შეესაბამებოდეს ძირითადი გარიგების პირობებს, და ტოვებს დანაკარგების ალბათობას; ფინანსური პროდუქტები სრულად ვერ აღმოფხვრიან საკრედიტო რისკს და ვერ უზრუნველყოფენ პოლიტიკური ან ეკონომიკური რისკის შესუსტებას; მენეჯერის პროგნოზი შეიძლება აღმოჩნდეს არასწორი.

შესაბამისად, რისკი შეიძლება შეიზღუდოს, მაგრამ მათი სრულად

ადმოფხვრა შეუძლებელია. რისკის პრობლემების ოპტიმალური გადაწყვეტის განსაზღვრის სხვადასხვა ხერხებისა და მეთოდების გამოყენებით, რეალურად შესაძლებელია მხოლოდ რისკის შემცირება. ამიტომაც ეძლევა ასეთი დიდი მნიშვნელობა რისკის შემცირებას დაზღვევის საშუალებით.

12.7. რისკების დაზღვევის ტექნოლოგია

როგორც ცნობილია, ბიზნესი და დაზღვევა საბაზრო მეურნეობის მჭიდროდ დაკავშირებული კატეგორიებია. თითოეული მენეჯერი ეძებს არატრადიციულ, არაორდინალურ გადაწყვეტილებებს. ეს კი ყოველთვის რისკია, თუმცა, წარმატებაზე გათვლილი, მაგრამ ყოველთვის არ მთავრდება წარმატებით. ბიზნესის დაზღვევა მიმართულია მისი საბოლოო შედეგების დასაცავად, დასახული მიზნების უზრუნველყოფისკენ. დაზღვევა არის საბაზრო მოულოდნელობისგან თავის დაცვის გარანტია.

ბაზრის პირობებში განსაკუთრებული აქტუალობა ენიჭება კომერციული, ტექნიკური, სამართლებრივი და პოლიტიკური რისკებისგან დაცვას. დაზღვევა არის სტიქიური უბედურებებისგან მეურნეობის არა მარტო დამანგრეველი, არამედ ეკონომიკური კინიუნქტურის არახელსაყრელი ცვლილებებისგან თავის დაცვის საშუალებაც. ის გვეხმარება ფინანსური და იურიდიული ურთიერთკავშირი მოვაწესრიგოთ საბაზრო ურთიერთობების მონაწილეებს შორის.

რადგანაც სამეწარმეო საქმიანობის ძირითადი მიზანია მოგების მიღება, ფირმაში ჩადებული კაპიტალის გაზრდა, პირველხარისხოვან მნიშვნელობას იძენს დაზღვევა მოსალოდნელი მოგების დაკარგვის ან გათვალისწინებული შემოსავლის არმიღების შემთხვევისათვის.

მოგების დაკარგვის მიზეზებს შორის შეიძლება გამოიყოს: საბაზრო კონიუნქტურის ცვლილება, კონტრაქტების დარღვევა მიმწოდებლების ან პროდუქციის მომხმარებლების მხრიდან, ანუ ფინანსური რისკი. უკანასკნელთა შემცირება მენეჯერის პირდაპირი მოვალეობაა. ამისათვის მან უნდა მიმართოს დაზღვევას. აქ პირველ პლანზე გამოდის კომერციული რისკების დაზღვევა. დაზღვევის მოცემული სახეობის ობიექტია მეწარმის საკუთრივ კომერციული საქმიანობის დაზღვევა, რომელიც ითვალისწინებს

ფულადი და სხვა რესურსების წარმოების, სამუშაოს ან მომსახურების რაიმე სახეობაში ინვესტირებას და გარკვეული ვადის შემდეგ ამ დაბანდებიდან შემოსავლის მიღებას. ჩვენთან, სადაც საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლა უკიდურესად წინააღმდეგობრივად მიმდინარეობს, დაზღვევას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება. შესაძლებელი დანაკარგების თავიდან აცილებისაკენ მენეჯერის სწრაფვა ბუნებრივია. დაზღვევის დანიშნულებაა შესაძლებელი დანაკარგების ანაზღაურება, თუ რაღაც გარკვეული პერიოდის შემდეგ დაზღვეულ ოპერაციებს არ მოაქვთ გათვალისწინებული მოგება. დაზღვევის ანაზღაურება განისაზღვრება დაზღვეულ თანხასა და ფაქტიურ ფინანსურ შედეგებს შორის სხვაობით.

დაზღვევის თანხის განსაზღვრისადმი მიდგომაზე დამოკიდებულებით იცვლება დაზღვევის შინაარსი. ერთ შემთხვევაში ანაზღაურდება დანახარჯები – მას შეიძლება ვუწოდოთ ინვესტიციის დაზღვევა. მეორე შემთხვევაში ანაზღაურდება დანახარჯები და დაგეგმილი მოგება. იგი შეიძლება განისაზღვროს როგორც შემოსავლის (მოგების) დაზღვევა. ასეთი სახის დაზღვევის თავისებურება მდგომარეობს იმაში, რომ ანაზღაურება წარმოებს ძირითადად დაზღვევის ვადის გასვლის შემდეგ, როდესაც გამოვლინდება დაზღვეული კომერციული ოპერაციების საბოლოო შედეგები.

დაზღვევისას არსებობს გარკვეული შეზღუდვები. მაგალითად, გამოირიცხება საშუამავლო საქმიანობა, დაბანდებები აზარტულ თამაშებში, ტოტალიზატორებში და სხვა. გამოირიცხება დაზღვევიდან შესაძლო ზარალი ომის და საომარი მოქმედებების, სახელმწიფო ორგანოების გადაწყვეტილებებისა და პოლიტიკური გადატრიალებების, ვალუტის კურსის ცვლილების და სხვათა შედეგად.

არ ანაზღაურდება დანაკარგები, რომელიც გამოიწვია ბიზნესმენის, მისი პარტნიორის არასამართლებრივმა ქმედებებმა, კანონმდებლობის დარღვევამ, ფირმის პროფილის ცვლილებამ, მისმა არაკვალიფიციურმა მართვამ.

კომერციული რისკის დაზღვევის ტარიფები განისაზღვრება მრავალი ფაქტორით: საქმიანობის სახით, საბაზრო ურთიერთობების სტაბილურობის ხარისხით და ა.შ. ყველა ფირმისათვის რისკი ინდივიდუალურია, ამიტომაც

ინდივიდუალურია გადასახადების განაკვეთებიც.

უკანასკნელ დროს იზრდება საკრედიტო რისკის დაზღვევის როლი, რომლის არსიც მდგომარეობს მის შემცირებაში ან აღმოფხვრაში. აქ დაზღვევის ობიექტებია კომერციული კრედიტები, საბანკო სესხები, გრძელვადიანი ინვესტიციები და სხვა. საკრედიტო რისკების დაზღვევა იცავს გამყიდველის ან ბანკ-კრედიტორის ინტერესებს მევალის არაგადახდუნარიანობის ან სხვა მიზეზებით გადაუხდელობის შემთხვევისათვის.

უკანასკნელ წლებში ბაზარზე მიმდინარე ცვლილებების შედეგად კომერციული კრედიტის დაუბრუნებლობის რისკი იზრდება. ამან გამოიწვია სადაზღვევო კომპანიების ინტერესების შემცირება დაზღვევის მოცემული სახეობისადმი. პრაქტიკაში წარმოიქმნება საბირჟო და სავალუტო რისკების დაზღვევები. საბირჟო რისკების დაზღვევა ჯერ კიდევ სუსტადაა განვითარებული. ამჟამად დომინირებს ნარდი კონტრაქტი, როდესაც გარიგებები იდება შემოთავაზებული პროდუქციის შესყიდვაზე მისი დაუყოვნებლივი მიწოდებითა და გადახდით.

გამოყენებული კონტრაქტების სხვა ტიპია ფორვარდული – მოლაპარაკებულ დროში ნაღდი საქონლის მიწოდება. საქონლის დაუყოვნებლივ მიწოდება არ არის გათვალისწინებული, ფიქსირდება მხოლოდ ფასი ან საქონლის მიღებისას მისი ანგარიშგების ხერხი.

დაზღვევის ობიექტია, აგრეთვე, გარიგების შეუსრულებლობა, რომელიც გამოწვეულია ერთი მხარის, მათ შორის შუამავლების (ბროკერების) გამო.

საბირჟო კონტრაქტების კიდევ ერთი ტიპია ფიუჩერსული გარიგება, რომელიც დაიდება განსაზღვრული ვადით მომავალი საქონლის მიმართ. ფიუჩერსული კონტრაქტები დომინირებენ განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნების ბირჟებზე. ფიუჩერსული შეთანხმებები დაიდება იმ საქონლის მიმართ, რომელიც გამყიდველის მიერ მომავალში იქნება წარმოებული და მყიდველისთვის მიწოდებული. ამიტომაც, მენეჯერებმა უნდა გაითვალისწინონ, რომ აქ არსებობს საფუძველი ფორს-მაჟორული გარემოებების ან გარიგების შესრულებისათვის გადაულახავი დაბრკოლებებისგან დასაზღვევად.

სავალუტო რისკების დაზღვევა განპირობებულია საგარეო ეკონომი-

კური კავშირების სპეციფიკური პირობებით. ასეთი დაზღვევა გამოიყენება, უპირველეს ყოვლისა, შემდეგი შესაძლო დანაკარგების ასანაზღაურებლად: საექსპორტო პროდუქციის წარმოებასთან დაკავშირებული დანახარჯები, რაიმე მიზეზებით უცხოელი იმპორტიორისგან უარის თქმა, მიწოდებულ საქონელზე გადაუხდელობის გამო ზარალი, ფინანსური მდგომარეობის გაუარესება, უცხოელი პარტნიორის გაბანკროტების ან შესაბამის ქვეყანაში პოლიტიკური მოვლენების შედეგები, ვალუტის კურსის ცვლილების შედეგად მიღებული ზარალის ანაზღაურება.

დიდი მნიშვნელობა აქვს, აგრეთვე, ინვესტორთა ინტერესების დაზღვევას ინვესტიციების შედეგად მიღებული მოგების გატანის აკრძალვის და სახელმწიფო ორგანოების ქმედებების შედეგად უცხოელი ინვესტორის სხვა უფლებების დარღვევის შემთხვევაში.

ბაზრის პირობებში წარმოების რისიკიანი საქმიანობა თითოეული მენეჯერის ზრუნვის საგანია. ამიტომაც, მის ერთ-ერთ უმთავრეს ამოცანას წარმოადგენს საქმიანობა რისკის შემცირების მიზნით, თანაც ისე, რომ რისკის თავიდან ასაცილებელი დანახარჯები არ ამეტებდნენ ამ პოლიტიკისგან მიღებულ შემოსავალს.

სამამულო სადაზღვევო და საფონდო ბაზრის განუვითარებლობა, რომლის საზღვრებშიც მიმდინარეობს რისკის გადალახვის ოპერაციები, უბიძგებს მენეჯერებს გამოიყენონ შეზღუდული საბაზრო ინსტრუმენტები. დიდ როლს თამაშობს თვითდაზღვევა, ურთიერთდაზღვევის საზოგადოებების შექმნა, რომლებიც არ არიან კომერციულები, ანუ, დაზღვევის პრემიები მინიმალურია.

საინვესტიციო პოლიტიკა კი ხორციელდება ჩვეულებრივ რეალურ აქტივებში (საკუთრება, სარგებლობის უფლება, ვალუტა, ნაღდი ფული) და არა ფასიან ქაღალდებში. ჰეჯირების გამოყენების ფინანსური პოლიტიკაც გართულებულია სამართლებრივი უზრუნველყოფის მექანიზმების არარსებობის გამო.

არსებულ პირობებში, ჩვენი სპეციფიკური პირობების გათვალისწინებით რისკის, განსაკუთრებით, ფინანსური რისკის, გადალახვის მეთოდების შექმნა და გამოყენება უპირველესი ამოცანაა დამწყები ქართველი მენეჯერებისათვის

13. ხელშეკრულება – როგორც ბიზნესში პარტნიორული ურთიერთობების ძირითადი ფორმანტი. შინაარსი და ფაქტების წესი

მართვის ადმინისტრაციულ-გუნდური სისტემიდან საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლისას საქართველოში გაჩნდა მრავალი დამოუკიდებელი ორგანიზაცია, რომელთა უდიდესი ნაწილი თავის მთავარ მიზნად ისახავს მოგების მიღებას. იმისათვის, რათა საქონლის, სამუშაოთა და მომსახურების წარმოება განხორციელდეს წარმატებულად, აუცილებელი ხდება ორგანიზაციებმა იმოქმედონ ერთობლივად, ანუ შევიდნენ პარტნიორულ ურთიერთობებში. ეკონომიკური ურთიერთობების, მათ შორის ბიზნესის სფეროს, ერთ-ერთი ძირითადი პირობაა სამოქალაქო-სამართლებრივი ხელშეკრულება.

სამოქალაქო კოდექსით ხორციელდება ყველა დარგის ხელშეკრულებების სხვადასხვა სახეობების რეგლამენტირება. სამეურნეო ხელშეკრულების მკაფიო და არაორაზროვან კლასიფიკაციაზეა დამოკიდებული საბუღალტრო და საგადასახადო აღრიცხვის სისწორე.

მოცემულ თავში განიხილება ხელშეკრულების დადების პირობები, მისი ფორმა და მოქმედების ვადა, ფასი, ცვლილება და გაუქმება, აგრეთვე მიერთების ხელშეკრულება, წინასწარი ხელშეკრულება და ხელშეკრულება მესამე პირის სასარგებლოდ.

ბიზნესში დიდი მნიშვნელობა აქვს ყველა პირობის დაცვას. ხელშეკრულების პირობების დარღვევისას შესაძლებელია მისი ცვლილება ან გაუქმება.

ხელშეკრულება არის ორი ან რამდენიმე პირის შეთანხმება სამოქალაქო უფლებებისა და მოვალეობების დადების, ცვლილების ან შეწყვეტის თაობაზე. ის წარმოადგენს ეკონომიკური ურთიერთობების რეგულირების სამართლებრივ ფორმას. ნებისმიერი ხელშეკრულების საფუძველია მისი მონაწილეების თავისუფლად გამოხატული ნება, ხოლო ხელშეკრულების თავისუფლება გამოცხადებულია, როგორც სამოქალაქო კანონმდებლობის ერთ-ერთი ძირითადი პრინციპი. დაუშვებელია ხელშეკრულების დადებაზე იძულება, გარდა იმ შემთხვევისა, როდესაც ხელშეკრულების დადების ვალდებულება გათვალისწინებულია კანონმდებლობით ან

ნებაყოფლობით აღებული ვალდებულებით.

მხარეებმა შეიძლება დადონ როგორც კანონით ან სხვა სამართლებრივი აქტებით გათვალისწინებული, ისე გაუთვალისწინებელი ხელშეკრულება. ასევე შეიძლება დაიდოს ხელშეკრულება, რომელიც შეიცავს კანონით ან სხვა სამართლებრივი აქტებით გათვალისწინებულ, სხვადასხვა ხელშეკრულებების ელემენტებს (შერეული ხელშეკრულება).

ხელშეკრულებებისადმი გამოიყენება ორ- და მრავალმხრივი გარიგებების წესი. ხელშეკრულება შეიძლება დაიდოს გარიგებებისათვის გათვალისწინებული ნებისმიერი ფორმით, თუ კანონით მოცემული სახის ხელშეკრულებისთვის არ არის გათვალისწინებული გარკვეული ფორმა. თუ მხარეებმა მოილაპარაკეს გარკვეული ფორმის ხელშეკრულების დადება, ის ჩაითვლება დადებულად დაწესებული ფორმის მიცემის შემდეგ, თუნდაც მოცემული სახის ხელშეკრულებისთვის კანონით არ იყოს გათვალისწინებული ასეთი ფორმა.

ხელშეკრულება წერილობითი ფორმით შეიძლება დადებული იქნეს ერთი დოკუმენტის შედგენით, რომელიც ხელმოწერილი იქნება მხარეების მიერ, აგრეთვე დოკუმენტების გაცვლის გზით ფოსტის, ტელეგრაფის, ტელეტაიპის, ტელეფონის, ელექტრონული ან სხვა კავშირის საშუალებით, რომელიც საშუალებას იძლევა დადასტურებულად დადგინდეს, რომ დოკუმენტი მომდინარეობს ხელშეკრულების დამდები მხარისგან.

ბიზნესის სფეროში დიდი გავრცელება ჰპოვა ხელშეკრულების წერილობითმა ფორმამ, რომელიც შეიძლება იყოს უბრალო ან ნოტარიული.

ხელშეკრულების პირობები განისაზღვრება მხარეების მიერ, გარდა იმ შემთხვევებისა, როდესაც შესაბამისი პირობების შინაარსი გაწერილია კანონით ან სხვა სამართლებრივი აქტებით. იმ შემთხვევებში, როდესაც ხელშეკრულების პირობები გათვალისწინებულია ნორმით, რომელიც გამოიყენება იმდენად, რამდენადაც მხარეთა შეთანხმებით არ არის დადგენილი სხვა რამ (დისპოზიციური), მხარეებს შეუძლიათ თავისი შეთანხმებით გამორიცხონ მისი გამოყენება ან დასვან მასში გათვალისწინებული პირობებისგან განსხვავებული პირობა. ასეთი შეთანხმების არარსებობისას ხელშეკრულების პირობები განისაზღვრება დისპოზიციური ნორმით¹.

¹ დისპოზიცია (ლათ. disposition - განაწილება) - ეკონომიკური საქმიანობის სამართლებრივი ნორმები ან მათი ნაწილი, რომელიც აკრძალავს, შეზღუდავს ან მითითებებს შეიცავს და საქმიანობის

თუ ხელშეკრულების პირობა არ არის განსაზღვრული მხარეთა მიერ ან დისპოზიციური ნორმით, შესაბამისი პირობები განისაზღვრება მხარეთა მიერ გამოყენებული საქმის წარმოების წესებით.

ხელშეკრულება უნდა შეესაბამებოდეს მხარეებისთვის აუცილებელ წესებს (იმპერატიულ ნორმებს), რომელიც დადგენილია მისი დადების მომენტისთვის მოქმედი კანონით ან სხვა სამართლებრივი აქტებით.

ხელშეკრულება დადებულად ითვლება, როდესაც მხარეები აღწევენ შეთანხმებას ყველა არსებითი პირობების მიხედვით და შედგება მისი გაფორმება იმ მოთხოვნის შესაბამისად, რომელიც წაყენება ასეთი ტიპის ხელშეკრულებებს.

სამოქალაქო კოდექსის არსებით პირობებს განეკუთვნება: ხელშეკრულების საგნის პირობები; პირობები, რომელიც მითითებულია კანონში ან სხვა სამართლებრივ აქტებში, როგორც მოცემული ტიპის ხელშეკრულებისთვის არსებითი ან აუცილებელი; პირობები, რომლის მიმართაც ერთ-ერთი მხარის განაცხადით მიღწეული უნდა იქნეს შეთანხმება.

ბიზნესის სხვადასხვა სახეობისთვის არსებითია სხვადასხვა პირობები. ასე მაგალითად, არენდის ხელშეკრულებისთვის არსებითია პირობები არენდის საგნის შესახებ; მიწოდების ხელშეკრულებისთვის აუცილებელია პროდუქციის ასორტიმენტის, რაოდენობისა და ხარისხის მითითება; დაზღვევის ხელშეკრულებისთვის მნიშვნელოვანი პირობაა ვალდებულებების შესრულების ვადა და ა.შ.

ხელშეკრულებაში შეიძლება გათვალისწინებული იყოს, რომ მისი ცალკეული პირობები განისაზღვრება შესაბამისი სახეობის ხელშეკრულებებისათვის შემუშავებული და ბეჭდვით ორგანოებში გამოქვეყნებული სამაგალითო პირობებით. იმ შემთხვევაში, როდესაც ხელშეკრულება არ შეიცავს მიმართვას სამაგალითო პირობებისადმი, ასეთი სამაგალითო პირობები გამოიყენება მხარეთა ურთიერთობაში საქმის წარმოების ჩვეულების სახით, თუ ისინი პასუხობენ ხელშეკრულების თავისუფლების მოთხოვნებს.

სამაგალითო პირობები შეიძლება ჩამოყალიბებული იქნეს სამაგალითო ხელშეკრულების ან ამ პირობების შემცველი სხვა დოკუმენტის ფორმით.

დასაშვებ, კანონიერ სფეროს ემსახურება. იგი ფიქსირებულია კანონებში, შეთანხმებებში, ხელშეკრულებებში (ს. ყამარაული. გვ.170).

ხელშეკრულების დადებისას განისაზღვრება მისი მოქმედების ვადა, რომლის გასვლა იწვევს ხელშეკრულების მხარეთა ვალდებულებების შეწყვეტას. ხელშეკრულება, რომელშიც არ არის გათვალისწინებული ასეთი პირობები, ითვლება მოქმედად მასში მხარეთა მიერ განსაზღვრული ვალდებულებების შესრულების ამოწურვამდე. ხელშეკრულების მოქმედების ვადის ამოწურვა მხარეებს არ ათავისუფლებს მისი დარღვევის გამო პასუხისმგებლობისაგან.

ერთ-ერთ მნიშვნელოვან პირობებს მიეკუთვნება ფასი, რომელიც დადგენილია მხარეთა შეთანხმების საფუძველზე. კანონით გათვალისწინებულ შემთხვევებში გამოიყენება მასზე უფლებამოსილი სახელმწიფო ორგანოების მიერ დადგენილი ან რეგულირებადი ფასები (ტარიფი, განაკვეთი და ა.შ.).

დავის წარმოშობისას, რომელიც დაკავშირებულია ფასის დადგენასთან, საქონლის (სამუშაოს, მომსახურების) ანაზღაურებასთან, ფასების შეთანხმებასთან და სხვა, მოცემული საკითხი განიხილება საარბიტრაჟო სასამართლოს მიერ, რომელიც, მაგალითად, ფასების განსაზღვრისას უფლებამოსილია გამოიყენოს ფასების განსაზღვრის მეთოდოლოგია.

სადავო სიტუაციებში ხელშეკრულების პირობების გადმოცემისას სასამართლო მხედველობაში იღებს მასში გადმოცემული სიტყვებისა და გამონათქვამების ზუსტ მნიშვნელობას. ხელშეკრულების პირობების ზუსტი მნიშვნელობა, მისი გაურკვევლობის შემთხვევაში, დგინდება სხვა პირობებისადმი და მთლიანად ხელშეკრულების მიმართ შედარების საშუალებით.

თუ ეს წესები არ იძლევა ხელშეკრულების შინაარსის განსაზღვრის საშუალებას, გამოვლენილი უნდა იქნეს მხარეთა საერთო ნება ხელშეკრულების მიზნის გათვალისწინებით. ამასთან, მხედველობაში იღებენ ყველა შესაბამის ვალდებულებებს, მათ შორის ხელშეკრულებამდელ მოლაპარაკებებსა და მიმოწერას, პრაქტიკით დადგენილ მხარეთა ურთიერთდამოკიდებულებებს, საქმის წარმოების ადათებს, მხარეთა შემდგომ ქმედებებს.

ბიზნესის სფეროში სახელშეკრულებო ურთიერთობები შეიძლება გაფორმდეს *მიერთების ხელშეკრულების* საშუალებით. მაგალითად, ხელშეკრულებები, ენერგომომწოდებელი ორგანიზაციების მონაწილეობით. მიერთების ხელშეკრულებად ითვლება ხელშეკრულება, რომლის პირობებიც

განსაზღვრულია ერთ-ერთი მხარის მიერ ფორმულარებში ან სტანდარტულ ფორმებში და მეორე მხარის მიერ შეიძლება მიღებული იქნეს მხოლოდ მიერთების გზით. ეს ნიშნავს, რომ მხარე, რომელიც უერთდება შემოთავაზებულ ხელშეკრულებას, სრულად უნდა შეუერთდეს მას, ყოველგვარი შენიშვნების გარეშე.

ხელშეკრულებას მიერთებულ მხარეს უფლება აქვს მოითხოვოს ხელშეკრულების გაუქმება ან შეცვლა, თუ მიერთების ხელშეკრულება, არ ეწინააღმდეგება კანონს ან სხვა სამართლებრივ აქტს.

წინასწარი ხელშეკრულებით მხარეები ვალდებულია იღებენ დადონ მომავალში ხელშეკრულება საკუთრების გადაცემის, სამუშაოების შესრულების ან მომსახურების გაწევის (ძირითადი ხელშეკრულება) შესახებ იმ პირობებით, რომლებიც გათვალისწინებულია წინასწარ ხელშეკრულებაში.

წინასწარი ხელშეკრულება დაიდება ძირითადი ხელშეკრულებისთვის გათვალისწინებული ფორმით, და, თუ ძირითადი ხელშეკრულების ფორმა არ არის დადგენილი, მაშინ ნებისმიერი ფორმით. წინასწარი ხელშეკრულების წესების გაუთვალისწინებლობა იწვევს მისი ქმედუნარიანობის დაკარგვას.

წინასწარ ხელშეკრულებაში მითითებულია ვადა, რომლის განმავლობაშიც მხარეები იღებენ ძირითადი ხელშეკრულების დადების ვალდებულებას. თუ წინასწარ ხელშეკრულებაში არ არის გათვალისწინებული ასეთი ვადა, ძირითადი ხელშეკრულების დადება უნდა მოხდეს წინასწარი ხელშეკრულების დადების მომენტიდან ერთი წლის განმავლობაში.

წინასწარი ხელშეკრულებით გათვალისწინებული ვალდებულებები წყდება, თუ ძირითადი ხელშეკრულების დადების ვადის გასვლამდე არ მოხდება მისი გაფორმება, ან, თუ ერთი მხარე არ გაუგზავნის მეორეს ამ ხელშეკრულების დადების წინადადებას.

აქტიური საბანკო მოღვაწეობა, რომელიც, მოითხოვს აღებული კრედიტის დაუბრუნებლობის პასუხისმგებლობის დაზღვევას, სხვა ბიზნეს-ურთიერთობები მოითხოვენ პრაქტიკაში *მესამე პირის სახარვეზლო ხელშეკრულების* ფართო გამოყენებას. მისი ძირითადი დებულებებით მევალე, ვალდებულია იღებს არა კრედიტორის, არამედ მესამე პირის მიმართ და შეიძლება აღნიშნული იქნეს ან არ იქნეს აღნიშნული

ხელშეკრულებაში. მესამე პირი, რომლის სასარგებლოდაც ხდება ვალდებულებების შესრულება, უფლებამოსილია მოთხოვოს მევალეს სახელშეკრულებო მოვალეობების შესრულება. სხვა სიტყვებით, მესამე პირის მოთხოვნის უფლება, რომლის სასარგებლოდაც დგება ხელშეკრულება, უპირატესია კრედიტორის უფლებაზე.

თუ კანონით და სხვა სამართლებრივი აქტებით ან ხელშეკრულებით სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული, მხარეებს ხელშეკრულების დარღვევის უფლება არა აქვთ მესამე პირის თანხმობის გარეშე.

იმის გათვალისწინებით, რომ ბიზნესის სფეროში ხელშეკრულების დადებისა და შესრულების მიზანი მოგების მიღებაა, აუცილებელია აღინიშნოს მისი განმასხვავებელი ნიშანი – ანაზღაურება. ანაზღაურებადი ხელშეკრულებების საერთო ნიშანი არის ის, რომ თითოეულ მხარეს უფლება აქვს არა მარტო მოთხოვოს მეორე მხარეს, არამედ თვითონაც აკისრიან გარკვეული მოვალეობებიც. ხელშეკრულების დადება ანაზღაურების პირობით აუცილებლად ითვალისწინებს სამუშაოების, საქონლისა და მომსახურების ანაზღაურებას, თუმცა ზოგიერთ შემთხვევაში (რომელიც აუცილებლად უნდა იყოს გათვალისწინებული კანონით) გამოიყენება ფასები, რომელიც დადგენილია ან რეგულირებადია მასზე უფლებამოსილების მქონე სახელმწიფო ორგანოების მიერ.

ამ სფეროში სახელშეკრულებო ურთიერთობების სტაბილურობის გარანტი შეიძლება იყოს ბაზრის მონაწილეთა მუდმივი ან ხანგრძლივი კავშირების ფორმირება, რომლის საფუძველიც უნდა იყოს სტაბილური კონკრეტული ხელშეკრულებები.

ხელშეკრულების შეცვლა ან გაუქმება შესაძლებელია მხარეთა შეთანხმებით, თუ სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული კანონმდებლობით ან ხელშეკრულებით. ხელშეკრულების ერთ-ერთი მხარის მოთხოვნით შეიძლება ხელშეკრულება შეიცვალოს ან გაუქმდეს სასამართლოს გადაწყვეტილებით ან ხელშეკრულებით გათვალისწინებულ სხვა შემთხვევებით.

ერთი მხარის მიერ მნიშვნელოვან დარღვევად ითვლება მეორე მხარისთვის მნიშვნელოვანი ზარალის მიყენება, რომლის შედეგადაც ის კარგავს იმას, რისი იმედიც ქონდა ხელშეკრულების დადებისას.

ხელშეკრულების სრულად ან ნაწილობრივ შესრულებაზე ცალმხ-

რივად უარის შემთხვევაში, როდესაც ასეთი რამ დაშვებულია კანონით ან მხარეთა შეთანხმებით, ხელშეკრულება ითვლება გაუქმებულად ან შეცვლილად.

ერთ-ერთ მიზეზს, რომლის გამოც ყველაზე ხშირად ხდება ხელშეკრულების შეცვლა ან გაუქმება, წარმოადგენს იმ გარემოებების არსებითი ცვლილება, რომლითაც ხელმძღვანელობდნენ მხარეები. გარემოებების არსებითი ცვლილებების შედეგად ხელშეკრულების შეცვლა ან გაუქმება დაიშვება სასამართლოს გადაწყვეტილებით განსაკუთრებულ შემთხვევებში, როდესაც ხელშეკრულება ეწინააღმდეგება საზოგადოებრივ ინტერესებს ან იწვევს მხარეებისთვის ზარალს, რომელიც მნიშვნელოვნად აღემატება მისი შესრულებისთვის აუცილებელ ხარჯებს.

მიუხედავად ხელშეკრულებების მრავალგვარობისა: ყიდვა-გაყიდვის, მიწოდების, კონტრაქტაციის, უძრავი ქონების გაყიდვის, არენდის, ფინანსური არენდის, სესხის, საბანკო ანაბრის, სასაწყობო და სხვა, ყველა ისინი უნდა შეიცავდნენ მნიშვნელოვან პირობებს, რომლებიც შეიძლება სხვადასხვაგვარი იყოს ხელშეკრულების სხვადასხვა სახეებისათვის.

ხელშეკრულების ქმედუნარიანობა განისაზღვრება ისეთი ელემენტებით, როგორცაა სუბიექტი, ნება და ნების გამოვლინება, შინაარსი, ფორმა. ერთ-ერთი მათგანის არარსებობა დაუშვებელია.

14. საინფორმაციო ბიზნესი და მისი ტექნოლოგიები

საზოგადოების ევოლუციის პროცესში იქმნება ახალი დარგები, საქმიანობის ახალი სფეროები, რომელსაც უნარი შესწევს კარდინალურად შეცვალოს ის. ასე იყო მრეწველობის აღმოცენებისას. ამჟამად კი ინფორმაციული ტექნოლოგიები იჭრებიან ჩვენს ყოველდღიურობაში, ცვლიან ადამიანს და მის გარემოცვას, მსოფლიო საზოგადოებას, იძლევიან საზოგადოების განვითარების საფუძველს. ახალ დარგს მივყევართ ბიზნესის ძირეულ ცვლილებამდე, ვინაიდან მას უფრო დინამიურს, სრულყოფილს ხდის.

საინფორმაციო ბიზნესი წარმოადგენს ბიზნესის შედარებით ახალ სფეროს უმსხვილესი მრავალდარგობრივი კომპლექსის სახით, თავისი ჩამოყალიბებული ინფრასტრუქტურით. საინფორმაციო ბიზნესი, ერთის მხრივ, ბანკებთან, ბირჟებთან, აუდიტორულ კომპანიებთან და ა.შ. ერთად შედის ბიზნესის მთელი სისტემის ინფრასტრუქტურაში, ხოლო მეორეს მხრივ, წარმოადგენს ბიზნესის დამოუკიდებელ სფეროს.

დასავლეთის ქვეყნებში საინფორმაციო ბიზნესი ჩაისახა 60-იან წლებში, როგორც დამოუკიდებელი დარგი ჩამოყალიბდა 70-იან წლებში, ხოლო 80-იან წლებში გადაიქცა უმსხვილეს მრავალდარგოვან კომპლექსად მთელი თავისი ინფრასტრუქტურით. სირთულისა და სიძვირის გამო, თავდაპირველად საინფორმაციო ტექნოლოგიები გამოიყენებოდა მხოლოდ სამეცნიერო კომპანიებში. სრულყოფასა და გაიაფებასთან ერთად საინფორმაციო ტექნოლოგიები შეიჭრნენ სხვადასხვა დარგში და შესაძლებელი გახადეს მათი ეფექტიანობის ამაღლება. საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარების შედეგად წარმოიშვა და ჩამოყალიბდა საზოგადოების ახალი მოთხოვნები. თანამედროვე ეკონომიკის ამ “მონსტრის” უზარმაზარ მასშტაბებს ადასტურებენ შემდეგი ციფრები. 1990 წ. საინფორმაციო ტექნოლოგიების მსოფლიო გამოყენება აღწევდა 2 ტრლნ. დოლარს (1986 წლიდან ბრუნვის გაოთხმაგება მოხდა სულ რაღაც 4 წ-ში). აშშ-სა და იაპონიაში საინფორმაციო წამოყვამ დასაქმებულობის დონით გადააჭარბა მატერიალური წარმოების სფეროს.

საინფორმაციო ბიზნესის განვითარების დღევანდელი ტენდენციები ისეთია, რომ ის სტაბილურად უსწრებს ტრადიციულ დარგებს ზრდისა და

დასაქმებულობის ტემპისა და სხვა ეკონომიკური მაჩვენებლების მიხედვით.

14.1. საინფორმაციო ბიზნესის სტრუქტურა

საინფორმაციო დარგის ინფრასტრუქტურაზე გადასვლისას, აუცილებელია აღინიშნოს, რომ საინფორმაციო ბიზნესის სფერო ძალიან ფართოა და მოიცავს საქმიანობის სხვადასხვა სახეებს, რომლებიც პირდაპირ ან ირიბად არიან დაკავშირებული ინფორმაციასთან. თანაც მუდმივად ხდება ინფრასტრუქტურის მოცულობის ცვლილება და გაზრდა. გამოთვლით ტექნიკასთან (დღეს ეს ძირითადად პერსონალური კომპიუტერებია) პირდაპირ დაკავშირებული პროდუქტებისა და მომსახურების წარმოებით დაწყებული, საინფორმაციო ბიზნესი მოიცავს ადამიანის მოღვაწეობის სულ უფრო და უფრო ახალ დარგებს, რომლებიც პრაქტიკულად არ არიან დაკავშირებული კომპიუტერებთან.

ბიზნესის თანამედროვე ინფრასტრუქტურის განხილვისას, აუცილებელია მხედველობაში გვქონდეს, რომ სხვადასხვა ქვეყნებში სხვადასხვა სპეციალისტები არაერთმნიშვნელოვნად განმარტავენ და აღწერენ მას. აი, რამდენიმე ასეთი მიდგომა. ი.მ. კანიგინი გამოყოფს შემდეგ ძირითად ელემენტებს: სხვადასხვა ტიპის გამოთვლითი ცენტრები; სააბონენტო პუნქტები, რომლებიც საშუალებას აძლევენ მომხმარებელს ჰქონდეთ მიღწევადობა საინფორმაციო რესურსებთან; იმ ორგანიზაციული ელემენტების ერთობლიობა, რომლებიც უზრუნველყოფენ ელექტრონულ-გამოთვლითი და ინფორმაციული პოტენციალის მართვას; დარგის სტრუქტურული ელემენტები, რომლებიც აკმაყოფილებენ მოთხოვნილებას პროგრამულ და საინფორმაციო უზრუნველყოფაზე (ალგორითმებისა და პროგრამების ფონდი, მონაცემთა ბანკები და ა.შ.), აგრეთვე სხვადასხვა უზრუნველყოფი ელემენტები. ეს არის რუსეთში ჩამოყალიბებული ინფრასტრუქტურის ანალიზის მაგალითი. მეორე მაგალითია აშშ-ში ჩამოყალიბებული საინფორმაციო ბიზნესის ინფრასტრუქტურის ანალიზი (თუმცა იქაც სხვადასხვაგვარი მიდგომაა). მაგალითად, ე. ეტინგერმა შეიმუშავა საინფორმაციო ბიზნესის განვითარების სქემა, რომელსაც საფუძვლად უდევს ეკონომიკის სხვადასხვა სფეროს კომპიუტერიზაცია. ცენტრში მოთავსებულია კომპიუტერი, ხოლო ირგვლივ განლაგებულია ბიზნესის დანარჩენი ელემენტები – კავშირის არხიდან დაწყებული საბოლოო პროდუქტამდე.

კიდევ ერთ სქემას გვთავაზობს ლ. ჯემი. ეს სქემა ერთ-ერთი ყველაზე მოხერხებულია საინფორმაციო სტრუქტურის განხილვისა და გაგებისათვის. სქემის თითოეული რვა სეგმენტთანაა მოიცავს საქმიანობის სხვადასხვა სახეებს, რომელთაგან ყველა პირდაპირ არ არის დაკავშირებული ინფორმაციასთან. მიუხედავად ამისა, სეგმენტში ნაჩვენებია საქმიანობის ყოველი სახე ასე თუ ისე მნიშვნელოვანია საინფორმაციო ბიზნესისთვის;

1) შინაარსობრივი ინფორმაცია (კინოფილმები; გაზეთები, ჟურნალები; მიკროფილმები; საინფორმაციო ბიულეტენები, ცალკეული რელიზები, ცნობარები; წიგნები, მოხსენებები, პუბლიკაციები, ჩანაწერები; ვიდეოდისკები, ფირები, ლაზერული დისკები);

2) დამხმარე მომსახურება (სარისკო კაპიტალი, ბანკები; ხელოვნური ინტელექტის სისტემები; პროგრამირება; დოკუმენტების ელექტრონული გადაცემა, მონაცემთა შეტანა; მარკეტინგი, სარეკლამო სააგენტოები; საბირჟო სამაკლერო, მომსახურების ბიურო);

3) საინფორმაციო ტექნოლოგია (კომპიუტერები, ტერმინალები; საოფისე მოწყობილობა; ოპტიკური აპარატურა; მიკროფილმები, ლაზერული დისკები; საბეჭდი მოწყობილობა, სააღრიცხვო ბლანკები; დოკუმენტაციის გამრავლება);

4) ინტეგრირებადი ტექნოლოგია (ტერმინალები; პერსონალური კომპუტატორები; სამეტყველო სისტემები, ფაქსიმილე; ციფრული მონაცემები);

5) კავშირის საშუალებები (რადიო, ტელევიზია, ტელეფონი; გადაცემის სისტემები; ვიდეოდისკები, ბოჭკოვანი ოპტიკა; საფოსტო კავშირის საშუალებები, კომუტატორები);

6) კავშირის საშუალებები (მიტანა შიკრიკით, ფოსტა; ტელეგრაფი, ტელეფონი; კავშირის საერთაშორისო საშუალებები, თანამგზავრული კავშირი, კავშირის კომერციული საშუალებები; საკაბელო ტელევიზია; მოძრავი და ბლოკური აპარატურა);

7) ტელე- და რადიომაუწყებლობის არხები (რადიოქსელი, რეგიონალური ქსელები; ტელექსელი, ტელეფაქსი; მოკლეტალღური კავშირი);

8) აზრობრივი მომსახურება (ახალი ამბების სამსახური; საწყისი ინფორმაცია მონაცემთა ელექტრონული და არაელექტრონული ბანკებისათვის; ინფორმაცია საფონდო ბირჟების შესახებ, ინფორმაციული მაკლერები;

ბიბლიოთეკები, ვიდეოთეკები; სტატისტიკური ინდექსები; მონაცემთა ბანკები; სამეტყველო სისტემები).

როგორც ჩანს მოყვანილი სქემიდან, აქ ინფრასტრუქტურა განხილულია დაწვრილებით და მოცავს დიდი რაოდენობით საქმიანობის სხვადასხვა სახეებს. თუმცა რეალურად სეგმენტები შეიძლება გადაიკვეთონ ცალკეულ ადგილებში.

14.2. საინფორმაციო ტექნოლოგიები

საინფორმაციო ტექნოლოგიები საინფორმაციო ბიზნესის მამოძრავებელი ძალაა. ამიტომ ყურადღება უნდა გავამახვილოთ მის შინაარსსა და როლზე.

საინფორმაციო ტექნოლოგია მოიცავს თავის თავში თანამედროვე საინფორმაციო ბიზნესის “კოზირებს”: კომპიუტერებს, ტერმინალებს, კომპიუტერულ მოწყობილობებს, ოპტიკურ აპარატურას, მიკროფილმებს, ლაზერულ დისკებს, საბჭუდ და ქსეროქსის მოწყობილობებს. ეს არის ინფრასტრუქტურის საბაზო ელემენტები, რომლებიც განსაზღვრავენ ბიზნესის განვითარების ძირითად სტრატეგიულ მიზანს.

მართვის სფეროში ამერიკელი სპეციალისტის გ. პოპელის აზრით, *საინფორმაციო ტექნოლოგიების ქვეშ იგულისხმება გამოთვლითი ტექნიკისა და კავშირის სისტემების გამოყენება ინფორმაციის შექმნის, შეგროვების, გადაცემის, შენახვის, დამუშავებისათვის საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროში.* საინფორმაციო ტექნოლოგიებს განიხილავენ, როგორც საინფორმაციო ბიზნესის ნაწილს (ან ელემენტს) – როგორც მის ტექნოლოგიურ საფუძველს და როგორც ინფრასტრუქტურის ავტონომიურად განვითარებად ცალკეულ სექტორს.

14.2.1. ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარების ტენდენციები

აღიარეს რა, ინფორმაციული ტექნოლოგიების ერის გასაოცარი

ტექნოლოგიური მიღწევები, ამერიკელმა სპეციალისტებმა გააკეთეს ამ სფეროში შემდგომი პროგრესის პროგნოზი, რომლის მამოძრავებელი ძალაა ხუთი ძირითადი ე.წ. ინფორმაციული ტენდენცია:

- 1) საინფორმაციო პროდუქტის როლის ზრდა;
- 2) ურთიერთქმედების (თავსებადობის) შესაძლებლობების განვითარება;
- 3) შუალედური რგოლების ლიკვიდაცია;
- 4) გლობალიზაცია;
- 5) კონვერგენცია.

დავახასიათოთ ისინი მოკლედ.

14.2.1.1. საინფორმაციო პროდუქტის როლის ზრდა

საინფორმაციო პროდუქტი გამოდის პროგრამული საშუალებების, მონაცემთა ბაზების და ექსპერტული უზრუნველყოფის სამსახურების სახით, საინფორმაციო პროდუქტი სხვადასხვაგვარი ინფორმაციის სახით წარმოადგენს ადამიანის ცოდნის წყაროს. პ. ემერსონი განსაზღვრავს ინფორმაციას, როგორც “დაგროვილ აზრებს და ურიცხვი გონების გამოცდილებას”. შესაბამისად, ინტელექტუალურ მუშაკთა მოღვაწეობა მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული ინფორმაციის შინაარსზე, სიზუსტესა და დროულად მიღებაზე. საინფორმაციო ტექნოლოგიები მოწოდებულია მიიტანოს ინფორმაცია ცოდნის შექმნისა და გამოყენების ადგილამდე. ამიტომაც იზრდება საინფორმაციო ტექნოლოგიების მნიშვნელობა, თანაც სხვადასხვა სიბრტყეებზე. საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინფორმაციული ნაწილი აფართოებს ადამიანთა თვალსაწიერს, იძლევა რესურსების უფრო ეფექტურად გამოყენების საშუალებას, ხოლო გასართობი - ამრავალფეროვნებს თავისუფალ დროს. ორივე მდგენელის ხარისხი და მიღწევადობა ახდენს მნიშვნელოვან გავლენას ცალკეული ადამიანის თვითდაკმაყოფილების გრძნობაზე.

ბიზნესის სამყაროში ინტელექტუალური მუშაკები იღებენ გადაწყვეტილებას, ამუშავებენ ნაკეთობებს, ყიდიან და ყიდულობენ საქონელსა და მომსახურებას, გვთავაზობენ რეკომენდაციებს, რაც განსაზღვრავს ფირმის საქმეების მსვლელობას. საქმიანი ოპერაციების წარმოება მნიშვნელოვნადაა

დამოკიდებული საინფორმაციო ტექნოლოგიებზე. ამერიკული გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ ფირმების უმრავლესობა ძალზე დიდ სახსრებს ხარჯავს საინფორმაციო ტექნოლოგიებზე, და იღებს ძალიან ცოტა უკუგებას ინტელექტუალური მუშაკების შემოქმედების მხრივ. აშშ-ში 30 მლნ მენეჯერი და სხვა ინტელექტუალური მუშაკი თავიანთ ფირმებს უჯდებათ 1 ტრლნ დოლარი წელიწადში. ამავდროულად იხარჯება სულ 75 მლრდ დოლარი საინფორმაციო ტექნოლოგიურ სისტემებზე, რასაც შეუძლია აამაღლოს სხვა დანახარჯების ეფექტურობა. ამ დანახარჯების მნიშვნელობას ადასტურებს ფირმის “bux, alen end hamilton inks” გამოკვლევები, რომლებიც გვიჩვენებენ, რომ ინტელექტუალური შრომის 18-30 % პრაქტიკულად იკარგება ძირითადად უკეთესი საინფორმაციო პროდუქტის ძიებაში. უკეთესი ინფორმირებულობა და საიმედოობა დიდ ძალას წარმოადგენს, რასაც ნებისმიერი ფინანსისტი დაგიდასტურებთ. ამიტომაც უბრალოდ საკვირველია კომპანიებისა და ფირმების ის ფატალური მორჩილება, რაც დასაშვებს ხდის აუცილებელი ინფორმაციის არქონასთან დაკავშირებულ დაახლოებით 200 მლრდ დოლარის დაკარგვას.

“რეიტერის” მაგალითზე შეიძლება ვაჩვენოთ, თუ როგორ ხდება საინფორმაციო ტექნოლოგიების ტრანსფორმირება სრულყოფის პროცესში. თავდაპირველად სისტემა იძლეოდა უბრალოდ დროის რეჟიმში საფონდო კოტირების დათვალიერების საშუალებას. ამჟამად კი სისტემა “რეიტერ-2000”, გარდა სხვადასხვა საფონდო ინსტრუმენტების მიმდინარე კოტირების დათვალიერებისა, გარიგების დადების, საინფორმაციო სააგენტო “რეიტერის” შეტყობინებების, კოტირებების ცვლილებების გრაფიკული გამოსახულების დათვალიერების საშუალებას იძლევა. სისტემაში “რეიტერ-3000” დამატებით ჩნდება მონაცემთა გლობალური ბაზისადმი მიმართვის საშუალება. ეს ვაჭრობის ტენდენციების ღრმა ანალიზისა და სწორი გადაწყვეტილების მიღების საშუალებას მოგვცემს. განსაზღვრულია ეკონომიკის ექვსი სექტორი, სადაც საინფორმაციო სისტემების გამოყენება ყველაზე მეტად ასწევს სავაჭრო ოპერაციების ეფექტურობას: სამრეწველო საქონელი და მიწოდება, დაფასობის სამომხმარებლო და ფარმაცევტული საქონელი, კომერციული საწარმოებისა და ცალკეული პირების დაზღვევა, კომერციული ბანკები და კრედიტები, საბითუმო ვაჭრობა და სპეციალისტთა

მომსახურება, საფონდო ვაჭრობა.

ამერიკულ სინამდვილეზე ზერელე შეხედვითაც ჩანს, რომ საინფორმაციო ტექნოლოგიების შექმნა ძალიან წარმატებული ბიზნესია. მეოცე საუკუნის 80-იანი წლების ბოლოს აშშ-ს სამომხმარებლო დანიშნულების საინფორმაციო ტექნოლოგიების ნაწილს შეადგენდა სატელევიზიო სერიალები, ვიდეოკასეტები, რადიოპროგრამები, ფირფიტები, ვიდეოთამაშები, ტექსტი და ილუსტრაციები წიგნებში, გაზეთებსა და ჟურნალებში.

კერძოდ, აშშ-ს საგაზეთო ბაზრის მაგალითზე, რომელიც განიცდის მნიშვნელოვან კონცეპტუალურ და სტრუქტურულ ცვლილებებს, შეიძლება ვაჩვენოთ, თუ როგორ ხდება ამ კონსერვატიული დარგის შერწყმა ახალ საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან. მრავალი გარდაქმნა მოახდენს გავლენას მსოფლიო ჟურნალისტიკაზე.

ამერიკული საზოგადოების ცვლილება – განქორწინების რიცხვის ზრდა და ოჯახის სიდიდის შემცირება, დატვირთვა სამსახურში, თავისუფალი დროის გატარების ფორმების სულ უფრო დიდი არჩევანი, აგრეთვე, ღირებულებით და ეკოლოგიურ მოსაზრებებს მიყვებართ ალტერნატიული ბეჭდვითი გამომცემლობისკენ. გამომცემლობათა სულ მეტი რაოდენობა თვლის, რომ მათი გაზეთის მომავალი მხოლოდ ელექტრონულ ვერსიებთანაა დაკავშირებული. დამოუკიდებელი ექსპერტების შეფასებით, კონკრენი “Microsoft” უშვებს ენციკლოპედიებსა და ცნობარებს CD-ROM-ზე, გახდა რა ენციკლოპედიების მსოფლიო ბაზრის აბსოლუტური ლიდერი, ახდენს მსხვილი გაზეთებისა და ტელეარხების წამყვანი ჟურნალისტების გადაბირებას, შეისყიდა მსხვილი ფოტოარქივები და სურათების გალერეები და სხვა.

“Microsoft” –სა და ტელეკომპანია NBC-MSNBC-ის ერთობლივი საწარმო ნორმალურ სატელევიზიო რეჟიმის პარალელურად მუშაობს Internet-ის ქსელშიც. თუ მომხმარებელს აინტერესებს უფრო დაწვრილებითი ინფორმაცია იმ მოვლენის შესახებ, რომელსაც გვიამბობს ტელედიქტორი, შეუძლია მიიღოს იგი გადაცემის ელექტრონული ვერსიის საშუალებით. 1996 წლის 24 ივნისს “Microsoft”-მა გახსნა Internet-ში თავისი პირველი ჟურნალი “Slate” (<http://www.slate.com>), რომელმაც სწრაფად მიიპყრო საზოგადოების ყურადღება. შესაძლოა, მასობრივი ინფორმაციის სწორედ ასეთმა საშუალებე-

ბებმა განსაზღვრონ ჟურნალისტიკის მომავალი. გარდა ტექსტებისა და ჩვეულებრივი ილუსტრაციებისა, “Slate” აღჭურვილია მუსიკალური და მულტიმედიაური მასალებით. მოვიყვანოთ ელექტრონული გამომცემლობით ნაბეჭდი გამოცემების კონკურენციის გამწვავების მაგალითი. დაუშვათ, “Microsoft” გამოსცემს აშშ-ს Internet-ში ახალ მსხვილ პროექტს “Sityscape” – აშშ-ს ქალაქებში ელექტრონულ მეგზურს, რომელიც თავდაპირველად, გარდა ქალაქის გეგმისა, უნდა შეიცავდეს ინფორმაციას ქალაქის ღირსშესანიშნაობების, რესტორნების და ა.შ. შესახებ. შემდეგ “Sityscape” რედაქტორებმა განიზრახეს დაეწყოთ ადგილობრივი ახალი ამბების, აგრეთვე სარეკლამო განცხადებების პუბლიკაცია. ამით ძირი ეთხრება საგაზეთო გამომცემლობის ძირითად ბაზას, და სასტიკი კონკურენციის შედეგად შეიძლება გადარჩნენ მხოლოდ რჩეული ნაბეჭდი გამოცემები.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების შექმნა მოიცავს 3 სტადიას: შემუშავება, სინთეზი და გავრცელება. ამ სამ სტადიაზე გადის საინფორმაციო ტექნოლოგიის 8 ძირითადი ტიპი: ახალი ამბები, დოკუმენტური პროგრამები, ცოდნა და მსოფლმხედველობა, მონაცემები და ფაქტები, ოქმები, თამაშები, მნატვრული ფილმები და დრამატურგიული ნაწარმოებები, მუსიკა და იუმორი.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროში მთელი საქმიანობა უნიკალურია, ჯერ-ერთი, რისკის თვალსაზრისით, რადგანაც აუცილებელია დაკმაყოფილდეს კლიენტთა ორი ძირითადი კატეგორიის – მომხმარებლისა და რეკლამის დამკვეთთა მოთხოვნები. საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამომხმარებლო სექტორში შემოსავლების დაახლოებით 50% შემოდის რეკლამისგან. საინფორმაციო მომსახურების მეორე დამახასიათებელ თავისებურებას წარმოადგენს გარკვეულ სფეროებში მოქმედების უფლებები. მაგალითად, გამოყენებული სიხშირეების სპექტრის შეზღუდულობა იწვევს ადგილობრივი გადამცემი რადიო- და სატელევიზიო სადგურების მიერ გადაცემების წაყვანის ლიცენზიის მიღების აუცილებლობას და ა.შ. ამასთან, საინფორმაციო სფეროსთან დაკავშირებულმა პრაქტიკულად ყველა კომპანიამ და ფირმამ, ტექნიკური და სამართლებრივი გამოიჯენის არარსებობის პირობებში, შექმნა თავისი საბაზრო საზღვარი და უფლებები.

**14.2.1.2. საინფორმაციო ტექნოლოგიების ურთიერთქმედების
(თავსებადობის) შესაძლებლობების განვითარება**

საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარების შემდეგი ტენდენციაა სისტემის ყველა ფიზიკურ და ლოგიკურ ელემენტებს შორის ურთიერთქმედების შესაძლებლობა. ურთიერთქმედების თავსებადობის უზრუნველსაყოფად ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტორია ახალი სტანდარტები პროგრამულ და აპარატურულ საშუალებებზე, დისკლებზე, მონაცემთა ბაზებსა და ქსელებზე, რაც იწვევს სტანდარტიზაციის პროცესების გადრმავებას.

მსოფლიო ბაზარზე მამოძრავებელ ძალას წარმოადგენს ახალი ტექნოლოგიები. სულ რამდენიმე საკვანძო კომპონენტმა – მიკროპროცესორებმა, ლოკალურმა ქსელებმა, რობოტოტექნიკამ, სპეციალიზირებულმა ასა-მ, პროგრამირებადმა კონტროლიორებმა – რეალობად აქციეს ავტომატიზებული საწარმოს კონცეფცია. თუმცა ამჟამად ტექნოლოგია შეიძლება დამაბრკოლებელ ფაქტორად იქცეს: ავტომატიზებულ საშუალებებს შორის ურთიერთქმედების არქონა მის რეალიზაციას ხდის არარაციონალურს. ეს განპირობებულია საინფორმაციო ტექნოლოგიების ფეთქებადი გაფართოებით, რის შედეგადაც პროდუქტების სტანდარტიზაცია ვერ ეწევა ტექნიკურ სტანდარტებს. მეორეს მხრივ, უფრო აქტიური მარკეტინგული საქმიანობის და საინფორმაციო ტექნოლოგიების წარმატებული გავრცელების, აგრეთვე რომელიმე კომპანიის მიერ ბაზრის უდიდესი ნაწილის მიტაცების შედეგად, მისი პროდუქტი ყველა სხვა დანარჩენისთვის სტანდარტული ხდება. მაგალითად გამოგადგება ფირმა IBM –ის პერსონალური კომპიუტერები, კორპორაცია “Microsoft”-ის ოპერაციული სისტემები, “Novell”-ის ლოკალური ქსელი, ფირმა JVC-ის საყოფაცხოვრებო ვიდეოჩანაწერების VHS სტანდარტები, ფირმა “Sony”-ს “Video-8”.

სტანდარტების არსებობა წარმოადგენს ურთიერთქმედების საფუძველს. ახალი ინფორმაციული დამუშავების წარმოშობის სიჩქარე მეტია, ვიდრე საინფორმაციო პროდუქტების სტანდარტიზაცია. მაგრამ, უკანასკნელ დროს, საწარმოთა გამსხვილებისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების სხვადასხვა პლატფორმების ინტეგრაციის მზარდ გამოცდილებასთან დაკავშირებით,

სხვადასხვა მწარმოებელთა საქმიანობის სტანდარტიზაცია ხდება უკვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების შემუშავებისა და შექმნის ეტაპზე.

მიმდინარე მომენტის კიდევ ერთი სიძნელე მდგომარეობს იმაში, რომ საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარება მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს სისტემათა ინტეგრაციისა და სტანდარტების შექმნის პროცესს. ამან შეიძლება გადასწიოს იმ უპირატესობათა რეალიზაციის ვადები, რომელსაც გვთავაზობენ უახლესი ტექნოლოგიები. მაგალითად, მეხუთე თაობის კომპიუტერების შექმნის პროგრამას, რომელსაც აფინანსებენ იაპონური ფირმები, ამუხრუჭებს ის ფაქტი, რომ პროგრამული უზრუნველყოფის ახალი არქიტექტურა არ უთავსდება ხელოვნური ინტელექტის არსებულ ცენტრებს, ახალი ოქმები (პროტოკოლები) არ შეიძლება გამოყენებულ იქნეს კავშირის ძველ სისტემებში, ხოლო ახალი მანქანური ენები არ გამოდგებიან ძველი სისტემებისათვის და ა.შ.

14.2.1.3. შუალედური რგოლების ლიკვიდაცია

იმისდა მიხედვით, თუ როგორ ღრმად იჭრება საინფორმაციო ტექნოლოგიები ბიზნესის სხვადასხვა სფეროში, შესაბამისად, იცვლებიან სხვადასხვა ღირებულებითი მაჩვენებლებიც, რაზედაც დაფუძნებულია კონკურენცია. ეს იწვევს ეკონომიკის სხვა დარგებში ფუნდამენტალურ სტრუქტურულ ცვლილებებს, რომელიც გამოიხატება ისეთ დრამატულ ტენდენციაში, როგორცაა შუალედური რგოლების ლიკვიდაცია. უკანასკნელი ნიშნავს მომხმარებელსა და მწარმოებელს შორის შუამავლების გაქრობას. კერძოდ, საბანკო სფეროში მცირდება წვრილი ბანკების როლი, რადგანაც საინფორმაციო ტექნოლოგიების დანერგვა მოითხოვს მნიშვნელოვან რესურსებს.

ამჟამად საინფორმაციო ტექნოლოგიები უზრუნველყოფენ კომპანიებს შიგნით და მათ შორის შუალედური ფუნქციების ლიკვიდაციის შესაძლებლობას. ტელემარკეტინგი და შეკვეთების სისტემა “კომპიუტერი-კომპიუტერი” აუქმებენ, მაგალითად, შუალედურ სავაჭრო ორგანიზაციებს. საერთო მოხმარების ტერმინალებთან (ე.წ. “ელექტრონული კოსკი”) მიღწევადობის მქონე მყიდველები უკვეთავენ გაყიდვაში არსებულ საქონელს და ღებულობენ ელექტრონულ კუპონებს. შეიძლება მრავალი

ანალოგიური მაგალითის მოყვანა საბანკო საქმეში და ბიზნესის სხვა სფეროში.

მთლიანად სიტუაციის შეფასებისას ამერიკელი სპეციალისტები ამტკიცებენ, რომ შემოაქვს რა საქმიანობის სხვადასხვა სფეროში კონკურენციის ახალი იარაღი, საინფორმაციო ტექნოლოგიები ამწვავებენ ფირმებს შორის კონკურენციას. “Intel” წინასწარმეტყველებს, რომ საბოლოოდ “ელექტრონული” კომერცია გამოადევებს ბიზნესის შუალედურ რგოლს (დისტრიბუტორებს), რომელიც დღეს მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ყველა სახეობის პროდუქციის საბოლოო მყიდველამდე მიტანაში და რომელიც დიდ დანახარჯებთანაა დაკავშირებული.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების ასეთ მძლავრ ძალად გადაქცევის მიზეზი იმაშია, რომ გარიგების დადებისას ინფორმაცია ხშირად გამოდის გაცვლის ძირითადი პროდუქტის სახით, მაგალითად, როდესაც შემსწავლელი პროგრამის შესყიდვა ხდება ან კონტრაქტი იდება კონსულტაციური მომსახურების შეთავაზებაზე. ეს სამართლიანია საწარმოს შიგნით ურთიერთობებისთვის (წარმოება – უზრუნველყოფა), საწარმოებს შორის (მყიდველი – გამყიდველი) და საწარმოსა და მომხმარებელს შორის. მოცემულ შემთხვევებში შუალედური რგოლის ლიკვიდაცია განპირობებულია ახალი ტექნოლოგიების დანერგვით. ისინი უზრუნველყოფენ ინფორმაციის დამატებითი გამოყენებადობის ამაღლებას მისი უფრო მოსახერხებელ და მისაწვდომ ფორმაში დამუშავების, შენახვის, გადაცემის და გარდაქმნის ხარჯზე. აქედან გამომდინარეობს საინფორმაციო ტექნოლოგიების მნიშვნელოვანი უპირატესობები: უფრო ფართო გავრცელება, გამოყენების სიმარტივე და ფასების შემცირება იმასთან დაკავშირებით, რომ საინფორმაციო ტექნოლოგიებზე დანახარჯების ხვედრითი წილი მნიშვნელოვნად მცირეა ვიდრე ტრადიციული მეთოდების გამოყენების დანახარჯების ხვედრითი წილი.

არსებობს სერიოზული საფუძველი იმის სავარაუდოდ, რომ უკვე XXI საუკუნის დასაწყისში შუალედური რგოლების ლიკვიდაცია, როგორც საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარების მესამე ტენდენციის გამოვლენა, მიგვიყვანს ეკონომიკის ტრადიციულ დარგებსა და საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებულ დარგებს შორის საზღვრის წაშლამდე.

ამასთან, შუალედური რგოლების ლიკვიდაცია, რომელიც ამჟამად მიმდინარეობს საინფორმაციო ტექნოლოგიების მომხმარებლებს შორის, უეჭველად გამოიწვევს ანალოგიურ პროცესს საინფორმაციო ტექნოლოგიების მომწოდებლებს შორის.

14.2.1.4. გლობალიზაცია

საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარების კიდევ ერთი ტენდენციაა საინფორმაციო ბიზნესის გლობალიზაცია. დღეს, თეორიულად, ნებისმიერი ადამიანი (ფირმა) ინფორმაციის პოტენციური მომხმარებელია. ამიტომაც საინფორმაციო ბაზრის შესაძლებლობები ძველებურად უსაზღვროა, თუმცა არსებობს საკმაოდ სასტიკი კონკურენცია ძირითად მწარმოებლებს შორის. ტრადიციულად ძლიერ მწარმოებლებს, ისეთებს, როგორცაა აშშ, იაპონია, საფრანგეთი, დიდი ბრიტანეთი და გერმანია, უკანასკნელ წლებში დაემატნენ ავსტრალიის, სამხრეთ კორეის, ტაივანის, სინგაპურისა და სხვა ქვეყნების ფირმები. მსოფლიო კონკურენციის ინტენსიფიკაციის ერთ-ერთ მთავარ მიზეზს წარმოადგენს საინფორმაციო ტექნოლოგიების კონკრეტულ სახეებზე მოთხოვნის გაზრდა მსოფლიო მასშტაბით. შეიძლება ითქვას, რომ, მიუხედავად ბაზრების სხვაობისა, პროდუქცია, რომელზედაც მოთხოვნაა აშშ-ში, ფაქტიურად ანალოგიურია იმ პროდუქციისა, რომელზედაც არსებობს მოთხოვნები იაპონიასა და ევროპაში. ამ პროცესს განსაზღვრავს ხუთი ძირითადი ფაქტორის არსებობა:

- საინფორმაციო ტექნოლოგიების დარგში მისი გაზრდის ტემპების განმსაზღვრელი ცოდნის სხვადასხვა დონის არსებობა, რომლებიც ვარირებენ ფართო საზღვრებში, გამოყენების სფეროსა და ქვეყნის თავისებურებების გათვალისწინებით;
- თანაფარდობა “ღირებულება – ეფექტურობა”;
- სამთავრობო მხარდაჭერა;
- სტანდარტიზაცია;
- თანაარსებული და ურთიერთშემცველი ტექნოლოგიების შედარებითი ღირსებები.

დღეს საინფორმაციო ბიზნესში, ისევე როგორც მთლიანად ეკონომიკის სფეროში, ჩამოყალიბდა სამი უმსხვილესი ცენტრი – აშშ, იაპონია, დასავლეთი ევროპა, რომელთა შორისაც გაჩაღებულია კონკურენტული ბრძოლა. ამ ბრძოლის ძირითადი შედეგები XX ს-ის 80-90 წწ. ხასიათდებოდა შემდეგით.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების მსოფლიო ბაზარზე აღინიშნა ამერიკელების პოზიციის საერთო შესუსტება. აშშ დომინირებს მხოლოდ კომპიუტერული მოწყობილობების (75%) და პროგრამული საშუალებების (65%) მიწოდების სფეროში.

აღინიშნება იაპონიის როლის ზრდა. 70-იანი წლების ბოლოდან მან გამოუშვა სამომხმარებლო ელექტრონიკის მსოფლიო მოცულობის დაახლოებით 50%. ჩრდილოეთ ამერიკულ ბაზარზე საოფისე მოწყობილობების იაპონელ მწარმოებელთა წილი შეადგენს: ასლგადამღები აპარატურის სფეროში – 40 %-ზე მეტი, ხოლო კალკულატორებისა და ფაქსიმილური მოწყობილობებისა – დაახლოებით 100%.

უკანასკნელ წლებში დასავლეთ ევროპისთვის დამახასიათებელია საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროში ჩამორჩენა. ევროპული კომპანიები, რომლებიც სპეციალიზირებულნი არიან საინფორმაციო ტექნოლოგიებში, გარდა რამდენიმე მსოფლიო კლასის მწარმოებლისა, განიხილებიან, როგორც სრულიად და შესაძლოა, სამუდამოდ კონკურენციანარდაკარგულები. ასეთი დასკვნა გამომდინარეობს საზოგადოებრივი აზრის გამოკითხვიდან. ევროპული კომპანიების საერთო წილი შიდა ბაზარზე შეადგენს საინფორმაციო ტექნოლოგიების მიწოდების საერთო მოცულობის მხოლოდ 30-40%-ს. 100 უმსხვილეს კერძო კომპანიებსა და ფირმებს შორის მხოლოდ ცხრაშეგია ევროპული. ევროპის ყველა ქვეყანა წარმოადგენს საინფორმაციო ტექნოლოგიების ნეტო-იმპორტიორს, ხოლო უახლესი ტექნოლოგიების სფეროში მათი სავაჭრო დეფიციტი იზრდება. მაგრამ ევროპული ქვეყნების მთავრობები, მიუხედავად მათი მოღვაწეობისადმი კერძო კომპანიების უმაღლესი ხელმძღვანელობის სკეპტიკური დამოკიდებულებისა, ხელს უწყობენ საინფორმაციო ტექნოლოგიების მრეწველობის აღორძინებას. საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროში ევროპის სტრატეგიულმა პროგრამამ წამოაყენა რესურსების კონსოლიდაციის ფართო პროგრამა.

14.2.1.5. კონვერგენცია

გლობალიზაცია უშუალოდაა დაკავშირებული კონვერგენციასთან¹. წინათ წარმოების სფეროსა და მომსახურების სფეროს დიფერენცირება ადვილად შესაძლებელი იყო. თუმცა ზემოთ აღწერილი ინფორმაციული ტენდენციები ცვლიან ტრადიციულ წარმოდგენებს. პროდუქციისა და მომსახურების ზოგიერთი სახეობების გამიჯვნა საკმაოდ მარტივია. ასლგადამღები და გამოთვლითი ტექნიკა პროდუქციაა, ტელექსი და რადიომაუწყებლობა – მომსახურება. საქმე უფრო რთულადაა, როდესაც ვიხილავთ, მაგალითად, სატელექსო აპარატურას და ტელემიმღებებს, რომლებიც კონკრეტულ მნიშვნელობას ღებულობენ მხოლოდ ზემოთნახსენები მომსახურების სახეობებთან ერთობლიობაში. ზოგიერთი სისტემები წარმოადგენენ უნივერსალურ მოწყობილობებს. მაგალითად, საბროკერო ოპერაციების კოდირების სისტემები, საბანკო აპარატები, აგრეთვე ენერგო-კონტროლის სისტემები. გარდა ამისა, პროდუქციისა და მომსახურების ზოგიერთი სახეობები, ასრულებენ რა ერთნაირ ფუნქციებს, არსებითად, ურთიერთშემცვლელელები ხდებიან.

კონვერგენცია ახდენს ე.წ. საინფორმაციო ტექნოლოგიების პოტენციური ბაზრის ფორმირებას, რომელიც შედგება მთელი რიგი სეგმენტებისაგან.

“სამომხმარებლო სეგმენტი” მოიცავს ინორმაციისა და გართობის გადაცემას და მათ მოხმარებას კერძო პირების მიერ. ასეთი მოხმარება შეიძლება განხორციელდეს სახლში, პირად ავტომობილში, ადგილობრივ სავაჭრო ცენტრში ან სასტუმროს ნომერში. მრავალი ინდივიდუალური მომსახურება შეიძლება მიღებული იქნეს აგრეთვე ფირმის მუშაკების მიერ თავიანთი ასა-დან (ავტომატიზებული სამუშაო ადგილი) ფირმის სპეციალური ნებართვის გარეშე.

“ბიზნესის უზრუნველყოფა” მოიცავს საინფორმაციო ტექნოლოგიების პროდუქციისა და მომსახურების მოხმარებას საქმიანი მოღვაწეობის სხვა-

¹ კონვერგენცია (ლათ. ცონვერგენს) - სხვადასხვა ეკონომიკური სისტემების დაახლოება, მათ შორის განსხვავების წაშლა, რაც განპირობებულია სოციალურ-ეკონომიკური პრობლემების ერთობით და განვითარების ერთიანი ობიექტური კანონზომიერებებით (იხ. ს. ყამარაული. გვ. 270).

დასხვა სახეობების (შესყიდვა, წარმოებამომსახურება, მარკეტინგი, პროდუქციის ფიზიკური გავრცელება და დამატებითი ღირებულების შექმნის სხვა სტადიები) რეალიზაციისას. საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენება, როგორც წესი, ინტენსიურია, ატარებს განმეორებით ხასიათს და რეგულირდება გარკვეული პროცედურებით.

“ინტელექტუალური სამუშაო” მოიცავს მენეჯერებისა და სხვა სპეციალისტების მიერ ინფორმაციის მოხმარებასა და გადაცემას.

რეალური ბაზრის პროგნოზი, საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინდუსტრიის განვითარების დინამიკის ანალიზის გათვალისწინებით, საშუალებას იძლევა გამოვეყნოთ საინფორმაციო ტექნოლოგიების შემდეგი ძირითადი სფეროები:

1) *კავშირის მომსახურება*. რეალიზდება საერთო მოხმარების ისეთი ქსელის საშუალებით, როგორცაა მონაცემთა სატელეფონო გადაცემა, გამოსახულებისა და ხმოვანი სიგნალების გადაცემა, აგრეთვე მიწოდების ტრადიციული მეთოდები, მაგალითად ფოსტით;

2) *საინფორმაციო მომსახურება*. წარმოდგენილია როგორც ტრადიციული მეთოდებით განხორციელებული სხვადასხვა სახის პუბლიკაციებით, ისე ელექტრონიკის საშუალებით; გამოყენებითი პროგრამების პაკეტებით, შეკვეთილი პროგრამული საშუალებებით, მონაცემთა კომპიუტერული დამუშავებით, რეკლამითა და პროფესიული მომსახურების სხვა სახეობებით;

3) *გართობა*. უზრუნველყოფილია მუსიკალური, მხატვრული, იუმორისტული და სათამაშო ხასიათის, მისი ნაბეჭდი გამოცემების, ფირფიტების, კასეტების, დისკეტების და ა.შ. სახით გავრცელების, ინფორმაციული პროდუქტის შექმნის ხარჯზე, აგრეთვე რადიო- და ტელეტრანსლიაციის, საკაბელო ტელევიზიის, თეატრებისა და სხვა საშუალებით;

4) *სამომხმარებლო ელექტრონიკა*. წარმოდგენილია სტანდარტული მოწყობილობებითა და სისტემებით, რომლებიც უზრუნველყოფენ კერძო პირების მოთხოვნილებას ინფორმაციისა და გართობებზე (მაგალითად, სატელეფონო, აუდიო- და ტელეაპარატურა, ისეთი უახლესი სისტემები, როგორცაა საყოფაცხოვრებო კომპიუტერები და ლაზერული გამშვები და სხვა);

5) *საოფისე მოწყობილობა*. მოიცავს მოწყობილობებისა და სისტემების

ფართო წრეს: მატარებლიდან მატარებელზე გადასატანი უმარტივესი ავტონომიური მოწყობილობებიდან (ასლგადამღები და საბეჭდი მანქანები) დღევანდელ – სატელეფონო აპარატებით და ასა-ს სხვა სახეობებით აღჭურვილ პერსონალური კომპიუტერების ქსელებამდე, რომლებიც ინახავენ, ამუშავებენ და გადასცემენ ინფორმაციას;

6) *ბიზნესის უზრუნველყოფის სისტემები*. მათ მიეკუთვნება საერთო დანიშნულების სისტემები ინფორმაციის დამუშავების, შენახვისა და გადაცემისათვის (მაგალითად, უნივერსალური კომპიუტერები შესაბამისი პროგრამული უზრუნველყოფით), აგრეთვე სპეციალიზირებული დანიშნულების მოწყობილობები და სისტემები (კომუტატორები კავშირის ქსელებისათვის, მოწყობილობები ტექნოლოგიური ინფორმაციის შესაკრებად, რობოტები, ტექნოლოგიური პროცესების ავტომატიზირებული კონტროლისა და მართვის საშუალებები, “ელექტრონული კოსკები”, ავტომატური საკასო აპარატები და ბენზინის გასაყიდი სისტემები).

პოტენციური ბაზრის საინფორმაციო ტექნოლოგიების სეგმენტებსა და რეალური ბაზრის პროგნოზს შორის წარმოიქმნება დადების ეფექტი, რაც მომავალში განსაზღვრავს ბაზრის კონიუნქტურას.

ახალი ინტეგრირებული პროდუქციის ძიება და სწრაფი კონვერგენციის აუცილებლობა წარმოშობს საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროში ფირმების ყოველმხრივი თანამშრომლობისკენ სწრაფვას. აქ წარმატება ბევრადაა დამოკიდებული ოთხ გარემოებაზე:

- კომპანიები უნდა მიისწრაფოდნენ ახლო ან მონათესავე საწარმოებთან კონვერგენციისაკენ, რაც აძლიერებს ე.წ. “სტრატეგიულ ბირთვს”;
- ფირმები უნდა აღწევდნენ მტკიცე და ხანგრძლივ მდგომარეობას ბაზარზე, რომელიც შეიძლება უზრუნველყოფილი იქნეს ერთობლივი ძალისხმევით;
- პერსპექტიული პარტნიორების ამორჩევას კომპანიები სტრატეგიული პოზიციიდან უნდა უდგებოდნენ;
- პოტენციურ-სტრატეგიული პარტნიორის არსებობისას საინფორმაციო ტექნოლოგიების მომწოდებელს გარიგების დადებამდე მკაფიოდ უნდა ჰქონდეს წარმოდგენილი, პარტნიორობის რა პირობებში იქნე-

ბიან უზრუნველყოფილნი პარტნიორები მაქსიმალური უპირატესობით.

ამგვარად, კონვერგენცია გამოდის, როგორც სხვა ოთხი “საინფორმაციო ტენდენციის” განვითარებით განპირობებული ფენომენი. ინტეგრალური საბაზრო მომსახურების კონვერგენცია წარმოადგენს საინფორმაციო პროდუქტის დომინირებული მნიშვნელობის ნათელ მაგალითს, რომელთანაც მომხმარებლის მისაწვდომობა ხორციელდება იმ სისტემის საშუალებით, რომელთაც შესწევთ ურთიერთქმედების უნარი, რაც, თავის მხრივ იწვევს გავრცელების შუალედური რგოლებისა და ტრადიციული არხების ლიკვიდაციას, ხელს უწყობს გლობალიზაციას.

14.2.2. ტექნიკური უზრუნველყოფა – საინფორმაციო ტექნოლოგიების ფუნდამენტი

ტექნიკური უზრუნველყოფის ევოლუცია, რომელიც მოიცავს აპარატურულ საშუალებებს, კომუნიკაციის საშუალებებს, პროგრამულ უზრუნველყოფას, მიმდინარეობს არათანაბრად, ნახტომისებურად. კომპიუტერული ტექნიკის განვითარება ხორციელდება გეომეტრიული პროგრესით. ყოველ ოთხ წელიწადში ხდება კომპიუტერების წარმოების გაორმაგება.

ვირმებმა “Apple Computer Corp.,” “IBM Corp.,” “Netscape Communications Corp.,” “Oracle Corp.,” “Sun Microsystems Inc.,” “Dell” და “Cisco” წარმოადგინეს ქსელური კომპიუტერის მოწყობილობების სპეციფიკაციებისა და რეკომენდაციების ჩამონათვალი (Network Computer - NC). ეს ხანდახან აღიქმება, როგორც განაჩენი ტანდემისადმი “Wintel” (Windows+intel) და საერთოდ პერსონალური კომპიუტერისადმი. ქსელური კომპიუტერი იმყოფება მუდმივ კავშირში ქსელთან და მისი რესურსების მჭიდრო გამოყენების საშუალებას იძლევა. ამასთან, შესაძლებელი ხდება კომპიუტერისა და მისი ექსპლუატაციის ღირებულების შემცირება, პროგრამული უზრუნველყოფის პლატფორმაზე დამოუკიდებლობის მიღწევა. ვარაუდობენ, რომ თითოეულ NC-ში ჩაშენებული იქნება WWW-გვერდის დათვალიერების პროგრამული უზრუნველყოფა, რომელსაც შეეძლება შეასრულოს ჩანართების ქსელით ჩატვირთვა, ხოლო ხისტი დისკის აუცილებლობა აღარ იქნება (ძალიან

ჰგავს მრავალტერმინალიან კომპლექსს ტერმინალის ინტელექტუალურობის სხვადასხვა ხარისხით, რომლებმაც ვერ ჰპოვეს საყოველთაო გავრცელება). კონკურენცია აიძულებს “Microsoft“-სა და “Intel“-ს შეიმუშაონ ამ იდეის სხვა რეალიზაციები. ისინი გამოვიდნენ ორი ინიციატივით, რომლებიც მიმართულია ორგანიზაციებში კომპიუტერების შენახვის ღირებულების შემცირებისაკენ, – “Zero Administration“ (“ნულოვანი ადმინისტრირება”) და NetPC (ქსელური პერსონალური კომპიუტერი). მათში გათვალისწინებულია ზოგიერთი მომენტი, რომელიც იკვეთება NC-ს ინიციატორების წინადადებასთან, მაგრამ რევოლუციური გარდაქმნების გარეშე. გამოქვეყნებულია შესაბამისი სპეციფიკაცია, ხოლო ინიციატივამ ჰპოვა 96 წამყვანი მწარმოებლის მხარდაჭერა.

XX ს-ის 90-იანი წლების ბოლოს მთელი რიგი წამყვანი მწარმოებლების მიერ გამოცხადებული იყო “Handheld PC” კლასის მოწყობილობების გამოშვების შესახებ (ხელის კომპიუტერი, განიმარტება ასე: “ხელის გულზე დადებული კომპიუტერი, რომელთანაც შეიძლება მუშაობა”). ის ფუნქციონირებს “Windows – Windows CE” ვერსიის მართვის ქვეშ, რომელიც შექმნილია სპეციალურად პერსონალური ციფრული დამხმარეების ტიპის, საკომუნიკაციო მოწყობილობებისა და პორტატული კომპიუტერების ფართო სპექტრისთვის. ოპერაციული სისტემა, აგრეთვე “Word”, “Excel”, “Internet Explorer” და ელექტრონული ფოსტის კლიენტის პერსონალური ინფორმაციის მენეჯერის გამარტივებული ვერსია (“pocket”) ინახება მუდმივი მეხსიერების მოწყობილობაში. გათვალისწინებულია მონაცემთა გაცვლა მაგიდის პკ-თან და მის დამატებებთან, ბუნებრივია, Internet.

ჩვენ, რა თქმა უნდა, სხვადასხვა დანიშნულების მრავალი ქსელური მოწყობილობების გამოჩენის მოწმენი გავხდებით, როგორც საყოფაცხოვრებო, გასართობი, ისე პროფესიული საჭიროებებისათვის, ტელევიზორებით დაწყებული და მონაცემთა ბაზებთან სამუშაო სპეციალური მოწყობილობებით (მაგალითად, სატრანსპორტო სააგენტოებში ბილეთების შესაკვეთად), დამთავრებული. და სულაც არ არის აუცილებელი, რომ ისინი ეფუძნებოდნენ “Java “ ტექნოლოგიას, ეს შეიძლება იყოს “Windows“-ის სპეციალური ვერსიაც. ასეთ მოწყობილობებთან ერთად იქმნება საკუთრივ ქსელური კომპიუტერიც. მისი გამოყენების ძირითადი სფერო იქნება,

აღბათ, სპეციალიზირებული კომპლექსები. ისინი იარსებებენ ქსელში მიერთებულ პერსონალურ კომპიუტერებთან ერთად, და სხვა ვარიანტებით, შეადგენენ რა ბაზრის ნაწილს.

კომპიუტერული ინდუსტრიის ყველა ლიდერმა გამოაქვეყნა თავისი გეგმები Internet/Intranet-თან მიმართებაში და ახალი ტექნოლოგიების ერთობლიობა, ჩქარობენ რა განიმტკიცონ პოზიციები, როგორც Internet – კომპანიებმა. თუ ამას არ გააკეთებ და არ დაადასტურებ შენს განცხადებებს საქმით – დაკარგავ კლიენტების ნდობას და ე.ი. წააგებ. გამოაცხადა შესაბამისი სტრატეგია კორპორაცია “Microsoft”-მაც. უკვე ჩატარებულია შიდა სტრუქტურული ცვლილებები, გამოშვებულია პროდუქტების მთელი გამა ინტერნეტისათვის, ყველა არსებული პროდუქტი ივსება ინტერნეტთან ინტეგრაციის საშუალებებით, ვითარდება ახალი ტექნოლოგიები. მიმდინარეობს მუშაობა დამოუკიდებელ კომიტეტებში და კონსორციუმებში სტანდარტების შეთანხმების თაობაზე. დღეს Internet-ის სფეროში კვლევებზე “Microsoft” ხარჯავს მეტს, ვიდრე ნებისმიერი სხვა კომპანია.

კომპიუტერული ტექნიკის შემმუშავებლებს არ ჩამორჩებიან ტექნიკური უზრუნველყოფის სხვა შემმუშავებლები. დაგეგმილია გაიშალოს გლობალური თანამგზავრული სატელეფონო ქსელი, რომელიც შედგება 86 დაბალორბიტალური თანამგზავრისგან, რაც საშუალებას მოგვცემს თანამგზავრული ტელეფონით ერთმანეთს დავუკავშირდეთ პლანეტის ნებისმიერი წერტილიდან.

14.2.2.1. Internet და Intranet –საინფორმაციო ტექნოლოგიის განვითარების ძირითადი ტენდენციების ნათელი გამოვლინება

არ არის მართალი ის, ვინც ფიქრობს, რომ Internet მხოლოდ ტექნიკოსებისთვისაა შექმნილი. ეს გლობალური ქსელი იზიდავს სულ უფრო მეტ აბონენტს, რომელთათვისაც კომპიუტერი წარმოადგენს ინსტრუმენტს მათ პროფესიულ საქმიანობაში.

გავიხსენოთ Internet-ის განვითარების ისტორია. XX ს-ის 70-იან წლებში აშშ-ს სამხედრო უწყებამ დაიწყო გლობალური ქსელის შემუშავება, რომელიც შექმნიდა ბირთვული ომის პირობებში ფუნქციონირებას.

ეს მიიღწეოდა “ობობის” სახით სერვერების გამოყენების საშუალებით, ანუ სხვადასხვა კომპიუტერის მომხმარებლის შეერთების მარშრუტი იყო თითქმის უსასრულო. 70-იან წლებში ქსელთან დაუშვეს უნივერსიტეტები და სამეცნიერო ცენტრები, ხოლო 80-იან წლებში ქსელი გაიხსნა ყველა მომხმარებლისთვის. სტანდარტების, პროგრამული უზრუნველყოფის, კომპიუტერული ტექნიკის მრავალფეროვნება აფერხებდა ყოველდღიურ საქმიანობაში კომპიუტერული ტექნიკის კომერციულ გამოყენებას.

WWW (World Wide Web) ტექნოლოგიების გამოჩენამ გამოიწვია რევოლუციური აღმავლობა Internet-ის გამოყენებაში. სულ რაღაც ნახევარ წელიწადში WWW სერვერების რაოდენობა მსოფლიოში გაიზარდა 3000-დან 10 000- მდე. “ქსელის ქსოვა” გრძელდება, ყოველდღიურად ჩნდებიან მონაცემთა ახალი დამგროვებლები, რომლებიც შეიცავენ მრავალფეროვან ინფორმაციას. თემების დიაპაზონი უსასრულოა – თევზის ჭერთა და ოჯახური ლუდსახასრუთ დაწყებული კინოფილმებისა და ელექტრონული გაზეთების მიმოხილვით დამთავრებული.

WWW ამაგრებს სტანდარტების ნაკრებს, რომელიც საშუალებას აძლევს მომხმარებლებს მიიღონ დაშვება Internet-ის რესურსებთან. Web-ის განმასხვავებელ თავისებურებას წარმოადგენს ჰიპერტექსტური საშუალებები, რომელთა დახმარებითაც რთული მანიპულაციების გარეშე შესაძლებელია სამყაროს მეორე ბოლოს არსებული ინფორმაციის მიღება. “ქსელის” პირველი ძაფები მოიქსოვა 1989 წ. ჰერნში (European particle physics laboratory) ტიმ ბერნერს-ლის ხელმძღვანელობით. WWW ჩაფიქრებული იყო როგორც მთლიანი მსოფლიო ქსელი, სადაც ინფორმაცია ნებისმიერი წყაროდან მისაწვდომი იყო კომპიუტერების ნებისმიერი ტიპისათვის, ნებისმიერ ქვეყანაში, სტანდარტიზებული პროგრამების საშუალებით.

WWW – საგამომცემლო ბიზნესის ახალი საშუალებაა. ელექტრონული ვერსიის სახით გამოცემული გამოცემების რაოდენობა მუდმივად იზრდება.

ცნობილია ის ფაქტიც, რომ გლობალური ქსელების ჩვეულებრივი პრაქტიკისგან განსხვავებით, როდესაც მომხმარებელი ანაზღაურებს შესატან საწევროს და “on-line” რეჟიმში მუშაობის დროს, WWW-ში არის თავისუფალი სერვისის ტენდენცია, რომელსაც ამაგრებს სარეკლამო

შემოსავლები.

ეს ტექნოლოგია ხდის Internet-ს ურთიერთობის ისეთივე ჩვეულებრივ საშუალებად, როგორც ტელეფონია.

Intranet – Internet ქსელის ტექნოლოგიებზე დაფუძნებული ნებისმიერი მასშტაბის საწარმოს მონაცემთა გადაცემის საკუთარი ქსელია. ეს ქსელი სთავაზობს მომხმარებლებს Internet ქსელის შესაძლებლობების მთელს სპექტრს, მაგრამ ზღუდავს დაშვებას ინფორმაციისადმი, გარდა საწარმოს თანამშრომლების და მისი პარტნიორებისა. ასეთი ქსელი საკმაოდ ხშირად იყენებს Internet –ში შემავალ კავშირის საჯარო არხებს, მაგრამ ამასთან უზრუნველყოფს გადაცემული მონაცემების დაცვას და გარედან საინფორმაციო კვანძებში შემოდღვევადობას.

Intranet-ის ამოცანა მდგომარეობს, აგრეთვე, მომხმარებლისთვის კორპორატიულ საინფორმაციო სისტემასთან ოპერატიული მიღწევის შეთავაზებაში დღე-ღამის ნებისმიერ დროს და მისი ადგილმდებარეობის მიუხედავად.

საინფორმაციო ბიზნესის მიზნების ეფექტი და Internet ამოცანები მიიღწევა შემდეგი ფაქტორების ხარჯზე.

ჯერ-ერთი, Internet-ში ინფორმაციის ჰიპერტექსტური ორგანიზაცია შეიცავს უზარმაზარ შესაძლებლობებს. ეს არის ინფორმაციის წარმოდგენის ახალი პრინციპი – ელექტრონული წიგნი მიმართეებისადმი ავტომატური გადასვლებით. ასეთი ინტერფეისის სიმარტივე საშუალებას იძლევა ზედა რგოლის ხელმძღვანელთა კომპიუტერთან აქტიურად სამუშაოდ მოსაზიდად გაფართოვდეს საბოლოო მომხმარებლის კონტიგენტი. HTML ჰიპერტექსტური მონიშვნის ენას გააჩნია თვისებები, რომელიც დიალოგური ელემენტების მქონე დოკუმენტის შექმნის საშუალებას იძლევა. უნდა აღინიშნოს, რომ HTML გარკვეული ზომით დიალოგის აღწერის უნივერსალური სტანდარტია. ეს უნივერსალიზმი შეიძლება გავრცელდეს შიდა საცნობარო სისტემებზე, ტექსტურ რედაქტორებსა და საწარმოს სპეციალურ საქმიან პროგრამებზე.

მეორე, მონაცემთა ბაზებთან ურთიერთობისათვის Intranet – ჩანართების ყველა გადაწყვეტილება ეფუძნება არქიტექტურას “კლიენტ-სერვერი”. ეს ტექნოლოგია ჩანართების მუშაობის დაჩქარებისა და საერთო Internet-

არხებით გადაცემული ინფორმაციის მოცულობის შემცირების საშუალებას იძლევა. საბოლოო მომხმარებლისთვის ეს ნიშნავს სახლში მუშაობისა და Internet ქსელში ჩვეულებრივ შეღწევის შესაძლებლობას. მოცემულ შემთხვევაში მომხმარებელმა უნდა იცოდეს მხოლოდ თავისი სახელი და პაროლი კორპორატიულ ქსელში შესაღწევად და შეუძლია იმუშაოს ჩვეულებრივი სცენარით.

მესამე ფირმა “Sun”-ის მიერ შემოთავაზებული “Java” ტექნოლოგიების გამოყენება ორიენტირებას უკეთებს ურთიერთქმედებას კლიენტსა და სერვერს შორის ბრძანებების და არა მონაცემების გადაცემაზე. სისტემასთან მუშაობის დროს უზრუნველყოფილია ქსელიდან მომხმარებლის კომპიუტერზე პროგრამული აგენტების – აპლეტების საფონდო გადმოქაჩვა, რომლებიც თავის თავზე იღებენ პროგრამული უზრუნველყოფის (პუ) კლიენტის ფუნქციებს. “Java” ტექნოლოგიის გამოყენებით ინფორმაციული ჩანართების აგებისას მიიღება კლასიკური ორ- ან სამკვანძიანი არქიტექტურა – “კლიენტი – სერვერი”, ხოლო ჰიპერტექსტი გადადის უკანა პლანზე და მხოლოდ გამოსახავს ინფორმაციას ეკრანზე. ასეთი ტექნოლოგიის მნიშვნელოვანი ღირსებაა აპარატურულ პლატფორმაზე ჩანართების დამოუკიდებლობა. მაგრამ აქვს ნაკლოვანებებიც: ნაკლები სწრაფქმედება, მომხმარებლის მრავალფანჯრიანი ინტერფეისი.

14.3 ბიზნესის დარგები, სადაც ყველაზე ეფექტურად გამოიყენება საინფორმაციო ტექნოლოგიების მიღწევები

მოდელირების სისტემები მრეწველობაში გვაძლევს საშუალებას თავი ავარიდოთ ძვირადღირებულ ექსპერიმენტებს, ამცირებენ პროდუქციის შექმნის ვადებს. ავტომატიზირებული პროექტირების სისტემები აჩქარებენ რთული პროდუქციის პროექტირებას, ქმნიან პოტენციურ მუშათა ჯგუფების მჭიდრო გამოყენების შესაძლებლობას. მონაცემთა ელექტრონული გადაცემის სისტემა საშუალებას გვაძლევს უფრო ეფექტურად ვმართოთ საწარმო, ვაწარმოოთ სწრაფი მიმოწერა პარტნიორებთან, შევქმნათ მუშა ჯგუფები კორპორაციის შიგნით, ტერიტორიის გაუერთიანებლად, საათობრივ სარტყლებში განსხვავების მიუხედავად კი, გავზარდოთ პროექტზე

მუშაობის დრო.

საბანკო სისტემაში საინფორმაციო ტექნოლოგიების მიღწევების საფუძველზე წარმოიქმნებიან ახალი საგადასახადო სისტემები, საბარათო სისტემები, ელექტრონული საფულე, ელექტრონულ-ციფრული ხელმოწერები, ელექტრონული კლირინგული სისტემები. თავდაპირველად ბარათების მოქმედება ემყარებოდა მაგნიტური ლენტის პრინციპს, შემდგომში კი შესაძლებელი გახდა მინიატურული მიკროსქემების შექმნა, რომლებსაც გააჩნიათ დიდი შესაძლებლობები და უკეთესი დაცვა.

კარგი (ძლიერი) ბანკი კლიენტებთან უნდა მუშაობდეს სერვისის მთელი კომპლექსით, მუშაობის საუკეთესო ფორმაა მისი ანგარიშისადმი მომხმარებლის პერმანენტული მიმართვის შესაძლებლობა, რასაც უზრუნველყოფს პლასტიკური ბარათი. მაგრამ ამისათვის საჭიროა დიდი დაბანდებები, ამიტომაც ბანკები იძულებულნი არიან გაერთიანდნენ სხვადასხვა საგადასახადო კავშირებში.

წვრილი გადასახადების მომსახურებისათვის გამოიყენება ჩიპ-ბარათები (smart), რომელიც პერიოდულად “იტვირთება” მფლობელის მიერ. ყიდვისას ისინი არ მოითხოვენ ავტორიზაციას და ჩვეულებრივ მაგნიტურ ბარათებთან შედარებით მეტად დაცულნი არიან.

ახალი საინფორმაციო ტექნოლოგიები საშუალებას იძლევა გავაფართოოთ მომსახურების სფერო, დავაჩქაროთ გადახდები, გავაიაფოთ ფულადი ბრუნვის ღირებულება.

Internet-ის საიმედოობისა და უსაფრთხოების უზრუნველყოფაში სიძნელების მიუხედავად, უკვე წარმოიშვნენ სპეციფიკაციები Open Financial Connectivity (OFC), რომლებიც ახდენენ ფინანსური ტრანსაქციების რეგლამენტირებას Internet-ის ქსელში, და სავაჭრო სისტემა “Merchant Server” ფირმა “Microsoft”-გან.

აქტიურად და მრავალფეროვნად იყენებს საინფორმაციო ტექნოლოგიების მიღწევებს გართობის ინდუსტრია. მუშავდება ახალი კომპიუტერული თამაშები, ატრაქციონები, სრულყოფილი ხდება კინო- და ვიდეოწარმოება.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების მიღწევები ფართოდ გამოიყენება ბიზნესის წარმოების ინტელექტუალური მექანიზმის სრულყოფილებისათვის – ფირმის საორგანიზაციო და მმართველობითი პრობლემების ავტომატი-

ზაციისათვის, რომელიც აგებულია მისი ფინანსური და სამეურნეო საქმიანობის მართვის სტანდარტის – ERP კონცეფციის საფუძველზე.

ERP სისტემები – ფირმის მართვის სისტემის იერარქიის ზედა დონეა, რომელიც ეხება მის საწარმოო და კომერციული საქმიანობის ისეთ საკვანძო ასპექტებს, როგორცაა წარმოება, დაგეგმვა, ფინანსები და ბუღალტერია, მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგება და კადრების მართვა, გასაღება, მარაგის მართვა, პროდუქციის წარმოებაზე (მიწოდებაზე) შეკვეთების წარმოება და მომსახურების შეთავაზება. ასეთი სისტემები იქმნება ხელმძღვანელობისათვის მმართველობითი გადაწყვეტილების მისაღებად საჭირო ინფორმაციის მოსამზადებლად, აგრეთვე, საწარმოს მომწოდებლებთან და მომხმარებლებთან მონაცემების ელექტრონული გაცვლის ინფრასტრუქტურის შესაქმნელად.

ნათელია, რომ ყველა საწარმო უნიკალურია თავის საფინანსო და სამეურნეო საქმიანობაში. ამასთან, პროგრესი და პროგრამული გადაწყვეტის შემუშავებაში დაკავშირებულია იმასთან, რომ სპეციფიკასთან ერთად შესაძლებელი ხდება საქმიანობის სრულიად სხვადასხვა სახეობის – მატერიალური და ფინანსური რესურსების, შესყიდვების, გასაღების, მომხმარებელთა შეკვეთებისა და მიწოდების, კადრების, ძირითადი ფონდების, საწყობების, ბიზნეს-დაგეგმვისა და აღრიცხვის მართვა, საბუღალტრო საქმეების წარმოება, ანგარიშგება მომწოდებლებსა და მომხმარებლებთან, საბანკო ანგარიშების წარმოება და სხვა – ფირმისათვის საერთო ამოცანების გამოყოფა.

ბიზნესის წარმატებით განხორციელებაში არანაკლები მნიშვნელობა აქვს ისეთ საინფორმაციო ტექნოლოგიებს, რომლებიც ეხება აპარატურულ კლასს, როგორც შტრიხული კოდირების სისტემას, რომლის საფუძველსაც წარმოადგენს EAN – international (სასაქონლო ნუმერაციის საერთაშორისო ასოციაცია) სისტემა. იგი ეფუძნება სტანდარტული ნუმერაციის კონცეფციას, წარმოადგენს გასაღებს ყველა სტანდარტებისათვის. სასაქონლო ნუმერაციის სისტემაში ნომრები შეიძლება აღინიშნებოდეს სიმბოლოთი – შტრიხული კოდის სახით, რომელიც საშუალებას გვაძლევს ავტომატურად, სპეციალური შტრიხ-სკანერის საშუალებით წავიკითხოთ, დავაფიქსიროთ და გადავამუშავოთ ინფორმაცია.

ეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია საქონლის ტრანსპორტირებისას, როდესაც ფირმის შიგნით საქონლის გადატანის ან მოძრაობის გზა შეიძლება გაკონტროლდეს ნებისმიერ მომენტში კლიენტის, ექსპედიტორის, ტვირთის მიმღების მხრიდან საწყობსა და ბუღალტერიაში. EAN-international სისტემამ შეიმუშავა პროდუქტების იდენტიფიკაციის, მომსახურებისა და ადგილმდებარეობის სტანდარტი, რომელიც წარმოების სხვადასხვა დარგებსა და ფირმებს შორის “ერთ ენაზე” ინფორმაციის გაცვლის საშუალებას იძლევა.

EAN ნუმერაციის სტანდარტულ სისტემაში ნაკეთობათა იდენტიფიკაცია ხდება უნიკალური და უმნიშვნელო ნომრით. სავაჭრო პარტნიორებს უნიკალურობა პროდუქციის რეალიზაციის მთელ ჯაჭვში ერთი და იგივე საიდენტიფიკაციო ნომერზე მიმართვის და კომუნიკაციის უფრო სწრაფი, ზუსტი და იაფი გზით კომუნიკაციის განხორციელების საშუალებას აძლევს.

ნომრის უმნიშვნელობა გულისხმობს, რომ ინფორმაცია, რომელიც ეხება საქონელს, მომსახურებას ან ადგილმდებარეობას, ინახება მონაცემთა ბაზაში, და არ არის ჩართული საკუთრივ ნომერში.

უნივერსალური სისტემის შემუშავების იდეები, რომელიც ახდენს საქონლის იდენტიფიკაციას სპეციალური ნომრების საშუალებით, გაჩნდა 60-იანი წლების ბოლოს. პირველად საქონლის ნუმერაციის იდეა პრაქტიკაში განხორციელდა აშშ-ში. სისტემა, რომელმაც მიიღო სახელწოდება UPC (Uniform Product Code – ერთიანი სასაქონლო კოდი), შესანიშნავად წარმოაჩინა თავი მომხმარებელთა, როგორც მწარმოებელთა, ისე სავაჭრო საწარმოთა შორის. UPC შეასრულა თავისებური პლატფორმის როლი EAN სისტემის შესაქმნელად.

პრაქტიკულად ნებისმიერ ფირმას, ზომებისა და საკუთრების ფორმების მიუხედავად, რომელიც აწარმოებს ან ახდენს თავისი სავაჭრო მარკის პროდუქციის რეალიზებას, შეუძლია გახდეს ავტომატური იდენტიფიკაციის ასოციაციის წევრი და გამოიყენოს მისი ყველა უპირატესობა.

გარდა ყველაფრისა, შტრიხული კოდი არის ინსტრუმენტი, რომელიც არ იძლევა საქონლის ფაქსიფიცირების საშუალებას, რადგანაც მისი ეტიკეტიდან კოპირება ან კუსტარული წესით დამზადება შეუძლებელია.

საქონლის ნომერი არ შეესაბამება რაიმე მნიშვნელობას და არ შეიცავს ინფორმაციას საქონელზე. სწორედ ციფრები წარმოადგენენ შტრიხული კოდირების სისტემის პირველდაწყებით საფუძველს. მხედველობაში უნდა ვიქონიოთ, რომ ისინი, ტელეფონის ან ავტომობილის ნომრების მსგავსად, მიეკუთვნებიან საქონლის მოცემულ სახეს და თავისთავად არაფერს ნიშნავენ. ასეთი მიდგომა ითვალისწინებს, რომ ინფორმაციას, რომელიც შეეხება საქონელს, შეიცავს მხოლოდ თანმხლებ დოკუმენტაციას და მონაცემთა ბაზებს კომპიუტერში.

შტრიხული კოდების გამოყენება საშუალებას გვაძლევს მნიშვნელოვნად გავაუმჯობესოთ საწარმოო პროცესები, კერძოდ:

- მომხმარებლებს – ტექნოლოგიური პროცესების კონტროლი, დახარისხება, დაანგარიშება, მარაგის კონტროლი, შერჩევა და ჩამოტვირთვა;
- ბითუმად მოვაჭრეებს – საქონლის მიღება, მარაგების კონტროლი, გადმოტვირთვა, ანგარიშგება საქონელზე;
- სატრანსპორტო სამსახურებს – საქონლის მიღება, გადარჩევა და გადმოტვირთვა;
- საცალო ვაჭრობას – საქონლის მიღება, მისი რეალიზება, გადმოტვირთვა საწყობებიდან და მარაგების კონტროლი.

სხვადასხვა ზომისა და ფერების ეტიკეტების სიმრავლე, რომელიც შეთანხმებულია საერთაშორისო დონეზე, იწვევს კოლოსალურ შრომით დანახარჯებს, შეცდომების დიდ რაოდენობას, დროის და, რაც ხშირად ხდება, საქონლის დაკარგვასაც.

სწორედ ამ მიზეზებმა გამოიწვია ის, რომ საქონლის ნუმერაციის საერთაშორისო ასოციაციამ EAN შეიმუშავა გლობალური სტანდარტი, რომელიც, როგორც სასაქონლო კოდი, საშუალებას მოგვცემდა მოგვეხდინა საქონლის კონტროლის მთელი სისტემა.

14.4. ინფორმაციის დაცვა – საინფორმაციო ბიზნესის მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილი

ინფორმაციის დაცვა, პირველ რიგში, აუცილებელია კომერციული

საიდუმლოს შესანახად, რომლის გახმაურებამაც შეიძლება პირდაპირ ან ირიბად გამოიწვიოს საწარმოს ან კერძო პირის ზარალი.

ასეთ ინფორმაციას მიეკუთვნება ცნობები უახლესი სამეცნიერო-ტექნიკური კვლევებისა და გამოგონებების (ნოუ-ჰაუ), ფინანსური ოპერაციების და ფირმის გადახდისუნარიანობის, მისი პერსონალისა და სტრუქტურის შესახებ.

განასხვავებენ ინფორმაციის ორ სახეს, რომლებიც მოითხოვენ დაცვას: სამრეწველო და კომერციული.

სამრეწველო ინფორმაციას მიეკუთვნება:

- ცნობები სამეცნიერო გამოგონებებზე, პატენტებზე მათი შემუშავებისა და გაფორმების სტადიაზე;
- კონსტრუქტორული დოკუმენტაცია (აღწერა, სქემები, ნახაზები და ა.შ.);
- რაიმე მოწყობილობის ელექტრონული სქემები;
- ეგმ-ის პროგრამული უზრუნველყოფა;
- ახალი პროდუქტის წარმოების პროცესი.

კომერციულ ინფორმაციას მიეკუთვნება:

- ცნობები კრედიტებსა და საბანკო ოპერაციებზე;
- პროდუქციის გასაღების გეგმები;
- კლიენტთა სია;
- საქონლის და მთლიანად ფირმის კონკურენტუნარიანობის ანალიზის შედეგები;
- ღონისძიებათა სისტემა მარკეტინგში;
- საქმიანი მიმოწერა;
- თანამშრომელთა ხელფასები.

დაცვის ღონისძიებათა შემუშავებისას მნიშვნელოვანია დადგინდეს:

- რომელი ინფორმაცია მოითხოვს დაცვას და ვინ დაინტერესდება მისით;
- რომელი ინფორმაციაა ყველაზე ღირებული;
- როგორია საიდუმლოთა “სიცოცხლის ვადა” და რა დაჯდება მისი დაცვა.

ინფორმაციის საიმედო დაცვის ორგანიზაციისას აუცილებელია გვქონდეს მკაფიო წარმოდგენა *მისი გადინების არხებზე*, რომელთა შორის ყველაზე სავარაუდოა:

- პერსონალი, რომელსაც აქვს უშუალო კავშირი ინფორმაციასთან;
- დოკუმენტები, რომლებიც შეიცავენ საიდუმლო ინფორმაციას (მატარებლის ყველა ტიპი);
- ინფორმაციის დამუშავების ტექნიკური საშუალებები და სისტემები, მათ შორის კავშირის არხები, რომლითაც ის გადაიცემა.

საქმიანი ინფორმაციის უსაფრთხოების უზრუნველყოფის მექანიზმი უნდა ეყრდნობოდეს შემდეგ პრინციპებს:

- დაცვის სიმარტივე (როგორც წესი, დაცვის მარტივი მეთოდები უფრო საიმედოა);
- ინფორმაციისადმი მიღწევადობის პრივილეგიის მინიმიზაცია;
- არასანქცირებული ქმედებების პროვოცირების ხაფანგების დაყენება;
- მართვის სისტემის დამოუკიდებლობა მომხმარებლის მიღწევისაგან;
- მომხმარებლისთვის დაცვის მისაღებობა, წინააღმდეგ შემთხვევაში, იქნება მისი გვერდის ავლის ცდები;
- დაცვის სისტემის კონტროლირება;
- იმ პირთა განსაკუთრებული პირადი პასუხისმგებლობა, რომლებიც უზრუნველყოფენ ინფორმაციის უსაფრთხოებას;
- დაცვის ობიექტების ჯგუფებად დაყოფა და იზოლაცია იმდაგვარად, რომ ერთ-ერთი მათგანის დაცვის დარღვევამ არ მოახდინოს გავლენა სხვების უსაფრთხოებაზე;
- დაცვის სისტემის საიმედოობა;
- მისი მოქნილობა და ადაპტირება;
- კონტროლის საშუალებების საიდუმლოდ შენახვა მათგან, ვისადმიც ის გამოიყენება.

განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება პროგრამული უზრუნველყოფის (პუ) დაცვას.

რთულ პროგრამულ უზრუნველყოფას აქვს ნაკლოვანებები, რომლითაც შეუძლიათ ისარგებლონ უცხო პირებმა (ჰაკერები). მაგალითად, ასე

მოიპარა ჰაკერმა პარენს - ბანკის საკრედიტო ბარათიდან 7000 დოლარი, ბალტიისპირეთის ერთ-ერთი რესპუბლიკის პოლიციის კომპიუტერებიდან გაქრა მოპარულ ავტომობილთა მონაცემთა ბაზა.

არასანქცირებული შეღწევის აღსაკვეთად გამოიყენება დაცვის ძვირადღირებული საშუალებები, სრულყოფილი ხდება პროგრამული უზრუნველყოფა.

არსებობს მონაცემთა დაკარგვის შესაძლებლობა კომპიუტერული ვირუსის ზემოქმედებით, რომლებიც იყენებენ პროგრამული უზრუნველყოფის ნაკლოვანებებს. ინფორმაციის ფასის ზრდასთან დაკავშირებით დანაკარგები ძალიან მნიშვნელოვანი ხდება. დაცვისათვის საჭირო ხდება სპეციალური პროგრამების - ანტივირუსის გამოყენება.

იმასთან დაკავშირებით, რომ საინფორმაციო ტექნოლოგიების დარგში მოხდა კონცენტრაცია და ყველა სპეციალიზებულ დარგში მუშაობს მხოლოდ რამდენიმე მსხვილი კომპანია, მომხმარებლის წინაშე დგება საინფორმაციო ტექნოლოგიის არჩევის დილემა, რადგანაც შემდგომში ის დამოკიდებული იქნება მომწოდებელზე.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების ტირაჟირების სიმარტივე საშუალებას გვაძლევს ადვილად დავარდვიოთ შემმუშავლების საავტორო უფლებები. ეს, პირველ რიგში, ეხება აუდიო- და ვიდეოპროდუქციას, პროგრამულ უზრუნველყოფას. ასე მაგალიად, აშშ-ში არალეგალურად გამოიყენება, დაახლოებით, მთელი პროდუქციის 20%, ჩინეთში – 80%-მდე, რუსეთში – დაახლოებით 70%. შემმუშავებლებისათვის გამოსავალი ერთია – “პირატების” სასამართლო დევნა, მთავრობის ზეწოლა საავტორო უფლებების დამრღვევი ქვეყნებისადმი. კერძოდ, რუსეთში ფირმა “Microsoft”-მა, პროგრამული უზრუნველყოფის რუსმა მწარმოებლებმა მოიგეს რამდენიმე სასამართლო პროცესი. აშშ-ს მთავრობა ახდენდა ძლიერ ზეწოლას ჩინეთზე, რის შედეგადაც დაიხურა რამდენიმე პროგრამული უზრუნველყოფის მტირაჟირებელი ქარხანა. იგივე მოხდა ბულგარეთში.

ერთი შეხედვით, ამაში არაფერია ზებუნებრივი: საინფორმაციო ინდუსტრია წარმოადგენს ტექნოლოგიისა და ბიზნესის ახალ დარგს, ის ყოველთვის ვითარდებოდა, აჩქარება ენაცვლებოდა შენელებას. დღეს მიმდინარე პროცესებს ადარებენ ისეთს, როგორცაა პერსონალური

კომპიუტერების გამოჩენა დიდი ეკმ-ების მეფობის დროს და პერსონალური კომპიუტერების საყოველთაო გაერთიანება ლოკალურ ქსელში. დავეთანხმეთ ამ შედარებას და აღვნიშნოთ მოვლენის ევოლუციური ხასიათი.

ვერავინ უარყოფს ახალ ტექნოლოგიებს და ბიზნესის ახალ სახეს, რომელიც ფართოდ ვრცელდება ჩვენს ცხოვრებაში, თუ არაფერს ვიტყვით იმ უშუალო მოგებაზე, რომელსაც იღებს მომხმარებელი უკვე დღეს. ამ ძალისხმევის შედეგები აისახება რეალურ პროექტებში.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარებისა და საინფორმაციო ბიზნესის პროექტების დიდი მომგებიანობის შედეგად, დარგში ჩართულია უამრავი ფირმა. დღევანდელი გამწვავებული კონკურენციის შედეგია საინფორმაციო ტექნოლოგიების სრულყოფა და ახალი დარგების გაჩენა.

ასეთია საინფორმაციო ბიზნესის, ამ მრავალსახიანი ფენომენის, განვითარების ძირითადი ნიშნები, რომელიც უკვე დღეს უწევს კონკურენციას მრეწველობას და მომავალში შეიძლება გადაიქცეს ეკონომიკური საქმიანობის ერთ-ერთ ძირითად სახეობად.

15. ინოვაციური ბიზნესი

საზოგადოების განვითარების თანამედროვე ეტაპზე მრავალი ქვეყნის საკვანძო მიმართულებას წარმოადგენს ახალი ეკონომიკის, მათ შორის ინოვაციური ბიზნესის შექმნა მეცნიერებატევადი საწარმოების განვითარების ბაზაზე.

ინოვაციური ბიზნესი – ნოვატორობასთან დაკავშირებული ბიზნესის მოდელია. ბიზნესის მოცემული სახეობა წარმოადგენს ეკონომიკის ეფექტურობისა და კონკურენტუნარიანობის ამაღლების, მთლიანად მრეწველობის ნორმალური ფუნქციონირების, დარგების რესტრუქტურირებისა და საწარმოების რეფორმირების ერთ-ერთ ფაქტორს.

არსებობს ინოვაციის მრავალი განსაზღვრება.

ინოვაცია (სიახლე) – ეს არის ცვლილება სამრეწველო ორგანიზმის პირველად სტრუქტურაში, მისი შინაგანი სტრუქტურის ახალ მდგომარეობაში გადასვლა.

ინოვაცია – ეს არის ახალი პრაქტიკული საშუალებების (სიახლე ადამიანთა ცნობილი მოთხოვნების უკეთეს დაკმაყოფილებაში) შექმნის, გავრცელებისა და გამოყენების კომპლექსური პროცესი.

ინოვაცია – ეს არის ახალი იდეის, წინადადების, სამეცნიერო-ტექნიკური გადაწყვეტილების პრაქტიკაში დანერგვა, განხორციელება და გამოყენება.

ინოვაცია – ეს არის სიახლის მომგებიანი გამოყენება ახალი ტექნოლოგიების, პროდუქციის სახეებისა და მომსახურების, საწარმოო, საფინანსო, კომერციული და ადმინისტრაციული ხასიათის ორგანიზაციულ-ტექნიკური და სოციალურ-ეკონომიკური გადაწყვეტილების სახით.

ინოვაცია – ეს არის ჩატარებული სამეცნიერო კვლევის ან აღმოჩენის შედეგად წინა ანალოგისგან ხარისხობრივად განსხვავებული წარმოებაში დანერგილი ობიექტი.

წარმოების სფეროში მცირე ბიზნესის ინოვაციური აქტიურობის ამაღლება, ხელს უწყობს ქვეყნის სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალის შენარჩუნებასა და გაზრდას. ამდენად ჩვენს ქვეყანაში იგი მცირე ბიზნესის მხარდაჭერისა და განვითარების სახელმწიფო პოლიტიკის ერთ-ერთი

მნიშვნელოვანი მიმართულება უნდა იყოს.

მიუხედავად იმისა, რომ უკანასკნელ წლებში საწარმოო და სამეცნიერო-ტექნიკურ სფეროებში სტატისტიკა არ ადასტურებს მცირე ბიზნესისა და მასში დასაქმებული ადამიანების რიცხვის ზრდას, მას მაინც ამ დარგებში უკავია თავისი ნიშა და აკმაყოფილებს სპეციალიზირებულ პროდუქციასა და მომსახურებაზე სპეციფიკურ მოთხოვნას, მათ შორის მოთხოვნას ინოვაციურ სფეროში. მცირე ფირმები მონაწილეობას ღებულობენ ცალკეული დარგების რესტრუქტურისა და საწარმოთა რეფორმირებაში, მსხვილი ფირმების მცირე ფირმებთან ურთიერთობის ეფექტური მექანიზმების დანერგვის პროცესების აჩქარებაში.

მცირე ფირმების განვითარების დინამიკა გვიჩვენებს, რომ წარმოების ზრდისა და საწარმოო და სამეცნიერო პოტენციალის ზრდის უზრუნველყოფა შეუძლებელია აუცილებელი ინვესტიციების მიზიდვის გარეშე. ყველა ინსტიტუციონალური ინვესტორის ფინანსური რესურსების შეზღუდულობის, ინოვაციური მოღვაწეობის საბაზრო ინსტიტუტებისა და ინფრასტრუქტურის განვითარებლობის პირობებში ეკონომიკის ინოვაციური განვითარების სახელმწიფო რეგულირება დიდ როლს თამაშობს ჩვენი ქვეყნისათვის.

ამ სფეროში სახელმწიფო ინოვაციური პოლიტიკის ძირითადი მიმართულება უნდა მდგომარეობდეს იმაში, რომ, ერთის მხრივ, შენარჩუნდეს დაგროვილი სამეცნიერო-ტექნოლოგიური პოტენციალი, ხოლო მეორეს მხრივ – განვითარდეს ინოვაციური პროცესების მასტიმულირებელი აუცილებელი ინფრასტრუქტურა და ეკონომიკური მექანიზმები.

მცირე ტექნოლოგიური ფირმები დაკავებულნი არიან იმით, რომ სამეცნიერო კვლევები დაიყვანონ მზა საბაზრო პროდუქტამდე და გამოუშვან პროდუქციის მცირე სერიები. ისინი თამაშობენ ინტერფეისის როლს მეცნიერებას, წარმოებასა და ბაზარს შორის, ახორციელებენ ბაზრის “სკანირებას”, ბაზარზე სიახლეების გატანას. ინოვაციურ ინფრასტრუქტურაში ჩადებული სახსრები გვიბრუნდება დასაქმებულობის ზრდით და გადასახადების მოკრების ზრდით.

აქტუალურია ისეთი პირობების შექმნა, რომლის დროსაც ინოვაციური სტრუქტურები შეძლებენ მეცნიერებატევადი, კონკურენტუნარიანი პროდუქციის გამოშვების რეგიონალური და რესპუბლიკური დონის ამოცანების

გადაწყვეტას. მათი გადაწყვეტა შესაძლებელია ინოვაციურ-სამრეწველო კომპლექსების შექმნის გზით.

საჭიროა განვითარდეს მცირე ინოვაციური ფირმის მხარდაჭერა მარკეტინგისა და რეკლამის დარგში, სისტემატურად ორგანიზებული ინოვაციური გამოფენა-გაყიდვის სტიმულირების გზით, სადაც ინოვაციური სფეროს მცირე ფირმები ქვეყნის სხვადასხვა რეგიონებიდან შესძლებდნენ არა მარტო კონკრეტული პროდუქციის რეალიზებას, არამედ გამოცდილების გაზიარებას, კონტრაგენტის პოვნას.

ამ პრობლემის გადაწყვეტას ხელს შეუწყობდა ინფორმაციული უზრუნველყოფის სისტემის დანერგვა, ინოვაციური პროექტების მონაცემთა ელექტრონული ბაზების შექმნა. აღსანიშნავია, რომ ინტერნეტის ქსელში გახსნილია საინფორმაციო-კონსულტაციური ცენტრი ტექნოლოგიების კომერციალიზაციის საკითხებში, მათ შორის ინტელექტუალური საკუთრების დაცვისა და გამოყენების სამართლებრივი ასპექტები.

ქვეყანაში ინოვაციური საქმიანობის განსავითარებლად აუცილებელია კონკურენტუნარიანი პროდუქციის გამოშვების ახალი ტექნოლოგიების დანერგვასთან დაკავშირებული მაღალრისკიანი პროექტების რეალიზაციის საკრედიტო-საგარანტიო მექანიზმების ფუნქციონირების სპეციალური სქემების შექმნა. ინოვაციური რესურსდამზოგავი, ეკოლოგიურად სუფთა, უნარჩენო ტექნოლოგიის დანერგვა ხელს უწყობს წარმოების ხარჯების შემცირებას, მსოფლიო ბაზრის მოთხოვნების გათვალისწინებას, საწარმოო და სამეცნიერო-ტექნიკურ სფეროში მცირე მეწარმეებისათვის ინვესტიციების მოზიდვას.

ქვეყნის კონკურენტუნარიანი ტექნოლოგიური პოტენციალის განვითარების ამოცანა მოითხოვს არასაბიუჯეტო ფინანსური რესურსების მოზიდვას მეცნერებატევადი ინოვაციური პროექტების შემუშავებისა და რეალიზაციის მიზნით, მათ შორის ვენჩურული ინვესტირების ფორმითაც, რომლის ეფექტურობაც დამტკიცებულია მსოფლიო პრაქტიკით.

ინოვაციურ სფეროში საინვესტიციო რისკის შემცირების მიზნით საჭიროა ვენჩურული პროექტების დაზღვევის სისტემის ფორმირება.

ხელსაყრელი სამართლებრივი გარემოს შექმნისას, რომელიც არეგულირებს მრეწველობასა და სამეცნიერო-ტექნიკურ სფეროში ბიზნეს-

ურთიერთობებს, გათვალისწინებული უნდა იყოს მცირე ტექნოლოგიური ფირმების საქმიანობის სპეციფიკა.

ჩვენი აზრით, ეროვნული ინოვაციური სისტემის შექმნა საშუალებას მოგვცემს გავზარდოთ მცირე ინოვაციური ფირმების რაოდენობა და აქტიურობა, რაც წარმოადგენს სისტემის ყველა კომპონენტის ძირითად ელემენტს და სახელმწიფოს მხარდაჭერის პირობებში, შემატებს დინამიზმს საქართველოს ეკონომიკის განვითარებას. წარმატების ყველაზე მეტი შანსი ექნებათ იმ ორგანიზაციებს, რომლებიც დაფუძნებული იქნებიან მაღალტექნოლოგიური პროდუქტის შემქმნელ, მცირე და სერიული და მასობრივი წარმოების ათვისების უნარის მქონე, დიდი ფირმების ურთიერთობებზე.

16. ლიზინგი და შრანჩაიზინგი – ბიზნესის ფორმები
16.1. ლიზინგის ცნება, ფორმები და სახეები

ლიზინგი – ეს არის მანქანების, მოწყობილობებისა და საინვესტიციო დანიშნულების საქონლის ხანგრძლივი არენდა, ნაყიდი არენდის გამცემის (ლიზინგის გამცემი) მიერ არენდატორისათვის მისი საწარმოო დანიშნულებით გამოყენების მიზნით, საკუთრების უფლებას ინარჩუნებს არენდის გამცემი ხელშეკრულებით გათვალისწინებული ვადით.

რა განსხვავებაა ჩვენში კარგად ცნობილ არენდასა და ლიზინგს შორის?

არენდის ქვეშ იგულისხმება საკუთრების მიცემა დროებით სარგებლობასა და გამოყენებაში განსაზღვრული თანხის სანაცვლოდ. როგორც წესი, არენდის გამცემი აქირავებს საკუთარ საკუთრებას, ინაზღაურებს რა საარენდო გადასახადით საკუთარ ხარჯებს და იღებს მოგებას. ამგვარად, როგორც მოკლევადიანი, ისე ხანგრძლივი არენდის ქვეშ ყოველთვის იგულისხმებოდა ორმხრივი ურთიერთობა (არენდის გამცემი – არენდატორი). ახალი ტერმინის “ლიზინგი” გამოყენება გამოწვეული იყო არენდის ახალი სახის – *ფინანსური არენდის* გამოკვეთის მიზნით.

ფინანსური ლიზინგის შემთხვევაში საკუთრების მწარმოებელსა და მის მომხმარებელს შორის წარმოიშობა ფინანსური შუამავალი, რომელიც თავის თავზე იღებს გარიგების დაფინანსებას.

ლიზინგის ნებისმიერი განსაზღვრა შეზღუდულია და არ ითვალისწინებს ამ მოქნილი საკრედიტო ინსტრუმენტის ყველა ფორმას. ლიზინგი არის ქარხნის, სამრეწველო საქონლის, მოწყობილობების, უძრავი ქონების არენდის ხელშეკრულება არენდატორის მიერ მისი საწარმოო გამოყენების მიზნით, მაშინ, როდესაც საქონელს ყიდულობს არენდის გამცემი და ის ინარჩუნებს მესაკუთრის უფლებებს.

ლიზინგი წარმოადგენს შეთანხმებას მესაკუთრესა (არენდის გამცემი) და არენდატორს შორის საკუთრების სარგებლობაში გადაცემის შესახებ წინასწარ შეთანხმებული პერიოდის განმავლობაში, დადგენილი რენტის საფასურად, რომელიც გადაიხდება ყოველწლიურად, ყოველკვარტალურად ან ყოველთვიურად.

ლიზინგის საგანი შეიძლება იყოს ნებისმიერი არამოსხმარებული საგანი, მათ შორის საწარმოები და სხვა საკუთრებითი კომპლექსები, შენობები, ნაგებობები, მოწყობილობა, სატრანსპორტო საშუალებები, სხვა მოძრავი და უძრავი საკუთრება, რომელიც შეიძლება გამოყენებული იქნეს სამეწარმეო საქმიანობისათვის. ლიზინგის საგანი არ შეიძლება იყოს მიწის ნაკვეთები და სხვა ბუნებრივი ობიექტები, აგრეთვე საკუთრება, რომლის თავისუფალი გამოყენება აკრძალულია კანონით და დადგენილია მისი გამოყენების განსაკუთრებული წესი.

ლიზინგური ოპერაციები გათანაბრებულია საკრედიტო ოპერაციებთან და რეგულირდება იგივე უფლებებითა და ნორმებით. თუმცა ლიზინგი კრედიტისაგან განსხვავდება იმით, რომ ლიზინგის (ხელშეკრულების) ვადის გასვლის და ხელშეკრულებით გათვალისწინებული მთელი თანხის გადახდის შემდეგ ლიზინგის გასაღება ლიზინგის გამცემის საკუთრებაა (თუ ხელშეკრულებაში არ არის გათვალისწინებული ლიზინგის ობიექტის გამოსყიდვა ან გადაცემა ლიზინგისმიმღების საკუთრებაში). კრედიტის შემთხვევაში, ბანკი იტოვებს ობიექტზე საკუთრების უფლებას, გირაოს ობიექტის სახით.

ანსხვავებენ ლიზინგის ორ ფორმას:

- შიდა ლიზინგი, როდესაც ლიზინგის გამცემი, ლიზინგის მიმღები და გამყიდველი (მიმწოდებელი) წარმოადგენენ ქვეყნის რეზიდენტებს;
- საერთაშორისო ლიზინგი, როდესაც ლიზინგის გამცემი ან ლიზინგის მიმღები არიან არარეზიდენტები.

თუ ლიზინგის გამცემი არის ქვეყნის რეზიდენტი, ანუ ლიზინგის საგანი იმყოფება ქვეყნის რეზიდენტის საკუთრებაში, მაშინ საერთაშორისო ლიზინგის ხელშეკრულება რეგულირდება კანონით “ლიზინგის შესახებ” და ქვეყნის კანონმდებლობით.

თუ ლიზინგის გამცემი არ არის ქვეყნის რეზიდენტი, მაშინ საერთაშორისო ლიზინგის ხელშეკრულება რეგულირდება კანონებით, რომლებიც არეგულირებენ საერთაშორისო-ეკონომიკური საქმიანობის სფეროს.

არსებობს ხანგრძლივი ლიზინგი, რომელიც ხორციელდება სამი ან მეტი წლით, საშუალოვადიანი, რომელიც მოქმედებს ერთნახევარი წლიდან,

და მოკლევადიანი, რომელიც ხორციელდება ერთნახევარი წლის განმავლობაში.

ლიზინგის ძირითადი სახეებია ფინანსური, შებენებითი და ოპერატიული.

ფინანსური ლიზინგი ხასიათდება მოქმედების კონტრაქტის ხანგრძლივი (5-დან 10 წლამდე) ვადით და მთელი მოწყობილობის ან მისი დიდი ნაწილის ამორტიზაციით. ფაქტიურად ის წარმოადგენს შესყიდვის ხანგრძლივი დაკრედიტების ფორმას. ლიზინგური კონტრაქტის ვადის გასვლის შემდეგ არენდატორს შეუძლია დააბრუნოს არენდის ობიექტი, გააგრძელოს შეთანხმება ან დადოს ახალი, აგრეთვე იყიდოს ლიზინგის ობიექტი ჩვეულებრივ სიმბოლურ თანხად.

გარდა ამისა, გარიგების ობიექტების მიხედვით ლიზინგი იყოფა მოძრავი საკუთრების ლიზინგად (საგზაო, საჰაერო და საზღვაო ტრანსპორტი, ვაგონები, კონტეინერები, კავშირის ტექნიკა) და უძრავი საკუთრების ლიზინგად (სავაჭრო და საკანტორო შენობები, საწარმოო ნაგებობები, საწყობები). უძრავი ქონების ლიზინგისას არენდის გამცემი აშენებს ან შეისყიდის უძრავ ქონებას არენდატორის დავალებით და სთავაზობს მას ეკონომიკური და საწარმოო მიზნებისთვის. ისევე, როგორც მოძრავი ქონების ლიზინგისას, კონტრაქტი დაიდება ჩვეულებრივ იმ ვადით, რომელიც ნაკლებია ან ტოლი ობიექტის საამორტიზაციო პერიოდისა. არენდატორი თავის თავზე იღებს ყველა რისკს, ხარჯებს და იხდის გადასახადებს კონტრაქტის მოქმედების ვადაში, მასზე გადადის საარენდო საკუთრების შემთხვევითი დაკარგვის ან შემთხვევითი გაფუჭების რისკი. არენდატორის პასუხისმგებლობა რისკის გამო დგება მასზე საარენდო საკუთრების გადაცემის მომენტიდან, თუ სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული ფინანსური არენდის ხელშეკრულებით.

საარენდო საკუთრებისადმი მიმართებით შეიძლება გამოვყოთ *წმინდა ლიზინგის* ხელშეკრულება, როდესაც საარენდო საკუთრების მომსახურების დამატებით ხარჯებს თავის თავზე იღებს არენდატორი, და *სრული ლიზინგის* ხელშეკრულება, თუ ტექნიკურ მომსახურებას, რემონტს, დაზღვევასა და სხვა თავის თავზე იღებს ლიზინგის გამცემი. ამ შემთხვევაში საქმე ეხება ლიზინგს, რომელიც შეიცავს დამატებით ვალდებულებებს.

მოცემული სახის ლიზინგის საგანი, როგორც წესი, ჩადებულია სპეციალიზირებულ მოწყობილობაში, სამშენებლო ტექნიკის ზოგიერთ სახეობაში და ა.შ. ფინანსური დაწესებულებები და ბანკები იშვიათად იყენებენ ლიზინგის ამ სახეობას, რადგანაც არ ფლობენ აუცილებელ ტექნიკურ ბაზას.

გამჭირავებელსა და დამჭირავებელს შორის ურთიერთობების ორგანიზაციის თავისებურებებიდან გამომდინარე, გამოიყოფა *პირდაპირი ლიზინგი*, როდესაც საკუთრების დამამზადებელი ან მესაკუთრე გამოდის მისი არენდაში გამცემის როლში, და *ირიბი*, რიდესაც არენდაში გაცემა ხორციელდება მესამე პირის საშუალებით.

ფინანსირების მეთოდის მიხედვით, განასხვავებენ *ვადიან ლიზინგს*, რომლის დროსაც ხორციელდება ერთჯერადი არენდა და *განახლებადს* (რეკოლვერუელი), როდესაც ლიზინგის ხელშეკრულება გრძელდება კონტრაქტის პირველი ვადის ამოწურვის შემდეგ.

პრაქტიკაში გამოიყენება ლიზინგის სხვა სახეობებიც.

შებრუნებითი ლიზინგი წარმოადგენს ფინანსური ლიზინგის სახესხვაობას, რომლის დროსაც ლიზინგის საგნის გამყიდველი (მიმწოდებელი) ერთდროულად გამოდის როგორც ლიზინგის მიმღები. ის მდგომარეობს მოწყობილობის მესაკუთრის (სამრეწველო საწარმო) მიერ ლიზინგური კომპანიისადმი ამ მოწყობილობის მიყიდვასა და ამ მოწყობილობით მომხმარებლის სახით სარგებლობის შესახებ ხელშეკრულების დადებით. ასეთ ოპერაციაში მონაწილეობს მხოლოდ ორი მხარე: საკუთრების არენდატორი (ყოფილი მესაკუთრე) და ლიზინგური კომპანია (ახალი მესაკუთრე). შედეგად, პირველდაწყებითი მესაკუთრე დებულობს ლიზინგური კომპანიისგან მოწყობილობის სრულ ღირებულებას, ინარჩუნებს მესაკუთრის უფლებას და პერიოდულად იხდის მოწყობილობით სარგებლობის საფასურს.

მსგავსი გარიგება საშუალებას აძლევს საწარმოს მიიღოს ფულადი სახსრები წარმოების საშუალებების გაყიდვის ხარჯზე, მათი ექსპლუატაციის შეუწყვეტლივ, და გამოიყენოს ისინი ახალი კაპიტალდაბანდებებისათვის. მოცემული ოპერაციის რენტაბელობა მით მეტი იქნება, რამდენითაც ახალი ინვესტიციებიდან შემოსავალი გადააჭარბებს საარენდო გადა-

სახადების ჯამს. შებრუნებითი ღიზინგის ოპერაციები ამცირებენ საწარმოს ბალანსს, რადგანაც მიყვევართ საკუთრების მფლობელის შეცვლისაკენ.

ასეთ გარიგებას შეიძლება მივმართოთ მაშინაც, როდესაც საწარმოს აქვს შემოსავლების საკმაოდ დაბალი დონე და, შესაბამისად, მას არ შეუძლია სრულად ისარგებლოს დაჩქარებული ამორტიზაციისა და მოგების გადასახადების შეღავათებით. ის დებს გარიგებას, ხოლო ღიზინგური კომპანია ღებულობს მის საგადასახადო შეღავათებს. პასუხად, ის ამცირებს საარენდო გადასახადის განაკვეთს.

ოპერატიული ღიზინგი გულისხმობს მოკლე და ხანგრძლივი ვადით საკუთრების მრავალჯერად გამოყენებაში გადაცემას, რომელიც, როგორც წესი, ნაკლებია საკუთრების სამსახურის ეკონომიკური ვადისა (საამორტიზაციო პერიოდი). ამასთან, კონტრაქტის განსაზღვრული ვადის დაცვისას არენდატორს აქვს უფლება დაარღვიოს ხელშეკრულება.

ხელშეკრულების ვადის გასვლის შემდეგ მოწყობილობა შეიძლება გახდეს ახალი ღიზინგური კონტრაქტის ობიექტი ან უბრუნდება არენდის გამცემს. ჩვეულებრივ, ოპერატიულ ღიზინგში გაიცემა სამშენებლო ტექნიკა, ტრანსპორტი, ეგმ და სხვა. საკმაოდ ხშირად ღიზინგური კომპანია იღებს თავის თავზე ღიზინგის ობიექტის ტექნიკურ მომსახურებას, ანუ სარეგლამენტო რემონტს, დაზღვევას, და ამგვარად ახორციელებს სრულსერვისულ ან ნაწილობრივსერვისულ ღიზინგს (ხელშეკრულებაში გათვალისწინებულია მოვალეობების დანაწილება).

გარდა ამისა, ანსხვავებენ ღიზინგის ხელშეკრულებას სრული გადახდითა და ნაწილობრივი გადახდით. *სრული გადახდით* ღიზინგისას ღიზინგური კომპანია ხელშეკრულების მოქმედების განმავლობაში იბრუნებს მოწყობილობის ღირებულებას, ანუ პერიოდული გადასახადის ზომა გაითვლება იმგვარად, რომ მოხდეს მოწყობილობის ღირებულების კომპენსირება და მოიტანოს მოგება. ჩვეულებრივ, ფინანსური ღიზინგი ხორციელდება სრული გადახდით.

ღიზინგი *ნაწილობრივი გადახდით* გულისხმობს ხელშეკრულების ვადის განმავლობაში ღიზინგური კომპანიის მიერ მოწყობილობის ღირებულების ნაწილის დაბრუნებას. ოპერატიული ღიზინგი მაგალითია ნაწილობრივი გადახდით ღიზინგისა. ერთი და იგივე მოწყობილობა

ქირავდება ლიზინგური კომპანიის მიერ დროებით სარგებლობაში რამდენჯერმე, და საბოლოოდ ხდება კომპანიის ყველა დანახარჯის კომპენსირება.

უკანასკნელ დროს გავრცელდა მოწყობილობების მწარმოებლებსა და ლიზინგურ კომპანიებს შორის შეთანხმების დადება, როდესაც მწარმოებელი, ლიზინგური კომპანიის სახით, სთავაზობს კლიენტებს თავისი პროდუქციის მიწოდების დაფინანსებას ლიზინგის საშუალებით. ამგვარად, ლიზინგური კომპანია იყენებს მიმწოდებლის სავაჭრო ქსელს, ხოლო მიმწოდებელი აფართოებს პროდუქციის გასაღების საზღვრებს. ამ გარიგებებმა მიიღეს “გაყიდვაში დახმარების” სახელწოდება.

ჩვეულებრივ სესხთან შედარებით ლიზინგი ფლობს მთელ რიგ უპირატესობებს, რაც განაპირობებს მის ფართო გავრცელებას.

1. ლიზინგი ითვალისწინებს 100%-იან კრედიტს და არ მოითხოვს სასწრაფო გადახდას. ჩვეულებრივი კრედიტის გამოყენებისას, საკუთრების შესასყიდად საწარმომ ღირებულების დაახლოებით 15 % უნდა დაფაროს საკუთარი სახსრებიდან. ლიზინგის დროს კონტრაქტი იდება საკუთრების მთელ ღირებულებაზე. ჩვეულებრივ, საარენდო გადასახადები იწყება არენდატორისადმი საკუთრების მიწოდების შემდეგ ან მოგვიანებით.

2. ლიზინგის კონტრაქტის მიღება უფრო მარტივია, ვიდრე ხელშეკრულებით სესხის მიღება. ეს განსაკუთრებით ეხება წვრილ და საშუალო საწარმოებს. ზოგიერთი ლიზინგური კომპანია არ მოითხოვენ არენდატორისგან არავითარ დამატებით გარანტიებს. იგულისხმება, რომ გარიგების უზრუნველყოფას ემსახურება თვით მოწყობილობა. არენდატორის მიერ თავისი ვალდებულებების შეუსრულებლობის შემთხვევაში ლიზინგურ კომპანიას მაშინვე მიაქვს თავისი საკუთრება.

3. ლიზინგური შეთანხმება უფრო მოქნილია, ვიდრე სესხის ხელშეკრულება. სესხი ყოველთვის გულისხმობს შეზღუდულ ვადებსა და დაფარვის ზომებს. ლიზინგის დროს არენდატორს შეუძლია გათვალისწინოს თავისი შემოსავლის მიღება და არენდის გამცემთან ერთად შეიმუშაოს მისთვის მოსახერხებელი დაფინანსების გეგმა. გადასახადი შეიძლება იყოს ყოველთვიური, ყოველკვარტალური და ა.შ., ხოლო გადახდის თანხა განსხვავდებოდეს ერთმანეთისგან. ხანდახან დაფარვა ხორციელდება

ლიზინგში არსებულ მოწყობილობებზე წარმოებული საქონლის რეალიზაციისგან ამონაგების მიღების შემდეგ. განაკვეთი შეიძლება იყოს დაფიქსირებული ან მცურავი.

4. მოწყობილობის დაძველების რისკი მთლიანად არენდის მიმცემზეა. არენდატორს აქვს საშუალება მუდმივად განახორციელოს თავისი მოწყობილობების პარკის განახლება.

5. ლიზინგი საშუალებას აძლევს არენდატორს გამოიყენოს ბევრად მეტი სამრეწველო სიმძლავრეები, ვიდრე ყიდვისას. ლიზინგის დახმარებით დროებით გამოთავისუფლებული ფულით მას შეუძლია ჩადოს რაიმე სხვა მიზნებში.

6. რამდენადაც ლიზინგი ხანგრძლივი დროის განმავლობაში წარმოადგენდა პროდუქციის რეალიზაციისა და წარმოების განვითარების საშუალებას, სახელმწიფო პოლიტიკა, როგორც წესი, მიმართული უნდა იყოს ლიზინგური ოპერაციების წახალისებასა და გაფართოებაზე.

თუმცა ლიზინგს აქვს თავისი ნაკლოვანებებიც.

ჯერ-ერთი, თუ მოწყობილობა აღებულია ფინანსური ლიზინგით და ის დროის განმავლობაში დაძველდა ლიზინგური ხელშეკრულების მოქმედების ვადის ამოწურვამდე, მაშინ ლიზინგის მიმღები აგრძელებს საარენდო გადასახადების გადახდას კონტრაქტით გათვალისწინებული ვადის ბოლომდე.

ოპერატიული ლიზინგის დროს დაძველებული მოწყობილობის რისკს იღებს არენდის გამცემი, რომელიც ამის გამო იძულებულია აიღოს დიდი გადასახადი ლიზინგის მიმღებისაგან.

მეორე, ფინანსური ლიზინგის ნაკლია ის, რომ მოწყობილობის მწიკრიდან გამოსვლის შემთხვევაში, გადასახადები გადაიხდება დადგენილ ვადებში, მოწყობილობის მდგომარეობის მიუხედავად.

მესამე, თუ ლიზინგური ხელშეკრულების ობიექტია რაიმე მსხვილი და უნიკალური ობიექტი, მაშინ საარენდო გარიგებების პირობების დიდი მრავალგვარობის გამო, მათი ლიზინგის შესახებ ხელშეკრულებების მომზადება მოითხოვს მნიშვნელოვნად მეტ დროსა და სახსრებს.

16.2. ფრანჩაიზინგი

ფრანჩაიზინგი – ეს არის მსხვილი და მცირე ბიზნესის საწარმოთა ურთიერთმომგებიანი პარტნიორული ურთიერთობების სისტემა. ის აერთიანებს არენდის, ყიდვა-გაყიდვის, იჯარის, წარმომადგენლობის ელემენტებს, მაგრამ საბოლოოდ რჩება იურიდიული სტატუსის მქონე მეურნე სუბიექტების სახელშეკრულებო ურთიერთობების დამოუკიდებელ ფორმად. ურთიერთობები ამ სუბიექტებს შორის ფორმდება ფრანჩაიზინგის ხელშეკრულებით, რომელიც იღება მსხვილ საწარმოს–ფრანჩაიზერს და მცირე ფრანჩაიზს (ოპერატორი) შორის. ამასთან, ფრანჩაიზერი (ჩვეულებრივ მსხვილი მშობელი კომპანია) ვალდებულია იღებს მოამარაგოს მცირე ფირმა ან ბიზნესმენი, რომელიც მოქმედებს შეთანხმებული ტერიტორიის ფარგლებში, თავისი საქონლით, სარეკლამო მომსახურებით, ბიზნესის დამუშავებული ტექნოლოგიებით. ამისათვის ფირმა (ფრანჩაიზი) იღებს ვალდებულებას, შესთავაზოს კომპანიას (ფრანჩაიზერს) მომსახურება მენეჯმენტისა და მარკეტინგის სფეროში ადგილობრივი პირობების გათვალისწინებით, აგრეთვე, მოახდინოს ამ კომპანიაში თავისი კაპიტალის რაღაც ნაწილის ინვესტირება. ფრანჩაიზი ვალდებულია იღებს, საქმიანი კონტაქტები ჰქონდეს მხოლოდ კომპანია-ფრანჩაიზერთან, აგრეთვე აწარმოოს ბიზნესი მისი მითითებების შესაბამისად.

თითქმის ყოველთვის ფრანჩაიზი იხდის ერთდროულ შენატანს ბაზარზე სახელის და სავაჭრო მარკით სარგებლობის გამო. გარდა ფრანჩაიზის ამ შენატანისა და ძირითად ფონდებში მის მიერ გაკეთებული კაპიტალდაბანდებებისა, ფრანჩაიზერს შეუძლია დანიშნოს ოპერატორის მიერ გამოყენებული სავაჭრო მარკის რეკლამის რეგულარული გადასახადი. გადასახადი, როგორც წესი, დგინდება ამონაგების 1-5 %-ის ფარგლებში. ფრანჩაიზერი ადგენს აგრეთვე ფრანჩაიზის მიმდინარე გაყიდვების მოცულობის გადარიცხვების ზომას, რომელიც შეადგენს საშუალოდ 2–3 %-ს, მაგრამ შეიძლება მნიშვნელოვნად მაღალიც იყოს. არსებობს გადარიცხვების სხვა ნორმებიც. მაგალითად, აშშ-ში ქიმწმენდის მფლობელს, რომელიც სათაო კომპანიას უხდის თვეში მხოლოდ 100 დოლარს, შეუძლია ჰქონდეს მიმღები პუნქტების განუსაზღვრელი რაოდენობა.

ეკონომიკურ ლიტერატურაში ანსხვავებენ სახელშეკრულებო ურთიერთობების ორ ტიპს. პირველმა ფართო გავრცელება ჰპოვა ვაჭრობის სფეროში. მისი არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ფირმა-ფრანჩაიზი ვიწროდ სპეციალიზირებულია საქონლისა და მომსახურების ერთი სახის რეალიზაციაზე და იღებს გაყიდვების საერთო მოცულობის დაფიქსირებულ წილს. ხელშეკრულების ასეთი ფორმით მუშაობენ ავტომობილებით მოვაჭრე, ავტოსერვისების, ბენზინგასამართი სადგურების უმრავლესობა ფირმა-ფრანჩაიზები.

სახელშეკრულებო ურთიერთობების სხვა ტიპი მნიშვნელოვნად რთულია. მცირე ფირმა-ფრანჩაიზი მუშაობს არა უბრალოდ ფრანჩაიზერის სავაჭრო მარკის ქვეშ, არამედ ჩართულია მსხვილი კორპორაციის სრულ ციკლში, ასრულებს რა მასთან ერთად ტექნოლოგიური პროცესის, ხარისხის, პერსონალის სწავლების, გაყიდვის გეგმების, ოპერატიული ანგარიშგანხილვის მიმართ მოთხოვნებს. ყველაფერ ამას მიყვება მცირე ფირმის განსაკუთრებულ პასუხისმგებლობამდე.

ფრანჩაიზინგის გავრცელების მიზნით მსხვილი ფირმების მფლობელები პერიოდულად ატარებენ გამოფენებს, რათა მიიზიდონ შეღავათიანი მეწარმეობის უფლებების პოტენციური მყიდველები. ამჟამად მეწარმეობის ეს ფორმა ყველაზე უფრო ფართოდაა გავრცელებული ბიზნესის ისეთ სფეროებში, როგორცაა ბენზინგასამართი სადგურები (32%), მსუბუქი და სატვირთო ავტომობილებით ვაჭრობა (6%), სწრაფი მომსახურების რესტორნები და სასაუზმეები (7%). ფირმა-ფრანჩაიზის უპირატესობებს შორის უნდა დავასახელოთ შემდეგი:

- არსებობს სახსრების ეკონომიის რაღაც გარანტია მარკეტინგულ კვლევებზე, კონსულტაციებსა და პროფესიონალთა სხვა მომსახურებაზე;
- ნედლეულის, მასალის, ნახევარფაბრიკატების მიწოდების გარანტია;
- ნაკლები რისკი საკუთარი საქმის გახსნისას;
- რჩევები და მხარდაჭერა მსხვილი პარტნიორი ფირმისაგან.

ფრიად თვალნათელია მსხვილი ფირმების დაინტერესება ფრანჩაიზინგის განვითარებაში. ისინი აფართოებენ თავისი პროდუქციის გასაღების სფეროს მცირე ბაზრებზე შეღწევის გზით და, შესაბამისად, გააჩნიათ

ინფორმაცია მოთხოვნილების ცვლილებაზე სწრაფი რეაგირებისათვის, იზიდავენ დამატებით კაპიტალს, აწესებენ მკაცრ ოპერატიულ კონტროლს ოპერატორების მიერ წარმოებულ და რეალიზებულ პროდუქციისა და მომსახურების ხარისხზე.

ფირმა-ფრანჩაიზის ნაკლოვანებებს შორის შეიძლება დავასახელოთ:

- პარტნიორის – მსხვილი კომპანიისა და აქციების სხვა მფლობელთა ინტერესების გათვალისწინების აუცილებლობა;
- აუცილებელი რეგულარული გადარიცხვები არა მოგებიდან, არამედ გაყიდვების მოცულობიდან, რამაც ლიცენზიის მფლობელი შეიძლება ჩააყენოს რთულ ფინანსურ პირობებში;
- ლიცენზიის გამყიდველის უფლება შეამოწმოს ფინანსური დოკუმენტაცია;
- პარტნიორი კომპანიის ინსტრუქციაში ჩამოყალიბებული ბიზნესის წარმოების მეთოდების დაცვის აუცილებლობა, რამაც შეიძლება შეზღუდოს მანევრირების შესაძლებლობები;
- მთელი აუცილებელი მოწყობილობებისა და მასალის გამოსყიდვა (კომპანია-პარტნიორის მოთხოვნით):

ფრანჩაიზინგის ჩამოყალიბება და განვითარება საშუალებას მოგვცემს უფრო სწრაფად გადავწყვიტოთ საბაზრო ეკონომიკის მამოძრავებელი ძალის – მოსახლეობის დასაქმების, წარმოების მონოპოლიზმის დაძლევის, კონკურენციის განვითარების პრობლემები.

როგორია ფრანჩაიზინგის განვითარების პერსპექტივები?

1. *ტრადიციული მიმართულების ფრანჩაიზინგულ ქსელებში გაყიდვების მოცულობის ზრდის ტემპების გათანაბრება*, ისეთების, როგორცაა სწრაფი კვება, მინი-მარკეტი, ოტელები, მოტელები, ავტომობილების არენდა. თითოეულ ამ სფეროში გლობალური მასშტაბით დომინანტი იქნება შედარებით მცირე რაოდენობის ცნობილი სავაჭრო მარკების მფლობელი კომპანია.

2. *ეროვნულ ეკონომიკასა და მთლიანად მსოფლიო ეკონომიკაში მომსახურების სექტორის სწრაფი ზრდისა და აგრესიული ექსპანსიის სწრაფი ზრდის გაგრძელება*. ფრანჩაიზის საერთაშორისო ასოციაციის სპეციალური კვლევების თანახმად, მომსახურების სფეროში გაგრძელდება

სპეციალიზაცია და ახალი საბაზრო ნიშების გამოყოფა. ისეთი მომსახურება, როგორცაა საცხოვრებლის რემონტი, ინტერიერის დიზაინი და დიზაინერული პროექტების რეალიზება, გაზონების მოვლა, მომსახურება ცხოვრების სფეროში, ბავშვების მოვლა, მომსახურება აღზრდისა და განათლების სფეროში, ბიზნეს-მომსახურების სხვა სახეობასთან ერთად, გადაიქცევიან ფრანჩაიზინგის გამოყენების უპირველეს სფეროებად.

3. *შერწყმისა და შთანთქმის აქტიური პროცესები*, რომლის დროსაც პატარა ქსელები ერთიანდებიან ერთმანეთთან, მაგრამ საბოლოოდ შთანთქმებიან ბიზნესის გიგანტების მიერ. კორპორატიული ამერიკა გაზრდილ ინტერესს ავლენს ფრანჩაიზული ქსელებისადმი, როგორც ინვესტირების ობიექტისადმი.

4. *დამოუკიდებელი მცირე მეწარმეების ფრანჩაიზულ ქსელებთან მიერთების ტენდენციების გაძლიერება*. ეს პროცესი მიმდინარეობს ორი მიმართულებით. ერთის მხრივ, ფრანჩაიზული ქსელები იჩენენ გაძლიერებულ აგრესიულობას, მიიღტვიან რა გაველენის ზონის გაფართოებისკენ, დამოუკიდებელი ოპერატორების თავის სისტემაში მოქცევის ხარჯზე, მეორეს მხრივ, უკანასკნელნი ეძებენ თავიანთი კონკურენტუნარიანობის უფრო მეტად ამაღლების გზებს, უერთდებიან რა ცნობილი სავაჭრო მარკების ქსელს.

5. *გლობალიზაცია*. ფრანჩაიზულმა კომპანიებმა, უპირატესად ამერიკულებმა, XX საუკუნის ბოლოს დაიწყეს მსოფლიო ბაზარზე გასვლა.

6. *მომწიფებული კონცეფციებისა და მართვის სისტემების ფორმირება*. თანამედროვე ფრანჩაიზინგის ლიდერთა უმრავლესობა ჩამოყალიბდა 1975 წლის შემდეგ პერიოდში. ამ კომპანიების ზრდისა და მათ მიერ მოწიფულობის მიღწევასთან ერთად დგინდება მართვის ფორმები და მეთოდები, ხდება კორპორატიული კულტურის ფორმირება. იმავდროულად ქსელი იძენს მსხვილი ფირმების სახეს, მათთვის დამახასიათებელი ბიუროკრატიზმით. მართვის სამეწარმეო სტილი იცვლება კორპორატიულით, რომელშიც ტონს იძლევიან პროფესიონალი მენეჯერები.

17. ვენჩურული და ოფორული ბიზნესი
17.1. ვენჩურული ბიზნესი

ინოვაციურ ბიზნესზე საუბრისას, საჭიროა ვახსენოთ აგრეთვე ვენჩურული ბიზნესი, რომელმაც ფართო გამოყენება ჰპოვა უკანასკნელ წლებში.

ვენჩურული ბიზნესის ქვეშ იგულისხმევა რისიკიანი ბიზნესი. ეს არის ტექნოლოგიური სიახლეების ერთ-ერთი ფორმა. ვენჩურული ბიზნესი დამახასიათებელია მეცნიერებატევად, პირველ რიგში, მაღალტექნოლოგიურ სფეროებში სამეცნიერო კვლევების შედეგების კომერციალიზაციისათვის, სადაც ეფექტის მიღება არ არის გარანტირებული და არსებობს რისკის მაღალი დონე. *ვენჩურული ფირმის* ქვეშ იგულისხმევა კომერციული სამეცნიერო-ტექნიკური ფირმა, რომელიც დაკავებულია ახალი და უახლესი ტექნოლოგიებისა და პროდუქციის შემუშავებითა და დანერგვით, ანუ კაპიტალის სარისკო დაბანდებით. ასეთი საქმიანობის შედეგად შეუძლებელია განჭვრიტო მისაღები მოგების სიდიდე.

უნდა აღინიშნოს, რომ მცირე საწარმოები მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ ინოვაციური ბიზნესის განვითარებაში. ვენჩურულ ბიზნესს მცირე ინოვაციური ბიზნესის ორგანიზაციის სხვა ფორმებთან შედარებით გააჩნია რიგი უპირატესობები: მაღალი მოქნილობა, დინამიზმი და სხვა. ვენჩურული მეწარმეობა ემყარება რისკის განაწილებისა და დაყოფის პრინციპებს, რაც საკუთარი სახსრების საკმარისი მოცულობით არმქონე იდეის ავტორებს ამ იდეების რეალიზების საშუალებას აძლევს.

ვენჩურული ბიზნესი ჩაისახა და ფართო განვითარება ჰპოვა აშშ-ში. ნებისმიერი მცირე ინოვაციური ბიზნესი განიცდის მატერიალური და ფინანსური რესურსების სიმცირეს, სამეცნიერო-ტექნიკური ბაზის სისუსტეს და სახელმწიფოს მხრიდან ეფექტური მხარდაჭერის საჭიროებას. აშშ-ში შემოშავებულია და მოქმედებს მცირე ინოვაციური ბიზნესის დახმარების სახელმწიფო პროგრამა. ის შეიცავს მცირე საწარმოების პირდაპირ დაფინანსებას ფედერალური ბიუჯეტიდან, ამ საწარმოების კონტრაქტული ფინანსირების სისტემას სამინისტროებისა და უწყებების მხრიდან, ხელსაყრელ საგადასახო კანონმდებლობას და საამორტიზაციო კლიმატს.

აშშ-ში ვენჩურული ბიზნესის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ინოვაციური ფირმები ახდენენ თავიანთი იდეების რეალიზებას იმ სახსრების საშუალებით, რომლებსაც სთავაზობენ ინვესტორები შექმნილი კომპანიების აქციების შეღავათიანი ფასებით შესყიდვის სანაცვლოდ.

ვენჩურული ბიზნესის ფორმირებისათვის საჭიროა აუცილებელი წინაპირობები: ფასიანი ქაღალდების შედარებით განვითარებული ბაზარი, უცხოური ფირმების ინტელექტუალური საკუთრების ბაზარზე შემოჭრა. ერთ-ერთი წინაპირობაა სახელმწიფო ინტელექტუალური საკუთრების ფარული პრივატიზაცია, როდესაც სახელმწიფო საწარმოებისა და სამეცნიერო-კვლევითი ორგანიზაციების თანამშრომლები გადადიან ინოვაციურ ბიზნესში.

ვენჩურულმა ბიზნესმა შეიძლება ითამაშოს კატალიზატორის როლი ქვეყანაში ინოვაციური ბიზნესის შემდგომ განვითარებაში.

17.2. ოფშორული ბიზნესი

ოფშორული ბიზნესი – არის ოფშორულ ზონაში ორგანიზებული ბიზნესი, სხვა სტყევებით რომ ვთქვათ, იმ ქვეყანაში ან ტერიტორიაზე, რომლის კანონმდებლობით დაშვებულია ოფშორული კომპანიების რეგისტრაცია და ფუნქციონირება. ასეთი კომპანიები მოგებას იღებენ ქვეყნის გარეთ მოქმედი წყაროებიდან ან რეგისტრაციის ტერიტორიიდან. ოფშორულ კომპანიას უფლება არა აქვს დადოს გარიგება ადგილობრივ ფიზიკურ პირებთან (ზონის მცხოვრებლებთან) ან იურიდიულ პირებთან (რეზიდენტებთან). მათ მიერ განხორციელებული საერთაშორისო ოპერაციებზე შეზღუდვები არ ვრცელდება. ოფშორული ბიზნესის მიმზიდველობა მდგომარეობს იმაში, რომ კომპანიები ღებულობენ რეალურ საგადასახადო შეღავათებს, აგრეთვე ანგარიშიანობის გამარტივებას, სავალუტო შეზღუდვების არარსებობას.

სახდვარგარეთული შვილობილი ფირმების შექმნა მჭიდროდაა დაკავშირებული საწარმოების საერთაშორისო ეკონომიკურ საქმიანობასთან. საფინანსო-სამრეწველო ჯგუფების შექმნასთან ერთად ეს საკითხი უფრო აქტუალური გახდა. შვილობილი საწარმოს შექმნის დაგეგმვისას, აუცილებ-

ბელია გადაწყდეს, თუ სად არის უმჯობესი მისი დარეგისტრირება, რომელი იურიდიული ფორმა უნდა აირჩეს, როგორ იმართოს – ეს დამოკიდებულია ბიზნესმენის განზრახვებსა და მშობლიური ფირმის კომერციულ ოპერაციებში საზღვარგარეთული კომპანიის როლზე.

შვილობილი ფირმები საშუალებას იძლევიან უფრო კვალიფიციურად ჩაიღოს სახსრები, შესრულდეს სავაჭრო-საშუამავლო ოპერაციები, გაეწიოს ფინანსური და სააგენტო მომსახურება. თუ შვილობილი ფირმების მოქმედებები ეხამება მშობლიური კომპანიის პოლიტიკასა და ინტერესებს, მაშინ მის მოღვაწეობას მოაქვს მნიშვნელოვანი ეკონომიკური ეფექტი.

შვილობილი კომპანიის განლაგების ქვეყნის, მისი იურისდიქციის ამორჩევა პირველ რიგში, განისაზღვრება შემოსავლების დაბეგვრის დონით.

შვილობილი კომპანიების ფინანსური და საგადასახადო დაგეგმარება შეიცავს:

- კაპიტალის შეტანა-გამოტანისა და შვილობილი ფირმის შემოსავლების რეპატრიირების პირობების შეფასებას, გადასახადების განსაზღვრას;
- საკრედიტო რესურსების წყაროების ძიებას;
- შიგასაფირმო დაკრედიტების შესაძლებლობების ანალიზს;
- გადასახადებისა და სხვა დანახარჯების შემცირების უზრუნველყოფელი საერთაშორისო საქმიანი ოპერაციების სქემის შემუშავებას.

საზღვარგარეთ საინვესტიციო საქმიანობის გაფართოებისა და რამდენიმე საზღვარგარეთული ფილიალების შექმნისას წარმოიქმნება შემოსავლების რეინვესტირების და რეპატრიირების მექანიზმების შექმნის აუცილებლობა, რაც უზრუნველყოფს საგადასახადო დანაკარგების შემცირებას. ჩვეულებრივ, ასეთი მექანიზმი ითვალისწინებს კოლდინგური, ფინანსური, სადაზღვევო ფირმების შექმნას საგადასახადო შეღავათების ზონებში.

საზღვარგარეთ შვილობილი ფირმების შექმნა არ არის საწარმოთა საქმიანობის ახალი მიმართულება. საზღვარგარეთული საწარმოები წარმატებით ართმევენ თავს მათ წინაშე მდგარ ამოცანებს და დაამტკიცეს საერთაშორისო-ეკონომიკური საქმიანობის ამ ფორმის პერსპექტიულობა.

თუმცა საზღვარგარეთული შვილობილი კომპანიების მიერ გახსნილი კომერციული შესაძლებლობები სრულად არ იყო გამოყენებული.

საზღვარგარეთ შვილობილი ფირმები მფლობელებს სთავაზობენ მრავალ შესაძლებლობებსა და უპირატესობებს. დასახული მიზნების შესაბამისად, საზღვარგარეთ შეიძლება შეიქმნას სხვადასხვა პროფილის შვილობილი კომპანიები:

1. შუამავალი და სააგენტო საწარმოები, მათ შორის:

- სააგენტო კომპანიები, ფირმები, რომლებიც სპეციალიზდებიან სარეკლამო-საინფორმაციო და წარმომადგენლობით საქმიანობაზე. ასეთი ფირმები ხელს უწყობენ საქმიანი კავშირების განვითარებას და მარკეტინგის ხარისხის ამაღლებას, აუმჯობესებენ მშობლიური კომპანიის “იმიჯს”;
- სავაჭრო-საშუამავლო, ექსპორტ-იმპორტის საწარმოები, რომლებიც ამაღლებენ საერთაშორისო სავაჭრო საქმიანობის ეფექტიანობას და საშუალებას გვაძლევენ უარი ვთქვათ საბითუმო შუამავლებზე, რომლებიც, ჩვეულებრივ, შთანთქავენ ექსპორტ-იმპორტის ოპერაციებიდან მიღებული შემოსავლის ფრიად მნიშვნელოვან ნაწილს;

2. საწარმოო პროფილის ფირმები (მათ შორის მომსახურების გაწევა), მათ შორის:

- ამწყობი, სარემონტო, სერვისული და სხვა სამრეწველო საწარმოები, რომლებიც განკუთვნილია საზღვარგარეთ საწარმოო-გასაღების ციკლის ნაწილის განსახორციელებლად. საზღვარგარეთიდან შემოტანილი მაკომპლექტებელი ნაწილების გამოყენებით აწყობა საშუალებას გვაძლევს მოვახდინოთ ექსპორტირებული საქონლის ადაპტირება საგარეო ბაზრების მოთხოვნებთან, გადავიდეთ საზღვარგარეთულ საწარმოო და ტექნოლოგიურ სტანდარტებზე;
- საწარმოები საინვესტიციო პროექტების ერთობლივი რეალიზებისათვის საზღვარგარეთელი პარტნიორების მონაწილეობით, რომლებიც ახორციელებენ ობიექტების მშენებლობას სხვა ქვეყნებში;
- ფირმები საზღვარგარეთ სამეცნიერო-კვლევითი და საკონსტრუქტორო სამუშაოების ჩასატარებლად; ფირმები, რომლებიც ახორციელებენ სამამულო მიღწევების დანერგვას საზღვარგარეთის ფირმებსა და საწარმოებში; პროფესიული მომსახურების გამწვევი ფირმები;
- სავაჭრო საწარმოები: საზღვარგარეთული სადილერო და სადისტრიბუციონო საწარმოები;

ბუციო ქსელები, შემსყიდველი კომპანიები;

- საერთაშორისო სავაჭრო საქმიანობის სატრანსპორტო-ექსპედიტორული მომსახურების საწარმოები;
- სალიცენზიო ფირმები, ტექნოლოგიებისა და ინტელექტუალური საკუთრების სხვა ობიექტების გაყიდვისა და ლიცენზირების ფირმები. ამ ტიპის ფირმები უზრუნველყოფენ ინტელექტუალური საკუთრების გამოყენებას და დაცვას გამოგონებაზე პატენტის მიღების გზით, ნაბეჭდი ნაწარმოების რეგისტრაციას, ეგმ-ს პროგრამების, ინტეგრალური სქემების და ა.შ. დაცვას;

გ) საინვესტიციო და ფინანსური პროფილის საწარმოები:

- ჰოლდინგური კომპანიები, რომლებიც საშუალებას გვაძლევენ ეფექტურად ვმართოთ კაპიტალი, რომელიც დაბანდებულია აქციებსა და სხვადასხვა ფასიან ქაღალდებში, საზღვარგარეთულ ბანკებში, სხვა შვილობილ კომპანიებში, უძრავ ქონებასა სხვა აქტივებში. შეიძლება მოვახდინოთ მიღებული შემოსავლის კვლავ რეინვესტირება საზღვარგარეთ. ჰოლდინგური კომპანიები წარმოადგენენ საერთაშორისო ფილიალური ქსელების ძირითად სტრუქტურულ ელემენტს;
- საფინანსო კომპანიები, რომლებიც სპეციალიზდებიან მშობელი კომპანიის საზღვარგარეთული ფილიალების, აგრეთვე დამოუკიდებელი კლიენტების დაკრედიტებაზე, საკრედიტო შუამავლობასა და სხვა ფინანსურ მომსახურებაზე. საზღვარგარეთ ფინანსური და ჰოლდინგური ფირმების შუამავლობით ხორციელდება საკრედიტო რესურსებისა და სადამფუძნებლო კაპიტალის, აგრეთვე, მათგან მიღებული შემოსავლების საერთაშორისო გადატანა;
- სადაზღვევო კომპანიები, რომლებიც შიდასაფირმო დაზღვევისგან ეკონომიის მიღების საშუალებას იძლევიან;
- ტრასტული კომპანიები და ფონდები. ისინი თამაშობენ ცენტრის როლს კლიენტების კაპიტალის მართვაში.

საზღვარგარეთული შვილობილი კომპანიები ფირმის ფინანსურ პოლიტიკას ანიჭებენ მოქნილობას (ასე მაგალითად, კონიუნქტურის მიხედვით სავაჭრო მოგება შეიძლება მიმართული იქნეს საქონელბრუნვის

ან ინვესტირების გაფართოებაზე), ჰქმნიან მსოფლიო ბაზრებზე ფართო სამეწარმეო ექსპანსიის შესაძლებლობას, აიოლებენ მშობლიური კომპანიის საერთაშორისო ეკონომიკურ ოპერაციებს. როგორც წესი, საზღვარგარეთული ფირმები წარმოიქმნებიან დახურული ტიპის სააქციო საზოგადოების სახით.

ჩვეულებრივ, იმ ბიზნესმენტა პირველი ნაბიჯები, რომლებიც ინვესტირებას ახორციელებენ საზღვარგარეთ, მდგომარეობს შვილობილი კომპანიების შექმნაში საგადასახადო შეღავათების ზონაში, ანუ ქვეყნებში, სადაც საზღვარგარეთული ინვესტიციები დეზულობენ ხელსაყრელ სამართლებრივ და საგადასახადო პირობებს.

ტრადიციულად, ყველაზე დიდ საგადასახადო შეღავათებს სთავაზობენ ე.წ. საგადასახადო ჰავანებში ანუ ოფშორულ ზონებში, სადაც საზღვარგარეთელი ინვესტორების მოგება პრაქტიკულად მთლიანადაა განთავისუფლებული გადასახადებისაგან. “საგადასახადო ჰავანებში” შვილობილ ფირმებს საშუალება აქვთ მნიშვნელოვნად აამაღლონ მშობელი კომპანიის საგარეოეკონომიკური საქმიანობის ეფექტიანობა. მის გაფართოებასთან ერთად შეიძლება წარმოიქმნას რამდენიმე შვილობილი კომპანიის შექმნის აუცილებლობა, რომლებიც ასრულებენ სრულიად სხვადასხვა ფუნქციებს.

თავისი დანიშნულების მიხედვით, შეიძლება შეიქმნას სტანდარტული ტიპის ოფშორული ფირმები, რომლებიც განლაგებულნი არიან შეღავათიან საგადასახადო უირისდიქციაში და უზრუნველყოფენ მშობელი კომპანიის საქმიანობასთან დაკავშირებულ ოპერაციებს:

- *ჰოლდინგური ტიპის კომპანიები:* ოპერატიულ-ჰოლდინგური, საინვესტიციო, უძრავი ქონების მფლობელობის, ინტელექტუალური საკუთრების მფლობელობის;

- *ფინანსური პროფილის კომპანიები:* ოფშორული ბანკი, საფინანსო საშუაშავლო და სადაზღვევო კომპანიები.

ხანდახან შეღავათიან საგადასახადო ზონებში განლაგებენ მცირე კომპანიებს, რომლებიც დაკავებულნი არიან მშობელი კომპანიის ძირითადი საქმიანობით.

შეღავათიან ზონებში მომქმედი შვილობილი კომპანიების საქმიანობის ერთ-ერთი მთავარი სახეა სავაჭრო-საშუაშავლო ოპერაციები. ჩვეულებრივ,

იმპორტიორები მიმართავენ შუამავლების მომსახურებას, რაც ზრდის მათ დანახარჯებს 50%. “საგადასახადო ჰავანებში” შვილობილი ფირმების საქმიანობა იძლევა ამ დანაკარგების თავიდან აცილების საშუალებას.

საქონლის ექსპორტის ორგანიზებისას შვილობილ კომპანიებს შესაბამისობაში მოჰყავთ საქონლის მიწოდება ადგილობრივი ბაზრის მოთხოვნებთან. იმპორტირებისას შვილობილ კომპანიებს შეუძლიათ შეისყიდონ პროდუქცია მწარმოებლებთან, რაც ხელს უწყობს ფასების კლებას. ჩნდება სხვადასხვა რეგიონალურ ბაზარზე შესყიდვების წინადადებების შედარების საშუალება. სავაჭრო-შემსყიდველ ფირმებს შეუძლიათ იპოვონ “შემხვედრი ვაჭრობის” ეფექტური ვარიანტები..

სავაჭრო-საშუამავლი ოპერაციების მომსახურება წარმოებს სააგენტო, საშუამავლო კონტრაქტის ან “მესამე პირის მისამართით” მიწოდების გეგმის შესაბამისად.

შედავითიან საგადასახადო ზონაში დარეგისტრირებული შვილობილი ფირმის ორგანიზაცია სამამულო და საზღვარგარეთული კაპიტალის მოზიდვისა და მისი ოპერატიული მართვის საშუალებას იძლევა. მართვის ობიექტები ხდებიან ფასიანი ქაღალდები, დაბანდებები საზღვარგარეთულ ბანკებში, უძრავ ქონებაში. აუცილებლობის შემთხვევაში, კაპიტალის ნაწილი შეიძლება დაბრუნებული იქნეს მშობლიურ ქვეყანაში. ამ ფირმების შექმნა განვითარებულ ქვეყნებსა და “მესამე სამყაროს” სახელმწიფოებში აიოლებს ინვესტირების განხორციელებას. ამცირებს დანახარჯებს, რომლებიც დაკავშირებულია კაპიტალის ერთი ქვეყნიდან მეორეში გადატანის დროს.

შვილობილი კომპანიების გახსნისას მიზანშეწონილია ვისარგებლოთ სპეციალიზირებული დაწესებულებების მომსახურებით. კლიენტის დავალებით ფირმის რეგისტრაციასა და მართვას ახორციელებენ ფინანსური ან სამდივნო კომპანიები, რომლებიც ფლობენ აუცილებელ ინფორმაციას, კვალიფიციურ კადრებს და უირიდიული პროცედურების ტექნოლოგიებს. ფინანსურ კომპანიებს აქვთ დოკუმენტების მომზადებული კომპლექტები, მათ შორის, წესდება, რომელიც შეიცავს როგორც სტანდარტულ სტატიებს, ისე სპეციფიკურ პირობებს, კლიენტების მოთხოვნების შესაბამისად. ფინანსური კომპანიები ფლობენ დარეგისტრირებულ ფირმებს “საგადასა-

ხადო ჰავანებში”, რომლებიც შეიძლება დაუყოვნებლივ იქნას გადაცემული კლიენტის განკარგულებაში.

აუცილებლობის შემთხვევაში, ეს კომპანიები უზრუნველყოფენ აქციონერთა საერთო კრების ჩატარებას, ახდენენ პერსონალის ფორმირებას, ამზადებენ საბუღალტრო ანგარიშებს და საგადასახადო დეკლარაციებს, აგრეთვე დებენ კომერციულ გარიგებებს ფირმის სახელით მფლობელთა ინსტრუქციების შესაბამისად. სამდღევო ფირმების წყალობით საზღვარგარეთულ კომპანიას შეუძლია ეფექტური ფუნქციონირება მიუხედავად იმისა, ეყოლება თუ არა თავის თანამშრომელთა შორის მშობლიური ფირმის წარმომადგენელი.

მსოფლიო პრაქტიკაში დაბეგვრასა და კომერციული საქმიანობაზე სახელმწიფო კონტროლის დონის, შეიღობილი კომპანიის შესაქმნელი დანახარჯების მიხედვით მსოფლიოს ყველა ქვეყანა დაყოფილია სამ დიდ ჯგუფად. პირველ ჯგუფში, რომელშიც შედიან ეკონომიკურად განვითარებული უმსხვილესი ქვეყნები (აშშ, გერმანია, იაპონია, დიდი ბრიტანეთი, საფრანგეთი, იტალია), მოგების გადასახადმა შეიძლება შეადგინოს სუფთა მოგების 40-50 %. სამეურნეო სუბიექტების საქმიანობა მკაცრად რეგლამენტირებულია, მოქმედებს სპეციალური სამართლებრივი ნორმები, რომელიც ზღუდავს შიდასაფირმო ოპერაციებს და საზღვარგარეთული ფირმების გამოყენებას გადასახადებიდან თავის არიდების მიზნით. ჩვეულებრივ, ამ ქვეყნების კანონები ადგენენ სააქციო საწესდებო კაპიტალის დიდ დონეს: გერმანიაში – 100 ათასი მარკა, საფრანგეთში – 500 ათასი ფრანკი.

ქვეყნები, რომლებიც შედიან მეორე და მესამე ჯგუფში, განიხილებიან როგორც საგადასახადო შეღავათების ზონები.

მეორე ჯგუფს მიეკუთვნებიან იურისდიქციები, სადაც საშემოსავლო გადასახადის საკმაოდ მაღალი დონისთვის გამოიყენება სპეციალური შეღავათების სისტემა, რომელიც ეხება:

- ა) გარკვეული ტიპის, მათ შორის ჰოლდინგური, ფინანსური და სავაჭრო კომპანიების საქმიანობას;
- ბ) შემოსავლების გადარიცხვისა და მოგების რეპატრიირების მექანიზმს.
- გ) ჩვეულებრივ, ამ ქვეყნებში შემცირებულია გადასახადები დივიდენ-

დების გატანასა და რეპატრირებაზე, საბანკო პროცენტზე და შემოსავლების ზოგიერთ სახეობაზე. ამ ჯგუფის ქვეყნები გამოირჩევიან ლიბერალური საგაღმწობო და საბაჟო რეჟიმით.

მესამე ჯგუფს მიეკუთვნებიან სახელმწიფო წარმონაქმნები და ადმინისტრაციული ტერიტორიები, სადაც უკიდურესად გამარტივებულია იურიდიული პირის რეგისტრაცია და მნიშვნელოვნადაა შემცირებული (ან სულაც არ არსებობს) მოგების გადასახადი. როგორც წესი, ესენია ევროპის ჯუჯა სახელმწიფოები, ყოფილი კოლონიები ან განვითარებული ქვეყნებისგან გამოყოფილი თვითმმართველური ტერიტორიები. ანალოგიური პირობებია საზღვარგარეთული ინვესტიციების მოზიდვის მიზნით შექმნილ “თავისუფალ ეკონომიკურ ზონებში”, აგრეთვე, ცალკეულ ადმინისტრაციულ წარმონაქმნებში, შტატებში, ოლქებში, რომლებიც ფლობენ “საგადასახადო ჰავანის” ნიშნებს.

“საგადასახადო ჰავანის” მაგალითის სახით შეგვიძლია მოვიყვანოთ ჯუჯა სახელმწიფოები: ლიხტენშტეინი, მალტა, ანდორა, მონაკო. დიდი რაოდენობით “საგადასახადო ჰავანაა” “მესამე სამყაროში”: პანამა, კოსტა-რიკა და სხვა.

“საგადასახადო ჰავანებში” ფირმების განლაგების მნიშვნელოვანი უპირატესობა მდგომარეობს რეგისტრაციის პროცედურის სიიაფესა და სიმარტივეში. ახალი ფირმა შეიძლება დარეგისტრირდეს რამდენიმე დღეში.

“საგადასახადო ჰავანის” თავისებურებების რიცხვს, რაც მას მიმზიდველს ხდის საზღვარგარეთელი ინვესტორებისათვის, მიეკუთვნება შემდეგი:

1. მოგების გადასახადი არ არსებობს ან არ აჭარბებს 1-2%-ს, ან შეცვლილია ყოველწლიური მოსაკრებლით, რომელიც სხვადასხვა ქვეყანაში მერყეობს 150 – 1000 დოლარის ფარგლებში ყოველწლიურად და არ არის დამოკიდებული შემოსავლების ზომაზე. გადასახადები შემოსავლების გატანაზე – დივიდენდები, საბანკო პროცენტი, და სხვა – არ არსებობს.

2. მაქსიმალურადაა გამარტივებული რეგისტრაციის პროცედურა: ჩვეულებრივ, საწესდებო კაპიტალის მინიმალური კაპიტალი არ არის დაწესებული; ფირმის მფლობელთა ვინაობა გასაიდუმლოებულია – მათი

ვინაობის გამოაშკარავება შესაძლებელია სისხლის სამართლის დანაშაულის ჩადენის ფაქტთან დაკავშირებული გამოძიების გამო (თაღლითობა, ნარკოტიკებით უკანონო ვაჭრობა და სხვა);

3. შეზღუდვა არ არის ვალუტის გატანაზე. ფირმებს აქვთ ნებისმიერ საზღვარგარეთულ ბანკებში ნებისმიერი ვალუტით დეპოზიტის თავისუფლად გახსნის, ანგარიშის განადგობის შესაძლებლობა ყოველგვარი შეზღუდვის გარეშე.

4. ფირმის მართვის პროცედურა უკიდურესად გამარტივებულია. ხანდახან ის პირობითია – ამ შემთხვევაში მისი მართვა ხორციელდება სამდივნო ფირმის საშუალებით, მფლობელის მინდობილობის საფუძველზე. ზოგიერთ “საგადასახადო ჰავანაში” მფლობელის ანონიმურობა გარანტირებულია.

5. “საგადასახადო ჰავანის” უმრავლეს ქვეყანაში საგადასახადო და საბაჟო დარღვევა არ ითვლება სისხლის სამართლის დანაშაულად. აქ არ მოითხოვება ფირმების მიერ წარმოებული აღრიცხვის ანგარიშის ან საგადასახადო დეკლარაციის წარმოდგენა. ყველა “საგადასახადო ჰავანაში” არ არიან გარე აუდიტორები და მათ მიერ ფირმის ანგარიშები მოწმდება მფლობელის გადაწყვეტილებით. ანგარიშგების ერთადერთი ფორმაა ყოველწლიური ფინანსური ანგარიში.

“საგადასახადო ჰავანაში” ფირმების განლაგება ბევრად იაფია, ვიდრე ზომიერი დაბეგვრის ზონებსა და უმსხვილეს ინდუსტრიულ ქვეყნებში. უკანასკნელი მონაცემებით, “საგადასახადო ჰავანაში” ოფშორული (არარეზიდენტული) ფირმის შექმნის ხარჯები შეადგენს დაახლოებით 0,5 – 3,0 ათას დოლარს რეგისტრაციის ეტაპზე. კომპანიის მართვაში სამდივნო ფირმების ხელშეწყობა ჯდება დაახლოებით 1 ათასი დოლარი წელიწადში. თუ მმართველები სამდივნო ფირმის წარმომადგენლები არიან, დანახარჯები შეადგენს დაახლოებით 2 ათას დოლარს წელიწადში. სხვადასხვა ფირმების სამდივნო მომსახურების ღირებულება შეიძლება მნიშვნელოვნად განსხვავდებოდეს.

შვილობილმა კომპანიამ ყველა კომერციული ოპერაცია უნდა ჩაატაროს მხოლოდ “საგადასახადო ჰავანის” მიღმა.

ფირმის ხელმძღვანელობას, რომელიც სარგებლობს საგადასახადო

შელაგათებით, კანონით არა აქვთ უფლება იცხოვრონ და შეასრულონ თავისი მოვალეობები “ჰავანის” ტერიტორიაზე.

ამგვარად, მთელ რიგ შემთხვევებში შვილობილი კომპანიის იურისდიქციის არჩევისას, უპირატესობა უნდა მივანიჭოთ ზომიერი საგადასახადო სისტემის ქვეყნებს.

დავუშვათ, თუ არარეზიდენტული ფირმა დარეგისტრირებულია შვეიცარიაში და აწარმოებს ოპერაციებს ქვეყნის გარეთ, მაშინ გადასახადების დონე უკიდურესად შემცირებულია და შეესაბამება ოფშორული ფირმების გადასახადების დონეს.

დანახარჯები, რომლებიც დაკავშირებულია “საგადასახადო ჰავანაში” და ზომიერი საგადასახადო სისტემის ქვეყნებში ფირმის მფლობელობასთან, არ არის ერთნაირი.

ზომიერი საგადასახადო სისტემის ქვეყნებში დაწესებულია მკაცრი მოთხოვნები მმართველების, აუდიტორების კვალიფიკაციისადმი. ფირმამ საბუღალტრო აღრიცხვა უნდა აწარმოოს დომიცილიში დადგენილი წესების მიხედვით; ყველა ოპერაცია უნდა დამოწმდეს კონტრაქტით ან ანგარიშით. სავალდებულოა ანგარიშების ყოველწლიური შემოწმება კვალიფიციური და დამოუკიდებელი კონტროლიორების მიერ. ფირმა, რომელიც ზომიერი საგადასახადო სისტემის ქვეყნებში მუშაობს, მართვაზე მეტ სახსრებს ხარჯავს, ვიდრე “საგადასახადო ჰავანაში” მოქმედი ფირმა; მისთვის მოთხოვნა საწესდებო კაპიტალის ოდენობაზე მეტია.

ზომიერი საგადასახადო სისტემის ქვეყნებში ფირმის საქმიანობის შექმნისა და ხელშეწყობის დანახარჯების გაზრდა გამოისყიდება ამ ფირმებისათვის მთელი რიგი უპირატესობებით: ევროპის “რესპექტაბელურ” ქვეყნებში მათი მდებარეობა აუმჯობესებს მათ იმიჯს და ხელს უწყობს ნდობის განმტკიცებას საქმიანი პარტნიორების მხრიდან.

შვილობილი კომპანიის შესაქმნელად შესაფერისი იურისდიქციის არჩევანის გაკეთება ზომიერი საგადასახადო სისტემის ქვეყნებს შორის მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული ფირმის სპეციალიზაციაზე. მსხვილი საგარეო ვაჭრობისათვის უფრო მეტად შესაფერისია შვეიცარიაში ან ნიდერლანდებში დარეგისტრირებული ფირმა, მცირე სავაჭრო გარიგებებისათვის – ფირმა ირლანდიაში, სავაჭრო-შემსყიდველი ოპერაციისათვის აზიის

რეგიონში – შვილობილი კომპანია ჰონკონგში ან სინგაპურში. უმჯობესია ჰოლდინგური კომპანია განვაღაგოთ ლუქსენბურგში, შვეიცარიაში ან ნიდერლანდებში. ეს ქვეყნები ითვლებიან საუკეთესო ადგილებად არა მარტო ჰოლდინგური, არამედ ფინანსური და სალიცენზიო კომპანიებისათვის.

საგადასახადო შეღავათების ზონებში განთავსებული საზღვარგარეთული შვილობილი ფირმები სხვა ქვეყნებში ინვესტირების მექანიზმების შექმნისა და მათგან შემოსავლების რეპატრიირების საშუალებას იძლევა, რაც ოფშორული ბიზნესის უმნიშვნელოვანესი ფუნქციაა.

საზღვარგარეთული კაპიტალდაბანდებებისგან შემოსავლები შეიძლება რეპატრიირებულ იქნას დივიდენდების, საბანკო პროცენტის, აგრეთვე შვილობილი ფირმის მშობელი კომპანიის ქვეყანაში კაპიტალდაბანდების გადარიცხვის სახით. შემოსავლების გატანისას ბევრ ქვეყანაში დაწესებულია განსაკუთრებული, ე.წ. დამატებითი გადასახადი, რომლის განაკვეთიც მერყეობს მიმღების სტატუსისა და ადგილმდებარეობის მიხედვით. რაიონებისა და საზღვარგარეთული ინვესტიციების ფორმის არჩევისას, გარდა საშემოსავლო გადასახადის განაკვეთისა, პოლიტიკური სტაბილურობის ფაქტორებისა და სხვა, გათვალისწინებული უნდა იქნეს გასატანი შემოსავლების დაბეგვრის დონე.

თუ აუცილებელია სახსრების ჩადება განვითარებულ ქვეყნებში დაბეგვრის მაღალი დონით, მაშინ ჩვეულებრივ იქმნება ჰოლდინგური კომპანიები ლიბერალური საგადასახადო რეჟიმის ქვეყნებში (ნიდერლანდები, ლუქსენბურგი, შვეიცარია, ლისტენშტეინი), რომლებიც კაპიტალის გადაადგილებისას თამაშობენ შუალედური რგოლის როლს. ჩამოთვლილმა ქვეყნებმა განვითარებული ქვეყნების უმრავლესობასთან ხელი მოაწერეს ორმხრივ შეთანხმებას ორმაგი დაბეგვრის აკრძალვის შესახებ. შედეგად, შესაძლებელი გახდა შემოსავლების გატანაზე დანახარჯების შემცირება.

შემოსავლების რეპატრიაციისათვის იყენებენ შვილობილ ფირმებს “საგადასახადო ჰავანაში”. თუმცა ამ ტერიტორიებს არა აქვთ შეთანხმება ორმაგი დაბეგვრის აკრძალვის შესახებ, რის გამოც შემოსავლების რეპატრაცია ხორციელდება “საგადასახადო ჰავანაში” და ზომიერი საგადასახადო სისტემის ქვეყნებში განთავსებული ფირმების მიმართ.

ამ სქემის შესაბამისად, შემოსავლები გადაიტანება მესამე სამყაროს ქვეყნებიდან დამატებითი ბეგარის დაბალი დონის მქონე ქვეყნებზე გავლით “საგადასახადო ჰავანაში”, სადაც აკუმულირდება შემდგომი ინვესტირებისათვის.

ამგვარად, იქმნება შემოსავლების რეპატრიირებისა და მოგების დაგროვების ოპტიმალური მარშრუტი. შესაძლებელია სხვა ვარიანტებიც.

საინვესტიციო საქმიანობის მართვის ძირითადი სტრუქტურული ელემენტია ჰოლდინგური კომპანია, რომელიც, მონაწილეობს რა საწესდებო და სააქციო კაპიტალში, აკონტროლებს სხვა ფირმების საქმიანობას. საზღვარგარეთული ჰოლდინგური ფირმები მნიშვნელოვნად აფართოებენ მშობელი კომპანიის საინვესტიციო შესაძლებლობებს. გარდა ჰოლდინგური ფირმებისა, მშობელ საწარმოს დასჭირდება ფინანსური, სავაჭრო-შემსყიდველი, სადაზღვევო კომპანიები. ჩამოთვლილი კომპანიების ერთობლიობა ქმნის მშობელი კომპანიის შიდასაფირმო კავშირების ერთიან სისტემას.

18. რეკლამა ბიზნესში

რეკლამა ლათინური წარმოშობის სიტყვაა და სიტყვა-სიტყვით ნიშნავს „გავეყვრი“. თავისი შინაარსით იგი გულისხმობს მოცემული ფირმის მიერ გამოშვებული პროდუქციის შეთავაზებული მომსახურების შესახებ მომხმარებლისათვის ღია შეტყობინებას ამ საქონლის (მომსახურების) ხარისხზე, ღირსებებზე, უპირატესობაზე, აგრეთვე თვით ფირმის დამსახურებაზე.

რეკლამა მარკეტინგული საქმიანობის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილია, რომლის ამოცანაა პოტენციური მომხმარებლის გასაყიდ საქონელზე (მომსახურებაზე) გათვითცნობიერება და მის შექმნაში დაინტერესებულობის უზრუნველყოფა (ს. ყამარაული. გვ. 411).

რეკლამა ყველა ქვეყანაში ხორციელდება კანონმდებლობის საფუძველზე. ნებისმიერი ფორმით და ინფორმაციის ნებისმიერი საშუალებების მეშვეობით.

რეკლამას გამორჩეული თვისებები ახასიათებს. ეს თვისებებია¹.

1. იგი ფასიანია (რის გამოც კომერციულ ხასიათს ღებულობს);
2. მიკერძოებითია (ასახავს რეკლამის მიმცემის პოზიციას, გამოხატავს მის ინტერესებს);
3. მრავალფუნქციურია (ზემოქმედებს ადამიანების ცხოვრებისა და გრძნობების სხვადასხვა მზარეზე);
4. განუსაზღვრელობა მისი რეალიზაციის პროცესში (ცალკეულ შემთხვევაში იგი შეიძლება გადაიზარდოს ანტირეკლამაში).

რეკლემის პრინციპებია:

1. ადამიანების (მომხმარებლების) ემოციებზე თამაში;
2. ადამიანებისთვის ცხოვრების წესზე წარმოადგენის შექმნა;
3. საქონლის (მომსახურების) მომხმარებელთა გარკვეულ ჯგუფზე ზემოქმედების მოხდენა;
4. ინფორმაციის სხვადასხვა საშუალებების მეშვეობით მოცემული საქონლის (მომსახურების) გამოყენების ხერხების წარდგენა;
5. საბოლოო პროდუქციის (მომსახურების) მეშვეობით რეკლამირება;

¹ Большая Экономическая Энциклопедия. М. "ЭКСМО". 2007. გვ. 540-541. შემდგომ სიმოკლისათვის მიუთითებთ ასე (БЭЭ... გვ.).

6. საქონლის (მომსახურების) რეკლამირება დემონსტრაციის მეშვეობით, როდესაც ეს საქონელი/მომსახურება ფართოდ არის წარმოდგენილი;
7. შედარებითი მეთოდის გამოყენება;
8. საქონლის (მომსახურების) რეკლამა ცნობილი ადამიანების მეშვეობით;
9. რეკლამა საგარანტიო სერვისის მეშვეობით;

რეკლამის მიმართ წაყენებული მოთხოვნებია:

1. რეკლამა უნდა იყოს ადვილად გამოსაცნობი, გამოსარჩევი და არ უნდა გეჭირდებოდეს სპეციალური ცოდნის ან რაიმე ტექნიკური საშუალებების გამოყენება;
2. რეკლამა უნდა ვრცელდებოდეს იმ ქვეყნის ენაზე, რომელშიც იგი ხორციელდება;
3. რეკლამამ არ უნდა დაარღვიოს სხვა ვინმეს განსაკუთრებული ინტერესები;
4. რეკლამამ მოქალაქეებს არ უნდა უბიძგოს კანონსაწინააღმდეგო, უსამართლო საქმიანობისაკენ;

რეკლამის ეფექტიანობის ამაღლების ძირითადი ფაქტორებია:

1. ობიექტურობის ხარისხი;
2. რეკლამის მიმცემის საზოგადოებაში პრესტიჟი და მდგომარეობა;
3. რეკლამის ზემოქმედების სიხშირე;
4. სარეკლამო ინფორმაციის მიღების მოხერხებულობა (მოხერხებული დრო, ადგილი, არხი);
5. აგზნების ინტენსივობა, ყურადღების სიდიდე (დამოკიდებულია დაბეჭდილი შრიფტის სიდიდეზე, სარეკლამო რგოლის ხანგრძლივობაზე, დაბეჭდილი რეკლამის ფართობზე და სხვა ფაქტორებზე);
6. სარეკლამო შეტყობინებაში კონტრასტულობის არსებობა;
7. სარეკლამო შეტყობინების არგუმენტაცია (მტკიცებულებებისა და რეალური ფაქტების არსებობა);
8. სარეკლამო ინფორმაციის თანმიმდევრული გადმოცემა, თხრობა (გათვალისწინებული უნდა იყოს ადამიანის ფსიქოლოგია და ფიზიოლოგია).

თანამედროვე ბიზნესში რეკლამას ფირმები სხვადასხვანაირად იყენე-

ბენ: თავიანთი საქონლის (მომსახურების) ფასისა და მიწოდების პირობების შესახებ მყიდველთათვის უბრალო ინფორმაციის მიწოდებიდან, მის სრულ სპექტრამდე, რომელიც შეიცავს ყველა შესაძლო მეთოდებსა და საშუალებებს. სარეკლამო კამპანიის შემუშავების აუცილებლობა წარმოიქმნება ახალ ბაზარზე გასვლის, ახალი პროდუქციის შეთავაზების, საბაზრო სიტუაციის მნიშვნელოვანი ცვლილებების, იმიჯის კორექციის დროს და სხვა. ამჟამად აქტუალურია, აგრეთვე, სარეკლამო კამპანიის გაშლა დილერების, სავაჭრო შუამავლების მიზიდვის მიზნით.

რეკლამის საშუალებით ბიზნესმენები გადასცემენ ინფორმაციას, რომელმაც უნდა დაარწმუნოს მომხმარებელი მათი საქონლის შექმნის მიზანშეწონილობის შესახებ. პრაქტიკით დადასტურებულია, რომ დღეს მხოლოდ ძალიან ცოტა ფირმას თუ შეუძლია რეკლამის გარეშე წარმატებით აწარმოოს თავისი ბიზნესი.

საინტერესოა რეკლამის პროგრესის სტატისტიკა საზღვარ-გარეთ.

აშშ-ში დათვლილია, რომ დღეში 1,5 ათასზე მეტი სარეკლამო განცხადებაა განკუთვნილი საშუალო ამერიკელისთვის. მასში არ არის ჩართული ის სარეკლამო შეტყობინებები, რომლებიც რიგდება ფოსტით და გადაიცემა ტელევიზიით. ეს დამატებები არ ჩამოუვარდება ძირითად ციფრებს.

აშშ-ში წარმოებული საქონლის ფასის მესამედს ან მეოთხედს შეადგენს სარეკლამო ხარჯები. რეკლამის ღირებულება შეადგენს საერთო ეროვნული შემოსავლის 2–2,5 %-ს. რეკლამა ერთ-ერთი ყველაზე ძვირი და ყველაზე მომგებიანი დარგია. ზოგიერთი ფირმა იძულებულია დახარჯოს რეკლამაზე თავისი შემოსავლის ნახევარზე მეტი, და ეს ყველაფერი იმისათვის კეთდება, რომ შესძლოს თავისი საქონლის რეალიზება.

სარეკლამო ხარჯები - ეს არის შესაბამის ბაზრებზე პროდუქციის (სამუშაოს, მომსახურების) წინ წაწვევისათვის მომხმარებელზე მიზანმიმართული ინფორმაციული ზემოქმედების მიზნით ფირმის მიერ განხორციელებული დანახარჯები. იგი შეიცავს: სარეკლამო ნაკეთობათა შემუშავებასა და გამოშვებაზე, ორიგინალური და საფირმო პაკეტების, საფუთავების, ეტიკეტებისა და ნიშნების, ესკიზების შემუშავებასა და დამზადებაზე, სარეკლამო სუვენირების შექმნასა და დამზადებაზე გაწეულ დანახარჯებს,

ასევე მასიური ინფორმაციის საშუალებებით სარეკლამო ღონისძიებებზე დანახარჯებს და ა. შ.

ამერიკულმა კომპანიამ “მედის ზენიტი” შეადგინა სარეკლამო ბაზრის ყველაზე განვითარებადი ბაზრების რეიტინგ-პროგნოზი. ქვეყნები განლაგდნენ შემდეგი თანმიმდევრობით: საბერძნეთი, თურქეთი, მექსიკა, კოლუმბია, ჩილე, სამხრეთ აფრიკა, ინდოეთი, სინგაპური, ჩინეთი, სამხრეთ კორეა, ჰონკონგი, ფილიპინები, ინდონეზია.

ყოველ აქ დასახელებულ ქვეყანაში რეკლამაზე გაწეული საერთო დანახარჯების ჯამი 2000 წელს უდრიდა 0,4-დან 45 მილიარდ დოლარს. 1 სულ მოსახლეზე რეკლამის დანახარჯმა შეადგინა 1-დან (ინდოეთი) 247 დოლარამდე (ჰონკონგი).

ისევე როგორც ჩვენი მეზობელი ქვეყნები, საქართველოც ამ სიაში ვერ მოხვდა. თუმცა ყველა ნიშნით თუ შევაფასებთ, ჩვენთან, განსაკუთრებით უკანასკნელ წლებში, საბაზრო ეკონომიკური ურთიერთობის განვითარების კვალობაზე, რეკლამა შესამჩნევად მაღალი ტემპებით ვითარდება.

რეკლამაზე შესამჩნევ თანხებს ხარჯავენ უკვე არა მხოლოდ კომერციული ფირმები, არამედ მუზეუმებიც, ფონდები, საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, რომლებიც მიისწრაფვიან მოახდინონ თავიანთი მიზნების რეკლამირება სხვადასხვა აუდიტორიების წინაშე.

განვითარებული ქვეყნების კომერციულ სექტორში რეკლამის მეოთხედი მოდის ასობით წამყვან რეკლამის დამკვეთზე. რეკლამის ამერიკულ დამკვეთთა ხარჯების ყველაზე დიდი პროცენტი მოდის იმ ფირმებზე, რომლებსაც საქმე აქვთ სამკურნალო პრეპარატებთან, კოსმეტიკასთან. მათ მოჰყვებიან საღებავი რეზინის, საკონდიტრო ნაწარმისა და საპნის მწარმოებლები¹.

18.1. ზოგადი წარმოდგენები რეკლამაზე

ზევით ითქვა და აქაც გავიმეორებთ, რომ *რეკლამის* ქვეშ იგულისხმება

¹ საქართველოში რეკლამის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობა და პერსპექტივები ცალკე კვლევების საგანია. დღეს სარეკლამო საქმიანობა რეგულირდება საქართველოს კანონით „რეკლამის შესახებ“ (თბ. 1998 წ. 18 თებერვალი).

საქმიანობა, რომელიც დაკავშირებულია საქონლის (მომსახურების) მიმართ კონკრეტული მწარმოებლის, მოვაჭრის ან შუამავლის ყურადღების მიპყრობასთან რათა გარკვეული მოწოდების, რჩევების ან რეკომენდაციის გავრცელების მეშვეობით იყიდონ მოცემული საქონელი ან მომსახურება. სხვა სიტყვებით, რეკლამა კონკრეტული დამკვეთის იდეის, საქონლის და მომსახურების წარმოდგენისა და გავრცელების ნებისმიერი ფასიანი ფორმაა.

უპირველეს ყოვლისა, რეკლამა ავრცელებს ახალი საქონლის, მომსახურების, ფასების და ა.შ. შესახებ ინფორმაციას. კერძოდ მისი დანიშნულებაა:

- ცოდნის გავრცელება ფირმა-მწარმოებელზე, მის მიღწევებზე, ისტორიასა და კლიენტურაზე;
- შეკვეთების მიღება საქონლის შესახებ უფრო სრულყოფილი ინფორმაციის მიღების მიზნით;
- ემოციური ზემოქმედება იმ ადამიანებზე, რომლებიც ღებულობენ საქონლის შესყიდვის შესახებ გადაწყვეტილებას;
- პოტენციურ მყიდველებთან მოლაპარაკების დროს შესაბამისი სამსახურის მუშაკების დახმარება;
- ფირმის შესახებ საზოგადოების დადებითი აზრის ჩამოყალიბება;
- იმ პირთა დადებითი ემოციების შენარჩუნება, ვინც მიიღო ფირმის მომსახურება ან შეიძინა მისი საქონელი.

რეკლამის უმნიშვნელოვანესი მოვალეობაა მყიდველის ქცევის მოტივაციის ფორმირება. ეს მოტივაცია გამოიხატება შემდეგი თანმიმდევრობით: „ყურადღება - ინტერესი - სურვილი - მოქმედება“. რეკლამის თანამედროვე თეორია და პრაქტიკა ეყრდნობა ფართო თეორიულ და პრაქტიკულ განზოგადებას, რომელიც დაგროვილია ფსიქოლოგიის, ეთიკის და სხვა სამეცნიერო სფეროებში.

სარეკლამო მოღვაწეობა აგებულია მყიდველის ფსიქოლოგიის ღრმა და პროფესიულ ცოდნაზე და დამოკიდებულია ფაქტორებზე, რომლებიც მხოლოდ გამოუცდელ დამკვირვებელს შეიძლება მოეჩვენოს წვრილმანად.

18.1.1. რეკლამის მნიშვნელობა ბიზნესისათვის

რეკლამა მოწოდებულია სხვადასხვა საშუალებების დახმარებით მოამზადოს საზოგადოებრივი აზრი, მოახდინოს მოთხოვნის ფორმირება, საფუძვლიანად მოუთხროს მყიდველს, რაში მდგომარეობს ამა თუ იმ არჩევანის უპირატესობა.

რეკლამა არის ინფორმაცია, რომელიც თავის თავში ატარებს სიახლის ელემენტს, რის გარეშეც ვერ იარსებებს კომერცია. საქონელსა და მომსახურებაზე სტიმულირებით, რეკლამა ხელს უწყობს მოხმარების კულტურის ამაღლებას, გამოსაშვები პროდუქციის ასორტიმენტის განახლებას, მისი ხარისხის ამაღლებას. ის აქტიურად უწყობს ხელს ვაჭრობასა და მრეწველობას, წარმოებასა და მოხმარებას შორის სამეურნეო კავშირების გაფართოებასა და გაღრმავებას.

ჩვენს ქვეყანაში ჯერ კიდევ არ არის შექმნილი რეკლამის, როგორც საზოგადოებისთვის აუცილებელი ინდუსტრიის იმიჯი. შესაძლოა, ამაში თავისი როლი ითამაშა რწმენამ რეკლამა – გაცურებაა, შესაძლოა – რეკლამით დაკავებულმა დილექტანტებმა, რადგანაც ისინი თვლიან, რომ ეს მათ ფულის იოლად და სწრაფად “კეთების” საშუალებას მისცემს. ამიტომაც, ჩვენთან ცოტაა ისეთი სააგენტო, რომელთაც შეიძლება ენდო. “სარეკლამო ბანდიტიზმი” – არაპატიოსანი, სინამდვილესთან არაშესაბამისი რეკლამა, დამკვეთის წინაშე ვაღდეულებების შეუსრულებლობა, მხატვრული განხორციელების დაბალი დონე და ა.შ. – სრულიად კანონზომიერი მოვლენაა, “ველური ბაზარი” და კულტურის ზოგადი დაცემა ვერ შობს ცივილიზებულ რეკლამას.

რეკლამას მრავალი გამოყენება აქვს. რეკლამით სარგებლობენ ფირმისათვის ხანგრძლივი სახის ფორმირების (პრესტიჟული რეკლამა), კონკრეტული სამარკო საქონლის ხანგრძლივი გამოყოფის (მარკის რეკლამა), გაყიდვების, მომსახურების ან მოვლენის (სარუბრიკო) შესახებ ინფორმაციის გავრცელების, ფასდაკლებით გაყიდვის (ფასდაკლების რეკლამა) და კონკრეტული იდეის განმტკიცების (პროპაგანდისტულ-განმარტებითი რეკლამა) და ა.შ. მიზნით.

რეკლამა მიმართვის გავრცელების მომგებიანი ხერხია. იგი მიმართულია

„კოკა-კოლას“ საფირმო მარკისთვის მსოფლიო ლიდერის სახელის შექმნის, რძის მოხმარების მოტივაციის ფორმირების თუ შობადობის გაზრდის (შემცირების) მეთოდების და სხვა გამოყენებისკენ.

პრაქტიკაში ცნობილია რეკლამის სხვადასხვა სახეობა:

- რეკლამა - ადამიანი - ადამიანი გულზე, ზურგზე, ხელში პლაკატებით, განცხადებით;

- რეკლამა - ამხსნელობითი - პროპაგანდისტული - რომელიმე კონკრეტული იდეის განმარტებისა და დაცვისათვის სარეკლამო საქმიანობა. მარკეტინგში ამხსნელობით-პროპაგანდისტული რეკლამა, რომელიც ამა თუ იმ საქონლის (მომსახურების) უშუალო რეკლამირების, წინასწარი შეტყობინების, როგორც წესი, შუალედური რეკლამის როლს ასრულებს (მაგალითად ახალი ტიპის საქონლის (მომსახურების) აუცილებლობის განმარტება);

- რეკლამა არაკეთილსინდისიერი - რეკლამა, რომელიც დისკრედიტაციას უწევს იურიდიულ და ფიზიკურ პირებს, რომლებიც საქონლის რეკლამირებით არ სარგებლობენ. რეკლამირებული საქონლის სხვა მწარმოებლების საქონელთან არაკორექტულ შედარებებს, გამონათქვამებს, სახეს შეიცავს, რომელიც კონკურენტის ღირსებას, საქმიან რეპუტაციას ლახავს. არაკეთილსინდისიერი რეკლამა ბოროტად იყენებს მის მიმართ მყიდველის ნდობას, მათ არასაკმარის გამოცდილებას, ცოდნას და ა.შ.

- რეკლამა არასარწმუნო (საეჭვო) - რეკლამა, რომელშიც შეიმჩნევა საქონლის მახასიათებლების მიმართ სინამდვილესთან შეუსაბამო ისეთი ცნობები, როგორც არის, ბუნებრიობა, შემადგენლობა, შემუშავების ხერხი და ვადა, დანიშნულება - სამომხმარებლო თვისებები, გამოყენების პირობები, წარმოშობის ადგილი, რეკლამის გავრცელების მომენტისათვის საქონლის (მომსახურების) ფასებზე, მითითებული მოცულობით მის შესაძლო შექენაზე, ბაზარზე საქონლის არსებობაზე ცნობები; ანაზღაურების დამატებით პირობებზე, საქონლის მოტანის, შეცვლის, დაბრუნების, რემონტის და მომსახურებაზე ცნობები და ა. შ.

- რეკლამა განმამტკიცებელი - სარეკლამო საქმიანობის სახე, რომელიც მიმართულია იმაზე, რომ ამჟამინდელი მყიდველი დაარწმუნოს მათ მიერ ადრე გაკეთებული არჩევანის სისწორეში.

- რეკლამა გარე - პლაკატების, შენობებზე შექურების დანადგარების

სახით, გზების პირას და ქუჩებში არსებული სარეკლამო საშუალებები; იგი შეიცავს და გამოიყენებს დამამახსოვრებელ ლაკონიურ ტექსტებს, ნახატებს.

- რეკლამა გაყიდვის ადგილებში - რეკლამის სახესხვაობა, რომელიც მთლიანობაში ორ სახედ შეიძლება გავეყოთ: მაღაზიების ვიტრინებად და დახლებად, თაროებზე შიდა სამაღაზიო ექსპოზიციებად.

- რეკლამა დაყოფიებითი (შეგონებითი) - სახელდობრ მოცემული ფირმის საქონელზე არჩევითი მოთხოვნების ფორმირებაზე სარეკლამო საქმიანობის სახესხვაობა. იგი ვაჭრობის მოცულობის ზრდის ეტაპზე განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს.

- რეკლამა ვაჭრობის სფეროზე - რეკლამის სახესხვაობა, რომელიც საზოგადო ტრანსპორტით მოსარგებლე ადამიანებზეა ორიენტირებული და საცალო და ბითუმად მოვაჭრეებისადმი არის მიმართული. ტრანსპორტზე რეკლამა არსებობს სამი სახის: ა) საზოგადო ტრანსპორტის შიდა სალონის სარეკლამო პლაკატები; ბ) გარე სარეკლამო პლანშეტები, რომლებიც განთავსებულია სატრანსპორტო საშუალების უკანა, წინა ნაწილებში და აგრეთვე გვერდებზე; გ) სადგურის პლაკატები, რომლებიც გაადგილებულია სადგურებში, საზოგადო ტრანსპორტის გაჩერებებსა და მის ირგვლივ.

- რეკლამა ინდივიდუალურ მომხმარებელზე - ინდივიდუალურ მომხმარებელამდე თავისი მიმართვის დაყვანის მიზნით და პირადი მოხმარების საქონლისა და ოჯახში სახმარი ნივთების მიმართ მათზე ზემოქმედების თვალსაზრისით გამოიყენება.

- რეკლამა ინსტიტუციონალური - ფირმის რეპუტაციის გაუმჯობესებაზეა მიმართული და რომელიმე კონკრეტული პროდუქციის რეკლამასთან არ არის დაკავშირებული. ასეთი რეკლამა ჩვეულებრივ კომპანიის სტაბილურობაში, საიმედოობაში დარწმუნებას, ბიზნესში ეთიკური მხარის ამა თუ იმ მიმართულებას ეძღვნება. ამნაირ რეკლამას, ჩვეულებრივ, ბანკები, სადაზღვევო კომპანიები მიმართავენ.

- რეკლამა ინფორმაციული - პირველად მოთხოვნას ქმნის და საქონლის (მომსახურების) არსებობასა და მის თვისებებზე მომხმარებელს ინფორმაციას აწვდის.

- რეკლამა ირიბი (არაპირდაპირი) - არააშკარა რეკლამა, საქონლის და

მომსახურების ინტერვიუს, პუბლიკაციების, რადიო და ტელეგადაცემებით რეკლამირება, რომელშიც რეკლამირებული საქონელი მოიხსენიებ; ამასთან, რეკლამის და მის მწარმოებელზე ცნობები მიეწოდება.

- რეკლამა მარკის - კონკრეტული საქონლის (სავაჭრო) მარკის გრძელვადიანი გამოკვეთის, დამახსოვრების მიზნით სარეკლამო საქმიანობა;

- რეკლამა პრესტიჟული - ორგანიზაციის, ფირმის ან პიროვნების გრძელვადიანი იმიჯის ფორმირების მიზნით სარეკლამო საქმიანობა; ხაზგასმით აღინიშნება ფირმის, ბიზნესმენის სტაბილურობა, საიმედოობა, წესიერება.

- რეკლამა საერთო - ეროვნული - გამოიყენება ქვეყნის მასშტაბით საფირმო მარკის მქონე ცნობილი საქონლის (მომსახურების) მიწოდების ხელშეწყობისათვის (მედიკამენტები, კვების პროდუქტები, ავტომანქანები და ა.შ.) ასეთი სახის რეკლამისათვის კომპანია საერთო-ეროვნული ხასიათის ჟურნალებსა და გაზეთებში, აგრეთვე რეიტინგულ, პოპულარულ ტელეპროგრამებში ადგილებს ყიდულობს.

- რეკლამა შედარებითი - სარეკლამო საქმიანობის სახეს-ხვაობა, რომელიც მიმართულია საქონლის ერთი მარკის უპირატესობის დემონსტრაციასა და მტკიცებაზე ამავე კლასის, სახის ერთი ან რამდენიმე მარკის სხვა საქონელთან კონკრეტული შედარების გზით.

რეკლამის ძირითადი მომხმარებლებია იურიდიული და ფიზიკური პირები. კერძო ფირმებში, მაგალითად, მისი ჩატარება ხორციელდება სხვადასხვანაირად; მცირე ფირმებში, ჩვეულებრივ, რეკლამით დაკავებულია გასაღების განყოფილების ერთ-ერთი მუშაკი. მსხვილი ფირმები ჰქმნიან რეკლამის განყოფილებებს. ასეთი განყოფილების მმართველი ემორჩილება ვიცე-პრეზიდენტს მარკეტინგში. რეკლამის განყოფილების ფუნქციაში შედის: რეკლამის საერთო ბიუჯეტის შემუშავება, სააგენტოების მიერ წარმოდგენილი განცხადებების დამტკიცება, პირდაპირი საფოსტო რეკლამის ღონისძიებების გატარება; სადილერო ფირმების სარეკლამო გაფორმება და სხვა.

სარეკლამო საქმიანობაში მეტად მნიშვნელოვანია ძირითად გადაწყვეტილებათა მიღება. იგი მოიცავს შემდეგი სამუშაოების განხორციელებას.

1. ამოცანების დასახვა (კომუნიკაციის მიზნები, გასაღების მიზნები);

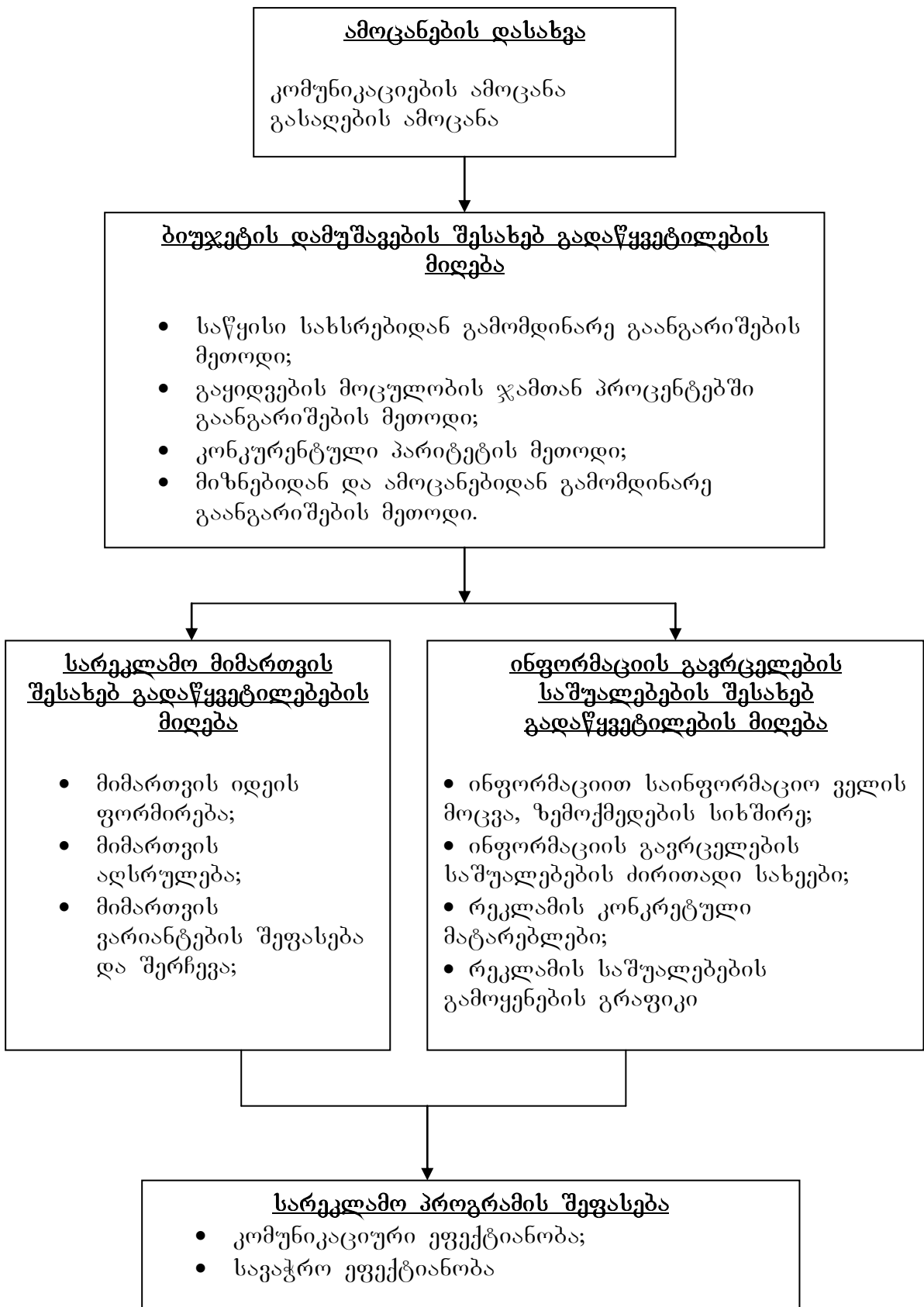
2. ბიუჯეტის დამუშავების შესახებ გადაწყვეტილების მიღება (გამოიყენება შემდეგი მეთოდები: ა) საწყისი სახსრებიდან გამომდინარე გაანგარიშების მეთოდი; ბ) გაყიდვების მოცულობის ჯამთან პროცენტებში გაანგარიშების მეთოდი; გ) კონკურენტული პარიტეტის მეთოდი; დ) მიზნებიდან და ამოცანებიდან გამომდინარე გაანგარიშების მეთოდი.

ბიუჯეტის დამუშავების შესახებ გადაწყვეტილების მიღება ორ ნაწილად იყოფა:

1. სარეკლამო მიმართვის შესახებ გადაწყვეტილებები:
 - 1.1. მიმართვის იდეის ფორმირება;
 - 1.2. მიმართვის აღსრულება;
 - 1.3. მიმართვის ვარიანტების შეფასება და შერჩევა;
2. ინფორმაციის გავრცელების საშუალებების შესახებ გადაწყვეტილების მიღება:
 - 2.1. ინფორმაციით საინფორმაციო ველის მოცვა, ზემოქმედების სიხშირე;
 - 2.2. ინფორმაციის გავრცელების საშუალებების ძირითადი სახეები;
 - 2.3. რეკლამის კონკრეტული მატარებლები;
 - 2.4. რეკლამის საშუალებების გამოყენების გრაფიკი;

ჩამოთვლილი სამუშაოების შემდეგ ხდება სარეკლამო პროგრამის შეფასება: ა) კომუნიკაციური ეფექტიანობა და ბ) სავაჭრო ეფექტიანობა.

აღნიშნული სქემატურად დებულობს შემდეგ სახეს (სქემა 17.1.)



სქემა 18.1. რეკლამის სფეროში ძირითადი გადაწყვეტილებები

18.2. რეკლამის გავრცელების არხები და ხერხები

რეკლამის ჭრელი და მომაბეზრებელი სამყარო, ყველაფრის მიუხედავად, ემორჩილება თამაშის გარკვეულ წესებს, აქვს მკაფიო კლასიფიკაციური სტრუქტურა. რეკლამის თითოეული სახე, მისი მიწოდების თითოეული ხერხი მუშაობს მკაფიო წესებით, გათვლილია ადქმისა და ზემოქმედების გარკვეულ ფსიქოლოგიაზე. პრაქტიკაში მიღებულია კლასიფიკაციის შემდეგი მეთოდები:

- პირდაპირი რეკლამა (ფოსტით (“direct mail”) ან პირადად გადაცემული მასალები (საინფორმაციო წერილები, პროსპექტები და სხვა);
- რეკლამა პრესაში (გაზეთებში, ჟურნალებში (საერთო და სპეციალური გამოყენების), საფირმო ბიულეტენებში, ცნობარებში და სხვა);
- ნაბეჭდი რეკლამა (პროსპექტები, კატალოგები, ბუკლეტები, პლაკატები, კალენდრები და ა.შ.);
- ეკრანული და რადიორეკლამა (მსხვილგაბარიტიანი პლაკატები, დაფები, სივრცითი კონსტრუქციები, თავისუფალი ვიტრინები);
- რეკლამა ტრანსპორტზე;
- რეკლამა გაყიდვის ადგილზე (მაღაზიების ვიტრინები, აბრები, შეფუთვები დასახელებებით);
- სუვენირები და სხვადასხვა მცირე ფორმები.

რასაკვირველია, თითოეულ მეთოდს გააჩნია თავისი ღირსებები და ნაკლოვანებები, რომლებიც ემორჩილებიან თავის წესებს. კერძოდ, ეს არის შეზღუდვები სივრცესა და დროში, შინაარსში, მიმართულებაში, ესთეტიურ ნორმებში.

18.3. რეკლამის გავრცელების არხების შერჩევის კრიტერიუმები

რეკლამის გავრცელების არხების შერჩევის ერთ-ერთი ცნობილი კრიტერიუმია პოტენციურ მყიდველთან ერთეულ სარეკლამო კონტაქტზე

მინიმალური დანახარჯი. რეკლამისათვის პრინციპულად მნიშვნელოვანია მაქსიმალურად მოიცვას მყიდველთა ყველა დაგეგმილი ჯგუფი. რეკლამის ბევრი დამკვეთი თვლის, რომ პოტენციური კლიენტებისთვის აუცილებელია კონტაქტების დიდი რაოდენობა, რომ განმეორებათა არასაკმარისი სიხშირე გამოიწვევს დანაკარგებს, რადგანაც რეკლამა ძლივს შესამჩნევი იქნება. სხვებს, პირიქით, ეჭვი ეპარებათ ხშირი მიმართვების აუცილებლობაში. ისინი თვლიან, რომ მას შემდეგ, რაც მომხმარებელი დაინახავს ერთი და იგივე სარეკლამო განცხადებას რამდენჯერმე, იგი ან გაღიზიანდება ან ვეღარ შეძლებს რეკლამის აღქმას. ნაწილობრივ, განმეორებათა მიზანი ისაა, რომ განაახლოს მესხიერებაში სარეკლამო მიმართვა. რაც უფრო სწრაფად ხდება რეკლამაში გამოთქმული მიმართვის დავიწყება, მით უფრო გამართლებულია განმეორებათა გაზრდა. მაგრამ უბრალო განმეორება არ არის საკმარისი. რეკლამა ბერდება, ხოლო აუდიტორიის ყურადღების მიპყრობის სხვა ხერხები არ არსებობს. რეკლამის დამკვეთმა ბიზნესმენებმა უნდა მიაღწიონ იმას, რომ სარეკლამო სააგენტოებმა შეიმუშაონ ახალი პროექტები.

მნიშვნელოვან ინტერესს იწვევს “direct mail” ტიპის რეკლამები – ადრესატამდე წერილების გაგზავნა. აქ შეიძლება საკმაოდ დიდი წარმატების იმედი გვექონდეს. 1000 ადრესატისთვის წერილის მრავალჯერადი გაგზავნა ბევრად ნაკლები ღირს, ვიდრე სარეკლამო განცხადების პუბლიკაცია პრესტიჟულ ჟურნალში, – ამტკიცებენ უცხოელი სპეციალისტები.

რეკლამის გავრცელების არხების შერჩევა მოითხოვს გულდასმით დასაბუთებას და გაანგარიშებას, ბაზარზე ცვლილებებთან დაკავშირებით მუდმივად განახლებადი საინფორმაციო ბაზის შექმნას.

18.4 სარეკლამო იდეის შერჩევა

რეკლამისადმი შემოქმედებითი მიდგომა სარეკლამო კამპანიის უმნიშვნელოვანესი მხარეა. ნათელია, რომ რეკლამის ეფექტიანობა ხშირად დამოკიდებულია არა დახარჯულ თანხებზე, არამედ იმაზე, თუ რამდენად

შემოქმედებითად მიუდევით რეკლამას.

სარეკლამო მიმართვა, სადაც ლაპარაკია პროდუქტის ძირითად ღირსებებზე, უნდა განიხილებოდეს, როგორც ბიზნესის განვითარების კონცეფციის განუყოფელი ნაწილი. ამ კონცეფციის ჩარჩოებში არსებობს შემოქმედებითი იდეების გამოყენების ფართო შესაძლებლობები. რაღაც დროის შემდეგ ბიზნესმენს შეიძლება დასჭირდეს საქონლის სარეკლამო სახის შეცვლა, თვითონ მასზე უარის თქმის გარეშე, განსაკუთრებით, თუ მომხმარებელს სურს დამატებითი ინფორმაცია მიიღოს ნაწარმის გამოყენების თაობაზე.

რეკლამის შემქმნელები, რომლებიც ფლობენ შემოქმედებით სულისკვეთებას, სხვადასხვა ხერხებს მიმართავენ, რათა აამაღლონ ნაწარმის მიმზიდველობა. მრავალი მათგანი გადაწყვეტილებამდე მიდის ინდუქტიურად¹ – მომხმარებელთან, დილერებთან, ექსპერტებთან და კონკურენტებთან ურთიერთობის საფუძველზე. ბრწყინვალე იდეების ძირითადი წყაროა მომხმარებელი, რომლის აზრი შემოთავაზებული ნაწარმის ღირსებებისა და ნაკლოვანებების შესახებ შემოქმედებითი სტრატეგიის უმნიშვნელოვანესი ნაწილია. სარეკლამო მიმართვების შესაქმნელად გამოიყენება დედუქციაც.

რაც უფრო მეტი ორიგინალური იდეაა, მით მეტია მათ შორის ერთადერთი გამართლებულის აღმოჩენის შანსი.

18.5. სარეკლამო მიმართვის შექმნა

სარეკლამო მიმართვის შემოქმედების დონე დამოკიდებულია სათაურზე, განმეორების რაოდენობასა და მრავალ სხვა ფაქტორზე. სარეკლამო კამპანიის მომზადებისას, რეკლამის დამკვეთი ამუშავებს მომავალი მიმართვის საფუძველს, ანუ მიზანს, შინაარსს, არგუმენტაციას, აგებულებას. ჩვეულებრივ, შემოქმედებითი გუნდები ცდილობენ თითოეული განცხადებისთვის განსაკუთრებული სტილის, სიტყვებისა და ფორმატის პოვნას. ყველა ამ ელემენტმა მომხმარებელამდე უნდა მიიტანოს ინფორმაცია

¹ ინდუქცია (ლათ. Inductio) - აზროვნების მეთოდი - კერძო ფაქტებიდან ცალკეული დებულებებიდან ზოგადი დასკვნის გამოტანა (საპირისპიროა დედუქცია). წყარო: უცხო სიტყვათა ლექსიკონი. თბ. 1989. გვ. 195.

და განსაზღვრული სახე.

1. სტილი. ნებისმიერი სარეკლამო მიმართვა სრულდება შემდეგ ერთ-ერთ რომელიმე ჩამოთვლილ სტილში ან მათი კომბინაციით:

- საყოფაცხოვრებო სცენა: ერთი ან რამდენიმე ადამიანი ნაწარმს იყენებს ჩვეულებრივ გარემოებაში;
- ცხოვრების წესი: ხაზგასმულია პროდუქტისა და ცხოვრების წესის შესაბამისობა;
- ფანტაზიები: ნაწარმის ირგვლივ იქმნება ოცნების ატმოსფერო;
- განწყობილება ან ხასიათი: პროდუქტის ირგვლივ იქმნება განსაზღვრული განწყობილება ან ხასიათი, მაგალითად სიყვარულის ან უღარდებლობის ატმოსფერო;
- მუსიკა: მოცემული მიმართვა ხორციელდება მელოდიის ან სიმღერის თანხლებით, რომელიც ეძღვნება სარეკლამო პროდუქტს და რომელიც შესრულებულია სცენის ვარსკვლავების ან მულტფილმების პერსონაჟების მიერ;
- განსახიერება: ყურადღების ცენტრში იმყოფება პერსონაჟი, რომელიც ანსახიერებს ნაწარმს, ფანტასტიური ან რეალური;
- განსაკუთრებული კომპეტენცია: რეკლამაში ლაპარაკი უნდა იყოს იმაზე, რომ კომპანია მოცემულ სფეროში სარგებლობს აღიარებული ავტორიტეტით და განმცხადებელი სიამაყეს განიცდის თავისი ნაწარმის გამო;
- სამეცნიერო მტკიცებულებები: წარმოდგენილია სამეცნიერო მტკიცებულებები იმის შესახებ, რომ სავაჭრო მარკა აღემატება სხვებს, ზოგიერთი ან თუნდაც ყველა მაჩვენებლით;
- მტკიცებულებანი გვერდიდან: რეკლამაში მონაწილეობს ადამიანი, რომელიც ნდობას იმსახურებს, მიმზიდველია ან ამ სფეროში კარგი მცოდნე არის.

2. ტონი. საჭიროა რეკლამისთვის არჩეული იქნეს შესაფერისი ტონი. “Procter and Gamble” –ის რეკლამის განწყობა უცვლელად დადებითია: ამ კომპანიის რეკლამაში პროდუქტის შესახებ საუბარია ყოველთვის აღმატებულ ხარისხში, ხოლო იუმორი პრაქტიკულად არ გამოიყენება,

რათა მომხმარებლის ყურადღება გადატანილი არ იქნეს მიმართვისაგან. სხვა კომპანიები იყენებენ ემოციონალურ ტონს – ეს განსაკუთრებით ეხება კინოწარმოებას, სატელეფონო და სადაზღვევო კომპანიებს, რომლებსაც “სინათლეზე” გამოაქვთ ადამიანთა ურთიერთობები და მათი ცხოვრების საინტერესო მოვლენები.

3. *სიტყვები.* რეკლამისათვის მნიშვნელოვანია დასამახსოვრებელი სიტყვების პოვნა. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სათაურების შექმნა (კითხვა, თხრობა, ბრძანება და სხვა).

4. *ფორმატი.* ეს ზომაა. *ფერი, ილუსტრაცია* არანაკლებ უწყობს ხელს რეკლამის ზემოქმედების გაძლიერებას, ვიდრე მისი ღირებულება. ცალკეული ელემენტების უმნიშვნელო გადაადგილება ხშირად რადიკალურად აისახება რეკლამის ზემოქმედების ეფექტურობაზე. მსხვილფორმატიანი რეკლამა იზიდავს მეტ ყურადღებას. შავ-თეთრისაგან განსხვავებით, ფერადი ილუსტრაციები ამაღლებენ სარეკლამო განცხადების ეფექტურობას.

ამა თუ იმ ელემენტის გამოყენების შესახებ გადაწყვეტილების მიღებისას, არ უნდა დაგვავიწყდეს მათ შორის ოპტიმალური შესაბამისობის აუცილებლობა. ნაბეჭდი რეკლამის სფეროს ბევრი სპეციალისტი ან მკვლევარი თვლის, რომ სარეკლამო განცხადების ზემოქმედება განისაზღვრება გამოსახულებით, სათაურით და ტექსტით, თანაც სწორედ ამ თანმიმდევრობით. თავდაპირველად, პოტენციური მყიდველები ყურადღებას აქცევენ “სურათს”, ამიტომაც ის გულდასმით უნდა იყოს შერჩეული. თუ მომხმარებელი დაინტერესდება სათაურით, ის აუცილებლად წაიკითხავს განცხადების ტექსტსაც. თვითონ ტექსტი უნდა იყოს ლაკონური და ბევრი ინფორმაციის შემცველი.

18.6. საფირმო სტილი რეკლამაში

მრავალი ფირმა ადვილად გამოიცნობა რეკლამის ჭრელ სამყაროში. საფირმო სტილის მეშვეობით მთელი რიგი, გრაფიკული, ფერების, პლასტიკური და ენობრივი ხერხების წყალობით, რაც უზრუნველყოფს მოცემული ფირმის საქონლის აღქმის გარკვეულ ერთიანობას.

საფირმო სტილის სისტემაში ჩართულია ისეთი ელემენტები, როგორცაა:

- სასაქონლო ნიშანი – დადგენილი წესით დარეგისტრირებული აღნიშვნა, რომელიც ემსახურება მოცემული ფირმის საქონლის სხვა ფირმების საქონლისგან გარჩევას;
- ლოგოტიპი – ფირმის (ან მოცემული ფირმის საქონლის ჯგუფის) შემოკლებული ან სრული სახელწოდების სპეციალურად შემუშავებული ოფიციალური მოზახულობა;
- საფირმო ბლოკი – კომპოზიციაში გაერთიანებული ნიშანი და ლოგოტიპი, აგრეთვე სხვადასხვა სახის განმარტებითი წარწერები (ქვეყანა, ტელეფონი, ფაქსი, მისამართი), ხშირად საფირმო ლოზუნგი, რომელიც გამოხატავს ფირმის კომერციულ ან ტექნიკურ კრედოს;
- საფირმო ფერი (ან ფერთა გამა);
- შრიფტების საფირმო კომპლექტი;
- საფირმო კონსტანტები (განცხადების ფორმატი, ტექსტის დაკაბადონებისა და ილუსტრაციების სისტემა და სხვა).

ამგვარად, საფირმო სტილი წარმოადგენს უკვე არსებულ და პოტენციურ მყიდველებთან ურთიერთობის თავისებურ ენას, რომელიც აიოლებს ფირმის ცნობადობას და დამახსოვრებას, იძლევა საქონლისა და მომსახურების მაღალი ხარისხის გარანტიას.

საფირმო სტილში ძირითად ფუნქციას ასრულებს *სასაქონლო ნიშანი*. მისი შემუშავება ნებისმიერი ფირმის განსაკუთრებული ყურადღების ობიექტია და ხშირად დიდი დანახარჯების წყაროცაა, რომელიც თავისთავს წარმატებით გამოისყიდის. სასაქონლო ნიშნის ძირითადი მოთხოვნებია:

- სიმარტივე – ხაზების მინიმუმი, წვრილი დეტალების არარსებობა, სწრაფად და იოლად დამახსოვრების უნარი;
- ორიგინალურობა, რომელიც უზრუნველყოფს ნიშნის ცნობადობასა და განსაკუთრებულობას;
- მიმზიდველობა – ნიშანი არ უნდა იწვევდეს უარყოფით ემოციებს, არ უნდა ეხებოდეს ადამიანთა ნაციონალურ და რელიგიურ გრძნობებს;
- დაცვისუნარიანობა, ანუ ნაციონალურ საერთაშორისო ორგანიზა-

ციებში დარეგისტრირების შესაძლებლობა.

18.7. სარეკლამო სლოგანი: შემუშავება და გამოყენება

სლოგანი არის ამდღეული ემოციონალური გაჯერებულობით გამორჩეული სარეკლამო გზავნილის სათაური, რომელიც მომხმარებელს უბიძგებს სასწრაფოდ იყიდოს შეთავაზებული საქონელი (მომსახურება). სლოგანი არის სარეკლამო გზავნილის მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილი. თანამედროვე რეკლამაში ემოციურობა მიიღწევა არა სათაურში ძახილის ნიშნებით, არამედ მყიდველის პრობლემების სწრაფი, ეფექტური და ხარისხიანი გადაწყვეტით. ამისათვის საჭიროა:

- მყიდველის შესახებ რაც შეიძლება მეტის ცოდნა;
- მისი ფსიქოლოგიის – მოტივების, მოთხოვნების, ინტერესების, გემოვნების, პრობლემების, შესაძლებლობების ცოდნა;
- რეალურ მყიდველად გარდაქმნა, მის თვალსაზრისზე დგომა – ამას უზრუნველყოფს მიმდობი ტონი;
- თანაგრძნობა, მყიდველის თუნდაც რაღაც პრობლემის გადაწყვეტაში მონაწილეობის მიღება.

ყველაზე მთავარია დადებითი ემოციების გამოწვევა, საქონლისადმი, ფირმისადმი პოტენციური უნდობლობის ბარიერის დაწვევა.

აუცილებელია თავის არიდება რეკლამაში ტიპიური შეცდომებისგან. დაუშვებელია ფამილარობა: რეკლამაში უკეთ აღიქმება თავაზიანი “თქვენ”; საჭიროა თავი ავარიდოთ სიტყვებს – “ხვალ”, “არა”, “დანაკარგები”, “ისარგებლეთ”, “მსოფლიო სტანდარტების დონეზე” და ა.შ. სამაგიეროდ სიტყვები “მნიშვნელოვანია”, “ადვილია”, “ეფექტური”, “ნატურალური” და ა.შ. მუდმივად უნდა იყოს რეკლამის სპეციალისტების ლექსიკონში.

18.8. პირდაპირი საფოსტო გზავნილები

ფირმის რეკლამირების ყველაზე უბრალო მეთოდია დაინტერესებული პირებისადმი და პოტენციური მყიდველებისადმი საფოსტო გზავნილების დაგზავნა. ამასთან, ეს მინიმალურ ხარჯებთანაა დაკავშირებული. საქმე ისაა, თუ როგორ უნდა გაირკვეს გზავნილების მისამართები და როგორი

უნდა იყოს სარეკლამო გზავნილები. სამრეწველო დანიშნულების საქონლის მომხმარებლებისადმი საფოსტო გაგზავნების დროს შეიძლება ცნობარებით სარგებლობა, რომლებიც შეიცავენ კონკრეტული ადრესატებისა და მათი საჭიროებების შესახებ ცნობებს. ასეთი მისამართების შერჩევას ხშირად ახორციელებენ სპეციალიზირებული ფირმები შედარებით მცირე ანაზღაურების ფასად. *საქმიანი წერილისადმი* დამატების სახით შეიძლება გამოყენებული იქნეს პროსპექტები, კატალოგები, პრესაში გამოქვეყნებული მასალები, მყიდველთა გამოსხმაურებები. რასაკვირველია, წერილი დაწერილი უნდა იყოს საფირმო ბლანკზე, ჩადებული იყოს საფირმო კონვერტში და ხელმოწერა ეკუთვნოდეს უმაღლეს ადმინისტრაციულ პირს. წერილის ენა უნდა იყოს კორექტული, თავაზიანი. წერილში ჩადებული ჩანართები – ბუკლეტები, ფურცლები, პლაკატები ნაბეჭდი რეკლამაა. ისინი გადაცემული უნდა იქნეს მოლაპარაკებების დროს, დამთვალეირებლებს ურიგდებათ გამოფენებზე, ბაზრობებზე, ალაგებენ მაგიდებზე სადემონსტრაციო დარბაზებში.

სარეკლამო პროდუქციის სახით გამოიყენებენ *კატალოგებს* – ბროშურირებულ გამოცემებს, რომლებიც შეიცავენ ფირმის ნომენკლატურის შესახებ მონაცემებს, თანაც ძირითადი ადგილი უკავია არა ტექსტს, არამედ ტექნიკურ ფოტოსურათებს, ცხრილებს, დიაგრამებს, სქემებს.

უმნიშვნელოვანესი ნაბეჭდი პროდუქციაა *პროსპექტი* – ერთი საქონლისადმი ან მისი ჯგუფისადმი მიძღვნილი, ფერადი, ილუსტრირებული კომერციულ-პროპაგანდისტული გამოცემა. პროსპექტებში მოთხრობილია საქონლის დანიშნულებისა და მისი მახასიათებლების, პოტენციური მყიდველის პრობლემების გადაწყვეტის შესახებ.

საფოსტო ჩანართებად ხშირად იყენებენ *ფურცლებს* – ერთ ნაბეჭდ ფურცელზე გამოცემული, რომელიც ხანდახან დრეკადია. მათი დანიშნულებაა ბაზარზე ახლად გამოჩენილი საქონლის (მომსახურების) შესახებ ცნობების სწრაფი გავრცელება. მათში იშვიათადაა ფოტოსურათები, ხანდახან ათავსებენ ნახატებს.

ჩანართების მეორე ტიპია *ბუკლეტები და ღია ბარათები*. დაკეცილი ბუკლეტები მოსახერხებელია საფოსტო გაგზავნებისთვის, გაშლილი – მშვენიერ პლაკატად იქცევა. ღია ბარათი ილუსტრირებული გამოცემაა,

რომელსაც ხშირად იყენებენ მისალოცად.

18.9. პაბლიკ რილეიშნზ-ი. სპონსორობა და სავაჭრო მარკა

პაბლიკ-რილეიშნზ-ი ინგლისური წარმოშობის სიტყვაა (public relations - საზოგადოებრივი კავშირები) და ნიშნავს საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან კავშირების სისტემას. იგი თანამედროვე ბიზნესის სამყაროში მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებით საზოგადოებრივ აზრზე აქტიური ზემოქმედების ფართოდ გავრცელებული სისტემაა. ფირმების, კომპანიების, კორპორაციების მიერ თავიანთი პოპულარობის გაზრდის, სახელის მოხვეჭის მიზნით გამოიყენება.

თვითონ პაბლიკ-რილეიშნზ-ი ინგლისური სიტყვა პაბლისიტიდან (publicity - საჯაროობა) იღებს სათავეს და ლექსიკონებში განიმარტება შემდეგნაირად: 1) ფირმის სახელის მოხვეჭა; 2) პროპაგანდა, მომხმარებელზე რეკლამის, პუბლიკაციების, შეღავათიან ფასებში ნიმუშების გაყიდვის, სუვენირების გაცემის საშუალებით ზემოქმედება, რომელიც საქონელზე მოთხოვნის გაზრდის მიზნით ხდება¹.

ცოტა განსხვავებულ განმარტებას იძლევა უცხო სიტყვათა ლექსიკონი². კერძოდ პაბლისიტი ნიშნავს რეკლამის სახელწოდებას.

საზოგადოებრივი აზრი ფირმების, მათი საქონლის (მომსახურების) მიმართ ყალიბდება რეკლამის, პრესაში პუბლიკაციების, რადიო და ტელევიზიაში გამოსვლების, გამოფენების, სემინარებისა და სხვა ღონისძიებების საშუალებით, რამაც საზოგადოებრივი რეზონანსი უნდა გამოიწვიოს. ბიზნესში პაბლიკ-რილეიშნზ-ის მთავარი მიზანია ფირმის, როგორც საიმედო პარტნიორის, ხარისხიანი და საჭირო საქონლის (მომსახურების) მიმწოდებლის იმიჯის შექმნა. პაბლიკ-რილეიშნზ-ის ფორმები ძირითადად საქონლის ხასიათზეა დამოკიდებული. მანქანები, მოწყობილობები და ხელსაწყოები მოითხოვენ პოპულარიზაციის სრულიად სხვა ფორმებს, ვიდრე, ვთქვათ, სახალხო მოხმარების საქონელი.

საზოგადოებრივი აზრის შეუფასებლობა ძვირი უჯდება ფირმას. მაგალითად, როდესაც კომპანია “ეკსონის” ნავთობშიდმა ტანკერმა განიცადა ავარია ალიასკის ნაპირებთან, კომპანიის ხელმძღვანელობამ უგულუ-

¹ ს. ყამარაული. გვ. 368

² თბ. 1989. გვ.362.

ბელყო საზოგადოებრივი აზრი და გადაწყვიტა მხოლოდ ხელისუფლების დონეზე გაერკვია ეს საქმე. შედეგად, ეთიკური და ეკოლოგიური ზარალი კომპანიისთვის გადაიქცა კოლოსალურ დანაკარგად.

ანალოგიურ სიტუაციაში აღმოჩნდა კომპანია “ბრიტიშ პეტროლიუმი”, იმ განსხვავებით, რომ მან პროფესიონალთა რეკომენდაციებზე დაყრდნობით, სასწრაფოდ შეიმუშავა საგანგებო პროგრამა კრიზისულ სიტუაციაში საზოგადოებასთან კავშირის მიმართულებით. როდესაც კომპანიის წარმომადგენელი გამოდიოდა ტელევიზიით, ადამიანები მის თვალეში ხელავდნენ ცრემლებს. გულწრფელობას. საზოგადოებამაც დააფასა მისი პატიოსანი საუბარი, დაიჯერა კომპანიის მიერ ზღვის გასუფთავების ღონისძიებების რეალობა და ამით მან შეიძინა ღირსეული პარტნიორის იმიჯი.

ეს ფაქტები ამტკიცებენ, რომ პაბლიკ-რილეიშნზ-ი არა უბრალოდ სარეკლამო საქმიანობა, არამედ თავისებური ხელოვნებაა. სწორედ ასე თვლის სემ ბლეკი – ბიზნესის სფეროში ცნობილი ამერიკელი სწავლული, რომელიც ამტკიცებს, რომ პაბლიკ-რილეიშნზ-ი – ეს არის ურთიერთგაგების საშუალებით, ბიზნესში, ჰარმონიის მიღწევის ხელოვნება და მეცნიერება. იგი ეფუძნება სიმართლესა და სრულ ინფორმირებულობას.

მაშასადამე, თანამედროვე პირობებისადმი მიმართებით *პაბლიკ-რილეიშნზ-ი* შეიძლება განვიხილოთ, როგორც საქმიანი იმიჯის შექმნის ხელოვნება და მეცნიერება, დაფუძნებული სიმართლესა და ოპერატიულ ინფორმაციაზე. ამასთან, მხედველობაში გვაქვს რომ იგი შეიცავს ბიზნესმენის და მისი ფირმის იმიჯის ფორმირების მეთოდებსაც. კერძოდ, მხედველობაში გვაქვს ისეთი მიმართულებები, როგორცაა საზოგადოებრივი აზრი, საზოგადოებრივი დამოკიდებულება, ხელისუფლების დამოკიდებულება, სამრეწველო ურთიერთობები, სამომხმარებლო ურთიერთობები, კვლევები და სტატისტიკა.

ს. ბლეკი გვთავაზობს ეფექტური ურთიერთობის შემდეგ წესებს:

- აიძულეთ ყოველთვის დაიცვან სრული ინფორმირებულობის უფლებები;
- შეტყობინება უნდა იყოს უბრალო და გასაგები;
- არ გააზვიადოთ, არ აუწიოთ ფასს;

- გახსოვდეთ, რომ თქვენი აუდიტორიის ნახევარს ქალები შეადგენენ;
- ურთიერთობა გახადეთ მიმზიდველი, არ დაუშვათ ზედმეტი მოწყენილობა, ყოველდღიურობა;
- თვალყური ადევნეთ ურთიერთობების ფორმას, ის არ უნდა იყოს დვლარტნილი (ინხიბი) ან ძალიან ექსტრაგაგანტური;
- საზოგადოებრივი აზრის გარკვევაზე არ დაიშუროთ დრო;
- გახსოვდეთ: განუწყვეტელი ურთიერთობა და საზოგადოებრივი აზრის გარკვევა საციცოცხლოდ აუცილებელია;
- ურთიერთობის თითოეულ ეტაპზე ეცადეთ იყოთ დამაჯერებელი და კონკრეტული.

ადამიანმა, რომელიც დაკავებულია **PR**–მომსახურებით, უნდა იცოდეს ეს პროფესიული წესები, ჰქონდეს კარგი ორგანიზა-ტორული ნიჭი, შეეძლოს მართვა და, რაც მთავარია, იყოს ძლიერი პიროვნება და ლიდერი.

აშშ-ს, კანადისა და დასავლეთ ევროპის ბიზნესის სკოლებში პაბლიკ-რილეიშნზ-ის სფეროში სპეციალისტების მომზადებისას, უპირველეს ყოვლისა, განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევენ ეთიკურ საფუძველს. აქ თვლიან, რომ წარმატების მისაღწევად აუცილებელია, ვისრაფოდეთ ვემსახუროთ ადამიანს, გვქონდეს მათი დახმარების სურვილი, შეგვეძლოს მათი პრობლემების საკუთარ თავზე აღება და ვეცადოთ, ვიპოვოთ მათთვის მისაღები გადაწყვეტილებები. ასეთია პაბლიკ-რილეიშნზ-ის თავისებური მორალური კოდექსი. ის ამ სამსახურის მუშაკებისგან მოითხოვს პირად და პროფესიულ პატიოსნებას: მათი კლიენტებისადმი დამოკიდებულება უნდა აიგოს ობიექტურობისა და ნდობის საფუძველზე; გამორიცხულია ისეთი მეთოდების გამოყენება, რომელიც აკნინებს კლიენტის ღირსებას.

ბიზნესში ეთიკის საკითხებისადმი ასეთი მნიშვნელოვანი მოთხოვნები განპირობებულია იმით, რომ პაბლიკ-რილეიშნზ-ის სპეციალისტებისთვის ხელმისაწვდომია ფირმა-კლიენტის მრავალი პროფესიული საიდუმლო. მათ შეუძლიათ გავლენა მოახდინონ საზოგადოებრივი აზრის ფორმირებაზე ამ ფირმის საქციელის გამო. მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებთან თანამშრომლობის დროს, მათ აქვთ ფირმის გარშემო კეთილგანწყობილი ან არაკეთილგანწყობილი კლიმატის შექმნის საშუალება. იმ ადამიანებისგან, რომლებიც ფლობენ ასეთ მნიშვნელოვან შესაძლებლობებს, ბიზნესის

სამყარო მოითხოვს პატიოსნებას, წესრიგს, საიდუმლოს შენახვას.

ამერიკული ბიზნესის პრაქტიკაში ცნობილია მრავალი ფაქტი, როდესაც ის ფირმები (კომპანიები), რომლებიც აქტიურად არიან დასაქმებულები PR-მომსახურებით, მილიონობით დოლარის მიმოქცევა აქვთ.

ფირმის მიერ წარმოებული საქონლის (მომსახურების) მიმართ საზოგადოების მხრიდან კეთილი განწყობის შექმნაში და საერთოდ ფირმის იმიჯის ამაღლებაში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს - სპონსორობა.

საყოველთაოდ მიღებული განმარტებით, სპონსორი არის: 1. იურიდიული ან ფიზიკური პირი, თავდებ, გარანტი, რომელიც ხელს უწყობს სხვადასხვა სახის ღონისძიებების გატარებას ან ახალი ორგანიზაციის დაფუძნებას; 2) პირი ან პირთა ჯგუფი, ორგანიზაცია, რომლებიც უსასყიდლოდ ფინანსურ და მატერიალურ დახმარებას უწევენ, ხელს უწყობენ სოციალურ-ეკონომიკური, საქველმოქმედო კომერციული პროექტების რეალიზაციას, მხარს უჭერენ საწარმოების, საზოგადოებების და სხვა ორგანიზაციების საქმიანობას¹.

აქედან გამომდინარე სპონსორობა - წინ წაწევის ინსტრუმენტია, რომელიც დიდი ხანია რაც წარმოიშვა. სპონსორს (თანამედროვე გაგებით) საქართველოში მეცენატებს უწოდებენ. ისტორიას არა ერთი ქართველი მეცენატის სახელი აქვს შემონახული. სპონსორობა წარმოადგენს კომპანიის მონაწილეობას საზოგადოებრივი ღონისძიების (კონცერტი ან სპორტული ღონისძიება და სხვა) გატარებაში. ჩვეულებრივ, სპონსორი მსხვილ ფულად საჩუქრებს აძლევს გამარჯვებულებს. ისეც ხდება, რომ სპონსორი მთელ გუნდს ან ცალკეულ მოთამაშეებს აფინანსებს.

აქ მოტანილი განმარტებებიდან უნდა დავასკვნათ, რომ ფირმა, რომელიც თავის თავზე ღებულობს სპონსორის როლის შესრულებას, ამით მონაწილეობას ღებულობს სხვადასხვა მასიური ღონისძიებების (კონცერტები, სპორტული შეჯიბრებები, სატელევიზიო თუ რადიო გადაცემები, კონკურსები და სხვა) ჩატარებისათვის საჭირო დანახარჯებში, დააფინანსოს სპორტი, კულტურა, წიგნების გამოცემა, შემოქმედებითი კოლექტივები, სკოლები, უმაღლესი სასწავლებლები, სამეცნიერო დაწესებულებები და სხვა.

¹ იხ. БЭЭ... გვ. 625

სპონსორობის მიზანია:

- ფირმის, მის მიერ წარმოებული საქონლის (მომსახურების) შესახებ საზოგადოებისათვის (მომხმარებლებისათვის) კარგი ინფორმაციის მიწოდება. სპონსორობა რეკლამის საუკეთესო შემცველი ინსტრუმენტია;
- მოცემული, დაფინანსებული ღონისძიების (მაგალითად რაგბის) იმიჯთან საკუთარი ფირმის, მისი პროდუქციის ასოცირება;
- თავისი ფირმის, თავისი საქონლის (მომსახურების) შესახებ საზოგადოების (მომხმარებლის) ინფორმირებულობა, რომელიც შეუძლებელია სხვა ხერხებით. მაგალითად, მას ხშირად იყენებენ თამბაქოსა და ალკოჰოლური სასმელების მწარმოებელი ფირმები, რადგან მათი პროდუქციის ფართოდ რეკლამირება შეზღუდულია. ყოველივე ამის შემდეგ ფირმა იმაღლებს იმიჯს და ხელს უწყობს საქონლის (მომსახურების) რეალიზაციის დაჩქარებას, გაფართოებას.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ სპონსორობა უსასყიდლოდ განხორციელებული საქმიანობაა. ფირმის მიერ რომელიმე სატელევიზიო გადაცემის დაფინანსება არავითარ ფულად ჯილდოს არ მოუტანს მას. სამაგიეროდ მის მიერ გაწეული დანახარჯები ფირმას, მის პროდუქციას უკან უბრუნდება პრესტიჟის, განთქმულობის, რეპუტაციის, კავშირებისა და გავლენის ამაღლების სახით.

ისევე ამერიკის ბიზნესის სამყაროდან მოვიყვანო მაგალითს. ცნობილია ფაქტი, როდესაც ფირმების მიერ გაწეული სპონსორობა მათი საქონლის (მომსახურების) ბრუნვალობის მილიონობით დოლარით გაზრდას იწვევს.

ადამ ჯექსონი - ინგლისელი მეცნიერი, ფსიქოლოგი, სიმდიდრის დაგროვების ათი საიდუმლოდან მეათე საიდუმლოდ ფირმის ქველმოქმედებას მიიჩნევს. იგი გვიჩვენებს, რომ ბიზნესის წარმატების მისაღწევად არ დაიშუროთ და საქველმოქმედო საქმიანობას მოახმაროთ თქვენი შემოსავლების მინიმუმ 1,5.

საქონლის (მომსახურების) რეკლამის თავისებულ სახესხვაობას და მისი საუკეთესო ხარისხის გარანტს წარმოადგენს სასაქონლო მარკა (სასაქონლო ნიშანი). თუ სავაჭრო მარკას უკავია მტკიცე ადგილი ბაზარზე, მაშინ ის წარმოადგენს საქონლის თავისებურ სახეს, რომელსაც მომხმარე-

ბელი ცნობს და ენდობა.

სავაჭრო მარკა – განსაკუთრებული აღნიშვნაა, რომელიც მოწოდებულია განასხვავოს სხვადასხვა მწარმოებლის საქონელი.

საქონლის მარკის აღნიშვნა შეიძლება იყოს სიტყვიერი (სახელი, ტერმინი, სიმბოლო), გამოსახულებითი (ნახატი, გრაფიკული სიმბოლო, ფერთა შეხამება), მოცულობითი (ნაკეთობის ფორმა, შეფუთვა და ა.შ.). მარკის დასახელება შეიძლება გამოგონილი იყოს და არ ასოცირდებოდეს არც მწარმოებლის საფირმო დასახელებასთან, არც პროდუქტის ხასიათთან და სხვ.

მარკა შეიძლება გამოყენებული იქნეს ცალკეული საქონ-ლისთვის (ინდივიდუალური სასაქონლო მარკა). ამ შემთხვევაში მწარმოებელი თვლის, რომ ფირმის რეპუტაცია დამოკიდებული არ იქნება ბაზარზე მოცემული საქონლის წარმატებასა თუ წარუმატებლობაზე. სასაქონლო მარკა შეიძლება გამოყენებული იქნეს, როგორც საქონლის ჯგუფის კოლექტიური სახელი (განსაკუთრებით პარფიუმერულ-კოსმეტიკურ მრეწველობაში). და, ბოლოს, ბიზნესმენმა შეიძლება გამოიყენოს საერთო სამარკო სახელწოდება ფირმის ყველა საქონლისათვის. მაგალითად, კომპანია “პანასონიკი”, “ჯენერალ მოტორსი” და სხვა. ეს ხელსაყრელია მაშინ, როდესაც ფირმა უშვებს ვიწრო ასორტიმენტის საქონელს და აქვს სახელი, რომელიც მომხმარებელში იწვევს დადებით რეაქციას.

დიდი ეკონომიკური ენციკლოპედიის განმარტების მიხედვით სასაქონლო მარკა - არის კომპანიის, ორგანიზაციის და მათი პროდუქციის საფირმო სახელი, რომელიც დარეგისტრირებული და იურიდიულად არის გაფორმებული. ეს არის ფირმის, მისი პროდუქტის ორიგინალურად გაფორმებული დასახელება, გრაფიკულად გამოსახული, რამოდენიმე ციფრის, ასოს ან სიტყვის განსაკუთრებული შეხამება (შეერთება).

სასაქონლო ნიშანს მრავალი მოთხოვნილება წაყენება მომხმარებლის მხრიდან. მათ შორის მთავარია:

- უნდა იყოს მარტივი და ამავე დროს ინდივიდუალური და იოლად გამოსაცნობი;
- უნდა ექვემდებარებოდეს ოფიციალურ რეგისტრაციას, რომელიც უზრუნველყოფს მის შემდგომ დაცვას;

- მან უნდა მომხმარებლის ყურადღება მიიქციოს და მიიზიდოს იგი;
- არ უნდა ჰგავდეს ბაზარზე უკვე არსებულ და დარეგისტრირებულ ან გაცხადებულ სასაქონლო მარკას;
- მასში არ უნდა იყოს ისეთი შემადგენელი ნაწილები, როგორცაა, მაგალითად, ჰერალდიკური აღნიშვნები (ემბლემები, გერბი, სახელმწიფო დროშა, და სხვა), გეოგრაფიული დასახელებები, პროდუქტის სასაქონლო მახასიათებლების აღწერა, იმის გამო, რომ ეს ელემენტები არ შეიძლება რომ წარმოადგენდეს განსაკუთრებული საკუთრების ობიექტებს.

ზოგჯერ იურიდიულად დაცულ, ანუ დარეგისტრირებულ სასაქონლო მარკას უწოდებენ *საფირმო ნიშანს*, ხოლო სიტყვას, ასოს ან მათ შეერთებას საფირმო სახელს. ყველაფერი ეს კი ერთად ჰქმნის სავაჭრო ნიშანს, რომელიც იურიდიულად არის დაცული (ჩვეულებრივ სავაჭრო ნიშანს აღნიშნავენ ლათინური ასო „R“-ით და ჩასმულია რკალში (რგოლში) - ®. საფირმო ნიშანზე, ისევე როგორც სასაქონლო მარკაზე უფლების მიღების წესი, მისი გამოყენება დადგენილია ქვეყნის კანონმდებლობით. სასაქონლო ნიშანზე უფლება მიიღება შესაბამის სახელმწიფო ორგანოში რეგისტრაციის გზით.

სასაქონლო მარკა ასრულებს რამდენიმე ფუნქციას. სასაქონლო მარკის გამოყენებით ფირმა ცდილობს თავისი პროდუქტი უფრო ცნობადი გახადოს, დაადასტუროს მისი ხარისხი; სასაქონლო მარკა მიუთითებს, თუ რას უნდა ელოდეს მყიდველი მოცემული საქონლის შექმნით; მარკას აქვს განსაკუთრებული მნიშვნელობა, როდესაც მომხმარებლის წინაშე არის რამდენიმე ანალოგიური საქონელი, დაახლოებით ერთნაირი ხარისხითა და ფასით. ამ შემთხვევაში მომხმარებელი უფრო “იმიჯს” ირჩევს, ვიდრე თვითონ საქონელს. ადვილად ცნობადი მარკა აიოლებს ფირმის იდენტიფიკაციას, რაც ხელსაყრელ პირობებს ქმნის ბაზარზე ახალი პროდუქციის გასატანად; საზოგადოებრივი აღიარებისა და მარკის პრესტიჟის გამოყენებით, ფირმას შეუძლია გამოუშვას პროდუქციის ახალი სახეობები, და ამით მიიღოს ყველა უპირატესობა.

საქონლის (მომსახურების) მიმართ მომხმარებლის მხრიდან დაინტერესების გასაძლიერებლად, და, შესაბამისად, კონკურენციულ ბრძოლაში

წარმატების მისაღწევად ბიზნესში ხშირად გამოიყენება ე.წ. სასაქონლო შლეიფი - საქონლის დამატებითი მომსახურების ღონისძიებათა კომპლექსი. მაგალითად, გაყიდვის შემდგომი სერვისი, საქონელს დართული მარაგ-ნაწილები და ა.შ.

საზოგადოებასთან კავშირის სისტემა დაკავშირებულია სარეკლამო პრაქტიკასთან, მაგრამ აიგება არაკომერციულ საფუძველზე. პაბლიკ-რილეიშნზ-ის სამსახურები (public relations - PR) თავის მიზნად ისახავენ ხელსაყრელი კლიმატის, პოტენციურ კლიენტებს შორის ბიზნესმენსა და მის ფირმაზე კეთილგანწყობის შექმნას. ეს სამსახურები აყალიბებენ ფირ-მისადმი – მისი საქმიანობისადმი, ხელმძღვანელობისადმი, საქონლისადმი (მომსახურებისადმი) მაღალ ნდობას.

18.10. სარეკლამო კამპანიის დაგეგმვა

სარეკლამო კამპანიის მიზანია ამა თუ იმ ფირმის საქონელზე (მომსახურებაზე) მომავალი მოთხოვნილების პროგნოზირება და ამ პროგ-ნოზის განხორციელებისათვის შესაბამისი პირობების შექმნა.

როგორც სამეურნეო საქმიანობის ნებისმიერი სხვა სფერო, სარეკლამო საქმიანობაც უნდა დაიგეგმოს, და მისგან მიღებულმა ეფექტმა უნდა გადაფაროს დანახარჯები. სარეკლამო კამპანიისა და მისი შედეგების საფუძველზე მიღებულ გადაწყვეტილებას აქვს სტრატეგიული ხასიათი.

სარეკლამო კამპანიის დაგეგმვა, ხშირად, ხორციელდება ქვემოთ ჩამოთვლილი თანმიმდევრობით:

1. გამოიყოფა სარეკლამო ზემოქმედების მიზნობრივი ჯგუფი, თანაც:
 - განისაზღვრება ფირმისთვის საინტერესო ბაზრები;
 - განიხილება საქონელი, კონკურენტ საქონელთან მიმართებით მისი უპირატესობების პოზიციიდან;
 - განისაზღვრება მოცემულ და სხვა ბაზრებზე ბაზრის სამომ-ხმარებლო სეგმენტი;
 - წყდება დამატებითი მარკეტინგული კვლევების აუცილებლობის საკითხი.

2. განისაზღვრება სარეკლამო სამუშაოს მიზნების სპეციფიკა, რომელიც დამახასიათებელია, კერძოდ საქონლის, ფირმის, მყიდველების შესახებ ცნობების გავრცელების და სხვა სფეროებისათვის.
3. გამოითვლება თითოეული განხილული ბაზრის მიხედვით ყოველი მიზნის მიღწევისათვის საჭირო ხარჯები.
4. დასახული მიზნების, მარკეტინგის გეგმის, ბიუჯეტის შესაძლებლობიდან გამომდინარე ხდება სარეკლამო კამპანიის არსების დასაბუთება და ოპტიმალურის არჩევა;
5. მუშავდება სარეკლამო კამპანიის მეთოდები, რომლებსაც საფუძვლად უდევს თვითონ ფირმის, საზღვარგარეთული ფილიალების, დილერების საქმიანობა;
6. საპროგრამო-მიზნობრივი ან დაგეგმვის ქსელური მეთოდის საფუძველზე მუშავდება სარეკლამო კამპანიის გაშლილი გეგმა;
7. სარეკლამო განცხადებებისა და სხვა ნაბეჭდი პროდუქციის წინასწარი ექსპერიმენტალური შემოწმებით მუშავდება სარეკლამო კამპანიის საშუალებები;
8. ერთ-ერთ არჩეულ რეგიონში ხორციელდება სარეკლამო კამპანიის ეფექტურობის შემოწმება;
9. შესაძლო მაქსიმალური რაოდენობის შედეგის მიღების მიზნით ტარდება შესრულებული სამუშაოს საგულდაგულო ანალიზი, რევიზია.

18.11. სარეკლამო საქმიანობაზე საჭირო დანახარჯების მოცულობა

სრულიად ნათელია, რომ რეკლამაზე გაუმართლებლად დიდი ხარჯების გაწევა აუარესებს ფირმის საქმიანობის, მის მიერ წარმოებული საქონლის (მომსახურების) ფინანსურ-ეკონომიკურ მაჩვენებლებს.

მეორე მხრივ, სარეკლამო საქმიანობის და შესაბამისად, სარეკლამო ხარჯების გაწევის გარეშე ფირმა აუცილებლად მივა ფინანსურ-ეკონომიკური მაჩვენებლების გაუარესებამდე: გაყიდვების მოცულობის შემცირება იქამდისაც კი, რომ ფინანსური კრახის წინაშე აღმოჩნდეს.

წარმატებული ფირმების მუშაობის პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ რეკლა-

მაზე ხარჯავენ თავიანთი შემოსავლების არა ნაკლებ 10%-ს.

რეკლამაზე დანახარჯები - არის შესაბამის ბაზრებზე პროდუქციის (სამუშაო, მომსახურება) წინ წაწვეისათვის მომხმარებელზე მიზანმიმართული ინფორმაციული ზემოქმედების მიზნით საწარმოების (ორგანიზაციის) დანახარჯები. იგი შეიცავს სარეკლამო ნაკეთობათა შემუშავებასა და გამოშვებაზე; ორიგინალური და საფირმო პაკეტების, საფუთავების, ეტიკეტებისა და ნიმუშების, ესკიზების შემუშავებასა და დამზადებაზე; სარეკლამო სუვენირების სექენასა და დამზადებაზე გაწეულ დანახარჯებს; მასიური ინფორმაციის საშუალებების მეშვეობით სარეკლამო ღონისძიებებზე დანახარჯებს და ა.შ. (ს. ყამარაული. გვ. 402-403.)

ნებისმიერი ფორმა დაინტერესებულია იმაში, რომ პერიოდულად მოახდინოს სარეკლამო სამუშაოებზე გაწეული დანახარჯების ეკონომიკური ეფექტიანობის შეფასება და შესაბამისი დასკვნების გამოტანა.

სარეკლამო სამუშაოების ეკონომიკური ეფექტიანობის შეფასების მეთოდოლოგია მოგვყავს ქვემოთ:

$$\mathcal{E}_{\text{რკ}} = \left(\frac{T \cdot \Pi \cdot D}{100\%} \right) \cdot \left(\frac{H}{100\%} \right) - H \quad (1)$$

გამარტივებულად ამ ფორმულას ასეთი სახე აქვს:

$$\mathcal{E}_{\text{რკ}} = \frac{(T_1 - T) \cdot H}{100} - H \quad (2)$$

სადაც:

$\mathcal{E}_{\text{რკ}}$ - სარეკლამო საქმიანობაზე გაწეული დანახარჯების ეკონომიკური ეფექტიანობა (ლარი);

T - ფირმის საშუალოდღიური საქონელბრუნვა რეკლამამდე პერიოდში (ლარი);

T_1 - ფირმის საშუალოდღიური საქონელბრუნვა რეკლამისა და რეკლამის შემდგომ პერიოდში, (ლარი);

Π - ფირმის საშუალოდღიური საქონელბრუნვის ნახარდი რეკლამისა და რეკლამის შემდგომ პერიოდში (ლარი);

D - საქონელბრუნვის აღრიცხვის დღეების რაოდენობა რეკლამის და რეკლამის შემდგომ პერიოდებში;

H - საქონელზე სავაჭრო ფასნამეტი, %;

H - დანახარჯები რეკლამაზე, (ლარი);

პირობითი (*N*) ფირმის საქონელბრუნვის შესახებ პირობითი მონაცემები რეკლამამდელ და რეკლამის შემდგომ პერიოდში წარმოდგენილია ცხრილში (ცხრილი 17.1).

ცხრილი 17.1.

№	პერიოდები	დღეების რაოდენობა	საქონელბრუნვა, ლარი	საშუალოდღიური საქონელბრუნვა	
				ლარი	%
1	რეკლამამდელი	5	1305400	261080	100
2	რეკლამის და რეკლამისშემდგომი	10	T ₁ - 6673,8	667380	155,6

მოცემულ საქონელზე საეჭრო ფასნამატი $H=28\%$, რეკლამაზე დანახარჯები $H=620000$ ლარი;

რეკლამის ეკონომიკური ეფექტიანობა ფორმულა (1)-ის მიხედვით შეადგენს:

$$\mathcal{E}_{\text{კ}} = \frac{261000\text{ლარი} \cdot 155.6\% \cdot 10}{100\%} \cdot \frac{28\%}{100\%} - 620000 = 517473\text{ლარი}$$

როგორც ვხედავთ მოცემულ პირობით მაგალითში რეკლამა ეფექტური აღმოჩნდა.

გამარტივებული ფორმულით (ფორმულა (2)) ეკონომიკური ეფექტიანობა შეადგენს:

$$\mathcal{E}_{\text{კ}} = \frac{667380\text{ლარი} - 258670\text{ლარი} \cdot 28\%}{100\%} - 620000 = 524388\text{ლარი}$$

სადაც T - ფირმის საქონელბრუნვა 10 დღეში, რომელიც უდრის 2586700 ლარს.

სარეკლამო საქმიანობის ეფექტურობის განსაზღვრა ტარდება შემდეგი მაჩვენებლების ანალიზის გზით:

- რეკლამის დანახარჯები, რომელიც მოდის 1,0 ათას პოტენციურ

მყიდველზე რეკლამის ყოველი ცალკეული საშუალებისა და სახის მიხედვით;

- მყიდველთა პროცენტი, რომელთაც ყურადღება მიაქციეს რეკლამას და იყიდეს შეთავაზებული საქონელი (მომსახურება) - ფირმის საქონლის (მომსახურების) პოპულარობა, როგორც სარეკლამო საქმიანობის შედეგი.
- რეკლამის ეფექტიანობის განსაზღვრა გულისხმობს აგრეთვე იმის გარკვევას თუ, გაყიდვების გაფართოებას რამდენად უწყობს ხელს რეკლამა.

აღნიშნული კეთდება სარეკლამო ღონისძიებებზე გაწეული დანახარჯების შეფარდებით მისი დახმარებით მიღწეულ შედეგებთან (გაყიდვების მოცულობის გაზრდა).

18.12. სარეკლამო სამუშაოების წარმოების ზოგადი წესები

სარეკლამო სამუშაოების წარმოების ყველაზე ელემენტარული წესებია.

- ისაუბრეთ უბრალოდ, საინტერესოდ, პირდაპირ, მტკიცებულებით ფორმაში, იხელმძღვანელოთ საღი აზრით, გადმოეცით ფაქტები, იყავით ლაკონურნი, მართლმწიბნი, ორიგინალურნი, გაიმეორეთ ყველაზე მნიშვნელოვანი კომერციული არგუმენტები, ეცადეთ მიიპყროთ და შეინარჩუნოთ ყურადღება, მკაფიოდ განუმარტეთ მომხმარებელს – როგორ უნდა მოიქცეს, თავი აარიდეთ კონკურენტებთან შედარებებს;
- ბიზნესმენი ყურადღებით უნდა აკვირდებოდეს თავის კონკურენტებს. ამის უგულვებელყოფა შეიძლება ძვირად დაუჯდეს;
- ბიზნესმენებს ხშირად, ავიწყდებათ ეროვნული წესჩვეულებები და ტრადიციები;
- რეკლამის კონკრეტული ტექსტის შედგენისას გათვალისწინებული უნდა იქნეს მისი ობიექტი. სხვადასხვაგვარად იქმნება სარეკლამო ტექსტები, რომლებიც ეძღვნება ვაჭრობას, საყოფაცხოვრებო მომსახურებას, ტურიზმს, სპორტს და ა.შ;
- ყველაზე ფართოდაა გავრცელებული სავაჭრო რეკლამა, რომელიც

ინფორმაციას გვაწვდის მასობრივი მოხმარების საგნების შესახებ. მისი მიზანია – საქონლის (მომსახურების) პოპულარიზაცია გასაყიდად, მასზე მოთხოვნილების შექმნა, მომხმარებლის გაცნობა ხარისხთან, გამოყენების ხერხების ახსნა. ამ მიზანს ემსახურება გაზეთებსა და ჟურნალებში განცხადება, სპეციალური პლაკატები და ფურცლები, პროსპექტები და ბუკლეტები, კატალოგები და ალბომები, აგრეთვე ნაბეჭდი სავაჭრო რეკლამის სხვა სახეები;

- სამრეწველო საქონლის რეკლამა, თუმცა ზოგადი კანონების საფუძველზე იქმნება, მაინც გააჩნია არსებითი თავისებურებები;
- გაყიდვაში შემოსული საქონლის (მომსახურების) რეკლამირების მთავარი ამოცანაა, შეატყობინოს მყიდველს, რა და სად შეუძლია შეიძინოს. ამითაა განპირობებული სარეკლამო განცხადების საქმიანი სტილი;
- ასეთი სახის სარეკლამო განცხადებები დგება გარკვეული სტანდარტით: გვატყობინებენ გასაყიდი საქონლის ჩამონათვალს, მაღაზიისა და ფირმის მისამართს, ზოგიერთ სხვა დამატებით ცნობებს. მსგავსი სტილია დაცული მოსალოდნელი საქონლის გამოშვების შესახებ სარეკლამო განცხადებაში;
- სამრეწველო საქონლის რეკლამის სტილის დამახასიათებელი თავისებურებებია მრავალრიცხოვანი სამეტყველო სტანდარტები – კლიშეები. თუ სხვა ტიპის საქონლის რეკლამის ტექსტებში შაბლონური ხერხები აღიქმება როგორც სტილისტური ნაკლი, სამრეწველო საქონლის რეკლამაში ის სრულიად ბუნებრივია;
- სწორი არ იქნება, თუ ჩავთვლით, რომ სამრეწველო საქონლის რეკლამა წმინდა საინფორმაციო უნდა იყოს, ხოლო მისი ტექსტების ენა – მხოლოდ საქმიანი, მშრალი, გამომსახველი ხერხებისა და ექსპრესიულობის გარეშე. გამოვიყენებთ, რა სხვადასხვა ხერხებს, რომლებსაც დავაკმაყოფილებთ წმინდა სარეკლამო არგუმენტების ლოგიკურ გადმოცემას გამომსახველი გამონათქვამებით და დასახმარებლად მოვუხმობთ, სადაც ეს შესაძლებელია, იუმორს, ხუმრობას, შეიძლება მნიშვნელოვნად ავამაღლოთ ასეთი რეკლამის ეფექტურობა.

- პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ ყველაზე მეტი ქმედუნარიანობა ახასიათებთ სარეკლამო ტექსტებს, რომლებიც გათვლილია მყიდველისადმი დიფერენცირებულ მიდგომაზე და მიმართულია მათი გარკვეული კატეგორიისადმი. რეკლამის ზუსტი მისამართი მკითხველს საშუალებას აძლევს სხვადასხვა ინფორმაციებს შორის სწრაფად გამოეყოს მისთვის საჭირო ინფორმაცია და სწორი ორიენტაცია გააკეთოს;
- ასევე აღსანიშნავია, რომ როდესაც რეკლამა გადმოცემულია არამომბაზრებელი, კეთილმოსურნე რჩევის სახით, ის უფრო ეფექტურია, ვიდრე ის რეკლამა, რომელიც მოუწოდებს მყიდველს საქონლის შეძენისაკენ;
- ფართოდაა გავრცელებული სეზონური რეკლამა, რომელიც საქონელს გვთავაზობს დღესასწაულებზე, არდადეგებზე, სასწავლო წლის დაწყებისთვის და ა.შ. ყველაზე ხშირად ეს არის იმ საქონლის ჩამონათვალი, რომელიც შეგვახსენებს მოახლოებულ დღესასწაულს ან სეზონს. ასეთ რეკლამებშიც შენარჩუნებულია ძალდაუტანებელი ტონი;
- დიდი მნიშვნელობა აქვს ახალი, მომხმარებლისათვის ჯერ კიდევ ნაკლებად ნაცნობი საქონლის (მომსახურების) რეკლამირებას. ასეთ რეკლამაში, უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა ხაზი გაესვას, თუ რა ღირსებები აქვს ამ საქონელს (მომსახურებას), რითი განსხვავდება იგი უკვე ცნობილი ნაწარმისაგან. აქაც შენარჩუნებული უნდა იყოს მომხმარებლისადმი ტექსტის მიმნდობი ძალდაუტანებელი ტონი;
- ხშირად სიახლის შესახებ სარეკლამო ტექსტებში საქმიანი ინფორმაცია ძლიერდება ექსპრესიით, თუმცა ამით უნდა ვისარგებლოთ ძალიან ფრთხილად, რადგანაც მისი ტექსტში შეტანა მოითხოვს განსაკუთრებულ ჩვევებს და მაღალ ინფორმაციულ კულტურას;
- შენიშნულია, რომ რეკლამის ტექსტი განსაკუთრებით ქმედითია, როდესაც “შუბლში კი არ გვებჯინება”, არამედ აიძულებს მკითხველს, თითქოსდა თავისდაუნებურად აღმოაჩინოს სარეკლამო მიმართვის არსი.

ასეთია ბიზნესის პრაქტიკაში მცირე ფორმებისათვის ყველაზე მეტად

გამოსაყენებელი რჩევების მოკლე ჩამონათვალი, რომლებსაც არა აქვთ სარეკლამო სამსახურების შექმნის ან გარედან კონსალტინგური მომსახურების გამოყენების საშუალება და ამიტომაც თვითონ უხდებათ ამ ფუნქციის თავის თავზე აღება.

რეკლამის ეფექტურობის კვლევა – კვლევითი მუშაობის საკმაოდ ახალგაზრდა დარგია. თუმცა უკვე შეიძლება შემდეგი მომენტების აღნიშვნა:

- ხანგრძლივი რეკლამის ზემოქმედება სავაჭრო მარკისადმი მომხმარებლის ლოიალობაზე;

- გარემოს ეფექტი. თუ სარეკლამო განცხადება განთავსებულია შესაბამის გარემოში, მაშინ ამადლდება მისი ეფექტურობა. ასე მაგალითად, პოპულარულ შოუში განთავსებული მხიარული სარეკლამო რგოლის ზემოქმედება, ალბათ, უფრო ეფექტურია, ვიდრე სერიოზულისა;

- პოზიტიური და ნეგატიური შეტყობინებების ეფექტი. ხანდახან ადამიანი აღიქვამს უფრო ნეგატიურ, ვიდრე პოზიტიურ შეტყობინებებს. ცნობა მოსალოდნელი დანაკარგის შესახებ შეიძლება უფრო ეფექტური აღმოჩნდეს, ვიდრე პოტენციური მოგების შესახებ.

19. ბიზნესის კულტურა
19.1. ბიზნესის კულტურის არსი და მნიშვნელობა

ფირმის საქმიანობაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ბიზნესის კულტურა, რომელიც არა მარტო უზრუნველყოფს ფირმის იმიჯს, არამედ ხელს უწყობს მუშაობის ეფექტურობის ამაღლებას, პროდუქციისა და მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებას, შესაბამისად, შემოსავლის გაზრდას.

ფართო გაგებით კულტურა (ლათ. culture - „დამუშავება, აღზრდა, განათლება, განვითარება, პატივისცემა) - არის საზოგადოებისა და ადამიანის განვითარების დონის მაჩვენებელი. კულტურა განისაზღვრება ისტორიული მონაცემებით, რომელსაც ადამიანების სიცოცხლისუნარიანობის ორგანიზაციის ტიპებში და ფორმებში აქვს გამოსახულება. კულტურა, ასევე გამოიხატება ფასეულობებში (სულიერ და მატერიალური), რომლებიც იქმნება თვითონ ადამიანის მიერ.

ვიწრო გაგებით თუ განვიხილავთ ტერმინი „კულტურა“ აღნიშნავს მხოლოდ საზოგადოების ცხოვრების სულიერ სფეროს.

„კულტურის“ ცნებას იყენებენ მატერიალური და სოციალური განვითარების დონის განსაზღვრისათვის, ჯერ-ერთი, კაცობრიობის ისტორიაში ეპოქების, საზოგადოებრივ-ეკონომიკური ფორმაციების, საზოგადოებების, ხალხებისა და ერების მასშტაბით (მაგალითად, ანტიკური კულტურა, ჩინური კულტურა და ა.შ.), მეორე: ადამიანების საქმიანობის (ცხოვრების) კონკრეტულ სპეციფიკურ სფეროებში (მაგალითად: შრომის კულტურა, საყოფაცხოვრებო კულტურა, ვაჭრობის კულტურა, ბიზნესის კულტურა, ფირმის კულტურა და ა.შ.).

ბიზნესის კულტურის ცნების სხვადასხვაგვარი ასხნა არსებობს. ეკონომიკურ ლიტერატურაში ყველაზე სრულ და ფართო განსაზღვრებად მიჩნეულია განმარტება, რომელიც ბიზნესის კულტურას განიხილავს როგორც ადამიანის საქმიანობის ფორმალური და არაფორმალური წესებისა და ნორმების ერთობლიობას (სისტემას) და რომელიც მოიცავს ჩვევებს, ტრადიციებს, ინდივიდუალურ და ჯგუფურ ინტერესებს, მუშაკთა ქცევის თავისებურებებს, ხელმძღვანელობის სტილს და ა.შ.

ბიზნესის ხასიათიდან და მისი გავრცელების სფეროებიდან გამომდინარე, ბიზნესის კულტურის მრავალი სახეობა შეიძლება დავასახელოთ. ამჯერად, განვიხილოთ შემდეგი სახეები: ვაჭრობის კულტურა, ხელსაყრელი გარიგებების კულტურა, საინვესტიციო საქმიანობის კულტურა და ადმინისტრაციული კულტურა.

ვაჭრობის კულტურა ხასიათდება წარმატებული (წარუმატებელი) ფირმების სწრაფი უკუკავშირებით და შედარებით დაბალი რისკით. ვაჭრობის სფეროს თანამშრომლები უფრო მეტად ახალგაზრდა, აქტიური ადამიანები არიან, რომლებიც გაბედულად მიდიან ექსპერიმენტზე. ეს ადამიანები თავიანთი ნატურით მეგობრულები, გარეგნულად მიმზიდველები არიან, ოსტატურად იყენებენ მჭევრმეტყველებას, მყიდველებისადმი მათი მიმართვები განზავებულია იუმორის განსაზღვრული დოზით. ერთმანეთთან ხალისიანი ურთიერთობა და აზრების გაზიარება ვაჭრობის სფეროს ხდის კომუნიკაციურს, თანაგრძნობის, კოლექტივიზმისა და ამხანაგობის გრძნობებით სავსეს. ვაჭრობის კულტურის ეფექტი ისაა, რომ მისი წყალობით ძალიან ბევრი დადებითი ჩანაფიქრი და ძალიან სწრაფად შეიძლება მოყვანილი იქნეს მოძრაობაში.

ამასთან ვაჭრობის კულტურაში შეინიშნება ზოგიერთი ნაკლოვანებაც:

- რაოდენობა ჭარბობს ხარისხს (გაყიდვების გაზრდის ძლიერი სურვილი იწვევს იმას, რომ მის შემდგომ პრობლემებს უკვე ნაკლები ყურადღება ექცევა);
- დომინირებს მხოლოდ მოკლევადიანი წარმატების მიღწევის აზროვნება (იმაზე ფიქრი, რომ წამიერი წარმატება შეიძლება ნიშნავდეს ბაზრის დაკარგვას ან წარმოების თანდათანობით დაცემას, დიდხანს არ გრძელდება);
- თანამშრომლები გრძნობენ თავიანთ კავშირს, პირველ რიგში, კოლექტივთან და არა ფირმასთან. თუ წარმოებისთვის კრიზისი ან მძიმე დრო დგება, ხშირად არ ყოფნით გამძლეობა, მოთმინება, ძალა, რათა გაუძლონ ამ პრობლემებს;
- ვაჭრობის სფეროში თანამშრომლები “არ ბერდებიან”. კადრების მაღალი დენადობა იწვევს იმას, რომ აქ თანამშრომელთა საშუალო ასაკი შედარებით დაბალია, თუმცა ამასთან ფირმა კარგავს გამოც-

დიდი, კვალიფიციური ადამიანებს, რომლებსაც ვაჭრობის კულტურის შემდგომი განვითარება შეეძლო.

ხელსაყრელი გარიგებების კულტურა (სპეკულაციური კულტურა) ხასიათდება საშუალო და მაღალი ხარისხის ფინანსურ რისკთან წარმატებული (ან წარუმატებელი) ფორმის სწრაფი უკუკავშირით. კულტურის ეს სახეობა გვხვდება იქ, სადაც ხდება ფასიანი ქაღალდებით, საგადასახადო საშუალებებით, ნედლეულით და ა.შ. ხელსაყრელი გარიგებები. ასეთი კულტურის ელემენტები განსაკუთრებით კოსმეტიკის, პროფესიული სპორტის, რეკლამის და რისკიანი ფორმის დაფინანსებისას გვხვდება.

ხელსაყრელი გარიგებების დარგის ძირითადი სტრატეგიაა შემოთავაზებული შანსების სწრაფი გამოყენება. აქ თანამშრომლები როგორც ასაკობრივად, ისე სულიერად ახალგაზრდა ადამიანები არიან.

სპეკულაციური კულტურის სფერო საქმიანი ადამიანის სუბკულტურისათვის ნოყიერ ნიადაგს ქმნის. მას უმუშავდება ხასიათის მეომრული და აგრესიული თვისებები, სიმტკიცე გადაწყვეტილების მიღების დროს. ურთიერთობებისთვის დამახასიათებელია ძუნწისიტყვაობა, სისწრაფე, მოკლე რეპლიკებისა და უესტების ენა. ამ სფეროში მიღებულია ცრურწმენები, ჯილდოვდება აგრესიულობა. წარუმატებლობებსა და მათ მიზეზებზე არ საუბრობენ, თითქოსდა ეს არც არასოდეს მომხდარა.

საინვესტიციო საქმიანობის კულტურა ძირითადად მრეწველობაში ვლინდება, უმთავრესად, საწვავის მომპოვებელ და გადამამუშავებელ და წარმოების საშუალებების მწარმოებელ დარგებში, აგრეთვე მშენებლობაში, საბანკო საქმეში და ა.შ.

კულტურის ეს სახეობა ხასიათდება იმით, რომ მომავალზე აშკარად გამოხატული ორიენტაცია აქვს. მსხვილი კაპიტალდაბანდებები ხორციელდება მაღალი რისკის პირობებში. აღნიშნულს ისიც ემატება, რომ ინვესტორები გაურკვევლობის განცდის ქვეშ მუშაობენ, დიდი ხნის განმავლობაში არაფერი იციან თავიანთი გადაწყვეტილებების შედეგების შესახებ.

ამ სფეროში თანამშრომლები მუშაობენ გულდასმით, ფრთხილად, მოთმინებით და გულმოდგინედ. ისინი იძულებულნი ხდებიან გაურკვევლობის შედარებით ხანგრძლივი პერიოდი გადაიტანონ მინიმალური

უკუკავშირის პირობებში. იქ, სადაც გადაწყვეტილებების მიღება, გამეფებულა პატივისცემა ავტორიტეტებისა და პროფესიონალების მიმართ. აქ, როგორც წესი, იცავენ ერთხელ მიღებულ დებულებებსა და შეთანხმებებს.

თანამშრომლებს ერთმანეთთან აქვთ ხშირი ურთიერთობა და ინვესტიციების მოზიდვის თუ სხვა საკითხების ყველა ასპექტი განიხილება, თვით ყველა წვრილმანაც კი. ერთობლივ თათბირებზე ადამიანები თავაზიანნი და ზრდილობიანნი არიან, თითოეულისთვის ნათელია თუ ერთმანეთზე დამოკიდებულება რამდენად სასარგებლოა კოლექტივისათვის. უნდა აღინიშნოს, რომ გაურკვევლობის პირობებში მიღებული გადაწყვეტილებები აერთიანებთ ადამიანებს.

ადმინისტრაციული კულტურა ვლინდება საზოგადოებრივ მომსახურებაში, საწარმოებში, მსხვილ ფირმებში, აგრეთვე ბანკებსა და სადაზღვევო კომპანიებში.

სტრატეგიულად ეს ორგანიზაციები ძირითადად მიმართული არიან მომსახურებასა და სერვისზე. თანამშრომლები, როგორც წესი, აკურატულნი და სერიოზულნი, ფრთხილნი და პედანტურნი არიან, ამასთან გააჩნიათ ერთმანეთთან და საწარმოო პირობებთან კარგად შეგუების უნარი. გადაწყვეტილებას იღებენ გააზრებულად, თავს იზღვევენ ყოველი მხრიდან. გადაწყვეტილების მიღებაზე ხარჯავენ საკმაოდ დიდ დროს. ადმინისტრაციული კულტურის სფერო ხასიათდება საფუძვლიანი ურთიერთობებითა და ხაზგასმული იერარქიით.

თანამშრომლებს მუშაობის დროს, პრაქტიკულად, უკუკავშირი არ გააჩნიათ კლიენტებთან. მათთან კონტაქტში შედიან მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც რაღაც არ გამოდის, როდესაც რაღაც შეფერხებებია. ძირითადი ყურადღება იმას ეთმობა, თუ როგორ გაკეთდეს, და რა გაკეთდეს. ამიტომაც, პირველ პლანზე დგას ფირმა, შედეგი კი, როგორც წესი, – მეორეზე. მკაფიო კავშირი არ არსებობს შედეგსა და ანაზღაურებას შორის. გარკვეული ასაკის მიღწევის შემდეგ პრაქტიკულად ყველას აწინაურებენ.

ადმინისტრაციული კულტურა ყველგან უკმაყოფილებას იწვევს და არც თუ უსაფუძვლოდ, ის ბიუროკრატიზმთან, არაეფექტურობასთან, და ხშირად – კორუფციასთან და მექრთამეობასთან ასოცირდება.

ფირმის კულტურის ფორმირებამდე, აუცილებელია მკაფიოდ განისაზღვროს მისი ძირითადი ღირებულებები. მაგალითად, კომპანიის “ფორდ მოტორსის” ღირებულებები მდგომარეობს სამ ცნებაში: ხალხი, საქონელი, მოგება. მოსაზრებები, რომლებიც საშუალებას გვაძლევენ გავაკეთოთ დასკვნები იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა იფუნქციონიროს ფირმამ, როგორ მიაღწიოს წარმატებებს, ასეთია: პირველ ადგილზეა ხარისხი – მუდმივი სრულყოფა მნიშვნელოვნად განაპირობებს წარმატებას, მეორეზე, მოვაჭრენი და მომწოდებლები – პარტნიორები, მესამეზე, თანამშრომელთა მონაწილეობა საქმესა და მოგებაში – მუშაობის სტილი.

ამასთან საჭირო არ არის ვიფიქროთ, რომ ბიზნესის კულტურა ემორჩილება მარტივ მანიპულირებას. ის ყალიბდება წლების განმავლობაში, დინამიურია და მუდმივად სრულყოფილებას განიცდის.

ბიზნესის კულტურა შეიძლება განვითარდეს ბუნებრივი გზით, როდესაც ფირმები წარსულისა და აწმყოს შესწავლის საფუძველზე ინარჩუნებენ დასახული მიზნების მისაღწევად ყველაზე მეტი შედეგის მომტან კულტურულ ტრადიციებს.

კულტურის სრულყოფისათვის საჭიროა იმის შესწავლა, თუ როგორ ურთიერთქმედებენ ცალკეული ელემენტები, როგორია მათ შორის კავშირი, როგორ გავლენას ახდენენ ისინი ერთმანეთზე. ამასთან აუცილებელია ანალიზი გაკეთდეს, რათა გაირკვეს მოძველებული ხომ არ არის იმ ფასეულობების შესახებ წარმოდგენები, რომლებმაც წარმატებები მოუტანა ფირმას და შესაბამისი დასკვნები იქნეს გამოტანილი, განახლებას ხომ არ საჭიროებენ ისინი. ბიზნესის კულტურის ცვლილება მიმდინარეობს ღირებულებების შესახებ ახალი წარმოდგენების ჩამოყალიბების შესაბამისად.

პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ თავის მნიშვნელობას კარგავს ადრე საყოველთაოდ აღიარებული ისეთი ღირებულებები, როგორიცაა მორჩილება, დისციპლინა, ცენტრალიზაცია, იერარქია, კარიერა, ძალაუფლება. იმავედროულად, მატულობს ისეთი ღირებულებების მნიშვნელობა, როგორიცაა კოლექტივი, მოთხოვნილებაზე ორიენტაცია, თვითგამორკვევა, შემოქმედებითობა, თვითგამოხატვა, კომპრომისზე წასვლის უნარი, დეცენტრალიზაცია, ქცევების განჭვრეტა, საიმედოობა, სტაბილურობა, პროფესიონალიზმი.

აშშ-ში ჩატარებული გამოკვლევები გვაძლევს საფუძველს დავასკვნათ,

რომ წარმატებულ და სწრაფადმზარდ ფირმებს მაღალი კულტურა და განსაკუთრებული სტილი აქვთ, რაც ხელს უწყობს მათ მსოფლიო ბაზარზე წამყვანი პოზიციების მიღწევასა და შენარჩუნებაში. ასეთი ფირმებისათვის დამახასიათებელია შემდეგი: მუშაკებს მკაფიო წარმოდგენა აქვთ მიზნის მიღწევის ფასეულობასა და საშუალებებზე; პარტნიორული ურთიერთობები ყველა დონეზე არსებობს; ფასდება პროფესიონალიზმი, კომპეტენტურობა და საქმისადმი ერთგულება, სწრაფვა შრომის მაღალი ხარისხისაკენ; სამსახურებრივი წინსვლა დამოკიდებულია შრომის შედეგებზე და საკუთარ თავზე პასუხისმგებლობის აღების უნარზე; წახალისება ხდება საკუთარი მიღწევებისა და ფირმის წარმატებების შედეგად გაჩენილი სიამაყის გრძნობის გამო, ფირმის პოზიციების გაფართოებისა და განმტკიცების, ბაზარზე მისი გაბატონებისკენ სწრაფვის სურვილის გამო. აქ არსებობს ფასეულობათა სისტემა, რომელიც მიღებულია და მოწონებულია ყველა თანამშრომლის მიერ.

გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ბიზნესის კულტურისათვის მთავარია ის, თუ რა ხდება ქცევის დონეზე. თუ ფასეულობათა და ქცევების დონეები ერთმანეთს არ ემთხვევა – შედეგი უარყოფითია. ეს შესაძლებელია, მაგალითად, იმ შემთხვევაში, როდესაც პროპაგანდირებულია პარტნიორული ურთიერთობები, ხოლო პრაქტიკაში წინაურდებიან ის მუშაკები, რომლებსაც აქვთ კავშირები.

ფირმის კულტურას შეიძლება სუსტი ვუწოდოთ შემდეგ შემთხვევებში:

- ღირებულებებისა და წარმატების მიღწევის შესახებ თუ არ არსებობს ნათელი წარმოდგენა; მიზნები ძირითადად მოკლევადიანია;
- მიზნებსა და მრწამსზე წარმოდგენები არსებობს, მაგრამ არ არსებობს შეთანხმება იმ საკითხზე, თუ მოცემულ მომენტში რა არის სწორი და მნიშვნელოვანი, რომელთა შედეგადაც წარმოიქმნება წინააღმდეგობები;
- ფირმის ცალკეული სტრუქტურები ვერ თანხმდებიან, არსებობს სხვადასხვა თვალსაზრისი;
- ხელმძღვანელები არაფერს აკეთებენ ზოგადი ღირებულებების, ზოგადი მრწამსის გასაგებად.

19.2. ფირმის კულტურა

დიდი ეკონომიკური ენციკლოპედიის მიხედვით (გვ. 325) ფირმის კულტურა არის სოციალურ-შრომითი ურთიერთობების ერთობლიობა მსხვილ ეკონომიკურ სუბიექტებში, რომლებიც განპირობებულია ღირებულებითი ორიენტაციით, ტრადიციებით, მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატით და სამუშაო ატმოსფეროთი და დამახასიათებელია შრომის პროცესისათვის და მართვისათვის მოცემულ სტრუქტურაში.

ფირმის კულტურა მოიცავს: ფირმის ამოცანების, მისი დანიშნულების, მიზნების, პროდუქციის ხასიათისა და ბაზრების შესახებ წარმოადგენებს; მართვისა და საქმიანობის სტილს; მიზნის მიღწევის კრიტერიუმებს და შედეგების შეფასებას; შიდა ინტერაციის საშუალებებს (ურთიერთობის ენა, სამუშაოზე მიღება, უფლება-მოვალეობების განაწილების წახალისებისა და დასჯის სისტემა, ცერემონიალები, რიტუალები და ა.შ.).

ფირმის კულტურის ყველა ეს ელემენტი ცალცალკე და ერთობლიობაში გავლენას ახდენს მუშაკთა ურთიერთკავშირზე და ურთიერთდამოკიდებულებაზე: მუშაკებს შორის; მუშაკსა და ფირმის ხელმძღვანელობას შორის; ფირმასა და მის ქვეგანყოფილებებს შორის და სხვა. მათი ურთიერთკავშირი და ურთიერთდამოკიდებულება განაპირობებს სწორი გადაწყვეტილებების მიღების, კონფლიქტის შესაძლო წარმოშობის გაფრთხილებისა და მისი გადაჭრის გზების ძიების პროცესში და სხვა ფირმის საქმიანობის კოორდინაციას.

გარდა ამისა თუ ფირმის შემადგენლობაში შედიან ფილიალები და ისინი განთავსებული არიან სხვადასხვა ქვეყნებში, რაც თავისთავად დაკავშირებულია სხვადასხვა ეროვნული კულტურის განსხვავებებთან, ამ დროს საერთო ამოცანების გადაწყვეტის მიზნებიდან გამომდინარე ფირმის კულტურა სხვადასხვა სუბკულტურების ინტეგრაციას ახდენს.

ფირმის კულტურაზე გავლენას ახდენს მოცემული ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების დონეც.

მაგალითად, განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში გავრცელებულია ეგრეთწოდებული პარტი სიმპატიური მართვა, რომელიც გულისხმობს ფირმის წინაშე არსებული პრობლემების გადაწყვეტილების

სხვადასხვა ვარიანტების კოლექტიურ განხილვას, მუშაკებისათვის მაქსიმალური შესაძლებლობების მიცემა, რათა თავისუფლად გამოავლინონ პირადი ინიციატივა, რომელიც ფირმის ინტერესებს შეესაბამება.

განვითარებად ქვეყნებში ფირმის კულტურას რამდენადმე განსხვავებული შინაარსი აქვს. ამ ქვეყნებში ფირმის წინაშე მდგარი ამოცანების შესახებ გადაწყვეტილებას ხშირად ღებულობს ხელმძღვანელი და მისი გუნდი.

საერთო ჯამში ფირმის მაღალი კულტურა ხელს უწყობს ფირმის ამოცანების წარმატებულად გადაწყვეტას, კადრების მოტივაციის ამაღლებას, მათ მოზიდვას. ფირმის კულტურა გამოდის როგორც ფირმის მაღალი შედეგების მიღწევის მნიშვნელოვანი ფაქტორი. ფირმის წინაშე წამოჭრილი რთული სიტუაციების დროს, როდესაც შეიძლება ადგილი ჰქონდეს ფირმის ფინანსურ-ეკონომიკური მაჩვენებლების დაცემას ან ეკონომიკურ კრიზისსაც კი - ფირმის კულტურა აქტიურ ზეგავლენას ახდენს შექმნილი მდგომარეობიდან სწრაფად დაღწევის ღონისძიებების დასახვისა და მათი რეალიზაციის საქმეში.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ფირმის საქმიანობის კულტურა შედგება მისი თანამშრომლების საქმიანი ეთიკისა და საქმიანი ურთიერთობების ღონის კულტურებისაგან.

მას განსაზღვრავს მთელი რიგი *გარე და შიდა ფაქტორები*:

- კლიენტების მკაფიო და ხარისხიანი მომსახურება, მომხმარებელთან კარგი ურთიერთობა;
- ფირმის ინტერესების ერთგულება და თითოეული თანამშრომლის ინფორმირებულობა ფირმის შუალედური და საბოლოო მიზნების მიღწევაში მისი წვლილის შესახებ;
- უპირატესობის მინიჭება ჯგუფური გადაწყვეტილების მიღებისადმი;
- წინასწარ შედგენილი მოქმედებათა გეგმებისადმი მორჩილება.

ფირმის საქმიანობის კულტურის *მნიშვნელოვანი ელემენტებია*:

- მოქმედი კანონების, სამართლებრივი აქტების, სტანდარტების, წესებისა და ზოგადი ეთიკური ნორმების დაცვა;
- მოვალეობებისა და აღებული ვალდებულებების უნაკლო შესრულება, რისი დარღვევა გამოუსწორებელ ქონებრივ და მორალურ ზიანს

მიაყენებს პარტნიორებს, მომწოდებლებსა და მომხმარებლებს, ფირმის თანამშრომლებს;

- ბიზნესის პატიოსანი წარმართვა კლიენტების, პარტნიორებისა და, ბოლოს, სახელმწიფოს მიმართ.

ბიზნესის საზღვარგარეთულმა პრაქტიკამ განსაზღვრა მაღალკულტურული და სანიმუშო ფირმების მართვის მთელი რიგი პრინციპები და წესები:

1) ფირმის ხელმძღვანელობა პერიოდულად უნდა ეწვიოს ვიზიტად ძირითად კლიენტებს. ასეთი აქციების მიზანია – მომხმარებელთა მოთხოვნილებების, მათი პრობლემების უშუალო გაცნობა, ურთიერთთანამშრომლობით მათი დაკმაყოფილების გარკვევა;

2) საქმიანი ქაღალდები უნდა იყოს ლაკონური. მნიშვნელოვანი სამსახურებრივი ჩანაწერები არ უნდა აღემატებოდეს ერთ გვერდს, ფირმის შიდა ანგარიში უნდა დავიყვანოთ მინიმუმამდე;

3) ფირმის ან მისი ქვეგანყოფილების მმართველი ვალდებულია პირადი კონტაქტი დაამყაროს თითოეულ თავის ხელქვეითთან;

4) ფირმის თანამშრომელთა არაფორმალური ურთიერთობები სტიმულირდება;

5) ფირმის თანამშრომელთა მიმართ დისკრიმინაციული ქმედებები მინიმუმამდეა დაყვანილი (არამოტივირებული დათხოვნები, ხანშიშესულთა უფლებების შელახვა, დეპრემირება და ა.შ.).

ინტერესს იწვევს ყველაზე მიმზიდველი საზღვარგარეთული კომპანიებისა და ფირმების კულტურის დონის განსაზღვრის კრიტერიუმები:

- ინოვაციური საქმიანობა და ეკონომიკური აქტიურობა;
- მენეჯმენტის ხარისხი;
- ფირმის როგორც ხანგრძლივი ინვესტირების ობიექტის მნიშვნელობა;
- საზოგადოებრივი და ეკოლოგიური პასუხისმგებლობა;
- ფირმის ხელმძღვანელობის უნარი ხელი შეუწყონ პერსონალის პირადი ინიციატივის გამოჩენას და მათ შემოქმედებით განვითარებას.

19.3. ბიზნესის ეთიკა¹

ეთიკა – ადამიანის ქცევის პრინციპების ერთობლიობაა. ბიზნესის სფეროზე ამ განმარტების გავრცელებით, შეიძლება ვამტკიცოთ, რომ საქმიანი ეთიკა წარმოადგენს ბიზნესის სფეროში დასაქმებული ადამიანების ქცევის პრინციპების ერთობლიობას, რომელთა მოქმედებაში მოყვანა ხელს უწყობს მაღალი შედეგების მიღწევას.

დიდ ეკონომიკურ ენციკლოპედიაში (გვ. 771.) აღნიშნულია, რომ ბიზნესის ეთიკა გულისხმობს ბიზნესმენების პატიოსნების კოდექსის აუცილებელი ელემენტების - ბიზნესმენის პროფესიული პატიოსნებისა და ღირსების დაცვას. თანამედროვე ბიზნესის ეთიკის ცნება დისკრედიტირებულია საზოგადოების საერთო კრიზისული მდგომარეობით. პროფესიული პატიოსნება და ღირსება - ეს არის ადამიანის მორალური ღირებულებების მაჩვენებლები, როგორც წესი, ისინი ადამიანის საქმიანობის ნებისმიერ სფეროში გამოვლინდებიან და მისი პროფესიონალიზმის დონეს ასახავენ.

წესიერება, პატიოსნება, პრინციპულობა ყოველთვის იყო მთავარი ზნეობრივი თვისებები, რომლითაც ფასდებოდა ნებისმიერი ადამიანი. დარწმუნებული ვართ, რომ აღნიშნული თვისებები უფრო მეტ ღირებულებას შეიძენს მომავალში საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა მხარის ინტეგრაციისა და გლობალიზაციის გაღრმავების პირობებში.

კაცობრიობის განვითარების ისტორია გვიდასტურებს, რომ თუ მენეჯერს, ბიზნესის მესაკუთრეს არა აქვს სათანადო ზნეობრივი თვისებები, ნათელია მისი სხვა საქმიანი თვისებების სიღარიბე (როგორც წესი: ობიექტურობის, ორგანიზებულობის, პროფესიონალიზმის, დისციპლინირებულობის თვისებები).

საქმიანი ეთიკა საშუალებას გვაძლევს განვიხილოთ და შევაფასოთ პარტნიორთა საქმიანი ურთიერთობები, აგრეთვე, მათი პირადი ქცევა საქმიან სამყაროში საზოგადოდ მიღებული ქცევის პრინციპებთან შესაბამისობის თვალსაზრისით. ასეთ პრინციპებზე აპელირება ბიზნესმენებს ესმარება აქტიური გავლენა მოახდინონ საზოგადოების განვითარებაზე, ღირსეულად შეასრულონ თავიანთი სამოქალაქო ვალი.

¹ უფრო ფართოდ იხ. მ. თეთრუაშვილი, ი. თეთრუაშვილი, ბიზნესის ეთიკა (დამხმარე სახელმძღვანელო) გორი. 2009.

ამასთან დაკავშირებით, მიზანშეწონილია ბიზნესის ეთიკაში იმ მორალური ღირებულებების გამოყოფა, რომლებიც მისი სტრუქტურის წარმოქმნელ კომპონენტებს წარმოადგენენ. მათ შორის ყველაზე მნიშვნელოვანია – *პატიოსნება და წესიერება*.

ბიზნესში პატიოსნების მოთხოვნა გამომდინარეობს მისი ბუნებიდან. სიცრუე ვერ იქნება ნორმალური ეკონომიკური პროცესის საფუძველი. პირიქით, ის საფრთხეს უქმნის პარტნიორთა ინტერესებს ბიზნესის სამყაროში ყოველთვის კიცხავდნენ სიცრუეზე წამსვლელ ადამიანებს. საბოლოოდ, ის, ვინც უშვებს სიცრუეს და ფალსიფიკაციას, მეტს კარგავს, ვიდრე იგებს.

პატიოსნება და წესიერება ბიზნესის და მთლიანად საზოგადოების ხანგრძლივი განვითარების შედეგია, რომლის დროსაც გამომუშავდებოდა ოპტიმალური ეთიკური და მორალური ნორმები. ცნობილია, რომ განვითარებულ ქვეყნებში ბიზნესი არ ვითარდება ჩავარდნების, ბოროტადგამოყენების, ელემენტარული უწესობისა და ამ ნიადაგზე წარმოშობილი სკანდალების გარეშე. და, მაინც, ბიზნესში წინსვლისა და ურთიერთობების განვითარებისათვის მთავარია პატიოსნება, წესიერება, ურთიერთხელსაყრელი გარიგებების დადება. სამრეწველო საწარმოებს, ბანკებს, ცალკეულ ადამიანებს შორის პატიოსნებისა და წესიერების გარეშე შეუძლებელია ჰქონდეთ ცივილიზებული ბიზნესი. ეს იმითაც საბუთდება, რომ დასავლეთში სასაქონლო და საფონდო ბირჟებზე ყოველდღიურად იყიდება მილიონობით ტონა ნავთობი და ნავთობპროდუქტები, ათობით მილიონი აქციები და ფასიანი ქაღალდები მხოლოდ ზეპირი შეთანხმების საფუძველზე, მოწმეების გარეშე (ნდობაზე დამყარებული გაყიდვები).

ბიზნესის ეთიკა ისეთ ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებებს ეფუძნება, როგორცაა *თავისუფლება*. ეს ნიშნავს, რომ ბიზნესმენი ან მენეჯერი უნდა აფასებდეს არა მარტო თავის კომერციულ ქმედებას, არამედ თავისი კონკურენტის ქმედებასაც, რაც გამოიხატება მის საქმეებში ჩაურევლობაში, თვით წვრილმანებშიც კი მისი ინტერესების შეუღახობაში.

საქმიანი ურთიერთობების კიდევ ერთი უმთავრესი პრინციპია *მოთმინება*, რომელიც გამომდინარეობს იმ შეგნებიდან, რომ შეუძლებელია პარტნიორთა, კლიენტების ან ხელქვეითების სისუსტეებისა და ნაკლოვანე-

ბების გადალახვა. მოთმინება ბადებს ურთიერთნდობას, გაგებასა და გულახდილობას, ხელს უწყობს კონფლიქტური სიტუაციების ჩანასახშივე ჩახშობას.

საქმიან ურთიერთობებს ყოველთვის თან ახლავს სხვადასხვა სახის რყევები და კონფლიქტები, ამიტომაც აუცილებელია ტაქტისა და დელიკატურობის გამოჩენა. ასეთი ურთიერთობების დროს ტაქტი არის არა მხოლოდ მიზნებისა და ქცევის ნორმების შესაბამისობის გაგება, არამედ ამ ნორმის კონკრეტული ადამიანისადმი გამოყენების შესაძლებლობაც. *ტაქტიანობა*, უპირველეს ყოვლისა, გულისხმობს, ჰუმანურობასა და კეთილშობილებაზე, ყურადღებასა და სიფრთხილეზე ორიენტაციას. იყო ტაქტიანი – ნიშნავს პარტნიორი, კლიენტი და ხელქვეითი ნებისმიერ სიტუაციაში აღიქვა, როგორც პიროვნება, მისი ბიოსოციალური მახასიათებლების – სქესის, ასაკის, ეროვნების, ტემპერამენტის, ჩვევებისა და ა.შ. გათვალისწინებით.

დელიკატურობა გულისხმობს, რომ თავაზიანი და ყურადღებიანი ხართ ადამიანებთან ურთიერთობაში, გაქვთ საკუთარი კოლეგების თავმოყვარეობის გაფრთხილების უნარი. დელიკატურობა არის განსაკუთრებული, მხოლოდ მაღალკვალიფიციური ბიზნესმენებისა და მენეჯერებისათვის დამახასიათებელი კორექტულობისა და გულწრფელობის გამოვლინების ფორმა. ის გვეხმარება დავძლიოთ საქმიანი ამოცანები უმცირესი მორალურ-ფსიქოლოგიური დანაკარგებით. განსაკუთრებით დიდია დელიკატურობის ფასი საზღვარგარეთელ ბიზნესმენებთან ურთიერთობის დროს.

როდესაც ერთმანეთს ხვდებიან საზღვარგარეთული ფირმების წარმომადგენლები, სრულიად ბუნებრივია ამა თუ იმ მოვლენის შეფასებისას განსხვავება. სხვების ჩვეულებები და წარმოდგენები შეიძლება უცნაურად მოგვეჩვენოს, მანერები კი – ძალიან თავდაჭერილი ან პირიქით, ვულგარული. მაგრამ პირველი, როგორც წესი, ზედაპირული შთაბეჭდილებიდან არავითარ შემთხვევაში არ უნდა გაგვიჩნდეს უპატივცემულობა უცხოელი კოლეგების მიმართ. ამასთან, დელიკატურობა არ უნდა იყოს მომეტებული, არ უნდა გადაიქცეს მლიქვნელობაში.

მოთმინებასა და დელიკატურობასთან ერთად ბიზნესის ეთიკა ორიენტირებულია ისეთ ზოგადსაკაცობრიო მორალურ თვისებაზე, როგორცაა

სამართლიანობა. იგი გულისხმობს ადამიანთა და მათი საქმიანობის პირადი და საქმიანი თვისებების ობიექტურ შეფასებას, მათი ინდივიდუალურობის აღიარებას, თვითკრიტიკულობას.

ადამიანისთვის დამახასიათებელ ზოგად მორალურ თვისებებს ასევე შეიძლება მივაკუთვნოთ *პროფესიული პატიოსნება*, ანუ მომთხოვნელობა, სამუშაოსადმი თავდადება, აგრეთვე *პრინციპულობა და სხვისი აზრების პატივისცემა*.

მთელი მსოფლიოს საქმიანი ადამიანებისთვის არსებობს ისეთი ცნება, როგორცაა *საქმიანი ვალდებულება*. აშშ-ში, მაგალითად, არსებობს გამონათქვამი “ტეხასური ხელის ჩამორთმევა”, როდესაც მხარეები უბრალოდ მოილაპარაკებენ, რომ ერთად წარმართავენ რაიმე საქმეს. და თუ ვინმე დაარღვევს ხელშეკრულების პირობებს, მასთან აღარავინ დაიჭერს საქმეს.

დასავლეთის ბიზნესმენტა წარმატების ფორმულა მარტივია: *წარმატება=პროფესიონალიზმ+წესიერება*. საზღვარგარეთ ძალიან აფასებენ წლების განმავლობაში შემოწმებულ პარტნიორებს, ხოლო ახალბედებს გულდასმით სწავლობენ და იმათ სახელს, ვინც პირველი შეხვედრიდან არ მოიქცა წესების შესაბამისად ხშირად შლიან თავიანთი ჩანაწერების წიგნიდან.

ბიზნესში არსებობს ოქროს წესი: იზრუნე შენს კლიენტებზე და ბაზარი იზრუნებს შენზე. ამ წესის სამართლიანობაზე მიუთითებს ამერიკელ ბიზნესმენტა წარმატება. მაგალითად, ერთხელ “ჯენერალ მოტორსმა” 3,5 მლნ. დოლარი დახარჯა მხოლოდ საფოსტო ხარჯებზე, მაგრამ ასეთ ხარჯებზე წავიდა იმისათვის, რომ 1,5 მლნ. ავტომობილის მფლობელი გაეფრთხილებინა აღმოჩენილი ძრავის დეფექტის შესახებ. ასე იქმნება მწარმოებლის პროფესიული რეპუტაცია.

კარგი რეპუტაციის მოპოვება ძნელია, ამაზე წლები იხარჯება, დაკარგვა კი ელვის სისწრაფით შეიძლება და ხშირად რაღაც წერილმანის გამო: თუ დროზე არ ვუპასუხებთ სატელეფონო ზარს ან წერილს, არ გავაგზავნით ფაქსს, რომელსაც ელიან, უკულტურობას გამოვიჩინოთ ნებისმიერი ფორმით. რეპუტაციისთვის ყველაფერი მნიშვნელოვანია: მეტყველების კულურა, ქცევის მანერა, ტანსაცმელი, ოფისის ინტერიერი და სხვა. ჩვენი

ბიზნესმენებისთვის, რომელთაც საზღვარგარეთელ პარტნიორებთან ხანგრძლივი თანამშრომლობის სურვილი აქვთ, ყველაფერი ეს ორმაგად მნიშვნელოვანია. კონტაქტები წყდება მაშინვე, თუ გამოვლინდება ბიზნესმენთა არაკომპეტენტურობა.

თავისი თავის პატივისმცემელი ნებისმიერი ფირმის ბიზნესის ეთიკის ძირითადი პოსტულატი გამოიხატება დევიზში: “მთავარია მოგება, მაგრამ ღირსება – უმთავრესი.

ზოგადსაკაცობრიო მორალური ღირებულებები და პროფესიული საქმიანი თვისებები ურთიერთდაკავშირებულია და მთლიანობაში ქმნის თანამედროვე ადამიანის მორალურ სახეს, რომელიც:

- პატივს სცემს თავის თავს, როგორც პიროვნებას და პატივს სცემს ადამიანებს, საქმიან ურთიერთობებში ავლენს რა მოთმინებას, დელიკატურობას და ტაქტს, ენდობა არა მხოლოდ თავის თავს, არამედ სხვებსაც;
- დარწმუნებულია, რომ ღირსება მოგებაზე მნიშვნელოვანია, უფროსილდება თავის პროფესიულ რეპუტაციას და ამითომაც თვლის, რომ საქმიანი ურთიერთობებისთვის აუცილებელია პატიოსნება, წესიერება, სამართლიანობა, მოვალეობა და კომპეტენტურობა;
- აღიარებს კონკურენციის აუცილებლობას, მაგრამ გაგებით ეკიდება თანამშრომლობის აუცილებლობასაც;
- აფასებს არა მხოლოდ თავის კომერციულ თავისუფლებას, არამედ თავისი კონკურენტების ქმედებებსაც;
- შეუძლია და არ ეშინია გარისკვისა და მიღებული გადაწყვეტილებების გამო პასუხისმგებლობას თავის თავზე იღებს.

დასკენისათვის ჩამოვყალიბოთ კონკრეტული რჩევები, რომლებმაც შეიძლება შეგვიქმნას მიმზიდველი საქმიანი იმიჯი და რომელიც იქნება არა მარტო წარმატების, არამედ ბიზნესის სფეროში ჭეშმარიტი სიამოვნების მიღების გარანტი:

- შეასრულეთ დანაპირები ვადაში. თუ ვერ შეძელით მისი შესრულება – განსაზღვრეთ ახალი ვადა და შეასრულეთ სიტყვა, თუნდაც ცოტაოდენი დაგვიანებით;
- გქონდეთ საკუთარი თავის რწმენა, მაგრამ ნუ გახდებით თავდა-

ჯერებულო;

- არ დაივიწყოთ, რომ თქვენს გარდა არსებობს სხვათა აზრიც, და სულაც არა უარესი;
- გახსოვდეთ, რომ ადამიანთა პირადი მამოძრავებელი მოტივის – ბიზნესპარტნიორებთან, ხელქვეითებთან ურთიერ-თობის ცოდნა ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი პირობაა;
- იყავით მომთმენნი ადამიანთა ნაკლოვანებებისადმი, თუ ეს ნაკლოვანებები ხელს არ უშლის თქვენს ბიზნესს;
- დაკავდით მხოლოდ იმ საკითხებით, რომელთა გადაწყვეტაშიც თქვენი მონაწილეობა აუცილებელია;
- აქეთ თანამშრომლები სხვებთან, მიეცით შენიშვნა პირადად;
- იცოდეთ მოსმენა;
- უარყავით უსარგებლო შემოთავაზებები, მაგრამ ტაქტიანად და თავაზიანად;
- გულდასმით გააანალიზეთ თითოეული მარცხი, შეფერხება;
- ნუ შეგეშინდებათ ნიჭიერი ხელქვეითებისა;
- იხელმძღვანელოთ სამი “არა“-თი: არ გაღიზიანდეთ, არ დაიბნეთ, არ დაიქსაქსოთ;
- გახსოვდეთ, რომ მაღალი კლასის ბიზნესმენს აქვს მავნე (საქმის ხელისშემშლელი) მოვლენის სასარგებლო მოვლენად (ბიზნის მიღწევისათვის სასარგებლო) გადაქცევის უნარი;
- გამოიმუშავეთ ჩვევა, რომ ყველაფერი, რასაც შეეჯახებით, განიხილოთ თქვენი საქმისთვის სარგებლიანობის თვალსაზრისიდან;
- იყავით ყურადღებიანი და ობიექტური “უსარგებლო” წინადადებებისადმი;
- მისაღები გადაწყვეტილების გამო პასუხისმგებლობას ხელქვეითებს ნუ გადასცემთ, თუ ეს არ შედის მათ კომპეტენციაში ან მათ არ მიიღეს თქვენგან შესაბამისი დავალება ან რეკომენდაცია;
- იმისათვის, რომ ეფექტურად დაიქვემდებაროთ სხვები, თქვენ თვითონ დაექვემდებარეთ, თუნდაც გარემოებებს;
- აღზარდეთ ხელქვეითები ძალდაუტანებლად, წაახალისეთ მათი

ნაყოფიერი შრომა და ინიციატივა;

- თქვენი დაგვიანების ან მოუმზადებელი ღონისძიების გამო ნუ შეაფერხებთ მუშაობის დაწყებას – ეს არის პარტნიორებისა და ხელქვეითების მიმართ უპატივცემულობის გამოვლინების უმაღლესი ფორმა;
- გახსოვდეთ, რომ ადამიანი შეიძლება შეურაცხყოთ არა მხოლოდ სიტყვებით: - ხშირად არა ნაკლებ გამომსახველია პოზა, უესტი, მიმიკა;
- ადამიანის საქმიანი თვისებებისადმი იყავით სამართლიანი, განსაკუთრებით, თუ თქვენი მასთან ურთიერთობა არც თუ ისე სახარბიელოა. სრულიად შესაძლებელია, რომ მისი თქვენდამი უპატივცემულობა თქვენი არასრულყოფილების შედეგიც იყოს;
- გახსოვდეთ, რომ ადამიანისთვის დამცირებაზე საწყენი სხვა არაფერია. ნუ ჩაიდენთ უსამართლობას – ეს ძალიან ანაწყენებს ადამიანებს;
- გახსოვდეთ, რომ ხშირად თანაგრძნობა ფულზე ღირებულია;
- გამოიმუშავეთ ეთიკური და საქმიანი წესები თვითონ. იღვაწეთ, მაგრამ არ დაივიწყოთ მთავარი – წესიერება და კეთილშობილება.

19.4. ბიზნესმენის მთავარი თვისებები

სპეციალისტების მიერ ჩატარებული კვლევების შედეგად შესაძლებელი გახდა წარმატებული ბიზნესმენის ყველაზე მნიშვნელოვანი თვისებების გამოყოფა: ინიციატივიანობა, გარისკვის უნარი, მიზანსწრაფულობა, დამოუკიდებლობა, ორიენტაცია ეფექტურობასა და ხარისხზე, მიზნის დასმისა და დარწმუნების უნარი, ცოდნისაკენ სწრაფვა, დაკვირვებულობა.

ბიზნესმენის სარგებლიანობა ეფუძნება მისი საქმის ორგანიზებისა და რაციონალური წარმოების უნარს, ინიციატივიანობას, გამოშვებული პროდუქციის წარმოების მუდმივი განახლებისაკენ სწრაფვას. ადამიანთა მოთხოვნილების დაკმაყოფილებისათვის ზრუნვა მათი მსყიდველობითი უნარის გაზრდით დაინტერესებული ბიზნესმენები განვითარებულ საზოგად-

დოებაში აქტიურად ებმებიან სოციალური პოლიტიკის გაუმჯობესებაში, თავისი წვლილი შეაქვთ კულტურისა და მეცნიერების განვითარებაში.

ბიზნესმენებისადმი ადამიანების დამოკიდებულება სხვადასხვანაირია და ყალიბდება მრავალი, როგორც ობიექტური, ისე სუბიექტური ხასიათის ფაქტორებისგან. ათეული წლების განმავლობაში საბჭოთა ეპოქაში მცხოვრებ ადამიანებს ჩამოუყალიბდათ ბიზნესმენის, როგორც “პარაზიტის” სტერეოტიპი, რომელიც საზოგადოების სიმდიდრეს ფლობს და ამის უფლება არა აქვს, ცხოვრობს მშრომელთა ექსპლუატაციის ხარჯზე და მისი ინტერესი მხოლოდ გამდიდრებაა. უნდა ითქვას, რომ ბიზნესმენების მიმართ ასეთი დამოკიდებულება ჩვენთან ჯერ კიდევ შემორჩენილია, რასაც ობიექტური საფუძველი აქვს. სამთავრობო სტრუქტურებთან სიახლოვით შექმნილი და მათი მფარველობის ქვეშ ფუნქციონირებადი ბიზნესი ან პოლიტიკაში ყოფნით, უცბად, გაურკვეველი გზებით ნაშოვნი ფულის ბიზნესში დაბანდება, რამაც კანონზომიერი ხასიათი მიიღო დამოუკიდებელი საქართველოს პრაქტიკაში და სხვა ადამიანების ცნობიერებაში აქ აღწერილი სტერეოტიპის სურათს ვერ წაშლის.

ჩვენი ქვეყნის მრავალი ბიზნესმენის საქმიანი ეთიკა ჯერ კიდევ ფორმირების სტადიაშია. ბრძანებლურ-ადმინისტრაციული სისტემის პირობებში ჩამოყალიბებული სამეურნეო ხელმძღვანელკონფორმისტის განსაკუთრებული ტიპი ჯერ კიდევ ცოცხალია: მფრთხალი, შინაგანად არათავისუფალი, უინიციატივო. ხშირად, ამ სისტემის ჩარჩოებში გაზრდილი სამეურნეო მუშაკები დემოკრატიულები არ არიან, დიალოგისკენ სწრაფვა არ ახასიათებთ, ადამიანთა ურთიერთობის, ფსიქოლოგიის, მენეჯმენტის საკითხებში კომპეტენტურები არ არიან, ფართო თვალთახედვა არ გააჩნიათ და ა.შ.

პირველ ჯგუფს (სხვადასხვა შეფასების თანახმად, მთელი რაოდენობის 5-დან 20 %-მდე) მიაკუთვნებენ ნომენკლატურული ბიზნესის წარმომადგენლებს – კომკავშირულ, პარტიულ და საბჭოთა მუშაკებს. აქ სამუშაოდ მიდიოდნენ სახალხო მეურნეობის მრავალ დარგში მომუშავე პატივმოყვარე ადამიანები, რომლებიც მოგვიანებით დაკავდნენ ბიზნესით. მათ განმასხვავებელ თვისებად იქცა: საქმიანი სიმარჯვე, ორგანიზატორული ნიჭი, ბიზნესის საფუძვლების ზერელე ცოდნა, არაფორმალური კავშირების

დამყარება და შენარჩუნება და ა.შ.

მეორე ჯგუფში შედიან ლიუმპენიზირებული კლასები. ეს არიან ადამიანები, რომლებმაც ვერ მიაღწიეს სათანადო სიმძლავრეს თავიანთ პროფესიაში ან არ გააჩნიათ პროფესია. აქ მაღალია ახალგაზრდა ადამიანთა წილი, რომლებმაც 13-15 წლიდან “ფულის კეთება” დაიწყეს არალეგალურ ბიზნესში, შემდეგ გახსნეს ოფიციალურად დარეგისტრირებული ფირმები. ამ ჯგუფის ბიზნესმენებისათვის დამახასიათებელია ნებისმიერ ფასად ფულის დაგროვებისკენ სწრაფვა. ამიტომაც მათთვის საინტერესოა სავაჭრო-შემსყიდველი ოპერაციები, საშუამავლო საქმიანობა, საბირჟო და საბანკო საქმე, მაგრამ არა წარმოება. მათ დიდ ნაწილს (სხვადასხვა შეფასებით 15-დან 30 %-მდე) აქვთ დანაშაულებრივი წარსული.

ბიზნესის კულტურაზე გავლენა მოახდინა ჩვენს ქვეყანაში მრავალი წლის განმავლობაში გამეფებულმა ჩრდილოვანმა ეკონომიკამ. ამასთან, შეიძლება გამოვყოთ ჩრდილოვანი ეკონომიკის სამი ფორმა: არაოფიციალური (ფაქტიურად ლეგალური, რომელიც სტატისტიკით არ არის აღრიცხული), ფიქტიური (მიწერები) და იატაკქვეშეთა (კანონით აკრძალული საქმიანობის სახეები).

არსებობს ჩრდილოვანი ეკონომიკაში დასაქმებული ორი ტიპის ადამიანი: “მუშები”, რომლებიც წარმოადგენენ უმრავლესობას და “რჩეულნი” (ოქროს, ძვირფასი ქვებით, ანტიკვარიატით მოვაჭრეებმა თავიანთ ხელში თავი მოუყარეს ფინანსურ სიმდიდრეს). უკანასკნელნი დაკავშირებულნი არიან დანაშაულებრივ სამყაროსთან, კორუმპირებულ სახელმწიფო სტრუქტურებთან, მეთაურობენ ორგანიზებულ დანაშაულს, ცდილობენ უკანონოდ მოპოვებული სიმდიდრის “გათეთრებას”, თავიანთი პოლიტიკური გავლენის განმტკიცებას.

ჩვენს ბიზნესმენებს უხდებათ ძალიან რთულ, ხშირად გაურკვეველ პირობებში მოღვაწეობა. ჯერ კიდევ ვერ გადაილახა ბიზნესის ხელისშემშლელი მექანიზმები. ასეთ პირობებში წარმატებას უფრო ადვილად ის აღწევს, ვინც უფრო სწრაფად ერგება გარემოს. ამიტომაც, საკმაოდ ხშირად გამოიყენება “ერთჯერადი” ბიზნესის ფსიქოლოგია, როდესაც მოგებას იღებენ მომხმარებლის მოტყუებით, არაკეთილსინდისიერი კონკურენციით.

მედროვის ფსიქოლოგიის სხვა თვისებაა ე.წ. “მუდმივი აუქციონების

სისტემა”, როდესაც საქმიანი პარტნიორების არჩევა განპირობებულია უფრო სწრაფად და უფრო მეტის მიღების სურვილით, და არა ხანგრძლივი ურთიერთსასარგებლო კავშირების დამყარებით.

სამამულო ბიზნესის თვისებებს მიაწერენ აგრეთვე მის დახურულ, მაფიოზურ ხასიათსაც. წარმატებული კომერციული სტრუქტურები თავის საქმიანობაში ხშირად იყენებენ სახელმწიფო, მათ შორის სამართალდამცავ ორგანოებთან კავშირებს, ძალას და სხვა. ასეთი სტრუქტურების ხელმძღვანელების არჩევისას, პირველ რიგში, მხედველობაში იღებენ პირად ერთგულებას, “ენაზე კბილის დაჭერის” უნარს. ამიტომაც, აქ გამეფებულია ორმაგი მორალი, ძალადობა, უსიტყვო მორჩილება.

სამართალდამცავი ორგანოების აზრით, დანაშაულის ზრდის მთავარი მიზეზია სუსტი ეკონომიკა და მისი სამართლებრივი რეგულირების არასრულყოფილება, მორალის მკაფიო წესების არარსებობა, აგრეთვე, არასრულყოფილი მოქმედი კანონმდებლობა. ხშირად კანონმდებლები იღებენ ურთიერთსაპირისპირო, ბუნდოვან აქტებს, რაც მათი თავისუფალი გამოყენების საშუალებას იძლევა.

საზოგადოების გაღარიბება, მკვეთრი დაყოფა მდიდრებად და ღარიბებად, კულტურისადმი, განათლებისადმი არაკომპეტენტური მიდგომა, პოლიტიკური არასტაბილურობა ხელს უწყობს “ერთი დღით” ცხოვრების წესის პოპულარობას.

კრიმინალიზაცია ვლინდება ეკონომიკის ყველა სფეროში.

უკანასკნელ ხანს ეკონომიკური კრიზისის თავისებურება გახდა საწარმოების მზარდი გადახდაუნარიობა. გადახდაუნარიობის მიზეზი მრავალგვარია. დღეს საწარმოები დაინტერესებულნი არიან, რაც შეიძლება დიდხანს არ გადაიხადონ ვალები. მრავალი მათგანის ქცევის ნორმა გახდა სხვადასხვა მიზნებისთვის სხვისი მატერიალურ-ტექნიკური რესურსების გამოყენება. ასეთი მდგომარეობის მთავარი მიზეზია – საწარმოს ხელმძღვანელთა მხრიდან უპასუხისმგებლობა ვალების გამო. გადასახადების გადახდის კანონიერ მოთხოვნას ისინი პასუხობენ სამეურნეო კავშირების გაწყვეტის მუქარით, იყენებენ სხვა მეთოდებსაც.

ბიზნესის კულტურის, ბიზნესმენის საქმიანი ეთიკის სრულყოფისათვის აუცილებელია ამ სფეროში სამამულო და საზღვარგარეთული ფირმების

დადებითი გამოცდილების შესწავლა.

თანამედროვე ბიზნესში საკუთარი უპირატესობის დამკვიდრებისათვის ბრძოლასთან ერთად ფასდება ისეთი თვისებები, როგორცაა ლოიალურობა, დიპლომატიურობა, თანამშრომლობის უნარი; აფასებენ მუშაკებს, რომლებიც მიისწრაფიან თავიანთი ორგანიზატორული და შემოქმედებითი უნარის რეალიზებისკენ, გააჩნიათ საკუთარ თავზე პასუხისმგებლობის აღების უნარი. ეს ხდება იმიტომ, რომ, ჯერ-ერთი, სულ უფრო მეტი ხელმძღვანელი მიდის იმ დასკვნამდე, რომ შეუძლებელია ადამიანების მუდმივად გაკონტროლება, მეორეც, მუშაკთა მნიშვნელოვანი რაოდენობა მზადაა აამაღლოს მუშაობის ხარისხი და ეფექტურობა თანამშრომლობისა და მათი აზრების, იდეების გათვალისწინების ატმოსფეროში.

განსაკუთრებული როლი ენიჭება მაღალ ზნეობრივ პრინციპებს. განვითარებული ქვეყნებისათვის არ არის ხელსაყრელი საქმიანი ურთიერთობების სიცრუეზე, უპასუხისმგებლობაზე, გამოძალვაზე აგება.

საინტერესოა ამერიკელი სოციოლოგების კვლევის შედეგები, რომლებმაც გამოარკვეეს წარმატებული ბიზნესმენის 14 თვისება:

- შინაგანი იმპულსი და ენერჯია;
- საკუთარი თავის რწმენა;
- ბიზნესში დიდი გამოცდილება;
- ფულისადმი, როგორც წარმატების საზომისადმი, და არა მიზნისადმი, დამოკიდებულება;
- გულმოდგინება რეალისტური ამოცანების გადაწყვეტაში;
- ნათელი ამოცანების დასმის უნარი;
- ზომიერი რისკი;
- უნარი განცდილი მარცხისგან სწრაფად გამოფხიზლებისა;
- უკუკავშირის ეფექტური გამოყენება;
- ინიციატივის გამო პირადი პასუხისმგებლობა;
- არსებული რესურსების შესაბამისი გამოყენება;
- მიღწევადი მიზნების დასმა;
- კონტროლის შინაგანი წყარო;
- ფირმის გარეთ შექმნილ გაურკვეველობაში გარკვევის უნარი.

ჩამოთვლილ თვისებათაგან განსაკუთრებულია საკუთარი თავის რწმენა, ნათელი ამოცანების დასმისა და მათი მიღწევის, ზომიერი რისკის, აგრეთვე, ფულისადმი, როგორც წარმატების საზომისადმი, და არა მიზნისადმი, დამოკიდებულების უნარი.

19.5. ბიზნესის ეტიკეტი

ბიზნესის ეტიკა ორგანულად არის დაკავშირებული ეტიკეტთან.

ეტიკეტი - არის ადამიანების ქცევის დადგენილი ნორმები. ეტიკეტის ფორმირება მჭიდროდ უკავშირდება საზოგადოების ზნეობასა (უფლების მორალური ნორმები) და ჩვევებს (ტრადიციები, საზოგადოებრივი აზრი). თანამედროვე ეტიკეტი გვევლინება როგორც ქცევის ნორმების სისტემა, რომლის დახმარებითაც ადამიანი სწავლობს რომ ანგარიში გაუწიოს სხვა ადამიანების ღირსებას, და შესაბამისად, დაიცვას საკუთარი ღირსება, შექმნას კონფლიქტების გადალახვისა და დასახული ამოცანების მიღწევის პირობები.

ყოველდღიურ ცხოვრებაში ეტიკეტის მოთხოვნები დაუცველობა, სხვა ადამიანის შეგნებული თუ შეუგნებელი დამცირება იწვევს არა თუ ზნეობრივ კონფლიქტს, არამედ ძლიერ ფსიქოლოგიურ დისკომფორტს. საზოგადოების განვითარების ისტორიულ მსვლელობაში იცვლებოდა ეტიკეტის არსი და დანიშნულება.

ჯერ კიდევ XVI საუკუნეში ფ. ბეკონი (1561-1626) აღნიშნავდა ეტიკეტის როგორც სიმდიდრის მნიშვნელობის შესახებ და მოითხოვდა გამოგვეყენებინა იგი როგორც ექვივალენტური გაცვლის საშუალება.

რამდენადმე გვიან, როდესაც ჩამოყალიბება იწყებს საბაზრო ეკონომიკური ურთიერთობის საფუძვლებმა, ეტიკეტმა მიიღო გაცვლის საშუალების სტატუსი. დაქვემდებარებითი ურთიერთობის გარდა იგი გამოიყენებოდა მდგომარეობით სხვადასხვა ადამიანებს შორის კონტრაქტებისა და შეთანხმებების საშუალებად. (E33 771).

თანამედროვე ბიზნესის ეტიკეტი – საქმიანი ურთიერთობის ისეთი ფორმაა, რომელიც განმეორებად სიტუაციებში გვეხმარება სწორი ორიენტაცია გავაკეთოთ. საქმიანი ეტიკეტის ცოდნა ხელს უწყობს ადამიანებთან

ურთიერთობის დამყარებაში დაოსტატებას.

ბიზნესმენის ეტიკეტი მოიცავს მთელ რიგ წესებს, რომლებიც შეადგენენ ქცევის კოდექსის საფუძველს და მიღებულია კარგად აღზრდილ ადამიანებში. იგი უკავშირდება მისაღმებას, მიმართვას, წარდგინებას, საქმიან ურთიერთობაში სუბორდინაციას, საქმიანი კონტაქტების ორგანიზაციას, საქმიან მიმოწერას, სატელეფონო საუბრის კულტურას, საქმიანი ოქმების და სავიზიტო ბარათების შედგენას, ბიზნესმენის მეტყველების კულტურას, მანერებს, გარეგნულ იერს, საქმიან ტანსაცმელს.

განვიხილოთ ზოგიერთი მათგანი.

19.5.1. მისაღმების წესები

თავაზიანობა, აუცილებლად გულისხმობს, უპირველეს ყოვლისა, მისაღმებას. მიუხედავად იმისა, რომ საზოგადოდ მიღებული ეტიკეტის თანახმად პირველი მამაკაცი ესაღმება ქალს, ასაკით უმცროსი უფროსს, ხელქვეითი უფროსს, ცივილიზებული ბიზნესმენი არ უნდა დაელოდოს, როდის მიესაღმება ასაკით ან თანამდებობით უმცროსი პარტნიორი. თანამოსაუბრეს პირველი უნდა მიესაღმო. თუ ქალი დაასწრებს მისაღმებას, მამაკაცმა ეს განსაკუთრებულ პატივისცემაში უნდა ჩაუთვალოს. თუ მამაკაცი ქუჩაში ესაღმება ქალს, უნდა მოიხადოს ქუდი და ხელთათმანი. თუ ის ვინმეს ესაღმება რაღაც მანძილიდან, მსუბუქად იხრება და ეხება ქუდს. თუ ზის, მისაღმების წინ უნდა წამოდგეს. მისაღმების მომენტში პირში არ უნდა ჰქონდეს სიგარეტი და ხელები არ ეწყოს ჯიბეში. ქალები მსუბუქად ხრიან თავს და მისაღმებას პასუხობენ ღიმილით, მათ შეუძლიათ არ ამოიღონ ხელი ჯიბიდან და არ მოიხსნან ხელთათმანი.

მამაკაცებისთვის აუცილებელია მისაღმება ხელის ჩამორთმევით, ქალები ამას აკეთებენ ორმხრივი თანხმობით. როდესაც მამაკაცს წარუდგენენ მანდილოსანს, პირველი ხელს უწვდის ქალი. ასეთივე პრიორიტეტით სარგებლობენ ხანშიშესული ადამიანები და იერარქიით უფროსები. ასე, რომ პირველი უწვდის ხელს: ასაკით უფროსი ქალი უმცროსს, ქალი - მამაკაცს, ხელმძღვანელი - ხელქვეითს.

თავაზიანობის ნიშნად ქუჩაში ქალს არასოდეს ჰკოცნიან ხელზე, ამას

აკეთებენ მხოლოდ შენობაში. ქალის ხელზე კოცნისას არ არის საჭირო მისი მადლა აწევა, ეცადეთ, თვითონ დაიხაროთ.

თუ მამაკაცები ესაღმებთან ერთმანეთს, შეუძლიათ არ მოიხსნან ხელთათმანი. მაგრამ, თუ ერთმა მოიხსნა, უნდა მოიხსნას მეორემაც. ქუჩაში პირველი ესაღმება მიმავალი მამაკაცი.

ხელის ჩამორთმევისას არ არის საჭირო მისი მაგრად მოჭერა. ეს წესი განსაკუთრებით უნდა ახსოვდეთ მამაკაცებს, როდესაც ისინი ესაღმებთან მანდილოსნებს.

ხელის ჩამორთმევა ყოველთვის არ არის საჭირო, როდესაც ნაცნობები ერთმანეთს ხვდებიან ქუჩაში ან თანამშრომლები შენობაში. როდესაც მნახველი შედის ხელმძღვანელთან, საკმარისია შემოვიფარგლოთ თავაზიანი და კორექტული მისაღმებებით: ”დილა მშვიდობისა”, “გამარჯობა” და ა.შ., ამასთან, თავი მსუბუქად დახარეთ და ოდნავ გაიღიმეთ.

ხელის ჩამორთმევის ინიციატორი თითქმის ყოველთვის უნდა იყოს ქალი, ასევე, მამაკაცი პირველი არ უწვდის ხელს ასაკით მასზე ბევრად უფროსს ან თანამდებობით მადლა მდგომს. არსებობს საერთო წესი: ხელის ჩამორთმევის ინიციატორია ასაკით უფროსი, ქალი ხელს უწვდის მამაკაცს, გათხოვილი – გაუთხოვარს; ახალგაზრდა მამაკაცმა არ უნდა დაასწროს ხელის ჩამორთმევა უფროსს ან გათხოვილ ქალს.

ჩვეულებრივ, ხელის ჩამორთმევისას, მამაკაცები წარმოთქვამენ მოკლე მისაღმებას – “მოხარული ვარ თქვენი ნახვისა”, “დღე მშვიდობისა”. მამაკაცთან მისაღმებისას, თავაზიანობის წესების თანახმად, საჭიროა ჰკითხოთ: ”როგორ ბრძანდება თქვენი მეუღლე?”, “როგორ არიან ბავშვები”, “როგორ ბრძანდება თქვენი დედა?” და ა.შ.

თუ, იმ ოთახში შესვლისას, სადაც იმყოფება რამდენიმე ადამიანი, თქვენ გსურთ ხელი ჩამოართვათ ერთ-ერთ მათგანს, მაშინ დანარჩენებსაც აუცილებლად ასევე უნდა მიესაღმეთ.

19.5.2. მიმართვის წესები

საქმიან პარტნიორებთან ან ხელკვეითებთან მიმართვის სტილი განისაზღვრება ნებისმიერ კოლექტივში მიღებული მიმართვის ზოგადი სტილით. მიმართვა “თქვენ”, უპირველეს ყოვლისა, მოწმობს იმის მაღალ კულტურაზე, ვინც მიმართავს თავის პარტნიორს ან კოლეგას. ეს ხაზს უსვამს მათდამი პატივისცემას. კარგად აღზრდილი და კორექტული ბიზნესმენი ყოველთვის სარგებლობს თავაზიანი მიმართვის ამ ფორმით, მიუხედავად იმისა, თუ ვისთან საუბრობს – უშუალო ხელმძღვანელსა თუ ხელკვეითთან, მასზე მნიშვნელოვნად უფროსთან თუ ახალგაზრდასთან. საქმიან გარემოში შენობით მიმართვა არ არის სასურველი. ეს დასაშვებია მხოლოდ მაშინ, როდესაც ეს ორმხრივია ან განპირობებულია არაფორმალური ურთიერთობებით.

კარგად ნაცნობ საქმიან პარტნიორებს, აგრეთვე საკუთარ კოლეგებს, სასურველია მივმართოთ სიტყვებით – “ბატონო”, “ქალბატონო”, “კოლეგა” და ა.შ.

სახელით შეიძლება მივმართოთ მხოლოდ უახლოეს კოლეგებს ან თუ ისინი არიან ახალგაზრდები და არაფერი აქვთ ასეთი მისაღმების საწინააღმდეგო.

უცნობს უნდა მივმართოთ სიტყვებით: ”მოქალაქე”, “ბატონო”, ქალიშვილო”, “ახალგაზრდა” და ა.შ. უნდა ვაღიაროთ, რომ ზოგიერთი ჩამოთვლილი სიტყვათაგანი ყოველ კონკრეტულ შემთხვევაში არ არის მისაღები, ამიტომაც , ჩვენ ხშირად მივმართავთ უცნობ ადამიანებს სიტყვებით:”უკაცრავად...”, “ნება მომეცით ...” და ა.შ.

19.5.3. წარდგების წესები

საქმიან ცხოვრებაში თავაზიანობის მნიშვნელოვანი ელემენტია წარდგენა, რომლის დახმარებითაც შეიძლება დავამყაროთ საჭირო და სასარგებლო კავშირები. ეტიკეტით გათვალისწინებულია გარკვეული ნორმები, რომლებიც მიგვითითებს, როდის და როგორ უნდა წარვადგინოთ ან ვიყოთ წარდგენილნი.

ასე მაგალითად, მიღებულია ასაკით ახალგაზრდის – უფროსთან, უცოლოს – ცოლიანთან, იერარქიით უმცროსის – უფროსთან, მამაკაცის – ქალთან, ახალგაზრდა ქალის – ასაკით უფროსთან და ა.შ. წარდგენა.

წარდგენის მომენტს დიდი მნიშვნელობა აქვს. უმჯობესია გამოვიყენოთ ფრაზები: “ეს გიორგია, ჩემი კოლეგა”, “წარმოგიდგენთ თამარს”, და ა.შ. როდესაც მამაკაცი წარადგენს თავის მეუღლეს, ამბობს: “ჩემი მეუღლე” ან “ჩემი ცოლი”. როდესაც ქალი წარადგენს თავის ქმარს, ჩვეულებრივ ამბობს: ”ჩემი ქმარი”.

როდესაც მამაკაცს წარუდგენენ ქალს, ის დგება, ოდნავ ხრის თავს, ქალი ასეთ შემთხვევებში არ დგება. უახლოესი ნათესავის წარდგენის დროს ამბობენ: “ჩემი მამა”, “ჩემი ძმა გიორგი”. შეხვედრაზე ან მიღებაზე ახლახანს მისულებს არ წარუდგენენ პირებს, რომლებიც უკვე ტოვებენ მას.

თუ წარმოიქმნა ისეთი სიტუაცია, რომ აუცილებელია წარდგენა, ირგვლივ კი არავინ არის, ვინც ამის გაკეთებაში დაგეხმარებათ, მაშინ საჭიროა უბრალოდ ხელი გაუწოდოთ და მკაფიოდ წარადგინოთ თქვენი თავი.

19.5.4. მამაკაცის მოვალეობები ეტიკეტის მიხედვით

ეტიკეტის მიხედვით (მათ შორის საქმიანი) მამაკაცს ეკისრება ზოგიერთი მოვალეობა. როგორც წესი, ქუჩაში ის ქალს მიჰყვება მარცხნიდან (ანუ ტროტუარის მხრიდან), რადგანაც მარჯვნივ ადგილი ითვლება უფრო საპატიოდ და უსაფრთხოდ.

ქალის თანმხლები მამაკაცი არ უნდა ეწეოდეს.

თუ საქმიან შეხვედრაზე მიემგზავრებიან ტაქსით, მამაკაცი უახლოვდება მანქანას და ადებს მარჯვენა უკანა კარს. ქალი ჯდება პირველი. მამაკაცი არ უნდა დაჯდეს მძღოლის გვერდზე, რადგანაც ეს იქნება უპატივცემულობა თანამგზავრის მიმართ.

ეტიკეტის წესების შესაბამისად, მანქანაში ყველაზე საპატივცემულოდ ითვლება ადგილი უკან, მოძრაობის მიმართულებით მარჯვენა სავარძელი და არა მძღოლის გვერდით, როგორც ამას მრავალი თვლის. თუმცა, იმასთან დაკავშირებით, რომ მანქანაში ჩაჯდომა და მანქანიდან გადმოსვლა ქუჩის სავალი ნაწილის მხრიდან სახიფათოდ ითვლება, ტაქსის

უკანა მარცხენა კარი, როგორც წესი, არ იღება. ამიტომაც ქალი, რომელიც მანქანაში ჯდება პირველი, იკავებს ადგილს მარცხენა კარის მხრიდან, მძღოლის უკან. ამ შემთხვევაში, მამაკაცი იძულებულია დაარღვიოს წესები, რადგანაც ვერ სარგებლობს მარცხენა უკანა კარით, რათა მოთავსდეს ნაკლებად საპატიო ადგილზე.

პირველი მანქანიდან გადმოდის მამაკაცი და ეხმარება ქალს. როდესაც მამაკაცი თვითონ ზის საჭესთან, მაშინ თავდაპირველად ეხმარება ქალს, მოთავსდეს წინა სავარძელში, შემდეგ კი იკავებს თავის ადგილს. ყველა შემთხვევაში, როდესაც კომპანიონს საკუთარ მანქანით მიჰყვება, უნდა მოთავსდეთ მის გვერდზე, წინა სავარძელში, რადგანაც მისი მარტო დატოვება არათავაზიანი საქციელია.

მამაკაცი რამენაღმე უსწრებს ქალს, როდესაც ადებს შენობის კარს და შედის მისი შესვლის შემდეგ.

კიბეზე ჩამოსვლისას, მამაკაცი ერთი-ორი საფეხურით უსწრებს ქალს, ხოლო ასვლისას – ჩამორჩება ერთი საფეხურით. ეტიკეტი ითვალისწინებს თანხლების ასეთ წესს, ხელმძღვანელობს რა ძირითადი წესით: მამაკაცი უნდა იყოს მზად, ნებისმიერ მომენტში დაეხმაროს ქალს – მას შეიძლება ფეხი დაუცდეს და მაშინ მამაკაცი დაეხმარება.

19.5.5. ფულადი ურთიერთობები

თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკური ურთიერთობის პირობებში მიმდინარე ცივილიზებული გარდაქმნები საქმიან ურთიერთობებში დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს ზნეობრივ საკითხებს. განსაკუთრებით ეს ეხება ფულად ურთიერთობებს. ყველა დროში და ყველა ხალხში ამ საკითხში პატივს სცემდნენ სიზუსტეს, პატიოსნებას, პუნქტუალობას. თუ თქვენ ვინმეს წინაშე გაქვთ რაიმე ფულადი ვალდებულება, ისინი ვადაში უნდა შეასრულოთ. თუ რაიმე ფრიად საპატიო მიზეზის გამო ამას ვერ ახერხებთ, აუცილებლად შეატყობინეთ ამის შესახებ და დააზუსტეთ, შესაძლებელია თუ არა ვადის გახანგრძლივება. უკანასკნელ შემთხვევაში, თქვენ ვალდებული ხართ, შეასრულოთ თქვენი სიტყვა. საპირისპირო რამ ითვლებოდა და ითვლება დაუდევარ და უზნეო საქციელად.

19.5.6. საქმიანი კონტაქტების ორგანიზება

საქმიან ურთიერთობებში სერიოზული ყურადღება ეთმობა საქმიანი კონტაქტების ორგანიზების წესებს. ასე მაგალითად, ხელმძღვანელის ზედმეტი მისაწვდომობა არ უწყობს ხელს საქმიანი ატმოსფეროს შექმნას და ხშირად იწვევს მოურიდებელ ურთიერთობებს. ამიტომაც მიზანშეწონილია მაქსიმალურად შეიზღუდოს იმ პირთა რიცხვი, ვისაც უფლება ექნება წინასწარი შეტყობინების გარეშე შევიდეს თანამდებობით უფროსის კაბინეტში. არ შეიძლება კაბინეტში შესვლა, თუ ვიღაც იქ უკვე იმყოფება. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ამ წესის დაცვა მიღების საათებში. სასურველია, რომ ყველა პირს, ვისთვისაც აუცილებელია ხელმძღვანელთან პირდაპირი კონტაქტი, ჰქონდეს ვიზიტის მკაფიოდ განსაზღვრული დრო და დარწმუნებული იყოს, რომ ის შესდგება. ასევე არასასურველია ხელმძღვანელის ზედმეტი მიუწვდომლობა, რადგანაც ეს იწვევს ინფორმაციის დაკარგვას.

სამსახურებრივი კონტაქტების დაგეგმვაში ძირითადი როლი ენიჭება მდივანს. მან უნდა გადაწყვიტოს ვიზიტის აუცილებლობის საკითხი, გადახედოს სამსახურებრივი კონტაქტების დროს, შეატყობინოს თანამშრომლებს გაუთვალისწინებელი სიტუაციების შესახებ და გასცეს ცნობები.

მუშაკის გამოძახების შემთხვევაში, უფროსმა მდივნის მეშვეობით უნდა გააფრთხილოს ის საუბრის დროის, ხანგრძლივობისა და თემის შესახებ, რათა მისცეს მას მომზადების შესაძლებლობა. საუბრის ჩატარება სასურველია ხელქვეითის კაბინეტში, რადგანაც ყველა მასალა ადგილზეა და ტელეფონის ზარი არ ფანტავს ყურადღებას. ხანდახან შეიძლება საუბარი ჩატარდეს საერთო ოთახში, რათა ის სხვა თანამშრომლებმაც მოისმინონ. არასამსახურებრივ შენობებში, როგორც წესი, არ არის სასურველი საქმიანი საუბრების გამართვა: ისინი ქმნიან გამორჩეულობისა და საიდუმლოებრიობის შთაბეჭდილებას.

მნახველთათვის გამოყოფილ ადგილზე საჭიროა შეიქმნას მაქსიმალური პირობები. მთელი გარემო უნდა გამოხატავდეს ადამიანებისადმი მაქსიმალურ ყურადღებას.

19.5.7 საქმიანი სუბორდინაცია

საქმიან ეტიკეტში სუბორდინაციის საკითხებს დიდი მნიშვნელობა აქვთ, რადგანაც მმართველობითი ურთიერთობები ატარებენ იერარქიულ ხასიათს.

საქმიანი სუბორდინაცია, უპირველეს ყოვლისა, მოითხოვს კორექტულობას: არ უნდა დაგვავიწყდეს თანახელქვეითობა და განსაკუთრებული აუცილებლობის გარეშე არ უნდა გავცეთ განკარგულება ქვემდგომი ხელმძღვანელის ნაცვლად, რადგანაც ამით ვლახავთ მის ავტორიტეტს. სუბორდინაციის დარღვევის შემთხვევაში, საჭიროა საქმის კურსში ჩავაყენოთ დაქვემდებარებული ხელმძღვანელი, თანაც ეს ისე უნდა გავაკეთოთ, რომ მას არ გაუჩნდეს შეგრძნება იმისა, რომ გვერდს უვლიან, ანგარიშს არ უწევენ.

ხელქვეითებთან ურთიერთობისას მიზანშეწონილია ვიხელ-მძღვანელოთ ე.წ. “ემოციური ნეიტრალურობის” პრინციპით, რომლის თანახმადაც, ყველა თანამშრომელს უნდა მოვექცეთ თანაბრად და თავშეკავებულად, მიუხედავად პირადი სიმპათიებისა და ანთიპათიებისა. განსაკუთრებით ფრთხილნი უნდა ვიყოთ ხელქვეითებთან არასამსახურებრივი ურთიერთობებისას, ბოროტად არ უნდა გამოვიყენოთ პირადი თხოვნები, რადგანაც ეს იწვევს ფამილარულობას ურთიერთობებში და ადრე თუ გვიან შეიძლება ხელმძღვანელი აღმოჩნდეს ორჭოფულ მდგომარეობაში.

19.5.8. სავიზიტო ბარათები

ჯერ კიდევ რამდენიმე წლის წინ სავიზიტო ბარათები იშვიათობა იყო. რეგლამენტირებულ მართვის ადმინისტრაციულ-ბრძანებლურ სისტემაში მათთვის, უბრალოდ, არ მოიძებნებოდა ადგილი. ამჟამად ფართო გავრცელება ჰპოვა სავიზიტო ბარათებმა, რადგანაც ისინი წარმოადგენენ აუცილებელ ატრიბუტს ფირმის წარმომადგენლებთან საქმიანი ურთიერთობების დამყარებისას, განსაკუთრებით პირველი შეხვედრისას. სავიზიტო ბარათებს აქტიურად იყენებენ დასავლეთში.

სავიზიტო ბარათების ძირითადი დანიშნულებაა პირველი შეხვედრისას

საქმიანი და ოფიციალური პირების ერთმანეთისადმი წარდგენა. მათი გამოყენება შეიძლება, აგრეთვე, თქვენთვის საინტერესო პირებისთვის საკუთარი არსებობის შესახებ ინფორმაციის მისაწოდებლად. ეს, თავისებური, დაუსწრებელი წარდგენა, თქვენი ადრესატისადმი ინტერესის მსუბუქი, არამომბაზრებელი გამოვლინებაა. სავიზიტო ბარათებს იყენებენ, აგრეთვე, კონტაქტების განსამტკიცებლად (დღესასწაულების ან სხვა მოვლენების მილოცვა, თანაგრძნობის გამოხატვა, მადლობის გამოხატვა, საჩუქრის, სუვენირის, ყვავილების თანხლება).

ჩვეულებრივ, სავიზიტო ბარათები უნდა დაიბეჭდოს მშობლიურ, ხოლო მეორე მხარეზე – ინგლისურ, ფრანგულ ან იმ ქვეყნის ენაზე, რომელშიც იმყოფებით. მათში მაქსიმალურად სრულად უნდა მიუთითოთ არა მხოლოდ თქვენი თანამდებობა (არა “დირექტორის მოადგილე”, არამედ “დირექტორის მოადგილე ფინანსურ საკითხებში”), არამედ ინტერესების სფეროც; აუცილებლად უნდა იყოს მითითებული ფირმის საფოსტო მისამართი, ტელეფონის, ფაქსის, ტელექსის ნომერი, აგრეთვე მდივნის ტელეფონი. პატარა და სრულიად უვნებელი ემშაკობა მდგომარეობს იმაში, რომ სავიზიტო ბარათზე ორი-სამი ტელეფონის ნომრის მითითება უცხოელს უქმნის შთაბეჭდილებას, რომ საქმე აქვს სოლიდურ ფირმასთან, რომელიც ფლობს თანამშრომელთა მრავალრიცხოვან შტატებს.

სავიზიტო ბარათებიდან შეიძლება შევიტყოთ რამდენიმე ცნობა პარტნიორების შესახებ. მაგალითად, თუ ფირმას აქვს საკუთარი, და არა დაქირავებული შენობა – ეს ფინანსური კეთილდღეობის მაჩვენებელია. მეორეს მხრივ, თუ ფირმას დაქირავებული აქვს საქმიანი შენობის მთელი სართული ქალაქის ცენტრში – ეს ერთია, ხოლო თუ ის შეეუქუღია სადღაც გარეუბანში, თუნდაც საკუთარ სახლში – ეს სულ სხვაა. სავიზიტო ბარათზე შიდა კავშირის ტელეფონის ნიმრების არსებობა მიუთითებს, რომ კომპანიას გააჩნია საკუთარი კომუტატორი – მისი პერსონალის მრავალრიცხოვნობის ანუ, შესაბამისად სოლიდურობის მაჩვენებელი.

არსებობს სავიზიტო ბარათების მრავალი სახეობა. ჩამოვთვალოთ მხოლოდ ყველაზე გავრცელებულები.

სტანდარტული ბარათები. დაბეჭდილია სახელი, გვარი და მამის

სახელი. მიეთითება თანამდებობა, ფირმის მისამართი და ტელეფონი (მათ შორის სახლის), ხანდახან – ტელექსი და ფაქსი. ბარათის ეს სახეობა გამოიყენება შემდგარი ნაცნობობისას.

ბარათი სპეციალური და წარმომადგენლობითი მიზნებისათვის. მიეთითება ფირმის მისამართი და ტელეფონი. თუ თქვენ გადმოგცემენ ასეთ სავიზიტო ბარათს, ეს იმას ნიშნავს, რომ მისი მფლობელის განზრახვაში არ შედის ხანგრძლივი კონტაქტის დამყარება. ის უბრალოდ წარმოგიდგენთ თავს. ნუ სთხოვთ მას თავისი კოორდინატების მითითებას: ეს რომ ნდომებოდა, სხვა სახის სავიზიტო ბარათს გადმოგცემდათ; ცალკეულ შემთხვევებში, სპეციალური მიზნებისთვის განკუთვნილი სავიზიტო ბარათი შეიძლება მიიღოთ კარგი ნაცნობისაგანაც, როდესაც ის გიგზავნით მასთან ერთად რაიმე სუვენირს, რადგანაც თვლის, რომ მისი კოორდინატები თქვენთვის კარგად არის ცნობილი.

ფირმის სავიზიტო ბარათები. გამოიყენება ფირმის სახელით მოსალოცად.

გვხვდება, აგრეთვე, ფოტოსურათიანი სავიზიტო ბარათები. არის აგრეთვე წიგნის მსგავსი, დასაკეცი ბარათები, სადაც დაწვრილებითაა მითითებული ფირმის კოორდინატები, სად ხდება მანქანის დაყენება და სხვა.

სავიზიტო ბარათების მარცხენა დაბალ კუთხეში მიღებულია ფანქრით ან მელნით შემდეგი წარწერების გაკეთება, რომლებიც იწერება ლათინური ალფაბეტის ასოებით (ფრანგული სიტყვების დასაწყისი ასოები);

p.r. – მაღლიერების გამოსატყულება,

p.f. – მოლოცვა,

p.f.N.A. – ახალი წლის მოლოცვა,

p.f.c. – ნაცნობობით კმაყოფილების გამოსატყა,

p.p. – დაუსწრებელი წარდგენა,

p. p. c. – დამშვიდობება ქვეყნიდან საბოლოო გამგზავრებასთან დაკავშირებით, როდესაც არ ხდება გამოსამშვიდობებელი ვიზიტის გაკეთება'

p.c. – თანაგრძნობის გამოსატყა.

ეს სტანდარტული საერთაშორისო სიმბოლიკაა, რომელიც ერთნაირად

აღიქმება ყველა ცივილიზებულ ქვეყანაში. ნაკლებ ოფიციალურ შემთხვევებში და ადრესატისადმი დამოკიდებულის ხასიათიდან გამომდინარე, სავიზიტო ბარათებზე კეთდება სხვა მინაწერიც, აუცილებლად მესამე პირში. მაგალითად: ”მადლობას მოგახსენებთ ახალი წლის მოლოცვისათვის”, “გილოცავთ ეროვნულ დღესასწაულს”, “მადლობელია ყურადღებისთვის”, “საუკეთესო სურვილებით” და სხვა.

შემდგარი ნაცნობობისას სავიზიტო ბარათს პირველი გადასცემს ის, ვისი რანგიც, თანამდებობრივი მდგომარეობა ნაკლებია. თუ პარტნიორები იმყოფებიან ერთნაირ თანამდებობრივ დონეზე, პირველი ბარათს გადასცემს ასაკით უმცროსი; თუ თანამდებობრივი მდგომარეობა და ასაკიც ერთნაირია, თავის სავიზიტო ბარათს პირველი გადასცემს ის, ვინც უფრო თავაზიანია. საზღვარგარეთ ვიზიტისას სავიზიტო ბარათების გაცვლის პროცედურა იოლდება, რადგანაც ეტიკეტის თანახმად თავისი სავიზიტო ბარათები პირველებმა უნდა გადასცენ მასპინძლებმა. ამ წესებს განსაკუთრებით მკაცრად იცავენ იაპონელები და კორეელები.

სავიზიტო ბარათებს უფრო ხშირად გადასცემენ პირადად. სავიზიტო ბარათის მიღებისას, საჭიროა ხმამაღლა წავიკითხოთ პარტნიორის სახელი, გავარკვიოთ მისი თანამდებობა და მდგომარეობა.

მოლაპარაკებების დროს საჭიროა სავიზიტო ბარათები დავიდოთ წინ, და განვაღვაოთ პარტნიორების რიგის მიხედვით.

არავითარ შემთხვევაში არ შეიძლება სხვისი სავიზიტო ბარათების დაჭმუჭვნა, მათზე შენიშვნების გაკეთება, პატრონის თვალწინ ტრიალი. ეს აღიქმება როგორც უპატივცემულობა, წყენა.

სავიზიტო ბარათებს ადრესატს გადასცემენ პირადად, ან, მისი არყოფნისას, უტოვებენ სახლში, ან უგზავნიან კურიერის ან მძღოლის ხელით. პირადად გადაცემულ ბარათზე გადაკეცავენ მარჯვენა ზედა კუთხეს, შემდეგ ასწორებენ. ასეთ ბარათს ტოვებენ ოფისში მდივანთან ან პარტნიორის რეზიდენციაში, მაშინ, როდესაც რაღაც მიზეზებით თქვენ ვერ მიგიღებენ.

არ არის რეკომენდირებული, მაგრამ არც დაუშვებელი არ არის სავიზიტო ბარათის ფოსტით გაგზავნა.

სავიზიტო ბარათს პასუხობენ საკუთარი სავიზიტო ბარათებით მისი

მიღებიდან დღე-ღამის განმავლობაში. ასე მაგალითად, თუ თქვენ მოგილოცეს, თქვენ უნდა მოახდინოთ რეაგირება და მადლობა გადაუხადოთ. უმჯობესია არ უპასუხოთ სავიზიტო ბარათებს ტელეფონით. თუ თქვენ ასე მოიქცით, ტელეფონით მადლობის გამოსატვის მომენტში თქვენმა პარტნიორმა შეიძლება ისარგებლოს ზარით საქმის განსახილველად. თქვენ მოგიწევთ საქმიანი საუბრის წარმართვა, რომლისთვისაც, ალბათ, მზად არ იქნებით. ასეთი სიტუაციის პროვოცირების თავიდან ასაცილებლად, რეკომენდირებულია დაკმაყოფილდეთ სავიზიტო ბარათის გაგზავნით.

არ არის მიღებული მადლობის ან სხვა გრძნობის გამოსახატავად სავიზიტო ბარათის პირადად გადაცემა. მაგალითად, თქვენ მოგილოცეს, იცით, რომ მეორე დღეს შეხვედებით პარტნიორს, და გსურთ პირადად გადასცეთ სავიზიტო ბარათი მადლობის გამოსახატავად. მაგრამ, დაუშვათ, შეხვედრა ჩაიშალა. თქვენ ვერც პირადად გამოსატეთ მადლობა და არც სავიზიტო ბარათი გააგზავნეთ. შეიძლება ვივარაუდოთ, რას იფიქრებს თქვენზე პარტნიორი. ამიტომაც უმჯობესია, მაშინვე გააგზავნოთ სავიზიტო ბარათი.

თუ ეროვნული დღესასწაულების (ან სხვა, მისალოცად ღირებული დღესასწაულის, მაგალითად, ახალი წლის) დროს თქვენ აღმოჩნდით სხვა ქვეყანაში, პარტნიორებს უნდა მიულოცოთ პირველმა. თუ თქვენი პარტნიორები იმყოფებიან თქვენს ქვეყანაში, უნდა მოგილოცონ პირველებმა.

19.5.9. საქმიანი საჩუქრები და სუვენირები

პარტნიორებისადმი საფირმო ნიშნებიანი საჩუქრების გაკეთება და სუვენირების მირთმევა – საქმიანი მსოფლიოს უძველესი ტრადიციაა.

ეტიკეტის თანახმად, პირველი შეხვედრისას საჩუქრებს უძღვნიან მასპინძლები და არა სტუმრები. ამიტომაც აუცილებელია სუვენირის მირთმევა საზღვარგარეთელი წარმომადგენლისთვის იმის ნიშნად, რომ მას განიხილავენ, როგორც საპატიო პარტნიორს და ხანგრძლივი ურთიერთობის იმედი აქვთ. შემდეგი შეხვედრის დროს საჩუქრების გაცვლა აუცილებელია. მათი გადაცემა ხდება გამომშვიდობებისას.

სუვენირების არჩევა ძალიან სერიოზული პროცესია. ისინი უნდა

შეესაბამებოდნენ საქმიანობის ტიპს, ფირმის ან იმ ადგილის სპეციფიკას, სადაც ის არის განლაგებული. უმჯობესია ისეთი საჩუქრის გაკეთება, რომელიც შეესაბამება პარტნიორის სურვილსა და სტილს. თუ თქვენ ჩუქნით სუვენირს უკვე ნაცნობ ადამიანებს, მხედველობაში უნდა ვიქონიოთ ის, თუ რისი მიღება ეს იამოვნებათ მათ. არ უნდა დაუშვათ საჩუქრების განმეორება (გარდა სპირტიანი სასმელებისა). ეს ეტიკეტის სერიოზული დარღვევაა.

ოფიციალურ შეხვედრებზე საჩუქრები უნდა ატარებდნენ პირადი ურთიერთობების ელფერს. ამასთან მკაფიოდ უნდა გვექონდეს წარმოდგენილი, ვისთვის იქნებიან ისინი განკუთვნილნი. თუ, მაგალითად, თქვენ ფირმის პრეზიდენტს მიაართმევთ ისეთივე საჩუქარს, რასაც ვიცე-პრეზიდენტს, ეს აღქმული იქნება, როგორც შეურაცხყოფა ან, საუკეთესო შემთხვევაში, როგორც თქვენი სიბრყვე.

განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მივაქციოთ შეფუთვას. ლამაზი ყუთების, მიმზიდველი შესაფუთი ქაღალდის, ლენტებისა და ა.შ. სხვა ატრიბუტების გარეშე საჩუქრის მირთმევა ფუჭი ძაღლისხმევაა. ცნობილია შემთხვევები, როდესაც უცხოელები ვერ აღიქვამდნენ საჩუქრის ჭეშმარიტ ღირებულებას, რადგანაც ის დაუდევრად იყო შეფუთული.

სხვა ქვეყანაში საქმიანი ვიზიტისას სასურველია მხატვრულად გაფორმებული ნაკეთობების: პატარა სკულპტურების, გრაფიურების, სამახსოვრო მედლების, კედლის თეფშების, წიგნების, გრამფირფიტების, ანუ ყველაფერი იმის ჩუქება, რაც თქვენს ქვეყანასთან იქნება დაკავშირებული. კარგი ნაცნობობის შემთხვევაში შესაძლებელია ისეთი საჩუქრების გაკეთება, როგორცაა, ეროვნული სასმელები, ტკბილეული, მოსაწვევი მოწყობილობები, ტყავის, მინის, კერამიკისა და ლითონის ნაკეთობები. პირადი ნივთები: ბლუზკების, შლაპების, პარფიუმერიის, წინდების და ა.შ. ჩუქება არ არის მიღებული. ამ სიიდან გამონაკლისია ჰალსტუხი, რომელიც შედის დასაშვები საჩუქრების ჩამონათვალში.

დაუშვებელია ნახმარი ნივთების, გარდა ანტიკვარიატის, რარიტეტის, ძვირფასეულობის, ჩუქება.

თუ თქვენ სახლში მიგიწვიეს, ამ შემთხვევაში საუკეთესო საჩუქარია ცოცხალი ყვავილები, რომლებიც, სხვა საჩუქრებისგან განსხვავებით,

შეიძლება გადავცეთ შეფუთვის გარეშე. თუ თქვენ არა გაქვთ თქვენი კოლეგის სახლში მონახულების დრო, გაუგზავნეთ ყვავილები იმ მისამართზე, რომელიც მითითებულია სავიზიტო ბარათზე.

ყვავილების ჩუქება შეიძლება ნებისმიერი შემთხვევის დროს. მაგრამ, ამასთან უნდა გვახსოვდეს, რომ ზოგიერთ ქვეყანაში ჰორტენზიები და ქრიზანტემები მწუხარების სიმბოლოა, ხოლო წითელ ვარდებს ჩუქნიან მხოლოდ ახლობელ ადამიანებს: დედას, მეუღლეს, საცოლეს, რადგანაც, თვლიან, რომ წითელი ფერი სიყვარულის სიმბოლოა. თუ თქვენ ორჭოფობთ ყვავილების არჩევისას, მოიძიეთ ცნობები ადგილობრივ გამყიდველებთან.

ფერის აღქმის თავისებურებები უნდა გავითვალისწინოთ არა მარტო ცოცხალი ყვავილების, არამედ სხვა საჩუქრებისა და სუვენირების შერჩევისას, იმ ადამიანთა ეროვნული კუთვნილებიდან გამომდინარე, ვისთვისაც განკუთვნილია ეს საჩუქარი.

საჩუქარი უნდა ვაჩუქოთ ტაქტიანად, სასიამოვნო სიტყვების, მოკლე სურვილების ან ხუმრობის თანხლებით. ამასთან, ძალიან მნიშვნელოვანია ზომიერების შენარჩუნება. ძალიან ძვირფასი საჩუქრების მირთმევა, თქვენი შესაძლებლობების მიუხედავად მიღებული არ არის, რათა თქვენი პარტნიორები არ ჩააყენოთ უხერხულ მდგომარეობაში. საქმე არა საჩუქრის მიზანში, არამედ, თქვენი გრძნობების სიწრფელეშია, რითაც თქვენ მას გადასცემთ. საჩუქრის არჩევანი განისაზღვრება, აგრეთვე, თქვენი იმათდამი დამოკიდებულებით, ვისთვისაც გსურთ მისი გადაცემა.

მნიშვნელოვანია საჩუქრის არა მარტო ტაქტიანი მირთმევა, არამედ მიღებაც. მრავალი ადამიანი, რატომღაც თვლის, რომ საჩუქრის მიღებისას უხერხულია სიხარულის გამოსატვა: გაუხსნელად მიაქვს ის შორეულ კუთხეში. ეს, რა თქმა უნდა, იმ ადამიანებისადმი უპატივცემულობის ნიშანია, რომლებიც საჩუქრის არჩევისას ფიქრობდნენ თქვენზე. ამ შემთხვევაში, ბევრად უკეთესი იქნება, მადლიერების გამოსატვა, პაკეტის გახსნა და იმის ნახვა, თუ რა არის მასში, და საჩუქრის მომძღვნელის ყურადღებისა და გემოვნების დაფასების ნიშნად, კიდევ ერთხელ გადაუხადეთ მადლობა. თავისი ღირებულების მიუხედავად, ყველა საჩუქარი ერთნაირი ყურადღებით უნდა მივიღოთ.

გამოგზავნილი ან მესამე პირის საშუალებით გადაცემული საჩუქრის გამო აუცილებელია მაშინვე მადლობის გადახდა ტელეფონით ან მოკლე წერილით.

საჩუქარზე უარის თქმა შეიძლება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც მისი მიღება არასაკადრისია ან საჩუქარი იმდენად ღირებულია, რომ თავს ვალდებულად იგრძნობთ. მაგრამ საჩუქრის მიღებაზე უარის თქმის დროსაც აუცილებელია ტაქტის გამოჩენა. საჭიროა გამოხატოთ თქვენი მადლიერება ყურადღების გამო და დაასაბუთოთ თქვენი უარი, რაც შეიძლება რბილად. იყავით თანმიმდევრულნი, ნუ მიიღებთ საჩუქარს ხანგრძლივი ხვეწნა-მუდარის შემდეგ.

19.5.10. ფეხის ქირა

ფეხის ქირას აძლევენ არა ყველგან და არა ყოველთვის. ეს უნდა ვიცოდეთ. ფეხის ქირა აუცილებელია, როდესაც თქვენ, თქვენი თხოვნით, გაგიწევენ რაიმე ისეთ მომსახურებას, რომელიც, ჩვეულებრივ, არ არის გათვალისწინებული მომსახურებით ან პროგრამით. ასეთ შემთხვევაში, ეს ჩვეულებრივი მომსახურების საფასურია (მაგალითად, შვეიცარიისთვის, რომელმაც თქვენთვის ტაქსი გამოიძახა).

ფეხის ქირის სხვა სახეა დამატებითი გადასახადი მომსახურებისათვის. მსახურს სასტუმროში, რომელსაც თქვენთვის გაზეთები მოაქვს, უხდით მათ საფასურს, აგრეთვე ფეხის ქირას 10-20 %-ის ოდენობით. ან, დავუშვათ გესტუმრნენ სტუმრები. თქვენი თხოვნით ოფიცინტს ნომერში მოაქვს სასმელები. ამ შემთხვევაშიც, თქვენ მას უნდა გადაუხადოთ ანგარიშის 10-20 %. რეკომენდირებულია ფეხის ქირის მიცემა რესტორნებსა და ბარებში, ტაქსის მძღოლებისთვის, მეგარდერობებისათვის და მტვირთავებისთვის.

20. საქმიანი ურთიერთობის ორგანიზაცია

20.1 საქმიანი საუბრების წარმოება

საქართველოში საბაზრო ეკონომიკური ურთიერთობის ჩამოყალიბებისა და განვითარების პროცესში დაგროვილი გამოცდილების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ ბიზნესმენებს, მენეჯერებს ხშირად არა ჰყოფნით საქმიანი საუბრის წარმოების კულტურა, რაც მნიშვნელოვნად აფერხებს მათი ბიზნესის წარმატებულ განვითარებას.

ამიტომ ობიექტურ აუცილებლობას წარმოადგენს შეისწავლონ საქმიანი საუბრის წარმოების წესები.

პრაქტიკა მოწმობს, რომ მეწარმეებსა და ნიჭიერ საქმიან ადამიანებს აკლიათ სამეწარმეო საქმიანობისა და, უპირველეს ყოვლისა, წარმატებული საქმიანი საუბრის წარმოების კულტურა, რაც მნიშვნელოვნად ამცირებს მათ აქტიურობას. ამიტომაც, ვიცოდეთ საქმიანი საუბრის წარმოების წესები.

ცნება “საქმიანი საუბარი” გულისხმობს სამსახურებრივ თათბირების ჩატარების, და საერთოდ, დაინტერესებულ პირთა საქმიანი საუბრების წესს.

საქმიანი საუბრების მნიშვნელობა ბიზნესის წარმოების პროცესში ძალიან დიდია. იგი ხელსაყრელ საშუალებას გაძლევთ თქვენი პოზიციები დაუსაბუთოთ თანამოსაუბრეს და თანაც ეს თქვენს საქმიანობაში ხშირად ერთადერთ საშუალებად რჩება.

საქმიანი საუბარი ასრულებს შემდეგ ფუნქციებს:

- ერთი საქმიანი სფეროს წარმომადგენელთა შორის ურთიერთობების დამყარება;
- იდეებისა და ჩანაფიქრების ერთობლივი ძიება, მათი წამოყენება და ოპერატიული შემუშავება;
- უკვე დაწყებულ ღონისძიებათა კონტროლი და კოორდინირება;
- საქმიანი კონტაქტების მხარდაჭერა;
- საქმიანი აქტიურობის სტიმულირება.

საქმიანი საუბრის მნიშვნელობა მარტო წმინდა პრაგმატული ეფექტი არ არის. მნიშვნელოვანი სამმართველო გადაწყვეტილებების მიღებისას ის ხელს უწყობს მასში მონაწილეთა ინტელექტუალური შესაძლებლობებისა

და კოლექტიური აზროვნების აქტივიზაციის გაფართოებას.

საქმიანი საუბრის ძირითადი ეტაპებია:

- მოსამზადებელი ღონისძიებების ორგანიზება;
- საუბრის დაწყება;
- დამსწრეთა სრული ინფორმირება;
- საუბრის დროს გამოყენებული დებულებების არგუმენტაცია;
- საუბრის დასრულება.

20.1.1. მოსამზადებელი ღონისძიებების ორგანიზება

საქმიანი საუბრის მომზადების ერთიანი წესი არ არსებობს. გთავაზობთ მისი მომზადების ერთ-ერთ ვარიანტს. ღონისძიებების თანმიმდევრული ჩამონათვალი ასეთია:

- დაგეგმვა;
- მასალის მომზადება და მისი დამუშავება;
- შეგროვილი მასალის ანალიზი და მისი რედაქტირება.

დაგეგმვის ეტაპზე განისაზღვრება განსახილველი თემა და მომავალი საქმიანი საუბრის შესაძლო მონაწილენი.

საუბრის მომზადება და დაგეგმვა გვაძლევს შესაძლო მოულოდნელი მომენტების წინასწარ გათვალისწინების საშუალებას. იგი ამცირებს თანამოსაუბრის შენიშვნების ეფექტურობას. გარდა ამისა, გაუთვალისწინებელი გარემოებების წარმოქმნის შემთხვევაში, ვიძენთ სწრაფი და მოქნილი რეაქციის ჩვევას.

საქმიანი საუბრის დაგეგმვა საშუალებას გვაძლევს განვსაზღვროთ კონკრეტული ამოცანები უკვე მისი მომზადების დასაწყისშივე, ვოპოვოთ და აღმოვფხვრაოთ “სუსტი” ადგილები, შევათანხმოთ მისი ჩატარების დრო.

საქმიანი საუბრისათვის მასალის შეგროვება მოიცავს ინფორმაციის შესაძლო წყაროების ძიებას (პირადი კონტაქტებიდან, მოხსენებებიდან, სამეცნიერო კვლევებიდან, პუბლიკაციებიდან, ოფიციალური მონაცემებიდან და ა.შ.). შეგროვილი მასალების მოცულობა დიდადაა დამოკიდებული მომავალი თანამოსაუბრეების საერთო ინფორმირებულობაზე, მათი

პროფესიონალური ცოდნის დონეზე, განსახილველი პრობლემისადმი მიდგომის მასშტაბზე.

შეგროვილი მონაცემები სისტემაში მოჰყავთ, რის შემდეგაც უფრო მნიშვნელოვანი განსახილველი ფაქტები გამოიყოფა. სისტემაში მოყვანა უნდა ტარდებოდეს მასალის დამუშავების პროცესში.

დამუშავებული და სისტემატიზირებული მასალა ლაგდება გეგმის “ნაწილების” მიხედვით, ხოლო თვითონ “ნაწილები” ერთიანდება უფრო მსხვილ ნაწილებად.

საუბრის მომზადების ბოლო სტადიაა ტექსტის რედაქტირება, მისი საბოლოო რაფინირება და დამუშავება.

20.12. საუბრის დაწყება

საუბრის საწყისი ეტაპის ამოცანებია:

- თანამოსაუბრესთან კონტაქტის დამყარება;
- სამუშაო ატმოსფეროს შექმნა;
- მომავალი საქმიანი საუბრისადმი ყურადღების მიპყრობა.

საუბრის საწყის ეტაპს, უპირველეს ყოვლისა, გააჩნია ფსიქოლოგიური მნიშვნელობა. ხშირად, პირველი ფრაზები გადამწყვეტ ზემოქმედებას ახდენენ თანამოსაუბრეზე, ანუ მის გადაწყვეტილებაზე – კიდევ მოგის-მინოთ თუ არა.

თანამოსაუბრეები, ჩვეულებრივ, უფრო ყურადღებიანები არიან საუბრის დასაწყისში. სწორედ პირველ ფრაზებზე იქნება დამოკიდებული მათი თქვენდამი და თვითონ საუბრისადმი დამოკიდებულება. პირველივე ფრაზებიდან იქმნება შთაბეჭდილება ადამიანზე, და, როგორც ცნობილია “პირველი შთაბეჭდილება” დიდხანს გრძელდება.

კარგი იქნება, თუ თქვენ პირველივე სიტყვებიდან გაიღიმებთ. საქმიან ურთიერთობებში ღიმილი კეთილგანწყობილების ატმოს-ფეროს ბადებს და ხელს უწყობს ნებისმიერი მოლაპარაკებების წარმატებას.

საუბრის დასაწყისში საჭიროა თავი ავარიდოთ მობოდიშებას, თვითდაუჯერებლობის ნიშნების გამოვლინებას. უნდა გამოვრიცხოთ

თანამოსაუბრისადმი უპატივცემულობის, უგულვებელყოფის ნებისმიერი გამოვლინება. პირველივე შეკითხვებით ნუ ვაიძულებთ, ეძიოს კონტრარგუმენტები და დაიკავოს დაცვითი პოზიცია, რაც სრულიად ლოგიკური და ნორმალური რეაქციაა. თუმცა ფსიქოლოგიის თვალსაზრისით ეს აშკარა შეცდომაა.

საუბრის დასაწყისში ძალიან სასარგებლოა თანამოსაუბრის სრული სახელის სწორად დასახელება, აუცილებელია მისი დამახსოვრება და მომავალში თანამოსაუბრისადმი რაც შეიძლება ხშირად მიმართვა სახელით. ეს ყოველთვის კარგ შთაბეჭდილებას ახდენს.

საუბრის სწორად დაწყება ითვალისწინებს მისი მიზნების მართებულ მითითებას, თემისა და განსახილველი საკითხების მიმდევრობის გამოცხადებას.

ზოგიერთ შემთხვევაში ძალიან სასარგებლოა მოულოდნელობის ელემენტი, რომელიც წარმოადგენს თანამოსაუბრისთვის დეტალებისა და ფაქტების გათვლილ, მაგრამ მოულოდნელ და უჩვეულო დაკავშირებას.

არანაკლები მნიშვნელობა აქვს საუბრის რიტმს. საუბრის ბოლოსკენ უნდა სცადოთ მისი ინტენსივობის გაზრდა. ამასთან საჭიროა განსაკუთრებული ყურადღება მივაქციოთ საკვანძო საკითხებს.

არსებობს საუბრის დაწყების ოთხი ხერხი.

დადაბულობის მოხსნის ხერხი ხელს უწყობს პირადი კონტაქტების დამყარებას. საკმარისია რამდენიმე კომპლიმენტის თქმა, და გაუცხოება სწრაფად გაქრება. ხუმრობა, რომელიც იწვევს დამსწრეთა ღიმილს ან სიცილს, ხელს უწყობს დადაბულობის განმუხტვას.

“ჩაჭიდების” ხერხი, საუბრის შინაარსთან დაკავშირების შედეგად, გვაძლევს სიტუაციის ან პრობლემის მოკლედ გადმოცემის და ამ “ჩასაჭიდის” საუბრის საწყის წერტილად გამოყენების საშუალებას. ამ მიზნით შეიძლება წარმატებით გამოვიყენოთ რაიმე მცირე მოვლენა, შედარება, პირადი შთაბეჭდილება, ანეკდოტური სიტუაცია ან უჩვეულო შეკითხვა.

წარმოსახვის თამაშის სტიმულირების ხერხი ითვალისწინებს საუბრის დასაწყისში პრობლემის ირგვლივ მრავალი საკითხის დასმას.

პირდაპირი მიდგომის ხერხი ნიშნავს საქმისადმი უშუალო მიდგომას,

რაიმე შესავლის გარეშე. სქემატურად ეს შემდგენაირად გამოიყურება: მოკლედ ატყობინებთ საუბრის დანიშვნის მიზეზებს, სწრაფად გადადიხართ ზოგადი საკითხებიდან კერძო საკითხებზე და საუბარს იწყებთ უშუალოდ თემის ირგვლივ. ეს მეთოდი, ძირითადად, გამოსადეგია ხანმოკლე და არც თუ მნიშვნელოვანი საქმიანი კონტაქტების, მაგალითად უფროსის ხელქვეითთან ურთიერთობის დროს.

20.13. დამსწრეთა სრული ინფორმირება

დამსწრეთა ინფორმირება, ანუ მათთვის იმ ცნობების გადაცემა, რომლის გაცნობასაც აპირებთ, უნდა იყოს სრული, ზუსტი, მკაფიო (არაორაზროვანი), პროფესიონალურად კარგად გამართული და, შექცების-დაგვარად, თვალსაჩინო (საზოგადოდ ცნობილი ასოციაციებითა და პარალელებით, თვალსაჩინოებების გამოყენებით). ამასთან, როგორც წესი, დამსწრეებს ატყობინებენ ინფორმაციის წყაროებს და მიუთითებენ მათ საიმედოობაზე.

განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაუთმოთ გადმოცემის კონკრეტულობას.

მუდმივად გახსოვდეთ საუბრის მიმართულება.

საუბრის დროს უნდა მიმართოთ თანამოსაუბრეს შეკითხვებით, რადგანაც საქმიან ურთიერთობებში პირად გავლენას ძალიან დიდი მნიშვნელობა აქვს. დამსწრეების მიმართ შეკითხვების დასმით, ჩვენ ვცდილობთ ჩვენი თავის მათ ადგილზე წარმოდგენას და ვფიქრდებით იმაზე, თუ რამ შეიძლება დააინტერესოს ისინი, რაში დაგვეთანხმებოდნენ და რაში – არა.

დამწყები ბიზნესმენების ყველაზე გავრცელებული შეცდომა მდგომარეობს იმაში, რომ, როდესაც ისინი ცდილობენ თანამოსაუბრის თავის პოზიციაზე გადმოყვანას, ძალიან ბევრს საუბრობენ თვითონ. მიეცით თანამოსაუბრეს საკუთარი აზრის გადმოცემის საშუალება. დაუსვით მას კითხვები.

ინფორმირების პროცესში ნუ შეუშინდებით თანამოსაუბრის შენიშვნებს. ეს შენიშვნები ხელს არ გვიშლის, რადგანაც ადამიანი შენიშვნების გარეშე – ეს არის ადამიანი საკუთარი აზრის გარეშე თანამოსაუბრის

შენიშვნები ნიშნავს იმას, რომ თქვენ აქტიურად გისმენენ, თვალყურს ადევნებენ თქვენს გამოსვლებს, გულდასმით ამოწმებენ არგუმენტაციას და ყველაფერს გაიაზრებენ.

20.14. შემოთავაზებული დებულებების არგუმენტირება

არგუმენტირების ეტაპზე ხდება წინასწარი აზრის ფორმირება, განსაზღვრული პოზიციის გამომუშავება როგორც თქვენი, ისე თქვენი თანამოსაუბრის მხრიდან. არგუმენტების საშუალებით შეიძლება სრულად ან ნაწილობრივ შეეცვალოს თანამოსაუბრის პოზიცია, შევარბილოთ წინააღმდეგობები, კრიტიკულად განვიხილოთ მათი და თქვენს მიერ გადმოცემული დებულებები და ფაქტები.

არგუმენტირება ყველა შემთხვევაში უნდა განხორციელდეს კორექტულად. ყოველთვის ღიად უნდა აღიაროთ თანამოსაუბრის სიმართლე, როდესაც მართალია, თუნდაც ეს თქვენთვის არ იყოს ხელსაყრელი. ეს გაძლევთ უფლებას, იგივე მოითხოვოთ თანამოსაუბრისაგან. გარდა ამისა, ამგვარად თქვენ არ არღვევთ საქმიან ეთიკას.

თუ თქვენ გსურთ თანამოსაუბრის გაკრიტიკება ისე, რომ არ გაანაწყენოთ, მიუთითეთ სხვების ანალოგიურ შეცდომებზე ირიბად და არა პირდაპირ, ან თავდაპირველად ისაუბრეთ საკუთარ შეცდომებზე. კრიტიკის მოსმენა ყოველთვის უფრო იოლია მაშინ, როდესაც გამკრიტიკებელი იწყებს საკუთარ შეცდომებზე საუბარს.

არგუმენტაციის მეტი დამაჯერებლობისათვის უნდა დავიცვაოთ რამდენიმე მარტივი წესი:

- შეუხამეთ არგუმენტები თქვენი თანამოსაუბრის პიროვნებას. თავი აარიდეთ ფაქტების უბრალო ჩამოთვლას, ამის ნაცვლად გადმოეცით თქვენი თანამოსაუბრისთვის საინტერესო ფაქტებიდან გამომდინარე უპირატესობები ან შედეგები;
- გამოიყენეთ თანამოსაუბრისთვის გასაგები ტერმინოლოგია, წინააღმდეგ შემთხვევაში, თქვენ არა თუ დაარწმუნებთ მას, არამედ გაუფუჭებთ გუნება-განწყობას იმის გამო, რომ ვერ შეძლებს თქვენი

არგუმენტაციის გაგებას;

- არ დაივიწყოთ, რომ ზედმეტი დარწმუნებულობა იწვევს წინააღმდეგობას თანამოსაუბრის მხრიდან, განსაკუთრებით, თუ იგი აგრესიული ნატურაა;
- თავი აარიდეთ ფორმულირებას, რომელიც ართულებს არგუმენტაციას. მაგალითად: “მე ვთვლი...” (უმჯობესია ასე: ”ხომ არ გგონიათ, რომ...”), “მე შემიძლია დაგიმტკიცოთ...” (თქვენ შეგიძლიათ დარწმუნდეთ, რომ...”), “თქვენ, რა თქმა უნდა, ჯერ არ იცით ამის შესახებ...: (“თქვენთვის, რა თქმა უნდა, ცნობილია, რომ...”), “თქვენ, მაინც უნდა აღიაროთ, რომ...” (“ხომ არ ფიქრობთ, რომ...”);
- ეცადეთ, რაც შეიძლება თვალსაჩინოდ გადმოსცეთ თქვენი მტკიცებულებები. მოიყვანეთ მკაფიო შედარებები, გახსოვდეთ, რომ ისინი უნდა ეფუძნებოდნენ თანამოსაუბრის გამოცდილებას, წინააღმდეგ შემთხვევაში, ის ვერ შეძლებს მათ გაგებას.

20.1.5. საუბრის დასრულება

საუბრის დასრულების ეტაპზე წყდება შემდეგი ამოცანები:

- ძირითადი (არახელსაყრელ პირობებში) ან სათადარიგო (ალტერნატიული) მიზნების მიღწევა;
- ხელსაყრელი ატმოსფეროს უზრუნველყოფა;
- თანამოსაუბრის სტიმულირება დასახული ქმედებების შესასრულებლად;
- მომავალში (აუცილებლობის შემთხვევაში) თანამოსაუბრესა და მის კოლეგებთან კონტაქტების განმტკიცება;
- ყველა დამსწრესთვის გასაგები მკაფიოდ გამოხატული ძირითადი დასკვის შემცველი რეზიუმეს შედგენა.

საუბრის ბოლოსთვის შედეგების შეჯამებას უნდა მიექცეს სერიოზული ყურადღება. საუბრის დასასრული არ შეიძლება დაყვანილი იქნეს მისი ყველაზე მნიშვნელოვანი ასპექტების უბრალო გამეორებამდე. განმაზოგადოებელ დასკვნაში უნდა დომინირებდეს ერთი ძირითადი აზრი, რომელიც

გადმოცემული იქნება მაქსიმალურად შეკუმშული რამდენიმე დებულებისაგან.

წერილობითი სახით გადმოცემული დასკვნა შედგება რუბრიკებისაგან, რომელთაგან თითოეული წარმოადგენს დამოუკიდებელ აზრობრივ ბლოკს, თუმცა მთლიანობაში ისინი ლოგიკურად არიან ურთიერთდაკავშირებული და ერთ მთლიანობას ქმნიან, რომელიც ახასიათებს ჩატარებული საუბრის შედეგებს.

დასკვნის შედგენა ხდება მთელი საუბრის ჩაწერის საფუძველზე. ეს ჩანაწერი ერთობ მნიშვნელოვანი დოკუმენტია, რომელშიც აუცილებლადაა დაცული ყველა ფორმალობა და მითითებულია:

- დამსწრეთა გვარები, სახელები და მამის სახელები, მათი თანამდებობები (დონე, რანგი, მუდმივი სამუშაო ადგილი);
- საუბრის ადგილი და დრო;
- საუბრის ხანგრძლივობა;
- ვისი ინიციატივით შედგა საუბარი.

თუ საუბრის ჩანაწერის ავტორი თვითონ ატარებდა საუბარს, მაშინ ის აფორმებს ამ ჩანაწერს საკუთარი სახელით და ამასთან ერთად გამოტოვებს “მე” ნაცვალსახელს, ანუ გამოიყენებს წინადადებებს პირის ნაცვალსახელების გარეშე. პარტნიორი სახელდება მესამე პირში, მაგრამ ნაცვალსახელი “ის” არ გამოიყენება. გამოიყენება სიტყვები: თანამოსაუბრე, პარტნიორი, საკუთარი სახელი. თუ საუბარს ატარებდა ხელმძღვანელი, ხოლო ჩანაწერს აკეთებდა ვინმე სხვა პირი, დელეგაციის ხელმძღვანელი სახელდება საკუთარი სახელით.

საუბრის ჩანაწერი უნდა იყოს ლაკონური, მაგრამ აუცილებლად ფიქსირდება საუბრის მიზანი, განსახილველი საკითხები, მხარეთა პოზიციები, გამოთქმული მოსაზრებები, საწინააღმდეგო აზრები და მიღწეული შეთანხმებები. თუ შეხვედრის დროს მოხდა მასალების ან დოკუმენტების გაცვლა, ეს გარემოება აუცილებლად უნდა დაფიქსირდეს ჩანაწერში. ჩანაწერში უნდა აისახოს, აგრეთვე, სამახსოვრო საჩუქრების ან სუვენირების გადაცემის ფაქტები.

20.2. კომერციული მოლაპარაკებების წარმოება

საბაზრო ეკონომიკურ ურთიერთობებზე გადასვლა წარმოუდგენელია მოლაპარაკებების გარეშე. თუ ადრე მზა პროდუქციას აბარებდნენ სახელმწიფოს და მასზე მეტად აღარ ზრუნავდნენ, ბაზრის პირობებში საწარმოები თვითონ ეძებენ მომწოდებლებს, თანხმდებიან საქონლის გასაღებაზე, და ყველაფერი ეს მოითხოვს მომწოდებლებსა და გამსაღებლებთან მუდმივ მოლაპარაკებებს.

ნებისმიერი მოლაპარაკებები – ყოველ ჯერზე განხილვის ახალი საგანი, ახალი პირობები, ახალი მონაწილეებია. მაგრამ, მაინც არის რაღაც საერთო: მისთვის მზადება, თვითონ მოლაპარაკების პროცესის წარმოების წესი და საზოგადოდ მიღებული ტექნიკა და ტაქტიკა.

20.21. მოლაპარაკებებისათვის მზადება

კომერციული მოლაპარაკებების ორგანიზება ხდება ერთ-ერთი მონაწილის ინიციატივით პირადი მოლაპარაკების გზით: შეხვედრის, მიმოწერის ან ტელეფონის და ა.შ. საშუალებით და იწყება იმ მომენტიდან, როდესაც ერთ-ერთი მხარე გამოდის წინადადებით კონტრაქტის დადების დეტალებისა და პირობების განხილვის შესახებ.

როდესაც მეორე მხარე იღებს წინადადებას, მნიშვნელოვანი ეტაპი დგება – მზადება მოლაპარაკებებისათვის. ის მოიცავს ორ მთავარ მიმართულებას: საორგანიზაციო საკითხების გადაწყვეტა და მოლაპარაკების ძირითადი შინაარსის დამუშავება.

მოლაპარაკების მომზადების საორგანიზაციო საკითხებს მიეკუთვნება შეხვედრის ადგილისა და დროის განსაზღვრა, დელეგაციის რაოდენობრივი და ხარისხობრივი შემადგენლობის განსაზღვრა.

შეხვედრის დროის განსაზღვრისას არ არის მიღებული პარტნიორზე ზეწოლის განხორციელება, განსაკუთრებით, თუ თქვენ თვითონ ხართ შეხვედრის ინიციატორი. ამიტომაც მიმართავენ სხვადასხვა ტიპის გამონათქვამებს: “თქვენთვის ხელსაყრელ ნებისმიერ დროს. ჩვენ გთავაზობთ 10.00 საათს”.

შეხვედრის ადგილი შეიძლება ერთ-ერთი მონაწილის ოფისი იყოს. მაგიდაზე უნდა ეწყოს ბლოკნოტები, ფანქრები, სიგარეტები, ასანთი, იღვეს წყალი, ჭიქები, საფერფლე. არ არის საჭირო ბუტერბროდის, ხილის, კანფეტების დადება, რადგანაც ადამიანები აპირებენ არა წახემსებას, არამედ მუშაობას. ბუტერბროდების, ჩაის, ყავის, ხილისა და ა.შ. შეთავაზება ხდება იმ შემთხვევაში, თუ საუბარი მიმდინარეობს მრავალი საათის განმავლობაში.

თუ შეხვედრა ატარებს სტუმრობის ხასიათს (პირველი ან გამოსათხოვებელი ვიზიტი), მაშინ შეიძლება სტუმრებს შევთავაზოთ ყავა ან ჩაი. იშვიათ და განსაკუთრებით საზეიმო შემთხვევებში, კერძოდ, როდესაც ადამიანები კარგად და დიდი ხნის განმავლობაში იცნობენ ერთმანეთს, გამოსათხოვებისას ყავასთან ერთად შეიძლება შევთავაზოთ ცოტაოდენი კონიაკი ან ლიქიორი.

თუ თქვენ მაგიდაზე დადებთ საფერფლეს, ეს იმის ნიშანია, რომ შეიძლება მოწვევა, თუმცა მანამდე ნებართვა უნდა სთხოვოთ დამსწრე ქალბატონებს. თუ მაგიდაზე არ დევს საფერფლე, მოწვევა არ შეიძლება. ამ შემთხვევაში უნდა გქონდეთ მომზადებული მოსაწევი ადგილი.

ჩამოსულ უცხოელ სტუმრებს ოფისის შესასვლელთან უნდა დახვდეს არა ფირმის ხელმძღვანელი, არამედ ვინმე თანამშრომელთაგანი, უმჯობესია, თუ ეს იქნება სიმპათიური და ხალისიანი ქალიშვილი. ის უნდა შეუძღვეს სტუმრებს ოფისში, შესთავაზოს პალტოს გახდა, მოხერხებულად მოწეობა.

მოლაპარაკების წარმართვისას მხედველობაში უნდა გქონდეთ, რომ მონაწილეთა აქტიურობის პირველი ვარდნა დგება დაახლოებით 35 წუთში.

ასეთია მოლაპარაკებების მომზადების წმინდა ტექნიკური მომენტები. შემდგომში მას მოსდევს ორგანიზაციული სტადია, როდესაც გადადიან დელეგაციის ფორმირებაზე, ანუ მისი რაოდენობრივი და ხარისხობრივი შემადგენლობის განსაზღვრაზე, მეთაურის დანიშვნაზე.

ხშირად ისე ხდება, რომ მოლაპარაკებებზე დელეგაციის მეთაურად ნიშნავენ თანამდებობრივი სტატუსის ადამიანს, არ იღებენ რა მხედველობაში, მის კომპეტენტურობას განსახილველ საკითხებში და იმას, რომ ის უბრალოდ არ ფლობს მოლაპარაკებებისათვის აუცილებელ ჩვევებს.

მიუხედავად იმისა, რომ საორგანიზაციო საკითხები ფრიად მნიშვნელოვანია და მათი გადაწყვეტის გარეშე მოლაპარაკებები ვერ შედგება, მომზადების სტადიაზე ძირითადი ყურადღება ეთმობა საქმის შინაარსობრივ მხარეს, რომელიც ითვალისწინებს მოლაპარაკების პროცესის შემუშავებას. ის მოიცავს შემდეგ სტადიებს:

- პრობლემის ანალიზი;
- მოლაპარაკებებისადმი ზოგადი მიდგომის, მიზნების, ამოცანებისა და მათზე საკუთარი პოზიციის ფორმულირება;

- გადაწყვეტის შესაძლო ვარიანტების განსაზღვრა;
- წინადადებების მომზადება და მათი არგუმენტაცია;
- აუცილებელი დოკუმენტებისა და მასალების შედგენა.

პრობლემის ანალიზი მდგომარეობს მათი გადაწყვეტის გზების ძიებაში, რომელიც მოითხოვს ნაკლებ დანახარჯებსა და ძალისხმევას. ასეთი გზები შეიძლება აღმოვაჩინოთ როგორც ცალმხრივი ქმედებების სფეროში, ისე პარტნიორთან მოლაპარაკების შედეგად. ანალიზის პროცესში გათვალისწინებულია გადაწყვეტის შესაძლო ალტერნატივები.

პრობლემის ანალიზისას, აუცილებელია განსაკუთრებული ყურადღება მივაქციოთ მხარეთა ინტერესებს. ინტერესი – მოლაპარაკების პროცესის ერთ-ერთი საკვანძო ცნებაა. მოლაპარაკებში ჩართვისას მხარეებს ყოველთვის გააჩნიათ როგორც საერთო, ისე სხვადასხვა ინტერესები.

არ არის აუცილებელი, რომ სხვადასხვა ინტერესები ერთმანეთს ეწინააღმდეგებოდნენ. მათ შორის შეიძლება გამოიყოს ურთიერთგამომრიცხავი და ურთიერთგადაუკვეთავი ინტერესები. ურთიერთგამომრიცხავი ინტერესები ითვალისწინებენ, რომ მხარეებს სურთ ერთი და იგივე (მაგალითად, აქვთ პრეტენზია ერთი და იგივე ტერიტორიაზე). ურთიერთგადაუკვეთავი ინტერესების ქვეშ იგულისხმება ისეთი ინტერესები, როდესაც ერთ-ერთი მხარის ინტერესთა რეალიზაცია არანაირად არ შეეხება მეორის ინტერესებს, სხვა სიტყვებით, მხარეებს სურთ სხვადასხვა რამ.

მოლაპარაკებებისადმი მზადებისას საჭიროა ჩამოვწეროთ საკუთარი და პარტნიორის ინტერესები – თვალსაჩინოებისათვის. რაში ემთხვევიან ერთმანეთს, სად სცილდებიან? რომელი ინტერესებია ურთიერთგამომრიცხავი, რომელი ურთიერთგადაუკვეთავი?

მხარეთა ინტერესების ანალიზმა უნდა მოგვცეს პასუხი კითხვაზე, არსებობს თუ არა პრობლემის გადაწყვეტის სხვა გზები, რომლებიც მოითხოვენ ნაკლებ დანახარჯებსა და ძალისხმევას, და საერთოდ, უფრო მიმზიდველნი არიან.

მოლაპარაკებების მონაწილეთა ინტერესების საფუძველზე ხდება მოლაპარაკებებისადმი საერთო მიდგომისა და მათზე საკუთარი პოზიციების ფორმულირება, აგრეთვე, განისაზღვრება გადაწყვეტის შესაძლო ვარიანტები.

საჭიროა შესაძლო წინადადებების მომზადებაც, რომლებიც პასუხობენ გადაწყვეტის ამა თუ იმ ვარიანტს, აგრეთვე, მათ არგუმენტაციას. ძირითადი არგუმენტები, რომლებიც ასაბუთებენ ამა თუ წინადადებას, წინასწარ უნდა იქნეს მოფიქრებული.

ჩვეულებრივ, წინასწარი სამუშაო სრულდება მოსამზადებელი დოკუმენტებისა და მასალების დაწერით. წერილობითი ფორმა მომზადების მონაწილეებს აიძულებს ფორმულირების სიზუსტეზე დაფიქრებას. ეს დოკუმენტები და მასალები მოლაპარაკების თავისებური ორიენტირია. მათ მიეკუთვნება შეთანხმებების, ოქმების, ხელშეკრულებების, რეზოლუციების, კონტრაქტების პროექტები.

იმისათვის, რომ მოლაპარაკებები წარმართოთ წარმატებით, ჯერ კიდევ პირველი შეხვედრის წინ უნდა შევაგროვოთ აუცილებელი ინფორმაცია იმ ფირმის შესახებ, რომელთანაც უნდა ვითანამშრომლოთ (როდის და ვის მიერ იქნა დაფუძნებული, რომელ ქვეყნებში წარმართავს საქმიანობას, რომელ გარიგებებში ჰქონდა განსაკუთრებული წარმატებები, მონაცემები ფინანსური მდგომარეობის, ოპერაციების მოცულობის და ა.შ. შესახებ). რადგანაც პირადი მომენტები ძალიან მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ ურთიერთნდობის მოპოვებაში, სასარგებლოა მოვიპოვოთ ცნობები ფირმა-პარტნიორის ხელმძღვანელის და მათ შესახებ, ვისთანაც უნდა ვაწარმოთ მოლაპარაკება, – სად დაიბადნენ, რა განათლება აქვთ, კარიერის ძირითადი საფეხურები, ოჯახის შემადგენლობა, ჰობები და ა.შ.

დასაწყისისთვის უნდა მოვიპოვოთ ამა თუ იმ კომპანიის პროსპექტები და მივიღოთ ფაქსით საინფორმაციო ცნობა, და თუ ფირმის წარმომადგენელთან საუბრის დროს თქვენ გამოიჩინთ ინფორმირებულობას მისი

საქმიანობის შესახებ, ეს სასურველ შთაბეჭდილებას მოახდენს, განსაკუთრებით, იაპონელ, სამხრეთკორეელ, ტაივანელ და სინგაპურელ ბიზნესმენებზე, რომლებიც განსაკუთრებით აფასებენ საფუძვლიანობას და უფრო მჭიდრო და ნდობაზე დაფუძნებული ურთიერთობებისადმი სწრაფვას.

აუცილებელია, რომ თქვენი მხრიდან მოლაპარაკებებში მონაწილეობდნენ არა მარტო ხელმძღვანელები, არამედ ტექნიკური ექსპერტები, რომლებიც ფლობენ კონკრეტულ ინფორმაციას და პრაქტიკულ ცოდნას, თუნდაც მათ არ ეკავოთ მნიშვნელოვანი მაღალი თანამდებობები. სამამულო მეწარმეთა ტიპური შეცდომა იმაში მდგომარეობს, რომ უცხოელ პარტნიორებთან კონტაქტებისათვის მიემგზავრებიან მხოლოდ ხელმძღვანელები, რომლებიც მიჩვეულნი არიან საერთო გადაწყვეტილების მიღებას და საერთო გარიგებების წარმოებას.

დაბოლოს, მოსამზადებელი სამუშაოს პროცესში ძალიან მნიშვნელოვანია ხელახლა გავიანზოთ ყველაფერი და შევისწავლოთ თითოეულ წვრილმანამდე. არასოდეს დაეყრდნოთ შემთხვევებს და არ გქონდეთ იმის იმედი, რომ ბიზნესში გამოცდილი უცხოელები თვითონ აიღებენ თავის თავზე ყველა დეტალის დამუშავებას, როგორც კი მიაწოდებთ ერთობლივი მეწარმეობისა ან სავაჭრო გარიგების “ბრწყინვალე იდეას”. ხშირად მოლაპარაკებები შედიან ჩიხში. ეს მაშინ ხდება, როდესაც უცხოელი ბიზნესმენები დეტალებითა და წვრილმანებით დაინტერესებას იწყებენ, რაც ჩვენმა ბიზნესმენებმა, ჩვეულებისამებრ, შეიძლება არც კი გათვალონ.

20.2.2. მოლაპარაკების პროცესის წარმოების წესი

კომერციული მოლაპარაკების პროცესი შედგება სამი თანმიმდევრული ეტაპისაგან:

- მონაწილეთა ინტერესების, თვალსაზრისის, კონცეფციისა და პოზიციების ურთიერთდაზუსტება;
- განხილვა (საკუთარი შეხედულებებისა და წინადადებების დასაცავად არგუმენტების მოყვანა, მათი დასაბუთება);
- პოზიციების შეთანხმება და შეთანხმებების მიღწევა.

პირველი ეტაპი - მონაწილეთა ინტერესების, თვალსაზრისის, კონცეფციისა და პოზიციების ურთიერთდაზუსტება – ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგანაც შეთანხმების მისაღწევად, უპირველეს ყოვლისა, აუცილებელია ერთმანეთის თვალსაზრისის გარკვევა და მათი განხილვა. აქ აჩქარება უკიდურესად არასასურველია, რადგანაც საქმიანი ადამიანების დამოკიდებულება თვით მოლაპარაკების პროცესისადმი სხვადასხვანაირია.

მეორე ეტაპი – მონაწილეთა თვალსაზრისის განხილვა – ჩვეულებრივ, მიმართულია იქითკენ, რომ საკუთარი პოზიციის რეალიზება მოახდინონ. ის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მაშინ, როდესაც მხარეები ორიენტირებული არიან პრობლემის ვაჭრობის გზით გადაწყვეტაზე.

პოზიციის განხილვისას განსაკუთრებული მნიშვნელობას ღებულობს არგუმენტაცია. ის შეიძლება გამოყენებული იქნეს საკუთარი ინტერესების დასაცავად. იმავდროულად არგუმენტაცია საჭიროა იმისათვის, რომ პარტნიორს ვაჩვენოთ, რაზე ვერ წავა მხარე და რატომ. ამ შემთხვევაში განხილვის ეტაპი წარმოადგენს პოზიციების დაზუსტების ეტაპის ლოგიკურ გაგრძელებას. დისკუსიის მსვლელობისას არგუმენტების, საკუთარი შეფასებისა და წინადადებების წამოყენებით მხარეები მიუთითებენ იმაზე, რაც, მათი აზრით, არ უნდა შევიდეს დასკვნით დოკუმენტში, რას და რატომ არ ეთანხმებიან პრინციპულად და, პირიქით, რა შეიძლება შემდგომი განხილვის საგანი გახდეს.

მოლაპარაკების მონაწილეთა არგუმენტები, ძირითადად, მიმართულია იქითკენ, რომ დაასაბუთონ საკუთარი პოზიცია ან შეეწინააღმდეგონ პარტნიორს. არგუმენტაციის წარმატებული შერჩევა არ არის ტრივიალური საქმე. თითოეულ პროფესიონალურ ჯგუფს აქვს საკუთარი ენა და აზროვნების საკუთარი მეთოდი, ამიტომაც ეკონომისტებისთვის ეფექტური არგუმენტი, შეიძლება გაუგებარი აღმოჩნდეს ინჟინრის ან მუშისათვის.

არგუმენტაციის ქმედუნარიანობა დამოკიდებულია არა მხოლოდ პარტნიორის გაგების უნარზე, მათ ცოდნაზე, არამედ მათ დამოკიდებულებაზე მოსაუბრისადმი. პარტნიორთან ურთიერთობა ეს არის თანამშრომლობის კლიმატის შექმნაც და, რაც არა ნაკლებ მნიშვნელოვანია, პირობების მტკიცე შეთანხმებაც, რომლის დროსაც შეიძლება ურთიერთგაგების მიღწევაც. გაითვალისწინეთ ორი რჩევა:

- ნუ დათმობთ სწრაფად და ადვილად. თუ რომელიღაც მოთხოვნა თქვენთვის მოულოდნელი აღმოჩნდა, უმჯობესია უპასუხოთ “არა”, ვიდრე “კი”. ყოველთვის უფრო მარტივი და უმჯობესია დაეთანხმოთ შემდეგ, ვიდრე წაიღოთ თქვენი თანხმობა უკან. გარდა ამისა, ის, რაც თქვენთვის არ არის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი, პარტნიორისთვის შეიძლება უზარმაზარი მნიშვნელობისა იყოს;
- მოლაპარაკების დროს მნიშვნელოვანია თვით დათმობის ფაქტიც, ამიტომაც ეცადეთ თქვენი დათმობები ცალ-ცალკე “გაყიდოთ”.

არგუმენტაციის ძირითადი შედეგი უნდა იყოს შესაძლო შეთანხმების ჩარჩოების განსაზღვრა. ამგვარად, მოლაპარაკებები შედიან *მესამე ეტაპში* – *პოზიციების შეთანხმების ეტაპში*. განსახილველ პრობლემებზე დამოკიდებულებით, პოზიციების შეთანხმების ქვეშ შეიძლება გაგებულ იქნეს კომპრომისული კონცეფციაც და უბრალოდ, მოლაპარაკების დროს წამოჭრილი საკითხთაგანი, რომლებიც შეიძლება შევიდნენ გათვალისწინებულ საბოლოო დოკუმენტში.

ეს ჯერ კიდევ არ არის თვითონ შეთანხმება, ეს მხოლოდ საერთო კონტურებია. აქ შეიძლება გამოვლინდეს პოზიციების შეთანხმების ორი ფაზა: თავდაპირველად ზოგადი ფორმულა, შემდეგ დეტალიზაცია. დეტალიზაციის ქვეშ საჭიროა ტექსტის რედაქტირებისა და საბოლოო დოკუმენტის შემუშავების გაგება.

20.2.3. მოლაპარაკებების წარმოების ტექნიკა

ბიზნესში მოლაპარაკებების წარმოების ტექნიკა გულისხმობს ერთმანეთისგან პრინციპულად განსხვავებულ მიდგომას, რომელიც შეიძლება განვიხილოთ, როგორც მათი წარმოების ტექნიკა. ეს არის პოზიციური ვაჭრობის მეთოდი და ე.წ. პრინციპული მოლაპარაკების მეთოდი. თავდაპირველად განვიხილოთ პოზიციური ვაჭრობის მეთოდი.

პოზიციური ვაჭრობის მეთოდის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ხდება პოზიციების დაკავება, რომლებსაც თმობენ თანდათან, განსაზღვრული თანმიმდევრობით. ის იწყება საწყისი პოზიციების დაფიქსირებით, რომელიც

გულისხმობს თავდაპირველი მოთხოვნების ფრიად მნიშვნელოვან გაზვიადებას. ასახელებენ უკიდურეს პოზიციას (მაგალითად, საქონლის მაქსიმალური ფასი), რომელსაც ჯიუტად იცავენ მცირეოდენი დათმობების გზით. რაც უფრო მტკიცე პოზიცია გაქვთ და რაც უფრო უმნიშვნელოა თქვენი დათმობები, მით მეტი დრო და ძალისხმევა დაგჭირდებათ, რათა მიხვდეთ, შესაძლებელია თუ არა შეთანხმება.

პოზიციური ვაჭრობის მიზანია საწყისი, როგორც წესი, გაზრდილი პოზიციების რაც შეიძლება სრულად რეალიზება მინიმალური დათმობების პირობებში. ამასთან, ვაჭრობა ორიენტირებულია თამაშზე, რომელიც გულისხმობს პარტნიორის ქცევით მანიპულირებას, მასზე ზეწოლას და ა.შ.

პოზიციური ვაჭრობა იყოფა ორ ვარიანტად. პირველის საფუძველია ვარაუდი, რომ ერთ-ერთი მონაწილის მოგება უდრის მეორის წაგებას, ხოლო თვით მოლაპარაკება გათვლილია ალტერნატივაზე დაფუძნებულ ურთიერთქმედებაზე: ან აბსოლუტური მოგება, ან სრული წაგება, სხვა სიტყვებით – “ყველაფერი ან არაფერი”.

კომერციულ მოლაპარაკებებში ვაჭრობის ასეთი, უკიდურესად გამართვიებული ვარიანტი ძალიან იშვიათად გვხვდება. მეტწილად მოლაპარაკებები ატარებენ უფრო ცივილიზებულ ხასიათს. ეს ვარიანტი მისაღებია მაშინ, როდესაც მხარეთა კონფრონტაცია გამოხატულია ნაკლებად მკაფიოდ და ისინი ფლობენ დაახლოებით თანაბარ ძალებს. მონაწილეები, ვაჭრობის მეშვეობით, დაახლოებით “თანაბარ გადაწყვეტაზე” მიდიან. თუმცა შეიძლება, როგორც ერთ, ისე მეორე მხარეს გაუჩნდეს ერთგვარი დაუკმაყოფილობის გრძნობა.

პოზიციური ვაჭრობა, როგორც კომერციული მოლაპარაკებების წარმოების მკვეთრი მეთოდი, მთლიანობაში ნაკლებპროდუქტიულია, რადგანაც ხასიათდება შედეგების გაუთვალისწინებლობით, დროის დიდი დანახარჯით, პარტნიორებთან ურთიერთობების გაუარესების შესაძლებლობებით და შესაბამისად, მომავალში თანამშრომლობაზე უარის თქმით.

უფრო ეფექტურია *პრინციპული მოლაპარაკებების მეთოდი*.

ეს მეთოდი მდგომარეობს იმაში, რომ პარტნიორები არ ვაჭრობენ იმის გამო, თუ რაზე შეიძლება წავიდეს თითოეული მხარეთაგანი, არამედ გამოდიან საქმის არსიდან და მიისწრაფიან ურთიერთგაგებისაკენ იქ, სადაც

ეს შესაძლებელია, ხოლო იქ, სადაც ინტერესები ერთმანეთს არ ემთხვევა, აღწევნის ისეთ შედეგს, რომელიც დამყარებულია სამართლიანობის ნორმებზე (თითოეული მხარის ნების მიუხედავად).

მოლაპარაკებებზე მთავარია ყველა მხარისთვის დამაკმაყოფილებელი პრობლემის გადაწყვეტის მიღება, რომელიც ეფუძნება თანაბარუფლებიან სუბიექტთა პარტნიორულ ურთიერთობას. იმისათვის, რომ მოლაპარაკებები უფრო ობიექტური და სამართლიანი იყოს, იწვევენ შუამავლებს, დამკვირვებლებს, დამოუკიდებელ ექსპერტებს. თუ პოზიციურ ვაჭრობებზე მოლაპარაკებების მონაწილენი, ხატოვნად რომ ვთქვათ, თამაშობენ დახურული კარტებით, პრინციპულ მოლაპარაკებებზე მათი კარტები ღიაა.

პრინციპული მოლაპარაკებების მეთოდი ნიშნავს საქმის არსის განხილვისადმი მტკიცე მიდგომას, მაგრამ ითვალისწინებს მხარეებს შორის ურთიერთგაგებას. ამ მეთოდის გამოყენებით, შეიძლება იმის მიღწევა, რაც თქვენ და თქვენს პარტნიორს გერგებათ.

პრინციპული მოლაპარაკებების მეთოდი შეიძლება დაყვანილი იქნეს ოთხი პირობის რეალიზაციამდე.

პირველი პირობა: ზღვარი გაავლეთ მოლაპარაკების მონაწილეებსა და მოლაპარაკების საგანს შორის, ანუ მათ და განხილვის საგანს ნუ განიხილავთ როგორც ერთი და იგივე ფაქტორს. წინააღმდეგ შემთხვევაში, ადგილი ექნება უსაფუძვლო ბრალდებებს და წყენას.

საჭიროა პარტნიორის ადგილზე საკუთარი თავის წარმოდგენა და პრობლემების მათი თვალებით დანახვა.

ნუ გააკეთებთ დასკვნას პარტნიორთა განზრახვის შესახებ საკუთარ მოსაზრებებზე დაყრდნობით. საკუთარ შიშს ნუ აღიქვამთ მეორე მხარის განზრახვად.

ნურასოდეს დაადანაშაულებთ თქვენს პარტნიორებს, მაშინაც კი, როდესაც ისინი ამას იმსახურებენ. ეს ძალიან არაპროდუქტიულია, რადგანაც ყოველგვარი ბრალდება აიძულებს მეორე მხარეს დაცვითი პოზიცია დაიკავოს.

ყურადღებით მოუსმინეთ და აგრძნობინეთ, რომ თქვენ გაიგონეთ ყველაფერი, რაც ნათქვამი იყო. კიდევ ერთხელ დააზუსტეთ ნათქვამი.

ისაუბრეთ საკუთარ თავზე და არა პარტნიორებზე. მაგალითად,

უმჯობესია თქვათ: ”მე თავს მოტყუებულად ვგრძნობ”–ნაცვლად: ”თქვენ დაარღვიეთ თქვენი სიტყვა”, ანუ პარტნიორებთან მუშაობისას თქვენ უნდა მიხვიდეთ იმის გაგებას, თუ რა არის თქვენთვის აუცილებელი, პრობლემების გადაწყვეტა თუ ერთმანეთთან ურთიერთობების გარკვევა.

მეორე პირობა: ყურადღება გაამახვილეთ ინტერესებზე და არა პოზიციებზე. არ ღირს ყურადღების კონცენტრირება მონაწილეთა პოზიციებზე, რადგანაც მოლაპარაკების მიზანია მხარეთა ინტერესების დაკმაყოფილება. ამიტომაც, გონივრული გადაწყვეტილების მისაღებად აუცილებელია ინტერესების და არა პოზიციების შეჯერება. სიძნელე მდგომარეობს იმაში, რომ პარტნიორთა პოზიციებს მიღმა დავინახოთ მათი ინტერესები.

თუ თქვენ გსურთ, რომ მეორე მხარემ გაითვალისწინოს თქვენი ინტერესები, უნდა ახსნათ მათი არსი და მნიშვნელობა. ამასთან, იყავით ზუსტი და კონკრეტული, რადგანაც ეს ამაღლებს თქვენდამი ნდობას.

მეორე მხარის ინტერესები გახადეთ გადასაწყვეტი პრობლემის ნაწილად. აჩვენეთ, რომ თქვენ გესმით პარტნიორთა ინტერესები, რომ თქვენთვისაც მნიშვნელოვანია მათი ინტერესები.

მესამე პირობა: შეიმუშავეთ ურთიერთხელსაყრელი ვარიანტები, სადაც გათვალისწინებული იქნება თქვენი ინტერესები, ხოლო შეჯერებული – განსხვავებული ინტერესები.

მოლაპარაკების მონაწილეები ხშირ შემთხვევებში სამ სერიოზულ შეცდომას უშვებენ, რომელიც ხელს უშლის ურთიერთხელსაყრელი ვარიანტების პოვნას.

შეცდომა 1: კრიტიკული დამოკიდებულება გამოთქმული ვარიანტებისადმი. არაფერია იმაზე მავნე მათი შემუშავებისათვის, ვიდრე ასეთი დამოკიდებულება, რადგანაც ნებისმიერი ახალი აზრის საწინააღმდეგო მოსაზრება ხელს უშლის წარმოსახვას – ახალი იდეების ძირითად გენერატორს.

შეცდომა 2: ერთადერთი პასუხის ძიება. თავიდანვე ერთადერთი სწორი პასუხის პოვნისკენ სწრაფვისას, თქვენ აკეთებთ რაღაც მოკლე ჩართვის მსგავსს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, მაშინ, როდესაც შეიძლება მრავალი პასუხის პოვნა და მათგან საუკეთესოს ამორჩევა.

შეცდომა 3: მოსაზრება, რომ “მათი პრობლემის გადაწყვეტა - მათი

პრობლემაა”. თუ თქვენ გსურთ ისეთი შეთანხმების მიღწევა, რომელიც თქვენს ინტერესებს დააკმაყოფილებს, საჭიროა თქვენი და თქვენი პარტნიორის ინტერესების დამაკმაყოფილებელი გადაწყვეტილების შეთავაზება.

ვარიანტების ძიების პროცესისადმი შემოქმედებითი მიდგომის შესაქმნელად სასარგებლოა ვიხელმძღვანელოთ შემდეგი რეკომენდაციებით:

- ერთმანეთს დააცილეთ ვარიანტების ძიებისა და შეფასების ეტაპები;
- ერთადერთი პასუხის ძიების ნაცვლად, გააფართოეთ ვარიანტების წრე;
- ეძიეთ ურთიერთმოგება;
- შესთავაზეთ ისეთი ვარიანტები, რომ მეორე მხარისთვის ადვილი იყოს გადაწყვეტილების მიღება.

მეოთხე პირობა: მოითხოვეთ, რომ მოლაპარაკებების შედეგი ეფუძნებოდეს ობიექტური კრიტერიუმების გამოყენებას ან ობიექტურ შეფასებას. საჭიროა ყოველთვის ხაზი გაუსვათ იმას, რომ სიჯიუტე და შეუვალობა არ წარმოადგენს საკმარის არგუმენტს და რომ შეთანხმება უნდა ასახავდეს გარკვეულ ნორმებს, და დამოკიდებული არ უნდა იყოს ყველა მხარის მსოლოდ ნებაზე. ეს ნიშნავს არა იმას, რომ პირობები უნდა მომდინარეობდეს თქვენს მიერ არჩეული ნორმებისგან, არამედ გულისხმობს სამართლიანი კრიტერიუმების არსებობას, რომელმაც უნდა განსაზღვროს კიდევაც შედეგები.

კომერციულ მოლაპარაკებებში ობიექტური კრიტერიუმი შეიძლება იყოს დადგენილი საბაზრო ფასები, არსებული პრეცედენტები, ექსპერტული შეფასებები, საბაჟო წესები და ა.შ.

ზემოთ ჩამოთვლილი ოთხი პირობა გათვალისწინებული უნდა იქნეს მოლაპარაკებების მომზადებიდან მათ დამთავრებამდე, ანუ ანალიზის, დაგეგმვისა და თვით დისკუსიის სტადიებზე.

ანალიზის სტადიაზე აუცილებელია იმ პრობლემების შესწავლა, რომლებიც დგას მოლაპარაკებების მონაწილეთა წინაშე, უნდა განისაზღვროს მათი მნიშვნელობა, საკუთარი და მეორე მხარის ინტერესები, ყურადღება მიექცეს განხილვის ვარიანტებს და გაირკვეს ის ინტერესები, რომლებიც შემოთავაზებულია შეთანხმების მიღწევის საფუძვლად.

დაგეგმვის სტადიაზე, უპირველეს ყოვლისა, უნდა მოფიქრებული იქნეს,

როგორ გადაწყდეს პარტნიორებთან ურთიერთობები, გაირკვეს, თუ რომელი ინტერესებია უფრო მნიშვნელოვანი, რაში მდგომარეობს ობიექტური წინააღმდეგობები. სასურველია დამატებითი ვარიანტებისა და კრიტერიუმების გათვალისწინება მათ შორის მისაღების ასარჩევად.

დისკუსიის სტადიაზე, როდესაც თქვენ გაქვთ ურთიერთობა პარტნიორებთან, აუცილებელია გაირკვეს, გაქვთ თუ არა უკმაყოფილების შეგრძნება და სცადოთ, გაერკვეთ მასში.

20.2.4. მოლაპარაკებების წარმოების ტაქტიკა

მოლაპარაკებების წარმოების ტაქტიკა უნდა განვიხილოთ ორი, ყველაზე უფრო რთული სიტუაციისადმი მიმართებით: როდესაც პარტნიორი არ არის განწყობილი კონსტრუქციული დიალოგისადმი და როდესაც მას უკავია უფრო ხელსაყრელი პოზიცია.

დავიწყოთ შემთხვევიდან, როდესაც პარტნიორი მოქმედებს დესტრუქციულად, აცხადებს საკუთარი პოზიციის შესახებ, აკრიტიკებს თქვენს წინადადებას და საერთოდ, ესწრაფვის მხოლოდ იმას, რაც უზრუნველყოფს საკუთარი მოგების მაქსიმუმს. ბუნებრივია, რომ ასეთ სიტუაციაში, თქვენ შეიძლება გაგიჩნდეთ საკუთარი თავის დაცვისა და კონტრშეტევის სურვილი.

თუმცა, თუ თქვენ ასე მოიქცევით, საქმე დამთავრდება იმით, რომ თქვენ მიიღებთ პოზიციური ვაჭრობის წესებს. საკუთარი წინადადების ჯიუტი დაცვა შეგბოჭავთ და აუცილებლად მიგიყვანთ შეტაკებამდე. მალე თქვენ აღმოაჩნთ, რომ აღმოჩნდით შეტევისა და დაცვის მოჯადოებულ წრეში.

ამ წრის გასარღვევად საჭიროა მოლაპარაკებებს მისცეთ კონსტრუქციული ხასიათი, ანუ პოზიციური ვაჭრობის მეთოდით მოლაპარაკებების წარმოებიდან გადახვიდეთ პრინციპულ მოლაპარაკებებზე. ამისათვის მნიშვნელოვანია თვითონ განეწყოთ კონსტრუქციულად. აქ არის რამდენიმე მომენტი, რომელიც გათვალისწინებული უნდა იქნეს.

უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა პარტნიორთან ურთიერთობების დამყარება, ამისათვის არ არის აუცილებელი კონფრონტაციისადმი მიმართული

სხვადასხვაგვარი ხერხების გამოყენება.

მოლაპარაკება დაიწყო იმ მომენტების განხილვით, რომლებიც თქვენში და თქვენს პარტნიორში წინააღმდეგობას არ იწვევს.

საკუთარი პოზიციის განხილვისა და არგუმენტირებისას ნუ ეცდებით დაარწმუნოთ თქვენი პარტნიორი თავისი პოზიციის სიმცდარეში. ასეთმა ქცევამ შეიძლება მასში გამოიწვიოს მხოლოდ გაღიზიანება.

ასეთია ის ძირითადი მომენტები, რომლებიც მხედველობაში უნდა გქონდეთ, როდესაც განწყობილი ხართ კონსტრუქციული ხასიათის მოლაპარაკებებზე. პარტნიორთან დიალოგისას მიზანშეწონილია რამდენიმე მარტივი წესის დაცვა.

წესი პირველი. უნდა სცადოთ და თქვენს პარტნიორს შეაცვლევინოთ დესტრუქციული პოზიცია, აგრძნობინეთ, რომ კონსტრუქციულობა, უპირველეს ყოვლისა, მისთვისაა ხელსაყრელი.

წესი მეორე. თუ ოპონენტი არ იცვლის თავის მტკიცე პოზიციას, არ უარყოთ, მაგრამ არც მიიღოთ ის. როდესაც ოპონენტი ახორციელებს შეტევას თქვენს იდეებზე, არ დაიცვათ ისინი, მოიცადეთ და მიეცით მას თავისი აზრის გამოთქმის საშუალება. მოკლედ, უარი უთხარით თქვენს თავს შეტევაზე შეტევით პასუხის სიამოვნებაზე. იმის ნაცვლად, რომ მოიგერიოთ მისი ზეწოლა, ყურადღებით მოისმინეთ ყველა არგუმენტი და აგრძნობინეთ, რომ გესმით, რაშია საქმე, შემდეგ კი თქვენი ძალისხმევა მიმართეთ იმ ინტერესების შესწავლისკენ, რომლებიც ასეთი არგუმენტების უკან დგას.

წესი მესამე. შესთავაზეთ პარტნიორს პრობლემის გადაწყვეტის რამდენიმე ვარიანტი. სთხოვეთ, მოგაწოდოთ საკუთარი ვარიანტები. შემდეგ იმუშავეთ მათ სრულყოფაზე. წარმოიდგინეთ რა მოხდება, თუ ერთ-ერთი პოზიცია იქნება მიღებული.

წესი მეოთხე. წაახალისეთ კრიტიკა, ნაცვლად მისგან თავის დაცვისა. ნუ ითხოვთ იდეის მიღებას ან უარყოფას, იკითხეთ, რა მიაჩნია თქვენს ოპონენტს არამართებულად (მაგალითად: “რა გარემოებები გიშლით ხელს ჩემი წინადადების მიღებაში?”).

სცადეთ კრიტიკის კონსტრუქციულ კალაპოტში მოქცევა ისე, რომ შეცვალოთ სიტუაცია და მიმართოთ რჩევისთვის თქვენს ოპონენტს.

ჰკითხეთ, როგორ მოიქცეოდა თქვენს ადგილზე.

წესი მესუთე. პარტნიორთან დიალოგში გამოიყენეთ კითხვები და არა მტკიცებულებები. მტკიცებულებები იწვევენ წინააღმდეგობას, მაშინ როდესაც კითხვები იწვევენ პასუხებს.

წესი მეექვსე. ხშირად გააკეთეთ პაუზები, განსაკუთრებით თქვენს მიერ დასმული შეკითხვების შემდეგ. თუ თქვენ მოგცეს არაგონივრული წინადადება ან განახორციელეს უსაფუძვლო შეტევა, უმჯობესია არ წარმოთქვათ არც ერთი სიტყვა.

თუკი თქვენ დასვით შეკითხვა, რომელზეც მიიღეთ არაღამაკმაყოფილებელი პასუხი, უბრალოდ დაიცადეთ. ჩვეულებრივ, ადამიანები თავს უხერხულად გრძნობენ სიჩუმეში, განსაკუთრებით მაშინ, თუ დარწმუნებული არ არიან თავის გამონათქვამებში. სიჩუმე ქმნის გამოუვალი მდგომარეობის შთაბეჭდილებას, და მეორე მხარე ცდილობს გამოსავლის პოვნას თქვენს კითხვაზე სხვაგვარი პასუხით ან ახალი წინადადების შეთავაზებით.

ძლიერ პარტნიორთან მოლაპარაკება, ჩვეულებრივ, იწვევს შფოთვას. თუმცა, იმის თქმა, რომ თქვენ უფრო სუსტი პოზიცია გაქვთ, შეიძლება მხოლოდ პირობითად. პარტნიორები ყოველთვის ურთიერთდაკავშირებული, ანუ შესაბამისად, თანაბარნი არიან.

როდესაც საქმე გაქვთ უფრო ძლიერ პარტნიორთან, შეიძლება გაგიჩნდეთ მისი შეხედულებების გაზიარების ცდუნება. ამისგან თავის დასაცავად, წინასწარ უნდა მოიფიქროთ ყველაზე ცუდი ვარიანტი, რომელსაც შეიძლება დასთანხმდეთ, ანუ დაადგინოთ თქვენი ზღვარი. მაგალითად, როდესაც ყიდულობთ საქონელს (მომსახურებას), ზღვარი ის უმაღლესი ფასია, რომლის გადახდაც შეგიძლიათ. თუკი რამეს ყიდით, ზღვარი თქვენთვის მისაღები ყველაზე მცირე ფასია. ზღვარი ეს არის პოზიცია, რომლის შეცვლაც არ შეგიძლიათ. როდესაც ის დადგენილია, ადვილია ზეწოლის გაძლება.

მოლაპარაკების წარმოების ტაქტიკა რეალიზდება გარკვეული ხერხების მეშვეობით, რომელიც დასახული მიზნის მიღწევის საშუალებას იძლევა. უკანასკნელ დრომდე სხვადასხვა მოლაპარაკებებზე დომინირებდა კონფრონტაციული მიდგომა. ამიტომაც, უმთავრესად, მოლაპარაკებებზე გამოიყენება ის ტაქტიკური ხერხები, რომლებიც შეესაბამებიან მის

მიმდინარეობას, ან დაფუძნებულნი არიან კონფორტაციულ მიდგომაზე, ან სულაც, მიმართულია არა პრობლემის გადაწყვეტაზე, არამედ სხვა ამოცანების რეალიზაციაზე, პროპაგანდაზე, პარტნიორის ყურადღების მისუსტებაზე და სხვა.

მოლაპარაკებების პროცესის ყველა ეტაპზე ფართოდ გავრცელებულ ტაქტიკური ხერხების რიცხვს მიეკუთვნება ხერხი “გაცლა ანუ ბრძოლაზე თავის არიდება”. ეს ხერხი გამოიყენება მაშინ, როდესაც განიხილავთ არასასურველ საკითხებს ან როდესაც არასასურველია პარტნიორისთვის ზუსტი ინფორმაციის ან ერთმნიშვნელოვანი პასუხის მიწოდება. ხერხი მდგომარეობს იმაში, რომ პარტნიორს სთხოვენ ამა თუ იმ საკითხის განხილვის გადადებას და ა.შ. ამასთან, საჭიროა საკუთარი თხოვნის დამაჯერებლად დასაბუთება.

ხერხი “გაცლა” დადებით როლს თამაშობს მაშინ, როდესაც, მაგალითად, აუცილებელია საკითხის შეთანხმება სხვა ორგანიზაციებთან ან გულდასმით გააზრება, იმ დადებითი და უარყოფითი მომენტების კარგად აწონვა, რომელიც დაკავშირებულია პარტნიორის წინადადებების მიღებასთან.

“გაცლის” ხერხთან აზრობრივად ახლოსაა სხვა ტაქტიკური ხერხები – “გაჭიანურება”, “მოლოდინი”, “სალამი” (ძევის თხელ ნაჭრებად დაჭრის მსგავსად). ეს ხერხები გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როდესაც სიტუაციის გასარკვევად, მეტი ინფორმაციის მისაღებად სურთ მოლაპარაკების გაჭიანურება.

უფრო რთული ტაქტიკური ხერხია “პაკეტირება”. მისი არსი მდგომარეობს იმაში, რომ განსახილველად გამოაქვთ არა ერთი საკითხი ან წინადადება, არამედ რამდენიმე. ამასთან წყდება ორი ამოცანა. პირველ შემთხვევაში ერთ “პაკეტში” დაკავშირებულია პარტნიორისთვის როგორც მიმზიდველი, ისე ნაკლებად მისაღები წინადადებები. იგულისხმება, რომ პარტნიორი, რომელიც დაინტერესებულია ერთი ან რამდენიმე წინადადებით, დანარჩენებსაც მიიღებს. სხვა შემთხვევაში ცდილობენ ძირითადი წინადადების მიღებას ნაკლებმნიშვნელოვანი საკითხების დათმობით.

ამ ხერხთან ახლოსაა “მოთხოვნათა გაზრდის” ხერხი. ის მდგომარეობს იმაში, რომ განსახილველ პრობლემებში ჩართონ პუნქტები,

რომლებიც, შემდგომში შეიძლება უმტკივნეულოდ მოხსნან, თან მიიღონ ისეთი სახე, თითქოს ეს დათმობაა და ანალოგიური ნაბიჯი მოსთხოვონ პარტნიორსაც. თანაც ეს პუნქტები უნდა შეიცავდნენ ისეთ წინადადებებს, რომლებიც სრულად მიუღებელია პარტნიორისთვის.

მსგავსი ტაქტიკური ხერხია “საკუთარ პოზიციაში ტყუილი აქცენტების დასმა”. ის მდგომარეობს იმაში, რომ პარტნიორს ვაჩვენოთ უკიდურესი დაინტერესება რომელიმე საკითხის გადაწყვეტაში, რომელიც სინამდვილეში მეორეხარისხოვანია. ხანდახან ეს კეთდება იმისათვის, რომ ამ საკითხის დღის წესრიგიდან მოხსნით, მივიღოთ სხვა, უფრო აუცილებელი საკითხის გადაწყვეტა.

კიდევ ერთი ტაქტიკური ხერხია – “მოთხოვნების დაყენება უკანასკნელ წუთს”. არსი მდგომარეობს იმაში, რომ მოლაპარაკებების ბოლოს, როდესაც მხოლოდ ხელის მოწერაა რჩება, ერთ-ერთი პარტნიორი აყენებს ახალ მოთხოვნებს. თუ მეორე მხარე ძალიან დაინტერესებულია კონტრაქტით, ის მათ მიიღებს. ხანდახან ისე ხდება, რომ ამ მიზეზით კონტრაქტის ხელმოწერა ჭიანჭურდება ან სულაც იშლება.

მოლაპარაკებების თავის სასარგებლოდ შეცვლის მიზნით არასოდეს უნდა მიმართოთ ისეთ ხერხს, რომელსაც იყენებენ ჩვენი წარმომადგენლები – ისინი ამბობენ, რომ ვიღაც მათ სთავაზობს გარიგების უფრო ხელსაყრელ პირობებს. სოლიდურ საქმიან წრეებში ეს შანტაჟად და უტაქტობად აღიქმება. ითვლება, რომ თითოეულს აქვს ხელსაყრელი კომპანიონის არჩევის უფლება, მაგრამ ეს უნდა გააკეთოს ღირსეულად, ისე, რომ სხვებს არ მიაყენოს შეურაცხყოფა.

წინასწარგანზრახული სიცრუე. პარტნიორი ამტკიცებს რაღაც აშკარა სიცრუეს. თუმცა, თუ თქვენ გამოხატავთ ეჭვს, ის ასახიერებს წყენას და შეურაცხყოფასაც კი. როგორ მოვიქცეთ ამ შემთხვევაში?

როდესაც იგრძნობთ, რომ თქვენ პარტნიორს მოჰყავს ცრუ ფაქტები, ნუ ეცდებით, მაშინვე ამხილოთ ის. განუცხადეთ მას, რომ აწარმოებთ მოლაპარაკებას იმის მიუხედავად, გჯერათ თუ არა მისი და აპირებთ მისი ყველა განცხადების გადამოწმებას, რადგანაც ეს თქვენი პრინციპული პოზიციაა. ასეთი სახის განცხადება უნდა გაკეთდეს კორექტულად, შესაბამისი მობოდიშებით.

საექვო განზრახვები. თუ პარტნიორის მხრიდან პირობების შესრულება საექვოა, გამოსატყობ სრული რწმენა მის პატიოსნებაში და ხელშეკრულებაში შეიტანეთ ის პუნქტები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ვალდებულებების შესრულებას, უფრო მეტიც – კონკრეტულ მკაცრ სანქციებს ხელშეკრულების პირობების დარღვევის შემთხვევაში.

გაურკვეველი უფლებამოსილებანი. იმ მომენტში, როდესაც თქვენ თვლით, რომ შემუშავებულია მტკიცე გარიგება, მეორე მხარე გიცხადებთ, რომ მას არ გააჩნია უფლებამოსილება საბოლოო გადაწყვეტილების მისაღებად და დათმობებზე წასასვლელად, და მისთვის აუცილებელია სხვა პირის თანხმობის მიღება.

მოლაპარაკებებისათვის შეუფერებელი ადგილის შერჩევა წინასწარგანზრახვით. თუ თქვენ ეჭვობთ, რომ გარემო მუშაობს თქვენს წინააღმდეგ, რომ მოუხერხებელი შენობა შერჩეულია წინასწარგანზრახვით, რათა თქვენ სწრაფად დაასრულოთ მოლაპარაკებები და პირველივე მოთხოვნისთანავე დათმობთ, როგორ უნდა მოიქცეთ? უპირველეს ყოვლისა, უნდა გაერკვეთ თქვენი უსიამოვნო შეგრძნებების მიზეზებში, განიხილოთ თქვენი წინადადებები პარტნიორთან ერთად, აღნიშნეთ, რომ თავს უხერხულად გრძნობთ. სთხოვეთ, შესვენების მოწყობა, სხვა შენობაში გადასვლა ან შეთანხმდით შეხვედრის სხვა დროისთვის გადატანის შესახებ.

დასასრულს, მიუვითითოთ ამ ხერხების საწინააღმდეგო ზოგად ტაქტიკურ წესზე. მისი არსი მდგომარეობს პარტნიორის ტაქტიკის დროულ გამოცნობაში. ღიად განუცხადეთ მას ამის შესახებ და ეჭვქვეშ დააყენეთ ასეთი ტაქტიკის გამოყენების კანონიერება და სასურველობა, ანუ ღიად განიხილეთ ის.

20.2.5. მოლაპარაკებების წარმოების სტილი

უკანასკნელ წლებში საქართველოს ეკონომიკა თანდათან უფრო მეტად ექცევა უცხოელი ინვესტორების ყურადღების ქვეშ. კომერციული მოლაპარაკებების წარმოების დროს დღემდე ქართველი ბიზნესმენებისათვის დამახასიათებელია საქმისადმი ფრთხილი მიდგომა. იმ შემთხვევაში, თუ საშუალება არის ისინი დიდ სარისკო გადაწყვეტილებებს არ ღებულობენ.

აღნიშნული, გარკვეულ მოწონებას იმსახურებს საზღვარგარეთელ პარტნიორებს შორის. იმ შემთხვევაში, თუ საშუალება არის არჩევანი გაკეთდეს მეტად ან ნაკლებად სარისკო გადაწყვეტილებებს შორის, უმეტეს შემთხვევაში, მეორე ვარიანტის. რისკის შიში იწვევს ინიციატივის შეზღუდვასაც. ამიტომაც, ყოველ შემთხვევაში უკანასკნელ დრომდე, მოლაპარაკებების ჩვენი მონაწილეები, რეაგირებას აკეთებდნენ პარტნიორის შემოთავაზებაზე და არ იჩენდნენ ინიციატივას.

მოლაპარაკების წარმოების მათი ტაქტიკა იმითაც გამოირჩევა, რომ ხშირად მოლაპარაკების დასაწყისში ჩვენი მხარე ცდილობს დაიკავოს მყარი პოზიცია, რომელიც ხასიათდება მოთხოვნების მაღალი დონით. შემდეგ, ხანგრძლივი დისკუსიისა და დათმობების შედეგად ხდება მხარეთა პოზიციების დაახლოება. ამასთან, ჩვენი ბიზნესმენების მიერ კომპრომისი განიხილება, როგორც სისუსტის გამოვლინება, ამიტომაც მას მიმართავენ ფრიად უხალისოდ. ხშირად გამოიყენება ხერხები, რომლებიც მიმართულია მოლაპარაკების პროცესში უპირატესობის მიღწევისკენ.

უცხოელი კოლეგების აზრით, ქართველ ბიზნესმენტა უმრავლესობა მოლაპარაკებებს ხშირად საკმაოდ უცნაურად უდგება, რაც მოწმობს მათ არაკომპეტენტურობაზე, მოლაპარაკებების წარმოების კულტურის უკმარისობაზე.

მოლაპარაკებების მონაწილე ჩვენი მხარის ქცევის თავისებურებაა განწყობისა და პარტნიორის მიმართ დამოკიდებულების სწრაფი ცვლა: ღრმა მეგობრულიდან ოფიციალურ, ნებისმიერი პირადი სიმპათიის გამომრიცხავ დამოკიდებულებამდე.

კიდევ უფრო უარესია, როდესაც მოლაპარაკების მსვლელობის ან შეთანხმების შესრულების პროცესში ჩვენი მხარე იქცევა, რბილად რომ ვთქვათ, ურიგოდ.

ეს ყველაფერი სულაც არ არის წვრილმანი. ასეთ “წვრილმან” დარღვევებს მიუყვართ ფრიად არასასიამოვნო იურიდიულ შედეგებამდე. დასავლეთში, ყველაზე ძლიერსაც კი, არა აქვს საქმიანი ეთიკის დარღვევის უფლება.

20.2.6. არაფორმალური ურთიერთობები მოლაპარაკებების პროცესში

სამუშაო დისკუსიების დასრულების შემდეგ, პარტნიორებთან ერთად გასართობი და დასასვენებელი ადგილების სტუმრობა ბიზნესმენის საქმიანობის განუყოფელი ნაწილია. გასართობად პატიუებს და ყველა ხარჯს ფარავს ის, ვინც იმყოფება საკუთარ ქვეყანაში ან მოლაპარაკების ინიციატორია. მრავალ ქვეყანაში მოლაპარაკების დასრულება ასეთი დაპატიუების გარეშე ნიშნავს, რომ გარიგება არ შედგა, ხოლო მასპინძლები ღიად მიუთითებენ, რომ არ გააჩნიათ კონტაქტების გაგრძელების სურვილი.

არაოფიციალურ გარემოში, რესტორანსა და ბარში გრძელდება დისკუსიები, მხოლოდ უფრო ღიად და თავისუფლად. უფრო მეტიც, მაგალითად, იაპონიაში, სადაც “რესტორნული პოლიტიკის” ტრადიციები დროთა განმავლობაშია დახვეწილი და აყვანილია სრულყოფილებამდე, პრაქტიკულად ყველა გარიგება მიმდინარეობს მსგავს გარემოში, ხოლო ოფიციალური შეხვედრის დროს მხოლოდ ფიქსირდება.

ამიტომაც მრავალი დასავლეთელი ბიზნესმენი ადრე მიღწეული შეთანხმების ირგვლივ თავის წინადადებების კორექტირებას ახდენს თითქოსდა სასხვათაშორისოდ, მეგობრული საუბრის დროს, სუფრასთან, რესტორანში. ხოლო მოლაპარაკებების მაგიდასთან თამაშდება რესტორანში შეთანხმებული წინადადების შემოტანის სპექტაკლი. ასეთია თამაშის საზოგადოდ მიღებული წესები, და ღირს მათი მიღება. ამიტომაც, რესტორანში, მოლაპარაკებების შემდეგ, გულდასმით მოისმინეთ თქვენდამი გამიზნული პარტნიორის რეპლიკები. შესაძლოა, ის შეიცავდეს მოლაპარაკებების ჭეშმარიტ მარცვალს.

სუფრასთან მტკიცედ უნდა დაიცვათ მოცემულ ქვეყანაში მიღებული ქცევის წესები. თუ აზიელი მასპინძელი დაინახავს, რომ თქვენ თეფშზე არ დატოვეთ ცოტაოდენი კერძი მაინც, ეგონება, რომ მშვიერი ხართ და კიდევ შეუკვეთავს. არ შეიძლება აგრეთვე ჭამის შემდეგ ჩხირის ბრინჯიან ლამბაქში ჩადება, ის უნდა დადოთ ფაიფურის ან ხის სადგამზე.

არ შეიძლება სხვა ხალხის კერძებისადმი ან ჩვეულებებისადმი ზიზღის გამოხატვა. ეს შეიძლება მნიშვნელოვანი გარიგების ჩაშლად დაგიჯდეთ. თუ თქვენ მართლაც არ გაქვთ მირთმევის ან დაღვევის სურვილი, მოიმიზეზეთ ალერგია ან ექიმის აკრძალვა.

თუ საზღვარგარეთული მივლინების დროს თავისთან გეპატიუებათ პარტნიორი, არ დაგავიწყდეთ, უპასოთ იგივენაირად. წინააღმდეგ შემთხვევაში, თქვენი “გულმაგიწყობა” სერიოზულად გაანაწყენებს კომპანიონს.

ეს არ არის მხოლოდ კარგი ტონის წესები. ეს არის პარტნიორთან ადამიანური, პირადი ურთიერთობების დამყარების გზა, რაც ბიზნესში ძალიან ბევრს ნიშნავს.

20.3. საქმიანი მიმოწერის წარმოება

20.3.1. წერილი, როგორც საქმიანი მიმოწერის ძირითადი სახეობა

თანამედროვე საქმიანი წერილი, უპირველეს ყოვლისა, სამსახურებრივი გზავნილია ოფიციალური დოკუმენტის, აგრეთვე, ყოველგვარი დადასტურების, წინადადებების, თხოვნების, მოთხოვნების, შეხსენებების, დავალებების, პრეტენზიების, მილოცვების, მისამძიმრების და მათზე პასუხის სახით. არსებობს ასეთი წერილები შედგენის განსაზღვრული კანონები, რომელთა არდაცვა აისახება არა მარტო თქვენი ფირმის პრესტიჟზე, არამედ ხელსაყრელი კონტრაქტის დადებაზეც.

საქმიანი წერილის დაწერა თავისებური ხელოვნებაა. საქმიანი წერილი უნდო იყოს ყოველმხრივ უნაკლო, წესებისგან მცირეოდენმა გადახვევამაც კი, იურიდიული თვალსაზრისით, ის შეიძლება გადააქციოს არასამართლებრივად. იურიდიულად სწორად გაფორმებული, საფირმო ბლანკზე კარგი ენით დაწერილი, აზრით ერთმნიშვნელოვანი წერილი თქვენი საქმის წარმატების ერთ-ერთი საწინდარია.

ჩვეულებრივ, დასაწერად გამოიყენება ფირმის ემბლემიანი საფირმო ბლანკი, მისი სრული დასახელებით, საფოსტო და ელექტრონული მისამართით, ტელეფონით, ფაქსითა და საბანკო რეკვიზიტებით.

საქმიანი წერილები უნდა აიკრიფოს კომპიუტერზე, უშეცდომოდ, ხარვეზების გარეშე. გვერდები, გარდა პირველისა, ინომრება არაბული ციფრებით. ველის სიგანე მარცხნიდან უნდა იყოს არანაკლებ 2 სმ-სა. ტექსტი იკრიფება 1,5 – 2 ინტერვალთ. აბზაცი იწყება ველიდან ხუთი ინტერვალის დაცილებით. არ არის რეკომენდირებული სიტყვების გადატანა.

მარჯვენა მაღალ კუთხეში, წერლის გამგზავნი ორგანიზაციის

მისამართის ქვეშ უნდა დაისვას მისი გაგზავნის თარიღი.

ორგანიზაციის დასახელება ან იმ პირის გვარი და მისამართი, სადაც იგზავნება წერილი, იწერება მარცხნივ, თარიღის სტრიქონის ქვეშ. კიდევ უფრო ქვევით, წერილის მარცხენა მხარეს, ახალი სტრიქონიდან წერენ თავაზიან მიმართვას. ტრადიციულად, ის შედგება სიტყვებისგან: “პატივისცემულო ბატონო (მისტერ)”, “ძვირფასო ბატონო (მისტერ)”.

თუ ეს არ არის პირველი წერილი თქვენი პარტნიორისადმი, მიმართვა უნდა დაიწყოთ მისგან მიღებულ უკანასკნელ წერილზე თავაზიანი მითითებით. ეს არის არა იმდენად პატივისცემის, რამდენადაც ნიშანი იმისა, რომ წერილი მიღებულია და შემდგომში დიალოგი წარიმართება მის საფუძველზე.

თუ პარტნიორს წერთ პირველად, აუცილებელია დაიწყოთ თქვენი ფირმის წარდგენით, იმ მიზნებისა და ამოცანების აღწერით, რომელსაც საერთაშორისო საქმიანობის სფეროში ისახავთ. კიდევ უფრო უმჯობესია, გაუგზავნოთ პარტნიორს ბუკლეტი ფირმის შესახებ დაწვრილებითი ინფორმაციით. თუმცა სარეკლამო მასალა არ უნდა იყოს დიდი მოცულობის. ის შედგენილი უნდა იყოს თქვენი პარტნიორის ენაზე, ან ინგლისურად.

წერილი უნდა მთავრდებოდეს მადლიერების სიტყვებით თანამშრომლობის გამო და მისი გაგრძელების იმედის სურვილით. და აუცილებლად: ”გულწრფელად თქვენი”, “პატივისცემით” და ა.შ.

ხელმოწერა უნდა დაისვას ფურცლის მარჯვენა მხარეს, თავაზიანობის დასკვნითი ფრაზის ქვეშ. ხელმომწერის გვარი აუნდა აიკრიფოს კომპიუტერზე, მისი ხელმოწერის ქვეშ.

შეიძლება ვისარგებლოთ საერთაშორისო ფოსტის სტანდარტული კონვერტებით, მაგრამ უნდა გვახსოვდეს, რომ საზღვარგარეთ ყველა საკმარისად მსხვილ ფირმას აქვს თავისი კონვერტი, რომელზედაც შემოკლებით მეორდება ყველა ის მონაცემი, რაც ბლანკზეა. საფირმო კონვერტის გამოყენება არა მხოლოდ ასწევს თქვენი ორგანიზაციის პრესტიჟს უცხოელი პარტნიორის თვალში, არამედ თავიდან აგაცილებთ მისამართის შეტყობინების აუცილებლობას.

საზღვარგარეთ მისამართის დაწერის წესი ასეთია: ჯერ წერენ “ვის”, ხოლო შემდეგ “სად”.

მისამართის პირველი პოზიცია – ადრესატის გვარი, მის წინ ინიციალებით და ერთ-ერთი შემოკლებით: Mr. (მისტერ), თუ ეს მამაკაცია და Mrs. (მისის), თუ ის ქალია.

მისამართის მეორე პოზიცია – თქვენი ადრესატის თანამდებობა. მას მიუთითებენ იმისთვის, რომ წერილი არ იქნეს აღქმული, როგორც პირადი წერილი. თუ მოცემულ მომენტში ადრესატი არ არის ადგილზე, წერილს გახსნის მისი მოადგილე. თუ თქვენ გსურთ წერილის შინაარსის საიდუმლოდ შენახვა, გვარის შემდეგ მიუთითეთ: **private (personal, confidential)**, რაც ნიშნავს “პირადად”.

მისამართის შემდეგი პოზიცია – ფირმის დასახელება. აქ შეიძლება გამოვიყენოთ ასეთი შემოკლებები: **Company - Co., Corporation – Corp., Department – dept., Incorporated – Inc.**

შემდეგ მოჰყვება სახლის ნომერი და ქუჩის, ქალაქის, შტატის დასახელება. თითოეული საქმიანი წერილის ენა ინდივიდუალურია, რადგანაც განპირობებულია საქმიანი სიტუაციის მრავალგვარობით და კონკრეტული ადრესატის თავისებურებებით. ამიტომაც, საქმიანი წერილის ენისადმი ერთიანი მოთხოვნების კომპლექსის შემუშავება შეუძლებელია.

საქმიანი წერილის ენა ხასიათდება ხშირი განმეორებადობით და სამეტყველო საშუალებების ერთგვარობით. ამიტომაც მასში მრავალი სამეტყველო კლიშეა (შტამპი), რომელიც აზრის უფრო კონკრეტულად, ლაკონურად და გასაგებად გამოხატვის, ტექსტის სხვადასხვაგვარად გაგების გამორიცხვის საშუალებას იძლევა. აქედან მომდინარეობს საქმიანი ურთიერთობის ტიპური სიტუაციის ასახვისას ენის სტანდარტიზაციის მოთხოვნილება და გამოყენებული სამეტყველო საშუალებების დიაპაზონის შევიწროება.

საქმიანი მიმოწერის ენისათვის დამახასიათებელია გადმოცემის ტონის ნეიტრალურობა. ამასთან, გამოიყენება ფაქტების ლოგიკური და არა ემოციური შეფასების საშუალებები, გამოირიცხება მარტივი მეტყველება და დიალექტური სიტყვები და გამონათქვამები, აგრეთვე შორისდებულები, მოდალური სიტყვები და სუბიექტური შეფასების სუფიქსებიანი სახელები. ასეთი მიმოწერის ენის მიზანია გადმოცემული ფაქტებისადმი ობიექტური დამოკიდებულების უზრუნველყოფა, ემოციური და სუბიექტური შეხედულებ-

ბის გამორიცხვა, აგრეთვე, მკაცრი ლოგიკური თანმიმდევრობით გადმოცემა.

საქმიანი მეტყველების აზრობრივი სიზუსტე ერთ-ერთი მთავარი პირობაა, რომელიც უზრუნველყოფს წერილის პრაქტიკულ, ხშირად სამართლებრივ ღირებულებას. მართლაც, არასწორად შერჩეულმა სიტყვამ შეიძლება არსებითად დაამახინჯოს ასეთი წერილის აზრი, მოგვცეს ორმაგი გაგების საფუძველი ან შესძინოს მთელ ტექსტს არასასურველი ტონალობა.

საქმიანი წერილის შესადგენად მნიშვნელოვანია ფაქტიური მასალის შერჩევა. მოყვანილი ფაქტების რაოდენობა საკმარისი უნდა იყოს გამოთქმული მოსაზრების დასადასტურებლად, მაგრამ ნაკლებმნიშვნელოვანი არ უნდა იყოს და არ უნდა წარმოადგენდეს ერთი ტიპის მონაცემების ჩამონათვალს.

საქმიან წერილში მოყვანილი ფაქტები უნდა იყოს არა მარტო სწორად და გულდასმით შერჩეული, არამედ მაღალინფორმაციულიც. ასეთ წერილში გადმოცემული ინდა იქნეს მოცემული შემთხვევისათვის აუცილებელი და საკმარისი ინფორმაცია. მხოლოდ მაშინ არ დასჭირდება ადრესატს ახსნა-განმარტებებისა და დამატებითი მონაცემების მოძიება იმის გასარკვევად, თუ რა სურს წერილის გამგზავნს.

საქმიან მიმოწერაში ინფორმაცია შეიძლება ჭარბი იყოს, თუ ტექსტის რამდენიმე ადგილზე ერთიდაიგივე განმეორდება. განსაკუთრებით ხშირად გვხვდება მასში ე.წ. საინფორმაციო ხმაური, ანუ მონაცემები, რომლებიც არ სჭირდება ადრესატს.

ნებისმიერი საქმიანი წერილი დამაჯერებელი უნდა იყოს, საქმიან მიმოწერაში მნიშვნელოვანია დარწმუნების ხელოვნება, რადგანაც იგი განპირობებულია თქვენი ფირმის პროდუქციის დამკვეთის ან მომხმარებლის შექენის სურვილით.

საქმიანი წერილისადმი დამაჯერებლობის მინიჭების მთავარი პირობაა მისი დადასტურებულობა. ფორმალური ლოგიკის წესებზე დაფუძნებული, სწორად შერჩეული ფაქტები და დამაჯერებელი არგუმენტაცია, – აი, რა არის აუცილებელი ნებისმიერი საქმიანი, მითუმეტეს სარეკლამო და საპრეტენზიო, აგრეთვე არბიტრაჟში გაგზავნილი წერილისათვის.

20.3.2. წერილები, რომლებიც საქმიანი კორესპონდენციის საფუძველს წარმოადგენენ

არსებობს მრავალი საბაბი საქმიანი წერილის დასაწერად. აღნიშნოთ საქმიანი კორესპონდენციის ძირითადი სახეები.

შეტყობინების წერილში ყოველთვის რაღაცას გვატყობინებენ, გვთავაზობენ. ეს შეიძლება იყოს შეტყობინება სამსახურებრივი ცვლილებებისა და ახალი ფასების, ფირმის პრეზენტაციის, გამოფენის გახსნის, მომსახურების შეთავაზების და ა.შ შესახებ.

ასეთ წერილში საკვანძო სიტყვებია: “გატყობინებთ”, “გაცნობებთ”, “გაყენებთ საქმის კურსში” და სხვა.

შეტყობინების წერილის განსაკუთრებული სახესხვაობაა – საინფორმაციო წერილი. მისი მიზანია ადრესატისთვის ფაქტის დროული მიწოდება. საინფორმაციო წერილის მოცულობა შეიძლება სხვადასხვაგვარი იყოს (ერთი წინადადებისგან შემდგარი ცნობიდან რამდენიმე გვერდიან შეტყობინებამდე).

უკანასკნელ წლებში საინფორმაციო წერილები სულ უფრო ხშირად გამოიყენება, როგორც კონკრეტული ორგანიზაციის ან ფირმის საქმიანობის საშუალება.

საინფორმაციო წერილს, ჩვეულებრივ, ხელს აწერს ორგანიზაციის, ფირმის ან საწარმოს ხელმძღვანელი. თუმცა, აღწერილი მოვლენის მნიშვნელობიდან გამომდინარე, მას შეიძლება ხელი მოაწეროს სხვა, უფრო ნაკლები მნიშვნელობის პირმა (მაგალითად, რეფერენტმა ან მდივანმა).

როდესაც წარმოიქმნება ერთი და იგივე შინაარსის საქმიანი ინფორმაციის რამდენიმე მისამართით შეტყობინების აუცილებლობა, ადგენენ და აგზავნიან ცირკულარულ წერილებს. ცირკულარული წერილების გამგზავნი არის ხელმძღვანელი ფირმა ან ორგანიზაცია, რომელიც ატყობინებს შვილობილ ფირმებს ან სხვა დაქვემდებარებულ ორგანიზაციებს რაიმე საკითხის შესახებ ან გადასცემს მათ შესაბამის განკარგულებას.

წერილის სათაურად “ცირკულარული წერილის” მითითება გვათავისუფლებს მისამართში ორგანიზაციების ჩამონათვალის მითითების აუცილებლობისაგან. ასეთ წერილს, ჩვეულებრივ ხელს აწერს ორგანიზაციის ხელმძღვანელი, ხოლო ფინანსური საკითხების, აღრიცხვისა და

ანგარიშის საკითხებში - აგრეთვე მთავარი ბუღალტერი ან საფინანსო-საბუღალტრო სამსახურის ხელმძღვანელი.

როდესაც სატელეფონო მოლაპარაკებების ან პირადი კონტაქტის დახმარებით შეუძლებელი ხდება აუცილებელი პასუხის მიღება, იგზავნება შესხენების წერილები. ჩვეულებრივ, ასეთი წერილი შედგება ორი ნაწილისაგან: ამა თუ იმ ქმედებების შესრულების შესხენებისა და იმ ღონისძიებების შესახებ, რომლებიც იქნება მიღებული მათი შეუსრულებლობის შემთხვევაში. შედარებით იშვიათად წერილის ტექსტი შეიცავს არა მხოლოდ შესხენებას, არამედ ადრე აღებული ვალდებულებების შესრულების მოთხოვნასაც.

როდესაც წერილის გამგზავნი უშვებს იმის შესაძლებლობას, რომ ადრესატმა ჯერ კიდევ არ მიიღო ადრე გაგზავნილი წერილი, წერილის მინდორზე კეთდება შენიშვნა “განმეორებით”. ამ შემთხვევაში სიტყვა-სიტყვით მეორდება წინა შეტყობინების ტექსტი.

დადასტურების წერილი ყველაზე ხშირად გამოიყენება როგორც დოკუმენტების და სხვა მასალების (წერილების, კატალოგების, ნაწარმის ნიმუშების და ა.შ.), აგრეთვე წარმოებული სატელეფონო საუბრის ან გაგზავნილი ტელეგრამის მიღების ფაქტის დადასტურება.

დადასტურების წერილის დროული გაგზავნა გამორიცხავს შესხენების წერილის გაგზავნის აუცილებლობას.

დოკუმენტებისა და მატერიალური ფასეულობების გადაგზავნისას დგება *თანმხლები წერილი*, რომელიც, ადასტურებს რა განსაზღვრულ დროს მათი გაგზავნის ფაქტს, წარმოადგენს დოკუმენტებისა და ფასეულობების დაცვის კონტროლის საიმედო საშუალებას. თანმხლები წერილის გაგზავნას აზრი აქვს მხოლოდ მაშინ, როდესაც ის შეიცავს დოკუმენტების დამატებით ახსნა-განმარტებას ან მაშინ, როდესაც ასეთი დოკუმენტი შეიცავს რამდენიმე ფურცელს.

თანმხლები წერილის სახესხვაობაა *სახელშეკრულებო წერილი*, რომლის მიზანია ხელშეკრულების გაგზავნის ფაქტის დადასტურება.

მოსაწვევი წერილები შეიძლება გაგზავნოს როგორც ერთ ადამიანს, ისე ერთდროულად ადამიანთა მთელ ჯგუფს.

როდესაც წერილი-მოსაწვევი ეგზავნება ადამიანთა დიდ ჯგუფს, თანაც

ოფიციალურად, ამისათვის გამოიყენება მზა (ტიპოგრაფიული ხერხით დაბეჭდილი) ტექსტებიც და ტრაფარეტებიც.

საგარანტიო წერილები იგზავნება დაპირების ან რაიმე პირობის დასადასტურებლად. ისინი შეიძლება დაეგზავნოს როგორც ორგანიზაციებს, ისე ცალკეულ პირებსაც.

საქმიანი წერილების უმრავლესობისაგან განსხვავებით, ასეთი წერილი შეიძლება დაიწყოს იმ პირის სახელითა და გვარით, ვისთვისაცაა განკუთვნილი წერილი.

შეიძლება საგარანტიო წერილში არც იყოს ნახსენები სიტყვა “გარანტია”, თუმცა თავისთავად ის რჩება იურიდიული მნიშვნელობის მქონე საგარანტიო წერილად.

სხვადასხვაგვარი თხოვნის გადმოცემა ხდება სპეციალურ თხოვნის წერილებში. ასეთ წერილებში გარდა თვით თხოვნისა, ჩვეულებრივ გადმოცემულია დასაბუთება. თხოვნის წერილის ყველაზე გავრცელებული ვარიანტი ემთხვევა პირადი ან კოლექტიური განცხადების ფორმას.

საქმიანი მიმოწერა ითვალისწინებს გაგზავნილ წერილებზე პასუხებს. ასეთი *წერილი-პასუხები* ღებულობენ გარკვეულ ფორმას საწყისი წერილის, წერილი-მოთხოვნის ხასიათიდან გამომდინარე.

მართლაც, წერილს, რომელიც შეიცავს თხოვნას, უნდა გაეცეს მკაფიო პასუხი – შესრულებულია თუ არა თხოვნა. წერილიც, რომელიც შეიცავს წინადადებას, აგრეთვე მოითხოვს კონკრეტულ პასუხს: მიიღებს თუ არა მეორე მხარე წინადადებას.

საპასუხო წერილში არც ერთი პუნქტი არ უნდა დარჩეს უყურადღებოდ. წინააღმდეგ შემთხვევაში, აუცილებელია მიეთითოს, რომ პასუხი გაიცემა მოცემული პუნქტისადმი მიძღვნილ შემდეგ წერილში, რომელიც გაგზავნილ იქნება მოგვიანებით.

20.3.3. საკონტრაქტო დოკუმენტში შემავალი წერილები

გარდა წერილებისა, რომლებიც ერთობლიობაში შეადგენენ საქმიან კორესპონდენციას, არსებობს კომერციული წერილები, რომლებიც შედიან საკონტრაქტო დოკუმენტების შემადგენლობაში. მათ მიეკუთვნება:

- 1) წერილები, რომლებიც განკუთვნილია შესაძლო კლიენტების, მომწოდებლების ან მწარმოებლებისადმი, რათა შესთავაზონ პროდუქცია ან მომსახურება;
- 2) წერილი-მოთხოვნები, სადაც პოტენციური კლიენტები მოითხოვენ ინფორმაციას საქონლის ან მომსახურების შესახებ ან აზუსტებენ მიღებულ ან პირველად ინფორმაციას;
- 3) წერილი-პასუხები, სადაც მომწოდებელი ან მწარმოებელი პასუხობს კლიენტების მოთხოვნებს, რომლებსაც სურთ დეტალური ინფორმაციის მიღება კატალოგში მითითებული საქონლის ან მიწოდების პირობების შესახებ;
- 4) წერილები, სადაც ზუსტდება კლიენტის შეკვეთის მიწოდების დრო და პირობები;
- 5) წერილი-მოთხოვნები ფირმის სტატუსის შესახებ, რომელიც იწერება მომწოდებლის ან მწარმოებლის მიერ იმ შემთხვევებში, როდესაც წარმოიქმნება ახალი კლიენტისგან მსხვილი შეკვეთის მიღების წინ მასზე ფინანსური ცნობების მოძიების აუცილებლობა.
- 6) წერილები, სადაც ზუსტდება საქონლის შეფუთვასა და ტრანსპორტირებასთან დაკავშირებული საკითხები;
- 7) წერილები შეკვეთის ტექსტის ანუღირების ან მასში ცვლილებების შეტანის შესახებ, რომელიც იწერება დამკვეთის ან მომწოდებლის მიერ, როდესაც ისინი იძულებულნი არიან გააუქმონ შეკვეთა ან შეიტანონ მასში ცვლილებები;
- 8) წერილები გადახდის პირობების შესახებ, სადაც მომწოდებელი უთითებს თავის პირობებს ან აზუსტებს მათ, რომლებსაც ეთანხმება, ხოლო მყიდველი აზუსტებს გადახდისა და დაკრედიტების პირობებს ან ადასტურებს კომერციული გარიგების პირობებს;
- 9) წერილი-შეტყობინებები გაგზავნის შესახებ, სადაც მომწოდებელი ან მწარმოებელი ადასტურებს შეკვეთას, აზუსტებს მიწოდების პირობებს ან აცხადებს გაგზავნას;
- 10) წერილები, ვალის ამოღების შესახებ, სადაც კრედიტორი, სასამართლოში მიმართვამდე, ცდილობს გადაწყვიტოს დავა მეგობრულად;
- 11) წერილები, რომლებიც შეიცავენ პრეტენზიებსა და რეკლამაციებს.

კლიენტი გამოხატავს უკმაყოფილებას შეცდომის ან მიწოდების დაგვიანების, ხარისხის ან საქონლის მდგომარეობის, ნიმუშთან მათი შეუსაბამობის გამო. ის უარს აცხადებს საქონლის პარტიაზე, მოითხოვს საარბიტრაჟო განხილვას ან ექსპერტიზას ან უარს ამბობს საქონლის მიღებაზე წინასწარი ჩამოფასების გარეშე;

12)წერილი-პასუხები პრეტენზიებზე, სადაც მიმწოდებელი პასუხობს მიმღების საჩივრებსა და რეკლამაციებს. ის იბოდიშებს და გეთავაზობს უკმაყოფილების დარეგულირებას, თუ მართლაც დამნაშავეა. სხვა შემთხვევებში, ის ცდილობს ასე თუ ისე დამთმობი იყოს, პრეტენზიების ხასიათისა და კლიენტთან კარგი დამოკიდებულების შენარჩუნების მიზნით.

ზემოთ ჩამოთვლილი კომერციული წერილების შედგენისას ყველაზე დიდი სიძნელეები წარმოიშვება მყიდველისადმი წერილი-წინადადების შედგენისას, რომელიც იწერება ამა თუ იმ საქონლის შესაძენად მყიდველის დასაყოლიებლად. საჭიროა შევჩერდეთ წმინდა ფსიქოლოგიურ ასპექტებზე.

სანამ შევუდგებოდეთ წერილი-წინადადების შედგენას, საჭიროა კარგად შევისწავლოთ ინფორმაცია საქონლის შესახებ, აგრეთვე მოვიძიოთ ინფორმაცია ფირმის ან იმ პირის შესახებ, ვისთვისაც განკუთვნილია წერილი.

ასეთი წერილის სტრუქტურას აქვს რამდენიმე აზრობრივი ბლოკი. პირველი განკუთვნილია მკითხველის ყურადღების მისაქცევად. წერილის დასაწყისში საჭიროა ვცადოთ ცნობისმოყვარეობის გაღვივება (“ჩვენი პროდუქციის ყველაზე დიდი ღირსებაა...”), შევთავაზოთ ფასის შემცირება, მივანიშნოთ შეთავაზების აქტუალობაზე (“დღეს ჩვენი პროდუქციით სარგებლობს მრავალი ქვეყანა”).

შემდეგი აზრობრივი ბლოკი მიმართულია ტექსტის შინაარსისადმი ინტერესის გაღვივებისკენ. აქცენტი უნდა გაკეთდეს საქონლის აღწერაზე და მისი მაღალი ხარისხის ან მისი გამოყენებისას დადებითი შედეგების აღნიშვნაზე.

შემდეგ მოდის ტექსტი, რომელმაც უნდა გააღვივოს საქონლის შეძენის სურვილი. აქ სასურველია მივმართოთ ან გრძნობას, ან ლოგიკას, ან ორივეს ერთად. მაგალითად, თუ მაცივრების გამყიდველი აქცენტს

გააკეთებს ლოგიკაზე, ის ისაუბრებს ოცწლიან გარანტიაზე, ხოლო თუ ემოციებზე, იტყვის: “ასეთი მაცივარი თქვენს ქალაქში არავის ექნება”.

წერილ-შეთავაზების ბოლოს უნდა მივუთითოთ კონკრეტულ ქცევაზე, რომელიც უნდა ჩაიდინოს მკითხველმა. პირველი სამი ბლოკის მიხედვით კარგად შემუშავებულ ზოგიერთ წერილს არა აქვს სათანადო ეფექტი იმის გამო, რომ მათში არ არის ფორმულირებული კონკრეტული მოსალოდნელი ქმედება. შეიძლება კიდევ ერთხელ მოკლედ შევახსენოთ ადრესატს მოცემული საქონლის ან მომსახურების შეძენის სასარგებლო არგუმენტი.

შედგენის ტექნიკის მიხედვით არანაკლებ რთულია კლიენტის ან პარტნიორის პრეტენზიაზე წერილი-უარის შედგენა. ძირითადი სიძნელე მდგომარეობს იმაში, რომ მიუხედავად უარისა, პარტნიორს უნდა შეუნარჩუნდეს კარგი წარმოდგენა თქვენზე და საქმიანი კავშირების შენარჩუნების სურვილი ჰქონდეს.

წერილის დასაწყისში უნდა გააკეთდეს ნეიტრალური კომენტარი, სადაც უნდა ჩამოთვალოთ ის, რასაც ეთანხმებით. თავი აარიდეთ ისეთი სიტყვების ხმარებას, რომელიც შექმნის პრეტენზიების დაკმაყოფილების შესაძლებლობის ან იმის შთაბეჭდილებას, რომ ისინი მაშინვე იქნა უარყოფილი.

უარის მიზეზების ჩამოთვლა და ახსნა წინ უძღვის თვით უარს. მკაფიო და სიმართლესთან ახლომყოფი ახსნა დაეხმარება უარის მიმღებს მის ასე თუ ისე უმტკივნეულოდ აღქმაში. უარის მიზეზების ჩამოთვლით, თავი აარიდეთ ზედმეტ ახსნას, ნუ ამოეფარებით ბიუროკრატიულ პროცედურებს ან წესებს (ეს არ არის დამაჯერებელი), ნუ უპასუხებთ ძალიან მოკლედ ან ზოგადად. უარი ლოგიკურად უნდა მომდინარეობდეს წერილის შინაარსიდან.

პოზიტიურმა დაბოლოებამ მიმღებს უნდა შეუქმნას შთაბეჭდილება, რომ თქვენ მისით უფრო ხარტ დაინტერესებული, ვიდრე უარით. იმ შემთხვევაშიც კი, თუ შეუძლებელია კლიენტის საკითხის გადაწყვეტა, საჭიროა ფირმის კეთილი სახელის გაფრთხილება და შემდგომი თანამშრომლობის სურვილის გამოთქმა.

20.3.4. საქმიანი წერილის კულტურა

საქმიანი მიმოწერა მოითხოვს ბიზნეს-პრაქტიკაში მტკიცედ დამკვიდრებული წერილობითი კულტურის ნორმებისა და წესების ანუ სამეტყველო ეტიკეტის დაცვას. ასეთი ეტიკეტის ნორმები, თითქოსდა, გვთავაზობს საზოგადოებრივ შეთანხმებას იმის შესახებ, რაც მიღებულია ან არ არის მიღებული საქმიან მიმოწერაში.

დიდი ხნის განმავლობაში საქმიანი მიმოწერა ინარჩუნებდა პირადი მიმოწერის ფორმას და ამიტომაც მას აწარმოებდნენ პირველ პირში. დროთა განმავლობაში საქმიან პარტნიორებს შორის ურთიერთობა იქნდა საზოგადო ხასიათს, რის შედეგადაც კერძო წერილის ფორმა სულ უფრო ხშირად შედიოდა წინააღმდეგობაში საქმიანი ურთიერთობების საზოგადოებრივ არსთან. საბოლოოდ ამან, საქმიანი ეტიკეტის გამოსახატავად მიგვიყვანა საქმიან მიმოწერაში სიტყვიერი ფორმულირების მნიშვნელოვან ცვლილებებამდე.

ასეთი ცვლილებები გამოიხატა არა იმდენად საქმიანი წერილების “გამარტივებაში”, ანუ სიტყვიერი თავაზიანობის ცალკეულ ტრადიციულ გამონათქვამებზე უარის თქმაში, რამდენადაც მათი თანამედროვე მტკიცე სიტყვათაშეთანაწყოებით შეცვლაში. ჩამოყალიბდა მიმართვის, თხოვნის გადმოცემის, შესხენების, უარის, გარანტიის და ა.შ. მტკიცე ფორმები. მაგრამ ეტიკეტი ვლინდება აგრეთვე ნაცვალსახელების, ზმნების, შესავალი სიტყვების, მიმართვების და ა.შ. გამოყენებაში.

განვიხილოთ თანმიმდევრულად.

საქმიან წერილში წარმოდგენილი ინფორმაცია იმდენად სტანდარტულია, რომ მისი გამოსატვა პირადი აღქმის საშუალებით სრულიად მიუღებელია. საქმიან წერილებში აისახება არა ინდივიდუალური, არამედ ფორმების, საწარმოების, დაწესებულებებისა და ორგანიზაციების ჯგუფური ინტერესები. ამიტომაც, ასეთი წერილის ტექსტი გადმოცემულია არა იმდენად საკუთარი “მე“-ს, რამდენადაც საკუთარი “ჩვენ“-ის საშუალებით. მაგრამ ნაცვალსახელი “ჩვენ” საქმიან ტექსტში ჩვეულებრივ არ იწერება, რადგანაც ზმნის დაბოლოება ისედაც მიუთითებს მრავლობითი რიცხვის პირველ პირზე.

საქმიან პრაქტიკაში ნაცვალსახელის “ის” გამოყენება ხდება ძალიან

ფრთხილად, რადგანაც ეს ნაცვალსახელი აუბრალოებს ქმედების სუბიექტს, წერილს კი აძლევს ფამილარობის ელფერს.

ეთიკური თვალსაზრისით, ზმნის ფორმის არჩევა ძალიან მნიშვნელოვანია. მაგალითის სახით მოვიყვანოთ ასეთი ფრაზა: ”თქვენ არ ასრულებთ აღებულ ვალდებულებებს”. იგივე ფრაზა შეიძლება გადმოცემული იქნეს შემდეგნაირად: ”თქვენს მიერ აღებული ვალდებულებები არ სრულდება”. პირველ შემთხვევაში ვალდებულებების შეუსრულებლობა ბრალდება ერთ კონკრეტულ პირს. მეორე შემთხვევაში კი, კონცენტრირება ხდება მხოლოდ ვალდებულებების შეუსრულებლობის ფაქტზე, კონკრეტული დამნაშავე პირდაპირ არ სახელდება, მხოლოდ მხედველობაში აქვთ.

როდესაც აუცილებელია იურიდიული ან თანამდებობის პირის, დასახელება, ფრაზა, როგორც წესი, იწყება ახლანდელ დროში: “ფირმის იურიდიული სამსახური გატყობინებთ...”

როდესაც თვით ქმედებას უფრო დიდი მნიშვნელობა აქვს, ვიდრე მის წყაროს, გამოიყენება ფრაზები: “ანაზღაურება გარანტირებულია”, “წერილი გაგზავნილია”, “თქვენი ტელეგრამა მიღებულია”.

როდესაც აუცილებელია ქმედების არასასურველობის ან უკანონობის ხაზგასმა, როდესაც ყველაფერი ეს ხდება მუდმივად ან არაერთხელ, გამოიყენება შემდეგი ფრაზები: ”თქვენი თანამშრომლები მუდმივად არღვევენ უსაფრთხოების ტექნიკას”. თუ საჭიროა ხაზგასმა იმისა, რომ ქმედება უკვე ჩადენილია, მაშინ: “კოლექტივი უკვე შეუდგა ჩვეული სამუშაოს შესრულებას”.

შესავალი სიტყვები სამსახურებრივ მიმოწერაში სხადასხვა-გვარი შეფერილობის შეტანის შესაძლებლობას გვაძლევენ. ასეთი სიტყვებისა და გამონათქვამების დახმარებით შეიძლება დაძაბულობის შერბილება. მაგალითად, ნაცვლად გამონათქვამისა: ”გთხოვთ გამოგზავნოთ თქვენს განყოფილებაში არსებული დოკუმენტაცია”, – გამონათქვამი: ”გთხოვთ გამოგზავნოთ დოკუმენტაცია, რომელიც, როგორც ჩანს, თქვენს განყოფილებაშია”. შესავალი სიტყვა “როგორც ჩანს” ხსნის გამონათქვამის კატეგორიულობას და მას უფრო ტაქტიანს ხდის.

თუ შევადარებთ ორ ფრაზას: ”თქვენი სურვილი ვერ დაკმაყოფილდება” და “სამწუხაროდ, თქვენი სურვილი ვერ დაკმაყოფილდება”, შეიძლება

გაკეთდეს დასკვნა, რომ ეტიკეტის თვალსაზრისით მეორე უფრო სასურველია, რადგანაც გამოხატავს პატივისცემას ადრესატის მიმართ.

იმის შესახებ, თუ რამდენად ამცირებს საქმიანი მიმოწერის მშრალ ტონს შესავალი სიტყვები და თავაზიანობის ელფერს სძენს მას, შეიძლება ვიმსჯელოთ შემდეგი ფრაზის მაგალითზე: ”ფირმა გთხოვთ, თუ ეს შესაძლებელია, გამოგვიგზავნოთ თქვენი წარმომადგენელი ექსპერტული კომისიის თათბირზე”.

შესავალი წინადადების დახმარებით შეიძლება მივეუთითოთ წინმსწრებ მიმოწერაზე და ამით ხაზი გავუსვათ ჩვენს კარგ ინფორმირებულობას დასმული საკითხის შესახებ, აგრეთვე გამოვხატოთ პატივისცემა პარტნიორის მიმართ: ”როგორც თქვენთვის უკვე ცნობილია, ჩვენ ძალიან ვართ დაინტერესებული თქვენი ფირმის პროდუქციის შექენით”.

ამგვარად, შესავალი სიტყვებისა და წინადადებების გამოყენება გვეხმარება თავიდან ავიცილოთ კატეგორიულობა საქმიან მიმოწერაში, გვაძლევს საშუალებას შევიტანოთ პარტნიორთან ურთიერთობაში კეთილგანწყობა, თავაზიანობა, დელიკატურობა.

საქმიან მიმოწერაში მიმართვის ყველაზე გავრცელებული ფორმაა სიტყვა “პატივცემულო”. მიმართვის შემდეგ ძახილის ნიშანი მიუთითებს, რომ წერილს ენიჭება განსაკუთრებული ხასიათი, ხოლო მძიმის ნიშანი – ყოველდღიურობას.

ერთი პროფესიის ადამიანებს შორის უპირატესობა ენიჭება მიმართვას “პატივცემულო კოლეგა”. ერთი სიტყვა “კოლეგა” სიტყვა “პატივცემულოს” გარეშე წერილს ანიჭებს ნეიტრალურ ტონს. “ძვირფასო კოლეგებო” – უფრო ემოციური ფორმაა და ხშირად გამოიყენება მისალოც წერილებში.

იმ შემთხვევაში, როდესაც წერილი არ არის ოფიციალური დოკუმენტი და პირადი ხასიათისაა, მიუთითება მხოლოდ სახელი. ადრესატის გვარის ჩამატება კი წერილს ანიჭებს თავაზიანობისა და ოფიციალურობის ხასიათს.

წერილი, რომელიც ეძღვნება საქმიან პარტნიორებს შორის ურთიერთობების გარკვევას, ჩვეულებრივ შედგება ორი ნაწილისაგან: გადაწყვეტილების დასაბუთება და თვით გადაწყვეტილება. მათი განლაგება შეიძლება იყოს სხვადასხვაგვარი. იმ შემთხვევაში, თუ მიღებულია დადებითი

გადაწყვეტილება, მიზანშეწონილია წერილის დაწება გადაწყვეტილების ფორმულირებით, და პირიქით, ფსიქოლოგების რჩევით უარყოფითი გადაწყვეტილება უნდა მოთავსდეს წერილის ბოლოში.

უარის ფორმულირებისას მაქსიმალურად კორექტულები უნდა ვიყოთ, რათა არ დაგვარგოთ ხელსაყრელი პარტნიორი. სანამ უარყოფით გადაწყვეტილებას გამოვიტანდეთ, აუცილებელია დაწვრილებით ავხსნათ, თუ რითია ის გამოწვეული. მხოლოდ მაშინ არ მოახდენს ის მკვეთრად ნეგატიურ შთაბეჭდილებას.

შინაარსის ობიექტურობის შესანარჩუნებლად, საქმიანი მიმოწერის ტონი ნეიტრალური უნდა იყოს. საქმიან წერილებში დაუშვებელია უხეშობა, უტაქტობა და უპატივცემულობის ნებისმიერი გამოვლინება. ამასთან, არ შეიძლება მეორე უკიდურესობაში – ზედმეტ თავაზიანობაში გადავარდნა. თანამედროვე საქმიანი კორესპონდენციისათვის დამახასიათებელია უფრო მკაცრი, ვიდრე თავაზიანი ტონი.

ხშირად წერილების შედგენისას ირღვევა საქმიანი მიმოწერის დემოკრატიული ტრადიციები. ყველაზე მეტად ეს ხდება იმ შემთხვევებში, როდესაც მოსალოდნელ შედეგს თითქოსდა თავს ახვევენ აღრესატს, მაგალითად: “გიგზავნიტ შრომის ხელშეკრულების უკანასკნელ ვარიანტს... გთხოვთ განიხილოთ და დაამტკიცოთ”. მოცემულ შემთხვევაში ეტიკეტის დარღვევად ითვლება ის, რომ წერილის გამგზავნი არ უშვებს შეთანხმების დაუმტკიცებლობის ვარიანტს.

როგორც ცნობილია, საქმიანი ადამიანისთვის არ არის სუფერტი, ვინ აწერს მისდამი გამოგზავნილ წერილს ხელს. ეს ნიშნავს, რომ საქმიანი მიმოწერის ტონზე არსებით გავლენას ახდენს საქმიანი ქაღალდების ხელისმოწერის საკანცელარიო პრაქტიკა. ასეთი პრაქტიკა მოითხოვს მათი მოწერის თანამდებობრივი წესის დაცვას, მაგალითად, დირექტორის ხელმოწერილ წერილზე პასუხად გაგზავნილ წერილს ხელს აწერს დირექტორი. თუმცა დირექტორის მოადგილის მიერ ხელმოწერილი წერილის პასუხად გაგზავნილ წერილს შეიძლება დირექტორმა მოაწეროს ხელი.

საქმიანი მიმოწერის ეთიკური ნორმების შესახებ საუბრის დასასრულს აღნიშვნის ღირსია საქმიანი მიმოწერის ცრუ ეტიკეტი. მისი არსი მდგომარეობს იმაში, რომ პასუხი-წერილების შემდგენელები, ხელმძღვანე-

ლობენ რა კომერციული მოსაზრებებით, თავისი პროფესიულად ნაკლებკომპეტენტური პარტნიორების საამებლად სარგებლობენ მათივე არასტანდარტული ტერმინოლოგიით. ცრუ ეტიკეტის კონიუნქტურული დაცვის სწორედ ეს პრაქტიკა წარმოადგენს საქმიანი მიმოწერის ტერმინოლოგიური მოუწესრიგებლობისა და ლექსიკური დაბინძურების ერთ-ერთ მთავარ მიზეზს.

20.4. ფირმის დელეგაციებისა და წარმომადგენლების მიღება **20.4.1. მიღებისათვის მზადება**

მიღება ტარდება სხვადასხვა მიზნით, მაგრამ ყველაზე ხშირად ეს ხდება კონტაქტების გადრმავეებისა და გაფართოების და საჭირო ინფორმაციის მიღების მიზნით.

ჩამოყალიბებულია დელეგაციებისა და ცალკეული ოფიციალური პირების მიღების მკაფიო წესები. ყოველთვის არსებობს წინასწარი შეთანხმება დელეგაციების მიღების შესახებ, წინასწარ განისაზღვრება მათი რიცხოვნობა და შემადგენლობა. შემდეგ მიმღები მხარე ამუშავებს დელეგაციის მიღების პროგრამას.

პროგრამის შესამუშავებლად საჭიროა ვიცოდეთ, როდის ჩამოდის დელეგაცია, რა ვადით, რამდენი ადამიანია მის შემადგენლობაში, რა სურვილი ამოძრავებს დელეგაციას, როგორ მიიღეს ადრე ჩვენი დელეგაცია იმ ქვეყანაში, საიდანაც ველით ჩამოსვლას, დაგეგმილია თუ არა შეთანხმებაზე ხელის მოწერა, როგორია ზოგადი პოლიტიკური დამოკიდებულება დელეგაციის ქვეყანასთან, ვის ანგარიშზე ხორციელდება მათი ჩამოსვლა.

პროგრამაში შედის შემდეგი ძირითადი პუნქტები: ჩამოსვლა და გამგზავრება (შეხვედრისა და გაცილების წესი), საქმიანი მოლაპარაკების ჩატარება, საუზმე თუ სადილი, ვიზიტი თეატრში, გაცნობითი სტუმრობები საწარმოებში, მოგზაურობა ქვეყნის მასშტაბით, დოკუმენტების ხელმოწერა, საჩუქრების გადაცემა.

პროგრამის პროექტი წინასწარ გადაეცემა ფირმას დელეგაციის მეთაურისა და წევრების გასაცნობად. ამის შემდეგ ხორციელდება საბოლოო რედაქცია და დგება ხარჯთაღრიცხვა.

თუ დელეგაციის წევრები ქვეყნის სტუმრები არიან, მათ უთმობენ მაქსიმალურ ყურადღებას. ამ შემთხვევაში დამხვედრი ქვეყანა უზრუნველყოფს პასპორტების რეგისტრაციას, ბარგის მიღებასა და ტრანსპორტირებას, სასტუმროში განთავსებას, კვებას, ავტოტრანსპორტით, თარჯიმნებით მომსახურებას და ა.შ. მოკლედ რომ ვთქვათ, უზრუნველყოფილია ყველაფერი, რაც უკავშირდება დელეგაციის ქვეყანაში სტუმრობას (რა თქმა უნდა, ყველა ხარჯს ფარავს მასპინძელი მხარე).

თუ დელეგაცია ჩამოდის თავისი ხარჯებით, მიმღები მხარე მხოლოდ პროგრამის საპროტოკოლო ნაწილის ხარჯებს ფარავს. დანარჩენს ყველაფერს (კვება, სასტუმროში განთავსება, ტრანსპორტი და სხვა) უზრუნველყოფს გამომგზავნი მხარე. რა თქმა უნდა, ამ საქმეში ხშირად საჭირო ხდება უცხოელებისთვის დახმარების გაწევა. დელეგაციის ჩამოსვლის პროგრამის განხორციელება ძნელი და სადავიდარაბო საქმეა.

ნებისმიერი მიღების მომზადებაში შედის: მიღების სახის არჩევა, მოწვეულ პირთა სიის შედგენა, მოსაწვევების დაგზავნა, სუფრასთან განთავსების გეგმის შედგენა, მენიუს შედგენა, სუფრის სერვირება და სტუმართა მომსახურება, სადღეგრძელოების ან სიტყვის მომზადება, მიღების ჩატარების წესის შედგენა. განვიხილოთ ამ ღონისძიებათაგან რამდენიმე მათგანი.

20.4.2. მიღების სახეები

მიღების სახის ასარჩევად აუცილებელია კარგად ვიცოდეთ, რას წარმოადგენს თითოეული მათგანი. საერთაშორისო პრაქტიკის თანახმად, ყველაზე საზეიმო და საპატიოა საუზმე და სადილი. უკანასკნელ წლებში სულ უფრო მეტად ვრცელდება მიღება “შამპანურის ბოკალი” ან “ღვინის ბოკალი”. მიღების სხვა სახეებია ჩაი, ფურშეტი, კოკტეილი, სადილი-ბუფეტი და ვახშამი.

დილის (პირველი) საუზმე ხშირად ტარდება სუფრასთან და ეწყობა 11.00-სა და 15.00 სთ-ს შორის. საუზმის მენიუ შედგება ერთი-ორი თავი ცივი კერძისაგან, ერთი თავი ცხელი თევზის, ერთი თავი ცხელი ხორცის კერძის და დესერტისაგან. პირველი კერძები, როგორც წესი, არ არის. საუზმის

შემდეგ სთავაზობენ ყავას, ჩაის.

საუზმის წინ სტუმრებს უნდა მიაღწიონ: არაყი, ვისკი, ჯინი, მშრალი ღვინო, წვენები. ჩვეულებრივ, ცივ კერძებთან სთავაზობენ არაყს, თევზთან – ჩაცივებულ მშრალ თეთრ ღვინოს, ხორცის კერძთან – ოთახის ტემპერატურის მშრალ წითელ ღვინოს, დესერტთან – ჩაცივებულ შამპანურს, ყავასა და ჩაისთან – კონიაკს ან ლიქიორს. მთელი საუზმის განმავლობაში სთავაზობენ მინერალურ წყალს, ხანდახან წვენებსაც.

საუზმის დასრულებისას სთავაზობენ ყავას, ჩაის, აგრეთვე კონიაკს, ლიქიორს. საუზმის ხანგრძლივობა – 1,5 სთ. ტანსაცმელი – ყოველდღიური კოსტუმი ან კაბა.

მეორე საუზმე (ლანჩი), ძირითადად გავრცელებულია ინგლისში.

ლანჩს გააჩნია მთელი რიგი უპირატესობები და შეიძლება გამოყენებული იქნეს მსხვილი მასობრივი ღონისძიებების დროს, როდესაც საჭიროა დიდი რაოდენობის დამსწრეთა სწრაფი და მაღალ დონეზე მომსახურება. ჩვეულებრივ, ეს ხდება თათბირის, ყრილობების, კონგრესების, ბაზრობების დროს.

მიღება “*შამპანურის ბოკალი*” ან “*ღვინის ბოკალი*” იწყება 12.00-ზე და მთავრდება 13.00. ასეთი მიღების დროს სთავაზობენ მხოლოდ შამპანურს, ღვინოს და წვენებს, ხანდახან ვისკსა და არაყს. წასახემსებელი კერძის შეთავაზება აუცილებელი არ არის, მაგრამ არც შეცდომა იქნება. მათი სახით სთავაზობენ ნამცხვრებს, ბუტერბროდებს, თხილს.

მიღების ეს სახე არ ითხოვს დიდ დროს და რთულ მომზადებას. მიღება მიმდინარეობს ფეხზე დგომით. ტანსაცმელი – ყოველდღიური.

ჩაი ეწყობა 16.00-სა და 18.00-ს შორის, როგორც წესი, მხოლოდ ქალებისთვის. მიწვეულთა რაოდენობის გათვალისწინებით იშლება ერთი ან რამდენიმე სუფრა. სთავაზობენ საკონდიტრო ნაწარმს, ხილს, დესერტს და მშრალ ღვინოს, წვენებსა და წყალს. სთავაზობენ მცირე რაოდენობის სენდვიჩს ხიზილალით, თევზით, ყველით და ა.შ. ჩაის ხანგრძლივობა – 1-1,5 სთ. ტანსაცმელი – ყოველდღიური.

მიღება “*ფურშეტი*” ეწყობა ოქმებზე ხელის მოწერის, საქმიანი შეთანხმების დადების და სხვა ღონისძიებების დროს, 17.00-დან 20.00-მდე. და გრძელდება დაახლოებით 2 საათს. სუფრაზე უნდა მიაღწიონ: ცივი

კერძები, საკონდიტრო ნაწარმი, ხილი, სპირტიანი სასმელები, წვენები, მინერალური წყლები. თეფშებს აწყობენ გროვად, გვერდზე დებენ დანებს, ჩანგლებს, ხელსახოცებს. ხანდახან მიართმევენ ცხელ კერძებსაც. ჩვეულებრივ, მიღების დასასრულს სთავაზობენ ნაყინს, შამპანურს, ყავას.

მიღება მიმდინარეობს ფეხზე დგომით. სტუმრები მიდიან სუფრასთან, დებენ კერძებს თეფშზე და ცილდებიან მაგიდას, რათა სხვებს მისცენ მაგიდასთან მისვლის შესაძლებლობა. ტანსაცმელი – ყოველდღიური.

მიღება “კოქტეილი” ტარდება იგივე შემთხვევებში, როგორშიც “ფურშეტი”, და იგივე დროს, ანუ 17.00-დან 20.00-მდე. ფურშეტისგან განსხვავებით, ჩვეულებრივ სუფრებს არ აწყობენ, კერძებს სთავაზობენ ოფიციალტები. მიღება ასევე ტარდება ფეხზე დგომით და სრულდება შამპანურით ან ყავით. ტანსაცმელი – ყოველდღიური.

კოქტეილი და ფურშეტი მიეკუთვნებიან ისეთ მიღება-ბანკეტს, სადაც სტუმრები მიერთმევენ ფეხზე დგომით. ჩვეულებრივ, ასეთ მიღებებზე მიწვეულია სტუმრების დიდი რაოდენობა. მიღების ეს სახეები ძალიან მოხერხებულია კონტაქტებისათვის, რადგანაც ერთი საღამოს განმავლობაში შეიძლება დიდი რაოდენობის ადამიანებთან გასაუბრება.

მიღება “შვედური სუფრა” ითვალისწინებს საერთო სუფრას, რომლის ირგვლივ განლაგებულია ცალკეული პატარა მაგიდები. სტუმრები მიდიან დიდ მაგიდასთან, იღებენ თეფშზე მოწონებულ კერძს და შემდეგ სხდებიან პატარა მაგიდებთან, ცდილობენ დასხდნენ მათთვის საჭირო ადამიანებთან. თავაზიან მამაკაცს თავისი თანამგზავრი ქალისთვის მოაქვს მისთვის სასურველი რამ საერთო მაგიდიდან. ის დებს თეფშს ხელსახოცით დაფარულ ხელზე, მასზე ალაგებს ჩანგალსა (ჩაღუნული ადგილი ქვემოთ) და დანას და მიაქვს ქალთან. მხოლოდ ამის შემდეგ მიაქვს თავისი თეფში და ჯდება მის გვერდზე.

მიღება “შვედური სუფრა” ძალიან მოსახერხებელია, რადგანაც სტუმრები სხედან და არ იდლებიან. მაგრამ არ ახასიათებს მობილურობა და ხშირად ვერ ისაუბრებთ ყველასთან, ვისთანაც ვარაუდობდით საუბარს. თანაც მიღების ეს სახე მოითხოვს უფრო დიდ შენობას. ტანსაცმელი – ყოველდღიური.

სადილი – მიღების ყველაზე საპატიო სახეა. ის მიმდინარეობს 19.00-

დან 21.00-მდე პერიოდში. სადილის მენიუ: ცივი კერძები, სუფი, ერთი ცხელი თევზის კერძი, ერთი ცხელი ხორცის კერძი, დესერტი. სადილის შემდეგ – ყავა ან ჩაი. ღვინოები ისევე, როგორც საუზმეზე. სტუმრების თავშეყრის პერიოდში მიაერთმევენ აპერიტივს.

სადილი გრძელდება 2-2,5 სთ, თანაც სუფრასთან დაახლოებით 50-60 წთ, დანარჩენი დრო სასტუმრო ოთახში. ტანსაცმელი – მუქი კოსტუმი, სმოკინგი ან ფრაკი, მითითებულია მოსაწვევში; ქალებისთვის – საღამოს კაბა.

“სადილი-ბუფეტი” – სადილის სახესხვაობაა, რომლის დროსაც სხვადასხვა კერძები სერვირებულია ერთ დიდ მაგიდაზე. სტუმრები თვითონ, ხანდახან ოფიციანტების დახმარებით, ემსახურებიან თავის თავს, სხდებიან პატარა მაგიდასთან, რომლებიც განლაგებულია იგივე ან მეზობელ ოთახში. ღვინოს სთავაზობენ ოფიციანტები. ტანსაცმელი ისეთივეა, როგორც სადილზე.

ვახშამი (დასხდომით) იწყება 21.00 სთ-ზე ან მოგვიანებით. მენიუ – იგივე, რაც სადილზე. განსხვავდება მხოლოდ დაწყების დროით. ტანსაცმლის ფორმა მითითებულია მოსაწვევში – მუქი კოსტუმი, სმოკინგი ან ფრაკი; ქალებისათვის – საღამოს კაბა. ხანდახან ვახშამი ეწყობა საღამოს სპექტაკლის ან სხვა ღონისძიების შემდეგ. ასეთ ვახშამს გთავაზობთ ის პირი, ვინც თეატრში დაგპატიჟათ.

საქმიანი შეხვედრები, გარიგების დადება და დელეგაციის მიღება – ყველაფერი ეს საქმიან სამყაროში დაკავშირებულია სუფრასთან. სუფრასთან ქცევის წესებს გვეკარნახობს არა უბრალოდ პირობითობა, არამედ მოხერხებულობისა და მიზნობრიობის, ჰიგიენური და ესთეტიური მოსაზრებები. ზოგიერთი წესი აიხსნება თაობიდან თაობაში გადაცემული ტრადიციით.

20.4.3. სუფრასთან განთავსებისა და მომსახურების წესები

მიღების სუფრასთან განთავსების წესით ჩატარებისას, თითოეული მონაწილის ადგილი წინასწარაა განსაზღვრული. იმისათვის, რათა თითოეულმა სტუმარმა ადვილად და სწრაფად იპოვოს თავისი ადგილი

სუფრასთან, აგრეთვე იცოდეს, ვინ იქნება მისი მეზობელი. სტუმრებს შესვლისას აწვდიან განთავსების გეგმას, სუფრაზე კი დადებულია ბარათი მიწვეულის სახელითა და გვართ; ხანდახან სტუმარს გადასცემენ ბარათს სუფრის სქემით.

თუკი მიღება ტარდება წინასწარ განსაზღვრული განლაგების გარეშე, მაშინ მონაწილეები იკავებენ ადგილს მიღების ორგანიზატორის წინადადების მიხედვით – უფროსობით სამსახურებრივი ან საზოგადოებრივი მდგომარეობის, ანუ საპატიოობის მიხედვით.

პირველ ადგილად ითვლება ადგილი სახლის დიასახლისისგან მარჯვნივ, მეორე – პატრონისგან მარჯვნივ. რაც უფრო შორსაა ადგილი პატრონებისგან, მით ნაკლებ საპატიოა. ქალების არყოფნისას პირველია ადგილი სახლის მეპატრონისგან მარჯვნივ, მეორე – მისგან მარცხნივ.

განლაგებისას იცავენ პრინციპს: მანდილოსანს არ სვამენ მანდილოსნის გვერდზე და სუფრის ბოლოში, ქმარს – ცოლის გვერდზე. მეპატრონისგან ორივე მხარეს სვამენ ქალებს, დიასახლისთან – მამაკაცებს. შემდეგ ადგილები ერთმანეთს ენაცვლება: ქალის გვერდზე მამაკაცი და ა.შ.

სპეციალური ღონისძიებების ჩატარებისას მომსახურებას ყოველთვის იწყებენ საპატიო სტუმრის ან სტუმრებისგან, იმისდა მიუხედავად, სად სხედან ისინი, საზეიმო (საბანკეტო) სუფრასთან თუ ცალკე მაგიდასთან. უნდა გაითვალისწინოთ ის გარემოებაც, რომ ოფიციალურ შეხვედრებს ხშირად ესწრებიან ხელმძღვანელ პირთა ოჯახების წევრები. მაგალითად, თუ სუფრასთან იმყოფებიან ფირმის ხელმძღვანელთა მეუღლეები, მომსახურებას იწყებენ არა მათი, არამედ ხელმძღვანელი-სტუმრისა და ხელმძღვანელი-მასპინძლისგან. ამგვარად, მოცემულ შემთხვევაში, უპირატესობა ენიჭება სტუმრის საზოგადოებრივ მდგომარეობას.

სპეციალური ღონისძიებების ჩარჩოში ემსახურებიან ყველა სტუმარს რიგ-რიგობით, საზოგადოებრივი რანგის მიხედვით: თავდაპირველად იუბილარს, შემდეგ საპატიო სტუმარს, დაწესებულების ხელმძღვანელს. შემდეგ, დაკავებული თანამდებობების მიხედვით სხედან მოცემული ორგანიზაციის სხვა პასუხისმგებელი წარმომადგენლები ან მუშაკები. აქედან, აუცილებლად მომდინარეობს ყველა სტუმრის რიგ-რიგობით მომსახურების აუცილებლობა, დაწყებული საპატიო სტუმრიდან. ამიტომაც წესი, რომლის

თანახმადაც თავდაპირველად ემსახურებიან ქალბატონებს და შემდეგ მამაკაცებს, ამ შემთხვევაში მიუღებელია.

მიღებაზე, სადაც უნდა მოხდეს სტუმართა განთავსება სუფრასთან, უნდა მიხვიდეთ ზუსტად მითითებულ დროს. შეხვედრებზე სუფრასთან განთავსების გარეშე, რომლის მოსაწვევზეც მითითებულია მიღების დასაწყისი და დასასრული (17.00-19.00; 18.00-20.00 და ა.შ.), მისვლა და წამოსვლა შეიძლება ნებისმიერ დროს მოსაწვევში მითითებული დროის ფარგლებში.

არ არის მიღებული მიღებაზე დანიშნულ დროზე ადრე მისვლა, მაგრამ თუ ისე მოხდა, რომ თქვენ ვერ გათვალეთ დრო და მიხვედით ადრე, მაშინ უნდა მოიცადოთ სადღაც ახლოს და მიხვიდეთ ზუსტად დანიშნულ დროს ან 5-7 წთ-ით გვიან. ნებისმიერ შემთხვევაში, თუ თქვენი მხრიდან შეხვედრას ესწრება ჯგუფი (დელეგაცია), არ შეიძლება ხელმძღვანელზე გვიან მისვლა.

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი წესი: უტაქტობად ითვლება მიღების დატოვება ხელმძღვანელზე ადრე. თუ თქვენ ეს მაინც უნდა გააკეთოთ, აუცილებელია წინასწარ გააფრთხილოთ ამის შესახებ და მიიღოთ ნებართვა.

20.4.4. სუფრის გაწეობა

სუფრის ქვეშ დებენ ფლანელს ან რაიმე რბილ ქსოვილს, რათა სუფრა არ სრიალებდეს და თანაბრად იდოს.

უკანასკნელ დროს მიღებულია, არ გადააფარონ მაგიდას სუფრა, და ჭურჭლის ყოველი ნაკრების ქვეშ დააფინონ სხვადასხვა ნაჭრის ან ქაღალდის ხელსახოცი ან პატარა დაფები.

არსებობს სადილისა და ვახშმის მაგიდის სერვირების რამდენიმე სახე.

ჩვეულებრივი სერვირებისას, სადილის დროს სუფრის თითოეული წევრის წინ დგას დიდი გლუვი თეფში, რომელიც ასრულებს სადგამის როლს; მასზე რიგ-რიგობით დგამენ სასაუზმე, ღრმა და თხელ დიდ თეფშებს ცხელი კერძებისათვის. თეფში-სადგამი იცავს სუფრას და მაგიდის ზედაპირს გაჭუჭყიანებისაგან, რომელიც ადვილად შეიძლება

გაფუჭდეს ჭურჭლის ცხელი ფსკერით. თეფში-სადგამიდან მარცხნივ დებენ პატარა გლუვ თეფშს. მასზე ათავსებენ პურს, ხოლო სადილის ბოლოს იგი შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ჭიქების ან კომპოტიანი ფინჯნების სადგამად. იგივე თეფშზე დებენ ხილის ნაფცქვენებს და ა.შ.

სადილის დასაწყისში დიდ გლუვ თეფშ-სადგამზე დევს სამკუთხედად, კონვერტად და ა.შ. დაკეცილი ხელსახოცი. ხანდახან ხელსახოცს დებენ მაგიდაზე ჩანგლისგან მარცხნივ, გადასწევენ რა პურის თეფშს მაგიდის კიდიდან ცოტა მოშორებით.

თეფშიდან მარცხნივ დევს ჩანგალი, კბილებით მაღლა, მარჯვნივ – დანა მჭრელი კილით თეფშისკენ, მის გვერდით კოვზი სუპისათვის, ამოხნექილი მხრით დაბლა. თეფშის იქეთ – პატარა კოვზი ტკბილეულისათვის, მას ოდნავ მარჯვნივ მოჰყვება – ჭიქა წყლისთვის. მაგიდის შუაში დევს თხელ ნაჭრებად დაჭრილი პურის დიდი თეფში ან საპურე, აგრეთვე გრაფინი ან დოქი წყლით.

დილის საუზმისათვის მაგიდაზე დებენ პატარა სასაუზმე თეფშებს, მასზე დებენ ხელსახოცს, თეფშიდან მარჯვნივ – საუზმის დანას, მარცხნივ – ჩანგალს. დანისგან ოდნავ ირიბად დებენ ფინჯანს, ხელის მოსაკიდებლით მარჯვნივ, თეფშზე პატარა ჩაის კოვზით. პატარა თეფშს იქეთ დგას საკარაქე, მისგან მარცხნივ – საპურე.

უფრო რთული სერვირებისას, სტუმრის პირდაპირ დგას მომცრო თეფში-სადგამი, მასზე რამდენადმე პატარა თეფში საუზმისათვის. ზევიდან დევს დაკეცილი ხელსახოცი. თეფშსადგამიდან მარცხნივ დევს თეფში პურისა და ღვეზელისათვის.

თეფშ-სადგამიდან მარცხნივ დევს სამი ჩანგალი. ყველაზე დიდი ჩანგალი (თეფშის გვერდზე) განკუთვნილია მეორე თავი კერძებისთვის, ოდნავ მომცრო და უფრო ფართო – თევზისათვის და, ბოლოს, პატარა – საუზმეულისათვის. თეფშ-სადგამიდან მარჯვნივ დევს სამი დანა: ყველაზე დიდი – მეორე კერძებისათვის, მოკლე და ფართო – თევზის კერძებისათვის და პატარა – საუზმეულისათვის. ხანდახან თევზის კერძების სპეციალური ჩანგლებისა და დანების ნაცვლად დებენ ორ ჩვეულებრივ ჩანგალს – ერთს მარჯვნივ, მეორეს – მარცხნივ.

დიდი თეფშის შემდეგ დევს დესერტის დანა, ტარით მარჯვნივ.

ჩანგალი, ტარით მარცხნივ და დესერტის კოვზი, ტარით მარჯვნივ.

სადილის ან ვახშმისათვის სუფრის მოწყობილობის ასეთი რაოდენობა აიხსნება იმით, რომ გემოთი სხვადასხვანაირი საკვების მიღება უფრო სასიამოვნოა სხვადასხვა ჩანგლებით; გარდა ამისა, მაგალითად, რა საჭიროა თევზის კერძისთვის მახვილი დანა, როდესაც თევზის დაჭრა ადვილია ბლაგვი და ფართო დანითაც.

სუფრის მოწყობილობა ლაგდება განსაზღვრული რიგით მათი მიზანშეწონილობისა და მოხერხებულობისათვის: თავდაპირველად იმ დანებისა და ჩანგლების აღებაა მოსახერხებელი, რომლებიც დევს თევზისგან მოშორებით. სადილი ან ვახშამი იწყება საუზმეულით, ამიტომაც თავდაპირველად სარგებლობენ უკიდურესი დანითა და ჩანგლით, სარგებლობის შემდეგ მათ ალაგებენ და შემდგომში იყენებენ საშუალოს, ხოლო შემდეგ, როდესაც მოაქვთ ხორცის კერძები, სარგებლობენ თევზ-სადგამთან დადებული დანა-ჩანგლით.

როდესაც ბევრი სტუმარია, მოსახერხებელია კერძების ჩამოტარება. მას სთავაზობენ სტუმარს მარცხნიდან მარცხენა ხელით. თევზებზე დაწყობილ საჭმელებს, აგრეთვე სუპს სთავაზობენ მარჯვნიდან მარჯვენა ხელით.

20.4.5. სუფრის ეტიკეტი

სუფრასთან მოქცევის ძირითადი წესი – ეცადეთ მიირთვათ და დალიოთ რაც შეიძლება ჩუმად და სულაც უხმაუროდ. სიტყვის ან სადღეგრძელოს წარმოთქმისას, დაუშვებელია საუბარი, ღვინის დასხმა, ჭამა.

განსაკუთრებული აღნიშვნის ღირსია სადღეგრძელოები. მათი წარმოთქმა შეიძლება საუზმეზე, სადილზე, ვახშამზე და ა.შ. დესერტის შემდეგ, როდესაც ყველა სტუმრისთვის დასხმულია შამპანური. ეს ეხება მიღებას განთავსებით. სხვა მიღებებზე სადღეგრძელოებს წარმოთქვამენ არა უადრეს 10-15 წთ-სა მიღების დაწყებიდან. სადღეგრძელოს შემდეგ არ არის აუცილებელი ბოკალში დასხმული ღვინის მთლიანად შესმა, შეიძლება ოდნავ მოვსვათ.

ოფიციალურ საუზმეზე, სადილსა და ვახშამზე მიღებული არ არის

ჭიქების მიჯახუნება და თუ ეს მაინც მოხდა – უჯახუნებენ მამაკაცს. მას თავისი ბოკალი უნდა ეჭიროს ქალის ბოკალზე დაბლა.

თუ ვინმეს რაიმე დაუვარდება, ისეთი სახე უნდა მიიღოს, თითქოს არაფერი შეგიძნევიათ. თუ იატაკზე დაგივარდათ დანა, ხელსახოცი ან სხვა საგანი, არ უნდა აიღოთ. სადამოს დამთავრების შემდეგ ამას გააკეთებენ მასპინძლები ან ოფიციანტები, რომლებიც გემსახურებიან რესტორანში ან მიღებაზე.

თუ წყვეტთ ჭამას, რათა, ვთქვათ, აიღოთ პური, მაშინ დანა და ჩანგალი უნდა დადოთ თეფშზე ჯვარედინად, ხოლო დასრულების შემდეგ – ერთმანეთის პარალელურად, ტარით რამდენადმე მარცხნივ. სადილის კოვზსაც ყოველთვის თეფშში ტოვებენ.

ხორცს მაშინვე არ ჭრიან ნაწილებად, არამედ საჭიროებისამებრ, აჭრიან ნაწილს და მას შემდეგ, რაც მიირთვეს, ამზადებენ შემდეგს. ჩანგლით იკავენ ხორცის პატარა ნაჭერს, რომელსაც აჭრიან დიდს.

მრავალი კერძისთვის – კატლეტის, გუფთის, ერბოკვერცხისთვის და ა.შ. – დანა არ არის საჭირო, მათ მიირთმევენ მხოლოდ ჩანგლით, რომელიც უკავიათ მარჯვენა ხელში. გარნირს – კარტოფილს, სოკოს, მუხუდოს – აგრეთვე მიირთმევენ ჩანგლით, დებენ რა ჩანგალზე დანის წვერით.

ბულიონს, თუ ის დასხმულია ფინჯანში, სვამენ პირდაპირ იქიდან ან მიირთმევენ დესერტის კოვზით. განსაკუთრებით უნდა აღინიშნოს სუპის მიირთმევის წესი. მას მიირთმევენ სადილის ღრმა თეფშიდან. ამასთან, კოვზით იღებენ მარჯვნიდან მარცხნივ. ცოტაოდენი სუპის ამოღების შემდეგ, კოვზის ფსკერით ეხებიან თეფშის კიდეს, ამგვარად ამორებენ ყველა წვეთს, რის შემდეგაც კოვზს გვერდულად იღებენ პირში. კომბოსტოს, მაკარონს ან სხვა, იმისათვის რომ კოვზს არ ჩამოეკიდოს, კოვზით წინასწარ ფრთხილად ანაწევრებენ. სუპიანი თეფში უნდა დახაროთ ჩვენგან. სულაც უკეთესია ბოლომდე არ დავამთავროთ, დავტოვოთ ცოტა თეფშში.

თევზის კერძებს მიირთმევენ სპეციალური ჩანგლისა და დანის დახმარებით. თევზს ამაგრებენ დანის წვერით და ჩანგლით აცლიან ნაჭრებს. თუ თევზი იშლება, მაშინ ჩანგლით შეიძლება ვისარგებლოთ როგორც კოვზი, ანუ მოვაბრუნოთ ის კბილებით მაღლა და დანის დახმარებით დადოთ მასზე თევზის ნაწილები. თუ სუფრაზე არ დევს

თევზის დანა, შეიძლება ვისარგებლოთ ორი ჩანგლით: მარჯვენათი – ძვლების მოსაცლელად, ხოლო მარცხენათი – მისართმევად. ბოლოს, თუ არც თევზის ჩანგალი არის, სარგებლობენ ჩვეულებრივი ჩანგლით, უჭირავთ მარჯვენა ხელში და აუცილებლობის შემთხვევაში, იხმარებენ პურის ყუას.

თქვენი პური, რომელიც დევს თევზზე ან ხელსახოცზე, ყოველთვის უნდა იდოს მარცხნივ. მას ტყეხენ მარცხენა ხელის თითებით და იღებენ პირში. ამასთან, ჩანგალს დებენ კბილებით თევზზე, ხოლო დანა რჩება მარჯვენა ხელში. თუ საჭიროა პურზე კარაქის წასმა, თავდაპირველად უსმევენ მის ნაწილს, შემდეგ დებენ ყველის, ძეხვის, ვიტჩინის ნაჭერს. საკარაქედან კარაქი აიღეთ თქვენი დანით. თუ არ არის სპეციალური დანა, თავდაპირველად კარაქი დადეთ თქვენს თევზზე და შემდეგ წაუსვით პურის ნაჭერზე.

ბისკვიტებს, ტორტებს, ნამცხვრებს მიირთმევენ დესერტის კოვზით. ფხვიერ ან ფენოვან ნამცხვრებს იღებენ ხელით.

საზამთროსა და ნესვს მიირთმევენ დანა-ჩანგლის საშუალებით. კურკებს აცლიან ჩანგლით და დებენ თევზზე.

ფორთოხლის ქერქს ჯერ სერავენ დანით, შემდეგ აცლიან ნაწილებს; ნაწილებს აცლიან ხელით.

კურკიან ნაყოფს – ბალს, ყურძენს და სხვა იღებენ ხელით, კურკებს კი მაღულად ხელით აცლიან და შეუმჩნეველად დებენ თევზზე.

ჩაის ან ყავის მორევის შემდეგ, კოვზს დებენ თევზზე, არ ტოვებენ ჭიქაში.

თუ უარს ამბობთ რაიმეზე, გააკეთეთ ეს ტაქტიანად, ხელებს ნუ დააფარებთ თევზს ან ბოკალს.

სუფრასთან მოწვევა არ შეიძლება, გარდა იმ შემთხვევებისა, როდესაც თავშეყრის ყველა მონაწილე მწვეველია.

დასასრულს, ჩამოვაყალიბოთ სუფრასთან მოქცევის ზოგადი წესები, რომლებიც წარმოადგენენ საქმიანი ადამიანის ქცევის კულტურის ერთ-ერთ განუყოფელ ნაწილს.

ნუ დასხდებით სუფრასთან, სანამ არ დასხდებიან მანდილოსნები ან სანამ მასპინძლები არ მიგიწვევენ.

მანდილოსანს, რომელიც ზის თქვენს გვერდით, განსაკუთრებით მარჯვნივ, აქვს თქვენი ყურადღებით სარგებლობის უფლება.

მას უნდა მოემსახუროთ იმისდა მიუხედავად, წარმოგიდგინეს თუ არა.

არ არის საჭირო სუფრასთან ადამიანების ერთმანეთისთვის წარდგენა.

ნუ დაჯდებით მაგიდასთან ძალიან ახლოს ან ძალიან შორს.

მოახდინეთ ყურადღების კონცენტრირება სახლის დიასახლისზე; როდესაც ის გისურვებთ “სასიამოვნო აპეტიტს”, ეს ნიშნავს, რომ შეგიძლიათ შეუდგეთ ჭამას.

ნუ დაიხრებით თეფშზე, იჯექით პირდაპირ.

თუ რაიმეს აღება გსურთ, ნუ გაიწელებით მეზობლის თეფშის ზემოდან.

როდესაც მიირთმევთ მეორე კერძს, პური უნდა მოიტეხოთ; პირველზე კბეჩენ.

ნუ წაუსმევთ კარაქს მთელ ნაჭერზე. პური მოიტეხეთ ნაწილებად და მათზე წაუსვით.

ნუ მიირთმევთ დანიდან და არ მიიტანოთ დანა პირთან.

ნუ ასწევთ ბოკალს ძალიან მაღლა; სანამ დალევდეთ, დაისველეთ ტუჩები ქაღალდის ხელსახოცით. ნუ მიირთმევთ კოვზით იმას, რისი დანით ჭამაც შეიძლება. ნუ მოითხოვთ დამატებას.

ნუ შეაქცევთ ზურგს სხვას, იმის გამო, რომ გსურთ მეზობელთან საუბარი.

მაგიდასთან ნუ ისარგებლებთ კბილების საჩიჩქნით.

ნუ მიახვედრებთ სხვას, რომ რომელიღაც კერძი არ მოგწონთ და არ ისაუბროთ ამის შესახებ; უბრალოდ, ნუ მიირთმევთ მას.

ნუ ითამაშებთ სუფრის მოწყობილობებით (ჩანგლით, დანით), ამან შეიძლება მოგაყენოთ უსიამოვნება

ნუ ისაუბრებთ მეზობლის თავს ზემოთ, უმჯობესია ისაუბროთ მის ზურგს უკან.

ნუ მოეშვებით სუფრასთან.

ნუ მიაქცევთ ყურადღებას სხვის შეცდომებს. ნუ დაუშვებთ შეცდომებს. მაგრამ უმჯობესია დაუშვათ შეცდომა, ვიდრე ეცადოთ ეს არ გააკეთოთ და ამით მიიპყროთ საყოველთაო ყურადღება.

მასპინძლებმა პირველებმა არ უნდა დაამთავრონ თავიანთი კერძი და არ უნდა წამოდგნენ სუფრიდან, განსაკუთრებით თუ ეს კერძი ბოლოა. უნდა დაიცადონ, სანამ არ მორჩებიან სტუმრები.

მთავარი კერძი სტუმრებს უნდა შესთავაზონ ორჯერ.

ნუ მოითხოვთ მეორე ჭიქა ჩაის ან ყავას, სანამ სხვები არ მიიღებენ პირველს.

ნუ მოუყვებით გარშემომყოფთ საკუთარი ავადმყოფობების შესახებ.

სუფრასთან ნუ წაიკითხავთ წერილებს და დოკუმენტებს.

ხელსახოცი უნდა გაშალოთ მუხლებზე მხოლოდ მაშინ, როდესაც მოგართმევენ კერძებს.

ჭამის შემდეგ ქაღალდის ხელსახოცს კეცავენ და დებენ თეფშზე, ხოლო ნაჭრისას – თეფშის გვერდზე.

აუცილებლად დაელოდეთ, სანამ დიასახლისი გადადებს თავის ხელსახოცს გვერდზე – ეს ნიშნავს, რომ სადილი დამთავრებულია.

20.5. ტელეფონი, როგორც საქმიანი ურთიერთობის საშუალება

სატელეფონო საუბრები – ადამიანების ურთიერთობის უმნიშვნელოვანესი ნაწილია. გამოთვლილია, რომ საქმიანი ადამიანები სატელეფონო საუბრებზე ხარჯავენ თავიანთი სამუშაო დროის 4-25 %-ს. სატელეფონო საუბრების მეშვეობით დიდი რაოდენობით საკითხების გადაწყვეტის ოპერატიულობა მაღლდება, აღარ არის აუცილებელი წერილების, ტელეგრამების გაგზავნა, სხვა დაწესებულებაში, საწარმოში ან ფირმაში გამგზავრება. სატელეფონო კავშირი უზრუნველყოფს ნებისმიერ მანძილზე ინფორმაციის უწყვეტ ორმხრივ გაცვლას. ტელეფონებით წარმოებს მოლაპარაკებები, გაიცემა განკარგულებები, თხოვნები, კონსულტაციები, ხდება ცნობების შეგროვება და ხშირად ხელშეკრულების დადების გზაზე პირველი ნაბიჯი სწორედ სატელეფონო საუბრებია.

ეფექტური გამოყენებისას ტელეფონი ფირმის იმიჯის შექმნის უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია. სწორედ იმაზე, თუ როგორ წარმართავ სატელეფონო საუბარს პოტენციურ პარტნიორთან, როგორი იქნება წინასწარი საუბარი, ბევრადაა დამოკიდებული, ხომ არ იქნება ის

უკანასკნელი. საბოლოოდ, თანამშრომელთა სატელეფონო საუბრების წარმართვის უნარზე დამოკიდებული ფირმის რეპუტაცია (როგორც ბიზნესის, ისე მომხმარებელთა ფართო წრეში), აგრეთვე მისი საქმიანი ოპერაციების გაქანება.

არსებობს სატელეფონო საუბრების წარმართვის დაუწერელი კანონები. ის მოიცავს როგორც ჩვეულებრივ სატელეფონო ეტიკეტს, ისე საქმიანი ადმინისტრირების თავისებურებებს. განვიხილოთ ეს წესები შემდეგი თანმიმდევრობით: თავდაპირველად, როდესაც თქვენ გირეკავენ, შემდეგ კი, როდესაც თქვენ რეკავთ.

20.5.1. სატელეფონო საუბრების წარმართვის წესები, როდესაც თქვენ გირეკავენ

ტელეფონის ყურმილში წარმოთქმული ყველაზე გავრცელებული სიტყვაა “დიახ”, “ალო”, “გისმენთ”. მათ შეიძლება ვუწოდოთ ნეიტრალური, რადგანაც არ შეიცავენ ინფორმაციას იმის შესახებ, თუ ვინ აიღო ყურმილი და რომელ ორგანიზაციაში თუ ფირმაში. ამიტომაც, საქმიან ურთიერთობებში საჭიროა უარი ვთქვათ ნეიტრალურ პასუხებზე და შევცვალოთ ისინი ინფორმაციული პასუხებით. აიღებთ თუ არა ყურმილს, მაშინვე დაასახელეთ თქვენი დაწესებულების სახელწოდება (შიდა ტელეფონით – სტრუქტურული ქვეგანყოფილება: განყოფილება, რედაქცია, ბუღალტერია და ა.შ.), აგრეთვე გვარი.

ამგვარად, ზარზე პასუხის გაცემისას, ყოველთვის საჭიროა საკუთარი თავის წარდგენა. ეს ქმნის ნდობის გარემოს და გვეხმარება თანამოსაუბრის უკეთ გაგებაში. ხშირი ზარების შემთხვევაში ან სიჩქარეში, ჩვეულებრივ, ასახელებენ გვარს, სიტყვა “გისმენთ”-თან ერთად ან მიუთითებენ დაწესებულების ან მისი განყოფილების მხოლოდ სახელწოდებას: “ბუღალტერია”, “პირველი განყოფილება”.

ყველა ზემოთ ჩამოთვლილ შემთხვევებში აბონენტმა უნდა იცოდეს, ვის ესაუბრება ან თუნდაც სად მოხვდა. თუ ტელეფონის ნომრის აკრეფისას მოხდა შეცდომა, გაუგებრობა მაშინვე გაირკვევა და არ დაკარგავთ დროს მის გარკვევაზე.

დარეკა ტელეფონმა. თუ თქვენთან მნახველია, თქვენ გეყოფათ დრო ფრაზის დასამთავრებლად და მას შემდეგ, რაც მოუბოდიშებთ თანამოსაუბრეს სიტყვით: “უკაცრავად”, აიღებთ ყურმილს.

ხანდახან ყურმილში ცუდი სმენადობაა. მაგრამ ეს არ ნიშნავს, რომ თქვენ ხმას უნდა აუწიოთ. უნდა სთხოვოთ მას, ვინც გირეკავთ, ისაუბროს ხმამაღლა და ამასთან, ჰკითხოთ, როგორ ესმის თქვენი ხმა.

თქვენ აიღეთ ყურმილი. ისევ, უკვე მერამდენედ, ითხოვენ ადგილზე არმყოფ თქვენს კოლეგას. ამ შემთხვევაში ოპტიმალური პასუხი შეიძლება იყოს: “არ არის, იქნება ამა და ამ დროს, რაიმე ხომ არ გადავცე?”.

როდესაც ტელეფონზე სთხოვენ თქვენ გვერდზე მჯდომ კოლეგას, შეგიძლიათ უპასუხოთ: ”ახლავე: ან “ერთი წუთით”, რის შემდეგაც სთხოვთ თანამშრომელს ტელეფონთან.

ისე უნდა მოიქცეთ, რომ ინფორმაცია, რომელიც გადმოგცეს ვინმეს არყოფნისას, მივიდეს ადრესატამდე. თუმცა, მესამე პირის მეშვეობით გადაცემული ინფორმაცია შეიძლება მოძველებული აღმოჩნდეს. იმისათვის, რომ გაარკვიოთ, რა სურს აბონენტს, უნდა ჩაატაროთ გამოკითხვა ანკეტური პრინციპით (“საიდან რეკავთ?”, “თქვენი სახელი და გვარი, ტელეფონის ნომერი?” და ა.შ.).

ქვემოთ მოყვანილია იმის მოკლე ჩამონათვალი, თუ როგორ უნდა მოიქცეთ, როდესაც ფირმაში რეკავს ტელეფონი:

- აიღეთ ყურმილი მეოთხე ზარამდე;
- უპასუხეთ: ”დილა მშვიდობისა”, წარუდექით და დაასახელეთ თქვენი განყოფილება;
- ჰკითხეთ: “რითი შემთხვევა დაგეხმაროთ?”;
- მოახდინეთ ყურადღების კონცენტრირება მხოლოდ საუბარზე;
- თუ საჭიროა დეტალების გარკვევა, შესთავაზეთ ხელმეორედ გადმორეკვა;
- გამოიყენეთ ბლანკები სატელეფონო საუბრების ჩასაწერად;
- ჩაიწერეთ ნომერი და გადაურეკეთ მას;
- ჩაიწერეთ ნომერი და შეჰპირდეთ კლიენტს, რომ მოგვიანებით გადაურეკავთ.

არ შეიძლება საუბარი გადააქციოთ დაკითხვად, დაუსვათ შემდეგი

ტიპის კითხვები: “ვის ვესაუბრები?” ან “რა გნებათ?”. ყურადღება მიაქციეთ საკუთარ დიქციას (არ იწკლავუნოთ და ა.შ.). თუ თქვენ საუბრობთ აქცენტით, ეცადეთ ისაუბროთ გარკვევით. ნუ გეკნებათ ყურმილის მიკროფონის ხელით დაფარვის ჩვევა, რათა რაიმე უთხრათ კოლეგას, – შეიძლება გაიგონოს კლიენტმა.

თუ თქვენი პარტნიორი ან კლიენტი ტელეფონით გამოთქვამს საჩივარს, ნუ ეტყვი: ”ეს ჩემი შცდომა არ არის”, “მე ამით არ ვარ დაკავებული”, “ჩვენი ნაწარმი არასოდეს გამოდის მწყობრიდან” და ა.შ. და თუ თქვენ მაინც ასე უპასუხებთ, ეს შეიძლება უარყოფითად აისახოს თქვენს რეპუტაციაზე ან ვერ დაეხმარება კლიენტს თავისი პრობლემის გადაწყვეტაში. ამიტომაც მიეცით მას საშუალება თქვას თავისი სათქმელი, გაუწიეთ მას თანაგრძნობა, და თუ დამნაშავე თქვენა ხართ, მოუხადეთ ბოდიში; ჩაიწერეთ მისი სახელი და ტელეფონი, შეკვეთის ნომერი ან სხვა მონაცემები. თუ მას დაჰპირდით გადარეკვას, გააკეთეთ ეს რაც შეიძლება სწრაფად, მაშინაც კი, თუ თქვენ ვერ შესძელით მისი პრობლემის გადაწყვეტა შეპირებულ ვადაში.

დაიმახსოვრეთ: როდესაც პრობლემა საბოლოოდ გადაწყვეტილია, კლიენტი თავს გრძნობს ვალდებულად. ეს კი შემდგომში შეიძლება გამოვიყენოთ საქმიანი კონტაქტებისა და ბიზნესის გასაფართოებლად.

არსებობს გამონათქვამები, რომელსაც თავი უნდა აგარიდოთ სატელეფონო საუბარს. მათ მიეკუთვნება:

- “მე არ ვიცი”. თუ თქვენ ვერ სცემთ სათანადო პასუხს თქვენს თანამოსაუბრეს, უმჯობესია უთხრათ: “კარგი კითხვაა, ნება მომეცით, გავარკვიო ეს საკითხი თქვენთვის”;
- “ჩვენ ამას ვერ შევძლებთ”. თუ ეს მართლაც ასეა, თქვენი პოტენციური კლიენტი მიმართავს კიდევ ვინმეს, და სრულიად შესაძლებელია, რომ ახალი საუბარი შედგეს უფრო შედეგიანად. ნაცვლად მაშინვე უარისა, შესთავაზეთ, მაგალითად, მოიცადოს, და ეცადეთ, იპოვოთ ალტერნატიული გადაწყვეტა. რეკომენდირებულია, პირველ რიგში, ყურადღება გაამახვილოთ იმაზე, თუ რისი გაკეთება შეგიძლიათ და არა პირიქით;
- “თქვენ უნდა...” – სერიოზული შეცდომაა. თქვენმა კლიენტმა

არაფერი არ “უნდა”. ჩამოაყალიბეთ უფრო მსუბუქად: “თქვენთვის, უმჯობესი იქნებოდა...” ან “ყველაფერს აჯობებდა...”

- “ერთი წამით მოიცადეთ, მე მალე დავბრუნდები”. თქვენ როდისმე რაიმე ცხოვრებაში გაგიკეთებიათ “ერთ წამში”? უთხარით თანამოსაუბრეს რაიმე სიმართლის მსგავსი: ”იმისათვის, რომ ვიპოვო საჭირო ინფორმაცია, შეიძლება დამჭირდეს ორი-სამი წუთი, შეგიძლიათ მოიცადოთ?”;
- “არა”, წინადადების თავში წარმოთქმული, უნებურად მიგვიყვანს იქითკენ, რომ პრობლემის პოზიტიური გადაწყვეტა გართულდება. ყოველი ფრაზა, რომელიც შეიცავს თანამოსაუბრის საწინააღმდეგო აზრს, გულდასმით უნდა გაიაზროთ. მაგალითად, უარის სათქმელად კლიენტისთვის, რომელიც მოითხოვს კომპენსაციას უხარისხო საქონლისათვის, გამოგვადგება შემდეგი ტიპის განმარტება: ”ჩვენ ვერ შევძლებთ თქვენთვის კომპენსაციის გადახდას, მაგრამ მზად ვართ შეგიცვალოთ საქონელი.”

როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, სატელეფონო საუბრების თეორიის ზერელე გაცნობაც კი მნიშვნელოვნად აუმჯობესებს მომსახურე პერსონალის მუშაობის ხარისხს და ერთდროულად მადლდება საკუთარი მუშაობით დაკმაყოფილების გრძნობა – თავაზიან ადამიანებთან საუბარი სასიამოვნოა. იმის შემოწმება კი, თუ როგორ აითვისეს თქვენმა თანამშრომლებმა სატელეფონო საუბრის ეტიკეტი, ძალიან მარტივია: საკმარისია დარეკოთ ოფისში და თავი კლიენტად წარუდგინოთ.

ფირმისთვის, უცილობლივ, მნიშვნელოვანია, არის თუ არა შერწყმული მუშაკთა პროფესიული ცოდნა ადამიანებთან კონტაქტების დამყარების უნართან. თუ კლიენტთან დამოკიდებულება კარგია და მისთვის სასიამოვნოა თქვენს ფირმასთან ურთიერთობა, შეიძლება ჩათვალოს, რომ გარიგება შედგება.

ფირმაში რეკავს დიდი რაოდენობით პოტენციური კლიენტი ან პარტნიორი, და მათი საუბრის წარმოების მანერაზე ბევრადაა დამოკიდებული, შედგება თუ არა გარიგება. თუ ის, ვინც რეკავს, საკუთარი თავის წარდგენის გარეშე იწყებს იმის ახსნას, რა სურს მას, თავაზიანად დაინტერესდით მისი ვინაობით, ფირმის სახელწოდებითა და ტელეფონის

ნომრით და მხოლოდ ამის შემდეგ განაგრძეთ საუბარი. ეცადეთ, არ მიიღოთ შეკვეთები, არ შეატყობინოთ ინფორმაცია იმ თანამოსაუბრეებს, რომლებიც არ დაგისახელებენ ვინაობას, თქვენ, შეიძლება ვერც მიხვდეთ, რომ ესაუბრებით მსხვილ შემსყიდველს, რომელსაც აქვს ფასდაკლების უფლება, და შესთავაზოთ მას მტკიცე ფასი ფასდაკლების გარეშე, რითაც დაკარგავთ სასარგებლო შეკვეთას.

ზოგიერთი მყიდველი ზუსტად განსაზღვრავს თავის მოთხოვნებს: საქონლის ტიპს, ფერს, მიწოდების პირობებს და ა.შ. სხვებს სჭირდებათ დახმარება ამის გამოსახატავად. ხშირად საჭირო ხდება კლიენტისგან დამატებითი ინფორმაციის “ამოქაჩვა”. ამისათვის გამოიყენეთ კითხვები, რომლებიც იწყება სიტყვებით: “რა”, “როდის”, “სად”, “ვინ”, “როგორ”, მაგრამ არა “რატომ”, რადგანაც ის შეიცავს უნდობლობას.

კლიენტის მოთხოვნების გარკვევით, თქვენ იწყებთ მის დარწმუნებას თქვენი ნაწარმის უპირატესობაში. თუ კლიენტმა სპეციალურად შეკვეთის გასაკეთებლად დარეკა, თქვენი არგუმენტები მიმართული უნდა იყოს შესყიდვის მოცულობის გაზრდის, საქონლის ასორტიმენტის გაფართოების ან გასაღებისკენ. თუ კლიენტი ინტერესდება მხოლოდ წინასწარი ინფორმაციით, თქვენი ამოცანაა, დაარწმუნოთ ის, დაიწყოს საცდელი შესყიდვა.

ხშირად, თანამოსაუბრესთან ურთიერთობისას ვწყვეტთ საუბარს და უპირატესობას ვანიჭებთ ტელეფონით საუბარს. ეს არ არის ლოგიკური. რატომ აქვს იმას, ვინც დარეკა, უფლება, შეგაწყვეტინოთ საუბარი? მოსული იძულებულია, შეწყვიტოს საუბარი და იცადოს, მოისმინოს სატელეფონო საუბარი, ხოლო შემდეგ ადადგინოს შეწყვეტილი საუბრის ძაფები, ხანდახან კიდევაც შეგახსენოთ, თუ რაზე საუბრობდით. თუ თქვენთან მყოფ ადამიანთან საუბარი მთავრდება, საჭიროა ტელეფონში მოსაუბრეს სთხოვოთ მოიცადოს და არ დაკიდოთ ყურმილი. თუ თქვენ გრძნობთ, რომ საუბარი შეიძლება გაგრძელდეს კიდევ 10-15 წუთი და ის საკმაოდ სერიოზულია, უნდა სთხოვოთ, რომ ნახევარ საათში კიდევ ერთხელ გადმოგიჩვენონ.

ცალკეულ შემთხვევებში სატელეფონო ურთიერთობისას იყენებენ ტელეფონოგრაფებს. ტელეფონოგრაფა, როგორც წესი, შეიცავს ინფორმა-

ციას, რომლის მოცულობაც არ აღემატება 50 სიტყვას. თუ სატელეფონო საუბარი დროში შეუზღუდავი დიალოგია, ტელეფონოგრამა დროში რეგლამენტირებული მონოლოგის წერილობითი ფიქსაციაა.

ტელეფონოგრამის აუცილებელი რეკვიზიტებია ადრესატის (დაწესებულების, ფირმის) დასახელება, რეკვიზიტები “ვისგან” და “ვის” თანამდებობის, თანამდებობის პირების გვარის, სახელისა და მამის სახელის, ტელეფონოგრამის ნომრის, გადაცემისა და მიღების თარიღისა და დროის, გადამცემი და მიმღები პირის გვარის, ტელეფონის ნომრების და, რა თქმა უნდა, ტექსტისა და ხელმოწერის მითითებით.

ტელეფონოგრამას უნდა ჰქონდეს სათაური. მას ადგენენ ისევე, როგორც სამსახურებრივ წერილს, ანუ უნდა მთავრდებოდეს სიტყვით “შესახებ”, მაგალითად: “რედკოლეგიის სხდომის დროის შეცვლის შესახებ”, “სემინარის მონაწილეთა ჩამოსვლის შესახებ” და ა.შ.

ტელეფონოგრამები იწერება ტელეგრაფული სტილით – მოკლედ, ზუსტად, ერთმნიშვნელოვნად, მარტივი წინადადებებით. დასაშვებია ორნაწილიანი კომპოზიცია: პირველ ნაწილში ხდება იმ ფაქტების კონსტატირება, რომელმაც გამოიწვია ტელეფონოგრამის გაგზავნა, ხოლო მეორეში – მიღებული ღონისძიებები. როგორც წესი, ტექსტი იწერება პირველი პირით (“შეგახსენებო...”, “გთხოვთ გამოგვიგზავნოთ...”). გაგზავნილი და მიღებული ტელეფონოგრამების დაფიქსირების მოსაწესრიგებლად და შესაძლო უზუსტობის თავიდან ასარიდებლად, რეკომენდირებულია სუფთა ბლანკების ქონა.

როდესაც დგება სატელეფონო საუბრის დასრულებისა და გამოთხოვების დრო, მისდით წესს: ვინც დარეკა, საუბარიც იმან უნდა დაასრულოს.

მან, ვისაც დაურეკეს, უნდა გამოიჩინოს მოთმინება და არ უნდა ეცადოს დაასრულოს საუბარი. ეს ცუდი ტონია. თქვენ იწყებთ გამომშვიდობებას, ხოლო ადამიანმა კი, შესაძლოა ჯერ ვერ გაარკვია ყველაფერი.

როგორ უნდა დაემშვიდობოთ თანამოსაუბრეს? მოგცემთ მხოლოდ ორ რჩევას: თუ მან რაიმე მოგილოცათ ან შეგატყობინათ სასიამოვნო ამბავი, კიდევ ერთხელ გადაუხადეთ მადლობა. თუ საჭიროდ თვლით, დაარწმუნეთ თანამოსაუბრე, რომ თქვენ ყოველთვის მოხარული იქნებით მისი ზარისა და

მასთან პირადად შეხვედრისა, ან უბრალოდ დაემშვიდობეთ და უსურვეთ ყოველივე კარგი.

20.5.2. სატელეფონო საუბრის წარმართვის წესები, როდესაც თქვენ რეკავთ

როდესაც თავში გაგივლევთ დარეკვის სურვილი, მაშინვე ნუ ეცემით ტელეფონის ყურმილს. უპირველეს ყოვლისა, უნდა გაარკვიოთ, რა მიზნით რეკავთ და როგორი უნდა იყოს საუბრის შინაარსი.

სანამ დარეკავდეთ სხვა ქალაქში ან სოლიდურ პარტნიორთან, წინასწარ ჩამოწერეთ ქაღალდზე მოსალოდნელი საუბრის ძირითადი პუნქტები, რათა აღეღებულს ან სიჩქარეში ცალკეული მნიშვნელოვანი მომენტები არ გამოგრჩეთ.

თუ საქმე არ არის საწრაფო, არსებობს ალტერნატივა – ან მაშინვე დარეკეთ, ან განსაზღვრეთ უკეთესი დრო და გადადეთ საუბარი ამ დროისთვის.

სატელეფონო საუბრისათვის ოპტიმალური დრო აირჩევა სამი ნიშნის მიხედვით: ა) თქვენი აზრით, როდის იქნება მოსახერხებელი აბონენტისთვის; ბ) როდის უფრო მარტივია მასთან დაკავშირება; გ) თქვენთვის როდის უფრო მოსახერხებელია დარეკვა. მაგრამ, ამასთან, მხედველობაში უნდა გქონდეთ, რომ ეცადოთ თქვენი ზარით არ მოაცდინოთ ადამიანები სამუშაო დღის პირველ ნახევარში, როდესაც ისინი, უფრო მეტი წარმატებით წყვეტენ თავიანთ ამოცანებს. ნუ ამოაგდებთ მათ სამუშაო რიტმიდან. მაგრამ წინასწარი ზარი, მხოლოდ იმისთვის, რომ შეთანხმდეთ მომავალი საუბრის შესახებ, დასაშვებია სამუშაო დღის პირველ ნახევარშიც.

იმ შემთხვევაში, როდესაც საქმე, რომლის გამოც თქვენ რეკავთ, არ არის სასწრაფო, მიზანშეწონილია რეგულარული დარეკვის ხერხის გამოყენება. სამუშაო დღის დასაწყისში ქაღალდის ფურცელზე ჩამოწერეთ იმ პირთა გვარები და სახელები, რომლებსაც უნდა დაუკავშირდეთ. შემდეგ დაიწყეთ რეკვა სიის მიხედვით. თუ მორიგი ნომერი დაკავებულია ან არ პასუხობს, აკრიფეთ შემდეგი ნომერი. მას შემდეგ, რაც დარეკავთ სიაში

მითითებულ ყველა ნომერზე, არ უბრუნდებით იმ ნომრებს, რომლებიც დაკავებულნი იყვნენ, გადადიხართ შემდეგი სამუშაოს შესრულებაზე. გონებრივი შრომის ჰიგიენა მოითხოვს მოკლე დასვენებას მუშაობის ყოველი საათის შემდეგ. ამიტომაც, დაახლოებით ერთი საათის შემდეგ ისევ აიღეთ სია და კიდევ ერთხელ გაიმეორეთ ზარები. შედეგად სიიდან კიდევ რამდენიმე გვარი ამოიშლება. ასე, ერთი-ერთნახევარი საათის ინტერვალით თქვენ აწყოთ სატელეფონო პაუზებს ძირითად მუშაობაში და რამდენიმე განტვირთვის შემდეგ, ერთდროულად წყვეტთ ტელეფონით დაკავშირების საკმაოდ რთულ ამოცანას.

თუ ხაზის მეორე ბოლოდან თქვენი ზარის საპასუხოდ გაისმა პასუხი: "ალო", – უნდა დაასახელოთ თქვენი გვარი და მიესალმოდეთ, სანამ გადახვიდოდეთ საუბრის ძირითად ნაწილზე. საუბრის დაწყების ყველაზე მისაღებ ვარიანტად შეიძლება ჩავთვალოთ შემდეგი: "გამარჯობა. მე ვარ , სთხოვეთ".

თუ მან, ვინც გიპასუხათ, არ დაასახელა არც თავისი ვინაობა, არც დაწესებულება, მაშინ საუბარი შეიძლება ააგოთ შემდეგი სქემით: "ეს ფირმა "ავერსია?", მე ვარ . . . სთხოვეთ . . ."

თუ გკითხავენ, საიდან რეკავთ, გაეცით მკაფიო და გარკვეული პასუხი. თქვენთვის საინტერესო თემაზე ისუბრეთ მოკლედ და ლაკონურად, ისაუბრეთ მხოლოდ მასთან, ვისაც შეუძლია გადაწყვეტილების მიღება.

ძალიან მნიშვნელოვანია საუბრის ძალდაუტანებლად დაწყება. ამისათვის საჭიროა ყოველი მომდევნო კითხვის წინა კითხვასთან დაკავშირება, ისე, როგორც ჩვეულებრივი საუბრის დროს. პასუხებიდან სწრაფად უნდა გამოყოთ ინფორმაცია კლიენტის მოთხოვნების შესახებ. მაშინაც კი, თუ ის გეუბნებათ, რომ უკვე მოელაპარაკა სხვა ფირმას, მას მაინც დასჭირდება სხვა მომსახურებაც. თუ თქვენ შეგიძლიათ მისი შეთავაზება, გაქვთ წინადადების გაკეთების შანსი.

აქ უნდა გადახვიდეთ საუბრის შემდეგ ეტაპზე – დარწმუნებაზე. მოუყევით თქვენი ფირმისა და მისი მომსახურების სახეების შესახებ. უნდა დაარწმუნოთ კლიენტი, რომ თქვენ მომსახურებას ასრულებთ მკაცრად მოთხოვნების შესაბამისად. აღნიშნეთ, თქვენთან მუშაობის სარგებლიანობის შესახებ.

საქმიანი საუბრის დასასრულს ნუ გადახვალთ პოლიტიკური ან საყოფაცხოვრებო სიახლეების განხილვაზე.

დასასრულს აღვნიშნოთ, რომ სატელეფონო ურთიერთობებისადმი მთავარი მოთხოვნებია საუბრის შინაარსიანობა და კონკრეტულობა. ზოგადი წესი ასეთია: რაც მეტადაა დატვირთული ხაზი, მით ნაკლები ხანგრძლივობის უნდა იყოს სატელეფონო საუბარი. ტელეფონით საუბრის სარგებლობის ცოდნაც სწორედ იმაში მდგომარეობს, რომ მაქსიმალურად მოვახდინოთ შესაძლებლობების რეალიზაცია სხვა შრომითი პროცესებისადმი მინიმალური ზიანის მიყენებით.

20.6. ბიზნესმენის მეტყველების კულტურა

ნებისმიერი ურთიერთობის აუცილებელ პირობას წარმოადგენს მეტყველების ლოგიკური, ემოციური შეფერილობა. საქმიანი ადამიანები უნდა ფლობდნენ უშუალო კონტაქტის ტექნიკას, როგორც ინდივიდუალურ, ისე მასობრივ დონეზე და შეეძლოთ სიტყვასთან ურთიერთობა. პრაქტიკულად ამის მიღწევა შესაძლებელია მხოლოდ საქმიანი რიტორიკის, თუნდაც მცირეოდენი ცოდნით.

20.6.1. საქმიანი რიტორიკა

რიტორიკა ბერძნული სიტყვაა (rhetorike) და ნიშნავს მჭევრმეტყველების თეორიას. ის ეფუძნება სამ ვეშაპს: ფორმალურ ლოგიკას, ფილოლოგიას და სოციალურ ფსიქოლოგიას. საქმიანი რიტორიკა წარმოადგენს ზოგადი რიტორიკის გამოყენებით მიმართულებას, რომელიც მოწოდებულია აღჭურვოს ბიზნესმენები და მენეჯერები სიტყვასთან ურთიერთობის წესებით.

განვმარტოთ:

1. რიტორიკა (ბერძნ. rhetorike) - მჭევრმეტყველების თეორია, მეცნიერება ორატორული ხელოვნების შესახებ - უცხო სიტყვათა ლექსიკონი. თბ. 1989. გვ. 441;

2. ლოგიკა - 1) მეცნიერება აზროვნების კანონებზე, მტკიცებებსა და

უარყოფის მეთოდებზე. ფორმალური ლოგიკა შეისწავლის აზრების ფორმებსა და შეხამებას განსჯის კონკრეტული შინაარსის, დასკვნებისა და ცნებების აბსტრაქტიზების გზით... 2) განსჯის კანონზომიერება, გააზრება, გონიერება - უცხო სიტყვათა ლექსიკონი. თბ. 2007. გვ. 456.

3. ფილოლოგია (ბერძნ. *phileo* - მიყვარს და *logos* - სიტყვა) – მეცნიერების ერთობლიობა ამა თუ იმ ხალხის, ამა თუ იმ პერიოდის კულტურის (რომელიც ენასა და ლიტერატურაშია ასახული) შესახებ; ფილოლოგია შეისწავლის ყოველგვარ წერილობით ძეგლებს; ჩაისახა ძველ საბერძნეთში და ინდოეთში - უცხო სიტყვათა ლექსიკონი. თბ. 2007. გვ. 834.

4. სოციოლოგია - მეცნიერება საზოგადოების, მისი ინსტიტუციონალური ფორმების ფუნქციონირებისა და განვითარების კანონზომიერებების შესახებ - უცხო სიტყვათა ლექსიკონი. 2007 გვ. 588.

5. ფსიქოლოგია - (ბერძნ. *ynsh* - სული და *lygov* - მეცნიერება) - 1. მეცნიერება ფსიქოს შესახებ სწავლობს ფსიქიკის წარმოქმნას, განვითარებას, ფორმებსა და კანონზომიერებებს, რომლების უზრუნველყოფენ ადამიანის ურთიერთქმედებას გარემოსთან ... - იხ. ფსიქოლოგიური ენციკლოპედია. თბ. 2007. გვ. 691.

საქმიანი რიტორიკა, უპირველეს ყოვლისა, ითვალისწინებს იმ ფაქტორების აღრიცხვას, რომლებიც არსებით გავლენას ახდენენ საკომუნიკაციო ურთიერთობებზე. პირველი მათგანია – აუდიტორიის შემადგენლობის, ანუ იმის გათვალისწინება, რაც ახასიათებს მის კულტურულ-საგანმათებლო, ეროვნულ, ასაკობრივ და პროფესიონალურ თავისებურებებს.

მეორე ფაქტორი ითვალისწინებს თვითონ გამოსვლის ხასიათსა და შინაარსს. აქ დაუშვებელია ავტორიტარული ტონი, უაპელაციო გამონათქვამები. აუცილებელია გამოვიჩინოთ ადამიანებისადმი ნდობა, რჩევა ვკითხოთ მათ გამოსვლის დროს.

მესამე ფაქტორი მომხსენებლისგან მოითხოვს საკუთარი და პირადი თვისებების ობიექტურ შეფასებას, კომპეტენციას იმ საკითხებში, რომლითაც ის გამოდის ადამიანების წინაშე. მნიშვნელოვანია არ გადავამეტოთ და არ დავაკნინოთ ჩვენი მომზადება.

პირობითად გამოჰყოფენ კომუნიკაციური ურთიერთობის შემდეგ სახეს:
- “მენტორული”;

- დამრიგებლური, “შთამაგონებელი” - ამაღლებს ადამიანებს, საკუთარი სულიერი და პირადული თვისებებისადმი რწმენას უნერგავს;
- ”კონფორტაციული” - იწვევს წინააღმდეგობის გაწვევის სურვილს;
- ”ინფორმაციული” – ორიენტირებულია მსმენელებზე გარკვეული ცნობების მიწოდებაზე, მათ მეხსიერებაში რაიმე მონაცემების აღდგენაზე.

ბიზნესმენები და მენეჯერები უნდა ისწრაფოდნენ, რომ ყოველმხრივ აარიდონ თავი ურთიერთობაში მენტორულ ტონს, აგრეთვე გაფრთხილდნენ, რომ პროფესიული წარმატებების მიღწევის შემთხვევაში მათ ხმაში არ გაისმას დამრიგებლური ნოტები. არავითარი პოზა, არავითარი გამოვლენა საკუთარი ინტელექტუალური უპირატესობისა ადამიანებზე, გამდოცემულ ინფორმაციაზე მათი რეაქციის არავითარი იგნორირება.

ურთიერთობის “ინფორმაციული” მანერა მენეჯერებში და ბიზნესმენებში არ სარგებლობს პოპულარობით. ისინი უფრო ხშირად მიმართავენ ურთიერთობის ”შთამაგონებელ”, ხოლო ცალკეულ შემთხვევებში – “კონფორტაციულ” მანერას. უკანასკნელი, ჩვეულებრივ, გამოიყენება როგორც ადამიანთა ყურადღების გააქტიურების, მათი პრობლემაში ჩართვის მიზნით.

საქმიან რიტორიკაში გამოიყენება სიტყვით ზემოქმედების შემდეგი ფსიქოლოგიურ-დიდაქტიკური პრინციპები: გასაგებობა, ასოციაციურობა, ექსპრესიულობა და ინტენსიურობა.

გასაგებობის პრინციპი ითვალისწინებს მსმენელის კულტურულ-საგანმანათლებლო დონის, მათი ცხოვრებისეული და საწარმოო გამოცდილების გათვალისწინებას. არასოდეს უნდა დაივიწყოთ, რომ ბევრი ადამიანი ისმენს იმას, რისი გაგებაც სურს. ამიტომაც, უნდა გავითვალისწინოთ თითოეული აუდიტორიის ემოციონალურ-ფსიქოლოგიური დაყოფა.

ასოციაციურობის პრინციპი დაკავშირებულია მსმენელებში თანაგრძნობისა და გააზრების გამოწვევისკენ მათი ემოციური და რაციონალური მეხსიერებისადმი მიმართვის მეშვეობით. შესაბამისი ასოციაციების გამოწვევის მიზნით გამოიყენება ისეთი საშუალებები, როგორცაა ანალოგია, პრეცედენტები, გამონათქვამების აბსტრაქტულობა.

ექსპრესიულობა გამოიხატება გამომსვლელის ემოციურად დაძაბულ ხმაში, მიმიკაში, უესტებსა და პოზებში, რაც მიუთითებს საკუთარი ძალების სრულ დახარჯვას. უინი, გულწრფელი სიხარული ან სევდა,

თანაგრძნობა – ყველაფერი ეს ექსპრესიულობის კონკრეტული ფორმებია.

ინტენსიურობა ხასიათდება გამომსვლელის მიერ ინფორმაციის მიწოდების ტემპში. გამოსვლელის სიტყვის ასათვისებლად სხვადასხვა ინფორმაცია და სხვადასხვა ადამიანები საჭიროებენ გადმოცემის დიფერენცირებულ ტემპს. გათვალისწინებული უნდა იქნეს ადამიანთა ტემპერამენტი, მათი მზადყოფნა ინფორმაციის კონკრეტული სახის ასათვისებლად. ამასთან დაკავშირებით მნიშვნელოვანია, რომ გამომსვლელმა შესძლოს აუდიტორიის განწყობილებაში ორიენტირება; აუდიტორიამ, თავის მხრივ იმუშაოს გარკვეული ინფორმაციული კლიშით; და ბოლოს გამომსვლელმა აუდიტორიას შესთავაზოს ინფორმაციის კარგად ათვისებისათვის საჭირო საუბრის სიჩქარე.

ბიზნესმენებს და მენეჯერებს უნდა შეეძლოთ “რიტორიკული ინსტრუმენტების” ანუ შემდეგი საკომუნიკაციო ეფექტების: ვიზუალური იმიჯის, პირველი ფრაზების, არგუმენტების, ინფორმაციის კვანტური გადმოცემის, ინტონაციებისა და პაუზების, მხატვრული გამომსახველობის, რელაქსაციის ეფექტის გამოყენება.

ვიზუალური იმიჯის ეფექტი ხორციელდება გამომსვლელის გარეგნული ელფერის შთაბეჭდილების საფუძველზე. გამომსვლელის გარეგნული იერს არსებითი მნიშვნელობა აქვს აუდიტორიის მიერ მის მიღება-არმიღებაში. პირველ შთაბეჭდილებას, რომელიც ექმნებათ ადამიანებს, აქვს უშუალო დამოკიდებულება სიმპატიისა და ანტიპატიის გამოწვევისადმი ჯერ კიდევ მანამ, სანამ გამომსვლელი დაიწყებს საუბარს. მიმზიდველი გარეგნობა, ურთიერთობის ელევანტური მანერა, კეთილისმსურველი ღია გამოსხედავა – ყველაფერი ეს დადებით ზემოქმედებას ახდენს ადამიანებზე ჯერ კიდევ გამომსვლელის სიტყვის დაწყებამდე.

პირველი ფრაზების ეფექტი მოწოდებულია გამომსვლელის მიერ ადამიანებზე მოხდენილი თავდაპირველი შთაბეჭდილების კორექციისკენ. პირველი ფრაზების მთავარ ღირსებას წარმოადგენს მათში გადმოცემული საინტერესო ინფორმაცია. და იგი ასეთი შეიძლება იყოს არა მარტო სიახლის გამო. იგი შეიძლება უკვე ცნობილი იყოს, მაგრამ ახალი ინტერპრეტაციით, ორიგინალური მაგალითებით გამდიდრებული, აუდიტორიისთვის უდაოდ საინტერესო იქნება. გამოსვლისთვის მზადებისას ძალიან

მნიშვნელოვანია აუდიტორიის სოციალურ-ფსიქოლოგიური ფენების გამოვლენა, რომლებისთვისაც დამახასიათებელია გარკვეული განწყობილება და მოლოდინები, ემოციური თავისებურებები. ამიტომაც უნდა გვექონდეს გამზადებული გამონათქვამები – პირველდაწყებითი ფრაზების ნაკრები, ორიენტირებული იმ სოციალურ-ფსიქოლოგიურ ფენებზე, რომლებიც ჭარბობენ აუდიტორიაში.

არგუმენტაციის ეფექტი დაფუძნებულია გამოსვლის ლოგიკაზე, რომელიც ანიჭებს მას დასაბუთებულობას და დამაჯერებლობას. თუ ლოგიკა სიტყვის შინაგანი ორგანიზაციაა, მისი გარეგნული მხარეა თეორიული და ემპირიული არგუმენტაცია. თეორიულ არგუმენტაციას მიეკუთვნება სამეცნიერო დებულებები, კონცეფციები, ჰიპოთეკური მსჯელობები, ხოლო ემპირიულს – კონკრეტული ემპირიული ფაქტები, ციფრული მაჩვენებლები, სტატისტიკური მონაცემები. მნიშვნელოვანია, რომ გამოსვლაში გამოყენებული იქნეს არგუმენტაციის ორივე სახე. საქმე ისაა, რომ ემპირიული ინფორმაცია გათვლილია ყოველდღიურ ცნობიერებაზე, ხოლო თეორიული – თეორიულზე. როდესაც მოსახერხებელია, არგუმენტაციის ორივე სახეობას იყენებენ, ეს ხელს უწყობს აუდიტორიის მიერ ინფორმაციის კარგად ათვისებას.

ინფორმაციის კვანტური გადმოცემის ეფექტი წარმოადგენს აუდიტორიის ყურადღების მიპყრობის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ხერხს. ის დაფუძნებულია სიტყვაში ახალი აზრებისა და არგუმენტების წინასწარ გააზრებულ განაწილებაზე, ადრე წარმოთქმულის პერიოდულ ინტერპრეტაციაზე. ამგვარად, გამომსვლელი, დროის გარკვეული ინტერვალის შემდეგ ახალი ინფორმაციის კვანტების გამოფრქვევით ახდენს მისი მსმენელის ყურადღების გააქტიურებას.

გამომსვლელს უნდა შეეძლოს ისეთი რიტორიკული ხერხის გამოყენებაც, როგორცაა *პაუზის ეფექტი*. ის ყოველმხრივ სასარგებლოა. პაუზა აიოლებს სუნთქვას, გვაძლევს იმის გააზრების საშუალებას, თუ რაზე უნდა ვისაუბროთ შემდეგ, ხელს უწყობს მნიშვნელოვანი მოსაზრებების მსმენელის ცნობიერებაში ღრმად შეღწევას. სიტყვაში კულმინაციური მომენტის წინ ან შემდგომ მოკლე პაუზა მისი გამოყოფის ერთ-ერთი ხერხია. პაუზა გამოიყენება აზრის ცალკეულ ელემენტებს (ფრაზებს,

წინადადებებს, მსჯელობებს) შორის.

მხატვრული გამომსახველობის ეფექტი დამოკიდებულია მეტყველების ანუ ენის ლიტერატურული სიმდიდრით თავისუფლად სარგებლობის, წინადადების გამართულად აგების ხელოვნებასთან. სიტყვის ლიტერატურული სიმდიდრის კრიტერიუმებია სინონიმების, რიტორიკული ხერხების, მეტაფორების, ჰიპერბოლების და ა.შ. მრავალგვარობა. სასარგებლოა კლასიკური და თანამედროვე ლიტერატურის, ანდაზების და გამონათქვამების ცოდნა.

დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მოსმენის ხელოვნებას. რაც უფრო რთულია სიტყვა, მით მეტი ძალისხმევა მართებთ მსმენელებს თავისი ყურადღების კონცენტრირებისათვის. ასეთ რთულ დროს მსმენელს ეხმარება *რელაქსაციის¹ ეფექტი*, რომლის მიზანია ემოციური დაძაბულობის მოხსნა. კლასიკური რიტორიკული ხერხია იუმორი. იუმორის წყალობით იქმნება ბუნებრივი პაუზა დასვენებისათვის, რაც ხელს უწყობს ინტელექტის დამუხტვას ემოციური ენერგიით.

20.6.2. გამოსვლის ადვილად აღქმა

გამომსვლელისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ მისი ესმოდეთ. უგებდნენ, ადვილად აღიქვამდნენ. იმისათვის, რომ თქვენი სიტყვა უფრო მისახვედრი იყოს, რეკომენდირებულია განსაზღვრებების, შედარებების, მაგალითების მოყვანა.

საჭიროა იმ სიტყვების *განსაზღვრა*, რომელთა მნიშვნელობა აუდიტორიისათვის უცნობია და იმ ტერმინების განმარტება, რომლებსაც განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვთ. განსაზღვრებები ყველაზე მეტად გამოიყენება გამოსვლის შესავალ ნაწილში, მაგრამ შეიძლება გამოყენებული იქნეს თვით სიტყვაშიც.

გამოსვლისას დიდი მნიშვნელობა აქვს *შედარებებს*. შედარების პროცესი შეცნობის მნიშვნელოვანი ფაქტორია. სანამ ჩვენ არ გვეცოდინება,

¹ რელაქსაცია (ლათ. *relaxatio* - შესუსტება, შემცირება) - სხეულის რაიმე მდგომარეობის თანდათანობით შესუსტება ამ მდგომარეობის გამომწვევი ფაქტორების მოქმედების შეწყვეტის შემდეგ. (უცხო სიტყვათა ლექსიკონი. თბ. 1989. გვ. 433).

რითი ჰგავს ერთი ნივთი მეორეს და რითი განსხვავდება, ჩვენ ვერ აღვიქვამთ მას. შედარებები ემსახურებიან ერთ მიზანს – უფრო ნათელი და გასაგები გახადონ ის გამოთქმული აზრები, რომლის მიმართაც მათ აქვთ უშუალო დამოკიდებულება.

შედარებები შეიძლება იყოს სრულიად სხვადასხვაგვარი. გამონათქვამებს, რომლებიც წარმოდგენას გვაძლევენ მთლიანად საგანზე, ეწოდება მეტაფორა. შედარებისას ხშირად გამოიყენებენ გამონათქვამებს: “მსგავსად იმისა...” შედარების უფრო გავრცელებული ფორმაა – ანალოგია – რომელიც წარმოადგენს დასკვნას: თუ ორი ან მეტი საგანი ჰგავს ერთმანეთს ერთ რაღაცაში, ე.ი. სხვაშიც ემსგავსება.

არსებობს ფიგურალური და პირდაპირი ანალოგიები. ფიგურალური ანალოგიისას ხდება სხვადასხვა სფეროს, სხვადასხვა რიგის ორი მოვლენის შედარება. მათ აქვთ სიმბოლური კავშირი. პირდაპირი ანალოგიისას ხდება ერთი სფეროს, ერთი რიგის ორი მოვლენის შედარება. პირდაპირ ანალოგიას, როგორც კამათში მტკიცებულებას აქვს დიდი მნიშვნელობა; ფიგურალური ანალოგია, ჩვეულებრივ, ახდენს წარმოსახვის სტიმულირებას.

მაგალითი – გამოსვლის ყველაზე ეფექტური და მისახვედრი ხერხია. მისი მეშვეობით ხდება მსმენელთან დაახლოვება. მაგალითის არსებითი ღირსებაა – კონკრეტულობა. მაგალითი შეიძლება იყოს მოკლე ან უფრო დაწვრილებითი, ფაქტიური ან სავარაუდო, სახუმარო ან სერიოზული.

მოკლე მაგალითები შეუცვლელია, როდესაც ახსნა-განმარტება გვიხდება შეზღუდულ დროში.

სავარაუდო მაგალითი არ შეიცავს მტკიცებულებებს ნამდვილი ფაქტების შესახებ, მაგრამ შეიძლება აღმოჩნდეს სასარგებლო, როდესაც საჭიროა ზოგადი იდეის თვალსაჩინოდ წარმოდგენა. სხვა მსგავს შემთხვევებში ფაქტიური მაგალითი ახდენს დიდ შთაბეჭდილებას, ვიდრე სავარაუდო. იმის წარმოდგენა, რომ რაღაც მართლაც მოხდა, იწვევს ინტერესს ამ სიტყვების წარმოთქმისთანავე: „ეხლა კი, ნება მომეცით გიამბოთ ერთი შემთხვევის შესახებ, რომელიც სინამდვილეში მოხდა...” გარდა ამისა, მხოლოდ ფაქტიური მაგალითების გამოყენება შეიძლება რაღაცის დასაბუთების ან მტკიცების შემთხვევაში.

სახუმარო მაგალითებიც ძალიან ეფექტურია. ხუმრობა ან სასაცილო ისტორია გვაახლოებს მსმენელთან.

20.6.3. გამოსვლის წიგნიერება

ჩამოვყალიბოთ რამდენიმე პრაქტიკული რჩევა ბიზნესმენებისათვის:

- ყურადღება მიაქციეთ სიტყვების სწორად გამოყენებას, მათ გამოთქმას. თუ თქვენ არ ხართ დარწმუნებული, რომ სწორად გამოთქვამთ რაიმე სიტყვას, მიმართეთ სხვადასხვა ლექსიკონს. თავი აარიდეთ უხვსიტყვაობას და კანცელიარიზმს. არ გამოიყენოთ ჟარგონული სიტყვები. ნაცვლად “დაეხმარნენ”, ნუ იხმართ “ჩაატარეს გარკვეული სამუშაო დახმარების გასაწევად”, ნაცვლად “სინამდვილისა” – “რეალური სინამდვილე” და ა.შ.

- ნუ გამოიყენებთ ზედმეტ სიტყვებს (მაგალითად, “აბსოლუტურად ახალი” ნაცვლად “ახლისა”, “წინასწარი დაგეგმვა” ნაცვლად “დაგეგმვისა” და ა.შ.).

- აუცილებელი შემთხვევის გარდა, ნუ გამოიყენებთ უცხო სიტყვებს (ნაცვლად “განსაზღვრისა” – ”დეტერმინირება”, ნაცვლად “მრავალგვარობისა” – “დივერსიფიკაცია”, ნაცვლად “განსაკუთრებულისა” – “ექსტრაორდინარული” და ა.შ.). უცხოური ლექსიკის პარალელურ ან არასწორ გამოყენებას მივეყვართ უსარგებლო გამეორებებთან, მაგალითად, “სამრეწველო ინდუსტრია” (“ინდუსტრია” უკვე ნიშნავს “მრეწველობას”), “განიცადა სრული ფიასკო” (“ფიასკო” ისედაც სრული მარცხია).

- ნუ გამოიყენებთ პარაზიტ-სიტყვებს: ”ასე ვთქვით”, “გესმით”, “ესე იგი”, “აი”, “ის რა ქვია”. ასეთი სიტყვები არ ამშვენებენ გამოსვლას, მხოლოდ გაღიზიანებას იწვევენ.

20.7. ცივილიზებული ბიზნესმენის გარეგნული იერი
20.7.1. ზოგადი წესები

ბიზნესმენის გარეგნული იერი წარმატებისკენ გადადგმული პირველი ნაბიჯია, რადგანაც პოტენციური პარტნიორისთვის მისი კოსტუმი თავისებური კოდია, რომელიც მოწმობს მისი საიმედოობისა და რესპექტაბელობის ხარისხს. აკურატული, გემოვნებით ჩაცმული, მოწესრიგებული, კეთილგანწყობით იქნება აღქმული პარტნიორებისა და კლიენტების მიერ. და აქ საქმე გემოვნებაში არ არის, საქმე იმაშია, რომ ასეთი ადამიანის გარეგნობა მოწმობს მის პატივისცემას ადამიანებისადმი.

როგორც ყველა პროფესიული ჯგუფისთვის, ისე ბიზნესმენებისთვისაც ჩამოყალიბდა გარკვეული სტრუქტუა ტანსაცმლის მიმართ. ნებისმიერი საერთაშორისო ბაზრობის ან გამოფენის სტუმრობისას, აქ თქვენ შეამჩნევთ, რომ უმრავლესობას მსგავსი შეხედულება აქვს ჰალსტუხის, პერანგის და კოსტუმის ფერის შერჩევისას.

ამჟამად, მრავალი ბიზნესმენი ანგარიშს უწევს მოდელიორების რჩევებს. გარდერობის შერჩევისას, მათი აზრით, ძირითადი მნიშვნელობა აქვს ტანსაცმლის უნივერსალურობას. თუ გარდერობში ბევრი ისეთი ნივთია, რომელსაც იშვიათად იყენებენ, ეს ნიშნავს, რომ ის არასწორადაა შერჩეული.

როგორც უცნაურიც არ უნდა იყოს, თანამედროვე საქმიანი მსოფლიო მოდის საკითხში კონსერვატიულია. სამუშაო დროს მიღებულია უფრო ღია ფერის კოსტუმის ტარება, ვიდრე მიღებებზე, თანაც კოსტუმის ტონი ზაფხულში უნდა იყოს უფრო ღია, ვიდრე ზამთარში. სამუშაო დროს მკვეთრი ტონის კოსტუმების ტარება, როგორც წესი, არ არის მიღებული.

პერანგსაც ღია, ხშირად თეთრი ფერისას ირჩევენ. მნიშვნელოვანია ჰალსტუხის ფერიც. არსებობს წესი, რომ ჰალსტუხი უნდა იყოს პერანგისა და კოსტუმის ტონისა, მაგრამ უფრო ღია ან მუქი, რადგანაც კოსტუმი და ჰალსტუხი უნდა იყოს კონტრასტული ფერისა. უნდა დაინტერესდეთ, აგრეთვე, როგორი ფორმის ჰალსტუხია ამჟამად მოდაში. თუ მოდაშია ვიწრო ჰალსტუხი, მაშინ ძალიან ფართო, რა თქმა უნდა, თვალში მოსახვედრი იქნება.

საქმიან ვითარებაში რეკომენდირებული არ არის მოკლესახელოებიანი

პერანგის ტარება, რადგანაც მიღებულია, რომ პერანგის მანუეტები უნდა ჩანდეს პიჯაკის სახელოებიდან (დაახლოებით ორ სანტიმეტრზე). თუმცა, რა თქმა უნდა, ძალიან ცხელ ამინდში თქვენ უფრო ბუნებრივი იქნებით მოკლესახელოებიან პერანგში, ვიდრე კოსტუმში.

მენეჯერმა მივლინებაში ხშირად არ იცის, თუ სად გაატარებს დღეს, მოასწრებს თუ არა სასტუმროში დაბრუნებას და გარემოების შესაბამისად ჩაცმას. ასეთ შემთხვევაში შესაფერისი იქნება მუქი-ლურჯი ან მუქი-რუხი კოსტუმი.

სასურველია, ფეხსაცმელი იყოს შავი ფერის. ზაფხულში ღია ფერის კოსტუმთან არ არის აუცილებელი შავი ფეხსაცმლის ტარება, მაგრამ ნებისმიერ შემთხვევაში, ეს არ უნდა იყოს სანდლები. თუ არის შესაძლებლობა, ფეხსაცმლის ფერი შეირჩევა კოსტუმის ფერთან შესაბამისობაში.

უმჯობესია წინდები რუხი ან მუქი იყოს, ხოლო კრემისფერ ან ყავისფერ კოსტუმთან – ყავისფერი. მხედველობაში უნდა გვქონდეს, რომ წინდები და ჰალსტუხი შეფერილობით ჰარმონიული უნდა იყოს.

თავსაბურავსა და ხელთათმანებს მამაკაცები ატარებენ უპირატესად ლაბადასთან ან პალტოსთან, სიცივისაგან დასაცავად. შლაპა უნდა შეესაბამებოდეს ზედა ტანსაცმელს.

გაზაფხულზე და ზაფხულში ატარებენ უფრო ღია ფერის შლაპებს, შემოდგომასა და ზამთარში – მუქს. არ არის რეკომენდირებული შავი შლაპის ტარება უფრო ღია ფერის პალტოსთან ან კოსტუმთან.

ჩვენი ბიზნესმენები, უნდა ერკვეოდნენ მსგავს წესებში, რადგანაც, უცხოეთში ყოფნისას, თავაზიანობის გამო, უნდა შეესაბამებოდნენ მოქმედ რეგლამენტს კოსტუმთან მიმართებაში.

ამასთან ერთად, არ უნდა დაეთრეუნოთ პარტნიორები საკუთარი გარეგნობით, რომელიც მოწმობს თქვენს მძლავრ კრედიტუნარიანობას. განვითარებულ ქვეყნებში თვალში საცემმა მძიმე ოქროს ბეჭდებმა, ძეწკვებმა და სამაჯურებმა, საათმა, ჭრელმა ჰალსტუხმა შეიძლება გამოიწვიოს ეჭვი თქვენს სერიოზულობაში.

თუმცა, არსებობენ რეგიონები (მაგალითად, არაბული აღმოსავლეთი), სადაც არა მარტო დასაშვებია, არამედ საჭიროცაა ბიზნესმენის მიერ

ფუფუნების დემონსტრირება, როგორც ნათელი დადასტურება მისი წარმატებული საქმიანობისა. ასეთ “წარმატების ნიშნებს” მიეკუთვნება მონოგრაფიანი პლატინის სანთებლები, ბრილიანტებიანი საათები, ძვირფასთვლიანი შესაკრავები და უძვირფასესი ავტომობილები.

საჩვენებელ ფუფუნებას ადვილად პატიობენ არაბ მდიდრებს: ის შეესაბამება მათ საყოველთაოდ მიღებულ იერს და ქცევას. სამამულო ბიზნესმენის სტერეოტიპი სრულიად სხვაა: ეს არის არც თუ ისე დიდი ქონების მქონე მონდომებული ახალბედა, რომელსაც ბუნებრივი ნიჭი, სწრაფად შესწავლის უნარი და მისი ქვეყნის დიდი პოტენციური შესაძლებლობები უნაზღაურებენ ცოდნისა და კაპიტალის უკმარისობას.

ამგვარად, პირველი კონტაქტისა და უცხოელ პარტნიორებთან შემდგომი მოლაპარაკების დროს უნდა ჩაიცვათ საგულდაგულოდ გაწმენდილი და დაუთოებული კოსტუმი ღია ფერის პერანგითა და ტონში ჰალსტუხით.

არ ღირს მოლაპარაკებებზე ქურთუკით, სპორტული შარვლით, ჯინსებში, აგრეთვე ტყავის პიჯაკში გამოჩენა, რასაც საკუთარი თავის პატივისმცემელი ადამიანები, უკეთეს შემთხვევაში, იცმევენ ქალაქგარეთ გასეირნებისას.

თუმცა არის ბიზნესის განსაკუთრებული სფეროები, სადაც დასაშვებია ექსტრავაგანტური მორთულობით გამოჩენა თავისებური სავაჭრო მარკის დემონსტრირების მიზნით. მაგალითად, როკ-მომღერლის მენეჯერს ან კონცერტის ორგანიზატორს შეუძლია ყურში საყურითა და ცხენის კუდივით შეკრული თმით გამოჩენა. სურათებით მოვაჭრისათვის კი სრულიად მისაღებია ჭრელი პიჯაკით და აბრეშუმის შარფით გამოჩენა.

უცხოელი ბიზნესმენები საგულდაგულოდ ირჩევენ დეტალებს და ითვალისწინებენ თავის გამოსვლებში. მაგალითად, საშინელ შთაბეჭდილებას ახდენს მოკლე, ნაოჭებად ჩამოშვებული წინდები, როდესაც ბიზნესმენი ფეხს ფეხზე გადაიდებს.

შთაბეჭდილებას აფუჭებს დაჭმუჭნილი, უსუფთაო ცხვირსახოცი, ნახევრად მოგლეჯილი ღილი ან სათვალის შუშების ჰალსტუხის ბოლოთი გაწმენდის ჩვევა.

არ უნდა დავივიწყოთ ფეხსაცმელიც: დამტვერილი და შეღანძღული ფეხსაცმელები აფუჭებენ შთაბეჭდილებას თვით სრულიად ნორმალური

კოსტუმის დროსაც კი. არ უნდა ვისარგებლოთ მკვეთრი სუნის ოდეკოლონებით ან ლოსიონებით. და საერთოდ, უნდა მოვახდინოთ მოხდენილობის, აკურატულობისა და პედანტურობის შთაბეჭდილება ჩაცმულობაში. ეს აიძულებს პარტნიორს იფიქროს, რომ თქვენ ასეთივე მოწესრიგებული ხართ საქმეებშიც.

20.7.2. ბიზნესმენი - ქალის გარეგნული იერსახე

ქალ-ბიზნესმენს, რომელსაც სურს მიაღწიოს წარმატებას კონტრაქტების დადების დროს, საქმიან მოლაპარაკებებზე, უნდა ახსოვდეს თავისი გარეგნობის შესახებ, უფრო მეტიც, მისი გარეგნობა უნდა ემსახურებოდეს ბიზნესს.

უპირველეს ყოვლისა, ჩაცმულობის შესახებ. საქმიანი ტანსაცმელი გამოირჩევა კლასიკური სტილით, მშვიდი ფერებით, მრავალფუნქციურობით. სექსუალური შიფონის კაბები და ნახატებიანი შარვლის კოსტუმები, რომლებიც მოგვაგონებენ იმპრესიონისტთა ნახატებს, სრულიად შესაფერისია სადამოებისა და კოქტილებისათვის, მაგრამ ასეთ მორთულობაში სამსახურში გამოჩენა კარიერის კრახით გვემუქრება.

მთელ მსოფლიოში ძირითადი სამუშაო ტანსაცმელი კოსტუმია. კაბის ჩაცმა შეიძლება მხოლოდ სიცხეში და ისიც მხოლოდ ერთი ტონისა.

საქმიანი ქალის გარდერობში უნდა იყოს ორი-სამი ქვედაბოლო, უაკეტები, ორი-სამი ბლუზკა. სასურველია, ხშირად გამოიცვალოთ ტუალეტი, რადგანაც ერთი და იგივე რამ, რომელსაც ყოველდღე იცვამთ, მომაბეზრებელია და “აქრობს” განწყობილებას.

ქვედაბოლოს ძალიან დამოკლება არ შეიძლება. არ არის საჭირო ისეთი ნივთების ტარება, რომლებიც ხაზს უსვამენ თქვენს მიმზიდველობას (სვიტრები, ჯინსები). შეიძლება ისე მოხდეს, რომ მამაკაცი, ნაცვლად იმისა, რომ მოლაპარაკებებზე თქვენ გისმინოთ, თქვენი თვალიერებით დაკავდება. გარდა ამისა, მათ შეიძლება შეექმნათ შთაბეჭდილება, რომ თქვენ, პირველ რიგში მას სთავაზობთ თქვენი ფიგურის სილამაზეში, და არა საქმიან თვისებებში დარწმუნებას.

ვარცხნილობა, მაკიაჟი, ბიჟუტერია ორგანულად უნდა ავსებდეს თქვენს

საქმიან კოსტუმს. ვარცხნილობა უნდა იყოს მკაცრი, მაგრამ, ამასთან, ელეგანტურიც. ატარეთ რაც შეიძლება ნაკლები სამკაულები, მაგრამ, ამასთანავე, არ შეიძლება მათზე საერთოდ უარის თქმა. უმჯობესია ატაროთ ძვირფასი სამკაულები. კოსმეტიკა შესამჩნევი უნდა იყოს მხოლოდ ახლო მანძილიდან. სპეციალისტები გვირჩევენ უფრო პროფილაქტიკური, ვიდრე დეკორატიული კოსმეტიკის ყიდვას. სუნამო უნდა იხმართ იმ რაოდენობით, რომ ოდნავ იგრძნობოდეს. და, რა თქმა უნდა, ეს უნდა იყოს კარგი სუნამო.

მაგრამ ყველაზე მთავარია – თქვენი ინდივიდუალურობა, ის, თუ როგორ გრძნობთ თავს ზოგადად. თუ თქვენ მშვიდი და საკუთარ თავში დარწმუნებული ხართ, იღიმებით და ყურადღებით უსმენთ თანამოსაუბრეს, გადამეტებულად არ სარგებლობთ “ქალური ემმაკობებით”, – წარმატება გარანტირებული გაქვთ.

20.7.3. მიღებაზე ჩასაცმელი ტანსაცმელი

ყველა მიღებაზე, რომელიც იწყება 20.00 სთ-მდე, მამაკაცებს შეუძლიათ ჩაიცვან ნებისმიერი არამკვეთრი ფერის კოსტუმი, მხოლოდ, თუ ეს მიღება არ ტარდება ეროვნული ზეიმის, სახელმწიფოს მეთაურის ან მინისტრის საპატივცემულოდ. მიღებებზე, რომლებსაც ატარებენ იგივე მიზეზით, მაგრამ 20.00 სთ-სა და უფრო გვიან, რეკომენდირებულია შავი ან მუქი ფერის კოსტუმის ჩაცმა.

როგორც წესი, პიჯაკი უნდა იყოს შეკრული (გარდა ქვედა ღილისა). შეკრული პიჯაკით მიდიან ნაცნობებთან, რესტორანში, თათბირზე, თეატრში, სხედან პრეზიდენტში ან გამოდიან მოხსენებით. ღილების გახსნა შეიძლება საუზმის, ვახშმის, სადილის დროს ან სავარძელში.

ყველა სახის მიღებაზე რეკომენდირებულია თეთრი (არა ტრიკოტაჟის) პერანგის ჩაცმა, ნებისმიერი, მაგრამ არა მკვეთრი ან შავი ფერის ჰალსტუხით. შავ ჰალსტუხს იკეთებენ გლოვის დროს ან, თუ ეს მიღებულია, საფირმო ტანსაცმელთან.

მკაცრ კოსტუმებთან რეკომენდირებულია მუქი-ყავისფერი ან შავი ფერის ყელიანი ფეხსაცმლის ჩაცმა. ზაფხულში ღია ფერის კოსტუმთან რეკომენ-

დებულება ფერადი ფეხსაცმლის ჩაცმა. მიღებებზე არ შეიძლება სანდლების, სქელლანჩიანი ყელიანი ფეხსაცმლის, სპორტული ფეხსაცმლის ჩაცმა. ლაკის ყელიან ფეხსაცმელს იცმევენ მხოლოდ სმოკინგთან.

მამაკაცის წინდები კოსტუმზე მუქი უნდა იყოს. მუქი-ღურჯი, მუქი-რუხი, შავი ყველაზე შესაფერისია წინდებისთვის. ზოლიანი წინდები შეუფერებელია მიღებისთვის.

რამდენიმე რეკომენდაცია ქალებს: მიღებებზე და საქმიან შეხვედრებზე უნდა დავიცვათ მკაცრი ხაზები და მშვიდი ფერები. თუ მიღება იწყება 20.00 სთ-მდე, უნდა ჩაიცვათ კოსტუმი, კაბა-კოსტუმი, შლაპა. სუფრასთან შლაპას არ იხდიან, ხოლო მიღების დიასახლისი შლაპას არ იხურავს.

მიღებაზე ფეხსაცმელი უნდა იყოს ტყავის ან ზამშის, ნებისმიერ მოსახერხებელ ქუსლზე, საღამოს მიღებაზე – საღამოს ფეხსაცმელები.

ხელთათმანებს ირჩევენ შემდეგი წესით: რაც მოკლეა კაბის სახელო, მით მეტია ხელთათმანის სიგრძე.

ღღის მიღებაზე ხელჩანთა ტყავისაა, საღამოს – ფარჩის ან ზამშის, მომცრო.

ტანსაცმლისა და აქსესუარების ფერი უნდა შეესაბამებოდეს სეზონს, აგრეთვე მიღების მიზეზს. ზაფხულში გამოიყენება უფრო თხელი და ღია მატერია, ზამთარში მუქი და მჭიდრო.

რამდენიმე რჩევა მიღებაზე წამსვლელებს. თუ მამაკაცი, თავის პარტნიორთან საუბრისას, ზის ფეხი ფეხზე გადადებული, უნდა მიაქციოს ყურადღება, რომ არ გამოუჩნდეს შიშველი ფეხი. არ არის მიღებული ფეხის ქნევა, მუხლებზე ხელების შემოხვევა. მიუღებელია სავარძელში გადაწოლა, სკამზე ქანქარი, სკამის, სავარძლის, დივანის კიდეზე ჯდომა.

დაჯდომისას ქალი არ იწევს კაბას ან პალტოს. მას შეუძლია ფეხის ფეხზე გადადება, თუ ზის სკამზე, მაგრამ თავის თავს არ უნდა მისცეს ამის ნება დაბალ დივანზე ან სავარძელში ჯდომისას. ამ შემთხვევაში ფეხები უნდა გეწყოთ ერთად, ანუ მუხლები უნდა მიატყუპოთ ერთმანეთს და ოდნავ დახაროთ ერთი მიმართულებით.

აუცილებლად აკონტროლეთ თქვენი მოქმედებები. დახველებისას თავი განზე გასწიეთ და პირზე ხელი მიიფარეთ, მკვეთრი ხველებისას აუცილებლად მიიტანეთ პირთან ცხვირსახოცი. ნუ ისრუტუნებთ ცხვირით.

შედგებისდაგვარად, ეცადეთ არ დააცემინოთ.

ამგვარად, კოსტუმის, მთელი ტანსაცმლის ფერთა გამის შერჩევა, კოსტუმის ტარების უნარი – ყველაფერი ეს მოითხოვს ბიზნესმენისგან სრულიად სერიოზულ მიდგომას, ისეთი წვრილმანიც კი, როგორცაა ოდეკოლონით ან სუნამოთი სარგებლობა.

21. მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის სახელმწიფოებრივი სისტემა

საზღვარგარეთის ქვეყნებში ჩამოყალიბებულია მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის სისტემა. სახელმწიფომ გადადგა გარკვეული ნაბიჯები მცირე ბიზნესის საწარმოთა ნორმატიულ-სამართლებრივი ბაზის შესაქმნელად, საფინანსო-საკრედიტო და საინვესტიციო მხარდასაჭერად, რეალიზდება რესპუბლიკური და რეგიონალური პროგრამები, ლაგდება რეგიონთაშორისი და საერთაშორისო კონტაქტები ამ სფეროში, დადებულია შესაბამისი სამთავრობო და საერთაშორისო შეთანხმებები.

აქტივიზებულია ბიზნესმენტა საზოგადოებრივი გაერთიანებების საქმიანობა, ხდება მცირე ბიზნესის კადრების მომზადების სრულყოფა, იქმნება ინფორმაციული უზრუნველყოფის სისტემები.

სამწუხაროდ საქართველოში მცირე ბიზნესი მოკლებულია ყოველივე აღნიშნულს. საქართველო მსოფლიოში ალბათ, ერთადერთი ქვეყანაა, სადაც არა გვაქვს კანონი მცირე ბიზნესის შესახებ¹. ამიტომ ქვემოთ საუბარი გვექნება მხოლოდ საზღვარგარეთის პრაქტიკის შესახებ.

21.1. მცირე ბიზნესის საქმიანობის სამართლებრივი უზრუნველყოფა

მცირე ბიზნესის სახელმწიფოებრივი მხარდაჭერა უზრუნველყოფილია სამართლებრივი აქტებით.

მოქმედი და ახლად შექმნილი მცირე საწარმოების ეფექტური ფუნქციონირებისათვის აუცილებელია საკანონმდებლო და ნორმატიული ბაზების შემდგომი სრულყოფა, რომელიც მოახდენს მათი საქმიანობის რეგულირებას და გაითვალისწინებს მცირე ბიზნესის სუბიექტთა მუშაობის სპეციფიკურ პირობებს, მათ დამოკიდებულებას სახელისუფლო ორგანოებთან და სხვა სამეურნეო სუბიექტებთან.

ყველა სამეურნეო სუბიექტისთვის ბაზარზე გასასვლელად თანაბარი პირობების შეთავაზება, ადმინისტრაციული ბარიერის აღმოფხვრა, სახელმწიფოს მაკონტროლებელი ფუნქციის რეგლამენტირება, ბიზნესმენტა სახელ-

¹ ჩვენ ამის შესახებ სხვაგანაც გვქონდა საუბარი. იხ: „საკუთარი ბიზნესი. პირველი ნაბიჯები“. 2008.

მწიფო მხარდაჭერის გაძლიერება წარმოადგენს სახელმწიფოს ეკონომიკური მოღვაწეობის ძირითად მიმართულებას, რაც ქვეყანაში სამეწარმეო საქმიანობის აქტივიზაციისათვის ხელსაყრელი კლიმატის შექმნისკენაა მიმართული. ამისათვის მიმდინარეობდა და მიმდინარეობს მუშაობა შემდეგი მიმართულებებით:

- სპეციალური კანონმდებლობის სრულყოფა, რომელიც არეგულირებს მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის საკითხებს;
- სამეწარმეო საქმიანობის განხორციელებისას ადმინისტრაციული ბარიერების შემცირების საკანონმდებლო უზრუნველყოფა;
- საგადასახადო კანონმდებლობის სრულყოფა;

სამეწარმეო საქმიანობის სამართლებრივი რეგულირების სრულყოფა მოითხოვს მოქმედი კანონმდებლობის მუდმივ მონიტორინგს, მათ შორის რეგიონებშიც, საკანონმდებლო შეზღუდვების გამოსაველენად, რაც ხელს უშლის თავისუფალ ბიზნესს, ადმინისტრაციული ბარიერების ანალიზსა და აღმოფხვრას.

საგადასახადო სფეროსადმი დამოკიდებულება მცირე ბიზნესის მხარდაჭერისა და განვითარების უმნიშვნელოვანესი ელემენტია. საგადასახადო კანონმდებლობა ეხება მცირე ბიზნესის სუბიექტებს, დაწყებული მათი შექმნის მომენტიდან, და მთელი შემდგომი საქმიანობის განმავლობაში. ყურადსაღებია ის ფაქტი, რომ მცირე ბიზნესის მოღვაწეობის სპეციფიკა დაკავშირებულია ფინანსური და შრომითი რესურსების შეზღუდულობით, ხოლო მაღალი საგადასახადო დატვირთვა ართმევს მცირე ბიზნესს საბრუნავი საშუალებების აუცილებელი მარაგის დროული ფორმირების შესაძლებლობას, მიაქვს რა მნიშვნელოვანი ნაწილი საგადასახადო ვალდებულებების დასაფარავად. თუ არ შეიქმნება პირობების სამეწარმეო აქტიურობისათვის, ვერ გვექნება მთლიანად ეკონომიკური რეფორმების წარმატების იმედი.

საგადასახადო უღლის შემცირება, დაბეგერის პროცედურების გამარტივება და ანგარიშგების წარდგენა საგადასახადო პოლიტიკის პრიორიტეტული მიმართულებაა, რომელიც მოწოდებულია მცირე ბიზნესის საწარმოებისათვის საგადასახადო კლიმატის გაუმჯობესებისკენ.

მსოფლიო პრაქტიკა ამტკიცებს მცირე და საშუალო საწარმოები-

სათვის სპეციალური საგადასახადო რეკიმების შექმნის აუცილებლობას (საფრანგეთი, ესპანეთი, უკრაინა, ლიტვა). მთელ რიგ ქვეყნებში მცირე და საშუალო საწარმოებისადმი მოქმედებს ჩვეულებრივი საგადასახადო წესები, რომლებიც არ ითვალისწინებენ კონკრეტულ შეღავათებს (დიდი ბრიტანეთი, პოლანდია, შვეცია, აშშ).

21.2. მცირე ბიზნესის საფინანსო-საკრედიტო მხარდაჭერა

მცირე ბიზნესის მიმართ სახელმწიფოს ფინანსური პოლიტიკის მთავარი მიზანია არასაკმარისი ფინანსური სიმტკიცის გამო, საკრედიტო და საინვესტიციო რესურსების ბაზარზე მცირე ბიზნესის არახელსაყრელი მდგომარეობის აღმოფხვრა, აგრეთვე ცალკეული მაღალეფექტური პროგრამებისა და პროექტების მიზნობრივი დაფინანსება, რომელიც იძლევა მცირე ბიზნესის შიდა პოტენციალის გახსნის საშუალებას, მათი განვითარების უზრუნველყოფას და კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას.

საქართველოს ფინანსური ბაზრის გაჯანსაღების და დაკრედიტებისათვის ხელსაყრელი პირობების შექმნა არ გამორიცხავს მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის სპეციალური მექანიზმების შენარჩუნების აუცილებლობას. ასეთი სისტემა კარგად მუშაობს საზღვარგარეთ.

მცირე საწარმოების მაღალტექნოლოგიური ძირითადი ფონდების უკმარისობის პრობლემა შეიძლება გადაწყვეტილი იქნეს მოწყობილობის ლიზინგის საფუძველზე, რომლის საშუალებითაც მცირე საწარმოებს, არასაკმარისი საშუალებებისა და კრედიტის გარეშე, შეუძლიათ გამოიყენონ ახალი პროგრესული მოწყობილობა და ტექნოლოგია.

რეგიონალური ლიზინგური კომპანიების შექმნასა და განვითარებაში დაბანდებული შედარებით მცირე სახელმწიფო სახსრების მიუხედავად, მცირე ბიზნესზე ორიენტირებული ლიზინგური ოპერაციების განვითარებას მოაქვს დადებითი შედეგები.

ლიზინგური კომპანიების ეფექტური მუშაობა არა მარტო ლიზინგური გადასახადებისა და საკომისიო ანაზღაურების დროულად და სრული მოცულობით მიღების საშუალებას იძლევა, არამედ ბიუჯეტში იმ თანხის გადარიცხვის შესაძლებლობას, რომელიც აჭარბებს თავდაპირველად მათი

ფინანსური მხარდაჭერისთვის გამოყოფილი სახსრების მოცულობას.

ამჟამად ლიზინგური კომპანიები განიცდიან მნიშვნელოვან სიძნელეებს დამატებითი საბრუნავი საშუალებების მოზიდვაში. არსებობს პრობლემები, რომლებიც მომდინარეობს ბაზრის ზოგადი განუვითარებლობისგან: საწარმოების ფინანსური მცირესიმძლავრიანობა, ლიზინგომიმღებების ცივილიზებული ქცევის ტრადიციის არქონა, არასრულყოფილი სამართლებრივი ბაზა, გაურკვეველი საგადასახადო წესები, საკუთრების დაბრუნების მექანიზმი და სხვა.

მსოფლიო პრაქტიკაში მცირე ბიზნესის დაფინანსების ყველაზე გავრცელებული ინსტრუმენტია *ვენჩურული ინვესტირება*. ვენჩურული კაპიტალის ინვესტიციები დაკავშირებულია დაბანდების ხანგრძლივ ვადასთან, შედარებით მაღალ რისკებთან, მაგრამ უზრუნველყოფენ უფრო მაღალ შემოსავლიანობას ინვესტიციების მიმღებთა წარმატებული განვითარების შემთხვევაში. ძირითადად, ამ სახსრების დაბანდება ხდება კვლავ შექმნილი მცირე და საშუალო საწარმოების საწესდებო კაპიტალში, რომლებიც, როგორც წესი, ორიენტირებულნი არიან სხვადასხვა ახალი ტექნოლოგიების განვითარებასა და ახალი მეცნიერული პროდუქტების შექმნაზე.

იურიდიული პირის შექმნის გარეშე მცირე საწარმოთა შექმნისა და ბიზნესმენტა წარმატებული საქმიანობისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს შედარებით მცირე საკრედიტო რესურსებთან სწრაფი მიღწევადობის შესაძლებლობას ანუ *მიკროფინანსირებას*, რომელიც გამოიყენება საბრუნავი საშუალებების სახით.

მიკროკრედიტების პროგრამების განხორციელებამ გამოავლინა, რომ ეს მომსახურება ესაჭიროებათ არა მარტო მცირეშემოსავლიან ბიზნესმენტებს, არამედ მცირე ბიზნესის სუბიექტებსაც. ისინი დაინტერესებული არიან რომ ფინანსურ რესურსებთან ოპერატიულად მიუწვდებოდეთ ხელი. მიუხედავად ფინანსური მხარდაჭერის ისეთი სახეობის გაფართოებისა, როგორცაა მიკროფინანსირება, კომერციული ბანკები პრაქტიკულად არ ავითარებენ მიკროფინანსირების პროგრამებს, რის გამოც ამ სახის მომსახურების ბაზრის დიდი ნაწილი მოქმედებს “არაფორმალურ” საფუძველზე, ჩრდილოვანი ბრუნვის ჩარჩოებში. შესაბამისად, მიკროკრედიტებით და სესხებით მიღებული მოგება არ გაითვალისწინება ოფიციალურ ბრუნვაში და არ

იბეგრება.

მოცემულ მომსახურებაზე მნიშვნელოვანი მოთხოვნისა და მიკროკრედიტების მაღალი ეფექტურობის გათვალისწინებით, ეს პროგრამები განვითარდებიან, მათ შორის არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებისა და ურთიერთდაკრედიტების საზოგადოებების მეშვეობითაც.

მცირე ბიზნესისთვის მნიშვნელოვანი საინვესტიციო რეზერვია კაპიტალის არასაბანკო ბაზარი, მათ შორის *ურთიერთდაკრედიტების საზოგადოებების სისტემა*, რომელიც წარმოადგენს საკმაოდ ეფექტურ მექანიზმს მოქალაქეთა თავისუფალი სახსრების მცირე ბიზნესის განვითარებაში დასაბანდებლად.

სახსრების მოზიდვის ერთ-ერთი ყველაზე პერსპექტიული რესურს-დაზოგვითი ფორმაა *ფრანჩაიზინგი*. მისი როლი მცირე ბიზნესის განვითარებაში მუდმივად იზრდება, რადგანაც ის საშუალებას აძლევს ბიზნესმენს დაიწყოს საკუთარი საქმე, სხვისი გამოცდილების, ცოდნისა და მხარდაჭერის გამოყენებით.

მცირე ბიზნესის სახელმწიფო ფინანსური მხარდაჭერის განვითარება ხელს უნდა უწყობდეს როგორც რეგიონალური მეურნეობის, ისე მთლიანად ეკონომიკის რაციონალური სტრუქტურის ბაზის შექმნას. ამ მიზნის მიღწევა დაკავშირებულია მცირე ბიზნესის ფინანსურ-საკრედიტო მხარდაჭერის სპეციალური მექანიზმების შემუშავებასა და ურთიერთდაკავშირებული საკითხების კომპლექსის გადაწყვეტასთან. იგი უნდა მოიცავდეს გარანტიის სისტემის განვითარებასა და კომერციული ბანკების კრედიტების საპროცენტო განაკვეთების ნაწილის კომპენსაციას, საგადასახადო შეღავათებს, კანონმდებლობის სრულყოფას, საინფორმაციო მხარდაჭერას, კადრების მომზადებას, მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის ფინანსური ინსტიტუტების შესაბამისი ინფრასტრუქტურის ფორმირებას, ამ სფეროში ცენტრის, რეგიონების, ადგილობრივი ორგანოების ქმედებათა ეფექტურ კოორდინაციას და სხვა.

მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის სახელმწიფო-საკრედიტო მხარდაჭერა უნდა განხორციელდეს ორი ძირითადი მიმართულებით:

- მცირე ბიზნესის სუბიექტებისადმი პირდაპირი ფინანსური მხარდაჭერის აღმოჩენა სუბსიდიების, დოტაციების, კრედიტების სახით, მათ

შორის შეღავათიანი და გადასახადის გარეშე; გარანტიები კომერციული ბანკების კრედიტებზე; ფინანსური სტრუქტურებისადმი მიუღებელი მოგების სრული ან ნაწილობრივი კომპენსაცია ან მცირე ბიზნესის სუბიექტთა დაკრედიტება შემცირებული განაკვეთებით, ერთობლივი ფინანსირება ბიუჯეტისა და საკრედიტო-ფინანსური ორგანიზაციების ხარჯზე. ასეთი ფინანსური დახმარება შეიძლება უკუგების გარეშე იყოს, შეთანხმებული არ იყოს რაიმე წინაპირობები, შეიძლება ითვალისწინებდეს სახსრების გამოყენებას მკაცრად დანიშნულების მიხედვით, მათი დაბრუნების ან კომპენსაციის პირობით;

- მცირე ბიზნესის ირიბი ფინანსური მხარდაჭერა, რომელიც მიმართულია მცირე ბიზნესის წახალისებაზე, საინვესტიციო აქტიურობის სტიმულირებაზე. უნდა მოიცავდნენ მცირე ბიზნესის დაბეგვრის საერთოსახელმწიფო და რეგიონალურ რეჟიმებს, გადასახადების ამოღების გამარტივებული სქემის დანერგვას, ლიზინგის სისტემის გავრცელებას და სხვა.

ფართო გამოყენება უნდა ჰპოვოს მცირე ბიზნესის საინვესტიციო კრედიტების განვითარების მექანიზმმა, მათ შორის სახელმწიფო გარანტიების შეთავაზება იმ კომერციული ბანკებისათვის, რომლებიც მონაწილეობას იღებენ მცირე ბიზნესის დაფინანსების სფეროში.

21.3. მცირე ბიზნესის ქონებრივი მხარდაჭერა

ბიზნესის განვითარებისათვის ხელსაყრელი გარემოს ფორმირების ერთ-ერთი მიმართულებაა მცირე ბიზნესის სუბიექტთა ქონებრივი მხარდაჭერა. აქ იგულისხმება სახელმწიფო საკუთრებაში მყოფი სამრეწველო ფართობების ფირმებისათვის არენდით გადაცემა ან შეღავათიან პირობებში მათთვის მიყიდვა. აქამდე არ არის გადაწყვეტილი უძრავი ქონების ეფექტური და რაციონალური გამოყენების პრობლემები, რაც განპირობებულია მთელი რიგი ფაქტორებით: საწარმოებში ზედმეტი ფართობები, სამრეწველო სიმძლავრეებისა და მოწყობილობების დაუტვირთაობა, დაუმთავრებელი ან გაყინული სამრეწველო-ტექნიკური კორპუსები ან შენობები

და ა.შ.

არენდა, როგორც მცირე ბიზნესის განვითარების ხელშემწყობი ეფექტური ფორმა შეიძლება ხელისშემშლელიც აღმოჩნდეს თუ შექმნილი არ არის შესაბამისი კეთილგონივრული გარემო, თუ არ არის არენდის მოქმედების ხანგრძლივმოქმედი სტაბილური პირობები. არენდის წარმატებულ განვითარებას აფერხებს არენდის გამცემთა მიერ ხარჯების მთელი ტვირთის არენდატორთა მხრებზე გადაკისრება.

ჩვენი აზრით, კარგი იქნება, თუ მცირე ბიზნესის ქონებრივი მხარდაჭერის კონკრეტული ღონისძიებები წარიმართება შემდეგი მიმართულებით: *ნორმატიულ-მეთოდური უზრუნველყოფა, მცირე ბიზნესის სუბიექტებზე გადაცემული და გადასაცემად გამიზნული სახელმწიფო საკუთრების ეფექტურად გამოყენების აღრიცხვა და კონტროლი; მცირე ბიზნესის ხელშეწყობის კონკრეტული ღონისძიებების ორგანიზაცია რესპუბლიკურ და რეგიონალურ დონეზე.*

ქონებრივი მხარდაჭერა უნდა ითვალისწინებდეს კრიტერიუმების, პირობებისა და წესების შემუშავებას, რომლებიც, ერთის მხრივ, მოახდენენ სახელმწიფო საკუთრების მცირე ბიზნესის სფეროში ჩართვის პროცესის რეგლამენტირებას, და მეორეს მხრივ – უზრუნველყოფენ მისი სუბიექტებისათვის ქონებრივი რესურსების გამოყენების ყველაზე ხელსაყრელ რეჟიმს. უპირველეს ამოცანებს შორისაა კონკურსის საფუძველზე მცირე ბიზნესის სუბიექტებზე სახელმწიფო საკუთრების გადაცემის პარამეტრების შემუშავება. უნდა ჩატარდეს აქტიური მუშაობა მცირე ბიზნესის სუბიექტთა სახელმწიფო საკუთრებით დაკმაყოფილების მიმართულებით. რეგიონებში სახელმწიფო საკუთრების პრივატიზაცია უნდა მოხდეს მათი სპეციფიკიდან გამომდინარე დამუშავებული პრივეტიზაციის რეგიონული კანონების საფუძველზე.

გადაწყვეტილება საკუთრების გადაცემის შესახებ, მათ შორის უძრავი ქონების ობიექტთა გადაცემის კონკრეტული ფორმები და პირობები, მიიღება მცირე ბიზნესის სუბიექტთა მიერ მისი ეფექტურად გამოყენების გათვალისწინებით, შემდეგი კრიტერიუმების მიხედვით:

- სამუშაო ადგილების გაზრდა და უმუშევრობის შემცირება;
- ყველა დონის ბიუჯეტში საგადასახადო ბაზისა და შემოსავლების

გაზრდა;

- ბიზნესის პრიორიტეტული მიმართულებების განვითარება, განსაკუთრებით სამრეწველო სფეროში;
- საკუთრების გამოყენების პირობების შესრულება (არენდა, გამოსყიდვა, ლიზინგში მოწოდების გადაცემა).

მცირე ბიზნესის სუბიექტთა რესურსებით უზრუნველყოფის მექანიზმის ფორმირებისას საკვანძო მნიშვნელობას ღებულობს საკუთრების აღრიცხვის საკითხი. პრიორიტეტულ ამოცანებს მიეკუთვნება რესპუბლიკური საკუთრების აღრიცხვის სისტემის ფუნქციონირების უზრუნველყოფა, რომლის ორგანული ნაწილი იქნება რეგიონული, რაიონული, საქალაქო, სასოფლო, მუნიციპალური საკუთრების ცალკე გამოყოფა და აღრიცხვა.

მცირე ბიზნესის სუბიექტთა ქონებრივი მხარდაჭერის ეფექტურობა მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული აღმასრულებელი ხელისუფლების ორგანოთა შეთანხმებულ მოქმედებებზე.

იმ ღონისძიებათა რეალიზაცია, რომლებიც ხორციელდება სახელმწიფო საკუთრების მართვის სისტემის ეფექტურობის ამაღლების მიზნით, შესაძლებლობას მოგვცემს კომპლექსურად მივუდგეთ მცირე ბიზნესის პოზიციების შემდგომ განმტკიცებას. სახელმწიფო საკუთრების მართვის ახალი მექანიზმები შექმნიან საკუთრების დამატებითი რესურსების გამოვლენის შესაძლებლობას. მიზანშეწონილია ეს მექანიზმები წარვმართოთ ბიზნესის მხარდასაჭერად და ეკონომიკის შესაბამის სფეროებში კონკურენციის სტიმულირებისკენ.

ცალკე ღონისძიებად უნდა დამუშავდეს საზღვარგარეთიდან შემოსული ფინანსურ-ეკონომიკური დახმარებიდან გარკვეული ნაწილის მცირე ბიზნესის განვითარებისათვის მოხმარება.

21.4. მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის ფორმირება

მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურა მოიცავს სხვადასხვა მიმართულების სპეციალიზირებულ სტრუქტურებს: საინფორმაციოს, შემსწავლელს, სამეცნიერო-ტექნიკურს, ტექნოლოგიურს, ფინანსურს, საკუთრებ-

რივს, საქმიანი მომსახურების სექტორის აღმოჩენის, საქმიანი კონტაქტების დამყარებისა და კოოპერაციის და ა.შ.

ამჟამად ითვლიან მცირე ბიზნესის ინფრასტრუქტურის ობიექტთა 70-მდე სხვადასხვა სახეობას. მათ მიეკუთვნებიან: ბიზნეს-სკოლები, მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის სააგენტოები, ბიზნესის მხარდაჭერის რეგიონალური ფონდები, სამეცნიერო-ტექნიკური პარკები, ლიზინგური კომპანიები, საკრედიტო კავშირები, ბიზნეს-ინკუბატორები, სხვადასხვა ცენტრები – ტექნოლოგიური, სასწავლო-საქმიანი, სოციალურ-საქმიანი, რეგიონალური საინფორმაციო-ანალიტიკური, ინოვაციური, მარკეტინგული, დაცვის, ბიზნესის განვითარების ცენტრი და სხვა.

მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურულ სისტემაში შეიძლება გამოიყოს ოთხი დონე: რესპუბლიკური, რეგიონთშორისი, რეგიონალური და მუნიციპალური.

ყველაზე ტევადი და განვითარებული მათ შორის – რეგიონალური დონეა, რომელშიც შედის მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის უმრავლესი ობიექტი, მაგრამ ისინი რეგიონში არათანაბრადაა განაწილებული. არიან რეგიონები, სადაც მსგავსი ობიექტები საერთოდ არ არსებობენ ან არსებობენ მხოლოდ ქალაქებში, მაშინ, როდესაც სხვაგან გაჯერებულია, რაც იწვევს ფუნქციების დუბლირებას.

ასეთი არათანაბარი განაწილების ერთ-ერთი მიზეზი მცირე ბიზნესის პრობლემებისადმი ადგილობრივი ხელისუფლების არაადეკვატური დამოკიდებულებაა. ხშირად რეგიონში მცირე ბიზნესის ინფრასტრუქტურის განვითარებაში აქტიურობა განპირობებულია ადგილობრივი ადმინისტრაციის ერთი ან რამდენიმე პირის პოზიციით, გავლენიანი სამეწარმეო ორგანიზაციის არ არსებობით, რომლებსაც შეუძლიათ გავლენა მოახდინონ რეგიონალურ ეკონომიკურ პოლიტიკაზე.

მცირე ბიზნესის ინფრასტრუქტურის შექმნა შეუძლებელია სახელმწიფოს მხრიდან ფინანსური მხარდაჭერისა და აღმასრულებელი ხელისუფლების ორგანოთა მონაწილეობის გარეშე. აღნიშნული განპირობებულია იმით, რომ ასეთი სახის ობიექტები, როგორც წესი, ხასიათდებიან კაპიტალტევადობით, გამოსყიდვის ხანგრძლივი ვადით ან სულაც არ მოაქვთ მოგება.

სოციოლოგიური გამოკითხვის მონაცემების მიხედვით, ბიზნესმენებს არა აქვთ საკმარისი ინფორმაცია რეგიონში მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის ობიექტების, მათი ადგილმდებარეობის, მათ მიერ შემოთავაზებული მომსახურების და მათი მიღების პირობების შესახებ.

საჭიროა შეიქმნას ერთიანი და ურთიერთდაკავშირებული ინფრასტრუქტურული სისტემა, თავისებური “გარემო” ბიზნესისათვის, რომელიც მოიცავს მოღვაწეობის ყველა მხარეს და ეკონომიკის სხვადასხვა დარგების მცირე საწარმოების ყველა მოთხოვნილებას.

მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის მნიშვნელოვანი ობიექტებია ბიზნეს-ინკუბატორები. მსოფლიო პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ ახლადჩასახული საწარმოების მხარდაჭერის ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტური ფორმაა ბიზნეს-ინკუბატორები.

ბიზნესის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის საქმიანობის ხარისხი და ეფექტურობა საკვანძო ფაქტორია რეგიონებში მცირე ბიზნესის განვითარებისათვის. სწორედ ბიზნესის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის მეშვეობით, ყველა მისი ელემენტის აქტიური ურთიერთქმედების საშუალებით ხორციელდება უკუკავშირი ბიზნესსა და ხელისუფლებას შორის, რაც ამაღლებს მცირე ბიზნესის სახელმწიფო რეგულირების ქმედუნარიანობას.

21.5. მცირე ბიზნესის განვითარების საინფორმაციო უზრუნველყოფა

საინფორმაციო უზრუნველყოფის ორგანიზაცია განსაზღვრავს სოციალურ-ეკონომიკურ, საზოგადოებრივ-პოლიტიკურ და სამართლებრივ სიტუაციაში საზოგადოების ორიენტაციის დონეს, ხელს უწყობს ბაზარზე ბიზნესმენტა წარმატებას, მათ შორის წარმოების ორგანიზაციის საკითხებსა და პროდუქციისა და მომსახურების წინსვლას. ეს კი, თავის მხრივ, უშუალოდ მოქმედებს მცირე საწარმოების სიცოცხლისუნარიანობაზე. პროდუქტებისა და მომსახურების ბაზრის ყველაზე განვითარებული სექტორია საქმიანი ინფორმაციის სექტორი. თანამედროვე ბიზნესმენები იმყოფებიან ხარისხობრივად ახალ საინფორმაციო გარემოში და აქვთ მსოფლიო ბაზარზე შემოთავაზებული საინფორმაციო მომსახურების მნიშვნელოვანი რაოდენობის მიღების შესაძლებლობა. ამასთან ერთად,

მიუხედავად მცირე ბიზნესის ინფორმაციული უზრუნველყოფის დარგში ერთიანი სისტემის შექმნის არაერთი ცდისა და მიღებული გადაწყვეტილებებისა, ასეთი სისტემა ვერ შეიქმნა.

ბიზნესის საინფორმაციო მხარდაჭერა ხორციელდება მრავალი პროექტის ჩარჩოში შექმნილი სხვადასხვა საუწყებო, რეგიონალური და კომერციული სისტემებისა და სტრუქტურების მიერ, რომლებიც პრაქტიკულად არ ურთიერთქმედებენ ერთმანეთში.

მცირე და საშუალო ბიზნესის საინფორმაციო უზრუნველყოფის შემდგომი განვითარებისათვის აუცილებელია სამეწარმეო საქმიანობის არსებული ინფორმაციული რესურსებისა და ინფორმაციული უზრუნველყოფის სისტემების ურთიერთქმედების მოწესრიგება. მნიშვნელოვანი ამოცანაა საქმიანი ინფორმაციის რეგიონალური სისტემის, მცირე საწარმოების საქმიანობის კომპლექსური ავტომატიზაციის გადაწყვეტის ტიპური პროექტების შექმნა, რაც დაგეხმარება მცირე საწარმოებისათვის ხელმისაწვდომი, მოწინავე ინფორმაციული ტექნოლოგიების უფრო ფართო გამოყენებაში. აუცილებელია ავამაღლოთ ბიზნესმენტა, ბიზნესის მხარდაჭერის სტრუქტურის მუშაკთა თანამედროვე ინფორმაციული ტექნოლოგიების სწავლების დონე, აგრეთვე მათი პასუხისმგებლობა საინფორმაციო სისტემებში აქტუალური და უტყუარი ინფორმაციის მიწოდების საქმეში.

საგამომცემლო, სარეკლამო და საგამოფენო-საბაზრო საქმიანობა მცირე ბიზნესის ინფორმაციული უზრუნველყოფის ელემენტებია.

მცირე საწარმოებს რეგიონთშორის ბაზრებზე საკუთარი პროდუქციის რეკლამირების შეზღუდული შესაძლებლობები აქვთ. მცირე საწარმოების საქმიანობის მხარდაჭერის ერთ-ერთი ფორმაა მათი საგამოფენო-საბაზრო საქმიანობის უზრუნველყოფა, მცირე სამრეწველო საწარმოების კოლექტიური სტენდების ორგანიზაცია, რომელთა გამოყენება 2-4-ჯერ ამცირებს გამოფენაში მონაწილეობის ხარჯებს.

ბიზნესის ინფორმაციული უზრუნველყოფის პერსპექტიული მიმართულებაა ელექტრონული კომერცია, თანამედროვე ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებით: ინტერნეტი თანდათან გადაიქცა XXI საუკუნის ბიზნესის აუცილებელ ინსტრუმენტად. თუ ადრე ის გამოიყენებოდა ტრადიციული სარეკლამო კომპანიისთვის, ამჟამად სულ უფრო მეტი რაოდენობის საწარ-

მოები, მათ შორის მცირე, სარგებლობენ ინტერნეტ-მაღაზიით, რათა არ ჩამორჩნენ კონკურენტებს და დაამყარონ კავშირი დამკვეთებთან. პროდუქციისა და მომსახურების მწარმოებლები ელექტრონული კომერციით სარგებლობის ძირითად დადებით შედეგებს მიაკუთვნებენ მუშაობის ოცდაოთხსაათიან რეჟიმს, გაყიდვების მოცულობის გაზრდას, ბაზრის გაფართოებას.

21.6. საერთაშორისო თანამშრომლობა მცირე ბიზნესის სფეროში

ეკონომიკის მსოფლიო ეკონომიკურ ურთიერთობებში ინტეგრაციის მიზნით ვითარდება თანამშრომლობა საერთაშორისო ორგანიზაციებსა და საზღვარგარეთულ უწყებებთან მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის საქმეში. ასეთი თანამშრომლობის ძირითადი მიმართულებებია: მცირე ბიზნესში უცხოური ტექნიკური დახმარების, ინვესტიციებისა და კრედიტების მოზიდვა, მცირე ბიზნესის მხარდაჭერისა და განვითარების სფეროში საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილების შესწავლა და განზოგადება, საზღვარგარეთელ პარტნიორებთან მცირე ბიზნესის სუბიექტთა საგარეო ეკონომიკურ საქმიანობაში ხელშეწყობა, სავაჭრო, სამეცნიერო-ტექნიკურ, საწარმოო, კვლევითი, ინფორმაციული კავშირის ჩათვლით. ამ საქმიანობის მნიშვნელოვანი ელემენტებია საერთაშორისო კონგრესებში, თათბირებში, სემინარებში, გამოფენებსა და ბაზრობებში და სამეწარმეო წრეებთან ურთიერთობის სხვა ფორმებში მონაწილეობა საზღვარგარეთული ტექნიკური და ფინანსური დახმარებით პროგრამებისა და პროექტების განსახორციელებლად პირობების შექმნის, საზღვარგარეთული ინვესტიციების, საკრედიტო-ფინანსურ რესურსებთან მიღწევადობის და უცხოელ პარტნიორებთან კონტაქტების დამყარების მიზნით. მცირე ბიზნესის მხარდაჭერისა და განვითარების სფეროში საერთაშორისო თანამშრომლობა ხორციელდება საზღვარგარეთის ქვეყნებთან სამთავრობო, საზოგადოებრივ და საქმიან წრეებთან, საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და ფონდებთან ურთიერთქმედების ორგანიზაციის გზით.

საერთაშორისო თანამშრომლობის განვითარებაში საქართველოს მცირე ბიზნესისთვის განსაკუთრებული მნიშვნელობა უნდა ჰქონდეს შემდეგ მიმართულებებს, რომლებიც რეალიზებული იქნებიან კონკრეტულ ქვეყანა-

პარტნიორებთან ურთიერთქმედების პროცესში:

- მცირე ფირმებისათვის მოწყობილობების ლიზინგი;
- ერთობლივი მცირე საწარმოების შექმნა;
- ერთობლივი საინვესტიციო კომპანიების შექმნა;
- ერთობლივი საგარანტიო ფონდების შექმნა.

21.7. მცირე ბიზნესის სახელმწიფო მხარდაჭერის გაძლიერების ძირითადი მიმართულებები

მცირე ბიზნესის წარმატებული განვითარების უზრუნველსაყოფად საჭიროა ნორმატიულ-სამართლებრივი და ინსტიტუციონალური გარემოს შეცვლა. ეს მოიცავს მნიშვნელოვან წინსვლას საკანონმდებლო ბაზისა და სამართალგამოყენების მექანიზმების შექმნაში, რომელიც უზრუნველყოფს ეფექტურ ურთიერთქმედებას როგორც ფირმებს, ისე სახელისუფლო ორგანოებს შორის.

სახელმწიფოს მხრიდან მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის ძირითადი მიზანია ქვეყნის სხვადასხვა რეგიონებში მცირე ბიზნესის ინტენსიური ზრდისა და განვითარების პოტენციალის გათანაბრება თანამედროვე საბაზრო გარემოს შექმნის საფუძველზე. მიზნის მიღწევა ითვალისწინებს სამეწარმეო საქმიანობის სახელმწიფო მხარდაჭერის შესაბამისი ამოცანების რეალიზაციას:

- მცირე ბიზნესის განვითარებისათვის საგარეო ურთიერთობების სამართლებრივი და პოლიტიკური გარემოს სრულყოფა;
- საკრედიტო-საფინანსო მექანიზმების განვითარება და მცირე ბიზნესის სუბიექტთა ქონებრივი მხარდაჭერა;
- ბიზნესის განვითარება და მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის ფუნქციონირების ეფექტურობის ამაღლება;
- მცირე ბიზნესისა და მისი სახელმწიფო მხარდაჭერის სტატისტიკური და სამეცნიერო-ანალიტიკური უზრუნველყოფა;
- მცირე ბიზნესის სფეროში რეგიონალური და სპეციალური პროგრამების რეალიზაცია;

- მცირე ბიზნესის სფეროში საერთაშორისო თანამშრომლობა.

თანამედროვე ეტაპზე სახელმწიფოს სოციალურ-ეკონომიკური პოლიტიკის ძირითად ამოცანებს შორისაა ბიზნეს-კლიმატის გაუმჯობესება. ამასთან დაკავშირებით მთავარი ძალისხმევა უნდა მიმართული იქნეს მცირე ბიზნესის ფუნქციონირებისათვის გონივრული და სტაბილური ნორმატიულ-სამართლებრივი პირობების შექმნისაკენ.

მცირე ბიზნესის სუბიექტთა მიმართ საგადასახადო პოლიტიკის პრიორიტეტული მიმართულებაა მისი შემსუბუქება, დაბეგვრის და ანგარიშგების წარმოდგენის პროცედურის გამარტივება.

მნიშვნელოვანი ამოცანაა ფინანსური ინსტიტუტებისა და ტექნოლოგიების განვითარება, რომლებიც უზრუნველყოფენ მცირე ბიზნესის მოთხოვნას კრედიტებსა და ინვესტიციებზე. პრივატიზაციისა და რესურსების ეკონომიკური გადანაწილების მექანიზმები უნდა უწყობდნენ ხელს მცირე ფირმების მიერ არსებული რესურსების გამოყენებას. აუცილებელია შეიქმნას საბაზრო გარემოს შესაფერისი შრომითი ურთიერთობებისა და სოციალური დაცვის სამართლიანი სისტემა.

ამ ამოცანების გადაწყვეტაში დიდი როლი უნდა ითამაშოს სახელმწიფოს მონაწილეობით შექმნილმა მეწარმეობის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურამ. მცირე ბიზნესის სუბიექტთა საფინანსო-საკრედიტო უზრუნველყოფის სისტემის გაძლიერება, რომელიც მოიცავს მისი მხარდაჭერის რეგიონალურ და მუნიციპალურ ფონდებს, აამაღლებს მცირე ბიზნესის სახელმწიფო მხარდაჭერის სისტემის სტაბილურობასა და მართვას, უზრუნველყოფს მისი განვითარების ფინანსირების თანმიმდევრული სახელმწიფო პოლიტიკის შემუშავებასა და გატარებას.

ეფექტური საკრედიტო-ფინანსური სისტემის შექმნის, ფინანსური ტექნოლოგიების გავრცელების ძირითადი ღონისძიებები მიმართულია გარანტირებული საკრედიტო-ფინანსური სქემების, ვენჩურული დაფინანსების, ურთიერთდაკრედიტებისა და დაზღვევის შემუშავებისა და მათი პრაქტიკული დანერგვისაკენ. ამ ღონისძიებებმა ხელი უნდა შეუწყონ საინვესტიციო-საკრედიტო ბაზრის განვითარებას და მცირე ბიზნესის დაფინანსებაზე სახსრების წარმართვის სტიმულირებას.

ერთ-ერთი პრიორიტეტული ამოცანაა მოსახლეობის დასაქმების ამაღ-

ლება და უმუშევრობის დონის შემცირება, განსაკუთრებით პრობლემურ მუნიციპალურ წარმონაქმნებში, რომლებიც მწვავედ განიცდიან ეკონომიკური ტრანსფორმაციის შედეგებს. ამ ამოცანის რეალიზაცია ითვალისწინებს სამეწარმეო საქმიანობის შესწავლის მეთოდური საფუძვლების შემუშავებას; მცირე ბიზნესის სფეროსთვის მაღალკვალიფიციური კადრების მომზადებას; მოქმედი მცირე საწარმოებისათვის ხელმძღვანელთა და სპეციალისტთა დამატებითი პროფესიული განათლების სისტემის შექმნას; მცირე ბიზნესის სფეროში კვალიფიკაციის ამაღლებისა და კადრების გადამზადების ინსტიტუტების განვითარებას.

სერიოზულ ამოცანას წარმოადგენს თანამედროვე ინფორმაციული, მათ შორის დისტანციურ, გაცვლის სისტემაში ბიზნესმენტა ჩართვა, რაც საშუალებას მოგვცემს მნიშვნელოვნად გავაუმჯობესოთ მათი მუშაობის პირობები და ეფექტურობა. ამ ამოცანის გადაწყვეტაში ძირითადი ძალისხმევა უნდა იყოს მიმართული ინფორმაციის კომპიუტერული ქსელის შექმნისკენ. იგი უნდა მოიცავდეს საქართველოსა და საზღვარგარეთის ბაზრებზე მოთხოვნა-მიწოდების, ფასების, საქონლის (მომსახურების) ხარისხის თავისებურებებზე და სხვათა შესახებ მონაცემებს. ყველაფერი ეს და სხვა ღონისძიებები ხელს შეუწყობდა საქონლის (მომსახურების) რეგიონთშორის გაცვლას და მცირე ბიზნესსუბიექტთა საგარეო ბაზარზე ფეხმოკიდებას.

ქვეყნის სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალის შენარჩუნებისა და განვითარების, მცირე ფირმების ინოვაციური აქტიურობის ამაღლების მიზნით, გათვალისწინებული უნდა იქნეს ინოვაციური ინფრასტრუქტურის შემდგომი განვითარება რეგიონთშორის, რეგიონალურ და მუნიციპალურ დონეებზე, შეიქმნას პირობები სამეცნიერო შრომების შედეგების კომერციალიზაციისა და ბაზარზე კონკურენტუნარიანი პროდუქციის გასატანად, აგრეთვე, უნდა განვითარდეს სამეცნიერო-ტექნიკური სფეროს საწარმოების სამართლებრივი, ფინანსური, ეკონომიკური და სხვა სახის ინფორმაციით უზრუნველყოფის საშუალებები ინტერნეტ-რესურსების გამოყენებით.

მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის სახელმწიფოებრივი სისტემის შესწავლა საქართველოში მეტად აქტუალური და რთულად გადასაწყვეტი ამოცანაა. ამისათვის საჭიროა ცალკე დამოუკიდებელი კვლევა.

22. საქრთაშორისო ბიზნესი

22.1. მრავალეროვნული (ტრანსნაციონალური) კომპანიები

მრავალნაციონალური კომპანია (მნკ) წარმოადგენს საქრთაშორისო ბიზნესის ერთ-ერთ ყველაზე რთულ ფორმას. ასეთი კომპანია საზღვარგარეთული ბაზრების მოძიებისა და წარმოების განსათავსებლად იყენებს საქრთაშორისო მიდგომებს, აგრეთვე ბიზნესის კომპლექსურ გლობალურ ფილოსოფიას, რომელიც ითვალისწინებს სამეურნეო საქმიანობას როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე მის ფარგლებს გარეთაც.

მრავალნაციონალური კომპანიების (მნკ) ორგანიზაცია, ფორმები და სტრუქტურული თავისებურებები შესაძლოა იყოს საკმაოდ მრავალგვარი. მიუხედავად ამისა, შესაძლოა გამოვეყნოთ შემდეგი ძირითადი პრინციპები, რომლებიც საფუძვლად უდევს მნკ-ს და განასხვავებს საქრთაშორისო ბიზნესის ორგანიზაციის ამ ფორმას საქრთაშორისო ბიზნესის სხვა ფორმებისაგან. ეს განსხვავებებია:

1. აქციონერულ მონაწილეობის პრინციპზე დამყარებული კორპორატიული მთლიანობა;

2. ორიენტაცია მრავალეროვნული კომპანიებისათვის ერთობლივი სტრატეგიული მიზნებისა და საქრთო სტრატეგიული ამოცანების მიღწევაზე;

3. ერთობლივი მმართველობითი ვერტიკალისა (სიხისტის სხვადასხვა ხარისხით) და კონტროლის (ჰოლდინგური კომპანიის, ბანკის ან ურთიერთდაკავშირებული კომპანიების სახით) არსებობა;

4. მნკ-ის არსებობის განუსაზღვრელი ვადა და კომპანიის გლობალური (საქრთაშორისო) მენეჯმენტი. იმ ბიზნესის განსასაზღვრავად, რომელიც მთელ მსოფლიოში აწარმოებს საქრთაშორისო ოპერაციებს, ხშირად იყენებენ ცნებებს "მსოფლიო" ან "გლობალური". ამასთან იგულისხმება, რომ გლობალური კომპანიის მენეჯმენტი:

5. იყენებს ბიზნესისადმი გლობალურ, ინტეგრირებულ მიდგომას ახალი საბაზრო შესაძლებლობების, კონკურენტთა მხრიდან შესაძლო საფრთხეების შეფასების, საქმიანობის გასაფართოებლად ახალი რესურსების (ადამიანური და ფინანსური რესურსების ჩათვლით) მოძიების მიზნით;

6. მიისწრაფის გაამყაროს კომპანიის არსებობა საკვანძო ქვეყნებს შორის (რეგიონულ) ბაზრებზე;

7. ორიენტირებულია სხვადასხვა გეოგრაფიული ბაზრებისათვის დამახასიათებელი საერთო თვისებების ძიებაზე;

დღეისათვის მნკ-ები, გადაიქცა რა საწარმოო, საგაჭრო, ფინანსური და სამეცნიერო-კვლევითი პროფილის ტრანსნაციონალურ ჯგუფებად, რჩება არა მხოლოდ განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკის დასაყრდენად, არამედ გადაიქცნენ მსოფლიო მეურნეობის ერთ-ერთ მთავარ ძალადაც. ასე მაგალითად, თუ 1976 წელს მსოფლიოში არსებობდა 11 000 მნკ (86 000-ზე მეტი საზღვარგარეთული ქვეგანყოფილებებით), 21-ე საუკუნის დასაწყისისთვის მათმა რიცხვმა 45 000 გადააჭარბა (230 000 საზღვარგარეთული ფილიალი).

მსოფლიო ეკონომიკაში მნკ ლიდერობს სხვადასხვა მაჩვენებლის მიხედვით. 2009 წელს მნკ-ს გაყიდვების საერთო მოცულობამ შეადგინა 10 ტრილიონი დოლარი, ანუ მსოფლიო გაყიდვების მოცულობის 38%. სხვადასხვა შეფასებებით, მნკ-ზე მოდის მსოფლიო ვაჭრობის -დან 1/3-მდე. ამავე წლებში 500 უმსხვილესი არასაბანკო მნკ-ს აქტივებმა გადააჭარბა 36 ტრილიონ დოლარს, ამასთან აქტივების 40% განთავსებული იყო იმ ქვეყნების ფარგლებს გარეთ, სადაც დაარსდა სათაო კომპანიები. მნკ-ში დასაქმებულ ადამიანთა საერთო რაოდენობა აჭარბებს 74 მილიონ ადამიანს. ანალოგიურია მდგომარეობა საბანკო სფეროშიც: მსოფლიოს უმსხვილესი 300 ბანკიდან დაახლოებით 100 ტრანსნაციონალურია, ამასთან დაახლოებით ოპერაციების 2/3-ს ისინი აწარმოებენ თავიანთ სახელმწიფოებში, ხოლო 1/3 - საზღვარგარეთ.

არსებითად, სწორედ მნკ-მ გადააქცია მსოფლიო ეკონომიკა ჭეშმარიტად საერთაშორისო წარმოებად, მისცა იმპულსი სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის განვითარებას მის სხვადასხვა გამოვლინებებში, უზრუნველყო ტექნიკური დონისა და პროდუქციის ხარისხის ამაღლება, წარმოების ეფექტიანობის ზრდა. განსაკუთრებით უნდა გამოვეყნოთ მნკ-ს მნიშვნელობა მენეჯმენტის ფორმებისა და საწარმოს ორგანიზაციის, მისი კომერციული, საწარმოო-ტექნოლოგიური და საკადრო პოტენციალის მართვის სრულყოფის პოზიციიდან.

22.2.საერთაშორისო ინტეგრაციის მიზნები

საერთაშორისო ბიზნესის ზრდა და განვითარება გამოწვეულია მთელი რიგი ურთიერთდამოკიდებული ფაქტორებით, რომელსაც მიყვავართ წარმოებისა და მარკეტინგის გლობალიზაციამდე.

1. მიღწევებმა კომპიუტერული ტექნოლოგიებისა და ტელეკომუნიკაციის დარგში მიგვიყვანა სახელმწიფოთა საზღვრებს გარეთ ინფორმაციებისა და იდეების გაცვლის მძაფრ ზრდამდე, რაც მომხმარებელს საშუალებას აძლევს მიიღოს მეტი ინფორმაცია საზღვარგარეთ წარმოებული საქონლის შესახებ. ასე მაგალითად, თანამგზავრული და საკაბელო ტელევიზიის, აგრეთვე ინტერნეტის გავრცელება ხელს უწყობს გარკვეული სახის საქონელსა და მომსახურებაზე გლობალური მოთხოვნის ფორმირებას. ტელეკომუნიკაციის გლობალური ქსელები კომპანიის მენეჯერებს აძლევს საშუალებას მოახდინოს პროდუქციის შექმნის, დანერგვის, წარმოებისა და გაყიდვების დარგში პერსონალის საქმიანობის კოორდინირება მთელ მსოფლიოში განლაგებულ მრავალრიცხოვან საწარმოებში.

2. მრავალი ქვეყნის მთავრობები თანმიმდევრულად ამცირებენ ბარიერს ინვესტიციებისა და ვაჭრობისათვის, რაც საერთაშორისო კომპანიებს ახალ ბაზრებზე დამკვიდრების საშუალებას აძლევს. ასე მაგალითად, აღმოსავლეთ ევროპის უმეტესმა ქვეყანამ მიიღო საკანონმდებლო აქტები, რომლებიც ახდენენ საგარეო სავაჭრო ოპერაციებისა და საზღვარგარეთიდან პირდაპირი ინვესტიციების სტიმულირებას.

3. არსებობს უნიფიკაციისა და გაერთიანების ტენდენცია მსოფლიო თანამეგობრობის ფარგლებში. მაგალითად, ევროპის ქვეყნებში, რომლებმაც ხელი მოაწერეს ევროპული კავშირის შექმნის შესახებ მაასტრიხის შეთანხმებას, 1993 წლიდან შეიქმნა საქონლის, მომსახურების, კაპიტალისა და შრომითი რესურსების ერთიანი ბაზარი, ხოლო 1999 წლიდან მოქმედებს თერთმეტი სახელმწიფოს ევროპული მონეტარული კავშირი და მოხდა გადასვლა ერთიან საერთაშორისო ვალუტაზე - ევროზე. ამ სტრატეგიის რეალიზება კომპანიებს სთავაზობს უზარმაზარ საბაზრო შესაძლებლობებს უკვე ახლო პერსპექტივაში.

ამასთანავე ძველებურად შენარჩუნებულია, როგორც განსხვავება

მრავალნაციონალურ ბაზარს შორის, ასევე მათთვის დამახასიათებელი ნაკლოვანებები, როგორცაა ცალკეული რესურსის (ნედლეული, შრომა, ტექნოლოგია, კაპიტალი) შედარებით სიახვე. ასეთი განსხვავებებისა და არასრულყოფილების გამოყენება საერთაშორისო კოოპერაციის მონაწილეებს საშუალებას აძლევს განახორციელონ, ერთის მხრივ, თავიანთი ბიზნესის გლობალური ზრდა, წარმოების დანახარჯების შემცირება, მოგების ამაღლება, ხოლო მეორეს მხრივ - საერთაშორისო რესურსების მოზიდვის შესაძლებლობა. ყველაფერი ეს უზრუნველყოფს ბიზნესის საერთაშორისო ინტეგრირებული სტრუქტურების ფინანსურ მდგრადობას სხვადასხვა სახის კრიზისებსა და რყევებთან მიმართებაში.

საერთაშორისო ინტეგრაციის ხარჯზე კომპანიები აღწევენ სხვადასხვა მიზნებს:

- მიღწევადობა ახალ ბაზრებზე, სახელმწიფო სავაჭრო და საინვესტიციო ბარიერების გადალახვა;
- მიღწევადობა მატერიალური, ფინანსური, შრომითი, ტექნოლოგიური, საინფორმაციო, ორგანიზაციული რესურსების ახალ წყაროებზე;
- კონკურენტული უპირატესობის მიღწევა, კონკურენციის აღმოფხვრა ან შესუსტება პარტნიორთა ინტერესების გათვალისწინებით;
- ეკონომია წარმოების მასშტაბების გაფართოებაზე, წარმოების რაციონალიზაცია, მისი ეფექტიანობის ამაღლება, ვერტიკალური ინტეგრაციის უპირატესობის გამოყენება.

22.3. ახალ ბაზრებზე დამკვიდრება

ეს მიზანი მიიღწევა საზღვარგარეთის ბაზრებზე შესვლის სამართლებრივი შეზღუდვების გადალახვის, გასაღების არხებისა და რესურსების მიწოდების თვალსაზრისით ხელსაყრელი ბაზრების აღმოჩენის, სამრეწველო სიმძლავრეების გამოყენების ეფექტიანობის ამაღლების ხარჯზე.

საერთაშორისო ინტეგრირებული სტრუქტურის აღმოცენების ერთ-ერთი უმთავრესი მიზეზი შეიძლება გახდეს საზღვარგარეთის ბაზრებზე

შესაღწევად ადგილობრივ ფირმებთან ხანგრძლივი ურთიერთობების დამყარება. მიმღები ქვეყნების ორგანიზაციები შეიძლება მიეკუთვნებოდნენ ადგილობრივი მომწოდებლების, დისტრიბუტორების, დამკვეთების ქსელს, რომლებსაც შეიძლება შეუერთდნენ უცხოელი პარტნიორები ალიანსის ან მნკ-ში ჩართვის გზით.

ახალ ბაზარზე შესვლის მნიშვნელოვან ასპექტს წარმოადგენს მიმღები ქვეყნის მხრიდან სავაჭრო შეზღუდვები. კერძოდ, ეს შეზღუდვები გახდა განვითარებული ქვეყნების ფირმებსა და მთავრობებთან მნკ-ს კავშირების შექმნის თავდაპირველი მიზეზი. გარდა ამისა, მოქმედი (ან მოსალოდნელი) ადგილობრივი კანონმდებლობა, რომელიც მოითხოვს უცხოური კომპანიების მხრიდან ადგილობრივ პარტნიორებთან ალიანსში შესვლას ან განსაზღვრავს ადგილობრივ ორგანიზაციაში მათი მონაწილეობის მინიმალურ პროცენტს, იწვევს აგრეთვე საერთაშორისო ინტეგრირებული სტრუქტურების შექმნას. თუმცა, უნდა ვაღიაროთ, რომ კანონის მოთხოვნები და მთავრობის პროტექციონისტული ღონისძიებები ნაკლებ მნიშვნელოვანი ფაქტორია ისეთ ფაქტორებთან შედარებით, როგორცაა, მაგალითად, ახალ რესურსებთან შეღწევა ან დანახარჯებზე "მასშტაბის ეფექტის" ხარჯზე ეკონომიის მიღწევა.

22.4. შეღწევა რესურსების ახალ წყაროებთან

საერთაშორისო ინტეგრაციის საშუალებით კომპანიები იღებენ საზღვარგარეთის ქვეყნების დამატებით, შესაძლოა, უფრო იაფ მატერიალურ, ფინანსურ, შრომით, საინფორმაციო და სხვა რესურსებთან შეღწევის შესაძლებლობას, თავიანთი საზღვარგარეთული საწარმოების საშუალებით.

საწყის სტადიაზე კმაყოფილდება მოთხოვნები ნედლეულზე (მაკომპლექტებელი), სამრეწველო სიმძლავრეებზე, შენობებზე, ნაგებობებზე, ფინანსურ რესურსებზე, აგრეთვე მოთხოვნები პერსონალზე (იაფი და კვალიფიციური სამუშაო ძალის ხარჯზე, აგრეთვე საწარმოთა უზრუნველყოფა წრფივი და ფუნქციონალური მენეჯერთა კადრებით).

თანამედროვე პირობებში არა ნაკლებ მნიშვნელობას იძენს მიღწევა საინფორმაციო და ტექნოლოგიურ რესურსებთან:

- ნაციონალური ეკონომიკის, პოლიტიკის და კულტურის, ნაციონალური საქმიანი სფეროს თავისებურებების (ადგილობრივი კანონმდებლობა, სახელმწიფო რეგულირება) ცოდნა;
- თანამედროვე საქმიანი პრაქტიკის, ტრადიციის, ბაზარზე მუშაობის მეთოდების ცოდნა;
- მარკეტინგისა და მენეჯმენტის დარგში ცოდნის გადაცემა;
- ტექნიკური ნოუ-ჰაუს გადაცემა, ახალ ტექნოლოგიებთან, სამეცნიერო კვლევებთან დაშვება.

ფაქტორს „ბაზრის ცოდნა“, რომელიც მოიცავს სოციალურ-კულტურული და კონკურენტული გარემოს გაგებას, გააჩნია განსაკუთრებული მნიშვნელობა იმ შემთხვევაში, თუ კულტურული სხვაობა ფირმის ბაზირების ქვეყანასა და მოსალოდნელი საქმიანობის ქვეყანას შორის დიდია. ხშირად (უკიდურეს შემთხვევაში ახალ ბაზარზე შესვლის საწყის ეტაპზე მაინც) ორგანიზაციებს ურჩევნიათ შექმნან ერთობლივი საწარმო ადგილობრივ ფირმასთან ერთად, რათა მიიღონ აუცილებელი ცოდნა ბაზრის შესახებ. ამასთან განსაკუთრებული ნიშნელობა აქვს კონკურენტული უპირატესობების განვითარებას, რომელიც ბაღებს ინოვაციების ნაკადს პროდუქციის შემუშავების, წარმოებისა და მარკეტინგის სტადიაზე. ასეთი მდგრადი უპირატესობები წარმოადგენს კოლექტიურ ცოდნას, რომელიც საერთაშორისო ბიზნესს ახასიათებს და შესაძლებელს ხდის მრავალგვარი საწარმოო გამოცდილებისა და სხვადასხვა ტექნოლოგიების კოორდინაციას.

22.5. კონკურენტული უპირატესობების მიღწევა

კომპეტენციის ზრდა, რომელიც საფუძვლად უდევს ფირმის კონკურენტულ უპირატესობას, დიდად არის დამოკიდებული მის შესაძლებლობაზე მიიღოს ახალი უნარები და ცოდნა წარმოებისა და მენეჯმენტის სფეროში. კომპანიები, რომლებიც უფრო სწრაფად ახდენენ ახალი ინფორმაციის ”გენერირებას”, ხდებიან უფრო მეტად კონკურენტუნარიანები. ამასთანავე, ახალი ცოდნის შექმნის გარდა თვით

ფირმის ორგანიზაციული ჩარჩოს შიგნით არსებობს ბაზრის სხვა მონაწილეებისგან ინფორმაციის მიღების შესაძლებლობა. საერთაშორისო ბაზარზე არსებული კონკურენციის ზეწოლის შედეგად ფირმები ბიზნესში ქმნიან ინტეგრირებულ სტრუქტურას, მათ შორის თავიანთი ცოდნისა და გამოცდილების ერთობლიობის სრლყოფის მიზნით, როგორც აქტივისა, რომელსაც უფრო დიდი მნიშვნელობა აქვს ვიდრე თვით დაპატენტებულ ტექნოლოგიას.

უნდა აღვნიშნოთ, რომ უცხოურ და ადგილობრივ ფირმებს შორის პარტნიორული ურთიერთობების განვითარება შეიძლება განხილულ იქნეს, როგორც ორგანიზაციის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი ფუნქცია, რომელიც მიმართულია კონკურენტული უპირატესობების მიღწევისაკენ. პრაქტიკა ადასტურებს ამ აზრს.

ამერიკის მანქანათმშენებელი კომპანიის Caterpillar დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარის, დ. ფაიტის მტკიცებით, ძირითადი კონკურენტის, იაპონური ფირმის Komatsu-ს წარმატებული წინააღმდეგობის საფუძველს წარმოადგენს მჭიდრო პარტნიორული ურთიერთობები 186 დამოუკიდებელ დილერთან, რომლებიც მთელ მსოფლიოში მომსახურებას უწევენ Caterpillar-ის მიერ წარმოებულ მანქანებსა და დიზელის ძრავებს. ამასთან დილერებს იყენებენ როგორც ბაზარზე არსებული ინფორმაციის წყაროს, აგენტებს, კონსულტანტებს გააჩნიათ მრავალი წარმოქმნილი პრობლემის ადგილზე გადაჭრის უფლებამოსილება. „ჩვენი დილერები - ხაზგასმით აღნიშნავს ფაიტსი - თამაშობენ სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვან როლს ჩვენი ბიზნესის თითქმის ყველა ასპექტში, მათ შორის პროდუქციის პროექტირებასა და მიწოდებაში, მომსახურებასა და სათადარიგო ნაწილების მარაგის მართვაში.“

საერთაშორისო წარმოების რაციონალიზაცია ითვალისწინებს, რომ გარკვეული კომპონენტები არ იწარმოება სხვადასხვა დანახარჯებით ორზე მეტ ადგილას, გადაიტანება იქ, სადაც დანახარჯები ნაკლებია. მაგრამ აქ არის დამატებითი უპირატესობებიც. ვინაიდან უფრო ხელსაყრელ ადგილზე წარმოების მოცულობა უფრო მაღალია, პროდუქციის ერთეულის საშუალო ღირებულების შემდგომი შემცირება შეიძლება მიღწეულ იქნას „მასშტაბის

ეფექტის“ - წარმოების გაფართოების შესაბამისად ეფექტურობის ამაღლების ხარჯზე.

დანახარჯების შემცირებას ხელს უწყობს უარის თქმა ინვესტიციების დუბლირებაზე, ტექნოლოგიებისა და ნოუ-ჰაუ-ს გაცვლა და გავრცელება, ხელსაყრელი ნედლეულის ბაზრების აღმოჩენა, შრომის საერთაშორისო დანაწილება, ფინანსური და საგადასახადო დაგეგმვის შესაძლებლობები ფინანსური ბაზრების ფუნქციონირების თავისებურებებისა და სხვადასხვა ქვეყანაში სახელმწიფო ეკონომიკური პოლიტიკის გათვალისწინებით.

General Motors-ი იაპონიიდან დასაწყისად გადაცემის კოლოფებსა და უკანა ხიდს და მათ ავტომობილების შემდგომი აწეობისათვის აგზავნის კანადაში, დასავლეთ ევროპაში, სამხრეთ აფრიკასა და ავსტრალიაში განლაგებულ საწარმოებში. Ford-ის მრავალეროვნული კომპანია, ბრაზილიაში მის კუთვნილ ქარხნებში აწარმოებს მცირე სიმძლავრის ძრავებს ამერიკული და ევროპული ბაზრებისათვის.

უმრავლეს დარგებში მნიშვნელოვნად გაიზარდა ეფექტიანი წარმოების მასშტაბები და ეს მოხდა ”მასშტაბის ეკონომიის” ხარჯზე.

უნდა აღინიშნოს, რომ წარმოების მოცემული ტექნოლოგია გარდაუვალად კარნახობს პროდუქციის გამოშვების ოპტიმალურ სიდიდეს. ამ სიდიდიდან მნიშვნელოვანი გადახრა ან ერთ ან მეორე მხარეს იწვევს ეკონომიკურ ზარალს. ასეთ შემთხვევებში ვერტიკალურად ინტეგრირებული კომპანიის ალტერნატივაა მნკ-ს ქსელი. ფირმას, რომელიც ქმნის მნკ-ს თავისი პროდუქციის მაკომპლექტებელი ნაწილების მწარმოებლებთან, გააჩნია მთელი რიგი უპირატესობები:

- შესაძლებელი ხდება მსხვილი ბიზნესისთვის დამახასიათებელი ორგანიზაციული გაფუჭების თავიდან აცილება;

- არ არის საჭირო მუშების ხელახალი გადაკვალიფიცირება და ათასობით ცვლილებების შეტანა მართვის პროცედურებსა და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის ორგანიზებაში;

- მცირდება დანახარჯები სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესით გამოწვეული ცვლილებებთან ადაპტაციისათვის;

თანამედროვე მაღალტექნოლოგიური დარგები გამოირჩევიან წარმოების საშუალებების გაძვირებით, სავაჭრო მარკის შემუშავებაზე

დანახარჯების ზრდით, პროდუქციის გასაღების ქსელის განვითარებით. მუდმივად მაღალი დანახარჯები მოითხოვს წარმოების მოცულობის ზრდას იმისათვის, რათა მოხდეს მოგების მაქსიმიზაცია და შემცირდეს ინვესტიციების გამოსყიდვის ვადა. ამასთან, შესაძლებელია ალიანსების შექმნა, რომელთა თავისებურება მდგომარეობს იმაში, რომ თითოეული ფირმა-პარტნიორი ასრულებს ურთიერთშემავსებელ ფუნქციებს.

ამის მაგალითია გერმანული ქიმიური კომპანია BASF და ამერიკული Dow Chemical. BASF ეყრდნობოდა Dow Chemical-ის მიერ ამერიკულ ბაზარზე საკუთარი ტექნოლოგიების დისტრიბუციაში, ხოლო Dow Chemical წარმოადგენდა დანახარჯების შემცირების საშუალებას.

21.6. რისკების შემცირება

საერთაშორისო ინტეგრაციის პროცესში რისკების შემცირება მიიღწევა ოპერაციების ქვეყანათშორისი (რეგიონული) დივერსიფიკაციით, ახალ, პერსპექტიულ ბაზრებზე გასვლით, გასაღების უფრო მრავალფეროვანი არსების გამოყენებით. მეორეს მხრივ, შესაძლებელია კაპიტალდაბანდების რისკის შემცირება კოოპერაციაში ნაციონალური ინვესტორებიდან პარტნიორთა ჩართვისას.

ალიანსის ჩარჩოებში მოქმედებისას ფირმამ შეიძლება მიაღწიოს პარტნიორთან შეთანხმებას ბაზრის გავლენის სფეროებად დაყოფის თაობაზე. მეორეს მხრივ, დამოუკიდებლად მოქმედ ფირმასთან შედარებით, ალიანსი ამცირებს თითოეული პარტნიორის რისკს. საქონლის ნომენკლატურის დივერსიფიკაციის, ბაზარზე სწრაფი შესვლის უზრუნველყოფის, დანახარჯების ამოღების ვადებისა და დანახარჯების შემცირების ხარჯზე.

ამერიკულმა კომპანია Cisco - მ 4 წლის განმავლობაში ინვესტიციები განახორციელა 25 კომპანია-პარტნიორს შორის. ალიანსის ასეთი ფორმის ერთ-ერთი მოტივაცია პარტნიორებთან დიდი ტექნოლოგიური რისკის განაწილება იყო.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ბალცეროვიჩი ლეშეკ, თავისუფლება და განვითარება. თბ. 2004.
2. ბიწაძე კ. ბიზნეს-სტრატეგია. თბ. 2007.
3. თეთრუაშვილი მ., თეთრუაშვილი ი. ბიზნესის დაგეგმვის მეთოდოლოგიური საფუძვლები. 2009.
4. თეთრუაშვილი მ., თეთრუაშვილი ი., ბიზნესის ეთიკა (დამხმარე სახელმძღვანელო) 2009.
5. თეთრუაშვილი მ., თეთრუაშვილი ი. საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები. I ნაწილი, თბ. 2008.
6. თეთრუაშვილი მ., თეთრუაშვილი ი. საკუთარი ბიზნესი: მთავარი სამიზნე მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება, II ნაწილი. თბ. 2008.
7. თეთრუაშვილი მ., თეთრუაშვილი ი. საკუთარი ბიზნესი: როგორ ვიმოქმედოთ ბაზარზე, III ნაწილი. თბ. 2009.
8. თეთრუაშვილი მ., თეთრუაშვილი ი. საკუთარი ბიზნესი: რისკების მართვა; კოლექტივის მართვა, IV ნაწილი. თბ. 2009.
9. თეთრუაშვილი მ., თეთრუაშვილი ი. საკუთარი ბიზნესი: პარტნიორებთან ურთიერთობა, V ნაწილი. თბ. 2009.
10. თეხელიშვილი ს. უცხო სიტყვათა ლექსიკონი თბ. 2007.
11. თეხელიშვილი ს. ფსიქოლოგიური ენციკლოპედია, თბ. 2007.
12. კესონი ჰერბერტ ნიუტონ, ბიზნესის აქსიომები. თბ. 1999.
13. მენგერი კარლ. ეკონომიკის საფუძვლები. თბ. 2006.
14. უიზნინი ს., კრუპნოვი ვ. როგორ გახდე ბიზნესმენი (ამერიკული გამოცდილება). თბ. 1992.
15. როგორ დავიწყოთ საკუთარი ბიზნესი. ქართული გამოცემის რედაქტორი რ. ვაჩნაძე, თბ. 1995.
16. საქართველოს კანონი „რეკლამის შესახებ“, თბ. 1998 წ. 18 თებერვალი.
17. უზნაძე დ. ზოგადი ფსიქოლოგია. თბ. 2006.
18. უცხო სიტყვათა ლექსიკონი. თბ. 1989.
19. ყამარაული ს.. უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონი, თბ. 2002.
20. ჯეიმს ს. ვან ჰორნი, ჯონ მ. ვაპოვიჩი, უმცროსი. ფინანსური მენეჯმენტის საფუძვლები, მეთორმეტე გამოცემა. თბ. 2008.
21. Абчук В., 12 шагов к собственному бизнесу, ЭКСМО, Москва, 2008.
22. Бемовски К., Стреттона Б., Как создать совершенный бизнес, I и II часть, Москва, 2005.
23. Бочкарев А., Кондратов В., 7 нот Менеджмента, настольная книга руководителя. ЭКСМО. 2007.

24. Горемыкин В.А. Бизнес-план. Методика разработки. Ось 89. М. 2006.
25. Большая Экономическая Энциклопедия. М. "ЭКСМО". 2007.
26. Гранди Тони. Рост бизнеса, ЭКСМО. М. 2007.
27. Грейси Брайан, 100 абсолютных законов успеха в бизнесе, Аудиокнига, Аудио-Консалт, 2007.
28. Гусева Т., Как начать свой бизнес, Питер, Москва, 2004.
29. Дез Деар. Бизнес путь: Билл Гейтс, Санкт-Петербург. 2003.
30. Деминг У. Эдвард. Новая экономика, М. «ЭКСМО». 2008.
31. Дойл Д., Как создать предприятие. Таллин. 1991.
32. Друкер Питер, Эффективный управляющий.
33. Лапуста М.Г., Старостин Ю.Л., Малое предпринимательство, Учебник, Москва, 2007.
34. Лестер Тобиас, Психологическое консультирование и менеджмент.
35. Луис Аллен, Как преуспеть в малом бизнесе, Москва, 1992.
36. Мазоль С.И., Экономика малого бизнеса, Минск, 2004.
37. Маслоу Абрахам, Мотивация и личность.
38. Петрунин.Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса, 4-е издание, переработанное и дополненное. М. 2007.
39. Пирогов К.М., Темнова Н.К., Гускова И.В., Основы организации бизнеса, Электронный учебный курс, Инфофонд, 2008.
40. Касьянова А.В., Всё о малом предпринимательстве, Москва, 2008.
41. Смит Адам. Исследование о природе и причинах богатства народов.
42. Смит Адам. Теория нравственных чувств. Санкт – Петербург. 1868.
43. Финансы, денежное обращение и кредит, Учебник, Москва, 2007.

შ ი ნ ა ა რ ს ი

ანოტაცია.....	2
შესავალი.....	3
1. ბიზნესის არსი და ფორმები.....	7
2. მსხვილი, საშუალო და მცირე ბიზნესი.....	9
3. ბიზნესის სახეები.....	13
3.1 საწარმოო ბიზნესი.....	14
3.2 კომერციული ბიზნესი.....	15
3.3 ფინანსური ბიზნესი.....	17
3.4 საკონსულტაციო ბიზნესი. კონსულტაციების მეთოდები და სახეები.....	18
4. ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის შერჩევა.....	23
4.1 მოქალაქეთა სამეწარმეო საქმიანობა იურიდიული პირის შექმნის გარეშე.....	25
4.2 სამეურნეო ამხანაგობები.....	28
4.3 სამეურნეო საზოგადოებები.....	30
4.4 საწარმოო კოოპერატივები.....	34
4.5 უნიტარული საწარმოები.....	35
5. საწარმოს შექმნა.....	37
5.1 ფირმის ორგანიზაციის ეტაპები.....	37
5.2 სადამფუძნებლო დოკუმენტების შემადგენლობა, სტრუქტურა.....	39
5.3 ფირმის რეგისტრაცია, ტექნოლოგია და დოკუმენტბრუნვა.....	41
6. ფირმის ეკონომიკის საფუძვლები.....	48
6.1 ძირითადი ფონდები.....	48
6.2 საბრუნავი საშუალებები.....	54
6.3 ხელფასის ორგანიზაცია და დაგეგმვა.....	56
6.4 პროდუქციის (მომსახურების) თვითღირებულება.....	60
6.5 მოგება და რენტაბელობა.....	66
6.6 ეკონომიკური ეფექტიანობა და მისი განსაზღვრის მეთოდები.....	71
7. საკუთარი ბიზნესის ორგანიზება და ბიზნეს-დაბეგმვის საფუძვლები.....	73
7.1 ბიზნეს-დაგეგმარების თეორიული დებულებები.....	84
7.1.1 ბიზნეს-გეგმის მიზანი და ამოცანები.....	88
7.1.2 ბიზნეს-გეგმის სტრუქტურა და შინაარსი.....	89
7.1.3 ფირმის საფინანსო-ეკონომიკური საქმიანობის დაგეგმვა.....	98
8. ბიზნესის გარემო.....	100.
8. საბანკო ბიზნესის ორგანიზაცია.....	109
9. ფასწარმოქმნა ბიზნესში.....	116
9.1 ფასის სახეები და ფასების შესახებ ინფორმაციის წყაროები.....	117
9.1.1 ფასების სახეები და მათი რეგულირება.....	117
9.1.2 ინფორმაცია ფასწარმოქმნისთვის.....	121
9.2 ფასების სტრატეგია ფირმის სტრატეგიის სისტემაში.....	122
9.2.1 ფირმის ფასების პოლიტიკა და ფასების სტრატეგია.....	122
9.2.2 დანახარჯების მიხედვით ფასწარმოქმნა.....	125
9.2.3 ღირებულების მიხედვით ფასწარმოქმნა	127
9.2.4 წარმოების დანახარჯების გაგლეხა ფასების ფორმირებაზე.....	131

9.3. ფირმის ფასის პოლიტიკის ფორმირება.....	141
9.3.1. ფასის სტრატეგიის დამუშავების ეტაპები.....	141
9.3.2. ფასის სტრატეგიის ტიპის შერჩევა.....	145
10. გადასახადები ბიზნესში.....	148
10.1. საგადასახადო სისტემის საფუძვლები.....	148
10.2. ფირმის დაბეგვრა.....	149
10.3. გადასახადების ოპტიმიზაცია.....	151
10. 4. საგადასახადო ტექნოლოგიები.....	152
11. რისკი ბიზნესში.....	156
11.1. რისკის სახეები.....	156
11.2. რისკების შემცირების გზები. ჰეჯირება.....	159
11.3. ინვესტირების წესები.....	162
11.4. ფასიანი ქაღალდების რისკი და მათი სახეები.....	163
11.5. სავალუტო რისკი.....	169
11.6. რისკის დაზღვევის ხერხები.....	171
11.6.1. სავალუტო ოფციონები.....	175
11.6.2. ფორვარდული სავალუტო გარიგებები.....	177
11.6.3. სავალუტო ფიუჩერსები.....	178
11.7. რისკების დაზღვევის ტექნოლოგია.....	183
12. ხელშეკრულება – როგორც ბიზნესში პარტნიორული ურთიერ- თობების ძირითადი დოკუმენტი. შინაარსი და დანების წესი.....	187
13. საინფორმაციო ბიზნესი და მისი ტექნოლოგიები.....	194
13.1. საინფორმაციო ბიზნესის სტრუქტურა.....	195
13.2. საინფორმაციო ტექნოლოგიები.....	197
13.2.1. ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარების ტენდენციები.....	197
13.2.1.1. საინფორმაციო პროდუქტის როლის ზრდა.....	198
13.2.1.2. საინფორმაციო ტექნოლოგიების ურთიერთქმედების (თავსებადობის) შესაძლებლობების განვითარება.....	202
13.2.1.3. შუალედური რგოლების ლიკვიდაცია.....	203
13.2.1.4. გლობალიზაცია.....	205
13.2.2. კონვერგენცია.....	207
13.2.2. ტექნიკური უზრუნველყოფა – საინფორმაციო ტექნოლოგიების ფუნდამენტი.....	210
13.2.2.1. Internet და Intranet –საინფორმაციო ტექნოლოგიის განვითარების ძირითადი ტენდენციების ნათელი გამოვლინება.....	212
13.3 ბიზნესის დარგები, სადაც ყველაზე ეფექტურად გამოიყენება საინფორმაციო ტექნოლოგიების მიღწევები.....	215
13.4. ინფორმაციის დაცვა – საინფორმაციო ბიზნესის მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილი.....	219
14. ინოვაციური ბიზნესი.....	224
15. ლიზინგი და ფრანჩაიზინგი – ბიზნესის ფორმები.....	228
15.1. ლიზინგის ცნება, ფორმები და სახეები.....	228
15.2. ფრანჩაიზინგი.....	235
16. ვენჩურული და ოფშორული ბიზნესი.....	239
16.1. ვენჩურული ბიზნესი.....	239
16.2. ოფშორული ბიზნესი.....	240
17. რეკლამა ბიზნესში.....	252
17.1. ზოგადი წარმოდგენები რეკლამაზე.....	255
17.1.1. რეკლამის მნიშვნელობა ბიზნესისათვის.....	257

17.2.	რეკლამის გავრცელების არხები და ხერხები.....	263
17.3.	რეკლამის გავრცელების არხების შერჩევის კრიტერიუმები.....	263
17.4.	სარეკლამო იდეის შერჩევა.....	264
17.5.	სარეკლამო მიმართვის შექმნა.....	265
17.6.	საფირმო სტილი რეკლამაში.....	267
17.7.	სარეკლამო სლოგანი: შემუშავება და გამოყენება.....	269
17.8.	პირდაპირი საფოსტო გზაზენილები.....	269
17.9.	პაბლიკ რილემენზ-ი. სპონსორობა და სავაჭრო მარკა.....	271
17.10.	სარეკლამო კამპანიის დაგეგმვა.....	278
17.11.	სარეკლამო საქმიანობაზე საჭირო დანახარჯების მოცულობა.....	279
17.12.	სარეკლამო სამუშაოების წარმოების ზოგადი წესები.....	282
18.	ბიზნესის კულტურა.....	286
18.1.	ბიზნესის კულტურის არსი და მნიშვნელობა.....	286
18.2.	ფირმის კულტურა.....	292
18.3.	ბიზნესის ეთიკა.....	295
18.4.	ბიზნესმენის მთავარი თვისებები.....	301
18.5.	ბიზნესის ეტიკეტი.....	306
18.5.1.	მისაღმების წესები.....	307
18.5.2.	მიმართვის წესები.....	309
18.5.3.	წარდგების წესები.....	309
18.5.4.	მამაკაცის მოვალეობები ეტიკეტის მიხედვით.....	310
18.5.5.	ფულადი ურთიერთობები.....	311
18.5.6.	საქმიანი კონტაქტების ორგანიზება.....	312
18.5.7.	საქმიანი სუბორდინაცია.....	313
18.5.8.	სავიზიტო ბარათები.....	313
18.5.9.	საქმიანი საჩუქრები და სუვენირები.....	317
18.5.10.	ფეხის ქირა.....	320
19.	საქმიანი ურთიერთობის ორგანიზაცია.....	321
19.1.	საქმიანი საუბრების წარმოება.....	321
19.1.1.	მოსამზადებელი დონისძიებების ორგანიზება.....	322
19.1.2.	საუბრის დაწყება.....	323
19.1.3.	დამსწრეთა სრული ინფორმირება.....	325
19.1.4.	შემოთავაზებულ დებულებების არგუმენტირება.....	326
19.1.5.	საუბრის დასრულება.....	327
19.2.	კომერციული მოლაპარაკებების წარმოება.....	329
19.2.1.	მოლაპარაკებებისათვის მზადება.....	329
19.2.2.	მოლაპარაკების პროცესის წარმოების წესი.....	333
19.2.3.	მოლაპარაკებების წარმოების ტექნიკა.....	335
19.2.4.	მოლაპარაკებების წარმოების ტაქტიკა.....	340
19.2.5.	მოლაპარაკებების წარმოების სტილი.....	345
19.2.6.	არაფორმალური ურთიერთობები მოლაპარაკებების პროცესში.....	347
19.3.	საქმიანი მიმოწერის წარმოება.....	348
19.3.1.	წერილი, როგორც საქმიანი მიმოწერის ძირითადი სახეობა.....	348
19.3.2.	წერილები, რომლებიც საქმიანი კორესპონდენციის საფუძველს წარმოადგენენ.....	352
19.3.3.	საკონტრაქტო დოკუმენტში შემავალი წერილები.....	354

19.3.4. საქმიანი წერილის კულტურა.....	358
19.4. ფირმის დელეგაციებისა და წარმომადგენლების მიღება.....	362
19.4.1. მიღებისათვის მზადება.....	362
19.4.2. მიღების სახეები.....	363
19.4.3. სუფრასთან განთავსებისა და მომსახურების წესები.....	366
19.4.4. სუფრის გაწყობა.....	368
19.4.5. სუფრის ეტიკეტი.....	370
19.5. ტელეფონი, როგორც საქმიანი ურთიერთობის საშუალება.....	374
19.5.1. სატელეფონო საუბრების წარმართვის წესები, როდესაც თქვენ გირეკავენ.....	375
19.5.2. სატელეფონო საუბრის წარმართვის წესები, როდესაც თქვენ რეკავთ.....	381
19.6. ბიზნესმენის მეტყველების კულტურა.....	383
19.6.1. საქმიანი რიტორიკა.....	383
19.6.2. გამოსვლის ადვილად აღქმა.....	388
19.6.3. გამოსვლის წიგნიერება.....	390
19.7. ცივილიზებული ბიზნესმენის გარეგნული იერი.....	391
19.7.1. ზოგადი წესები.....	391
19.7.2. ბიზნესმენი-ქალის გარეგნული იერსახე.....	394
19.7.3. მიღებაზე ჩასაცემელი ტანსაცმელი.....	395
20. მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის სახელმწიფოებრივი სისტემა	
20.1. მცირე ბიზნესის საქმიანობის სამართლებრივი უზრუნველყოფა.....	398
20.2. მცირე ბიზნესის საფინანსო-საკრედიტო მხარდაჭერა.....	400
20.3. მცირე ბიზნესის ქონებრივი მხარდაჭერა.....	403
20.4. მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის ფორმირება.....	405
20.5. მცირე ბიზნესის განვითარების საინფორმაციო უზრუნველყოფა.....	407
20.6. საერთაშორისო თანამშრომლობა მცირე ბიზნესის სფეროში.....	409
20.7. მცირე ბიზნესის სახელმწიფო მხარდაჭერის ძირითადი მიმართულებები.....	410
22. საერთაშორისო ბიზნესი.....	413
22.1. მრავალეროვნული (ტრანსნაციონალური) კომპანიები.....	413
22.2. საერთაშორისო ინტეგრაციის მიზნები	415
22.3. ახალ ბაზრებზე დამკვიდრება	416
22.4. შეღწევა რესურსების ახალ წყაროებთან	417
22.5. კონკურენტული უპირატესობების მიღწევა	418
22.6. რისკების შემცირება.....	421
ბამოყენებული ლიტერატურა.....	422