

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელნაწერის უფლებით

სამსონ დარჩია

„ორგანიზაციის ფინანსური დირექტორის საქმიანობის ბიზნეს-პროცესების დაპროექტება და
გაუმჯობესება“

Design and improvement of business-processes of organization' financial director

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარმოდგენილი
დისერტაციის

ავტორეფერატი

სადოქტორო პროგრამა “ინფორმატიკა” ... შიფრი 0401

თბილისი 2019 წელი

სამუშაო შესრულებულია საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტის
ინფორმატიკისა და მართვის სისტემების ფაკულტეტის
ეკონომიკური ინფორმატიკის დეპარტამენტში

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: მედეა თევდორაძე

რეცენზენტები:

ნაშრომის საერთო დახასიათება

თემის აქტუალობა: თანამედროვე ორგანიზაციის საქმიანობაში ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მიმართულებას წამოადგენს ფინანსური საქმიანობა. აღნიშნულ საქმიანობას უძღვება ფინანსური დირექტორი, რომელიც პასუხისმგებელია არა მარტო ფინანსური სამსახურის მუშაობის სწორ ორგანიზებაზე, არამედ თავად ორგანიზაციის წარმატებულ ფუნქციონირებაზე. ფინანსური დირექტორი პასუხისმგებელია მარავალ ამოცანაზე, ერთი-ერთი მათგანი წარმოადგენს ბიზნესის ფულით უზრუნველყოფას - რაც უდიდეს მნიშვნელობას თამაშობს ბიზნესის წარმატებულ ფუნქციონირებაში და მის უწყვეტ მუშაობაში. უნდა აღინიშნოს, რომ ფულით ბიზნესის უზრუნველყოფა შესაძლებელია განხორციელდეს ორი ძირითადი გზით - ინვესტიციებით და სესხებით. საინვესტიციო საქმიანობა ფრიად მნიშვნელოვანია, არა მარტო ორგანიზაციებისათვის, არამედ ქვეყნებისათვის. ჩვენ ვხედავთ, რომ საქართველოში მთავრობა უდიდეს ყურადღებას აქცევს ინვესტიციების მოზიდვას, როგორც ქვეყნის შიგნით, ასევე საზღვარგარეთიდან.

დიდ როლს თამაშოს საფინანსო სამსახურის მუშაობის სწორად წარმართვა და მათ შორის მნიშვნელოვანია საინვესტიციო საქმიანობის სწორი განხორციელება, რათა მიღებულ იქნას სასურველი შედეგი. აღნიშნულ ამოცანას ემსახურება ფინანსური დირექტორის საქმიანობის ბიზნეს-პროცესების შემუშავება და მისი საქმიანობის მხარდაჭერა ინფორმაციული ტექნოლოგიებით.

წინამდებარე სადოქტორო ნაშრომის მიზანს წარმოადგენს ფინანსური დირექტორის საქმიანობის შესწავლა ინვესტიციების სფეროში, ბიზნეს-პროცესების აგება საქმიანობის აღნიშნული მიმართულებისათვის და მათი შეფასება გაუმჯობესების მიზნით.

ნაშრომის მიზანი სადისერტაციო ნაშრომის მიზანს წარმოადგენს იმ მიდგომების შემუშავება, ხერხების, მეთოდების და საშუალებების გამოყენება, რომელთა საშუალებითაც შესაძლებელი იქნება ფინანსურ საქმიანობაში კერძოდ ფინანსური დირექტორის საქმიანობის ბიზნეს-პროცესების დაპროექტება და

გაუმჯობესება (ოპტიმიზაცია), და შესაბამისად ორგანიზაციის კომპანიის მწარმოებლობის გაზრდა.

კვლევის ობიექტი: ნაშრომის კვლევის ობიექტს წარმოადგენს ფინანსური დირექტორის საქმიანობის ბიზნეს-პროცესები, კერძოდ საინვესტიციო საქმიანობის, კვლევის საგანი კი - ამ საქმიანობაში ბიზნეს-პროცესების ანალიზი და გაუმჯობესება.

კვლევის მეთოდები: სადისერტაციო ნაშრომში გამოყენებულია ბიზნეს-პროცესების დაპროექტიების და გაუმჯობესების მეთოდები, ბიზნეს-პროცესების მოდელირება.

სამეცნიერო სიახლე: სადისერტაციო ნაშრომში სამეცნიერო სიახლეს წარმოადგენს ფინანსური დირექტორის საინვესტიციო საქმიანობის სამი ფაზის სახით წარმოდგენა და შესაბამისი ბიზნეს-პროცესის დაპროექტება, ასევე ერთ-ერთი ფაზისათვის (წინასაინვესტიციო) და საინვესტიციო ბიუჯეტირების ქვე-ბიზნეს-პროცესის აგება. ასევე სიახლეს წამოადგენს წინასაინვესტიციო საქმიანობის ქვე-ბიზნეს-პროცესის მოდელის აგება, პარამეტრების შერჩევა და მინიჭება, სიმულაციის ჩატარება განსხვავებული სცენარებით.

ძირითადი შედეგები: ნაშრომში შემუშავებულია საინვესტიციო საქმიანობის ბიზნეს-პროცესი რომელიც მოიცავს 3 ფაზას: წინასაინვესტიციოს, საინვესტიციოს და საექსპლუატაციოს. წინასაინვესტიციო პროცესის მსვლელობიდან გამომდინარე შემუშავებულია მისი ქვე-ბიზნეს-პროცესი, სადაც ტარდება ის სამუშაოები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ინვესტიციის წარმატებულ განხორციელებას. ასევე აგებულია საინვესტიციო ბიუჯეტირების ქვე-ბიზნეს-პროცესი. აგებულია წინასაინვესტიციო ქვე-ბიზნეს-პროცესის მოდელი BPMN-ის გამოყენებით, მოდელისთვის შემუშავებულია განსხვავებული სცენარები, ერთი სცენარი არ ითვალისიწნებს ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებას, ხოლო მეორეში გათვალისიწნებულია ეს ფაქტორი. შესაბამისად მოდელს ენიჭება გარკვეული რესურსების განსხვავებული მნიშვნელობები. აღნიშნული ვარინატებისათვის ცალ-ცალკე ტარდება სიმულაციის

პროცესი და მიღებული შედეგების მიხედვით ირჩევა საუკეთესო პარამეტრების მქონე ვარიანტი.

პრაქტიკული ღირებულება: რაც შეეხება პრაქტიკულ ღირებულებას - სადისერტაციო ნაშრომში შემოთავაზებული ბიზნეს-პროცესებისადმი დაპროექტების მიდგომა და თავად ბიზნეს-პროცესები შესაძლებელია გამოყენებული იქნას ნებისმიერი ორგანიზაციების ფინანსური დირექტორების ან თუნდაც მართველთა რგოლის მიერ, საინვესტიციო საქმიანობის რაციონალური მუშაობის წარმართვისას.

პირადი წვლილი: ყველა შედეგი, რომელიც წარმოადგენს სადისერტაციო ნაშრომის ძირითად შინაარსს, მიღებულია ავტორის მიერ, დამოუკიდებლად.

აპრობაცია: ჩატარებული კვლევების ძირითადი შედეგები გამოქვეყნდა სამეცნიერო კრებულებში, საერთაშორისო სამეცნიერო-ტექნიკურ კონფერენციაზე და სემინარებზე.

პუბლიკაციები: დისერტაციის თემაზე გამოქვეყნებულია 2 სამეცნიერო სტატია და 3 მოხსენება საერთაშორისო სამეცნიერო-კონფერენციაზე.

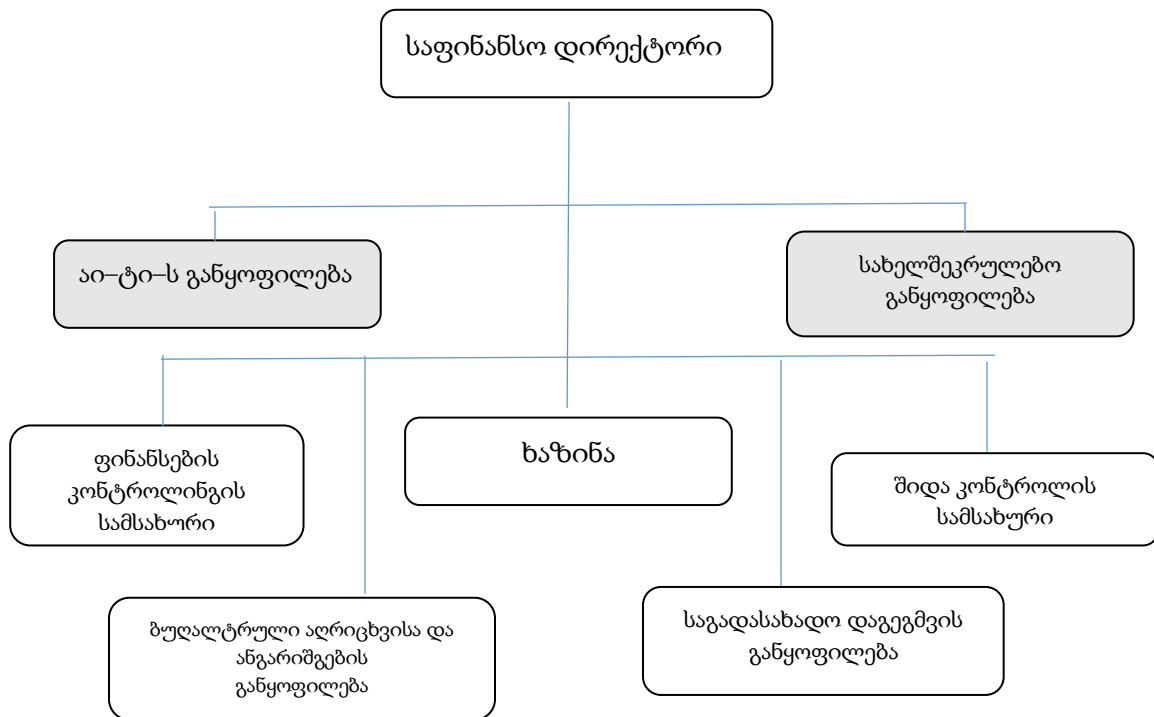
სამუშაოს მოცულობა და ხასიათი: სადისერტაციო ნაშრომი შეადგენს 115 გვერდს. მის ფარგლებში შესრულებულია 22 ნახაზი და 1 ცხრილი. სტრუქტურულად იგი შედგება შესავლის, ოთხი თავის, დასკვნებისა და გამოყენებული ლიტერატურის სიისაგან.

ნაშრომის შინაარსი

დისერტაციის შესავალში მოკლედ დახასიათებულია თანამედროვე საწარმო/ორგანიზაციების საქმიანობაში საფინანსო სამსახურის და ფინანსური დირექტორის დანიშნულება, როლი და ფუნქციები. აღნიშნულია ორგანიზაციის სირთულეები თანამედროვე საზოგადოების პირობებში და ფინანსურის საქმიანობის მომატებული როლი, ასევე მასში ინფორმაციული სისტემებისა და ტექნოლოგიების გამოყენების მნიშვნელობა. ხაზგასმულია თანამედროვე მართვის პირობებში,

პროცესული მართვის მიდგომის მნიშვნელობა და მართვის გაუმჯობესების კუთხით ბიზნეს-პროცესების დაპროექტების და ოპტიმიზაციის საკითხის აქტუალობა

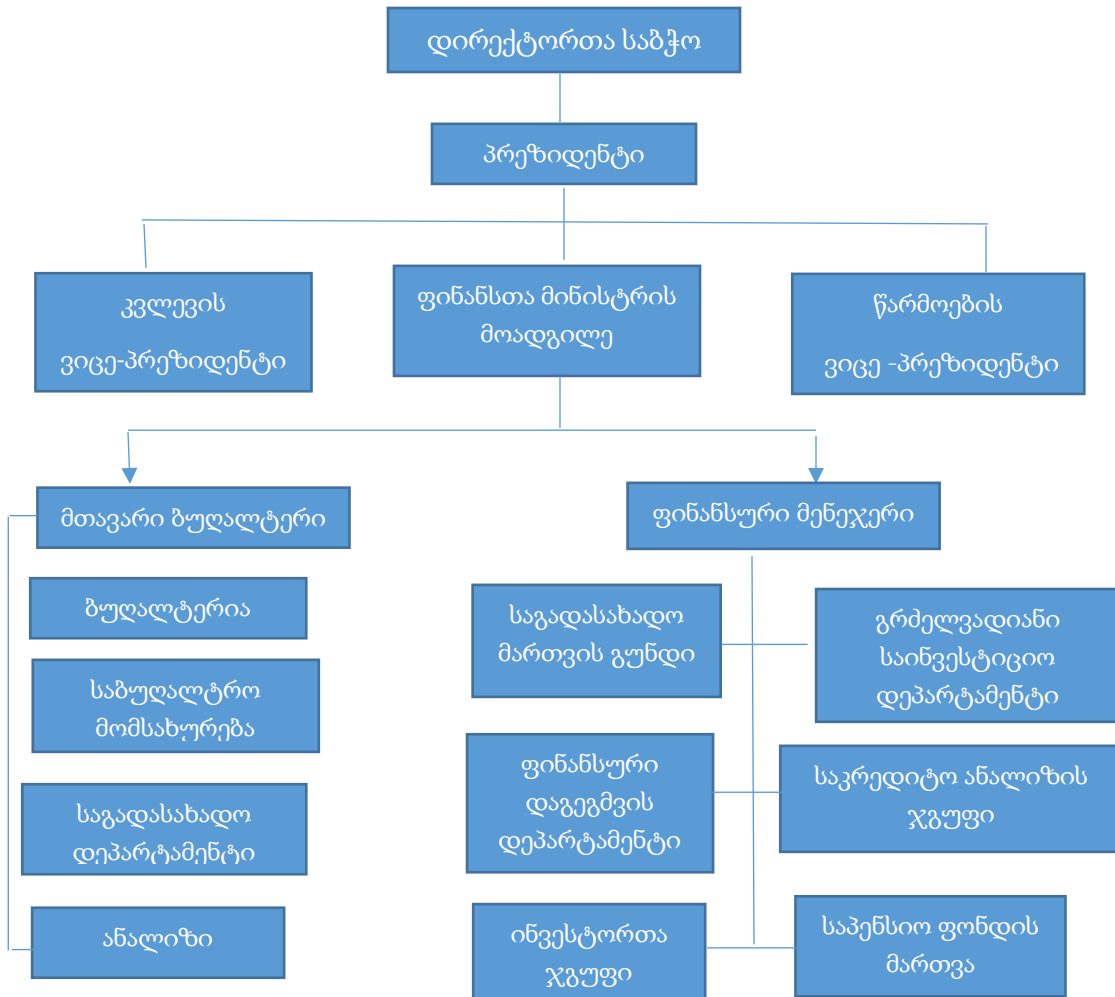
პირველ თავში წარმოდგენილია კომპანიის საფინანსო სამსახურის ფუნქციები: ფინანსური კონტროლინგი, სახაზინო ფუნქცია, დაფინანსების მოზიდვა, ნორმირება, საინვესტიციო პროექტების ექსპერტიზა, ბუღალტრული და საგადასახადო აღრიცხვის ორგანიზება და წარმართვა, კომპანიის საქმიანობის საფინანსო-უფლებრივო სქემის შემუშავება და მომიჯნავე ფუნქციები. ასევე ხაზგასმულია ფინანსური სამსახურის ორგანიზაციული სტრუქტურა. ნახ.1-ზე წარმოდგენილია საფინანსო განყოფილების კლასიკური სქემა.



ნახ.1. საფინანსო განყოფილების კლასიკური სქემა

ნაშრომში დახასიათებულია ფინანსური დირექტორის საქმიანობის ძირითადი ასპექტები და ფუნქციები: ბიზნესის ფულის საჭიროების უზრუნველყოფა, საწარმოს საქმიანობის დაგეგმვა და კოორდინაცია, ორგანიზაციის ეფექტიანობის უზრუნველყოფა, ყველა დაინტერესებული პირის მმართველობითი

გადაწყვეტილებების მისაღებად საჭირო ინფორმაციით უზრუნველყოფა, საწარმოს ეკონომიკური უსაფრთხოების უზრუნველყოფა. ნახ.2-ზე მოცემულია ფინანსურის საქმიანობის და ფინანსური დირექტორის როლი და ფუნქციები.



ნახ.2. ფინანსური სამსახურის და ფინანსური დირექტორის პოზიცია, ამოცანები და ფუნქციები

ასევე დახასიათებულია საფინანსო საქმიანობის ინფორმაციული წყაროები. ფინანსური დირექტორის საქმიანობის საფუძველს წარმოადგენს ინფორმაცია,

რომელიც მუშავდება და მიიღება სხვადასხვა სახის ფინანსური საქმიანობის შედეგად, რომელიც მოიცავს შემდეგ მიმართულებებს: ბუღალტრული და ფინანსური აღრიცხვა, მმართველობითი აღრიცხვა, ფინანსური ანალიზი და ფინანსური მენეჯმენტი.

აღნიშნულია, რომ არსებობს გარკვეული სირთულეები და პრობლემები საფინანსო სამსახურის და თავად ფინანსური დირექტორის საქმიანობაში და დღევანდელი მოხოვნიებიდან გამომდინარე აუცილებელია ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება. ამასთან ერთდა რეკომენდირებულია ორგანიზაციის საქმიანობის წარმართვაში ბიზნეს-პროცესებზე გადასვლა მათ შორის საფინანსო სამსახურის და ფინანსური დირექტორის საქმიანობაში.

მნიშვნელოვანია, რომ კომპანიებმა უზრუნველყონ ახალი პროცესების სწრაფი განხორციელება რათა უზრუნველყონ თავისი დამკვიდრება ბაზარზე, გაუმჯობესონ მომსახურების ხარისხი და უზრუნველყონ შესაბამისობა მოთხოვნებთან. ასევე მნიშვნელოვანია საწარმოს რესურსების ოპტიმალური დაგეგმვა და განლაგება, კომპანიები რადიკალურად ცვლიან და აწვითარებენ ინფორმაციულ-ტექნოლოგიურ სტრატეგიას ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის შესანარჩუნებლად.

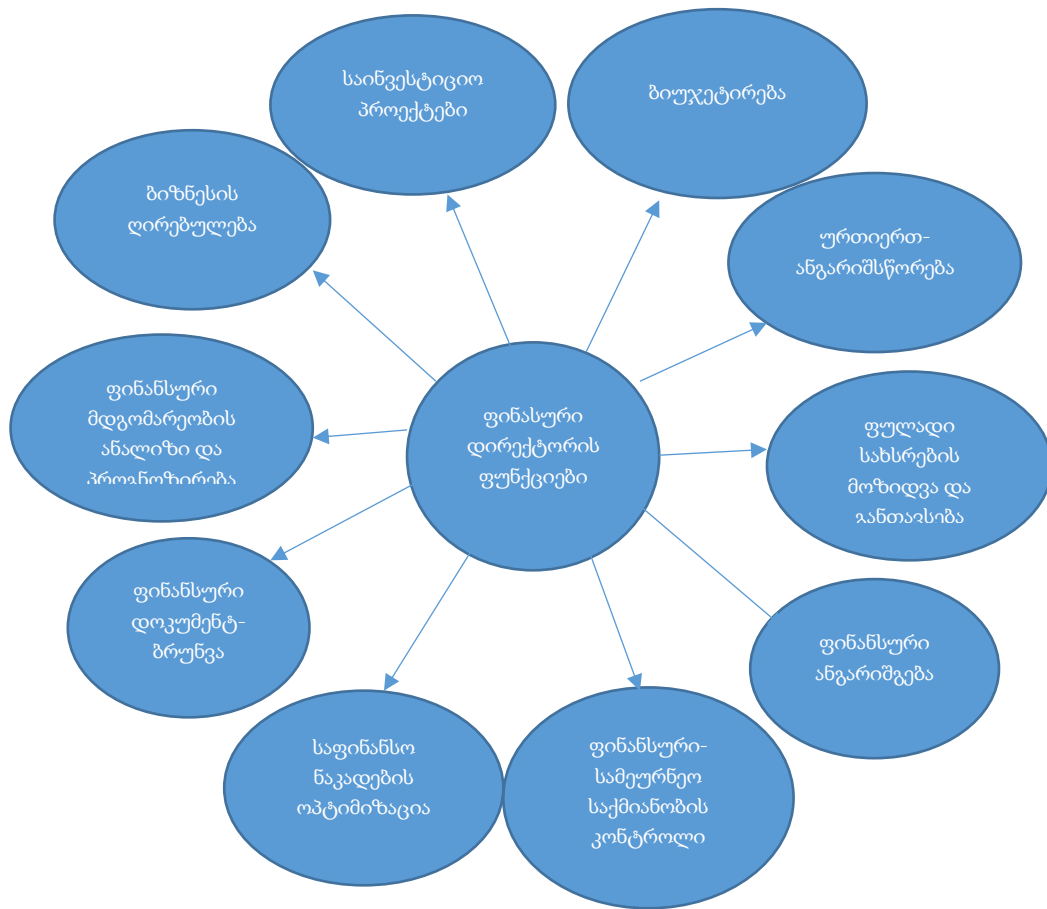
რა თქმა უნდა ფინანსური სამსახურის არსენალში შეიძლება იყოს მრავალი სახის სისტემა: ზოგადი დანიშნულების პროგრამები (მაგალითად, Excel-ი), სპეციალური დანიშნულების პროგრამები, რომლებიც ემსახურებიან საფინანსო ამოცანებს გადაჭრას, მაგრამ მსხვილ საწარმოში ფინანსური საქმიანობისათვის დღეს ყველაზე გამოსადეგია ERP-ტიპის სისტემის გამოყენება, რომელიც ამავდროულად საქიროა ბიზნეს-პროცესების მართვისათვის.

მეორე თავში: მეორე თავში დახასიათებულია ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება ფინანსურ საქმიანობაში და, კერძოდ, ფინანსური დირექტორის საქმიანობაში. დახასიათებულია ERP- CRM- და BI-ტიპის პროგრამების გამოყენება და მათ მიერ გადაჭრილი ამოცანები.

ასევე აღწერილია სხვა შესაძლო პროგრამული პროგრამული საშუალებები, რომლებიც გამოიყენება ინსტრუმენტის სახით ფინანსური გადაწყვეტილებების მისაღებად :

- ცხრილური პროცესორები,
- ტექნიკური ანალიზის ამოცანების პაკეტები, სტატისტიკური და მათემატიკური პაკეტები,
- ხელოვნური ინტელექტის სისტემები.

ნახ.3 ასახავს ფინანსური დირექტორის ფუნქციების კლასიფიკაციას

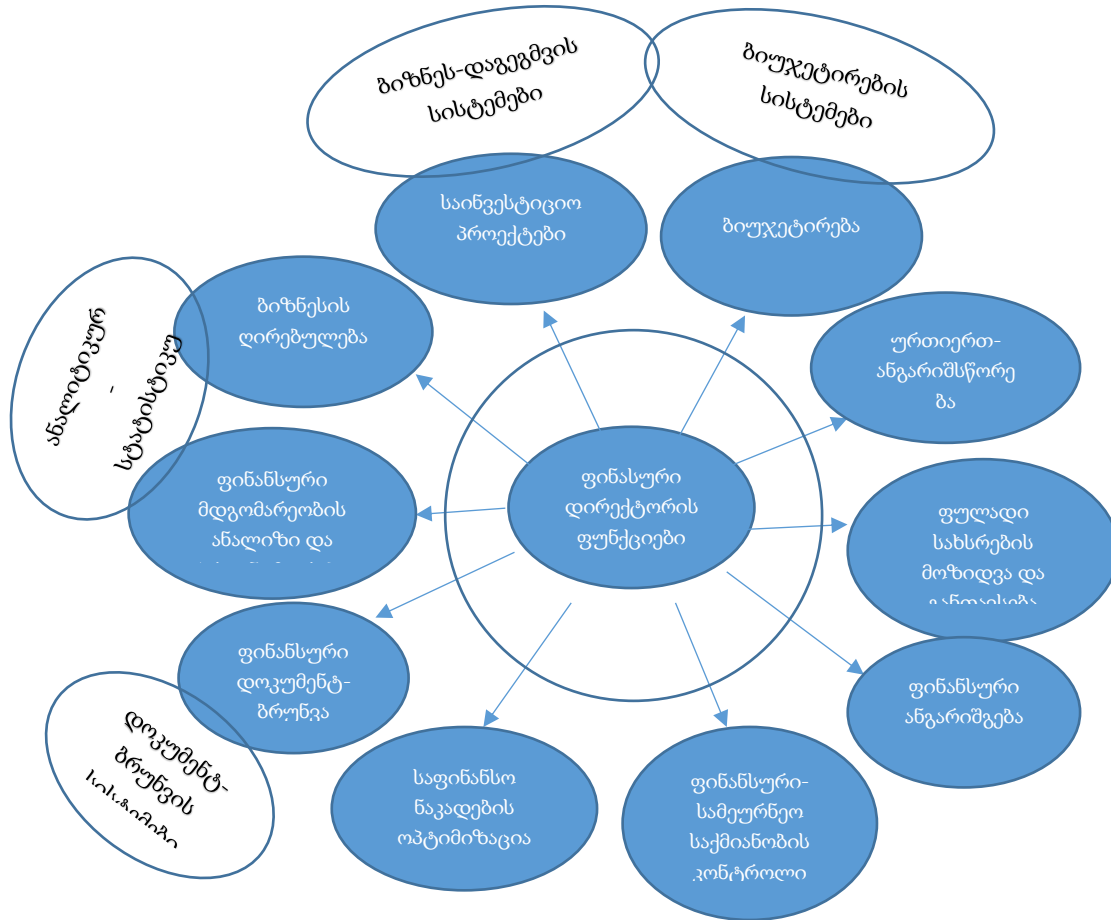


ნახ. 3. ფინანსური დირექტორის ფუნქციების კლასიფიკაცია

არ შეიძლება არ აღვნიშნოთ ისეთი სტანდარტული პროგრამების გამოყენება, როგორც არის საოფისე პროგრამები, მაგალითად ცხრილური პროგრამები,

რომლებშიც ფუნქციების სახით რეალიზებულია ფართო სპექტრის ამოცანები ფინანსური დირექტორისათვის.

მაგრამ როგორც გვიჩვენებს გამოცდილება, ფინანსური დირექტორის უმრავლესი ამოცანა შეიძლება იყოს გადაჭრილი ERP (Enterprise Resource Planning) - ტიპის სისტემების საშუალებით.



ნახ.4. ფინანსური ამოცანების გადაჭრა ინფორმაციული სისტემების საშუალებით

ასვე დახასიათებულია კლიენტებთან ურთიერთობის მართვის სისტემა (CRM) ეს არის კომპიუტერული სისტემა ,რომელიც შესაძლებლობას იძლევა პოტენციური კლიენტების საუკეთესო ნაკრები განსაზღვროს, მოიზიდოს და შეინარჩუნოს. ამ სისტემას აქვს შემდეგი დადებითი მხარეები :

- ზუსტი ინფორმაცია კლიენტების საჭიროებების შესახებ;
- ზუსტი ინფორმაცია საქმიანობის გასაუმჯობესებლად: ინფორმაციის მოპოვება იმის შესახებ, თუ რას ფიქრობს კლიენტი კომპანიის პროდუქტების მომსახურებისა და საქმიანობის შესახებ.
- ეფექტიანი ინსტრუმენტი, რომელიც კლიენტს აგრძნობინებს, რომ მის აზრს ითვალისწინებენ: მუდმივი კავშირი კლიენტთან მას აგრძნობინებს, რომ ბიზნესი მის სამსახურშია.

ასევე მეორე თავში მოყვანილია BI - სისტემები, ამ პროგრამების ანალიტიკა, დიდი რაოდენობის მონაცემების დამუშავებისას, ინფორმაციას გრაფიკულ ვიზუალიზაციად გარდაქმნის, რაც ანალიტიკური დასკვნების გაკეთებისა და შემდგომი, სტრატეგიულად სწორი გადაწყვეტილებების მიღების შესაძლებლობას იძლევა. ეს შესაძლებლობებია: სხვადასხვა წყაროებიდან მონაცემთა კვლევა, ტრანსფორმაცია, გასუფთავება მონაცემთა ბაზების მოწყობა ბიზნეს ლოგიკაზე დაყრდნობით და მისი ჩვენება მომხმარებელისთვის საჭირო ჭრილში, მომხმარებელთა მონაცემებთან დაკავშირების ინსტრუმენტი.

რაც შეეხება ფინანსური დირექტორის პერსონალური KPI -ის. ფინანსური დირექტორის ძირითადი ფუნქცია - სტრატეგიული მართვაა, ფინ.დირ-მა სწორად უნდა გადაანაწილოს ამოცანები ქვედანაყოფებს შორის და გამოიყენოს შეფასების შედეგები - საწარმოს საქმიანობის შემდგომი დაგეგმვის დროს.

მოცემულ სადისერტაციო ნაშრომში ჩვენ განვიხილეთ საინვესტიციო საქმიანობის ბიზნეს-პროცესი, შესაბამისად უპრიანად ჩავთვალეთ წარმოგვედგინა KPI - საინვესტიციო საქმიანობისათვის. ჩვენს მიერ შერჩეულია შემდეგი მაჩვენებლები საინვესტიციო საქმიანობის ეფექტიანობის შესაფასებლად:

- ინვესტირების ხარჯზე რეალიზებული პროდუქციის ამონაგები;
- ინვესტირებით მიღებული მოგება, რომელიც ექვემდებარება დაბეგვრას;
- ძირითად კაპიტალში ინვესტიციის მოცულობა ადგილობრივი ბიუჯეტის ხარჯზე (სუბსიდიების მიღება);

- რეალიზებული საინვესტიციო პროექტების რაოდენობა;
- საინვესტიციო პროექტების გადახრის რაოდენობა;
- სტრუქტურული განაყოფების დატვირთვის კოეფიციენტი;
- სტრუქტურული განაყოფების დატვირთვის პროცენტი;
- საინვესტიციო პროექტის ინფორმაციული უზრუნველყოფის დონე.

მესამე თავში დახასიათებულია ფინანსური სამსახურის ერთ-ერთი მიმართულება - საინვესტიციო საქმიანობა.

როგორც ცნობილია, თანამედროვე წარმოება მოითხოვს მართვაში პროცესებზე ორიენტაციას. აღნიშნული ასევე ვრცელდება საფინანსო განყოფილების საქმიანობაზე.

საფინანსო საქმიანობაში შეიძლება იყოს გამოყოფილი რამდენიმე ძირითადი პროცესი:

- ფულადი სახსრების ნაკადების და კომპანიის მოგების გრძელვადიანი დაგეგმვა,
- მიმდინარე საფინანსო დაგეგმვა და საბრუნავი საშუალებების მართვა,
- ფულადი ნაკადების ოპერატიული მართვა,
- ოპერატიული მამრთველობითი აღრიცხვა,
- თვითღირებულების კალკულირება, დანახარჯების მართვა, კონტროლინგი,
- **ოპერაციული საქმიანობის, დახასიათებულა ფინანსური სამსახურის ერთ-ერთი მიმართულება - საინვესტიციო საქმიანობა. საინვესტიციო პროექტების ფინანსირების უზრუნველყოფა, მუშაობა კრედიტორებთან და ინვესტორებთან,**
- სამეურნეო საქმიანობის ანალიზი.

ეს არის მსხვილი პროცესების ნაკრები, რომელიც მოიცავს დიდი რაოდენობის ქვეპროცესებს და ოპერაციებს.

მოცემულ პარაგრაფაში განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა ერთერთ ზემოდ აღნიშნულ პროცესს - **ოპერაციული საქმიანობის, საინვესტიციო პროექტების ფინანსირების უზრუნველყოფა, მუშაობა კრედიტორებთან და ინვესტორებთან.** საქმე ის არის, რომ როგორც უკვე ავღნიშნეთ ფული - წარმოადგენს სისხლს ბიზნესის

ძარღვებში, ხოლო ფულადი ნაკადების უზრუნველყოფაზე სრულად პასუხისმგებელი არის საფინანსო დირექტორი. ამასთან ერთად ცხადია, რომ ფულადი ნაკადების უზრუნველყოფის მიზნით შეიძლება წარმოებდეს მუშაობა კრედიტებთან და ინვესტიციებთან. ჩვენ განვიხილავთ საფინანსო დირექტორის საქმიანობას დაკავშირებულს საინვესტიციო ამოცანასთან, ეს საკითხი განსაკუთრებულ ინტერესს წარმოადგენს იმ გარემოებიდან გამომდინარე, რომ აქ ადგილი აქვს ღრმა ანალიტიკურ სამუშაოს, რომელიც ხორციელდება საინვესტიციო საქმიანობის გასწავლებულ ფაზებში.

ცნება ინვესტიცია იღებს თავის დასაწყისს ლათინური სიტყვისაგან invest, რომელიც ნიშნავს „ჩადებას“. ანუ ივესტიციები წარმოადგენს გარკვეული სახსრების ჩადებას გარკვეული სახის ქონების ფორმირებაში შემდგომში სუფთა შემოსავლის (მოგების) ან სხვა შედეგების მისაღებად.

საინვესტიციო საქმიანობა კი წარმოადგენს - ინვესტიციების ჩადებას და გარკვეული პრაქტიკული მოქმედებების განხორციელებას მოგების ან სხვა სასარგებლო ეფექტის მიღების მიზნით. ის პირი ან ორგანიზაცია, რომელიც ანხორციელებს ინვესტიციას - იწოდება ინვესტორად.

ყველა ინვესტიცია იყოფა ორ ძირითად ჯგუფად: **რეალური** (კაპიტალით წარმომქნელი) და **ფინანსური**.

იმ სამუშაოებს, რომლებიც ტარდება ინვესტიციის ეფექტიანობის დასაბუთებისათვის - უწოდებენ საინვესტიციო პროექტს. საინვესტიციო პროექტი წარმოადგენს ორგანიზაციულ-უფლებრივი და საანგარიშო-საფინანსო დოკუმენტების სისტემას, რომელიც მოიცავს მოქმედებების პროგრამას, რომელიც გამიზნულია ინვესტიციის ეფექტიან გამოყენებაზე.

საინვესტიციო პროექტების შეფასების მიზანს წარმოადგენს პასუხის გაცემა შემდეგ კითხვებზე:

თავად პროექტის შეფასება ეფუძნება რამდენიმე ფუნდამენტურ პრინციპს : პროექტის განხილვა და ანალიზი სიცოცხლის ციკლი ყველა ეტაპზე

- როგორია პროექტის რენტაბელობა,
- როგორია პროექტის ხარჯების დაფარვის პერიოდი,
- როგორია პროექტის რისკები.

საინვესტიციო პროცესი მოიცავს საკმაოდ ხანგრძლივ პერიოდს. შეგვიძლია გამოვყოთ მისი სამი ძირითადი ფაზა: წინასაინვესტიციო, საინვესტიციო, საექსპლუატაციო. შესაბამისად, დროის პერიოდი საინვესტიციო პროექტის გამოჩენიდან და მის ლიკვიდაციამდე - წარადგენს - პროექტის სასიცოცხლო ციკლს.

საინვესტიციო ფაზა მოიცავს ფართო სპექტრის საკონსულტაცია და საპროექტო სამუშაოებს, უპირატესად პროექტების მართვის სფეროში. პროექტების მართვა - არის ადამიანური, ფინანსური და მატერიალური რესურსების დაგეგმვის, ორგანიზაციისა და კონტროლის პროცესები პროექტის სასიცოცხლო ციკლის განმავლობაში. პროექტის რეალიზაციას უზრუნველყოფენ პროექტის მონაწილეები, პროექტი მთავარი მონაწილე არის დამკვეთი, რომლის სახით გამოდის ორგანიზაცია, რომლისთვისაც სრულდება პროექტი. ასევე ერთერთი მნიშვნელოვანი აქტივობა ამ ეტაპზე - არის ბიუჯეტის კონტროლი, რომლის შედეგადაც ხორციელდება წინასაინვესტიციო ფაზაზე.

საექსპლუატაციო ფაზა - დაკავშირებულია იმ საშუალებების გამოყენებასთან, რომლებიც მიღებულ იქნა საინვესტიციო ფაზის შესრულების შედეგად. აქ აუცილებლად უნდა აღინიშნოს კონტროლი, რომელიც ხორციელდება მოცემულ ეტაპზე. რაც მთავარია, აქ იწყება იმ დანახარჯების დაფარვა, რომელიც გაწეული იყო ინვესტირების პერიოდში. აღნიშნულის გათვალისწინებით ჩვენ ავაგეთ საინვესტიციო პროცესის ზედა დონის ბიზნეს-პროცესი, რომელიც მოიცავს 3 ფაზას: წინასაინვესტიციოს, საინვესტიციოს და საექსპლუატაციოს (ნახ.5).



ნახ.5. საინვესტიციო პროცესის ზოგადი ბიზნეს-პროცესი

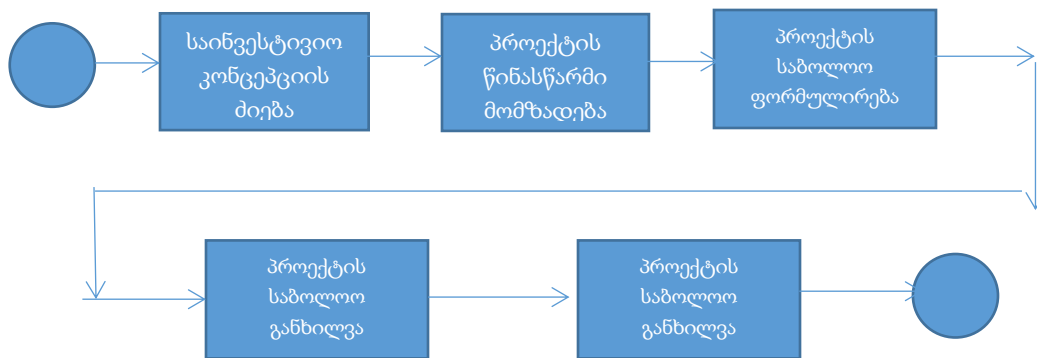
აღნიშნულიდან გამომდინარე ჩვენს განსაკუთრებულ ინტერესს წარმოადგენს პირველი ფაზა, სადაც ხიორციელდება ყველანაირი სამუშაოები, რათა შემდგომში ინვესტიცია წარმატებულად განხორციელდეს და ის ეფექტი მოიტანოს, რაც მას ევალუბოდა. ამ ტიპის სამუშაოებზე პასუხისმგებლობას, როგორც უკვე აღრე ავღნიშნეთ ანხორციელებს ფინანსური დირექტორი

ეხლა დაწვრილებით დავახასიათოთ პირველი ფაზა.

წინასაინვესტიციო ფაზა მოიცავს ხუთ სტადიას და შემდეგ სამუშაოებს:

1. საინვესტიციო კონცეპციების ძებნა (ბიზნეს-იდეა)
2. პროექტის წინასწარი მომზადება
3. პროექტის საბოლოო ფორმულირება, მისი ეკონომიკური და ფინანსური მიღებადობის შეფასება (სტატიკური და დინამიკური მეთოდები)
4. პროექტის საბოლოო განხილვა და გადაწყვეტილების მიღება
5. ორგანიზაციის საინვესტიციო ბიუჯეტის შედგენა

აღნიშნულიდან გამომდინარე ჩვენს მიერ აგებულ იქნა პირველი ფაზის ქვე ბიზნეს-პროცესი (ნახ.6)



ნახ.6. წინასაინვესტიციო ფაზის ქვე ბიზნეს-პროცესი

რაც შეეხება ბოლო ეტაპს -აქ მოდის საინვესტიციო ბიუჯეტის შესრულების კონტროლი, რომელიც იფრო საინვესტიციო ფაზას შეფვიძლია მივაკუთვნოთ. რა იგულისხმენა საინვესტიციო ბიუჯეტის შესრულების კონტროლში? აქ გააანხილავენ სამ ძირითად ფორმას:

1. დადებული ხელშეკრულებების კონტროლი
2. ფულადი ნაკადების კონტროლი
3. საორგანიზაციო და საწარმოო ღონისძიებების შესრულების კონტროლი

ზემოთ აღნიშნულის საფუძველზე ჩვენს მიერ აგებულია საივესტიციო ბიუჯეტირების ქვე-ბიზნეს-პროცესი (ნახ.7).



ნახ.7. ბიუჯეტირების ქვე ბიზნეს-პროცესი

მეოთხე თავში - საფინანსო პროცესების გაუმჯობესებაზეა საუბარი. ხშირად საფინანსო პროცესები, ისევე როგორ დანარჩენი პროცესები მოითხოვენ გაუმჯობესებას – ოპტიმიზაციას. ოპტიმიზაცია ტარდება შემდეგი გზით:

1. პროცესების ფორმალიზაცია – როგორც არის,
 2. იმ კრიტერიუმების განსაზღვრა, რომლებსაც უნდა პასუხობდეს პროცესი
 3. ბიზნეს-პროცესის გაუმჯობესება კრიტერიუმებთან შესაბამისობაში მოყვანით
 4. ცვლილებების დანერგვამ, მათი გაფორმება დოკუმენტური სახით
- ოპერაციული საქმიანობის პროცესში პროცესების კორექტირება.

ამ მოცემულობიდან გამომდინარე ჩვენ გთავაზობთ წიანსაიწვესტიციო პერიოდის ოპტიმიზაციას BPMN დიაგრამით Bizagi Process Modeler- გარემოებით.

საქმე ის არის, რომ როგორც უკვე ავლნიშნეთ ფული, წარმოადგენს „სისხლს“ ბიზნესის ძარღვებში, ხოლო ფულადი ნაკადების უზრუნველყოფაზე სრულად პასუხისმგებელი არის საფინანსო დირექტორი. შესაბამისად მოცემული ბიზნეს

პროცესი ასახვს ფინანსური დირექტორის დაკვირვების ქვეშ წინასინვესტიციო პროცესს, რომელსაც უშუალოდ ხელმძღვანელობს საინვესტიციო მენეჯერი.

წინასინვესტიციო ფაზის ბიზნეს-პროცესის მოდელირება, შემოთავაზებული მეთოდისა შედგება შემდეგი მიმდევრობისაგან:

პროცესის მოდელის შედგენა „როგორც არის“ BPMN დიაგრამის სახით Bizagi Process Modeler-ის გარემოში;

1. ძირითადი პარამეტრების განსაზღვრა და მათთვის საშუალო მნიშვნელობების მინიჭება (დრო, რესურსები, ღირებულება, კალენდარული გეგმა);
2. მოცემული პარამეტრებით Bizagi modeler-ის საშუალებით აღნიშნული მოდელის სიმულაცია;
3. აღნიშნული პროცესით, გამოყენებული რესურსებით მოდელის აგება „როგორც უნდა იყოს“.
4. პარამეტრების განსაზღვრა, მოდელირება.
5. მიღებული შედეგების შედარება ერთმანეთთან აღნიშნულ ორ ვარიანტს შორის „როგორც არის და როგორც უნდა იყოს, ოპტიმალური ვარიანტის შერჩევა პრაქტიკაში დასაწერად.

შემდეგ მოყვანილია სადისერტაციო ნაშრომში შემუშავებული მოდელირების სცენარი:

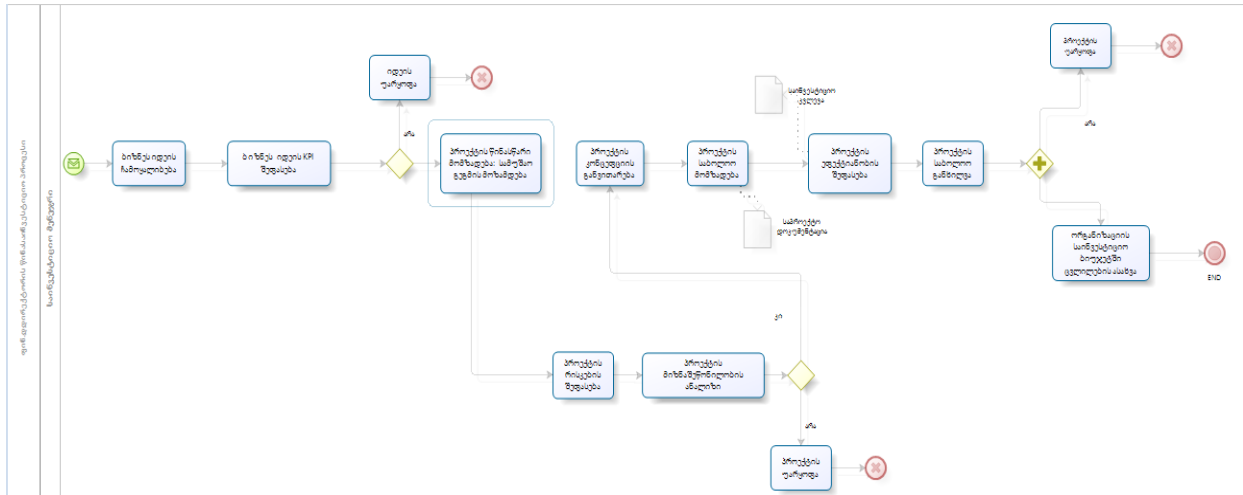
- სცენარის დასაწყისის განსაზღვრა ხდება იმით რომ ფინანსური დირექტორი დავალებას აძლევს საინვესტიციო მენეჯერს უხელმძღვანელოს, მენეჯმენტი გაუწიოს მთელ ამ წინასინვესტიციო პროცესს. ეს ყოველივე ხდება ნახაზზე (**start event**) პალიტრებით ე.წ მესიჯით, რომ საინვესტიციო მენეჯერმა მიიღო დავალება;
- სცენარის მეორე ნაბიჯი ხდება **ბიზნეს იდეის ჩამოყალიბება**, იმ იდეის რომელიც უნდა განხორციელდეს ინვესტიციის სახით. **მართვის ნაკადისთვის განისაზღვრება რესურსები და ენიჭებათ მნიშვნელობები** (ადამიანური, რესურსი, დრო, კალენდარული პერიოდი) ბიზნეს იდეის ჩამოყალიბების

მოსალოდნელ გონივრულ ვადად ავიღეთ 1სთ, ხოლო განსახორციელებელ დროდ 15 დღე, რაც შეეხება რესურს მოცემულ ველში მონაწილეობენ: ფინანსური დირექტორი, საინვესტიციო მენეჯერი და ანალიტიკოსი;

- ბიზნეს იდეის ჩამოყალიბების შემდეგ ხორციელდება ბიზნეს იდეის **საკვაძნო მაჩვენებლების შეფასება**, სადაც საინვესტიციო მენეჯერი და ანალიტიკოსი 5 დღის განმავლობაში აფასებენ იდეას. ამის შემდეგ წარმოიშვება **განშტოების პირობა** და ყველა არსებული რესურსი (ფინანსური დირექტორი, ანალიტიკოსი, რისკების მენეჯერი, ბუღალტერი და საინვესტიციო მენეჯერი) ერთობლივად ადგენენ არის თუ არა იდეა დამაკმაყოფილებელი, უარყოფითი პასუხის შემთხვევაში ხდება იდეის უარყოფა და პროცესი ჩერდება, ხოლო თუ დამაკმაყოფილებელია პროცესი გრძელდება;
- შემდეგ იწყება პროექტის წინასწარი მოზამდების ეტაპი და მართვის ნაკადის საშუალებით ხდება **წინასწარი სამუშაო გეგმის მომზადება**, სადაც მოსალოდნელ პერიოდად აღებული გვაქვს 15 სთ, ხოლო სამუშაო პროცესისთვის 3 დღე, რესურსების ნაწილში ჩართულნი არიან რისკების მენეჯერი და ანალიტიკოსი;
- გეგმის მომზადებას მოჰყვება რისკების შეფასება, რისკების მენეჯერის, საინვესტიციო მენეჯერის და ბუღალტრის რესურსების გამოყენებით, დროით რესურსში მოლოდინის დრო აქვთ 2 დღე, ხოლო სამუშაო პროცესისთვის 5 დღე;
- რისკების შეფასების შემდეგ დგება პროექტის **მიზანშეწონილობის ანალიზი**, სადაც განშტოების პირობა დგება, შესაბამისად აქაც მოცემულ სცენარში არსებული ყველა ადამიანური რესურსია ჩართული გადაწყვეტილების მისაღებად, თუ მიზანშეწონილი არ არის პროექტი მაშინ პროექტის უარყოფა ხდება და პროცესი ჩერდება, ხოლო თუ მიზანშეწონილია მაშინ პროექტი გრძელდება;
- შემდეგი ეტაპი ასევე დამაკვირვებელი მართვის ნაკადის საშუალებით არის **პროექტის კონცეპციის განვითარება** აღნიშნული მოიცავს 1 დღიან

მოსალოდნელ და 5 დღიან სამუშაო პერიოდს, საინვესტიციო და ფინანსურ დირექტორის ჩართულობით;

- კონცეპსიის განვითარების გაგრძელებაა **პროექტის საბოლოო მომზადება**, სადაც 5 დღიანი სამუშაო პერიოდი გვაქვს აღებული საინვესტიციო მენეჯერისა და ანალიტიკოსის მიაწილეობით, აღსაღწინსავია რომ ამ პროცესს თან ერთვის საპროექტო დოკუმენტაცია;
- შემდეგი ნაბიჯი არის **პროექტის ეფექტიანობის შეფასება**, რომელიც 5 დღიანი სამუშაო და 2 დღიანი მოსალოდნელი დღეებით შემოიფარგლება და ადამიანური რესურსების ნაწილში საინვესტიციო მენეჯერი და ანალიტიკოსია ჩართული;
- ეფექტიანობის შეფასების შემდეგი პროცესი არის **პროექტის საბოლოო განხილვა** , სადაც მონაწილეობენ :საინვესტიციო მენეჯერი, ფინანსური დირექტორი და ანალიტიკოსი 2 სთ მოსალოდნელი და 2 დღე სამუშაო პერიოდით. მოცემულ ამოცანას ახლავს განშტოების პირობა თუ არსებულმა ადამიანურმა რესურსმა პროექტი 2 საათიანი განხილვის შემდეგ უარყოფითად განიხილა მაშინ უარყოფა ხდება პროექტის და შეწყდება და თუ დადებითად შეფასდა მაშინ პროექტი აქ ხდება **გადაწყვეტილების მიღება**;
- და წინასინვესტიციო პერიოდის ბოლო პროცესში საინვესტიციო მენეჯერი და ბუღალტერი 3 სამუშაო დღის განმავლობაში ადგენენ პროექტის ბიუჯეტს და შემდეგ ახდენენ მის **ორგანიზაციის საინვესტიციო ბიუჯეტის ასახვას**.



ნახ.9. წინასაინვესტიციო ბიზნეს- პროცესების მოდელი „როგორც არის“ აგებული BPMN-ის გამოყენებით

აღნიშნული მოქმედებების თანმიმდევრობით ავსავთ პროცესი „როგორც არის“ მივიღეთ შედეგი (ნახ.9). ამის შემდეგ ჩატარდა სიმულაცია, შედეგები წარმოდგენილია (ნახ.9)-ზე

შემდეგ კი წარმოდგენილია შედეგი „როგორც არის“ სცენარის

Scenario information				
Name	როგორც არის			
Time unit	Days			
Duration	365,00:00:00			
Resource	Utilization	Total fixed cost	Total unit cost	Total cost
რისკების მენეჯერი	10.47 %	0	19,105	19,105
საინვესტიციო მენეჯერი	16.99 %	0	37,200	37,200
ბუღალტერი	5.21 %	0	1,900	1,900
ანალიტიკოსი	23.62 %	0	25,863	25,863
ფინანსური დირექტორი	9.32 %	0	27,200	27,200
IT	0.00 %	0	0	0
Total		0	111,268	111,268

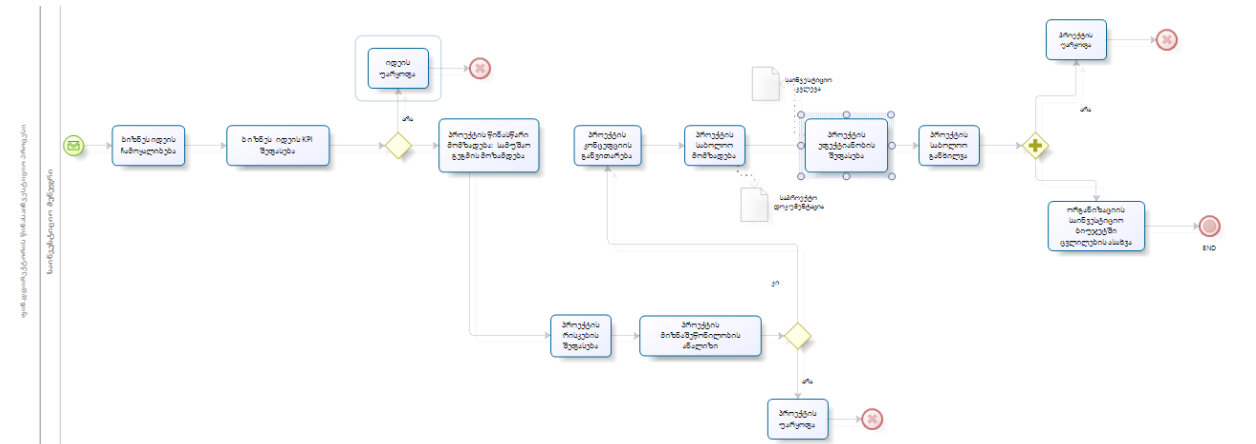
ნახ.10. სცენარი „როგორც არის“ შედეგი

სცენარი „როგორც უნდა იყოს“ ითვალისწინებს ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებას. აღნიშნულ პროცესში ვიყენებთ „პროექტის რისკების

შეფასება“ -ში და „პროექტის ეფექტიანობის შეფასებაში“ დანარჩენ მოქმედებებ ვტოვებთ იგივე მონაცემებით .

პროექტის რისკების შეფასება მოსალოდნელ პერიოდს 3 დღეს -ს ხოლო სამუშაო დროს ასევე 3 დღეს ვიყენებთ, რაც შეეხება რესურსებს საინვესტიციო მენეჯერთან ერთად უკვე ვამატებთ რესურსს IT – ის, დანარჩენი პროცესი კი იგივე რჩება.

პროექტის ეფექტიანობის შეფასება აღნიშნულ ნაწილში ვიღებთ 5 მოსალოდნელ დღეს და 3 სამუშაო დღეს და რესურსები ასევე საინვესტიციო მენეჯერი და IT – ია გამოყენებული.



ნახ.11. წინასინვესტიციო ბიზნეს-პროცესების მოდელი „როგორც უნდა იყოს“ IT გამოყენებით

შესაბამისად ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებით მივიღეთ შედეგი, რომელიც წარმოდგენილია ნახ.12-ზე.

Scenario information				
Name	როგორც უნდა იყოს			
Time unit	Days			
Duration	365,00:00:00			
Resource	Utilization	Total fixed cost	Total unit cost	Total cost
რისკების მენეჯერი	1.39 %	0	6,730	6,730
საინვესტიციო მენეჯერი	3.08 %	0	17,952	17,952
ბუღალტერი	0.13 %	0	125	125
ანალიტიკოსი	5.47 %	0	15,939	15,939
ფინანსური დირექტორი	2.19 %	0	17,000	17,000
IT	0.00 %	0	0	0
	Total	0	57,746	57,746

ნახ.12. სცენარი „როგორც უნდა იყოს“ შედეგი

Bizagi პროგრამის ჩატარდა ორივე მოდელის შედარება „როგორც არის“ და „როგორც უნდა იყოს“ რამაც მოგვცა შედეგები, წარმოდგენილი ნახ.13-ზე.

Resource	Scenario	Utilization	Total fixed cost	Total unit cost	Total cost
რისკების მენეჯერი	როგორც არის	24.61 %	0	44,915	44,915
რისკების მენეჯერი	როგორც უნდა იყოს	5.15 %	0	25,040	25,040
საინვესტიციო მენეჯერი	როგორც არის	21.70 %	0	47,526	47,526
საინვესტიციო მენეჯერი	როგორც უნდა იყოს	5.86 %	0	34,152	34,152
ბუღალტერი	როგორც არის	8.82 %	0	3,221	3,221
ბუღალტერი	როგორც უნდა იყოს	0.13 %	0	125	125
ანალიტიკოსი	როგორც არის	41.60 %	0	45,549	45,549
ანალიტიკოსი	როგორც უნდა იყოს	9.85 %	0	28,725	28,725
ფინანსური დირექტორი	როგორც არის	17.32 %	0	50,568	50,568
ფინანსური დირექტორი	როგორც უნდა იყოს	5.58 %	0	43,400	43,400
IT	როგორც არის	0.00 %	0	0	0
IT	როგორც უნდა იყოს	2.47 %	0	2,160	2,160
		Total როგორც არის	0	191,779	191,779
		Total როგორც უნდა იყოს	0	133,602	133,602

ნახ.13. წინასაინვესტიციო ბიზნეს-პროცესების შედარება IT-ის გარეშე და IT -ის გამოყენებით

რეალურად ჩანს თუ რა სარგებელი და უპირატესობა მოგვცა ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებამ ზემო აღნიშნულ პროცესში (პროექტის რისკების შეფასებასა და პროექტის ეფექტიანობის შეფასებაში).

დასკვნები

1. თანამედროვე ორგანიზაციის ფინანსურ სამსახურს გააჩნია შემდეგი ძირითადი ფუნქციები: ფინანსური კონტროლინგი, სახაზინო ფუნქცია, დაფინანსების მოზიდვა, ნორმირება, საინვესტიციო პროექტების ექსპერტიზა, საბუღალტრო და საგადასახადო აღრიცხვის ორგანიზება და წარმართვა, კომპანიის საქმიანობის საფინანსო-უფლებრივი სქემის შემუშავება, მომიჯნავე ფუნქციები.
2. ფინანსური დირექტორის თანამდებობრივ ვალდებულებებს მიაკუთვნებენ ისეთი ამოცანების გადაჭრას, რომლებიც განსაზღვრავენ საწარმოს ფინანსურ პოლიტიკას და საწარმოს ეკონომიკური მიზნების რეალიზებას. ფინანსური დირექტორის ფუნქციების რიცხვს შესაძლებელია მიეკუთვნოს: ბიზნესის ფულის საჭიროების უზრუნველყოფა, საწარმოს საქმიანობის დაგეგმვა და კოორდინაცია, ორგანიზაციის ეფექტიანობის უზრუნველყოფა, ყველა დაინტერესებული პირის მმართველობითი გადაწყვეტილებების მისაღებად საჭირო ინფორმაციით უზრუნველყოფა, საწარმოს ეკონომიკური უსაფრთხოების უზრუნველყოფა;
3. ფინანსური სამსახურის და დირექტორის საქმიანობაში ფინანსური გადაწყვეტილებების მისაღებად გამოიყენება გარკვეული პროგრამული საშუალებები: საწარმო მათვის კომპლექსური სისტემა (მაგალითად, ERP, CRM, MPR); ფუნდამენტალური ანალიზის ამოცანების პაკეტი; ტექნიკური ანალიზის ამოცანების პაკეტი, სტატისტიკური და მათემატიკური პაკეტი; ხელოვნური ინტელექტის სისტემები; ბიზნეს-ანალიზის სისტემები;
4. თანამედროვე ორგანიზაციის საქმიანობისათვის მნიშვნელოვანია საფინანსო საქმიანობის სწორი ავტომატიზაცია, რომელიც იძლევა გარკვეულ უპირატესობებს როგორც არის გაუმჯობესებული: აღრიცხვა, ანალიზი, რეპორტინგი, ანალიტიკა, ბიუჯეტირება, ინვესტირება. ასევე თანამედროვე ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობისა და მომგებიანობის უზრუნველყოფისათვის მნიშვნელოვანია მართვის პროცესებზე ორიენტაცია;

5. დღეს პროცესული ორიენტაცია ორგანიზაციის მართვაში ითვლება ამ ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობისა და მომგებიანობის უზრუნველყოფის ერთ-ერთ შესაძლებლობად;
6. საწარმოო ბიზნეს-პროცესების მენეჯმენტის სრულყოფა თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენებით ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულებაა ამიტომ აუცილებელია, რომ განხორციელდეს ახალი პროცესების სწრაფი განვითარება, რათა უზრუნველყოფილ იქნას ორგანიზაციის დამკვიდრება ბაზარზე, გაუმჯობესდეს მომსახურების ხარისხი და უზრუნველყოფილ იქნას შესაბამისობა მოთხოვნებთან;
7. ფინანსური დირექტორის ერთერთ მნიშვნელოვან ამოცანად შეიძლება ჩაითვალოს კომპანიაში ფულადი ნაკადების უზრუნველყოფა, რაშიც უდიდეს როლს თამაშობს ინვესტიციები;
8. ინვესტიციების განხორციელება წარმოადგენს საკმაოდ რთულ პროცესს, რომელიც შეიძლება დაიყოს გარკვეულ ფაზებად, აქედან პირველი ფაზა - მოსამზადებელი ძალიან საპასუხისმგებლოა, ვინაიდან აქ ხდება საინვესტიციო პროექტის მომზადება, მისი ანალიზი და შეფასება და ბიუჯეტის შედგენა. მეორე ფაზა - ფაქტიურად წარმოადგენს საინვესტიციო პროექტის მართვას, მესამე ფაზა - საექსპლოატაციო - წარმოადგენს იმ აქტივების ექსპლუატაციაში შეყვანას, რისთვისაც განხორციელდა ინვესტიცია. შესაბამისად აღნიშნული მიმართულებით სწორი საქმიანობის წარმართვისათვის მნიშვნელოვანია ადეკვატური ბიზნეს-პროცესების აგება;
9. ბიზნეს-პროცესის აგების მიზნით სადისერტაციო ნაშრომში გამოყოფილია საინვესტიციო საქმიანობის პირველი ფაზა - წინასაინვესტიციო პერიოდის, სადაც ხორციელდება ყველანაირი სამუშაოები, რათა შემდგომში ინვესტიცია წარმატებულად განხორციელდეს. ამ ტიპის სამუშაოებზე პასუხისმგებლობას, როგორც უკვე ადრე ავღნიშნეთ ანხორციელებს ფინანსური დირექტორი; აგებულია წინასაინვესტიციო საქმიანობის ბიზნეს-პროცესი, ბიუჯეტირების ქვე-ბიზნეს-პროცესი;

10. სადისერტაციო ნაშრომში შემუშავებულია წინასაინვეტიციო ბიზნეს-პროცესის დიაგრამა, რომელშიც განსაზღვრულია რესურსები (დრო, ადამიანური რესურსები, ღრებულება) და მინიჭებულია მათი მნიშვნელობები. აგებული BPMN-დიაგრამა წარმოადგენს მოდელს „როგორც არის“. დიაგრამა აგებულია Bizagi Process Modeler-ის გარემოში; შემუშავებულია მისი ფუნქციონირების სცენარი;
11. ნაშრომში ასე აგებულია დიაგრამა, რომელიც წარმოადგენს მოდელს “როგორც უნდა იყოს“, რომელიც გულისხმობს სამუშაოებში ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებას. აქაც შერჩეულია რესურსები, მინიჭებულია გარკვეული მნიშვნელობები;
12. აღნიშნული მოდელების სიმულაციის შედეგად მიღებულია გარკვეული შედეგები, რომელთა შედარების გზით შესაძლებელია დასკვნის გაკეთება, რომ ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება პროცესში იძლევა ორგანიზაციისთვის გარკვეულ უპირატეოსობას - დანაზოგი უკეთდება ისეთ რესურსებს, როგორც არის: ადამიანური რესურსი, ღრებულება, დრო. ყოველივე აღნიშნულის საფუძველზე შესაძლებელია საუკეთესო ვარიანტის შერჩევა;

გამოქვეყნებული ნაშრომების სია :

1. მ.თევდორაძე, დ.აფციაური, ვ.გუდავა, თ.რუხაძე, ს.დარჩია, ლ.ლობაჯანიძე . „ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება კომპანიის ფინანსურ მართვასა და მარკეტინგში“. აკადემიკოს ივ.ფრანგიშვილის დაბადების 85 – წლისთავისადმი მიძღვნილი საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია „საინფორმაციო და კომპიუტერული ტექნოლოგიები, მოდელირება, მართვა“. შრომები. სტუ.3–5ნომბერი 2015 წ. თბილისი, საქართველო. 208გვ
2. ვ.გუდავა, მ.თევდორაძე, დ.აფციაური, ს.დარჩია, თ.ალიბეგაშვილი . „ფინანსურ საქმიანობაში ინფორმაციული ტექნოლოგიების ზეგავლენა კომპანიის ეფექტიანობაზე“. საერთაშორისო სამეცნიერო-ტექნიკური კონფერენცია

„საინფორმაციო საზოგადოება და განათლების ინტენსიფიკაციის ტექნოლოგიები UNESCO, (ISITE 18). სტუ, საქართველო, თბილისი. 310გვ

3. მ.თევდორაძე, ვ.გუდავა, დ.აფციაური, ს.დარჩია, ა.ბაჯიაშვილი, თ.მანაგაძე. „ფინანსური ანალიზის ბიზნეს-პროცესების დაპროექტება“. სტუ, მართვის ავტომატიზებული სისტემები, შრომები.2019წ. (202,220)გვ.
4. მ.თევდორაძე, ს.დარჩია, ნ.წულუკიძე, ნ.ლოლაშვილი, თ.ალიბეგაშვილი. „საწარმოო ბიზნეს-პროცესების დაპროექტება და ანალიზი მათზე ინფორმაციული ტექნოლოგიების ზეგავლენის შესწავლის მიზნით“. სტუ, მართვის ავტომატიზებული სისტემები, შრომები.
5. ვ.გუდავა, დ.აფციაური, სამსონ დარჩია, მარიამ კაპანაძე, მედეა თევდორაძე. „ბიზნეს-პროცესები ორგანიზაციის საფინანსო საქმიანობაში“. პროფესორ კონსტანტინე კამკამიძის დაბადების 90-ე წლისთავისადმი მიძღვნილი საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენცია „ციფრული ტექნოლოგიები“; „დღევანდელიობა და გამოწვევები „ 208-213 გვ.

Abstract

The activity of organizations in the modern society is very complicated, because the organization's tasks, information streams, management and external conditions are complicated, which follows from the uncertainty of the economic environment, economic crisis, competition growth. In such circumstances, it is unthinkable that the functioning of organizations without the use of information technologies, but their usage is not enough, that the organization will be competitive and profitable. It is necessary to organize the functioning

of organization by processes' orientation, which allows to properly plan and work with any component of organization.

One of the main activities of any organization is financial activity, the efficiency of the organization depends on the efficient work of the financial department, the efficiency of the financial function depends very much on the financial director's activity. In modern conditions, the management of large enterprises is naturally associated with a number of difficulties, and one of the most important role in overcoming of these difficulties and optimization of the organization functioning plays the management team, including the financial director.

The financial director is responsible not only for the proper organizing of the financial service, he is also responsible to success of the organization itself, we can conclude this from the tasks, which concerns the financial director.

One of them is to provide business with money which is of great significance in business successful functioning and continuous work. It should be noted that money from business can be implemented in two main ways: Investments and loans. Investment activities are very important not only for organizations, as well as for countries. We see that the government in Georgia is paying great attention to attraction of investments both within the country and abroad.

The purpose of this Doctoral Thesis is to study the financial director's activities in the field of investment building business-processes for the direction of this activity and evaluation for their improvement.

The task is to develop business processes of financial director's activities and to support its activities with information technology.

In this regard, in the dissertation is presented the business-processes of the financial director's activities, related investments. This process is selected based on the circumstances that the financial director is responsible for the company's money and investments are one of the important components of cash flow. The dissertation is offered, the main business process of investment activities, pre-investment and investment budgeting sub-processes.

In the first chapter of the dissertation work it is characterized the organization's financial activities and the structure of financial services, there are discussed position and role of financial director as well as tasks and functions. The same chapter describes the problems faced by financial activity and financial director and the ways of solving them.

The second chapter describes the use of information technologies in financial activity and in particular the financial director's activity. It is characterized the usage of ERP-, CRM and BI-type programs.

The third chapter is given one of the directions of the Financial Service - Investment activities. It is created high level business-process of investment. Also it is presented Investment activities first stage -business-process of the pre-investment stage. It is built business process of the pre-investment phase and also proposed investment budgeting sub-business process.

The fourth chapter is proposed to build a model of investment activities business-process, in which the values of the parameters are defined and the simulation process is presented. There have been developed Two types of model "as it is" and "As it should be". The second model provides usage of information technologies. These two models allow to work with improved options and select the optimum option for business-processes.

At the end of the thesis conclusions are presented, which are established in the process of work and also the list of literature from 30 names is presented.