ISSN 2587-4713 DOI:10.36962/ECS

# ეკონომიკა

# ECONOMICS

ტომი 104, 3-5 2021
VOLUME 104, ISSUE 3-5 2021

ინდექსირდება საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზებში
Indexing in International Scientific Databases:

E-ISSN 2733-3361

საქართველო, თბილისი 2021
GEORGIA, TBILISI, 2021

# ეკონომიკა

**ყოველთვიური საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი**

„ЭКОНОМИКА“ - Ежемесячный международный рецензируемый и реферируемый научный журнал

“ECONOMICS ” - Monthly International reviewed and refereed scientific journal

**ტომი 104, 3-5. 2021**
**VOLUME 104, ISSUE 3-5. 2021**
**DOI:10.36962/ECS**

ჟურნალი გამოდის 1918 წლიდან
Journal published since 1918

**რ. შენგელია (მთ. რედაქტორი)**

ი. არჩვაძე; ა. აბრალავა; ნ. აბესაძე; თ. ბაბუნაშვილი; ნ. ბაკაშვილი; ე. ბარათაშვილი; ლ. ბახტაძე; რ. გოგოხია; ვ. დათაშვილი; მ. კაკულია; დ. კარბონი (**იტალია**); პ. კოღუაშვილი; ზ. ლიპარტია; გ. მალაშხია; ე. მექვაბიშვილი; ქ. მარშავა; ს. პავლიაშვილი; ვ. პაპავა; ა, რზეპკა (**პოლონეთი**) მ. როკეტლიშვილი (**აშშ**); უ. სამადაშვილი; ა. სილაგაძე; ა. სიჭინავა; ო. სოლდატენკო (**უკრაინა**); ა. სხირტლაძე; ტ. ფედოროვა (**რუსეთი**); დ. ქავთარაძე (**რუსეთი**); ა. ქუთათელაძე; რ. ქუთათელაძე; კ. ღურწკაია; გ. ღავთაძე; ნ. შენგელია; გ. შუბლაძე; თ. შენგელია; ნ. ჩიხლაძე; ჟ. წიკლაური; ნ. ჭითანავა; მ. ჯიბუტი. გ. ჯოლია.

**ШЕНГЕЛИЯ Р. (ГЛ. РЕДАКТОР)**

Арчвадзе И., Абралава А., Абесадзе Н., Бабунашвили Т., Бараташвили Е., Бакашвили Н., Бахтадзе Л., Гавтадзе Г., Гогохия Р., Гурцкая К., Даташвили В., Джибути М., Джолия Г., Кавтарадзе Д. (**Россия**), Какулия М., Карбон Д. (**Италия**), Когуашвили П., Кутателадзе А., Кутателадзе Р., Липартия З., Малашхиа Г. Меквабишвили Э., Маршава К., Папава В., Рзепка А. **(Польша)**, Павлиашвили С., Рокетлишвили М. (**США**), Силагадзе А., Сичинава А., Сольдатенко О. (**Украина**), Схиртладзе А., Самадашвили У., Федорова Т. (**Россия**), Читанава Н., Чихладзе Н., Шенгелия Н., Шенгелия Т., Шубладзе Г., Циклаури Ж.

**REVAZ SHENGELIA (EDITOR IN CHIEF)**

I. ARCHVADZE; A. ABRALAVA; N. ABESADZE; T. BABUNASHVILI E. BARATASHVILI; N. BAKASHVILI; L. BAKHTADZE; N. CHIKHLADZE; G. GHAVTADZE; R. GOGOKHIA; V. DATASHVILI; M. KAKULIA; D. KARBON **(ITALY)**; P. KOGHUASHVILI; Z. LIPARTIA; G. MALASHKHIA; E. MEKVABISHVILI; K. MARSHAVA; S. PAVLIASHVILI; V.PAPAVA; A. RZEPKA **(POLAND)**; M. ROKETLISHVILI **(USA)**; U. SAMADASHVILI; N. SHENGELIA; A. SILAGADZE; A. SICHINAVA; O. SOLDATENKO **(UKRAINE);** A. SKHIRTLADZE; T. FEDOROVA **(RUSSIA)**; D. QAVTARADZE (**RUSSIA**); A. QUTATELADZE; R. QUTATELADZE; K. GHURTSKAIA; G. SHUBLADZE; T. SHENGELIA; ZH. TSIKLAURI; N. CHITANAVA; M. JIBUTI; G. JOLIA.

სტატიაში მოყვანილი ფაქტების, მონაცემების სიზუსტესა და პლაგიატზე პასუხისმგებელია ავტორი.

**The Author is responsible for plagiarism and for the accuracy of the facts, data given in the article.**

**თბილისი - 2021**

# შინაარსი

## ეკონომიკური რეფორმა: ანალიზი, პრობლემები და პერსპექტივები

**ნატო გეგენავა, თამარ აბუაშვილი -** საპენსიო რეფორმის ძირითადი მიზეზები და მიზნები საქართველოში ---------------------- 7

## ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები

**რევაზ შენგელია, ჟუჟუნა წიკლაური-შენგელია, ნათია შენგელია -** განათლება - ადამიანი კაპიტალის ერთ-ერთი ძირითადი ფორმა------- 17

**ხათუნა შალამბერიძე, ნანა ბენიძე -** სავალუტო და სადაზღვევო ბაზრების თავისებურებები------------------------------- 28

## ფინანსები, ბანკები, ბირჟები

**ბაგრატ დევაძე, გიორგი დევაძე -** სანაოსნო კომპანიების ფინანსურ-ეკონომიკური მაჩვენებლები 2010-2019 წლებში ------- 41

**თენგიზ ლაჭყეპიანი, მაია კილაძე , მთვარისა თანანაშვილი, მაია ლომიშვილი -** „მწვანე ობლიგაციების“ არსი და ეფექტიანი მართვის საკითხები საქართველოში ------------------------------------ 51

## რეგიონული ეკონომიკა

**გოჩა ცოფურაშვილი -** რეგიონული ეკონომიკის როლი და შესაძლებლობები აგრარულ სექტორში კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოების უზრუნველყოფაში--------------------------- 60

**პაატა კოღუაშვილი, გოჩა ცოფურაშვილი -** მიწის მართვის პოლიტიკის რეგიონული ასპექტები და თვითმმართველობის შესაძლებლობები----------------------------- 79

**მარიამი კენჭოშვილი -** სამცხე-ჯავახეთის რეგიონში სოფლის მეურნეობის დარგში არსებული პრობლემების დაძლევის გზები-------------------------------------------- 95

## დარგობრივი ეკონომიკა

**ლადო არაბიძე -** მეღვინეობის განვითარების
თანამედროვე ტენდეციები -----------------------------------------------105
**ნანი მამფორია -** პანდემია და ტურიზმი საქართველოში----------- 115
**ნინო ომანაძე -** პანდემიის ზემოქმედება პერსონალის
სამუშაო გრაფიკსა და სტიმულირების
პროცესზე „ტაქსი პრიუსის“ მაგალითზე -------------------------------125
**პაატა კოღუაშვილი, ლადო არაბიძე -** საქართველოს
მევენახეობა-მეღვინეობის მიკროზონალური
პოტენციალის ოპტიმალური გამოყენების გზები --------------------133

## ბიზნესი, მარკეტინგი, მენეჯმენტი

**სალომე იმნაიშვილი -** ბიზნეს - პროცესების ოპტიმიზაციის
მნიშვნელობა თანამედროვე კომპანიებისთვის -----------------------148
**Rami Aljabali -** Emotional Intelligence and
Spiritual Leadership: An Organizational Study
(რამილ ალჯაბალი-ემოციური ინტელექტი
და სულიერი ლიდერობა:ორგანიზაციული კვლევა)-----------------153
**ნინო ოსიტაშვილი, ნანა ნადარეიშვილი -**
ბენჩმარკინგის როლი სასტუმრო მენეჯმენტის სრულყოფაში---166
**ბაგრატ დევაძე -** სახაზო სანაოსნო მომსახურების
როლი საშუალო და მცირე ბიზნესის განვითარებაში ---------------176
**მანანა სამადაშვილი, ეკატერინე გობეჯიშვილი -** ადამიანური
რესურსები - ორგანიზაციის ძირითადი მამოძრავებელი ძალა---184

## მსოფლიო ეკონომიკა

**გრიგოლ გლუნჩაძე -** საქართველოს სავაჭრო
ურთიერთობების განვითარება უკრაინასთან ------------------------192

**სამეცნიერო სტატიის წარმოდგენის და გამოქვეყნების წესი**-----199

# CONTENTS


**ECONOMIC REFORMS: ANALYSIS, PROBLEMS AND PERSPECTIVES**

**Nato Gegenava, Tamar Abuashvili -** The Main Reasons and Goals of the Pension Reform in Georgia
**DOI.org/10.36962/104/3-5/20210107** ---------------------------------- 7

**MODERN PROBLEMS OF ECONOMICS**

**Revaz Shengelia, Zhuzhuna Tsiklauri-Shengelia, Natia Shengelia -** Education – As One Main Form of Human Capital
**DOI.org/10.36962/104/3-5/20210117**-----------------------------------17

**Khatuna Shalamberidze, Nana Benidze -** The Peculiarities of Foreign Exchange and Insurance Markets
**DOI.org/10.36962/104/3-5/20210128** ---------------------------------28

**FINANCES, BANKS AND EXCHANGE MARKETS**

**Bagrat Devadze, Giorgi Devadze -** Financial and Economic Indicators of Shipping Companies in 2010-2019 Years
**DOI.org/10.36962/104/3-5/20210141** ---------------------------------41

**Tengiz Lachkepiani, Maya Kiladze , Mtvarisa Tananashvili, Maia Lomishvili -** The Essence of "Green Bonds" and Issues of Effective Management in Georgia
**DOI.org/10.36962/104/3-5/20210151** ---------------------------------51

**REGIONAL ECONOMY**

**Gocha Tsopurashvili -** The Role and Opportunities of the Regional Economy in the Agrarian Sector in Ensuring the Production of Competitive Products
**DOI.org/10.36962/104/3-5/20210160** ---------------------------------60

**Paata Koguashvili, Gocha Tsopurashvili -** Regional Aspects of Land Management Policy and Self-Governance Possibilities
**DOI.org/10.36962/104/3-5/20210179** ---------------------------------79

**Mariam Kenchoshvili -** The Solution Ways of the Agricultural Problems in Samtskhe-Javakheti Region
**DOI.org/10.36962/104/3-5/2021010195**------------------------------95

## SECTORAL ECONOMY

**Lado Arabidze -** Modern Trends in Development of Winemaking
**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101105**------------------------------- 105
**Nani Mamporia -** The Pandemic and Tourism in Georgia
**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101115**------------------------------- 115
**Nino Omanadze -** The Impact of the Pandemic on Staff
Work Schedules and Incentives on the Example of "Taxi Prius"
**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101125** ------------------------------ 125
**Paata Koguashvili, Lado Arabidze -** Optimization
of Georgian Microzonal Viti-Viniculture Potential
**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101133**------------------------------- 133

## BUSINESS, MANAGEMENT, MARKETING

**Salome Imnaishvili -** The Importance of Business -
Process Optimization for Modern Companies
**DOI.org/10.36962/104/3-5/202102146**------------------------------- 146
**Rami Aljabali -** Emotional Intelligence and
Spiritual Leadership: An Organizational Study
**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101153**------------------------------- 153
**Nino Ositashvili**, **Nana Nadareishvili -** The Role
of Benchmarking in Hotel Management Improvement
**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101166**------------------------------- 166
**Bagrat Devadze -** The Role of Liner Shipping Services
in Small and Medium Sized Business Development
**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101176**------------------------------- 176
**Manana Samadashvili, Ekaterine Gobejishvili -**
Human Resources - the Main Driving Force of The Organization
**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101184**------------------------------- 184

## WORLD ECONOMY

**GRIGOL GLUNCHADZE -** DEVELOPMENT OF GEORGIA'S
TRADE RELATIONS WITH UKRAINE
**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101192** ----------------------------- 192

**Publication Requirements** ------------------------------------------------- 200

# საპენსიო რეფორმის ძირითადი მიზეზები და მიზნები საქართველოში

**DOI.org/10.36962/104/3-5/20210107**

**ნატო გეგენავა**
სტუ ასოცირებული პროფესორი
**თამარ აბუაშვილი**
სტუ ასოცირებული პროფესორი

## რეზიუმე

საპენსიო რეფორმის კონცეფცია არის მთავრობის გეგმა საპენსიო სისტემის გასაუმჯობესებლად და ასახავს გრძელვადიან რისკებს და ითვალისწინებს ქვეყანაში არსებულ სოციალურ-ეკონომიკურ რეალობას. რეფორმის მიზანია არსებული პენსიონერების უკეთ დაცვა სიღარიბისგან, ინდექსაციის მეშვეობით, რაც გარანტირებულად უზრუნველყოფს პენსიონერის მსყიდველუნარიანობის დონის შენარჩუნებას; მომავალი თაობის პენსიონერების უფრო მაღალი საპენსიო შემოსავლით უზრუნველყოფა პირდაპირპროპორციულად დაკავშირებული იქნება დასაქმების პერიოდში მიღებულ შემოსავალთან და საპენსიო ფონდის მოგებასთან. კერძო საპენსიო სისტემა საშუალებას მისცემს დასაქმებულ მოქალაქეებს უკეთ დაგეგმონ საპენსიო ასაკი და არ იყვნენ დამოკიდებული მხოლოდ სახელმწიფო დაფინანსებაზე და შეძლონ გარკვეული თანხის მობილიზება საპენსიო ასაკის დადგომამდე.

რეფორმის საჭიროება გამომდინარეობს ნეგატიური ფაქტორებიდან, როგორიცაა: საპენსიო ასაკში მყოფი მოსახლების რაოდენობრივი ზრდა, შობადობის კოეფიციენტის შემცირება, სამუშაო ასაკში მყოფი მოსახლეობის კლება, მიგრაციული

პროცესები და ა.შ. არსებული სისტემის ანალიზი გვაჩვენებს, რომ მხოლოდ სახელმწიფო დაფინანსების ხარჯზე საშუალო და გრძელვადიან პერსპექტივაში შეუძლებელია არსებული ჩანაცვლების კოეფიციენტის შენარჩუნება ან გაუმჯობესება. კერძო დაგროვებითი მოდელი საპენსიო სისტემის დამატებითი კომპონენტი იქნება, რომელიც ხელს შეუწყობს ჩანაცვლების კოეფიციენტის მნიშვნელოვან ზრდას.

კერძო დაგროვებითი სისტემის არსებობა შესაძლებელს გახდის უკეთ განისაზღვროს სოციალური პენსიის ფუნდამენტური პრინციპი, რაც გულისხმობს საპენსიო ასაკში მყოფი მოსახლეობის სიღარიბისგან დაცვას. აღნიშნული მიზნის მისაღწევად მნიშვნელოვანია, სოციალური პენსია არ ჩამოუვარდებოდეს საარსებო მინიმუმს და ასევე, პენსია გაიზარდოს მინიმუმ ინფლაციის პარალელურად ან ინფლაციაზე მეტად მაღალი ეკონომიკური ზრდის შემთხვევაში.

***საკვანძო სიტყვები:*** საპენსიო სისტემა, რეფორმა, საპენსიო ფონდი, მთავრობა, მოსახლეობა.

* * * *

საქართველოში საპენსიო სისტემის რეფორმის აუცილებლობა ბოლო წლების განმავლობაში სულ უფრო აქტუალური ხდებოდა. საქართველოს დღევანდელი საპენსიო სისტემის მიზანია ხანდაზმულებში სიღარიბის დონის შემცირება, რასაც საარსებო მინიმუმთან მისი თანაფარდობაც ადასტურებს.

რეფორმისას, პირველ რიგში, ცვლილებები უნდა შეეხოს საპენსიო უზრუნველყოფის საკანონმდებლო გარანტიებს, რომლებიც საქართველოში მინიმალურია. კერძოდ, ჩვენს სინამდვილეში პენსიის გაცემის საფუძვლად რჩება მხოლოდ სახელმწიფო ბიუჯეტი, ხოლო სხვა შესაბამისი საკანონმდებლო ბაზით პენსიონერის უფლება, პრაქტიკულად, არ არის უზრუნველყოფილი.

ამას გარდა, აღსანიშნავია საპენსიო ფონდის მუდმივად მზარდი ზეწოლა საჯარო ფინანსების სექტორზე, რაც დიდ ტვირთად აწვება სახელმწიფო ბიუჯეტს. შესაბამისად, პრობ-

ლემურ საკითხად რჩება პენსიის ადეკვატურობა და გრძელვადიანი საპენსიო ვალდებულებების მდგრადობა.

საპენსიო რეფორმამ საშუალო და გრძელვადიან პერიოდში უნდა შეამციროს ზეწოლა სახელმწიფო ბიუჯეტზე. ის, რასაც ჩვენ დღეს ვეძახით პენსიას, სინამდვილეში წარმოადგენს სოციალური დახმარების ერთგვარ სახეს.

დღევანდელი დემოგრაფიული სურათის ფონზე, რომელიც ნამდვილად არ გახლავთ სახარბიელო, აუცილებელია რეფორმის დაუყოვნებლივი გატარება, რომ თავიდან ავიცილოთ გარდაუვალი საპენსიო რისკები მომდევნო 15-20 წლის განმავლობაში. საპენსიო რეფორმის წარმატებით გატარებისთვის მნიშვნელოვანია, რომ ხელისუფლებამ დროულად მიიღოს შესაბამისი „ნორმატიული ბაზა და დაიწყოს კომუნიკაცია საზოგადოებასთან რეფორმის აუცილებლობისა და მისი სიკეთეების თაობაზე. ამ ნაწილში კარგი იქნება ჩვენი მეზობელი ქვეყნის სომხეთის გამოცდილების გაზიარება, რომელმაც მნიშვნელოვნად ადრე დაიწყო საზოგადოების ინფორმირება და რომელსაც უკვე მეორე წელია, რეალური საპენსიო სისტემა აქვს.

აღსანიშნავია, რომ დემოგრაფიული სურათი მსგავსია დანარჩენ მსოფლიოშიც. World Population Aging-ის კვლევის მიხედვით, თუ 2011 წელს 60 წლისა და უფროსი ასაკის ადამიანების რაოდენობა დედამიწის მთლიანი მოსახლეობის 11%-ს უდრიდა, 2050 წლისთვის მისი 22%-მდე ზრდა არის მოსალოდნელი. 2050 წლისთვის 60 წლისა და უფროსი ასაკის ადამიანების რაოდენობა მსოფლიოში 2 მილიარდს გადააჭარბებს. შედეგად, დედამიწის მოსახლეობის დემოგრაფიული პროფილისა და მისი ასაკობრივი ჭრილის მნიშვნელოვანი ცვლილება და სამუშაო ძალაზე დაწოლის გაძლიერება კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი არგუმენტია საპენსიო რეფორმების დაჩქარების აუცილებლობის დასასაბუთებლად.

დღეს ასაკობრივი პენსიონერების რიცხვმა საქართველოში თითქმის 900 000 (ცხრაასი ათასი) ადამიანს მიაღწია, რაც სახელმწიფო ბიუჯეტს წელიწადში მილიარდ ლარზე მეტი უჯდება, აღნიშნულს კი აღმავალი ტრენდი გააჩნია, რასთან გამკლავებაც სახელმწიფოს გაუჭირდება.

საპენსიო რეფორმამ უნდა უპასუხოს ამ გამოწვევებს და უზრუნველყოს:

1. ადეკვატური პენსია სტაჟისა და მიღებული შემოსავლიდან გამომდინარე;

2. სახელმწიფოსთვის საპენსიო უზრუნველყოფის ფინანსური ვალდებულებების შემსუბუქება.

საქართველოში საპენსიო რეფორმის განხორციელების აუცილებლობა ისევე თვალსაჩინოა, როგორც მსოფლიოს ბევრ სხვა ქვეყანაში (განვითარების საფეხურისა და ეკონომიკური კეთილდღეობის მიღწეული დონის მიუხედავად).

საპენსიო რეფორმის გატარების პროცესში აუცილებელია შესწავლილ და შეფასებულ იქნეს საპენსიო სისტემის გლობალური და ადგილობრივი პერსპექტივები, გაანალიზდეს საპენსიო უზრუნველყოფის მოდელები, სხვადასხვა ქვეყანაში საპენსიო სისტემის რეფორმის წარმატებული და წარუმატებელი მაგალითები, რომელთა საფუძველზეც შესაძლებელი გახდება საპენსიო რეფორმის ოპტიმალური მოდელის შემოთავაზება, რომელშიც გათვალისწინებული იქნება სახელმწიფოებრივი ინტერესი და ბიზნესგარემოს გაუმჯობესების პერსპექტივები.

დღეს საქართველოს საპენსიო სისტემა ორ არათანაბარ ნაწილად იყოფა. ძირითადია სახელმწიფო საპენსიო სისტემა, რომელიც ეფუძნება სოლიდარული გადანაწილების პრინციპს და ემყარება ფიქსირებული პენსიების გაცემას საბიუჯეტო სახსრებიდან.

არასახელმწიფო საპენსიო უზრუნველყოფის სისტემას კი ბაზრის უმნიშვნელო წილი უკავია და, საკანონმდებლო თუ სხვა სახის აუცილებელი წანამძღვრების არარსებობის გამო, კვლავაც განვითარების დაბალ საფეხურზეა. ამ მიმართულების განვითარებაც კრიტიკულად მნიშვნელოვანია, ნებაყოფლობითი ჩართულობის ასამაღლებლად ასევე შესაძლებელია გარკვეული სამოტივაციო ელემენტების შემოტანაც.

ბოლოდროინდელი მაკროეკონომიკური მაჩვენებლები და მათი დინამიკა, ასევე საბიუჯეტო პოლიტიკის პრიორიტეტები და დემოგრაფიული სურათის ცვალებადობა კი მიუთითებს,

რომ საქართველოს ეკონომიკასა და ბიუჯეტს ნაკლებად აქვს იმის ფუფუნება, რომ საპენსიო დანახარჯების გასტუმრება კვლავაც უპირატესად სახელმწიფოს ფუნქციად დარჩეს, და თუკი ასე გაგრძელდება მომავალშიც, ეს გაართულებს მსხვილი ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორცილებას, ხელს შეუშლის ბიუჯეტის რაციონალურ ხარჯვას და შეანელებს ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებლებს. [1]

საერთაშორისო პრაქტიკაში **არსებობს საპენსიო სისტემის სამი ძირითადი კატეგორია:**

❖ სახელმწიფოს სოციალური უზრუნველყოფის პროგრამა
❖ დაგროვებითი პენსია
❖ ინდივიდუალური საპენსიო ანაბრები. [2]

საპენსიო სისტემებს ძირითადად **ოთხი გამაერთიანებელი მიზანი** გააჩნია:

✓ ცხოვრების ღირსეული პირობების შექმნა რაც შეიძლება მეტი პენსიონერისთვის;

✓ რისკების დივერსიფიკაცია, რათა ნებისმიერი საპენსიო სქემის თანამდევი

რისკები სწორად იქნას დაზღვეული;

✓ ქვეყნის საპენსიო სტანდარტებისა და მიზნების შესაბამისი, ადეკვატური სარგებლის მიღება;

✓ მოსახლეობის სიცოცხლის ხანგრძლივობის ზრდის კვალდაკვალ გაზრდილ საბიუჯეტო ტვირთთან გამკლავების მეთოდების შემუშავება. [3]

გასათვალისწინებელია ისიც, რომ საპენსიო სისტემის რეფორმის დადებითი შედეგები ქვეყანამ შეიძლება იგრძნოს არამყისიერად, მხოლოდ გარკვეული დროის შემდეგ. ამიტომ მნიშვნელოვანია, რომ საპენსიო რეფორმა დაიწყოს მაქსიმალურად მოკლე ვადებში. აქედან გამომდინარე, დღის წესრიგში დგას რეალური საპენსიო სისტემის ჩამოყალიბების აუცილებლობა, რომელიც დაგროვებით სქემას უნდა დაეყრდნოს.

ამ სისტემის მიხედვით, ადამიანები დასაქმებულად ყოფნის პერიოდში ხელფასიდან ან/ და შემოსავლიდან ანარიცხებს აკეთებენ კერძო ან სახელმწიფო ფონდში. როდესაც მათ საპენსიო ას-

აკი დაუდგებათ, დაგროვილი თანხა, გარკვეული პროცენტული დანამატებით, პენსიის სახით უბრუნდებათ. ანარიცხებს ფონდი ათავსებს მომგებიან აქტივებში, რომელთაც გარკვეული შემოსავალი მოაქვს საინვესტიციო ფონდისთვისაც და იმ ადამიანისთვისაც, ვისაც ფონდში გარკვეული შემოსავლები შეაქვს.

საქართველოს საპენსიო სისტემის რეფორმის დაგეგმვისა და წარმატებით განხორციელებისათვის აუცილებელია ჩამოყალიბდეს რეფორმის ძირითადი მიზნები და მიმართულებები, განისაზღვროს მისი განხორციელების ვადები და შესაძლო ხარჯები, აგრეთვე რეფორმის შედეგები როგორც მოკლევადიან, ისე გრძელვადიან პერსპექტივაში. სისტემა უნდა იყოს მაქსიმალურად გამჭვირვალე და იძლეოდეს საშულებას, პროგრამაში ჩართულ ადამიანს ნებისმიერ მომენტში ჰქონდეს წვდომა მის პირად ანგარიშზე/ ბარათზე.

მნიშვნელოვანია, სიღრმისეულად გავიაზროთ ყველა ის პრობლემა, რაც საპენსიო სისტემის რეფორმის განხორციელებისას წარმოიქმნება (განხორციელების ვადა და ხარჯები, გარდამავალი პერიოდის რისკების მინიმიზება, საპენსიო ფონდებში აკუმულირებული სახსრების ინვესტირების ინსტრუმენტები, ფონდებში დაგროვილი კაპიტალის მოძრაობის სქემები, ზედამხედველობა და ა.შ.)

ამავე დროს, აუცილებელია ყველა იმ პოზიტიური შედეგის გამოკვეთა და საზოგადოებისთვის შეტყობინება, რაც არასახელმწიფო საპენსიო სისტემის განვითარებას ექნება არა მხოლოდ საქართველოს საპენსიო სისტემისთვის, არამედ მთელი ეკონომიკისთვის. საუბარია ახალი ფინანსური და საინვესტიციო რესურსების გაჩენაზე, ასევე მათ ზრდაზე, რაც მნიშვნელოვნად გაზრდის საქართველოს ფინანსური სისტემის სტაბილურობასა და ლიკვიდურობას.

***საპენსიო რეფორმის ჩატარების სამი ფუნდამენტური მიზეზი არსებობს:***

I. გაიზარდა მოსახლეობის საშუალო სიცოცხლის ხანგრძლივობა, რამაც

შეცვალა დემოგრაფიული სტრუქტურა თითქმის ყველა ქვე-

ყანაში, მათ შორის - საქართველოშიც. კერძოდ, საპენსიო ასაკის მოქალაქეების წილი გაიზარდა მთლიან მოსახლეობაში. ანუ შემცირდა პროპორცია დასაქმებულსა და პენსიონერს შორის.

II. ისედაც მუდმივად დეფიციტური ბიუჯეტის ზრდა ვერ დაეწია საპენსიო მოთხოვნებს - სახელმწიფო ბიუჯეტი უკვე აღარ ყოფნის პენსიონერების მინიმალურ პენსიასაც კი, არათუ “ღირსეული სიბერისთვის” საკმარის პენსიას. თავის მხრივ ეს გამოიწვია ცხოვრების დონის ზრდამ და ამავდროულად “ჩანაცვლების კოეფიციენტის” შემცირებამ (პენსიის მოსალოდნელი დონე საშუალო ხელფასთან).

III. სახელმწიფოს მიერ საპენსიო განაწილების არაეფექტიანმა მართვამ კიდევ უფრო დაამძიმა მდგომარეობა და შედეგად “პენსია” რეალურად სოციალური შემწეობა გახდა, ანუ მოსახლეობის დიდი ნაწილი პოლიტიკური გადაწყვეტილების მძევლად იქცა - ვინც მეტ პენსიას დაპირდება, ამომრჩეველთა დიდი ნაწილი მას აძლევს ხმას.

ეს მიზეზები საქართველოშიც იქცა საპენსიო რეფორმის აუცილებლობის წინაპირობად. დღევანდელი საპენსიო რეფორმა არის გარდაუვალი აუცილებლობა, რომელმაც მხოლოდ გრძელ ვადაში (8-10 წლის შემდეგ) უნდა მოგვცეს რეალურად სასარგებლო შედეგები, რა თქმა უნდა, რეფორმის სწორად განხორციელების პირობებში.

საპენსიო რეფორმის განხორციელების პროცესში რისკი ძალიან ბევრია და სწორედ ამ რისკების ადეკვატურ მართვაზეა დამოკიდებული ამ რეფორმის წარმატების საწინდარი. საპენსიო ანგარიშის მფლობელს უნდა მივცეთ თავისი “ღირსეული სიბერის” დანაზოგების გამჭვირვალედ მართვის შესაძლებლობა.

რეფორმის მთავარი პრობლემა სახელმწიფოს მიმართ გრძელვადიან პერიოდში ნდობის ნაკლებობაა. საქართველო განვითარებადი ეკონომიკის მქონე ქვეყანაა, რის გამოც ინფლაციის მაჩვენებელი განვითარებულ ქვეყნებთან შედარებით მაღალია.

იქიდან გამომდინარე, რომ მოსახლეობის დაზოგილი თანხა ბაზარზე ინვესტირდება, იმის გარანტიას, რომ ფონდს წაგება არ ექნება, სახელმწიფო ვერ გასცემს. სავარაუდოდ, რამდენიმე

ათწლეულში საქართველო უფრო მეტად დაემსგავსება ევროკავშირის საშუალოდ განვითარებულ ეკონომიკას, რასაც ქვეყანაში ინფლაციის დასტაბილურება უნდა მოყვეს, თუმცა იქამდე რა იქნება ინფლაცია, ეს პრაქტიკულად არ არის განჭვრეტადი.

ინფლაციასთან ერთად მნიშვნელოვან პრობლემას ვალუტის გაუფასურებაც წარმოადგენს. საქართველო ამჟამად სავალუტო კრიზისში იმყოფება. არსებული არასტაბილური ვითარების გამო, მოსახლეობის დანაზოგების ⅔-ზე მეტი არა ლარში, არამედ დოლარსა და ევროშია განთავსებული. მოსახლეობის ნდობა ლარის მიმართ დაბალია. ამას ეკონომიკური მიზეზიც აქვს, რადგანაც ბოლო 20 წლის მანძილზე ქვეყანაში ორი სავალუტო კრიზისი მოხდა, ბოლო 25 წლის მანძილზე კი, საქართველოში ჰიპერინფლაცია მოხდა. ლარის შემოღებიდან დღემდე, საშუალო წლიური ინფლაცია 6%-ია.

მოსახლეობას ახსოვს გასული საუკუნის ოთხმოცდაათიანი წლების ფინანსური კრიზისი და ჰიპერინფლაცია, რომელმაც საქართველოს ეკონომიკა უფსკრულის პირას მიიყვანა. შესაბამისად, დღეს საქართველოში არაა სათანადოდ განჭვრეტადი გარემო ისეთი გრძელვადიანი ინვესიტციისთვის, როგორსაც საპენსიო რეფორმა ითვალისწინებს.

შესაბამისად, განჭვრეტადი გარემოს არარსებობის პირობებში მოსახლეობის მიერ ფონდში გადარიცხული თანხა არის ხარჯი. ეს არის თანხა, რაც მოსახლეობის განკარგვად შემოსავლებს აკლდება. საქართველოში სოციალური ფონი საკმაოდ მძიმეა (მსოფლიო ბანკის შეფასებით, მოსახლეობის 69% ან უკიდურესად ან საშუალოდ ღარიბია) ეს კი ნიშნავს, რომ მოსახლეობის გარკვეული ნაწილისთვის, რომელსაც საკმაოდ დაბალი ანაზღაურება აქვს, 2%-ის გადახდის ვალდებულება მათივე სოციალურ მდგომარეობაზე კიდევ უფრო მძიმედ აისახება.

სავარაუდოდ, მთავარი მიზეზი, რის გამოც მთავრობამ სისტემაში სავალდებულოობის კომპონენტი ჩადო, არის ის, რომ სავალდებულოობის გარეშე მოსახლეობის საკმაოდ მცირე ნაწილი გადაწყვეტდა რეფორმაში ჩართვას. სავალდებულოობის პრინციპით კი, მათ არჩევანი უბრალოდ არ აქვთ.

**გამოყენებული ლიტერატურა**

1. https://csogeorgia.org/storage/app/uploads/public/5cd/c9b/3a8/5cdc9b3a85dcc760935169.pdf, უკანასკნელად გადამოწმებულია - 20.03.2021.

2. გოგიაშვილი შ., კონკურენციის ეკონომიკური პოლიტიკა და საკანონმდებლო პრაქტიკა საქართველოში, თბილისი: ინოვაცია, 2009 წ. 53გვ.

3. http://www.economy.ge/uploads/ecopolitic/sapensio/Goverment_Report_on_pensions_Final_GEO.pd f, უკანასკნელად გადამოწმებულია - 20.03.2021.

4. საქართველოს საპენსიო რეფორმა, საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო, 2016 წ., 25გვ.

5. https://mof.ge/News/6425, უკანასკნელად გადამოწმებულია - 20.03.2021.

6. https://www.rs.ge/default.aspx?sec_id=4845&lang=1&newsid=3231, უკანასკნელად გადამოწმებულია - 20.03.2021.

7. https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/55/sotsialuri-uzrunvelqofa, უკანასკნელად გადამოწმებულია - 20.03.2021

**REFERENCES:**

1.https://csogeorgia.org/storage/app/uploads/public/5cd/c9b/3a8/5cdc9b3a85dcc760935169.pdf, last verified - 20.03.2021.

2. Gogiashvili Sh., Economic Competition Policy and Legislative Practice in Georgia, Tbilisi: Innovation, 2009. 53 p.

3.http://www.economy.ge/uploads/ecopolitic/sapensio/Goverment_Report_on_pensions_Final_GEO.pd f, last verified - 20.03.2021.

4. Pension Reform of Georgia, Ministry of Economy and Sustainable Development of Georgia, 2016, 25 p.

5. https://mof.ge/News/6425, last checked - 20.03.2021.

6. https://www.rs.ge/default.aspx?sec_id=4845&lang=1&newsid=3231, last checked - 20.03.2021.

7.https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/55/sotsialuri-uzrunvelqofa,last checked 20.03.2021.

# THE MAIN REASONS AND GOALS OF THE PENSION REFORM IN GEORGIA

**Nato Gegenava,** GTU Associate Professor
E-mail: nato.gegenava@mail.ru
**Tamar Abuashvili,** GTU Associate Professor
E-mail: t.abuashvili@gtu.ge

**RESUME**

The concept of pension reform is a government's plan to improve the pension system and reflects the long-term risks and takes into account the socio-economic reality in the country. The aim of the reform is to protect better existing retirees from poverty through indexation, which is guaranteed to maintain the retiree's purchasing power level; Providing the next generation of retirees with a higher pension income, which will be directly proportional to the income received during the employment period and the profit of the pension fund. The private pension system will allow employed citizens to plan better their retirement age and not depend only on state funding and be able to mobilize a certain amount before reaching retirement age.

The need for reform stems from negative factors such as: an increase in the number of people of retirement age, a decrease in the birth rate, a decrease in the working age population, migration processes, etc. Analysis of the existing system show that it is impossible to maintain or improve the existing replacement ratio only in the medium and long term at the expense of state funding. The private accumulation model will be an additional component of the pension system, which will contribute to a significant increase in the replacement rate.

The existence of a private accumulation system will make it possible to define better the fundamental principle of social pension, which implies protection of the population of retirement age from poverty. To achieve this goal, it is important that the social pension does not fall below the subsistence level and also that the pension should be increased at least in parallel with inflation or in the event of economic growth above inflation.

**Keywords:** Pension system, Reform, Pension fund, Government, Population.

# განათლება - ადამიანი კაპიტალის ერთ-ერთი ძირითადი ფორმა

DOI.org/10.36962/104/3-5/20210117

**რევაზ შენგელია**
ემდ, სტუ პროფესორი
**ჟუჟუნა წიკლაური-შენგელია**
ემდ, სტუ პროფესორი
**ნათია შენგელია**
ეად, სტუ ასოცირებული პროფესორი,
ლუბლინის ტექნოლოგიური
უნივერსიტეტის მოწვეული ლექტორი

*„ეკონომიკის აღდგენის სისწრაფე დაკავშირებულია ჯანსაღ და განათლებულ მოსახლეობასთან. განათლების წყალობით ადამიანები უფრო მწარმოებლური ხდებიან“.*
***თ. შულცი*** *- ნობელის პრემიის ლაუარეტი*

## რეზიუმე

განათლება ეკონომიკური განვითარებისა და ცხოვრების დონის ამაღლების მამოძრავებელი ძალაა. როგორც წარმოების აქტიური ფაქტორი-განათლებული ადამიანი განსაზღვრავს ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებას. მართალია, სწრაფი განვითარების შემაფერხებელი უამრავი ფაქტორები არსებობენ, რომელთა გადაჭრა მოკლევადიან პერსპექტივაში შეუძლებელია(მაგ.ოკუპირებული ტერიტორიის დაბრუნება და ა.შ.), მაგრამ არსებობს ისეთი პრობლემებიც (მაგალითად: ინფრასტრუქტურის შედარებით მოკლე დროში განვითარება; სახელმწიფო ბიუროკრატიის შენახვაზე ნაკლები ფულის ხარ-

ჯვა და ეკონომიკისათვის მეტი ფულის დატოვება; მიმოქცევაში სანდო ფულის არსებობა; ეკონომიკის დეკრიმინალიზაცია; სოციალური დახმარების ეფექტიანი სისტემა და ა.შ), რომელთა აღმოფხვრაც მოკლე დროშიც შესაძლებელია. სწორედ ასეთ მნიშვნელოვან პრობლემათა შორის უმნიშვნელოვანესია ადამიანის განათლების დონის ამაღლება, ე.ი., **ადამიანი კაპიტალის განვითარების ხარისხობრივი დონე.**

**საკვანძო სიტყვები:** ადამიანი კაპიტალი, ინვესტიცია, განათლება, კონკურენცია.

## ძირითადი ტექსტი

საყოველთაოდ აღიარებულია, რომ განათლება ეკონომიკური განვითარებისა და ცხოვრების დონის ამაღლების მამოძრავებელი ძალაა. ნობელის პრემიის ლაურეატის - თ. შულცის აზრით **„ადამიანისეულ კაპიტალში ინვესტირება ეკონომიკური ზრდის მთავარი ფაქტორია"[1]**. "იმ ქვეყანას, რომელსაც არ შეუძლია ადამიანთა ცოდნისა და უნარის განვითარება და ეკონომიკაში მათი ეფექტიანი გამოყენება, განწირულია წარუმატებლობაში"[2.გვ.3]; გამოდის, რომ წარმოების აქტიური ფაქტორი-განათლებული ადამიანი განსაზღვრავს ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებას.მართალია, სწრაფი განვითარების შემაფერხებელი უამრავი ისეთი ფაქტორები არსებობენ, რომელთა გადაჭრა მოკლევადიან პერსპექტივაში შეუძლებელია(მაგ.ოკუპირებული ტერიტორიის დაბრუნება და ა.შ.), მაგრამ არსებობს ისეთი პრობლემებიც(მაგალითად: ინფრასტრუქტურის შედარებით მოკლე დროში განვითარება; სახელმწიფო ბიუროკრატიის შენახვაზე ნაკლები ფულის ხარ-
ჯვა და ეკონომიკისათვის მეტი ფულის დატოვება; მიმოქცევაში სანდო ფულის არსებობა; ეკონომიკის დეკრიმინალიზაცია; სოციალური დახმარების ეფექტიანი სისტემა და ა.შ), რომელთა აღმოფხვრაც მოკლე დროშიც შესაძლებელია. სწორედ ასეთ მნიშვნელოვან პრობლემათა შორის უმნიშვნელოვანესია ადამიანის განათლების დონის ამაღლება, ე.ი., **ადამიანი კაპიტალის განვითარების ხარისხობრივი დონე.**

ინვესტიციები, რომლებიც ადამიანის განათლების დონის ასამაღლებლადაა მიმართული, ადამიან კაპიტალში ინვესტირების ერთ-ერთი უმთავრესი ფორმაა. ნებისმიერი ინვესტორი დაინტერესებულია ფული დააბანდოს ისეთ ქვეყანაში, სადაც სამუშაო ძალა უფრო კვალიფიციურია, კონკურენტუპირატესობის მატარებელია და შეუძლია იმ საქმის შესრულება, რა საქმის გაკეთებაც ინვესტორს ადგილზე სურს. ამ მხრივ კი ჩვენში პრობლემებია, თუმცა რაღაც ვადებში გამოსწორებადი. სამწუხაროდ, ხელისუფლების ზოგიერთი წარმომადგენელი იაფი სამუშაო ძალით ცდილობს უცხოელ ინვესტორთა მოხიბვლას, რაც დიდი შეცდომაა .ამიტომ უნდა ვეცადოთ სამუშაო ძალა იყოს იმდენად მაღალკვალიფიციური, ხარისხიანი, რომ არც ერთ ინვესტორს, უცხოელი იქნება თუ ადგილობრივი, არ დაენანოს დამატებითი სახსრების გადახდა მათ დასაქირავებლად. მაგალითად, ოციოდე წლის წინ, საქართველოში ნავთობსადენის გაყვანისას ადგილზე ვერ მოიძებნა მაღალკვალიფიციური ელექტროშემდუღებლები და ისინი პაკისტანიდან ჩამოიყვანეს. რა თქმა უნდა, ისინი გაცილებით მეტს ითხოვდნენ შრომის ანაზღაურებაში, ვიდრე ვთქვათ, ადგილობრივი კადრები, მაგრამ დამქირავებელს ეს ნამდვილად ულირდა.

პრობლემები განათლების სფეროში იმიტომ შეიმჩნევა, რომ არ არის ნამდვილი კონკურენცია. „ტრადიციული გაგებით, განათლება ცოდნის გადაცემაზე იყო

ორიენტირებული და ერთჯერადად დაგროვილი, თუნდაც მაღალხარისხიანი და უნიკალური, პიროვნების კონკურენტულ უპირატესობას მის აქტიურ სიცოცხლეში უზრუნველყოფდა. თანამედროვე ცვალებად სამყაროში ეს ფაქტორი აღარ მოქმედებს. ამ ფაქტის გაცნობიერებით თვით განათლების პარადოქსი წარმოიშობა. სხვა წაკითხვით, ცოდნაზე დაფუძნებულ საზოგადოებაში ადრე მიღებული ცოდნის ფასი დროში საგრძნობლად იკლებს და ეს დრო სულ უფრო მცირდება“[4.გვ.91-92].კონკურენცია ციფრულ ეკონომიკის პირობებში, განსაკუთრებით მაშინ, როცა ხელოვნურ ინტელექტს უაღრესად დიდი მნიშვნელობა ენიჭება, მოთხოვნას წარმოშობს ახალ, კრეატი-

ულ უნარ-ჩვევებით დაჯილდოებულ მუშაკებზე, რომლებიც დანერგავენ ეკონომიკაში ახალ ინოვაციურ სისტემებს.ფიზიკური კაპიტალის მსგავსად ადამიანი კაპიტალიც ხომ მორალურად ძველდება, გარკვეული დროის შემდეგ უკვე არსებული უნარ-ჩვევები აღარ აკმაყოფილებს თანამედროვე საერთაშორისო დონის მოთხოვნებს, აუცილებელი ხდება მიღებული ცოდნის გაუმჯობესება, ახალი უნარ-ჩვევების ათვისება მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის ტემპების კვალდაკვალ.

ასე რომ სწრაფცვალებად კონკურენციის პირობებში ადამიან კაპიტალს სჭირდება მუდმივად სრულყოფა, განვითარება, რისთვისაც საჭიროა ინვესტიციები, რომელთაგან უმთავრესია უწყვეტ განათლებაზე გაწეული დანახარჯების წილი.ასეთი ხარჯების ზრდა პირდაპირ დამოკიდებულებაშია ადამიანი კაპიტალის სრულყოფა-განვითარებასთან.

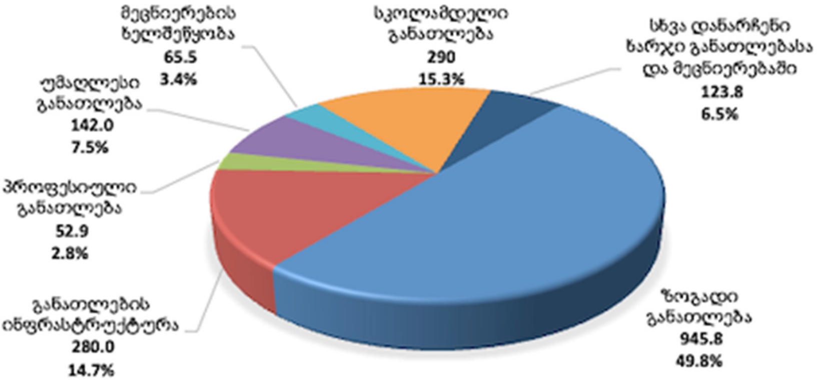
კონკურენცია საბაზრო ეკოომიკის პირობებში ყველა მიმართულებით უნდა არსებობდეს, განსაკუთრებით საგანმანათლებლო სფეროში, რადგან განათლება თვითონ არის **კონკურენციის მაჩვენებელი.** არადა ფაქტიურად კონკურენცია არსებობს კერძო და საჯარო სკოლებს, სასწავლებლებს, ინსტიტუტებს შორის, მაშინ როცა **კონკურენცია სინამდვილეში უნდა იყოს სახელმძღვანელოებს, მასწავლებლებს, სასწავლო პროგრამებს, სწავლების მიდგომებსა და მეთოდებს შორის.** სამწუხაროდ ასეთი კონკურენციის ნაკლებობაა სახლმწიფო რეგულაციების სიჭარბის გამო. ფაქტიურად განათლების სისტემა ზოგჯერ წააგავს საბჭოთა სისტემას ოდნავი ცვლილებებით. სკოლებში და სხვა საგანმანათლებლო დაწესებულებებში ხანდახან მსჯელობაა თითქმის იგივე პრობლემებზე, რაც იყო სსრკ-ის დროს. ეს იმაზე მიუთითებს, რომ განათლებაზე დახარჯული ფულით ვერ ვაღწევთ იმ მიზანს, რა მიზანსაც ვისახავდით. საშუალო განათლება ნაკლებად უშვებს სკოლიდან გონებაგახსნილ, კრეატიული აზროვნებისუნარიან ახალგაზრდებს. უმაღლესი განათლების სისტემაც ნაკლებად ამზადებს კადრებს, რომლებიც აღჭურვილნი არიან ისეთი ცოდნითა და უნარებით, რომელიც მათ საშუალებას მისცემს საზოგადოებაში იარსებონ, დასაქ-

მდნენ თავისუფლად, იყვნენ კონკურენტუნარიანობის მატარებელი მუშაკები ქვეყანაში და საერთაშორისო მასსტაბით, ასეთი კადრები კი ნაკლებად შექმნის ახალს, ხოლო როგორც პროფესორი გურამ ჯოლია აღნიშნავს, ვინც არ ქმნის რაიმე ახალს, ის მხოლოდ სხვის მიერ შექმნილს იმეორებს და/ან მოიხმარს. [5.გვ.9.]. ყოველივე ამის გამო ჩვენ ვამდიდრებთ იმ "სხვას", ამით, ნებსით თუ უნებლიედ ხელს ვუწყობთ ჩვენი ქვეყნის სულ უფრო ჩამორჩენას და გაღარიბებას. როგორც დიდი ილია ჭავჭავაძე თავის დროზე აღნიშნავდა, "ქვეყანა იმით კი არ არის უბედური, რომ ღარიბია, არამედ იმით, რომ **მცოდნე,** გონებაგახსნილი, გულანთებული კაცები არ ყავს". სხვაგვარად რომ ვთქვათ, მხოლოდ შემოქმედ, მცოდნე, არატრადიციულ, არასტანდარტულ, ახლებური აზროვნების, უფრო სწორად კრეატიული კონკურნტუნარიანი ცოდნის მატარებელ მუშაკს შეუძლია უშუალოდ შექმნას ახალი, სხვისგან განსხვავებული პროდუქტი [6.გვ.18.].

საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამის მეცნიერულ-ტექნიკურ ცოდნას-ახალ ტექნოლოგიებზე, სამეურნეო კონიუნქტურის პერსპექტივებზე, მოთხოვნის მომავალ ცვლილებებზე და ა.შ., უდიდესი მნიშვნელობა აქვს ეკონომიკური ზრდის და მოსახლეობის კეთილდღეობის ამაღლების უზრუნველყოფისათვის. ეს ეხება, მაგალითად, როგორც უშუალოდ კომპანიის ხელმძღვანელობას, ასევე მასში მომუშავე მთელ პერსონალს. რაც უფრო კვალიფიციური და ახალი ტექნიკის ათვისებისათვის მომზადებული, კომპეტენტური სამუშაო ძალა იქნება მოზიდული ფირმაში, მით უფრო გარანტირებული და მყარი იქნება: სიახლეების სწორად (შედეგიანად) კრეატიულად გამოყენება და არა სხვის მიერ უკვე შექმნილის ავტომატურად გადმოღება, მექანიკურად განმეორება; შრომის მწარმოებლურობის ზრდა და წარმოებული პროდუქციის მაღალი ხარისხი, შესაბამისად, ფირმის და ქვეყნის კონკურენტუნარიანობა, ეკონომიკური წარმატებები, იმიჯი[7.გვ.37-38.]. ადამიანი კაპიტალის ფორმირებაში, როგორც აღინიშნა, უმნიშვნელოვანესია ინვესტიციები განათლებაში, რაც ეკონომიკის გრძელვადიანი განვითარების

უმთავრესი ფაქტორია.ამ საქმეში უაღრესად დიდია სახელმწიფოს როლი, კერძოდ საინტერესოა სახელმწიფო ბიუჯეტიდან განათლებაზე გაწეული დანახარჯების დინამიკა.კერძოდ,მონაცემებიდან ირკვევა, რომ ბოლო წლებში განათლების დაფინანსებაზე გაწეული ხარჯების დინამიკა ზრდადი ტენდენციით ხასიათდება, რაც დადებითია ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებისთვის. 2020 წ. მონაცემებით, ყველაზე მეტი წილი-49.8 % , რაოდენობრივად 945.8 მლნ ლარი , მისი დიდი მნიშვნელობიდან გამომდინარე, გათვალისწინებულია ზოგად განათლებაზე, ხოლო – ყველაზე მცირე ხვედრითი წილი პროფესიულ განათლებაზე, თუმცა ეს არ ნიშნავს რომ მას ნაკლები მნიშვნელობა აქვს , პირიქით ის ხელს უწყობს მოთხოვნადი და დეფიციტური პროფესიების შევსებას(იხ:ჟ. საქართველოს ეკონომიკა, 25 თებერვალი, 2021; ასევე დიაგრამა 1)

**დიაგრამა 1. განათლებაზე გაწეული ხარჯების სტრუქტურული განაწილება (მლნ ლარი, 2020 წ)**




**წყარო: [2020 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის პრეზენტაცია]**

მართალია, ზოგადი განათლება განათლების სისტემის შემდგომი საფეხურების საფუძველია, მოსახლეობის ზოგადი გა-

ნათლების განმსაზღვრელია, მაგრამ არანაკლები ყურადღება უნდა მიექცეს მზარდ მოთხოვნილებას პროფესიულ კადრებზე. ბოლო წლებში მიღწეული მაკროეკონომიკური სტაბილურობა ხელს უწყობს ინვესტიციებს და ეკონომიკის განვითარებას, რაც ზრდის მოთხოვნას კვალიფიციურ სამუშაო ძალაზე. ტურიზმი და მომსახურეობის სფერო, მშენებლობა, მეღვინეობა და ზოგადად, სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტების გადამამუშავებელი მრეწველობა, აგრეთვე ჯანდაცვა და სხვა მრავალი სფერო უმაღლესი განათლების მქონე სპეციალისტების ჯანდაცვა და სხვა მრავალი სფერო უმაღლესი განათლების მქონე სპეციალისტების გარდა საჭიროებს სპეციალურად მომზადებულ პრაქტიკოსებს, რომლებსაც შეეძლებათ კონკრეტული პრობლემების გადაჭრა. ეკონომიკური განვითარების ტემპი მოითხოვს ამგვარი კადრების სწრაფ მომზადებას, რასაც სწორედ პროფესიული განათლებისა და მომზადების სიტემა უნდა უზრუნველყოფდეს.

რაც შეეხება საგანმანათლებლო სისტემას, მასზე საკმაოდ ბევრია სამუშაო.პირველ რიგში საჭიროა საზოგადოების აზროვნებაში იმ აზრის დაშვება, რომ უმაღლესი განათლება ყველასთვის არაა საჭირო და პროფესიული განათლებითაც შეიძლება იყო წარმატებული.კერძო სექტორმაც საჭიროა დროულად გაიაზროს ის მარტივი ჭეშმარიტება, რომ მათ მიერ განსახორციელებელ სამუშაოების ნახევარზე მეტს უმაღლესი განათლება არ სჭირდება. ჩვენს ქვეყანას სჭირდება ზუსტადაც პროფესიული განთლების კუთხით განვითარება[8.]. 3 მილიონიან სახელმწიფოში არაა საჭირო იყოს 50 ათასი იურისტი ან ეკონომისტი.ჩვენ ასევე გვჭირდებიან ხელოსნები, დურგლები, რომლებიც აამუშავაბენ იმ ბიზნესს, რომლის განვითარებისკენაც ჩვენ მივისწრაფვით.ამ მიმართულებით პრაქტიკული ღონისძიებების გატარების შემდგომ ჩვენ შეგვიძლია პრეტენზია განვაცხადოთ მსოფლიოში საუკეთესო ქვეყანაზე ინვესტირებისათვის. ეს ყველაფერი შესაძლებელია, თუ ჩვენ ყველანი მოვინდომებთ და ხარისხიანად გავაკეთებთ იმ საქმეს, რაც შესაბამისი მიღებული **განათლებით** გვეხერხება და რაშიც შედარებითი უპირატესობა გვაქვს.

## დასკვნა

ამრიგად, სწრაფცვალებად კონკურენციის პირობებში ქვეყანა რომ ვაქციოთ მიმზიდველად, აუცილებელია შეიქმნას ინოვაციური, კრეატიული ატმოსფერო განათლების სისტემის დასანერგად, ადამიან კაპიტალის სრულყოფა- განვითარებისათვის, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში მიღებული ცოდნის მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის ტემპის კვალდაკვალ გამუდმებით განახლება, ქვეყანაში განათლების საერთო დონის ამაღლება. ყოველივე ამისათვის საჭიროა ბევრი კერძო ინიციატივები, ნაკლები რეგულაციები სახელმწიფოს მხრიდან და ფინანსების სწორი მიმართულებით, მიზნობრივი ხარჯვა. ე.ი. საბოლოო ჯამში, განათლების სფეროში მიმდინარე რეფორმის მიზანია განათლება როგორც ბიზნესი ნაკლებად პრიორიტეტული იყოს და იგი უფრო მეტად გახდეს საზოგადოებრივი სიკეთე. ვინაიდან განათლება თანამედროვე ციფრულ კონომიკაში ადამიანური კაპიტალის დაგროვებისა და ცოდნის გავრცელების უმნიშვნელოვანესი სფეროა, საჭიროა ამ სფეროს გაუმჯობესებაში ამაღლდეს სახელმწიფოს როლი.აქითკენ მიისწრაფვის მსოფლიოს ქვეყნების უმრავლესობა და, მათ შორის, საქართველოც. ყოველივე ამის შედეგად მიიღწევა ქვეყნის შემდგომი განვითარება და ეროვნული ადამიან კაპიტალის ზრდა.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Theodor W.Schultz. Investment in human capital. American Economic Review 51. March 1961

2. Frederick H. Harbison. Human Resources as The Wealth of Nations. New York: Oxford University Press, 1973

3. C. Goldin - "Human Capital"-Department of Economics, Harvard University and National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA, USA; Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2016;

4. ჯოლია, გ. (2016). კრეატიული განვითარება: განათლება, ცოდნა, ქმედება. მონოგრაფია. თბ., ევროპის სასწ. უნივერსიტეტი.

5. გ. ჯოლია. კრეატიული ეკონომიკა და განვითარება. თბ., 2015 წ.;

6. ჟურნალი "ეკონომიკა", #5-6, 2014წ.;

7. ჟურნალი "ეკონომიკა და ბიზნესი", #3, 2016w.;

8. ჟურნალი "ეკონომიკა", #9-10, 2017წ.

**REFERENCES:**

1. Theodor W.Schultz. Investment in human capital. American Economic Review 51. March 1961

2. Frederick H. Harbison. Human Resources as The Wealth of Nations. New York: Oxford University Press, 1973;

3. C. Goldin - "Human Capital"-Department of Economics, Harvard University and National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA, USA; Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2016;

4. G. Jolia (2016). Creative Development: Education, Knowledge, Activity. Monograph. Tb., European Teaching University (in Georgian Language).

5. G. Jolia. Creative Economy and Development. Tb., 2015(in Georgian Language).

6. Journal "Economics", #5-6, 2014 y. (in Georgian Language).

7. Journal "Economics and Business",#3, 2016 y. (in Georgian Language).

8. Journal "Economics", #9-10, 2017y. (in Georgian Language).

# EDUCATION – AS ONE MAIN FORM OF HUMAN CAPITAL

**Revaz Shengelia,**
PhD, GTU, Professor,
E-mail: economica_1918@yahoo.com

**Zhuzhuna Tsiklauri-Shengelia,**
PhD, GTU, Professor,
E-mail: ih_jujuna@yahoo.com

**Natia Shengelia,**
PhD, GTU Associate Professor, Invited
Lecturer at Lublin Univeristy of Technology
E-mail: natia.shengelia@oxfordbrookes.net

**RESUME**

Education is the driving force for economic development and raising living standards. As an active factor of production - a sophisticated person determines the socio-economic development of a country. Truly, there are many factors hindering the rapid development, of which solution in a relatively short time is impossible (f.ex. returning of occupied territory); However there exist other kind of problems (development of infrastructure in a short time, cost saving on maintaining the state bureaucracy and leaving more money for the economy; having reliable money in circulation; an effective social assistance system, etc.), which can be eliminated in a short time. Among such important problems, the most important is to raise the level of human education, so, the **qualitative level of human capital development.**

In order to make the country attractive in the conditions of rapid competition, it is necessary to create an innovative, creative atmosphere for the introduction of the updated education system, for the improvement of human capital. That should ensure the continuous update of the knowledge obtained at the higher Education institutions in parallel with the scientific and technical progress improved

level. All this requires a lot of private initiatives, less regulation by the state and in the right direction of finances, reasonable and targeted spending.

In Summary, the goal of the ongoing education reform is to make education not just as as a business but to make it more as a **public good**. Since education is the most significant sphere for accumulation of human capital and dissemination of knowledge in modern *digital economy*, it is necessary to increase the role of the state in improving this field.

**Keywords**: Human Capital, Investment, Education, Competition.

# სავალუტო და სადაზღვევო ბაზრების თავისებურებები

DOI.org/10.36962/104/3-5/20210128

**ხათუნა შალამბერიძე**
ეკონომიკის დოქტორი, აკაკი წერეთლის
სახელმწიფო უნივერსიტეტი; ქუთაისის
უნივერსიტეტი - ასოცირებული პროფესორი.
**ნანა ბენიძე**
ეკონომიკის დოქტორი, აკაკი წერეთლის
სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი

## რეზიუმე

სავალუტო რისკი საფინანსო ბაზრის ერთ-ერთ მნიშვნელოვანი შემადგენელია. როგორც სხვა ფინანსური რისკი, იგი შეიძლება ვმართოთ ან ავირიდოთ. ფინანსური რისკების მართვას ცოდნა და რესურსი სჭირდება და ამით მხოლოდ სპეციალიზებული ფინანსური ინსტიტუტები არიან დაკავებული. კომერციული ბანკები არ იღებენ სავალუტო რისკებს, მათი აქტივები და ვალდებულებები ერთი და იგივე ვალუტით არის დენომინირებული. ამიტომ, მოსახლეობისა და ბიზნესისათვის რეკომენდირებულია სავალუტო რისკის არიდება.

ვალუტების გაცვლითი კურსების მკვეთრი ცვალებადობის დროს ადამიანების ქცევა სხვადასხვაგვარია. ქცევის იდეალური ტაქტიკა არ არსებობს. თუმცა, გვინდა გაგიზიაროთ რამდენიმე ძირითადი რჩევა, რაც მოსალოდნელი ფინანსური რისკების შემცირებაში დაგეხმარებათ; ამასთან, კურსის ძლიერი რყევების პერიოდისთვის დამახასიათებელი არასასურველი დამოკიდებულება უფრო ნათელი და პრევენციული გახდება. ვიმედოვნებთ, მსგავსი გარემოებების დადგომისას წარმოდგენილი ინფორმაცია დაგეხმარებათ სწორი გადაწყვეტილების მიღებაში.[1] სავალუტო ბაზრის ეფექტიანობა დამოკიდებულია

1 https://finedu.gov.ge/ge/savaluto-riskebis-martva-1

იმაზე, თუ რამდენად სრულყოფილად უზრუნველყოფს იგი ბაზრის ინსტრუმენტების ინტერესების დაკმაყოფილებას. ამიტომაცაა მისი ინსტრუმენტების საჭიროებებზე მორგებული.[1]

**საკვანძო სიტყვები:** სავალუტო და სადაზღვევო ბაზრის ეფექტიანობა; გაცვლითი კურსის რისკის დაზღვევა; ფინანსური ინსტრუმენტების ჩართულობა.

## შესავალი

თანამედროვე სავალუტო ბაზარი წარმოადგენს რთულ და მეტად დინამიკურ ფინანსურ სისტემას. ყოველ ქვეყანას საკუთარი ფულადი ერთეული - ეროვნული ვალუტა აქვს. „ვალუტის" ცნებაში იგულისხმება ყველა უცხოური ფულადი ერთეული, გამოსახული ფასიანი ქაღალდებსა და გადახდის საშუალებებში, ასევე ძვირფასი ლითონები. ვალუტა მეტად სპეციფიკური, თავისებური საქონელია. იგი მიმოიქცევა სპეციალურ, სავალუტო ბაზარზე. ვალუტის ყიდვა-გაყიდვისათვის აუცილებელია ვალუტის კურსის შესახებ მკაფიო წარმოდგენის შექმნა. ვალუტის კურსი ორ ვალუტას შორის შეფარდებას განსაზღვრავს, რომლის მიხედვითაც ვალუტისა და ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვა ხორციელდება. ვალუტის კურსი მასზე მოთხოვნა-მიწოდების თანაფარდობით ყალიბდება. იგი ცვალებადი სიდიდეა, რადგან სავალუტო ბაზარზე მოთხოვნა და მიწოდება სისტემატურად იცვლება.

სავალუტო ბაზრის ფუნქციონირების მექანიზმის თავისებურებები - იმაში მდგომარეობს, რომ მასზე გაყიდვის ძირითადი ობიექტის ფასს სავალურო კურსი ან კროს-კურსი (ერთი უცხოური ვალუტის მეორე - სხვა უცხოურ ვალუტაზე ყიდვა - გაყიდვის პირობისას) განაპირობებს. სავალუტო კურსი წარმოდგენილია, როგორც წესი, ორი მაჩვენებლით - შეძენის ფასით და გაყიდვის ფასით. აღნიშნულ ორ კურსს შორის სხვაობით ვალუტის გადაცვლის განმახორციელებელი სავალუტო დილერებისა და ოპერატორების პრემიის ფორმირება ხორციელდება.

სადაზღვევო ბაზრის ფუნქციონირების მექანიზმის თავისე-

**1 https://www.gfsis.org/files/my-world/13/05.pdf**

ბურებები იმაში მდგომარეობს, რომ სადაზღვევო მომსახურების ცალკეულ სახეობებზე მოთხოვნის ფორმირებას დაზღვეულები ახორციელებენ, ხოლო მიწოდებას - დამზღვევები. ამასთან, სადაზღვევო მომსახურეობების ფასს, სადაზღვევო პროდუქტების ცალკეული სახეობების მიხედვით, გამოდის რომ „სადაზღვევო პრემია“ განსაზღვრავს, რომელსაც დაზღვეული დამზღვევს უხდის თავის თავზე აღებული რისკის საფასურად.[1] სადაზღვევო პროდუქტების ცალკეული სახეობების მიხედვით, სადაზღვევო პრემიის სიდიდეზე ზემოქმედებს განმახორციელებელი ძირითადი ფაქტორები: სადაზღვევო მომსახურეობის შეთავაზებული სახეობა, დამზღვევის ხარჯების დონე სადაზღვევო საქმიანობის ორგანიზაციასთან დაკავშირებით, დამზღვევის მოგების ნორმა, რისკის გადაზღვევის შესაძლებლობა, კონკრეტულ სადაზღვევო მომსახურებაზე მოთხოვნის მოცულობა.

## ძირითადი ტექსტი

გაცვლითი კურსის რისკის დაზღვევის გზა ფინანსური ინსტრუმენტების გამოყენებაა: *სავალუტო ფორვარდი, სვოპი ან ოფციონი.* მაგალითად, შეგიძლიათ ბანკში ფორვარდული ხელშეკრულება გააფორმოთ, რაც განსაზღვრული თარიღისთვის გაცვლითი კურსის წინასარ დაფიქსირებას გულისხმობს. ე.ი. თქვენ გაქვთ საშუალება წინასწარ ცნობილი კურსით მოახდინოთ მომავალში თანხის კონვერტაცია და ზუსტად გათვალოთ მომავალი ხარჯები ან შემოსავლები. საქართველოში, სავალუტო რისკების დასაზღვევად ფინანსურ ინსტრუმენტებს ჯერ-ჯერობით აქტიურად მხოლოდ რამდენიმე მსხვილი კომპანია იყენებს, თუმცა ეს მეთოდი მსოფლიოში ძალიან ფართოდ არის გავრცელებული. როგორც ყველა დაზღვევას, სავალუტო რისკისგან დაზღვევასაც გააჩნია გარკვეული ხარჯი. კერძოდ, ფორვარდული გარიგებები მიმდინარე გაცვლით კურსთან შედარებით უფრო მაღალი კურსით იდება ან ეროვნული ვალუტის სესხს შედარებით უფრო მაღალი პროცენტი აქვს, ვიდრე დო-

1 https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=542

ლარის ან ევროს სესხს. თუმცა უმეტეს შემთხვევაში სავალუტო რისკის დაზღვევის სარგებელი გაცილებით უფრო მაღალია, ვიდრე დაზღვევასთან დაკავშირებული ხარჯი.

მსოფლიო საფონდო ბირჟაზე და სავალუტო აქტივებით ვაჭრობის პრაქტიკაში ძალზე გავრცელებულია რისკების თავიდან აცილების პრაქტიკა. ჰეჯირება არის იგივე ტიპის, მსგავსი ინსტრუმენტების რამდენიმე გარიგების გახსნა, რის შედეგადაც დანაკარგები მინიმუმამდეა დაყვანილი.[1] პოზიციები სავალუტო ბაზარზე ჰეჯირდება არა მხოლოდ სავალუტო ინსტრუმენტების, არამედ ძვირფასი ლითონების, საქონლის, ენერგეტიკული ფიუჩერსების და ა.შ. თუმცა ჰეჯირებას აქვს ნაკლიც. ამ მიდგომის უარყოფითი მხარეა დროის მნიშვნელოვანი ხარჯები და რაც მთავარია - დამატებითი ზარალი გაზრდილი მარჟის გირაოს, სვოპებისა და საკომისიოების სახით. დაზღვევის დადებითი მხარეებია: ბაზრის არასტაბილურობის გადაჭარბებული გავლენის თავიდან აცილება და ფორსმაჟორული გარემოებების მართვა. *სავალუტო რისკი.* სავალუტო ბაზრის ორი ძირითადი სეგმენტია, რაც დამოკიდებულია დროზე, რომელიც გადის ხელშეკრულებების შედგენასა და მოწესრიგებას შორის; ისინი მოიცავს ოპერაციების ორ სპეციფიკურ ჯგუფს და ორ განსხვავებულ ფასს ან გაცვლით კურსს: ამ ტიპის გარიგების დროს, უცხოური ვალუტის ყიდვა და გაყიდვა ხორციელდება ეროვნული ვალუტის წინააღმდეგ, ხოლო ანგარიშსწორება ხორციელდება ხელშეკრულების დადებიდან ორი სამუშაო დღის განმავლობაში.[2]

*სავალუტო დაზღვევა.* ეს არის ვალუტის ყიდვა-გაყიდვასთან დაკავშირებული ოპერაცია, რომლის შედეგადაც ხდება უცხოური ვალუტით განსახორციელებელი ნებისმიერი გადასახადის ან შეგროვების შედეგად წარმოქმნილი გაურკვევლობის აღმოფხვრა. სავალუტო დაზღვევას შეუძლია მოიცვას ოპერაციის მთელი ნაწილი; მისი მოწყობა შესაძლებელია სავაჭრო ოპერ-

---

**1 https://www.geoforex.info/riskebi/877-hejireba-klasikuri-sabirjo-tvalsazrisit**

**2 https://www.gfsis.org/files/my-world/13/05.pdf**

აციის შეჩერების ან გადახდის საბოლოო ვადის ამოწურვამდე ნებისმიერ სხვა დროში; სავალუტო დაზღვევას ადგენს ბანკი; ჰეჯირების განხორციელებისათვის მაქსიმალური დაზღვევის დრო ერთი წელია; სავალუტო დაზღვევის კოტირებული ფასები დაახლოებით ექვივალენტია ვალუტებს შორის საპროცენტო განაკვეთების სხვაობისა.

*სავალუტო დაზღვევის დაცული ფასები.* მაგალითისთვის ავილოთ ექსპორტის ოპერაცია. როდესაც ექსპორტიორი და ბანკი ადგენენ სავალუტო დაზღვევას, ეს უკანასკნელი ადგენს ვალუტის კურსს ევროსთან მიმართებაში კონკრეტულ დღეს. ასე რომ, თუ აშშ დოლარისთვის ფასის კოტირება მოხდება 1.25 (1 ევრო = 1.25 აშშ დოლარი), ხოლო ექსპორტიორი ვალუტის სავალუტო დაზღვევას განახორციელებს სამი თვის განმავლობაში ბანკი დაადგენს დაზღვევას - მაგალითად, 1.247-ზე. შედეგად, ექსპორტიორმა ახლა იცის, რომ რაც მოხდება მომდევნო 90 დღის განმავლობაში, ბანკი ვალდებულია შეიძინოს მისგან აშშ დოლარი 1,247 და*:* თუ აშშ დოლარის კურსი დაეცემა, ის ზარალს არ განიცდის; თუ აშშ დოლარი აიწევს, ის ხელიდან გაუშვებს მოგებას; ამიტომ სავალუტო დაზღვევა ანაზღაურებს ზარალს.

*საინტერესოა, როგორ იანგარიშებს ბანკი დაზღვევის გაცვლით კურსს?* მარტივი მაგალითი ასახავს ბანკის ამ თეორიულ ნაბიჯებს. წარმოიდგინეთ შემდეგი სცენარი: სადაზღვევო თანხა: 100,000 აშშ დოლარი (ექსპორტის ოპერაციის ღირებულება უნდა შეგროვდეს 90 დღეში) აშშ დოლარი Libor: 2% Euribor: 3% აშშ დოლარის სპოტ-კურსი: 1,25 (1 € = 1,25 აშშ დოლარი). ბანკის მიერ სავალუტო დაზღვევის გაანგარიშების მიზნით გადადგმული თეორიული ნაბიჯებია: ისესხებს 100,000 აშშ დოლარს 90 დღის განმავლობაში ბანკთაშორის ბაზარზე; ამ სესხისთვის იგი გადაიხდის Libor-ის აშშ დოლარს: 2%; შემდეგ გაყიდდა აშშ დოლარს ბაზარზე; ხოლო ევროს ბანკთა შორის ბაზარზე განათავსდებდა 90 დღის განმავლობაში 3%-ით (Euribor); 90 დღის გასვლის შემდეგ, ბანკი გამოისყიდის სესხს აშშ დოლარში, საექსპორტო ოპერაციის შედეგად მიღებული თანხის გამოყენებით

მომხმარებელმა გადაუხადა მას და თავის მხრივ, ბანკი გადასცემდა ექსპორტიორ მომხმარებელს მის მიერ განთავსებულ ევროს.

*რა ხდება ბანკთაშორის ბაზარზე?* ზემოთ განხილულ მაგალითზე მათემატიკური გაანგარიშება შემდეგია: სადაზღვევო ბანკს 2% დაუჯდა აშშ დოლარის სესხის აღება. მეორე მხრივ, იმავე სადაზღვევო ბანკმა 3% (Euribor) გამოიმუშავა ევროს ბანკთაშორის ბაზარზე განთავსებით. შედეგი ისაა, რომ ბანკმა მიიღო პროცენტული სხვაობა 1% -ით. ე.ი. სავალუტო დაზღვევა = 1.250 (spot კურსი) - 0.003 = 1.247*.* აქედან გამომდინარე, თუ Libor <Euribor, მომავალში, დაზღვეულ ვალუტაში უფრო მაღალი პროცენტია, შესაბამისად, ექსპორტიორი მიიღებს მეტ ევროს; თუ Libor>Euribor, მაშინ, დაზღვეული ვალუტის კურსი მომავალში დაბალი იქნება და ექსპორტიორი მიიღებს ნაკლებ ევროს. ამ შემთხვევაში იმპორტიორს უფრო ნაკლები ევროს გადახდა მოუწევს მის შესყიდვებში.

*როგორ ხორციელდება სავალუტო დაზღვევის გაუქმება?* გაუქმება ხორციელდება შეთანხმებულ დროს: ამ შემთხვევაში პრობლემა არ წარმოიქმნება. გადახდის მიღებისთანავე ექსპორტიორი ვალუტით უხდის ბანკს სავალუტო დაზღვევას - ხელშეკრულების გაუქმების მიზნით. ხელშეკრულების დარღვევა წარმოიშობა მაშინ, როდესაც მომხმარებელი არ იყენებს ხელშეკრულებითვე გათვალისწინებულ სავალუტო დაზღვევას. ვადის ამოწურვის შემდეგ, ბანკი ბაზარზე გაყიდის ან შეიძინს ვალუტას, რომელიც მან თავის მომხმარებელს მიაკუთვნა. ეს მომხმარებელს დააკისრებს ან ჩამოაწერს გაცვლითი კურსის სხვაობას; ვადაზე ადრე გაუქმება: ეს ხდება ურთიერთშეთანხმების საფუძველზე და, როგორც წესი, ეს ხდება უცხოური ვალუტის სადაზღვევო ხელშეკრულების ხელმოწერით იმავე ვალუტისთვის, რომლის მოქმედების ვადა იგივეა, რაც მანამდე შეთანხმდა; სავალუტო დაზღვევის გახანგრძლივება: თუ ხელშეკრულების ვადა ამოიწურება და მომხმარებელი დარწმუნებულია, რომ იგი მომავალში დაიფარება, მაშინ მას შეუძლია ბანკთან მოლაპარაკება წარმართოს სავალუტო დაზღვევის ვა-

დის გაგრძელების თაობაზე. თუმცა ეს შეიძლება მოწესროგდეს ვადის ამოწურვამდეც. *უპირატესობები მომხმარებლისთვის.* სავალუტო კურსების რისკების აღმოფხვრა, რის შედეგადაც უცხოურ ვალუტაში განხორციელებული ოპერაციები მომავალში ფიქსირდება გადახდის გადავადების შემთხვევაშიც. წინასწარი ხარჯი არ აქვთ, რადგან გადახდა ხორციელდება ვადის გასვლის შემდეგ.[1]

*ღია სავალუტო დაზღვევა.* ეს ეხება უცხოური ვალუტის დაზღვევის ისეთ ტიპს, რომლითაც მომხმარებელი და ბანკი ვალდებულნი არიან დაიცვან შეთანხმებული გაცვლითი კურსი - ერთი ვალუტის ყიდვის ან რეალიზაციისთვის წინასწარ განსაზღვრულ ვადაში. იგი განსხვავდება ჩვეულებრივი სავალუტო დაზღვევისგან იმით, რომ ჩვეულებრივი სავალუტო დაზღვევის შემთხვევაში, ფასი დადგენილია კონკრეტული დღისთვის, ხოლო ღია სავალუტო დაზღვევისას ფასი განისაზღვრება ხანგრძლივი დროის განმავლობაში (15 დღე, 2თვე და ა.შ.); იმისათვის, რომ ფიქსირებული გაცვლითი კურსი გახდეს კონკურენტუნარიანი, მომხმარებელი გვაწვდის ფულადი ნაკადების წინასწარ შეფასებას.

ძირითადი განსხვავება სავალუტო დაზღვევას და ოფციებს შორის არის ის, რომ სავალუტო დაზღვევაში ხდება ხელშეკრულების შესრულების ვალდებულება, ხოლო ოფციონებთან ერთად შეიძენენ უფლებას, მაგრამ არა ვალდებულებას. ექსპორტიორი აპირებს მიიღოს 100,000 აშშ დოლარი სამი თვის განმავლობაში. დოლარის უძრავი ფასი 1.250 დოლარია, ხოლო სავალუტო დაზღვევის კოტირებული კურსი 1.247. ამასთან, ექსპორტიორს სურს დოლარის გაცვლა 1.230-ით. იგი შეიძენს გაყიდვის ვარიანტს (put option) 1.230. გამყიდველი ბანკი მას პრემიუმ თანხას აკისრებს, ვთქვათ 0,017$ ყოველ აშშ დოლარზე. ოფციონის გადახდის შემდეგ (სამი თვე) გთავაზობთ აშშ დოლარის გაცვლით კურსს 1,260. ცხადია, ექსპორტიორი გამოიყენებს თავის უფლებას, ბანკში გაყიდოს აშშ დოლარი 1.230. ფასი $ 1,230 + 0,017 პრემია = 1,247 აშშ დოლარი თითოეულ ევროზე. ეს შედეგი იმუშავებს ისევე, როგორც მან სავალუტო დაზღვე-

1 https://www.saras.gov.ge/ka/Ifrs/Pdf/509

ვა დადო 1.247. ვარიანტი, რომლის გამოყენება შესაძლებელია მხოლოდ მისი ამოწურვის დღეს, ცნობილია, როგორც *ევროპული ვარიანტი.* ასევე არსებობს *ამერიკული ვარიანტი,* რომლის განხორციელება შესაძლებელია მისი ვადის განმავლობაში ნებისმიერ დროს, ანუ, მისი შეძენის მომენტიდან მისი ამოწურვის დრომდე.[1] *სხვა გაცვლითი კურსის წარმოებულები.* სავალუტო დაზღვევისა და სავალუტო ვარიანტების გარდა, არსებობს სხვა სავალუტო კურსის წარმოებულები საერთაშორისო ვაჭრობის გაცვლითი კურსის რისკების შესამცირებლად ან აღმოსაფხვრელად: კერძოდ, სავალუტო დაზღვევის დამატებითი ინფორმაცია, სავალუტო დაზღვევის მაქსიმალური ზღვარი და დამატებითი სავალუტო დაზღვევა.

*სავალუტო დაზღვევის მაქსიმალური ზღვარი.* იმპორტიორი მომხმარებელი დაზღვეულია შესყიდვის ფასში, მაგრამ თუ გარკვეული პერიოდის განმავლობაში კოტირებული კურსი აღწევს ან აღემატება ზღვარს, დაზღვევა ქრება; ექსპორტიორი მომხმარებელი დაზღვეულია გასაყიდი ფასით, მაგრამ თუ გარკვეული პერიოდის განმავლობაში ზღვარი მიაღწევს ან გადააჭარბებს, დაზღვევა ქრება.

*გადახდისუუნარობის რისკი.* გაყიდვების გარიგების ორი ყველაზე ფუნდამენტური კომპონენტი იქნება ეს გარიგება შიდა თუ საერთაშორისო. ცხადია, ნებისმიერი პრობლემა, რომელიც დაკავშირებულია გაყიდული საქონლის გადახდის ანაზღაურებასთან, უფრო რთულად მოგვარდება უცხოეთში, ვიდრე შიდა სავაჭრო ოპერაციებში. ამიტომ ექსპორტიორის ინტერესებიდან გამომდინარეობს, მაქსიმალურად უზრუნველყოს უსაფრთხოება გაყიდვიდან დავალიანებული ფულის ამოღებისას.

უსაფრთხოების უფრო მაღალი ხარისხი საერთაშორისო სავაჭრო გადასახადებში შეიძლება მიღებულ იქნეს სხვადასხვა გზით - წინასწარი გადახდები. მაგალითად, დოკუმენტური გადასახადების ან საბანკო გარანტიების შემცველი მექანიზმები. სხვა გზაა „საკრედიტო დაზღვევა“ - ექსპორტიორი სადაზღვევო კომპანიის მეშვეობით იღებს გარანტიას, რომ თუ გაყიდვიდან თანხა

**1 https://www.investing.com/analysis/forex**

არ შეგროვდება, სადაზღვევო კომპანია აანაზღაურებს გადაუხდელობით გამოწვეულ ზარალს. ანალოგიურ საფუძველზე მოქმედებს საკრედიტო დაზღვევა შიდა გარიგებებისთვის.

ყველაზე დიდი რისკი, რომელიც ჩვეულებრივ დაფარულია საკრედიტო დაზღვევით, არის მყიდველის მხრიდან გადაუხდელობა, რაც კონკრეტულად ცნობილია, როგორც საკრედიტო რისკი. რისკი არსებობს საქონლის გაგზავნის მომენტიდან გადახდამდე.

სხვა მნიშვნელოვანი რისკი, რომლის დაფარვაც შესაძლებელია, არის ის, რომ მწარმოებელს ეძლევა შეკვეთა, რომელიც შემდგომში გაუქმდება. ეს რისკი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია იმ პროდუქტების შემთხვევაში, რომლებიც შეკვეთით მზადდება, როგორც ეს ხდება მრავალი საქონლის შემთხვევაში (მანქანები, გემები და ა.შ.). ეს გაუთვალისწინებელი შემთხვევა ცნობილია, როგორც ხელშეკრულების გადაჭრის რისკი. რისკი არსებობს ხელშეკრულების გაფორმების მომენტიდან საქონლის გაგზავნამდე.

ანალოგიურად, საქონლის რისკი შეიძლება დაფარული იყოს, მაგალითად, როდესაც მყიდველი სავაჭრო ხელშეკრულების დარღვევით, არ ფლობს საქონელს შეთანხმებულ დროსა და ადგილზე, ის უნდა იქნას მიღებული ექსპორტიორის მიერ.

ამასთან, არსებობს რისკების კლასიფიკაციის კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი გზა, რაც დამოკიდებულია გადაუხდელობის მიზეზზე. რისკებია: კერძო მოვალისა და მათი თავდების გადახდისუუნარობის ან ხანგრძლივი დავალიანების შედეგად გამოწვეული კომერციული რისკი; პოლიტიკური რისკი, რომელიც მოიცავს გადაცემის რისკს; საგანგებო რისკები, რომლებიც კატასტროფული და ფორს-მაჟორული სიტუაციიდან გამომდინარეობს და სხვა.

*დაზღვევის ღირებულება:* დაზღვევის ღირებულება ყოველთვის დამოკიდებულია სადაზღვევო კომპანიის მიერ შეფასებული ოპერაციის რისკის შეფასებაზე. გათვალისწინებულია საექსპორტო ოპერაციის საერთო ღირებულება, მომხმარებლის მახასიათებლები, ინდუსტრია და სხვა.

## დასკვნა

სავალუტო ბაზარი უცხოურ ვალუტათა ყიდვა-გაყიდვის ოპერაციების ეკონომიკურ და ორგანიზაციულ ურთიერთობათა მყარ სისტემაა. იგი საერთაშორისო ფინანსური ბაზრის შემადგენელი ნაწილია, სადაც წარმოებს სავალუტო კურსის განსაზღვრა. სავალუტო ბაზარი ეს არის ოფიციალური ცენტრი, რომელშიც თავმოყრილია ვალუტების ყიდვა-გაყიდვა მოთხოვნა-მიწოდების საფუძველზე. ამასთანავე იგი არის უცხოური ვალუტების ეკონომიკურ და ორგანიზაციულ ურთიერთობათა სისტემა.

სავალუტო რისკი არის ზარალის პოტენციური საფრთხე, რომელიც წარმოადგენს ერთი უცხოური ვალუტის გაცვლის კურსს მეორესთან მიმართებაში. იმის გათვალისწინებით, თუ რა წარმოიშობა საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის შედეგად და უცხოური სავალუტო ოპერაციების განხორციელებისას, სასურველია შეიქმნას სავალუტო რისკის მართვის სისტემა - რისკის უზრუნველსაყოფად, კერძოდ აქტიურად იქნეს ჩართული და გამოყენებული სადაზღვევო კომპანიები და მათ მიერ შემოთავაზებული ხელშეკრულებები, რაც საშუალებას მისცემს თითოეულ მონაწილეს მაქსიმალურად დაიცვას ფინანსური რესურსები.

სავალუტო ბაზრის ფუნქციონირების მექანიზმის თავისებურებებსა და სადაზღვევო ბაზრის ფუნქციონირების მექანიზმის თავისებურებებზე დაკვირვება, საშუალებას გვაძლევს უშუალოდ ოპერაციებში გამოვიყენოთ მათი შესაძლებლობები. კერძოდ: ჰეჯირების სტრატეგიებს შეუძლია უცხოური ინვესტიციების დაცვა სავალუტო რისკისგან, როდესაც თანხები ინვესტორის სავალუტო ვალუტად გადაიქცევა; ფორვარდული კონტრაქტები ახდენს კურსის შენარჩუნებას, რათა მოგვიანებით საერთაშორისო სახსრების დაბრუნება მოხდეს ეროვნულ ვალუტაში; ოფციონის კონტრაქტები უფრო მეტ მოქნილობას გვთავაზობს ვიდრე ფორვარდისა და სხვა მრავალი.

**გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. მოსიაშვილი ვ., ჭელიძე მ., ხიდირბეგიშვილი ნ., „ფინანსური ინსტიტუტები და ბაზრები“, თბილისი 2017 წ.

2. აბულაძე გ., ქათამაძე გ., საქართველოში ბიზნეს სუბიექტების საქმიანობაზე ვალუტის კურსის ცვალებადობის გავლენა და პრევენციული ღონისძიებები. 2017.

3. Rejda, George E. Principles of Risk Management and Insurance. 12/e. 2019.

4. Financial Markets and Institutes -12th Edition Jef Madura Solutions Manual, 2019.

5. Mishkin S., Stanley G. Eakins, Financial Markets and Institutions Frederic 2018.

6. Jamses C. Van Horne – Fundamentals of Financial Management. 2014.

https://tsu.ge/assets/media/files/7/biblioteka/kvatashidze.pdf

https://www.saras.gov.ge/ka/Ifrs/Pdf/509

https://www.gfsis.org/files/my-world/13/05.pdf

https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf

https://forbes.ge/saqarthvelos-banki-inovats/

https://bm.ge/ka/article/vitibi-bankis-inovaciuri-video-banki-filialshi-vizitis-sauketeso-alternativaa-r/66269

https://www.investing.com/analysis/forex

**REFERENCES:**

1. Mosiashvili V., Chelidze M., Khidirbegishvili N., “Financial Institutions and Markets”, Tbilisi 2017.

2. Abuladze G., Katamadze G., Impact of exchange rate volatility on the activities of business entities in Georgia and preventive measures / 2017

3. Rejda, George E. Principles of Risk Management and Insurance. 12/e. 2019.

4. Financial Markets and Institutes -12th Edition Jef Madura Solutions Manual, 2019.

5. Mishkin S., Stanley G. Eakins, Financial Markets and Institutions Frederic 2018.
6. Jamses C. Van Horne – Fundamentals of Financial Management. 2014.
https://tsu.ge/assets/media/files/7/biblioteka/kvatashidze.pdf
https://www.saras.gov.ge/ka/Ifrs/Pdf/509
https://www.gfsis.org/files/my-world/13/05.pdf
https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf
https://forbes.ge/saqarthvelos-banki-inovats/
https://bm.ge/ka/article/vitibi-bankis-inovaciuri-video-banki-filialshi-vizitis-sauketeso-alternativaa-r/66269
https://www.investing.com/analysis/forex

## THE PECULIARITIES OF FOREIGN EXCHANGE AND INSURANCE MARKETS

**Khatuna Shalamberidze** - Doctor of Economics,
Akaki Tsereteli State University;
Kutaisi University - Associate Professor
E-mail: xatuna-shalamberidze@mail.ru
**Nana Benidze** - Doctor of Economics,
Akaki Tsereteli State University - Associate Professor
E-mail: benidzenana@mail.ru

**RESUME**

Foreign exchange risk is one of the most important components of the financial market. Like any other financial risk, it can be managed or avoided. Financial risk management requires the relevant knowledge and resources and only specialized financial institutions are engaged in doing so. Thee commercial banks do not accept foreign exchange risks, their assets and liabilities are denominated in

the same currency. Therefore, it is recommended for households and businesses to avoid the currency risk.

People's behavior is different during the sharp fluctuations of exchange rates. There is no ideal tactic for behavior. However, we would like to share some basic tips to help you reduce your expected financial risks; At the same time, the undesirable attitude characteristic of the period of strong fluctuations in the course will become clearer and more preventive. We hope that the information presented in such circumstances will help you to make the right decision.

**Keywords:** Foreign exchange and insurance market efficiency; Exchange rate risk insurance; Involvement of financial instruments.

# სანაოსნო კომპანიების ფინანსურ-ეკონომიკური მაჩვენებლები 2010-2019 წლებში

DOI.org/10.36962/104/3-5/20210141

**ბაგრატ დევაძე**
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი, ბათუმის
საზღვაო აკადემიის ასოცირებული პროფესორი
**გიორგი დევაძე**
საერთაშორისო კორპორაცია Mylan-ის ფინანსური
მომსახურების ცენტრის უფროსი სპეციალისტი

## რეზიუმე

სანაოსნო კომპანიების ეკონომიკური და ფინანსური მდგომარეობა გაანალიზებულია სანაოსნო ბაზრის ძირითადი სეგმენტების მიხედვით - ნავთობი, ნავთობპროდუქტები, გათხევადებული ბუნებრივი აირი, მშრალი ნაყარი ტვირთები და საკონტეინერო ტვირთები. თითოეული მათგანი წარმოდგენილია ერთი ან რამდენიმე კომპანიის სახით, რომლებიც არიან ლიდერები ბიზნესის აღნიშნულ სექტორებში.

ნავთობისა და ნავთობპროდუქტების საზღვაო გადაზიდვებზე სპეციალიზებული სანაოსნო კომპანიების შემოსავლები 2010-2019 წლებში მნიშნელოვნად არის გაზრდილი, რაც განპირობებულია ფლოტის გემების რაოდენობისა და ტონაჟის გაზრდით, ასევე გემების ტაიმ-ჩარტერის შემოსავლების გაზრდით. გათხევადებული ბუნებრივი აირის გადამზიდავი კომპანიების შემოსავლების ზრდა ხასიათდება სტაბილურობით.

2010-2019 წლებში ნაყარი ტვირთების საზღვაო გადაზიდვებში გაიზარდა რეისის ხარჯების ხვედრითი წილი (8%-დან 25%-მდე), შემცირდა საოპერაციო ხარჯების, ძირითადი საშუალებების ამორტიზაციის, ჩარტერის და საერთო ხარჯე-

ბის ხვედრითი წილი. სახაზო სანაოსნო კომპანიების ხარჯების სტრუქტურაში გაზრდილია ტრანსპორტირების და ტერმინალების ხარჯები(10%-დან 26%-მდე), შემცირებულია საწვავის, ჩარტერისა და ლოგისტიკის ხარჯების ხვედრითი წილი.

ნავთობისა და ნავთობპროდუქტების ტანკერების კომპანიების წმინდა საფინანსო შედეგები დადებითი იყო 2014-2016 წლებში და 2019 წელს, დანარჩენ წლებში ადგილი ჰქონდა ზარალს. სტაბილური მოგებით ხასიათდება თხევადი გაზის გადამზიდავი კომპანიების საქმიანობა.მშრალმზიდი გემების კომპანიების საქმიანობა იგივე პერიოდში ხასიათდება შედარებით დაბალი მომგებიანობით და ზარალიანობით. სახაზო სანაოსნო კომპანიების საფინანსო შედეგები იყო მეტად ცვალებადი. კერძოდ წმინდა მოგება პიკური იყო 2010, 2014 და 2018 წლები, ზარალიანი იყო 2011 და 2016 წლები.

**საკვანძო სიტყვები:** სანაოსნო კომპანიის შემოსავლები, კომპანიის ხარჯების სტრუქტურა, რეისის ხარჯები, საოპერაციო ხარჯები, ჩარტერის ხარჯები, საწვავის ხარჯები, ტემინალის ხარჯები, ინტერმოდალური ხარჯები, პორტების ხარჯები,

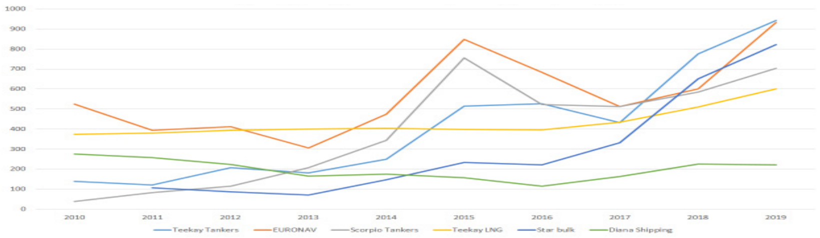
## ძირითადი ტექსტი

ნავთობისა და ნავთობპროდუქტების საზღვაო გადაზიდვებზე სპეციალიზირებული სანაოსნო კომპანიების შემოსავლები 2010-2019 წლებში მნიშნელოვნად არის გაზრდილი( Teekay Tankers-ის 6,7-ჯერ, Euronav-ის 1,8-ჯერ, Scorpio Tankers-ის 18-ჯერ), რაც განპირობებულია ფლოტის გემების რაოდენობისა და ტონაჟის გაზრდით, ასევე გემების ტაიმ-ჩარტერის შემოსავლების გაზრდით. ზრდის ტემპი მაღალი იყო 2014-2015 წლებში და 2018-2019 წლებში, დანარჩენ წლებში ადგილი ჰქონდა შემოსავლების შემცირებას. გათხევადებული ბუნებრივი აირის საზღვაო გადაზიდვებზე სპეციალიზირებული სანაოსნო კომპანიის შემოსავლები ამავე პერიოდში გაზრდილია 1,6-ჯერ, ამასთან ზრდის ტემპი შედარებით სტაბილური და თანაბარი იყო. მშრალი ნაყარი ტვირთების საზღვაო გადაზიდვებზე სპეციალიზირებული სანაოსნო კომპანიის Star bulk-ის შემოსავლები საანალიზო პერიოდში 8-ჯერ არ-

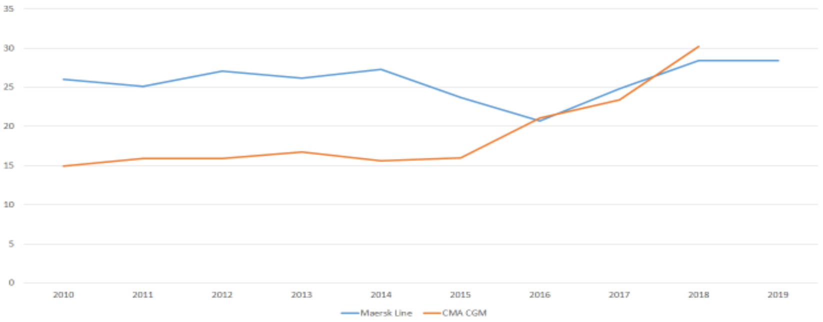
ის გაზრდილი, რაც განპირობებულია ფლოტის გემების რაოდენობისა და ტონაჟის გაზრდით(7-ჯერ). იგივე პროფილის Diana Shipping-ის გემების ტონაჟის ზრდა მნიშვნელოვნად ნაკლები იყო(40%) და შესაბამისად შემოსავლები შემცირდა 20%-ით.

სახაზო სანაოსნო კომპანიების შემოსავლების ზრდა 2010-2019 წლებში იყო არაერთგვაროვანი. კერძოდ Maersk Lines-ს შემოსავლების ზრდამ მხოლოდ 9% შეადგინა, ამასთან 2014-2016 წლებში ადგილი ჰქონდა შემოსავლების კლებას, რისი კომპენსირებაც მოხდა 2016-2018 წლებში. სანაოსნო კომპანია CMA CGM-ის შემოსავლები იგივე პერიოდში გაიზარდა ორჯერ და ზრდის ძირითადი ნაწილი მოდის 2015-2018 წლებზე.

**ნახ. 1. ნაყარი ტვირთების სანაოსნო კომპანიების შემოსავლები**




**ნახ. 2. სანაოსნო კომპანიების შემოსავლები**

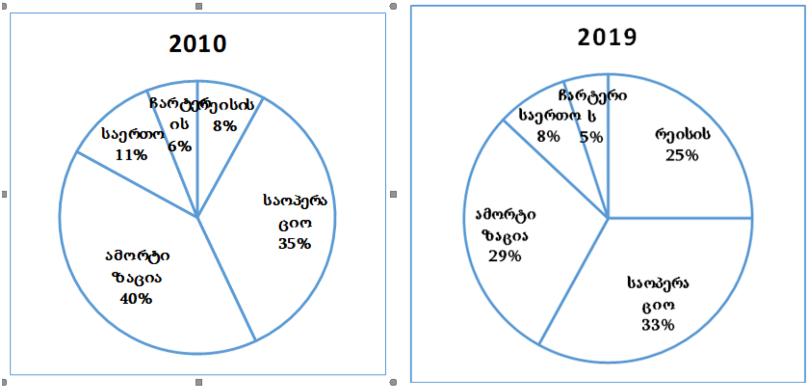



**წყარო: სანაოსნო კომპანიების წლიური ანგარიშები**

ნაყარი ტვირთების საზღვაო გზით გადამზიდავი სანაოსნო კომპანიების საოპერაციო ხარჯები შედგება შემდეგი ძირითადი ელემენტებისაგან: რეისის ხარჯები, საოპერაციო ხარჯები, ამორტიზაცია, ჩარტერის ხარჯები და საერთო ხარჯები.

რეისის ხარჯები წარმოადგენენ კონკრეტული რეისის დროს გაწეულ ცვალებად ხარჯებს, როგორიცაა საწვავი, პორტის ტარიფები და არხის მოსაკრებლები. მათ შორის ყველაზე მნიშვნელოვანია საწვავის ხარჯები. სანაოსნო ოპერაციების დროს გემის მიერ მოხმარებული საწვავის რაოდენობა დამოკიდებულია კორპუსის მდგომარეობაზე და გემის საოპერაციო სიჩქარეზე. საოპერაციო სიჩქარის შემცირებით 16-დან 11 კვანძამდე Panamax-ის ტიპის მშრალმზიდი გემის მთავარი ძრავის საწვავის მოხმარება მცირდება 44-დან 14 ტონამდე დღეში.(Martin Stopford. Maritime Economics. 3rd edition, გვ. 235). საწვავის ფასები ასევე ახდენს ზემოქმედებას რეისის ხარჯებზე. გემების საწვავის ფასები იყო მზარდი 2010-2013 წლებში(342-დან 661 $/ტონა), შემდგომ წლებში შემცირდა და 2016 წელს შეადგინა 223 $/ტონა, შემდგომში ისევ გაიზარდა და 2019 წელს შეადგინა 412 $/ტონა(Maersk-ის წლიური ანგარიშები). საწვავის ფასების ასეთმა ცვალებადობამ განაპირობა რე-

**ნახ. 3. ნაყარი ტვირთების სანაოსნო კომპანიების ხარჯების სტრუქტურა და დინამიკა 2010-2019 წლებში**




**წყარო: სანაოსნო კომპანიების წლიური ანგარიშები**

ისის ხარჯების ხვედრითი წილის ზრდა 2010-2019 წლებში Teekay Tankers-ში 2-დან 49 %-მდე, EURONAV-ში 11-დან 19 %-მდე, Teekay LNG-ში 1-დან 7 %-მდე, Star Bulk-ში 16-დან 32 %-მდე. ეს მაჩვენებელი შემცირებულია Scorpio Tankers-ში(7-დან 1 %-მდე და Dianna Shipping-ში(9-დან 7 %-მდე). საშუალოდ ნაყარი ტვირთების სანაოსნო კომპანიებში რეისის ხარჯების ხვედრითი წილი 2010-2019 წლებში 8%-დან 25%-მდე გაიზარდა.

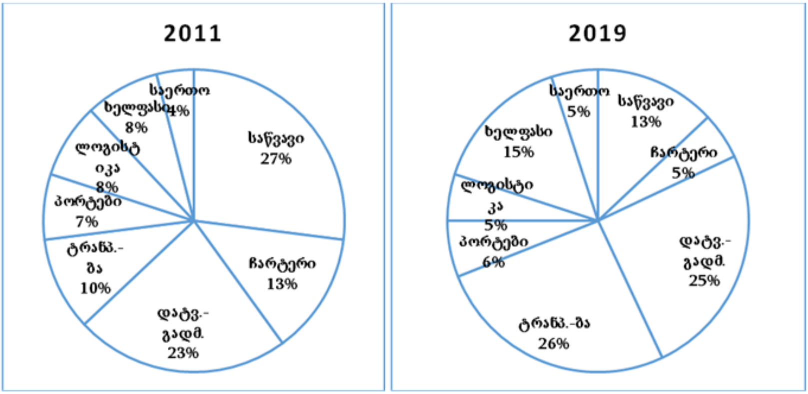
საოპერაციო ხარჯები წარმოადგენენ გემის ყოველდღიურ მართვასთან დაკავშირებულ მუდმივ ხარჯებს, როგორიცაა ეკიპაჟის ხარჯები, გემის ტექნიკური მარაგები და მიმდინარე მომსახურება. მათი ხვედრითი წილი ნაყარი ტვირთების საზღვაო გადაზიდვების ხარჯებში 2010-2019 წლებში საშუალოდ შემცირდა 35%-დან 33%-მდე. შემცირებულია აგრეთვე ძირითადი საშუალებების ამორტიზაციის, ჩარტერის და საერთო ხარჯების ხვედრითი წილი.

სახაზო სანაოსნო კომპანიის ხარჯების სტრუქტურაში ძირითადია საწვავი, ტერმინალის ხარჯები, ინტერმოდალური ხარჯები, პორტების ხარჯები, შრომის ანაზღაურება და სხვა. საწვავის ხარჯებში ადგილი აქვს ეკონომიას მასშტაბების ზრდის ხარჯზე. გემის ზომის ზრდის კვალობაზე მცირდება საწვავის მოხმარება 1 კონტეინერზე გაანგარიშებით, კერძოდ გემის საკონტეინერო მოცულობის გაზრდისას 700 TEU-დან 1700 TEU-მდე საწვავის ეკონომია ყოველ ათას TEU-ზე შეადგენს 14 ტონას, 1700 TEU-დან 3500 TEU-მდე 6 ტონას, 3500 TEU-დან 7200 TEU-მდე კი მხოლოდ 3 ტონას. შესაბამისად ყველაზე მეტი ეკონომია მიიღწევა მცირე ზომის გემებიდან საშუალოზე გადასვლისას (Martin Stopford. Maritime Economics. 3rd edition, 544-545). მიუხედავად საწვავის ფასების ზრდისა 2011-2019 წლებში სახაზო სანაოსნო კომპანიებში საწვავის ხარჯების ხვედრითი წილი შემცირდა, კერძოდ CMA CGM-ში იგი შემცირდა 27%-დან 13%-მდე. შემცირებულია აგრეთვე ჩარტერისა და ლოგისტიკის ხარჯების ხვედრითი წილი. ხარჯების სტრუქტურაში გაზრდილია ტრანსპორტირების ხარჯები(10%-დან 26%-მდე), ასევე ტერმინალების ხარჯები.

ნავთობისა და ნავთობპროდუქტების საზღვაო გადამზიდავების საოპერაციო შედეგები გემების ოპერაციებიდან საკმაოდ მა-

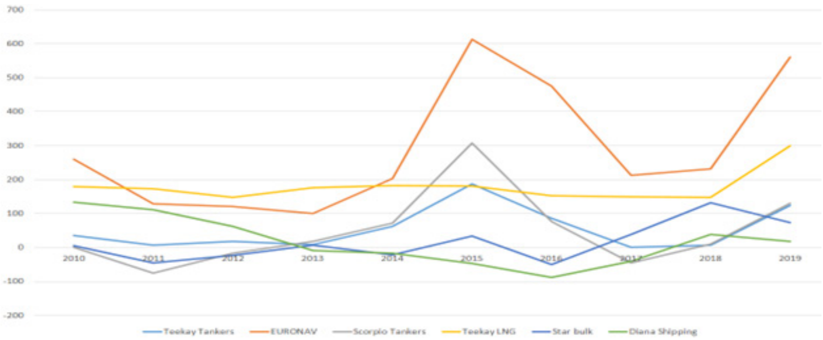
ღალი მოგებით ხასიათდებოდა 2014-2016 წლებში და 2019 წელს, დანარჩენ წლებში ადგილი ჰქონდა მოგების დაბალ დონეს ან ზარალს. გამონაკლისია კომპანია EURONAV-ი, რომელიც მართავს თანამედროვე, ახალ, დიდი ზომის ტანკერების ფლოტს და შესაბამისად მისი საოპერაციო მოგება სტაბილურად მაღალი იყო 100-დან 612 მლნ. $-ის ფარგლებში. განვითარების მაღალი და სტაბილური დონით ხასიათდება აგრეთვე გათხევადებული ბუნებრივი აირის გადამზიდავი Teekay LNG, რომლის საოპერაციო მოგება საანალიზო პერიოდში მერყეობდა 148-დან 299 მლნ.$-ის ფარგლებში. მშრალი ნაყარი ტვირთების გადამზიდავების გემების ოპერაციები იგივე პერიოდში ხასიათდება შედარებით დაბალი მომგებიანობით. კერძოდ, Star Bulk-ის ოპერაციები 2010-2016 წლებში იყო ნაკლებად მომგებიანი და ზარალიანი, 2017-19 წლებში კი ეს მაჩვენებელი გაუმჯობესდა 39-132 მლნ.$-ის ფარგლებში. Diana Shipping-ის შემთხვევაში კი პირიქით, - 2010-12 წლებში საოპერაციო მოგება მერყეობდა 63-134 მლნ.$-ის ფარგლებში, 2013-19 წლებში კი ეს მაჩვენებელი გაუარესდა და ადგილი ჰქონდა საოპერაციო მოგების დონის შემცირებას ან ზარალს.

**ნახ. 4. სანაოსნო კომპანია CMA CGM -ის ხარჯების სტრუქტურის ცვლილება 2010-2019 წლებში**




**წყარო: სანაოსნო კომპანიების წლიური ანგარიშები**

ნახ. 5. ნაყარი ტვირთების კომპანიების საოპერაციო მოგება (ზარალი)



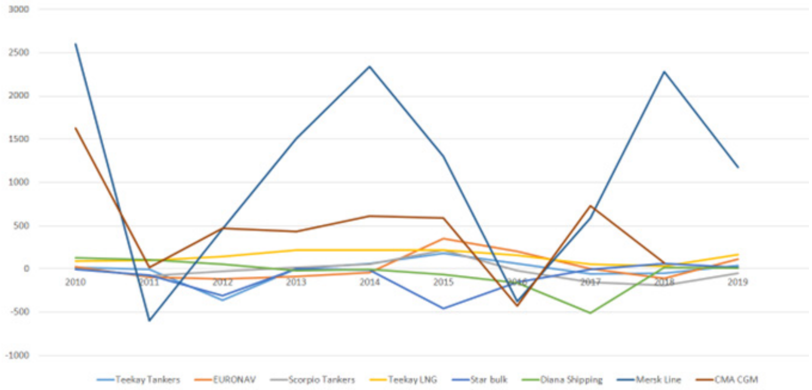

ნახ. 6. სახაზო სანაოსნო კომპანიების საოპერაციო მოგება (ზარალი)

წყარო: სანაოსნო კომპანიების წლიური ანგარიშები

სახაზო სანაოსნო კომპანიების საოპერაციო შედეგები 2010-2019 წლებში იყო მეტად ცვალებადი. კერძოდ Maersk Lines-ს საოპერაციო მოგება მერყეობდა 1,0-4,6 მლრდ.$-ის, CMA CGM-ის კი 1,0-3,8 მლრდ.$-ის ფარგლებში. ამასთან პიკური იყო 2010, 2014 და 2019 წლები, ხოლო 2011 და 2016 ვარდნის წლები.

ნავთობისა და ნავთობპროდუქტების ტანკერების კომპანიების წმინდა საფინანსო შედეგები დადებითი იყო 2014-2016 წლებში და 2019 წელს, დანარჩენ წლებში ადგილი ჰქონდა ზარალს. სტაბილური მოგებით ხასიათდება Teekay LNG, რომ-

**ნახ. 6. სანაოსნო კომპანიების წმინდა მოგება (ზარალი)**




**წყარო: სანაოსნო კომპანიების წლიური ანგარიშები**

ლის წმინდა მოგება 2014-2016 წლებში მერყეობდა 27-დან 219 მლნ.$-ის ფარგლებში. მშრალმზიდი გემების კომპანიების საქმიანობა იგივე პერიოდში ხასიათდება შედარებით დაბალი მომგებიანობით და ზარალიანობით. კერძოდ, Star Bulk-ის საფინანსო შედეგები უარყოფითი იყო 2010-2017 წლებში 2018-2019 წლებში კი ნაკლებად მომგებიანი. Diana Shipping-ის შემთხვევაში კი 2010-12 წლები იყო მომგებიანი 55-128 მლნ. $-ის ფარგლებში, 2013-17 წლები ზარალიანი, 2018-2019 წლებში კი ნაკლებად მომგებიანი. სახაზო სანაოსნო კომპანიების საფინანსო შედეგები 2010-2019 წლებში იყო მეტად ცვალებადი. კერძოდ Maersk Lines-ს წმინდა მოგება მერყეობდა 0,5-2,6 მლრდ.$-ის ფარგლებში, ზარალიანი იყო 2011 და 2016 წლები. CMA CGM-ის წმინდა მოგება მერყეობდა 18 მლნ.$ -1,6 მლრდ.$-ის ფარგლებში, ამასთან ზარალიანი იყო 2016 და 2019 წლები.

**გამოყენებული ლიტერატურა**/REFERENCES:

1. Martin Stopford. Maritime Economics. 3rd edition, Routlegde, London end New York, 2009.

2. Theodore Syriopoulos. Shippig finance and international capital markets. PDF. 2010.

3. Alexandridic G., Manolis G., Chi Y.Kim, Dimitris A. A suvey of Shipping finance. PDF, 2018

4. Alexopoulos I, Stratis N, 2016, Structured finance in Shipping. The International Handbooc in Shipping finance. London. pp. 191-211.

5. Kavussanos M. Visvikis I. The International Handbooc in Shipping finance. London. 2016.

## FINANCIAL AND ECONOMIC INDICATORS OF SHIPPING COMPANIES IN 2010-2019 YEARS

**Bagrat Devadze,**
Academic Doctor of Economics,
Associate Professor of
Batumi Sea Maritime Academy

**Giorgi Devadze,**
Senior Specialist at Financial Service
Center of Mylan Corporation

### RESUME

Financial and Economic analysis of shipping companies conducted based on main maritime industry segments - Crude Oil, Products, Liquefied Natural Gas (LNG), Dry bulk commodities and Container cargo. Each of them is represented as one or several companies, which are the leaders in these business sectors.

The revenues of shipping companies specialized in crude oil and product transportation have been increased significantly in 2010-

2019 years, which was a result of increasing ship quantities and tonnage as well as income from time-charter. Stability can be seen in the revenues of liquefied natural gas shipping companies. The growth rate of container shipping company income was comparatively low.

Moreover, the share of voyage costs have been increased in bulk commodities transportation in 2010-2019 (From 8% to 25%), decreased operating expenses, amortization of assets, charter and general costs. In the cost structure of liner shipping companies' transportation and terminal expenses have been increased (From 10% to 26%), while the share of fuel, charter and logistics costs have been decreased.

The high and stable profitability incurred in liquified natural gas transportation field as well as in oil shipping transporation with modern, new and large size oil tankers. The dry bulk and liner shipping companies were characterized with sharp unsteadiness and comperatively low profitability.

The crude oil and product shipping companies had positive financial results in 2014-2016 and 2019 years, in other years they reported loss. The liquified natural gas transportation companies had a stable profit. Within the same period, dry bulk shipping companies were characterized with the lower or even unprofitability. Container shipping companies had unsteady financial results, in particular their net profit was peaking in 2010, 2014 and 2018 years and ended up with loss in 2011 and 2016 years.

**Keywords:** The revenues of shipping companies, voyage costs, operational costs, charter costs, bunker costs, terminal costs, intermodal costs, port costs.

# „მწვანე ობლიგაციების“ არსი და ეფექტიანი მართვის საკითხები საქართველოში

**DOI.org/10.36962/104/3-5/20210151**

**თენგიზ ლაჭყეპიანი**
სტუ ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი;
**მაია კილაძე**
სტუ ასოცირებული პროფესორი,
ინჟინერიის აკადემიური დოქტორი;
**მთვარისა თანანაშვილი**
სტუ ასოცირებული პროფესორი,
ინჟინერიის აკადემიური დოქტორი;
**მაია ლომიშვილი**
სტუ ასისტენტ პროფესორი,
აგროინჟინერიის აკადემიური დოქტორი

## რეზიუმე

განხილულია ფინანსური ბაზრების მნიშვნელობა ეროვნული ეკონომიკის განვითარებაში და „მწვანე ობლიგაციების“ არსი. ამასთან აღნიშნულია, რომ მწვანე ობლიგაციების პრინციპები (მოპ) რეკომენდაციას უწევს გამჭვირვალობას, საჯაროობასა და ანგარიშგებას. ასევე უნდა აღინიშნოს, რომ საქართველოში იზრდება მწვანე ობლიგაციით დაინტერესება. ბოლოს გაკეთებულია დასკვნა და გამოთქმულია მოსაზრებები მწვანე დაფინანსების განვითარებისათვის.

**საკვანძო სიტყვები.** მწვანე ობლიგაცია, ფინანსური ბაზარი, ემიტენტი, ფინანსები, მწვანე ბანკი.

## ძირითადი ტექსტი

ამჟამად, გლობალიზაციის პირობებში, ეკონომიკური წარმატების მიღწევა თითქმის შეუძლებელია ეფექტიანად ფუნქციონირებადი ფინანსური ბაზრების გარეშე. ფინანსური ბაზრები

ხელს უწყობენ ფინანსური რესურსების ეფექტიან გადანაწილებას, რაც საბოლოო ჯამში ეროვნული კეთილდღეობის ზრდაში აისახება. ფინანსური ბაზარი მოიცავს ბირჟას, სხვადასხვა ფინანსური ინსტრუმენტებით დაფინანსური აქტივებით ვაჭრობას, ფინანსური რისკების მართვას და ინვესტიციების ხელშეწყობას. მწვანე ობლიგაციები შექმნილია გარემოს დასახმარებლად, კაპიტალის ნაწილის მითითებით, სუფთა წყლის განახლებადი ენერგიის, ენერგოეფექტიანობის, მდინარის და კლიმატის ცვლილებების ზემოქმედების შერბილებისათვის. მრავალი ობლიგაციური ფონდი თავისი კაპიტალის გარკვეულ ნაწილს დებს ამ მიზნებისათვის, ხოლო მწვანე ობლიგაციები არის ის, რაც სპეციალურად არის ინვესტირებული გარემოსდაცვით ინიციატივებში.

მწვანე ობლიგაციების ბაზარი მიზნად ისახავს განავითაროს კაპიტალის ბაზრის როლი ისეთი პროექტების დაფინანსებაში, რომელთაც წვლილი შეაქვთ გარემოსდაცვითი მდგრადობის უზრუნველყოფაში. მწვანე ობლიგაციის პრინციპები(მოპ) რეკომენდაციას უწევს გამჭვირვალობას, ინფორმაციის საჯაროობასა და ანგარიშგებას. მოპ-ის მიზანია დაეხმაროს ემიტენტებს გახადონ თავიანთი ბიზნეს მოდელი გარემოს დაცვით მდგრადობაზე უფრო მეტად ორიენტირებული, ძირითადად, ობლიგაციების ემისიიდან მიღებული თანხების კონკრეტულ პროექტებში დაბანდებისათვის.

ობლიგაციების გამოშვება მოპ-ის მიხედვით ნიშნავს ინვესტიციის განხორციელებას ისეთ პროექტში, რომელსაც მწვანე მახასიათებლები აქვს. რეკომენდაციას უწევს რა ემიტენტებს მოახდინონ მწვანე ობლიგაციის ემისიიდან მიღებული თანხების გამოყენების ანგარიშგება, რაც საშუალებას იძლევა უფრო გამჭვირვალე გახდეს გარემოს დაცვით პროექტებში ფულადი სახსრების მოძრაობის მონიტორინგი.

მწვანე ობლიგაციის პრინციპები შედგება ოთხი ძირითადი კომპონენტისაგან:

1. ობლიგაციის ემისიიდან მიღებული თანხების გამოყენება;
2. პროექტის შეფასებისა და შერჩევის პროცესი ;

3. ობლიგაციის ემისიიდან მიღებული თანხების მართვა;

4. ანგარიშგება.

მწვანე ობლიგაციების მთავარი არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ობლიგაციების ემისიიდან მიღებული თანხები გამოიყენება მწვანე პროექტების დასაფინანსებლად რაც, თავის მხრივ, ფასიანი ქაღალდების სამართლებრივ დოკუმენტაციაში ნათლად უნდა იყოს აღწერილი. ყველა მწვანედ მიჩნეულ პროექტს უნდა გააჩნდეს მკაფიო როგორც გარემოსდაცვითი სარგებელი, ისე რაოდენობრივი მახასიათებლები.

მოპ ცალსახად განსაზღვრავს მწვანე პროექტის რამდენიმე ფართო კატეგორიას, რომლებიც ემსახურება ისეთ გარემოსდაცვით მიზნებს, როგორებიცაა კლიმატის ცვლილების შერბილება, კლიმატის ცვლილებასთან შეგუება, ბუნებრივი რესურსების დაცვა, ბიო-მრავალფეროვნების კონსერვაცია, დაბინძურების პრევენცია და კონტროლი.

მწვანე ობლიგაციის ემიტენტმა ინვესტორს უნდა გააცნოს შემდეგი საკითხები:

- მდგრადი გარემოსდაცვითი მიზნები;
- პროცედურა, რომლის მიხედვითაც ემიტენტი განსაზღვრავს პროექტების შესაბამისობას მწვანე კატეგორიებთან;
- შესაბამისი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები, რომლებიც გამოიყენება პროექტებთან დაკავშირებული პოტენციური მატერიალური გარემოსდაცვითი და სოციალური რისკების შეფასებასა და მართვაში.

ემიტენტმა მწვანე ობლიგაციის ემისიიდან მიღებული წმინდა შემოსავლები ან ამ წმინდა შემოსავლის ექვივალენტი თანხა უნდა ჩარიცხოს ცალკე ანგარიშზე, გადაიტანოს ცალკე პორტფელში და ხარჯვა განკარგონ შესაბამისი წესებით.მწვანე ოპერაციების პრინციპები მიესალმება მაღალი დონის გამჭვირვალობას და რეკომენდაციას უწევს ემიტენტს ობლიგაციების ემისიიდან მიღებული თანხების მართვისას გამოიყენონ აუდიტორი ან სხვა მესამე მხარე, რათა გადამოწმდეს შიდა აღრიცხვის მეთოდი და მწვანე ობლიგაციების ემისიიდან მიღებული თანხების განაწილება.

ემიტენტებმა მუდმივად უნდა იქონიონ და მოთხოვნის შემთხვევაში ხელმისაწვდომი გახადონ უახლესი ინფორმაცია ობლიგაციის ემისიიდან მიღებული თანხების გამოყენების შესახებ და წარმოადგინონ წლიური ანგარიში.

კერძო სექტორის ინვესტიციების მობილიზება კლიმატის ცვლილებასთან დაკავშირებულ ღონისძიებებში საქართველოში მოითხოვს სხვადასხვა სტრუქტურას შორის ურთიერთქმედების გაძლიერებას.ეს მოიცავს პირდაპირი სახელმწიფო

ინვესტიციის ჩადებას პროექტებში, სახელმწიფო დაფინანსებას ბანკების და ფონდების შუამვალობით (როგორიცაა განვითარების ბანკების მიერ გაფართოებული საკრედიტო ხაზები), მარეგულირებელ და ფინანსურ სტიმულებს, უკეთეს საინვესტიციო პირობებს, და პოტენციალის და ცოდნის გაფართოებას.

სათანადოდ ფუნქციონირებადი კაპიტალის ბაზრის განვითარებას საქართველოში დიდი პოტენციალი აქვს ფინანსური არხების დივერსიფიცირების, დაბალი საინვესტიციო ხარჯების და დამატებით საბანკო კრედიტების კუთხით, რამაც შესაძლოა გააუმჯობესოს კაპიტალის მოდინება მათ შორის კლიმატის ცვლილებასთან დაკავშირებული ღონისძიებებისთვის. ამჟამად საქართველოში კაპიტალის ბაზრის როლი მოკრძალებულია. კომერციული ბანკები ფლობდნენ ფინანსური სექტორის აქტივების 91.9%–ს 2015 წელს, მიკროსაფინანსო ინსტიტუტები და საკრედიტო კავშირები ფლობდნენ 5.9%–ს (MoESD, 2016). საჯარო და კერძო სექტორები უზრუნველყოფენ კაპიტალში ინვესტიციებს, კერძოდ მსხვილმასშტაბიანი განახლებადი ენერგიის პროექტებში, ძირითადად ჰიდროენერგეტიკაში. მათ გაცილებით ნაკლები ინვესტიციები ჩადეს მცირემასშტაბიან, არა–ჰიდროგანახლებად და ენერგოეფექტიან პროექტებში.

საქართველოში იზრდება მწვანე ობლიგაციებით დაინტერესება, თუმცა დღემდე არცერთი არგამოშვებულა(ვანბილსენი, 2017).OECD ანალიზი ასახავს, რომ გლობალურად, ობლიგაციების გამოშვების გზით დაფინანსებამ განახლებადი ენერგორესურსებისთვის, ენერგოეფექტიანი და დაბალი გამონაბოლ-

ქვების მქონე სატრანსპორტო საშუალებებისთვის შესაძლოა მიაღწიოს 620-720 მილიარდ აშშ დოლარს წელიწადში 2035 წლისთვის, ეს მაჩვენებელი 2016 წელს 95 მილიარდ აშშ დოლარს შეადგენს (OECD, 2017b). კვლავ არსებობს მნიშვნელოვანი პრობლემები, როგორიცაა პროექტების მასშტაბირება და საქართველოს დამწყები ობლიგაციების ბაზარი.საქართველოს მთავრობა საქართველოს ეროვნულ ბანკთან თანამშრომლობით განიხილავს მწვანე ობლიგაციის სტანდარტის შემუშავებას ან მიიღებს სხვა ინსტიტუტების ან ქვეყნების მიერ შემუშავებულ სტანდარტებს.

არასაბანკო და ფინანსების არხებს დიდი პოტენციალი გააჩნიათ, თუმცა ამჟამად მცირედ გამოიყენება კლიმატის ცვლილებასთან დაკავშირებული ღონისძიებებისთვის, როგორიცაა ენერგოეფექტიანობა.ისინი მოიცავენ იჯარის, მომწოდებლის კრედიტების და კერძო სექტორის ენერგოსერვისულ კომპანიებს. აღნიშნულ არხებსა და ინსტრუმენტებს დიდი პოტენციალი გააჩნიათ ენერგოეფექტიანობის საქმიანობების რისკი-შემოსავლიანობის პროფილის გაუმჯობესებაში.

საქართველოს საპენსიო სისტემა, რომელიც რეფორმის პროცესშია, შესაძლოა იყოს კლიმატთან დაკავშირებული პროექტების დაფინანსების მომავალი წყარო პირდაპირი ინვესტიციის გზით ან მწვანე ობლიგაციების შესყიდვით.საპენსიო ფონდის აქტივების აკუმულაცია სავარაუდოდ გაიზრდება 313 მილიონი ლარიდან (128.8 მილიონი აშშ დოლარი) 2018 წელს 29.7 მილიარდ ლარამდე (12.2.მილიარდი აშშ დოლარი) 2035 წლისთვის (ფარეშიშვილი,2017). თუმცა საჭიროა დამატებითი განმარტებები იქნება თუ არა კლიმატთან დაკავშირებული პროექტები ან მწვანე ობლიგაციები შესაბამისი აქტივის კლასი საქართველოს საპენსიო ფონდებისთვის.

## დასკვნა

მწვანე ობლიგაციები შეიძლება ჩაითვალოს ეკონიმიკური განვითარების იმ მოდელად, რომელიც ამცირებს გარემოსდაცვით რისკებს და ეკოლოგიურ პრობლემებს, მიზნად ისახავს

მდგრადი განვითარების ხელშეწყობას, გარემოზე უარყოფითი გავლენის შემცირებას. ამასთან ერთად, იგი შეიძლება ჩაითვალოს მდგრადი განვითარებისა და სიღარიბის აღმოფხვრის მექანიზმად და მისი შედეგი იქნება ადამიანის გაუმჯობესებული კეთილდღეობა და სოციალური თანასწორობა.

ისევე როგორც, დაფინანსების ნებისმიერი ახალი ფორმა და მათ შორის „მწვანე ობლიგაციებიც" ჯერ კიდევ საწყის ეტაპზეა და მისი შეფასება შესაძლებელია გარკვეული დროის შემდეგ. ჩვენი აზრით, დაფინანსების ეს ინსტრუმენტი სასარგებლო იქნება ეკოლოგიური პროექტების დაფინანსებისათვის. ამასთან ერთად ახალი მწვანე ბანკის (ან ფონდის) დაფუძნება, ხელს შეუწყობს პირდაპირი ინვესტიციების განხორციელებას ან რისკის შერბილების ინსტრუმენტებს, ან ორივე მათგანს, კლიმატთან დაკავშირებული პროექტებისთვის. LEDS და NEEAP დამოუკიდებლად წარმოადგინეს ოფციონები საჯარო ორგანიზაციის შექმნის თაობაზე, სპეციალური მანდატით მწვანე დაფინანსებაზე. საქართველოში მოქმედმა ინვესტორებმა, კომერციულმა ბანკებმა და კორპორაციებმა შესაძლოა სარგებელი მიიღონ ასეთი ეროვნული დაფინანსების ორგანიზაციიდან კლიმატის ცვლილებასთან დაკავშირებული ღონისძიებებისთვის მათი ინვესტიციების რისკებისგან დაცვის მიზნით.

მწვანე ობლიგაციები შესაძლოა მთავრობების მხრიდან კარგი საპასუხო ქმედება იყოს პანდემიის შედეგად შემცირებული ეკონომიკური საქმიანობის აღსადგენად. შემცირებული ლიკვიდურობის პირობებში ეს შესაძლებელია კაპიტალზე წვდომის კარგი საშუალება იყოს და კერძო სექტორში ინვესტორთა ნდობის ამაღლების და დამატებითი მოზიდვის ფაქტორი გახდეს.

## გამოყენებული ლიტერატურა

1. თ .ლაზარაშვილი - ეკონომიკური ზრდის "მწვანე დაფინანსება", კონცეფციები და პრობლემები, ჟურ. „გლობალიზაცია და ბიზნესი", N 9, 2020.

2. დ. ურბანეხა - ფურელისი, 6.X.2020.

3. ხ. ბერიშვილი-„მწვანე ეკონომიკა" - ქვეყნის მდგრადი გან-

ვითარება, ჟურნ. ეკონომიკა - XX საუკუნე, თბილისი 2019.

4. ასლანიშვილი დ., საქართველოს სახელმწიფო ფასიანი ქარალდები, თბ., 2015 წ.

5. ასლანიშვილი დ., საქართველოს სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ფუნქციონირების ისტორია და გაკვეთილები (1997-2012 წწ.), თსუ, პ. გუგუშვილის სახელობის ეკონომიკის ინსტიტუტის საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენცია, ეკონომიკა და განათლება, ტ. 2, თბ., 2012 წ.

**REFERENCES:**

1. T. Lazarashvili - “Green Financing” of Economic Growth, Concepts and Problems, Journal. “Globalization and Business”, N 9, 2020.

2. d. Urbanekha - Furelis, 6.X.2020.

3. Kh. Berishvili - “Green Economy” - Sustainable Development of the country, Journal. Economy - XX Century, Tbilisi 2019.

4. Aslanishvili D., Georgian State Paid Carales, Tbilisi, 2015.

5. Aslanishvili D., History and Lessons of the Functioning of the Georgian Government Securities Market (1997-2012), TSU, P. Gugushvili Institute of Economics International Scientific-Practical Conference, Economics and Education, Vol. 2, Tbilisi, 2012.

# THE ESSENCE OF "GREEN BONDS" AND ISSUES OF EFFECTIVE MANAGEMENT IN GEORGIA

**Tengiz Lachkepiani** - Academic Doctor of Economics ,
Georgian Technical University,
E-mail: t.lachkepiani@gtu.ge
**Maya Kiladze** - Associate Professor, Academic
Doctor of Engineering,
Georgian Technical University,
E-mail: maya_kiladze@yahoo.com
**Mtvarisa Tananashvili** - Associate Professor, Academic
Doctor of Engineering, Georgian Technical University,
E-mail: mtvarisa.tananashvili@mail.ru
**Maia Lomishvili** - Assistant Professor,
Georgian Technical University
E-mail: lomishvilimaia10@gtu.ge

## RESUME

Green bonds can be considered as a model of economic development, that reduces environmental risks and ecological problems, promotes sustainable development, reduces the negative impact on the environment. In addition, it can be considered as a mechanism for the sustainable development and poverty eradication, and its result will also improve the human well-being and social equality.

Like any new form of financing, including "green bonds", it is still in its infancy and can be evaluated after some time. We think this financing tool will be useful for financing environmental projects. In addition, the establishment of the new Green Bank (or fund) will facilitate the direct investment or risk mitigation tools, or both, for the climate-related projects. LEDS and NEEAP have independently submitted options for setting up a public organization with a special mandate about green funding. Investors, commercial banks and corporations operating in Georgia may benefit from such a national

funding organization for climate change measures to protect their investments from risks.

One of the priority directions of ecological relations for Georgia is the creation of normative acts, which enable the unification and harmonization of ecological legislation, including in the field of "green economy". The development of "ecological technologies" is also of great importance for the development of the "green economy". The "green economy" strategy should become a model of sustainable development in the long run.

In Summary, Green bonds may have been a good response by governments to restore the pandemic-reduced economic activity. With the reduced liquidity, this could be a good opportunity to access capital and increase investor confidence in the private sector and to attract more investments.

**Keywords:** Green bond, Financial market, Issuer, Finance, Green Bank.

# რეგიონული ეკონომიკის როლი და შესაძლებლობები აგრარულ სექტორში კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოების უზრუნველყოფაში

DOI.org/10.36962/104/3-5/20210160

**გოჩა ცოფურაშვილი**
სტუ-ის დოქტორანტი

რეზიუმე ნაშრომში განხილულია თანამედროვე ეტაპზე კონკურენტუნარიანი სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის წარმოებაში რეგიონული ეკონომიკის შესაძლებლობების გამოყენების მნიშვნელობა. გამოცხადებული პრიორიტეტულობის და სახელმწიფო პროტექციონიზმის 8-წლიანმა ციკლმა არსებითად ვერ შეცვალა მდგომარეობა, მოუგვარებელია სისტემურ-სტრუქტურული და ორგანიზაციულ-ტექნიკური საკითხების დიდი ნაწილი, სრულიად იგნორირებულია ცენტრიდანული და ცენტრისკენული პოლიტიკის სინერგიული ეფექტის მნიშვნელობა. საქართველოს ევროკავშირთან ღრმა და ყოვლისმომცველი ხელშეკრულებით აღებული ვალდებულებები თვითმართველობის გაძლიერების, დეცენტრალიზაციის და დეკონცენტრაციის ნაწილში ფაქტიურად ჩავარდა, შესაბამისად დღევანდელ მოცემულობაში საერთოდ არ განიხილება ადგილებიდან წამოსული ინიციატივები და წინადადებები, ევროკავშირის ქვეყნებში მიღებული მოქმედების პრინციპი, რომელიც მმართველობაში აქტიურად იყენებს„ქვემოდან ზემოთ" მოდელის ეფექტს სრულიად იგნორირებულია. უფრო მეტიც, ყველა ტიპის მასტიმულირებელი და პროტექციონისტული პოლიტიკა ხორციელდება მხოლოდ ცენტრიდან და მოკლებულია ადგილებზე სრულფასოვან რესურსულ კვლევებს,

საინფორმაციო-ანალიტიკური რეალობის გააზრებას, რისკების და უპირატესობების, ასევე საწყისი კონკურენტუნარიანობის დადგენის და განსაზღვრის ხედვებს.

საქართველოს ტერიტორიული მოწყობის საკითხების გადაწყვეტა, რეგიონული ეკონომიკის შესაძლებლობების აქტიური გამოყენება და ტერიტორიების სწორი სივრცითი განვითარება გვაძლევს დამატებით შესაძლებლობებს გადავჭრათ დარგში არსებული პრობლემები და უზრუნველვყოთ კონკურენტუნარიანი პროდუქციის შექმნის მექანიზმების ამოქმედება. დღის წესრიგში დგება რამოდენიმე ფუნდამენტალური პრობლემის გადაწყვეტის აუცილებლობა, რომლებიც შესაძლებელია დავყოთ ეტაპებად და სამოქმედო მიზნობრივ-პროგრამული მოდელირების ფორმით განვახორციელოთ. რეგიონული ფაქტორის სრულფასოვნად გამოყენების თვალსაზრისით აუცილებელია პოლიტიკის საკითხებში უშუალო მონაწილეობა და მიკროზონულად მორგებული მასტიმულირებელი სისტემის შეთავაზება, ცენტრიდანული და ცენტრისკენული პოლიტიკის სინერგიული ეფექტი, ყველა ადგილობრივი სპეციფიკური პრობლემის განზოგადება, სიტუაციური და კონტექსტუალური ანალიზი, რესურსული კვლევა, მიწის მართვის პოლიტიკის საკითხებში აქტიური აქტორის როლი, კონკურენტუნარიანი კულტურის დარაიონების პრინციპების ჩამოყალიბება და დარგობრივ-ტერიტორიული სპეციფიკის განსაზღვრა თემათა არასრული ჩამონათვალია. კონკურენტუნარიანობის მისაღწევად მნიშვნელოვანია სასტარტო უპირატესობის გამოკვეთა, რომელიც ამ მოცემულობაში უნდა განხორციელდეს მრავალმხრივი პასუხისმგებლობის ქვეშ, სადაც სახელმწიფო ერარქიული სისტემის ორივე დონეს ექნება საკუთარი უფლება-მოვალეობანი, ხოლო სტრუქტურულ ერთეულს(კოოპერატივი, კლასტერი) სრული პასიხისმგებლობა პროექტით განსაზღვრული შედეგის უზრუნველყოფაში. რეგიონული ეკონომიკური პრინციპების მოქმედებაში მოყვანით შესაძლებელი ხდება მიზნობრივი პროგრამის ფარგლებში გათვალისწინებული იქნას, ერთი მხრივ, ეკონომიკურ-კომერციული, ხოლო, მეორე მხრივ, სოციალურ-დემოგრაფიული ასპექტები, რაც დარგის და რეგიონის განვითარების გამარ-

თულ სახელმწიფოებრივ პოლიტიკას უყრის საფუძველს. შექმნილ ვითარებაში სულ უფრო მეტად იზრდება განვითარების კონვერგენციული ხასიათის და ინკლუზიური ჩართულობის მნიშვნელობა, რომლის უზრუნველყოფაც სახელმწიფოს გონივრული პოლიტიკის შედეგი უნდა იყოს და მას დღევანდელ ვითარებაში ალტერნატივა არ გააჩნია.

**საკვანძო სიტყვები:** რეგიონული ეკონომიკა, კონკურენტუნარიანი პროდუქცია, დეცენტრალიზაცია, სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობა, სისტემურ-სტრუქტურული რეფორმა, ანალიტიკური კვლევები, მიზნობრივი პროგრამები.

## შესავალი

საქართველოს სოფლის მეურნეობის განვითარება შედის უმნიშვნელოვანეს ფაზაში და საჭიროებს სრულფასოვან შეფასებას, რა მდგომარეობაშია ის დღეს, რას მიაღწია, რა პრობლემების წინაშეა და რა პერსპექტივები აქვს მომავალი განვითარების თვალსაზრისით. რამდენად სწორად განისაზღვრა მიზნები და ამოცანები ამის დაზუსტება არ წარმოადგენს სირთულეს, თუმცა როგორ უნდა მიაღწიოს ქვეყანამ სასურველ შედეგს და როგორი სამოქმედო ტაქტიკა-სტრატეგია უნდა შეარჩიოს სწორედ ესაა უმთავრესი გამოწვევა. კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოება ახალი სტრატეგიული დოკუმენტის მთავარი სამიზნეა და დროულია საქმედ ვაქციოთ ევროპაში გავრცელებული თეზა:„ვიაზროვნოთ გლობალურად - ვიმოქმედოთ ადგილობრივად". სიტუაციური და კონტექსტუალური დარგობრივი კვლევების, ტერიტორიული სივრცითი დაგეგმვის და საყოველთაო ჩართულობის განსაკუთრებულ შესაძლებლობებს აჩენს ეფექტური რეგიონული პოლიტიკა, ამასთან საგულისხმო ფაქტია, რომ საქართველო 2021-2027 წლების სოფლის მეურნეობის და სოფლის განვითარების სტრატეგიას იღებს, რაც კიდევ ერთი მინიშნებაა, რომ თანამედროვე„აგრარული პოლიტიკა " წარმოუდგენელია რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკის გარეშე. ქვეყანაში დარგის განვითარების მრავალი საინტერესო პროექტი მოქმედებს უამრავი ხელშემწყობი მე-

ქანიზმი, თუმცა პროცესს აკლია სისტემურობა, რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკის რაციონალური და კარგად სტრუქტურირებული პროგრამები, რომლებიც დასახულ მიზანს და ამოცანებს შეასრულებს შედეგით და არა მოჩვენებითი, ფრაგმენტული აქტიურობით. ქვეყანას არა აქვს იმის ფუფუნება, რომ არ გამოიყენოს დღეს არსებული ყველა საშუალება ეკონომიკის სწრაფი ზრდის და ეფექტური მართვის, მათ შორის უპირობოდ რეგიონული ეკონომიკის შესაძლებლობებიცაა.

## რეგიონული პოლიტიკის მდგომარეობა საქართველოში

ევროპული გამოცდილების გაზიარებით და ჩვენი პარტნიორების ძალისხმევით რაც შეიძლება მოკლე დროში უნდა მოხდეს ცენტრალიზებული მმართველობითი სისტემის ტრანსფორმაცია. 2010 წელს ამ კუთხით მნიშვნელოვანი მხარდაჭერა იყო საერთაშორისო კონფერენცია ბათუმში, სადაც ევროპელმა ექსპერტებმა ყურადღება გაამახვილეს რეგიონალიზმის უნიკალურ შესაძლებლობებზე არსებულ მოცემულობაში, კერძოდ ევროპის საბჭოს ადგილობრივი და რეგიონული ხელისუფლებების კონგრესის პრეზიდენტმა იან მიკალეფმა საქართველოს ხელისუფლებას მოუწოდა აქტიური, მიზანზე და შედეგზე ორიენტირებული პოლიტიკისთვის პირველ რიგში შეიქმნას სამართლებრივი ჩარჩო, რეალისტურად განისაზღვროს სამოქმედო არიალი, სრულფასოვნად გაანალიზდეს შესაძლებლობები და ფინანსური პროგრამული უზრუნველყოფა. პრეზიდენტი აღნიშნავს:„დეცენტრალიზაციის პროცესი შეუქცევადია და კონგრესი გამოთქვამს სრულ მხარდაჭერას საქართველოს ხელისუფლების მიმართ ამ თვალსაზრისით". საინტერესო მოსაზრება გამოთქვა ევროსაბჭოს ექსპერტმა რობერტ ჰერცოგმა: იგი აღნიშნავს, ერთი მხრივ, რეგიონალიზმის მნიშვნელობას საქართველოს შეუქცევადი და მდგრადი განვითარებისათვის, ამავდროულად ხაზს უსვავს იმ ფაქტს, რომ არ არის აუცილებელი პოლიტიკური რეგიონალიზმი ყველგან (მაგ. აფხაზეთის ავტონომია), საკმარისია ქვეყნის ინტერესებს მისადაგებული

კანონმდებლობა და შესაძლებელია მივიღოთ ეკონომიკური რეგიონი კონკრეტული საქმიანი მისიით, სადაც გათვალისწინებული იქნება ყველა ის დადებითი ტენდენცია, რასაც დეცენტრალიზაციის მაღალი კონცენტრაციით მივიღებთ. უმთავრესი განსხვავება სახელმწიფო მოწყობის რეგიონალისტურის და ფედერალურს შორის არის ის რომ, ფედერალური მოწყობა ხორციელდება ქვეყნის სრულ ტერიტორიაზე, ხოლო რეგიონალისტურის შემთხვევაში დასაშვებია მართვის ასიმეტრიული მოდელის გამოყენებაც, რაც იძლევა საშუალებას ფოკუსირება გაკეთდეს სოციალურ-ეკონომიკური პრობლემების გადაწყვეტაზე და გამოირიცხოს ეთნიკურ-პოლიტიკური გაუგებრობები. არსებული ფაქტიური მდგომარეობა გამოიხატება რეგიონული სტრუქტურების ფუნქციონირების არაეფექტური და ხშირ შემთხვევაში გაურკვეველი უფლება-მოქმედებებით, არასრულფასოვანი და ეკონომიკურ საკითხებში გარიდებული მუნიციპალური თვითმმართველობით, უსტატუსო და უფუნქციო თვითმმართველობის პირველი დონით( სოფელი, თემი ). მაშინ როდესაც პროგრესული ქვეყნების აბსოლუტური უმრავლესობა დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს უფლებების და ფუნქციების გადანაწილების მართებულ პრინციპებს დონეებს შორის, ჩვენ ვრჩებით პოსტკომუნისტური ეპოქის ტყვეობაში და ცენტრიდან ვხარჯავთ მილიარდზე მეტს რეგიონების ელემენტარულ საჭიროებებზე (ბაღები, სკოლები, სკვერები, ინფრატრუქტურა და ა.შ.), ყველა ტიპის პროტექციონისტული და მასტიმულირებელი პოლიტიკა ხორციელდება მხოლოდ ცენტრიდან და მოკლებულია რესურსულ კვლევებს, საინფორმაციო-ანალიტიკურ საშუალებებს ვიცოდეთ რა სჭირდებათ ადგილებზე. საქართველოს 2021-2027 წლების სოფლის მეურნეობის და სოფლის განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტის ფორმირებისას რეგიონული ეკონომიკის თემატიკა ნაკლებად შესწავლილია, როგორც ზოგადად ქვეყანაში, ისე სტრატეგიის წარმოდგენილ პროექტში. სრულფასოვანი, კომპლექსური პროგრამული უზრუნველყოფისთვის აუცილებელია მიზნობრივ - ანალიტიკური კვლევა. აღნიშნულიდან გამომდინარე პირველ რიგში აუცილ-

ებელია რეგიონული ეკონომიკის კვლევის მეთოდების დანერგვა სამ ეტაპად:

ა) სიტუაციური ანალიზის მწყობრი სისტემა და გაზომვადი ინდიკატორები, რომლებიც დაგვეხმარებიან რეალური მდგომარეობის შეფასებაში.

ბ) რესურსული კვლევა, რომელიც ასახავს შესაძლებლობების დონეს და მის პერსპექტიულობას, ასევე უპირატესობებს და რისკებს.

გ) თემის კომპლექსურად, მულტისექტორულად გააზრება, სისტემურ-სტრუქტურული უზრუნველყოფა და მოქმედების მოდელირება.

ქვეყნის მომავალი მდგრადი ეკონომიკური განვითარება წარმოუდგენელია რეგიონების აქტიური ჩართულობის გარეშე, კვლევის მეთოდების სამივე მიმართულება გვაძლევს დარგობრივ-სექტორული წარმატების რეალურ სურათს, ასევე განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანია საქართველოს სოფლად განვითარების პოლიტიკა, რადგან თანამედროვე გამოწვევებმა არსებითად შეცვალა გარემოებები და მოითხოვს გამორჩეულად გონივრულ კომპლექსურ პოლიტიკას. თანამედროვე მსოფლიო გამოცდილება მოწმობს რამდენად საინტერესო და მნიშვნელოვანია რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკა, როგორც განვითარებული, ასევე განვითარებადი ქვეყნებისათვის, უკანასკნელი ორი ათეული წელიწადი თვალნათლივ ცხადყოფს ევროპულ ქვეყნებში დადებით ტენდენციებს საუკეთესო შედეგებს, როგორც მდგრადი და სივრცითი დაგეგმვის თვალსაზრისით, ასევე კონკურენტული პროდუქციის წარმოებით, დეცენტრალიზაციის მაღალი დონით და რაც ჩვენთან განსაკუთრებით პრობლემატურია, კონვერგენციის ხარისხით და ეკონომიკის ინკლუზიური ხასიათით. მათი მკვლევარები თამამად აცხადებენ, რომ ევროკავშირის რეგიონული პოლიტიკა წარმოადგენს ევროკავშირის მიღმა არსებული ქვეყნების შთაგონების წყაროს, ასევე ნიშანდობლივია ეს განმარტებაც -„ევროკავშირის რეგიონული პოლიტიკა არის პოლიტიკა, რომელიც განსაზღვრავს და მიზნად ისახავს მომავალ შესაძლებ-

ლობებს, არა წარსულის პრობლემების კომპენსაციით, არამედ გამოუყენებელი პოტენციალის მობილიზებით." მსოფლიო ეკონომიკურ და მის მომიჯნავე მეცნიერებებში რეგიონული განვითარების საკითხებზე შემუშავებულია მრავალი თეორიული მიდგომა, საინტერესო კონცეფცია და სამოქმედო მოდელი. მე-20 საუკუნის 90-იანი წლების დასაწყისისათვის რეგიონალური განვითარების ორი გამოკვეთილი მასშტაბური მოდელი არსებობდა. კაპიტალისტურ და სოციალისტურ სისტემების ფარგლებში ჩამოყალიბებული ხედვის გარდა ინტერესმოკლებული არაა გავეცნოთ კლასიკურ თეორიულ მიმართულებებს:
--პოსტკეისიანური თეორია, რომელიც აქტიურად იყენებს სახელმწიფო რეგულირების ბერკეტებს სასურველი მიზნების და ამოცანების გადასაწყვეტად. რეგიონთაშორისი განსხვავებების და მიზნობრივი დარგობრივი პროგრამებში მთავარია პროტექციონისტული პოლიტიკა, სადაც მოქმედების მთავარ ინსტრუმენტებად გამოიყენება სუბსიდირება, საგრანტო კომპონენტი, ინფრასტრუქტურულ-ლოჯისტიკური უზრუნველყოფა, საკრედიტო და საგადასახადო შეღავათები. სახელმწიფო სუსტად განვითარებული რეგიონებისთვის ქმნის სპეციალურ პროგრამებს და სტიმულირებს საინვესტიციო მიმზიდველობის კუთხით. ნეოკლასიკური თეორია, რომელიც როგორც საერთო მაკროეკონომიკური ხედვით, ასევე რეგიონულ ნაწილშიც მომხრეა არჩარევის პოლიტიკის. მათი თავისუფალი აზრით არარეგულირებადი ბაზარი ბუნებრივად აღმოფხვრის რეგიონთაშორის უთანასწორობას, ხოლო საბაზრო მექანიზმებს გააჩნიათ უნარი პროცესის თვითრეგულაციის და სახელმწიფო ზემოქმედება მასზე დიდი საფრთხის შემცველია. დაუბალანსებელი რეგიონული განვითარების თეორია, რომელიც ეწინააღმდეგება ნეოკლასიკურს და ფაქტიურად გაგრძელებაა კეისიანური პოლიტიკის, სადაც მთავარი მიმართულება მოქმედების კონვერგენციული ხასიათი და ცალსახად ხისტი პოლიტიკა საბაზრო მექანიზმების ყოვლისშემძლეობის წინააღმდეგ, უფრო მეტიც თეორია ამტკიცებს, რომ სახელმწიფო რეგულირების გარეშე საბაზრო ეკონომიკის ციკლურური ხასიათი ხელს უწყობს რე-

გიონებში ეკონომიკური ზრდის განსხვავებულ ტენდენციებს. --საზოგადოებრივი რეგიონალიზმი, რომელიც ძირითადად აყალიბებს მიდგომებს საერთო ეროვნულ და რეგიონულ ინტერესების პოლიტიკურ-ეკონომიკურ საკითხებს. უფლებამოსილების გადანაწილების თემატიკა უკანასკნელ პერიოდში სულ უფრო მწვავე ხასიათს ატარებს, შესაბამისად ამ თეორიის განვითარება და მეცნიერულ დასაბუთება უაღრესად მნიშვნელოვანია მკვლევართათვის. აღნიშნულ თემატიკაზე მომუშავე ქართველ მეცნიერთა შორის გამოვარჩევდი პროფესორ ი. მესხიას მიერ მოცემულ რეგიონის მცნების განმარტებას, მისი აზრით რეგიონი ეს არის ერთიანი გლობალური სახალხომეურნეობრივი კომპლექსის გამოცალკავებული ნაწილი რაღაც ნიშნით, (ტერიტორიული, ადმინისტრაციული, ეკონომიკური) რომელიც თავის მხრივ აერთიანებს კონკრეტულ ტერიტორიას მატერიალური წარმოებისა და სოციალური ინფრასტრუქტურის დარგების კომპლექსს. ამ ფაქტორებიდან რომელიმეს წინა პლანზე წამოწევა განაპირობებს ადმინისტრაციულ-ტერიტორიულ ან გეოგრაფიული რეგიონის ფორმირებას. რეგიონი შეიძლება იყოს ადმინისტრაციული, გეოგრაფიული და ეკონომიკური ერთეულები მასში დარგებისა და ტერიტორიების გაერთიანების პირობით. საყურადღებოა, რომ 80-იან წლებში საქართველოში იყო მცდელობა ქვეყნის ტერიტორიის 8 ეკონომიკურ ზონად დაყოფის, ის იყო ფაქტიურად გამოძახილი იმ საინტერესო შემოქმედებეთი პროცესების, რომელიც ამ კუთხით ევროპაში დაიწყო. მნიშვნელოვანი ეტაპი ევროპული რეგიონული პოლიტიკის ცხოვრებაში 2000 წლის ლისაბონის სამიტია, სადაც პირველ პლანზე წამოიწია ეკონომიკის ინკლუზიური ზრდისა და სამუშაო ადგილების საკითხმა. შეთანხმება მოხდა მთავარზე, რომ ევროკავშირის ეკონომიკა უნდა იყოს ცოდნაზე და ინოვაციებზე დაფუძნებული, მსოფლიო მასშტაბით ყველაზე კონკურენტული და დინამიური, ასევე გაგრძელდა ეს ტენდენციები 2006 წლის ფორუმზეც და ჩვენთვის ნიშანდობლივი თემები გახდა პრიორიტეტული: ცოდნის ეკონომიკის უპირატესი მნიშვნელობა, სახელმწიფო სტრუქტურების და მენეჯმენტის

ერთობლივი პასუხისმგებლობა პროექტებზე, რეგიონებისათვის მეტი ფინანსური და უფლებრივი დეცენტრალიზაცია. საქართველოს რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკის როგორც ფორმირება, ასევე რეალიზაცია გართულებულია ერთის მხრივ, ტერიტორიული მთლიანობის დაკარგვის გამო, ხოლო მეორეს მხრივ ქვეყნის საშუალოვადიანი და გრძელვადიანი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის მეცნიერულად დასაბუთებული კომპლექსურ-მოდელირებული პოლიტიკის შეუმუშავებლობით. რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკის ძირითადი ორიენტირები სწორედ გლობალური სახელმწიფო პოლიტიკიდან უნდა გამომდინარეობდეს. იგი ერთიანი ეკონომიკური სტრატეგიის ორგანული ნაწილია და მოიცავს სამართლებრივ, ეკონომიკურ და ორგანიზაციულ ღონისძიებათა სისტემას, რომლითაც მიიღწევა საწარმოო ძალთა ოპტიმალური განლაგება, მეწარმეობის სტიმულირება და მოსახლეობის ცხოვრების დონის გამოთანაბრება. რეგიონულმა ეკონომიკურმა პოლიტიკამ ევროკავშირის მაგალითზე უკვე დაამტკიცა, რომ საქმის კეთების პროცესში არ შეიძლება ტერიტორიული ფაქტორის უგულველყოფა, სწორედ მათთან თანამშრომლობითაა შესაძლებელი კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოება და სოფლად მატერიალური კეთილდღეობის შექმნა. უნიკალურია ცენტრისკენული და ცენტრიდანული პოლიტიკის გონივრული შეთანაწყობით მიღებული ეფექტი, მნიშვნელოვანია ადგილებზე შევინარჩუნოთ მოსახლეობა, მოვახდინოთ ეკონომიკის ინკლუზიურად ზრდის სტიმულირება, შევქმნათ დამატებითი სამუშაო ადგილები სოფლად, სადაც აბსოლუტური უიმედობის და უპერსპექტივობის განცდაა, ეს უკიდურესად საშიშია ეკონომიკის არამდგრადი, სტაგნაციური მდგომარეობის და გეოპოლიტიკური ფაქტორებისს გათვალისწინებით.

საქართველოში რეგიონული განვითარების პოლიტიკა ბოლო პერიოდში, ერთი მხრივ, სამთავრობო სტრუქტურების უყურადღებობის მსხვერპლია, ხოლო, მეორე მხრივ, დონორი ორგანიზაციების ინტერესის ობიექტია. ჯერ კიდევ ასოცირების შეთანხმებამდე არასამთავრობო სტრუქტურების მიერ ჩატა-

რებულმა კვლევებმა და რეკომენდაციებმა მოგვცა საშუალება პრემიერ მინისტრის განკარგულებით 2013 წლის 17 სექტემბერს ერთმანეთის მიყოლებით ყველა რეგიონისთვის შექმნილიყო სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიები 2014-2021 წ. აქვე უნდა აღინიშნოს 2012 წლის 14 მაისის პრემიერ მინისტრის 936 განკარგულება -„რეგიონის განვითარების სტრატეგიის შემუშავების სახელმძღვანელოს დამტკიცების შესახებ", სადაც ხაზგასმული იყო ევროკავშირსა და საქართველოს შორის 2011 წლის 14 ნოემბერს დადებულ ხელშეკრულებაში აღებული ვალდებულებები, რომელიც ითვალისწინებდა რეგიონული განვითარების სრულფასოვან და მასშტაბურ რეფორმირებას. მრავალი პროექტი, ინიციატივა და ვალდებულება იქნა სამწუხაროდ შეჩერებული და დღეს გვაქვს:

- კლასიკური გაგებით ტერიტორიული მოწყობის ფორმებიდან (ფედერალური, უნიტარული, რეგიონალისტური) ჩვენ ჯერაც ვერ გავარკვიეთ რომელი ტიპის სახელმწიფო ვართ. რამდენადაც გვაქვს ფედერალურისთვის დამახასიათებელი ნიშნები--აჭარის და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკა კონსტიტუციური უფლებებით, რეგიონალისტური მოდელის შინაარსი--კონსტიტუციით გადანაწილებული უფლებები ადგილებზე და მცდელობა რეგიონული სტრუქტურების შექმნის, თუმცა ფიზიკურად და მენტალურად ვართ მოქმედების უნიტარულ რეჟიმში, სადაც კვლავ ვცდილობთ თვითმმართველობა მოვაქციოთ ფუნქციონირების ვერტიკალში, ხოლო რეგიონული წარმონაქმნები სულაც ცენტრალური ხელისუფლების დანამატად ვაქციოთ. ფაქტიურად შეჩერებულია დეცენტრალიზაციის და სუბსიდიარობის მმართველობითი პრინციპის საკითხი, სადაც ხაზგასმულია, რომ ცენტრალური ხელისუფლება უნდა ახორციელებდეს მხოლოდ იმ საქმიანობას, რომელიც ვერ შესრულდება ადგილობრივ დონეზე. ჩვენი პარტნიორების და დონორების ძალისხმევით ძალაში შევიდა 2021-2027 წლების სოფლის მეურნეობის და სოფლის განვითარების სტრატეგია, სადაც ხაზგასმულია ტერიტორიული და დარგობრივი თანამშრომლობის შეუქცევადი ხასიათი, თუმცა ამ მიზნებს და ამოცანებს შეს-

რულება წარმოუდგენელია თვითმმართველობის რეფორმის და სოფლის სტატუსის აღდგენის გარეშე. დღეს ადგილებზე გვაქვს ერთ დონიანი თვითმმართველობა -- 69 მუნიციპალიტეტი, რომელიც არც ადმინისტრაციული, არც ეკონომიკური ხასიათით არ არის სრულფასოვანი თვითმმართველი წარმონაქმნი, უფრო მეტიც იგი ვერ ატარებს რეგიონული მართვისთვის შესაძლებელ კომპლექსურ სოციალურ-ეკონომიკურ პოლიტიკას და თვითმმართველი ერთეულისთვის მნიშვნელოვან სოფლის განვითარების საკითხების მართვას. საქართველოში დღეის მდგომარეობით 3668 უსტატუსო სოფელი გვაქვს. საგულისხმოა ჩვენი ქვეყნის ტერიტორიული მოწყობის მდგომარეობა 100 წლის წინ საქართველოს დემოკრატიული რესპუბლიკაში, სადაც რეგიონულ დონეს შეესაბამებოდა 20 მაზრა, ხოლო ადგილობრივ თვითმმართველს 356 ქალაქი და თემი(ერთიანდება რამოდენიმე სოფელი). ისტორიულმა კვლევებმა და პრაქტიკამ აჩვენა, რომ თვითმართველობის სრულფასოვნად განხორციელება, საკითხის ახლებურად გააზრება და რეფორმირება მნიშვნელოვანი გამოწვევაა.

## კონკურენტული უპირატესობის დადგენის რეგიონული ასპექტები

სოფლის მეურნეობის და სოფლის განვითარების 2021-2027 წლის სტრატეგია მთავარი დოკუმენტია მომავალი შვიდი წლის ქვეყნის აგრარული და რეგიონული განვითარების თვალსაზრისით, შესაბამისად მოცემულ სამ მიზანს შორის ცენტრალური ადგილი უკავია პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის საკითხს, თუმცა სახელმწიფოს მხრიდან რაიმე მექანიზმი ან სამოქმედო პროგრამა არ არის შემოთავაზებული, უფრო მეტიც გლობალური გამოწვევების, ტექნიკური პროგრესის, ინოვაციებზე გაზრდილი მოთხოვნის, საყოველთაო რაციონალიზმის და ოპტიმიზაციის ეპოქაში პროცესი მიშვებულია თვითდინების რეჟიმში და სოფლის მეურნეობის დარგში მომუშავე წვრილი ფერმერული მეურნეობების ევოლუციური განვითარების მოლოდინზე. ამ მოცემულობაში აღსანიშნავია ისიც, რომ მთავრო-

ბის პრიორიტეტი თავისუფალი სავაჭრო ხელშეკრულებებია და დღევანდელი პოლიტიკით კონკურენციის პირობები ქართველი მწარმოებლებისათვის კიდევ უფრო მეტად მძიმე შეჯიბრობით წნეხს ქმნის. როდესაც შენ ერთის მხრივ იმპორტირებულ პროდუქციას უმსუბუქებ პირობებს, რაც ძირითადად გადასახადების და დამატებითი რეგულაციების მოხსნაში, შემცირებაში და შეზღუდვაში გამოიხატება, ბუნებრივია მოქმედების საპირწონედ უნდა იზრუნო შიდა წარმოების სტიმულირებაზე და მისი კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაზე, მით უმეტეს თუ გავითვალისწინებთ დღეს სასურსათო უსაფრთხოების თვალსაზრისით არსებულ ვითარებას. ( 80 %-მდე სასურსათო კალათა საშუალო წლიურად იმპორტირებული პროდუქციაა). ბუნებრივია ისმება კითხვა სად გვაქვს კონკურენტული უპირატესობანი და რა მექანიზმებით შეიძლება მისი ეფექტურად ამოქმედება. საკითხის შესწავლა რეგიონულ-დარგობრივ ჭრილში და კვლევის რეგიონული ეკონომიკის მეთოდების გამოყენება მოგვცემს საშუალებას ადგილებზე აგრარული სფეროს კონკურენტული შესაძლებლობები ერთის მხრივ გამოვკვეთოდ, ხოლო მეორეს მხრივ დავსახოთ მიზნობრივი სიტემურ-სტრუქტურული რეფორმის სამოქმედო პროგრამა, რომელიც კონკრეტულ შედეგზე იქნება ორიენტირებული.

თანამედროვე ეკონომიკაში სულ უფრო პოპულარული ხდება ტერმინი კონკურენცია, რომელიც ერთდროულად აერთიანებს სიტყვის განმარტების ძირითადად ორგვარ ინტერპრეტირებას: ერთი მხრივ იგი გულისხმობს ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ერთიან მაკრო სისტემას, რაც რეიტინგთა სხვადასხვა სისტემაში ვლინდება, ხოლო, მეორე მხრივ, კონკურენცია აღიქმევა როგორც საბაზრო ეკონომიკის ცენტრალური მექანიზმი, რომელიც უზრუნველყოფს საზოგადოებრივ პროგრესს ეკონომიკური სისტემის მიკრო, მეზო, მაკრო და მეგა დონეზე.კონკურენტუნარიანობის ქვეშ იგულისხმება კონკურენტთა შესაძლებლობა საქონლისა და მომსახურების ბაზრებზე, ასევე მნიშვნელოვანია სისტემური კონკურენტუნარიანობის განსაზღვრა, სადაც დონეებს ერარქიულად გავანაწილებთ

თანმიმდევრული პრინციპით: ქვეყნის, ეკონომიკის, დარგის, ფირმის, პროდუქტის კონკურენტუნარიანობა. ამ მოცემულობაში შეიძლება ითქვას, რომ გამოკვეთილია მაკრო (ქვეყნის, ეკონომიკის, დარგის) და მიკრო (ფირმის, პროდუქტის) ეკონომიკის ფაქტორები და საერთოდ არ სჩანს ერთი შეხედვით რეგიონული ეკონომიკის ადგილი, თუმცა თუ ჩვენ გავიაზრებთ საკითხის არსს და დავესესხებით კონკურენციის თეორიის ერთ-ერთ თვალსაჩინო წარმომადგენელ მ. პორტერის ნაშრომებს, ვნახავთ, რომ კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება მუდმივი განვითარების შესაძლებლობით და საწყის ეტაპზე მთავარი კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებაა, სწორედ რეგიონული ეკონომიკის პრინციპების ამოქმედებას, რესურსული, ნიადაგობრივი და მიკროკლიმატური უპირატესობების განსაზღვრას, ადგილებზე სისტემურ-სტრუქტურულ ოპტიმიზაციას და ადგილობრივი ხელისუფლების ცენტრისკენულ პოლიტიკას აქვს სოფლის მეურნეობის დარგში გადამწყვეტი მნიშვნელობა წარმატების მოსაპოვებლად, ხოლო შემდეგი ეტაპი ავტორის აზრით ამ უპირატესობის შენარჩუნება პროდუქციის წარმოების განახლებული ინოვაციური ხერხებისა და ფაქტორების მუდმივი სრულყოფითაა შესაძლებელი. საქართველოში კონკურენტუნარიანი სოფლის მეურნეობის პროდუქციის წარმოებისათვის მნიშვნელოვანია ზემოდჩამოთვლილი ყველა დონე განვიხილოთ თეორიულ და პრაქტიკულ ასპექტში, რათა კიდევ უფრო კარგად გავიაზროთ თემის კომპლექსურობა და სახელმწიფო ჩართულობის მნიშვნელობა. ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის შეფასებისას სასურველია გავითვალისწინოთ მსოფლიო ეკონომიკურ ფორუმზე შემუშავებული გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი (New Global Competitiveness Index – New GCI ), რომელიც ეფუძნება 12 კომპლექსურ მდგენელს. 2018 წლიდან გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსის გამოთვლის მეთოდოლოგიური სიახლით შეფასება ოთხი მიმართულების მიხედვით აჯამებს მონაცემებს: ხელსაყრელი გარემო, ადამიანური კაპიტალი, ბაზარი, ინოვაციური ეკოსისტემა. საქართველოში მიუხედავად სახელმწიფოს მხრიდან

განხორციელებული პროტექციონისტული პოლიტიკისა სოფლის მეურნეობის დარგში არ გვაქვს ხელშესახები პროგრესი და ამის მიზეზი ხშირ შემთხვევაში არა კონკრეტულ შედეგზე ორიენტირებული პროგრამული მოქმედებები და რეგიონული დონის პროცესიდან დისტანცირებაა, თუმცა ადგილობრივი თვითმმართველობის მიზანმიმართული ჩართულობის შემთხვევაში ჩვენ შევძლებთ მივაღწიოთ კონკურენტუნარიანობის სასტარტო უპირატესობას თუ ეფექტურად და პასუხისმგებლობის გადანაწილებით გადავწყვეტთ შემდეგ საკითხებს:

1. სტრუქტურული ოპტიმიზაცია და მიწის პარცელაციის პრობლემის აღმოსაფხვრელად შესაბამისი საკანონმდებლო და მასტიმულირებელი პოლიტიკა;

2. ნიადაგობრივ-კლიმატური სრულფასოვანი კვლევა პროდუქტის დარაიონების სისტემური უზრუნველყოფის თვალსაზრისით;

3. საწარმოო საშუალებების და მუშა-ხელის ოპტიმიზაცია;

4. ცენტრალურ ხელისუფლებასთან მჭიდრო თანამშრომლობა და ორივე დონის მმართველობის პროგრამული სინერგიის ეფექტის უზრუნველყოფა;

5. კონკრეტული ლოკაციის სივრცითი დაგეგმვის, ინფრასტრუქტურის და კომუნიკაციების გამართულობის უზრუნველყოფა;

6. სამელიორაციო სისტემების რეფორმირება, მეორე დონის მომსახურების თვითმმართველობაზე გადმოცემა და რწყვის თანამედროვე სისტემების დანერგვა;

ამ უმნიშვნელოვანესი საკითხების შესწავლის, გაანალიზების და გადაჭრის საიდუმლოება რეგიონების სრულ ჩართულობაში და პასუხისმგებლობის გადანაწილებაშია, რაც უფრო სწრაფად მივიღებთ შესაბამის გადაწყვეტილებებს მით უფრო მალე დავაღწევთ თავს დარგში არსებულ გაუგებარ ფრაგმენტულ მოქმედებებს და ევოლუციური ინერციის რეჟიმს. მსოფლიო გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ აგრარულ სფეროს მოდერნიზირება და კომპლექსური განვითარება აუცილებელი წინაპირობაა კონკურენტული პროდუქციის წარმოების სა-

კითხებში, ხოლო მიზან-შედეგობრივი კავშირის უზრუნველყოფა წარმოუდგენელია ადგილობრივი დონეების ჩართულობის და კონკრეტული კონკურენტული უპირატესობების გამოკვეთილი მოდელირებული პროგრამული მიდგომების გარეშე, სადაც ყველა დონის ფუნქცია-მოვალეობები განსაზღვრულია დროში და სივრცეში.

## დასკვნა

საქართველოს აგრარულმა პოლიტიკამ გაიარა სამი ათეული უმძიმესი წელიწადი ნგრევის, დაყოფის, სტრუქტურულად მოშლის, ინფრასტრუქტურის ნგრევის, მიწის პარცელაციის, ტექნოლოგიური ჩამორჩენის და ზოგადად ამ სფეროში მენტალური დეგრადირების, ბოლოს ამას დაემატა ინფორმაციულ-ანალიტიკური შიმშილი და შეიძლება ითქვას, რომ ჩვენ ვირჩევთ მიზნებს და ამოცანებს, ვაცხადებთ დარგის პრიორიტეტულობას, თუმცა ვერ ვაკონტროლებთ ქვეყანაში მიწის პოლიტიკასთან დაკავშირებული საკითხებს, მოშლილია სოფლის მეურნეობის კულტურათა დარაიონების და მოყვანის ტექნოლოგიური ნორმა-რეგულაციების სისტემა, ვერ ვფლობთ სრულფასოვან ინფორმაციას რესურსული შესაძლებლობების და სიტუაციურ-კონტექსტუალური ანალიზის თვალსაზრისით, სრულიად იგნორირებული გვაქვს„ცენტრისკენული პოლიტიკა" და ამ მოცემულობაში ველით სასურსათო უსაფრთხოების მწვავე პრობლემის გადაწყვეტას, წარმოების გაზრდას და იმპორტჩანაცვლებას, ინვესტიციების და მაღალი ტექნოლოგიების მოზიდვას, ასევე სხვა სიკეთეებს და წარმატებებს, რომელიც სამწუხაროდ არ სჩანს. ქვეყანა ვერ დარჩება სასწაულის მოლოდინში და აქ დავესესხები კონკურენციის თეორიის ერთ-ერთ თვალსაჩინო წარმომადგენელს მ. პორტერს -„ნაციონალური წარმატება მემკვიდრეობითი არა არის -- ის იქმნება". ჩვენ გვჭირდება სოფლის მეურნეობის და სოფლის განვითარების კომპლექსური მასტიმულირებელი მაკროეკონომიკური პოლიტიკა, საყოველთაო მულტისექტორული და რეგიონული ჩართულობა, მეტი პასუხისმგებლობის გადატანა რეგიონულ და მუნიციპალურ დონე-

ებზე, რადგან ევროპული გამოცდილება გვიჩვენებს რამდენად დიდი ეფექტი აქვს ცენტრიდანული და ცენტრისკენული პოლიტიკის სინერგიას, ამავდროულად შედეგზე პასუხისმგებლობის ტვირთი მიზნობრივ პროგრამებში არაა მხოლოდ ბენეფიციარების პრობლემა, სადაც სახელმწიფოს ფული იხარჯება უპირველესად პასუხისმგებლობაც ყველა შემთხვევაში მისია და ეს უნდა გაიზიაროს ყველამ. ეფექტური აგრარული პოლიტიკის განხორციელების უზრუნველსაყოფად და ქვემოდან- ზევით პოლიტიკის დანერგვა შეუქცევადი ობიექტური პროცესია, სწორედ ის შექმნის ყველაზე მნიშვნელოვან წინაპირობებს მოპოვებული და შენარჩუნებული იქნას კონკრეტული უპირატესობანი სასოფლო-სამეურნეო კულტურების წარმოებისას.

**გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. რეგიონული ეკონომიკა. ავტორთა ჯგუფი (ხელმძღვანელი ე. ხარაიშვილი) თბილიის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამოცემა. 2004 წელი

2.„აღმოსავლეთ პარტნიორობა" და საქართველოს სოციალ-ურ-ეკონომიკური

პოლიტიკა. თბილისი 2011 წელი. გამოცემაზე პასუხისმგებელი დავით ნარმანია. კავკასიის ეკონომიკური და სოციალური კვლევითი ინსტიტუტის აღმ. დირექტორი

3. გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი 2018. საქართველოს ეკონომიკის და მდგრადი განვითარების სამინისტრო. თბილისი 2018 წელი.

4. სოფლის მეურნეობის ეკონომიკა. პ.კოღუაშვილი განახლებული გამოცემა 2020 წ.

5. საქართველოს სოფლის მეურნეობა. ნ.ჭითანავა ტრანსფორმაცია, პრობლემები და პერსპექტივები. გამომცემლობა ივერიონი. 2015 წელი.

6. ევროკავშირი რეგიონული პოლიტიკა. ოფისი l 2985 ლუქსემბურგი. 2009 წელი

7. თანამედროვე ეკონომიკური თეორიები. ე. მექვაბიშვილი . თბილისი 2016 წელი

8. საქართველოს რეგიონული განვითარების პროგრამა 2018-2021 წლები

9. საერთაშორისო კონფერენცია,,ადგილობრივი და რეგიონული განვითარება

ევროპაში": თანამედროვე გამოწვევები, ბათუმი 8-9 ივლისი, 2010 წელი.

**REFERENCES:**

1. Regional economy. Group of authors (supervisor E. Kharaishvili). Tbilisi State University edition. 2004.

2. "Eastern Partnership" and The Socio-economic Policy of Georgia. Tbilisi 2011. Responsible for the Publication -David Narmania. Exec. Director of the Caucasus Economic and Social Research.

3. Global Competitiveness Index 2018. The Ministry of Georgian Economy and Sustainable Development. Tbilisi 2018.

4. Agricultural Economics. P. Koguashvili Updated 2020y.

5. Agriculture of Georgia. N. Chitanava- Transformation, Problems and Perspectives. Publishing House "Iverioni". 2015.

6. EU Regional Policy. Office l 2985 Luxembourg. 2009 year.

7. Modern Economic Theories. E. Mekvabishvili. Tbilisi 2016 Edition.

8. Georgia Regional Development Program 2018-2021.

9. International Conference " Local and Regional Development In Europe": Modern Challenges, Batumi 8-9 July, 2010.

# THE ROLE AND OPPORTUNITIES OF THE REGIONAL ECONOMY IN THE AGRARIAN SECTOR IN ENSURING THE PRODUCTION OF COMPETITIVE PRODUCTS

**Gocha Tsopurashvili**
GTU PhD student
E-mail: Gocha.tsopurasvili@gmail.com

## RESUME

The paper discusses the importance of using the opportunities of the regional economy in the production of competitive agricultural products at the modern stage. The 8-year cycle of declared priority and state protectionism has not substantially changed the situation, the field still needs to bereformed, most of the systemic-structural and organizational-technical issues are unresolved. The importance of the synergistic effect of centrifugal policies is completely ignored. Georgia's commitments under the Deep and Comprehensive Agreement with the European Union in terms of strengthening, decentralization and deconcentration of self-government, are not actually fulfilled; Therefore, in the current situation, the opportunities of the regional economy are untapped in the country. Accordingly, nowadays the opportunities of the regional economy are unused in the country, initiatives and proposals from the places are not considered at all. The principle of action adopted in the EU countries, which actively use the specific model in governance, is completely ignored. Moreover, all types of stimulus and protectionist policies are implemented only from the center and lack of the full-fledged on-site resource research, understanding the information-analytical reality, the visions of identifying risks and benefits, as well as the initial competitiveness. Solving the issues of territorial arrangement of Georgia, the active use of the opportunities of the regional economy and proper spatial development of the territories give us additional opportunities to solve the existing problems in the field and to ensure the activation of mechanisms for creating the competitive prod-

ucts. The agenda raises the need to address a number of fundamental problems that can be broken down into stages and implemented in the form of targeted action-program modeling. In order to make full use of the regional factor, it is necessary to be directly involved in policy management issues and to offer a microzonal adjusted incentive system, synergistic effect of centrifugal and centrifugal policies, generalization of all local specific problems, situational and contextual analysis, resource research. The role of an active land management policy issues, the establishment of the principles of competitive culture zones and the definition of sectoral-territorial specifics are an incomplete list of topics.

Moroever, in order to achieve competitiveness, it is important to highlight the starting advantage, which in this context must beexercised under multilateral responsibility, where both levels of the state hierarchical system will have their own rights and responsibilities. And the structural unit (cooperative, cluster) is fully responsible for ensuring the project-defined outcome. By implementing the regional economic principles, it is possible to consider the economic-commercial, on the one hand, within the framework of the targeted program, and on the other hand, the socio-demographic aspects that underlie the state policy on the development of the sector and the region. In the current situation, the importance of the convergent nature of development and inclusive involvement, which should be the result of a reasonable policy of the state, and it has no alternative in the current situation.

**Keywords:** regional economy, competitive products, involvement of self-governing bodies, decentralization, socio-economic situation, System-structural reform, analytical studies, targeted programs.

# მიწის მართვის პოლიტიკის რეგიონული ასპექტები და თვითმმართველობის შესაძლებლობები

DOI.org/10.36962/104/3-5/20210179

**პაატა კოღუაშვილი**
სტუ-ს პროფესორი

**გოჩა ცოფურაშვილი**
სტუ-ს დოქტორანტი

## რეზიუმე

მდგრადი ეკონომიკური განვითარების ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს საფუძველს წარმოადგენს მიწის მართვის გონივრული პოლიტიკა, რომელიც თავის მხრივ, კომპლექსურია და ატარებს სოციალურ-დემოგრაფიული პრობლემების ხასიათს. კოვიდ-19 პანდემიამ მსოფლიოს წინაშე სრული სიმძაფრით წამოჭრა თვითკმარი სოფლის მეურნეობის განვითარების მნიშვნელობა და სასურსათო უსაფრთხოება გახდა თანამედროვე გამოწვევებს შორის უპირველესი, ხოლო მიწამ როგორც ეკონომიკის სივრცობრივმა ბაზისმა განსაკუთრებული ადგილი დაიკავა. ქვეყანაში 2020 წლიდან ამოქმედებული ახალი საკანონმდებლო ნორმები და წესები ითხოვს აქტიურ მოქმედებებს როგორც ცენტრალური ხელისუფლების, ასევე ადგილობრივი თვითმმართველობების მხრიდან. გაეროს მიერ ჩატარებულ კვლევებში და რეკომენდაციებში ხაზგასმულია კომპლექსურად, მულტისექტორულად თანამშრომლობის მნიშვნელობა და გამოყოფილია სამივე დონის (ცენტრი, რეგიონი, თვითმმართველობა) უფლება-პასუხისმგებლობა, სადაც უნდა გამოირიცხოს დუბლირების ელემენტები და მოქმედება მოვიდეს სრულ კოორდინაციაში. მთავარი სტრატეგიული ხედვის ღერძი ცენტრალური ხელისუფლებაა, მისი თანამშრომლობა და რეგიონული ფაქტორის გააქტიურება მაკოორდინირებელი, მაკონცენტრირებელი ფუნქციების მინიჭების კუთხით უაღრესად საინტერესოა, რაც უპირობოდ გამოიხატება საქმის

ოპერატიულობის და მოქნილობის თვალსაზრისით. დროში და სივრცეში გაწერილი მოქმედება ბევრად უფრო ეფექტურია, ვიდრე თვითდინებაზე და თვითრეგულაციაზე მიშვებული პროცესი. მიწის პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრისას მნიშვნელოვანია ერარქიულად და ფუნქციონალურად სწორად გამოვკვეთოდ თემაში კანონით განსაზღვრულ უფლებებზე შემსრულებელთა პასუხისმგებლობა და ვალდებულებები. ნაშრომში მოხაზულია თანამშრომლობის და კოორდინაციის პრინციპები, თუმცა ამავდროულად ხაზგასმულია თვითმართველობის ექსკლუზიური, კანონით მინიჭებული ფუნქციების შესრულების მნიშვნელობა ქვეყანაში სოფლის-მეურნეობის სავარგულების მიზნობრივად და ეფექტურად გამოყენების კუთხით.

თანამედროვე პირობებში მიწაზე საბაზრო ღირებულების დადგენა, დიფერენცირებული გადასახადების შემოღება და ხარისხობრივი კლასიფიკაციის შექმნა ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევაა. ამ საკითხების გადასაწყვეტად არის წარმოდგენილი სამოქმედო პროგრამული მოდელი ბოლნისის მუნიციპალიტეტის მაგალითზე, რომელიც ეფუძნება მდგრადი განვითარების, ეკონომიკური ოპტიმიზაციის და რაციონალიზმის პრინციპებს, შესაბამისად ზუსტად და ობიექტურად ასახავს რეალურ მდგომარეობას. ნიშანდობლივია, რომ მიწაზე საბაზრო ღირებულების დადგენის მექანიზმებს ქმნიდეს სისტემა და არა ჰაერზე მოტანილი ექსპერტული დასკვნა, რომლის არამართებული მაგალითები საკმაოდ დაგროვდა ქვეყანაში. ნაშრომში შემოთავაზებული მიდგომები და სამოქმედო მოდელი ითხოვს მეცნიერული აზრის და თანამედროვე ინოვაციური სისტემების დანერგვას, ერთი მხრივ, ხარისხობრივი მდგომარეობის შეფასების კუთხით, ხოლო, მეორე მხრივ, ობიექტური დიფერენცირებული გადასახადის თვალსაზრისით, რადგან რეალური სურათის ზუსტი განსაზღვრება საფუძველია გამართული სისტემურ-სტრუქტურული რეფორმირების, რომელიც დარგს უპირობოდ დღესაც სჭირდება.

**საკვანძო სიტყვები:** მიწის მართვის პოლიტიკა, საბაზრო ფასი, ადგილობრივი მმართველობა, სასოფლო-სამეურნეო, მიწის ბალანსი, ნიადაგი, ოპტიმიზაცია.

## შესავალი

უკანასკნელი ოცდაათი წლის განმავლობაში საქართველო მუდმივ ძიებაშია და ვერ ადგენს სად გადის ზღვარი მიწის მართვის საკითხებში თავისუფლებასა და ადმინისტრაციულ-სახელმწიფოებრივ კონტროლს შორის, პერიოდულ ფრაგმენტული რეფორმას ახორციელებს ხან ცენტრალური ხელისუფლების ინიციატივით თვითმმართველობის ჩართულობით და პასუხისმგებლობით, ხან მათი იგნორით და მკაცრად ცენტრალიზებული პრინციპით, ამას ემატება დაუსაბუთებელი ლიბერალური მიდგომები, პერიოდული უკონტროლობა და მოქმედებაში სრული ინერცია, მონაცემთა ბაზების აღრევა, უნიკალური ნიადაგობრივი კვლევების განადგურება, სახელმწიფო მიწის ბალანსის არ შედგენა და შედეგი -- დღემდე გაურკვეველი დაუზუსტებული სასოფლო-სამეურნეო მიწის ფონდის მონაცემები და ეკონომიკის სამინისტროს მიერ მართული სასოფლო-სამეურნეო მიწის გასხვისება-გაიჯარების გაუგონრად არაეფექტური მოამედებები. სპეციალისტების საერთო აზრით ამ თვალსაზრისით გაუაზრებელმა მოქმედებებმა მიგვიყვანა უმძიმეს ვითარებამდე, სადაც სრულიად დაკარგულია კონტროლი პროცესების ეფექტურად მართვაზე. ამ „აღიარებული ქაოსის" შემდეგ კანონის ფარგლებში შეიქმნა და 2020 წლიდან ამოქმედდა სსიპ-მიწის მდგრადი მართვის და მიწათსარგებლობის მონიტორინგის ეროვნული სააგენტო შთამბეჭდავი ფუნქციებით და უფლებამოსილებით:

-- მიწის რესურსების ერთიანი მონაცემთა ბაზის შექმნა, მუდმივ რეჟიმში სტატისტიკის წარმოება და ბალანსის შედგენა; მიწის რესურსების რაციონალური და მიზნობრივი გამოყენების პროგრამებში მონაწილეობა, შესაბამისი სახელმწიფო პროგრამების შემუშავება და მათი განხორციელების პროცესზე მონიტორინგი; სასოფლი-სამეურნეო დანიშნულების მიწის მდგრადი მართვის სახელმწიფო პროგრამების შემუშავებაში მონაწილეობის მიღება და მისი განხორციელება; მიწის მიზნობრივი დანიშნულების და სასოფლო-სამეურნეო მიწის კატეგორიის განსაზღვრა და მათი ცვლილებების შესახებ გადაწყვე-

ტილების მიღება; გაუდაბნოების წინააღმდეგ საქმიანობის დაგეგმვაში მონაწილეობის მიღება და მისი განხორციელება; ნიადაგების ეროზიის და დეგრადაციის საწინააღმდეგო, ასევე ნაყოფიერების აღდგენის და შენარჩუნების ღონისძიებათა დაგეგმვაში მონაწილეობის მიღება და განხორციელება;. ნიადაგის ნაყოფიერი ფენის მოხსნის, შენახვის და გამოყენების პირობების განსაზღვრაში მონაწილეობის მიღება და მონიტორინგი; ქარსაფარი ზოლის მართვასთან დაკავშირებულ ღონისძიებებში მონაწილეობის მიღება და განხორციელება; მიწათსარგებლობასთან დაკავშირებული თემატურ რუკების მომზადება; სახელმწიფო და ადმინისტრაციულ-ტერიტორიული საზღვრების დადგენაში მონაწილეობის მიღება;

## მიწის მართვის პოლიტიკა

მიწის მართვის სახელმწიფო პოლიტიკა ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ნაწილია დიდი ეროვნული განვითარების პოლიტიკის და ემსახურება ისეთი მიზნების განხორციელებას, როგორიცაა ეკონომიკური განვითარება, სოციალური სამართლიანობა, პოლიტიკური სტაბილურობა. იგი ეხება ყველა ტიპის უსაფრთოებას, დაწყებული სახელმწიფოს და დამთავრებული სასურსათო უსაფრთოებით. მიწასთან დაკავშირებული პრობლემების გადაჭრა შესაძლებელია მხოლოდ ინტეგრირებული, სისტემური და კომპლექსური მიდგომით. მიწის საკითხები დაკავშირებულია დემოგრაფიულ ცვლილებებთან და მიგრაციასთან, მიწის ურთიერთობათა მოუწესრიგებლობა ქმნის სოფლის მეურნეობაში არაეფექტურობის, ჩამორჩენილობის და სიღატაკის სინდრომს. მიწის პოლიტიკის ძირითად მიმართულებები შეიძლება დავყოთ სამ ნაწილად:

1. მართვის და განკარგვის სახელმწიფო რეგულაციები და წესები;

2. საკუთრების უფლების განსაზღვრა და მისი დაცვის სისტემები;

3. მიწათმოქმედების მდგრადი და შეუქცევადი განვითარების პროგრამები, რომლებმაც უნდა უზრუნველყოს სოფლის

მეურნეობაში ეკონომიკური ზრდა;

მსოფლიოს ნებისმიერ ქვეყანაში მიწის მართვის სტრატეგიას სახელმწიფო ეროვნული პოლიტიკის საფუძველზე ახორციელებს, რომელიც განსაზღვრავს მიზნებს და ამოცანებს, მოქმედების ფორმებს, გზებს და საშუალებებს, ასევე უმნიშვნელოვანესია კონტროლი შედეგის დროში და ხარისხში შესრულების თვალსაზრისით. პროცესი ზედმიწევნით სპეციფიკურია და არ არსებობს გამზადებული პროგრამული მოდელის ან მოქმედების მზა რეცეპტურა. ყველა ქვეყანას უწევს მძიმე რუტინის გავლა და ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ სისტემა არ არის თვითრეგულირებადი და საბაზრო მექანიზმების „ფარული ხელით" აწყობადი. იგი მოითხოვს საქმის ზედმიწევნით კარგად ცოდნას და პრაქტიკულ გამოცდილებას, შემთხვევითი ადამიანების მიერ მართული პროცესი საქმეში განსაკუთრებით საშიშია. მიწის ეფექტური პოლიტიკის შემუშავების მზარდი ინტერესი დაკავშირებულია ეფექტური მმართველობის ხელშეწყობასთან, დემოკრატიული ინსტიტუტერბის გამართულ ფუნქციონირებასთან და გრძელვადიან პერსპექტიულ განვითარებასთან ეროვნულ და ადგილობრივ დონეებზე, იერარქიულ და უფლებრივ დეცენტრალიზაციასთან, ამასთანავე თანამედროვე ტექნიკურ-ტექნოლოგიური მიღწევების როლი უდავოდ გაიზარდა. განსხვავებული გარემოებების გათვალისწინებით მნიშვნელოვანია ელექტრონული სისტემების შეტყობინების პროგრამები და მართვის სხვა თანამედროვე მეთოდების დანერგვა. მსოფლიო გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ მიწის მართვის პოლიტიკა ფუნქციონალურად საკმაოდ გაფართოებული და მულტისექტორულად მრავალმხრივი სისტემისგან შედგება. ამ ფაქტორმა არა თუ შემაფერხებელი, არამედ პირიქით მასტიმულირებელი ეფექტი შეიძინა მართვაში, რომელიც ასევე ხარჯების ეფექტურად განკარგვის და გადაწყვეტილებების ოპერატიულად მიღების უზრუნველსაყოფად აქტიურად იყენებს ვერტიკალური და ჰორიზონტალური, ცენტრალური და დეცენტრალიზებული მართვის ოპტიმიზირებულ მიდგომებს.

ჩვენს ქვეყანაში შექმნილი მდგომარეობა შემაშფოთებელი

და დასაფიქრებელია, რადგან დაშვებულია მრავალი შეცდომა, დაკარგულია დრო, უგულვებელყოფილია და განადგურებულია უნიკალური კვლევები, რთულად იძებნება მასალები კადასტრების, ნიადაგების მდგომარეობის შეფასების და ქარსაფარი ზოლების შესახებ, რაც ქმნის დამატებით პრობლემებს. საყოველთაოდ ცნობილი ჭეშმარიტებაა, რომ მიწის პოლიტიკას ქვეყნები ქმნიან ეროვნული ინტერესების გაძლიერების, ეკონომიკური, სოციალური, პოლიტიკური და სხვა ურთიერთობების ეფექტურად რეგულირებისთვის. მიწის პოლიტიკა ეფუძნება პრობლემების იდენტიფიცირებას და ფორმულირებას, განხორციელების უპირატესობების და რისკების გათვალისწინებას, მიწის ბაზრის მაჩვენებლების განსაზღვრას, საინფორმაციო და პროგნოზირების სისტემის ტენდენციების უზრუნველყოფასას, შესაბამისად ყველა ძირითადი საკითხი კონცენტრირდება რეფორმატორულ მიდგომებში და ვაყალიბებთ მიწის მართვის და განკარგვის ერთიან რეგულირებად სახელმწიფო სისტემას. ადგილობრივ დონის მნიშვნელობის განსაზღვრა და შესაძლებლობები წარმოადგენს ჩვენი კვლევის საინტერესო ელემენტს აღნიშნულ საკითხში, შესაბამისად თუ გავეცნობით საერთაშორისო დონის ექსპერტების და მეცნიერების მოსაზრებებს მივალთ დასკვნამდე, რომ რეგიონული და თვითმართველობის დონის ხელისუფლებების უფლებები და შესაძლებლობები არსებითია. მიწის პოლიტიკის დეცენტრალიზაცია ეფექტურ პირობებს ქმნის მართვის პროცესში. პრობლემების სფეციფიკის იდენტიფიცირება, ანალიზი და შეფასების მოქნილი სისტემის ჩამოყალიბება ადგილებზე უმნიშვნელოვანესი პოზიციაა საქმეში. მსოფლიო გამოცდილებაში არის მთელი რიგი სადაო საკითხების ცენტრსა და რეგიონს შორის, რომელიც უნდა გადაწყდეს სუბსიდიარობის პრინციპით, სადაც უნდა გამოირიცხოს ძალაუფლების ბოროტად გამოყენების შესაძლებლობა და ჩამოყალიბდეს პასუხისმგებლობის გამართული მექანიზმი.

გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის მიერ გამოქვეყნებულ რეკომენდაციებში საინტერესოდაა ასახული მიწის პოლიტიკის მართვაში დუბლირების პრობლემის იდენტიფიცირების

და თავიდან აცილების მექანიზმები. ამ თვალსაზრისით ნიშანდობლივია მმართველობის სამი დონის ფუნქციების გამოკვეთა:

1. სახელმწიფო მმართველობის ეროვნული დონე, რომლის მთავარი ფუნქცია მიწის რესურსების მართვის ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის შემუშავება და ეფექტური საბაზო კანონმდებლობის ჩამოყალიბებაა, ასევე მნიშვნელოვანია სხვა სექტორებსა და რეგიონებს შორის კოორდინაციცია, ფუნქციონალური ზედამხედველობა, ასევე პროექტების დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესში პრობლემების იდენტიფიცირება;

2. მმართველობის რეგიონული დონე პასუხისმგებელი ხდება ტერიტორიულ-სივრცითი მოწყობის გრძელვადიან პროგრამაზე. შემუშავებული სტრატეგია უნდა ეფუძნებოდეს რეგიონული და ადგილობრივი ინტერესების შეთანაწყობილ პრიორიტეტებს, რომელიც 15-25 წელზე უნდა იყოს გათვლილი და ითვალისწინებდეს ისეთ მნიშვნელოვან საკითხებს როგორიცაა: ეკონომიკის სექტორული, ინფრასტრუქტურული, გარემოსდაცვითი, დემოგრაფიული . ვალდებულებაში შედის ასევე ქმედითი დახმარება ადგილობრივ დონეს, როგორც პროექტების დაგეგმარების, ასევე ინფორმაციული უზრუნველყოფის თვალსაზრისით.

3. ადგილობრივი დონის მთავარი ფუნქციონალური მახასიათებელი მომხმარებელთან უშუალო კონტაქტი და სერვისი მიმზიდველობის უზრუნველყოფაა. ტერიტორიულ-სივრცითი მოწყობა ეფუძნება ცენტრისა და რეგიონის დონეზე შემუშავებულ სტრატეგიულ პრინციპებს, ამასთანავე პრიორიტეტების განსაზღვრაში და მოქმედების მექანიზმების სრულყოფაში, ასევე შეფასების და გადასახადების დადგენის ნაწილში მას აქვს ექსკლუზიური უფლებები. რაც ჩვენი კვლევის თემაა და გამართული, მოქნილი სისტემის ჩამოყალიბება ვფიქრობთ არსებულ ვითარებაში გადაუდებელი საქმეა.

ჩვენს ქვეყანაში განხორციელებულ რეფორმებს უკანასკნელი 30 წლის განმავლობაში ჰქონდა ქაოტური ხასიათი და ვერ იქნა აცილებული თავიდან ისეთი ტიპის პრობლემატური გა-

დაწყვეტილებები, რომლებიც დღესაც დაუძლეველია, თუმცა უნდა ვაღიაროდ, რომ ვერც პოსტკომუნისტური ეპოქის ქვეყნების უმეტესობა გადაურჩა შეცდომებს, თუმცა მათ უკვე დიდი ხანია შექმნეს პრობლემის დაძლევის მართვის მექანიზმები, შესაბამისად ინტერესმოკლებული არაა განვიხილოთ რამოდენიმე ევროპული ქვეყნის მაგალითი. მათ შორის გამორჩეულად წარმატებული ქვეყანა არის პოლონეთი, სადაც მოხერხდა ეკონომიკის მტკივნეული, თუმცა სწრაფი და ეფექტური რეფორმირება რამაც ის გახადა აგრარული სფეროს მზარდი მწარმოებელი. მნიშვნელოვანია მისი მაგალითის განხილვა, სადაც მმართველობის დონეების ( ოთხი დონე ) განსაზღვრიდან მოყოლებული ყველა უწყებას აქვს ექსკლუზიური ფუნქციებიც და პასუხისმგებლობაც, ამასთანავე საინტერესოდ კოორდინირებულია მათი თანამშრომლობა და განსაზღვრულია აღსრულების პრინციპები.

მმართველობის ეროვნული დონე--სივრცითი განვითარების სახელმწიფო კონცეფცია, რომელიც ასევე მთავარი დოკუმენტია მიწათმოწყობის და მიწათსარგებლობის თვალსაზრისით.

რეგიონული დონე -- შედარებით მოკრძალებულია ფუნქციებში და ძირითადად მაკოორდინირებელი როლოთ შემოიფარგლება, რომელიც სივრცითი მოწყობის რეგიონულ ასპექტებს შეეხება.

თვითმმართველობის მეორე და პირველი დონე - მიწათმოწყობის ყველა ძირითადი დეტალის და ნიუანსის მთავარი აქტორია. სივრცითი კვლევა, ნიადაგების მდგომარეობის შესწავლა, განვითარების სივრცითი დაგეგმვა, ზონირების დოკუმენტის შექმნა და მისი განვითარების კონცეპტუალური ხედვის ჩამოყალიბება, გადასახადების განსაზღვრა და ა.შ. მიწის რეესტრის მუშაობა რეგულირდება კანონით ,, მიწის რეგისტრაციის და იპოთეკის '' შესახებ, სადაც მთავარი ფუნქცია ქონების განსაზღვრა, დეტალები მეპატრონის შესახებ და იპოთეკურ-ღირებულებითი სპეციფიკა ყველა დაინტერესებული პირისთვის საჯარო და უფასოა. 2010 წლიდან პოლონეთი გადასულია სრულიად ელექტრონულ სისტემაზე.

უდავოდ საინტერესო მაგალითია ჩეხეთი, რომელიც სამ დო-

ნიანი მმართველობით და ფუნქციონალური დიფერენცირებით საკმაოდ კარგად ართმევს თავს პრობლემას. თუმცა დეცენტრალიზაციის ელემენტები აქ ნაკლებად გვხვდება და ძირითად ფუნქციას კისრულობს მთავრობა, რომელიც ამავდროულად პასუხისმგებელია სრულ სამოქმედო ვერტიკალზე და შესაბამისად შედეგზე. ცენტრალური ხელისუფლების რეგიონული ოფისები აქტიურად ამუშავებენ სივრცითი განვითარების კონცეპტუალურ პროგრამებს, გასცემენ ნებართვებს და ცნობებს, თუმცა ამ ერთი შეხედვით მკაცრად ცენტრალიზებულ სისტემაშიც ადგილობრივი დონის ექსკლუზიური უფლებები დაცულია და მისი მონაწილეობა საკუთარი ტერიტორიის განვითარების და სოფლის მეურნეობის სავარგულების ექსპლუატაციის საკმაოდ მაღალია. მიწის მართვის და განკარგვის საკითხებში ყველა ქვეყანას აქვს თავისი სპეციფიკა, შესაბამისად წარმოუდგენელია რომელიმე სამოქმედო ჩარჩო მოდელის კოპირება, თუმცა გამოცდილების გაზიარების თვალსაზრისით პრობლემების და წარმატებებების იდენტიფიცირება ჩვენს პირობებში უმნიშვნელოვანესი საქმეა. მიწის მენეჯმენტი ძირითად კონცეფციად შეგვიძლია განვიხილოთ მიწის მართვის პარადიგმა, რომელიც თავის მხრივ სამ კომპონენტს მოიცავს:

მიწის პოლიტიკას, რომელიც ეროვნული პოლიტიკის ნაწილია და აერთიანებს ისეთ მიზნებს როგორიცაა პოლიტიკური სტაბილურობა, სოციალური სამართლიანობა, ეკონომიკური განვითარება, ასევე მოიცავს უსაფრთხოების და ბაზრების ეფექტურობის საკითხებს, გარემოსდაცვით და მიწების გამოყენების ეფექტურობის თემებს, გადასახადებს, იჯარებს და ა.შ.

მიწის საკითხების მოგვარების გარეშე შეუძლებელია აგრარულ პოლიტიკაში შევძლოთ სწრაფი და ეფექტური წინსვლა. უზარმაზარი სამართლებრივი ვაკუუმი, რომელიც ნებით თუ უნებლიედ დაგროვდა ბოლო წლების მანძილზე შეუძლია მოაგვაროს „მიწის კოდექსის" მიღებამ. რომელიც პოლიტიკას მისცემს სისტემურ, კომპლექსურ და მდგრად ხასიათს. სისტემატიზირებული საკანონმდებლო ნორმები კი თავის მხრივ უზრუნველყოფენ:

- მიწის კანონმდებლობაში არსებული ყველა წინააღმდეგობრივი იურიდიული ნორმა და წესი მოექცევა ერთიან სისტემაში, შესაბამისად დაძლეულ იქნება ასევე ვაკუუმი საკანონმდებლო სრულყოფილების თვალსაზრისით; კონკრეტულ ვადებში მოწესრიგდება მიწის რეგისტრაცია და აღრიცხვიანოვა; განხორციელდება მიწათმოწყობა, საკადასტრო აღრიცხვა და დადგინდება მისი ხარისხობრივი მახასიათებლები; გაიზრდება მიწის კაპიტალიზაციის საშუალებები და საფუძველი ჩაეყრება მიწის ბაზრის ფორმირებას ქვეყანაში; შეიქმნება წინაპირობა საინვესტიციო მიმზიდველობისათვის; ფერმერებისთვის უფრო მეტად ხელმისაწვდომი გახდება ფინანსური და პროგრამული სერვისების მიღება; გაჩნდება ბონიტეტის მიხედვით დაბეგვრის საშუალება რაც გაზრდის საგადასახადო და საიჯარო შემოსავლებს ; თვითმმართველობას გაუჩნდება დამატებითი სტიმული და საქმიანი ბერკეტები უკეთ გამოიყენოს მიწის რესურსი;

ზემოდხსენებული სამთავრობო გადაწყვეტილებით შექმნილი სააგენტო არ ტოვებს განცდას ფუნქციონალურად სრულფასოვანი სტრუქტურის მოქმედების, უფრო მეტიც წელიწადზე მეტია შექმნილი და მისი საქმიანი აქტიურობა არსად სჩანს. გამოკვეთილი ორი ფუნქცია მიწის რეგისტრაცია (ევოლუციურ, დუნე რეჟიმში) და უცხოელებისათვის სასოფლო-სამეურნეო მიწის არ მიყიდვა. ეს რა თქმა უნდა არაა ის მრავალგანზომილებიანი, კომპლექსური საკითხების ნუსხა, რომელიც „მიწის კოდექსს" უნდა ემართა. წლების განმავლობაში საინვესტიციო პოლიტიკა მიბმული იყო უცხოელებისთვის მიწის მიყიდვის ფაქტორზე და მათ მიერ განხორციელებულ პროექტებზე (თუმცა უმეტეს შემთხვევებში ინვესტიცია მხოლოდ შეძენით მთავრდებოდა), შესაბამისად ერთი სისტემის ჩაკეტვა უნდა გიბიძგებდეს ახლის, მისი საპირწონე აქტიურობის შექმნას და არა ევოლუციური ინერციის პოზიციაში ყოფნას. აქედან გამომდინარე რეგიონულ და ადგილობრივ დონეებს მათი კომპეტენციის ფარგლებში შეუძლიათ დაგეგმონ და განახორციელონ მიზნობრივი პროგრამები მიწის რეგისტრაციის, ექსპლუატაციის და ბაზრის ფორმირების კუთხით. ერთ-ერთ თვალსაჩინო მაგალითად შეგვიძლია განვიხი-

ლოთ ქვემო ქართლის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია 2014-2021 წელი, სადაც არასისტემატიზირებული, გაფანტული ფრაგმენტული სხვადასხვა უწყებების აქტიურობა ქმნის ხშირ შემთხვევაში სრულიად არაფრისმომცემ დანახარჯებს და ასეთ მოცემულობაშიც კი სადაც არ კეთდება საქმიანობის ხარისხობრივი შეფასება შედეგი მკვეთრად უარყოფითია. რეგიონების სოფლის მეურნეობის სპეციფიკდან გამომდინარე მნიშვნელოვანია ისეთი მიმართულებების კვლევა და პროგრამული უზრუნველყოფ, როგორებიცაა: ნიადაგების ტიპების შესწავლა; ნიადაგების ნაყოფიერების განსაზღვრის მეთოდიკის დანერგვა; დეგრადირებული ნიადაგების შესწავლა და სარეაბილიტაციო ღონისძიებები; თესლბრუნვის მნიშვნელობა და ხელშემწყობი ღონისძიებები; ნიადაგის საველე ტესტ-ანალიზის მეთოდების დანერგვა; ნიადაგის დამლაშების პრობლემების იდენტიფიცირება; ნიადაგის ეროზიის საწინააღმდეგო ღონისძიებები და მისი ეფექტური მართვა; ეროზიისგან დაცვის აგროტექნიკური პროგრამული ღონისძიებები; ქარსაფარი ზოლები და მათი მნიშვნელობა; პესტიციდების და ქიმიური სასუქების არასწორი მართვის შედეგების თავიდან აცილების მექანიზმები; საძოვრების მდგრადი მართვის პროგრამები; შეთესვა-სიდერაციის მნიშვნელობა თანამედროვე პირობებში;

ეს არასრული ჩამონათვალია თემებისა, რაზეც ადგილებზე საჭიროა განსაკუთრებული ყურადღება და შესაძლებლობების ფარგლებში მიზნობრივი პროგრამების განხორციელება შესაბამის ცენტრალური ხელისუფლების სტრუქტურებთან ერთად. მიწების რეგისტრაცია უმნიშვნელოვანესი საკითხია, მისი სწრაფად და სრულფასოვნად ჩატარება შესაძლებელია თუ ფუნქციონალური აქტორის როლს მივანიჭებთ თვითმმართველობას, შევქმნით თანმიმდევრულ პროგრამულ მოდელს, სადაც ყველაზე ქვედა რგოლიდან დაწყებული აღრიცხვიანობას დაემატება მიწის ხარისხობრივი კვლევა, რომელსაც შეიმუშავებს პირობითად ორგანო ან გარემოს დაცვის სოფლის მეურნეობის სამინისტროს უწყება სსფი-„სამეცნიერო ცენტრი" ან ახლადშექმნილი სააგენტო. ამით ჩვენ დავაბრუნებთ აბსოლუტურად უაზროდ

გაუქმებულ მიწის ხარისხობრივ შეფასების სისტემას და შემოვიტანთ სამართლიან დიფერენცირებულ გადასახადს, რომელიც თავის მხრივ საფუძველი გახდება მიწის რეალური ღირებულების დადგენის და არა ე.წ. საბაზრო ფასის, რომელიც დგინდება გაურკვეველი კრიტერიუმებით და ქმნის საქმიან და ორგანიზაციულ პრობლემებს, ასევე ხშირ შემთხვევებში სერიოზულად აფერხებს ადგილებზე დარგის განვითარებას. წარმოდგენილი სამოქნედო მოდელი ითვალისწინებს პროცესის განვითარების ეტაპებს, სადაც საბოლოო მიზანი მიწის კატეგორიების აღდგენა და მათთვის შესაბამისი მახასიათებლის მინიჭებაა (მწირი, საშუალო, კარგი). რომელ მონაცემებზე დაყრდნობით უნდა მოხდეს კატეგორიის მინიჭება ცენტრალურ ხელისუფლების შესაბამის უწყებებთან კონსულტაციით დადგინდება, თუმცა გთავაზობთ სავარაუდო სამოქმედო მოდელირებულ სქემას:

ა) მიწის ანალიზის მაჩვენებელი, სადაც მოცემული იქნება ნიადაგში აზოტის, ფოსფორის, კალიუმის და სხვა მიკროელემენტების რაოდენობა. (ეს მონაცემი უნდა შეფასდეს შესაბამისი ქულებით, რომელიც იქნება 1 დან 5 მდე).

ბ) ნიადაგის საველე ტესტ-ანალიზი, რომელიც აღწერს ნიადაგის სტრუქტურას, ფესვთა სისტემის განვითარებას, ნიადაგის ტენიანობას, ნიადაგის ჰუმუსუს დაშლის ხარისხს, მოხვნის და გაფხვიერების ხარისხს და ნიადაგის მჟავიანობას. ამ მეთოდს სპეციალისტები ნიჩბის დიაგნოზსაც ეძახიან. (ქულები 1დან 4 მდე)

გ) რწყვის სისტემები და მელიორაციული უზრუნველყოფა, სადაც უნდა გამოიკვეთოს რამოდენიმე პოზიცია: თვითდინებით სარწყავი, პირობითი სარწყავი, მექანიკური სარწყავი და ურწყავი ფართობები. (ქულები 1 დან 3 მდე)

დ) კიდევ ერთი ფაქტორი, რომელიც სპეციფიკურ პრობლემებთანაა დაკავშირებული და უპირობოდ გასათვალისწინებელი ხდება. მაგ. მოსახლეობის სიმჭიდროვე, ტერიტორიის ვერტიკალური ზონალობის გათვალისწინება, ნიადაგის დაბინძურება, ინფრასტრუქტურა და სხვა. (ქულები 1 დან 3 მდე)

შეჯამებისას ვადგენთ, რომ 4 -- 7 ქულა მწირია, 8 – 11 ქულა საშუალო, ხოლო 12 – 15 ქულა კარგი.

მესამე ეტაპი გადასახადის დაწესებაა, უკვე ათ წელიწადზე მეტია საქართველოს ყველა რაიონისთვის გაქრა დიფერენცირებული გადასახადის მცნება და იგი გახდა ერთიანი ფიქსირებული, რაც არღვევს სამართლიანობის პრინციპს (მიწები ბოლნისის მუნიციპალიტეტში საბაზრო ღირებულებით მკვეთრად განსხვავებულია და მერყეობს 2000 $ დან 20000$ მდე), შესაბამისად ასეთივე განსხვავებულია შემოსავლები და ალოგიკურია ერთნაირი გადასახადის გადახდა მხოლოდ იმის გამო, რომ მუნიციპალიტეტები სრულფასოვნად ვერ ასრულებენ მათზე დაკისრებულ მოვალეობებს. ამასთანავე თუ არ არის გარკვეული მისი კატეგორიები ვერასოდეს დავადგენთ რეალურ ფასს და ბაზრის ფორმირების მართებულ პრინციპებს. შესაბამისად თვითმმართველობის ორგანოს ვთავაზობთ შემოთავაზებული მოდელის გამოყენებას და კატეგორიების მინიჭების შემდეგ მოცემულ ვარიანტში მიწის გადასახადი განისაზღვრება: კარგი-120 ლ; საშუალო-75-ლ; მწირი-50 ლ; აღნიშნული მეთოდოლოგია დაგვეხმარება ზონალურად, განვსაზღვროთ მიწის საბაზრო ღირებულება, რადგან დღეს მოქმედი შეფასების სისტემა ვერანაირ კრიტიკას ვერ უძლებს და ხშირია აბსურდული გადაწყვეტილებები ეკონომიკის სამინისტროს ქონების ეროვნული სააგენტოს მხრიდან, რომელსაც ჯიუტად არ უნდა გამოიყენოს საქმიანი თანამშრომლობის შესაძლებლობა ადგილობრივ თვითმართველობებთან.

## დასკვნა

სოფლის მეურნეობის და სოფლის განვითარების საკითხების მოგვარება და სტრატეგიული მიზნების შესრულება წარმოუდგენელია მიწის მართვის ეფექტური პოლიტიკის განხორციელების გარეშე. ამ მიმართულობით არსებული პრობლემები გამოკვეთილად თვალშისაცემია და მოითხოვს დაუყოვნებლივ სახელმწიფო ჩარევას, ნაშრომის გააზრებისას იკვეთება ორი მნიშვნელოვანი ფუნდამენტური მიმართულება:

1. დარგის განვითარების საწყისი, ფუძემდებლური პრობლემა მიწათსარგებლობის შესახებ მონაცემთა სრულყოფილი ბა-

ზის არარსებობაა, რაც შეუძლებელს ხდის ეფექტური სტრატეგიის შემუშავებას და მართვას;

2. მიწათსარგებლობის განვითარების ხედვის, სტრატეგიის და სახელმწიფო მასტიმულირებელი და მარეგულირებელი პროგრამების არარსებობა;

მიწის გადასახადი და მიწის შეფასება, მიწის ბაზრის ფორმირების უმნიშვნელოვანესი ელემენტებია, შესაბამისად შემოთავაზებული მიდგომების დანერგვა და იმ საშინელი პრივიტივიზმის აღმოფხვრა, რომელიც დღეს გვაქვს სასწრაფო და გადაუდებელი საქმეა. მიწების შეფასება უნდა ხდებოდეს უპირობოდ მხოლოდ მიწების კატეგორიზაციის მეშვეობით და ეს ეხება არა მხოლოდ საძოვარსა და სახნავს შორის განსხვავებას, არამედ თვითონ მათში კატეგორიების გარკვევას შემოთავაზებული ვარიანტით. ჩვენ რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკის ნაწილში ავღნიშნეთ კოგნიტური რუკით კომპლექსურად თანამშრომლობის შეუქცევადი ხასიათი, თუმცა რგოლებში კარგად სჩანს ექსკლუზიური ფუნქციების ნაწილიც, სწორედ ასეთია თემა გადასახადების დაწესების კუთხით, რომელიც ძვირფას მასალას ამზადებს რეალური საბაზრო ღირებულების დადგენისათვის.

## გამოყენებული ლიტერატურა:


1. მიწის რესურსების მართვა. საქართველოს პარლამენტის კვლევითი ცენტრი. GPRC თვალსაზრისი N 03.11 2020 წელი;

2. მიწის გონივრული მმართველობა მდგრადი განვითარებისთვის. მწვანე ალტერნატივა. თბილისი 2015 წელი;

3. საქართველოს კანონი - მიწის მიზნობრივი დანიშნულების განსაზღვრისა და სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის მდგრადი მართვის შესახებ თბილისი 25 ივნისი 2019 წელი;

4. მიწის რესურსების მართვა . ტურაბელიძე ნ. ბერიძე ნ. სახელმძღვანელო თბილისი 2013 წელი;

5. მიწის ადმინისტრირება. კოღუაშვილი პ. ფანჩულიძე ჯ. ბუცხრიკიძე გ. ელექტრონული ვერსია. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი. თბილისი 2017 წელი;

6. მიწის ინტეგრირებული პოლიტიკისა და შრომითი მიგრაციის გამოწვევებისაქართველოში. მეტივიშვილი გ. გამომცემლობა ივერიონი. თბილისი 2018 წ.

**REFERENCES:**

1. Land resources management. Research Center of the Parliament of Georgia. GPRC Viewpoint N 03.11 2020 ;

2. Reasonable land management for sustainable development. Green Alternative. Tbilisi 2015;

3. Law of Georgia - determination of the purpose of the land and on Sustainable Management of Agricultural Land Tbilisi 25 June 2019;

4. Land Resources Management Turabelidze N. Beridze N. Manual. Tbilisi 2013;

5. Land administration Koguashvili P. Panchulidze J. Butskhrikidze G. Electronic version. Technical University. Tbilisi 2017;

6. Challenges of integrated land policy and labor migration in Georgia. Metivishvili G. Publishing Iverion. Tbilisi 2018.

## REGIONAL ASPECTS OF LAND MANAGEMENT POLICY AND SELF-GOVERNANCE OPPORTUNITIES

**Paata Koguashvili,** GTU Professor.
E-mail: Paata_koguashvili@hotmail.com
**Gocha Tsopurashvili,** GTU PhD student
E-mail: gocha.tsopurashvili@gmail.com

**RESUME**

One of the most important foundations of sustainable economic development is a prudent land management policy, which in turn is complex and addresses the nature of socio-demographic problems. The Covid-19 pandemic has brought to the forefront the importance of self-sufficient agricultural development and food security has become one of the modern challenges, with land as the spatial basis of the economy. The new legislative norms and rules enacted in the country from

2020 require active actions by both the central government and local self-governments. UN studies and recommendations emphasize the importance of complex, multisectoral cooperation and separate the responsibilities of all three levels (center, region, self-government), where elements of duplication must be eliminated and actions taken in full coordination. The axis of the main strategic vision is the central government, its cooperation and activation of the regional factor in terms of assigning coordinating, concentrating functions is extremely interesting, which is unconditionally expressed in terms of efficiency and flexibility of the case. Action in time and space is much more effective than the process of self-regulation. In determining the main directions of the land policy, it is important to outline hierarchically and functionally correctly the responsibilities and obligations of the law enforcers.

Morover, the paper outlines the principles of cooperation and coordination, but at the same time emphasizes the importance of fulfilling the exclusive, statutory functions of self-government in terms of targeted and effective use of agricultural land in the country. Determining the market value of land, introducing differentiated taxes and creating a qualitative classification in modern conditions is one of the important challenges. To address these issues, an action software model is presented on the example of Bolnisi Municipality, based on sustainable development, economic Principles of optimization and rationalism, therefore accurately and objectively reflects the real situation. It is noteworthy that the mechanisms for determining the market value of land are created by a system and not an expert opinion brought to the air, the incorrect examples of which have accumulated quite a lot in the country. The approaches and action model proposed in the paper require the introduction of scientific thought and modern innovative systems in terms of quality assessment on the one hand, and on the other hand in terms of objective differentiated tax, because the precise definition of the real picture is the basis for a well-organized systemic-structural reform, which the field unconditionally needs even today.

**Keywords:** Land management policy, market price, local government, agriculture, land balance, soil, optimization.

# სამცხე-ჯავახეთის რეგიონში სოფლის მეურნეობის დარგში არსებული პრობლემების დაძლევის გზები

DOI.org/10.36962/104/3-5/2021010195

**მარიამ კენჭოშვილი**
სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის დოქტორანტი

**რეზიუმე**

საქართველოში სოფლის მეურნეობა ჯერ კიდევ მრავალი გამოწვევის წინაშეა, თუმცა დარგში მცირედი სასიკეთო ძვრები უკვე ხელშესახებია. რადგან სტატიაში საუბარია უპირატესად რეგიონში მეკარტოფილეობის განვითარების გამოწვევებზე, უპრიანი იქნება გავაანალიზოთ ამ მიმართულებით ქვეყანაში არსებული სტატისტიკა. 2008-2019 წლებში ქვეყანაში კარტოფილის თვითუზრუნველყოფის კოეფიციენტი 86% დან 93 %-მდე გაიზარდა განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც 2008-2019 წლებში კარტოფილის ნათესი ფართობები 24 ათასი ჰექტარიდან 16,4 ათას ჰექტრამდეა შემცირებული. აღსანიშნავია, რომ წარმოებული კარტოფილის რაოდენობა ამავე წლებში იზრდებოდა არათანაბრად. სასოფლო მეურნეობები, განურჩევლად იმისა, საოჯახო მეურნეობებს წარმოადგენენ თუ სასოფლო სამეურნეო საწარმოებს, კვლავ ელასტიურები არიან ბაზარზე სხვა სოფლის მეურნეობის პროდუქტების ფასების მიმართ, რის გამოც წლების განმავლობაში კარტოფილის ნათესების რაოდენობა ხან იზრდებოდა, ხან მცირდებოდა, რიგ შემთხვევებში მთლიანი ნათესი ფართობების შემცირება განპირობებულია მათ მიერ უხვი მოსავლის რეალიზაციისას წარმოქმნილი პრობლემებით და დაბალი ფასით თვითღირებულებასთან შედარებით, რომლის გავლენითაც შემცირდა ნათესი ფართობები. ამასთან, 99% კარტოფილის წარმოებას ახორციელებენ საოჯახო მეურნეობები, სამცხე-ჯავახეთის რეგიონის მოსახლეობის უმ-

რავლესობა უწინაც და ახლაც, აქტიურად იყო და არის ჩართული სოფლის მეურნებაში. მოსახლეობა აქტიურადაა დაკავებული როგორც მემცენარეობით ისე მეცხოველეობით. სოფლის მეურნეობის განვითარების მიმართულებით, განსაკუთრებით ბოლო წლებში, მუდმივად მზარდი ტენდენციით ხასიათდება სახელმწიფიფოს მიერ დარგის დაფინანსების მოცულობა, თუმცა დარგის თვისობრივ განვითარებაზე საუბარი რომ ნაადრევია ამაზე მიგვანიშნებს მრავალი მაჩვენებლი. განხილულია სოფლის მეურნეობის განვითარების მიმართულებით გადადგმული ნაბიჯები და გამოთქმულია მოსაზრებები მათი არასაკმარისი ეფექტიანობის გამომწვევი მიზეზების შესახებ. შემოთავაზებულია სამცხე-ჯავახეთის რეგიონის მაგალითზე ეფექტიანობის შემაფერხებელი მიზეზების დაძლევის გზები. გამომდინარე იქიდან, რომ სამცხე-ჯავახეთის რეგიონში მემცენარეობის მიმართულებიდან ყველაზე დიდი წილით მეკარტოფილეობა ხასიათადება, ჩვენი მსჯელობა უშუალოდ რეგიონში მეკარტოფილეობის მიმართულებით არსებული მდგომარეობის, საფრთხეების და შესაძლებლობის, ძლიერი და სუსტი მხარეების ანალიზს ეფუძნება. შემუშავებული გვაქვს მოდელი რეგიონის მასშტაბით მეკარტოფილეობის მიმართულებით არსებული გამოწვევების დასაძლევად.

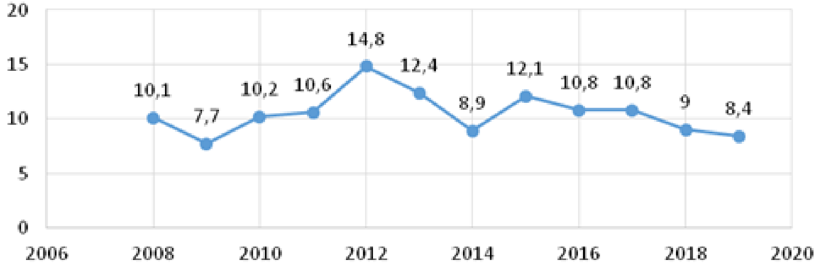
**საკვანძო სიტყვები:** სოფლის მეურნეობა, მეკარტოფილეობა.

## შესავალი

სამცხე-ჯავახეთის რეგიონისთვის მეკარტოფილეობა ერთ ერთი წამყვანი დარგია, 2008-2019 წლებში რეგიონში კარტოფილის ნათესი ფართობები 10,1 ათასი ჰექტრიდან 8,4 ათას ჰექტრამდეა შემცირებული, თუმცა ასეთ შემცირებას მუდმივი ხასიათი არ ჰქონია.

როგორც გრაფიკიდან ჩანს 2010-2013 წლებში ნათესი ფართობები იზრდებოდა, ისევე როგორც 2015-2017 წელს, თუმცა 2017 წლიდან შემცირების ტენდენციით ხასიათდება. რაც შეეხება რეგიონში კარტოფილის მოსავლიანობას, როგორც ქვემოთ მოყვანილი გრაფიკიდანაც ჩანს, პირდაპირი კავშირი ნათესი

ნათესი ფართობი მეკარტოფილეობაში სამცხე-ჯავახეთის რეგიონში ათასი ჰექტარი




***წყარო: სტატისტიკის ეროვნული სამსახური***

ფართობებსა და წარმოებულ კარტოფილს შორის არ ვლინდება. 2014 წელს, მაგალითისთვის, ნათესი ფართობის მნიშვნელოვანი კლება აისახა წარმოებული პროდუქციის რაოდენობაზე, თუმცა 2016 და 2017 წლებში, მაშინ როდესაც ნათესი ფართობები ორივე წელს იდენტური იყო და 10,8 ათას ჰექტარს შეადგენდა, მნიშვნელოვანი იყო ამ ორ წელს რეგიონში წარმოებული პროდუქციის რაოდენობა - 2016 წელს 160,5 ათასი ტონა და 2017 წელს 103,4 ტონა.

კარტოფილის წარმოება სამცხე-ჯავახეთის რეგიონში ათასი ტონა

***წყარო: სტატისტიკის ეროვნული სამსახური***

ზემოთ ნახსენები გარემოება მრავალი ბუნებრივი, ეკონომიკური და სოციალური ფაქტორითაა განპირობებული და გვაჩვენებს, რომ რეგიონში კარტოფილის საშუალო მოსავლიანობა წლების მიხედვით მნიშვნელოვნადაა განსხვავებული. ამიტომ ფაქტობრივად რთულია თანამედროვე ტექნოლოგიების, ცოდნის, ფინანსებზე ხელმისაწვდომობის ზრდის გავლენაზე საუბარი არათუ რეგიონში, არამედ მთლიანად ქვეყანაში.

როგორც გრაფიკი გვიჩვენებს 2008 წლიდან რეგიონში საშუალო მოსავლიანობის დინამიკა სრულიად არათანმიმდევრულია. 2009 წელს რეგიონში საშუალო მოსავლიანობა ყველაზე მაღალი იყო.

***წყარო: სტატისტიკის ეროვნული სამსახური***

მეკარტოფილეობის სექტორის ბაზრის ანალიზიდან ირკვევა, რომ სამცხე ჯავახეთის რეგიონში მეკარტოფილეობის მიმართულებით მთავარ გამოწვევად კვლავ რჩება ირიგაციის პრობლემები, ხარისხიან ნედლეულზე ხელმისაწვდომობა, შხამქიმიკატებისა და პესტიციდების ეფექტიანობა, სამეურნეო ცოდნის ნაკლებობა, შესაბამის ტექნიკაზე დაბალი ხელმისაწვდომობა, მათ შორის შპს „მექანიზატორის“ ტექნიკის, სასაწყობე ინფრასტრუქტურის არარსებობა, იმპორტული კარტოფილის დაბალი ფასი და მოსავლის აღების სირთულე(განპირობებული შესაბამისი ტექნიკის არარსებობით და მუშახელის სიძვირით).

მთლიანად რეგიონში ერთწლიანი კულტურების ნათესი ფართობები 2008-2019 წლებში მცირედ მერყეობდა და სამცხე-ჯავახეთის რეგიონში 26,4 ათასი ჰექტარიდან 2019 წელს 21,9 ათას ჰექტრამდეა შემცირებული. რაც შეეხება ნათესების შიგნით კლასიფიკაციას, 2019 წელს კარტოფილზე მოდიოდა 8,4 ათასი ჰექტარი, 6,5 ათასი ჰექტარი ქერზე, 1,9 ათასი ჰექტარი ხორბალზე, 1,6 ათასი ჰექტარი ერთწლიან ბალახებზე, 1,2 ათასი ჰექტარი სიმინდზე, 0,7 ათასი ჰექტარი მრავალწლიან ბალახებზე, 0,3 ათასი ჰექტარი ლობიოზე, ხოლო დარჩენილი ნათესი ფართობის, კერძოდ 1,3 ათას ჰექტარზე მოდიოდა ყველა სხვა დანარჩენ ერთწლიანი კულტურები.

## ძირითადი ნაწილი

სოფლის მეურნეობის მიმართულებით განხორციელებული მრავალი პროექტი, მასში ჩართული პირებს აძლევს დიდ შესაძლებლობებს განვითარდენენ, სახელმწიფოს მხრიდან შეთავაზებულია ისეთი მნიშვნელოვანი სერვისები, როგორიცაა:

• ექსტენციის მომსახურების მიღება;

• სოფლის მეურნეობის განვითარების არსებულ პროგრამებზე ინფორმაციის მიღება;

• საქმიანობის მიხედვით სხვადასხვა პროგრამებში ჩართვის შესაძლებლობა, სადაც საქმიანობის მიხედვით შესაძლებელია თანადაფინანსების მოპოვება;

• შეღავათიანი აგროკრედიტის პროგრამაში ჩართვა:

• ახალგაზრდა მეწარმეების წახალისება;

• სასოფლო-სამეურნეო ტექნიკის დაფინანსების პროგრამა და სხვა.

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, სახელმწიფოს მხრიდან თითქმის ყველა მიმართულებით გადადგმულია მნიშვნელოვანი ნაბიჯები, რომლებიც ადეკვატური შემხვედრი ნაბიჯების პირობებში წესით უნდა იწვევდეს დარგის მნიშვნელოვან განვითარებას. თუმცა, საფრთხე, რომ სახელმწიფოს მხრიდან დარგისთვის გაწეული ეს დახმარებები დარჩეს უბრალო სუბსიდიად, საკმაოდ რეალურია.

მნიშვნელოვანია გავაანალიზოთ ძირითადი გამოწვევები, რომ-

ლის წინაშე დგას სოფლის მეურნეობა, დაძლევადია თუ არა ეს გამოწვევები, და თუ დაძლევადია, ვისი პასუხისმგებლობის გააზრებაა მნიშვნელოვანი, საკმარისია სახელმწიფოს მხრიდან განხორციელებული პოლიტიკა თუ დარგის მოთამაშეებს შეგვიძლია დავაკისროთ მთელი პასუხისმგებლობა არსებულ სიტუაციაზე?

ამ მიმართულებით სახელმწიფოს და დარგის მოთამაშეების როლი ერთნაირად მნიშვნელოვანია, თუკი სახელმწიფოს მხრიდან იდგმება რიგი ნაბიჯები, დაბალია მოსახლეობის მხრიდან ჩართულობა, ასევე განვითარებისკენ სწრაფვა, ისინი ამჯობინებენ ძველი მეთოდებით და დაგროვილი ცოდნის ხარჯზე სამეურნეო საქმიანობის ორგანიზებას, რომლის გამომწვევი ობიექტური გარემოებაც არასაკმარისი ფინანსური რესურსია.

ჩვენი მიზანია გამოვავლინოთ გზები, მიმართულებები, როგორ შეიძლება დაიძლიოს არსებული გამოწვევები. ამისთვის სწორად უნდა მოვახდინოთ გამოწვევების იდენტიფიცირება. გამოწვევები, რომელიც საჭიროებს დაძლევას და რომელთა დაძლევაც შესაძლებელია და რაციონალური. ეს გამოწვევებია:

• საოჯახო მეურნეობების და საწარმოების საქმიანობასთან დაკავშირებული უახლესი ცოდნის ნაკლებობა:

• სოფლის მეურნეობის განვითარების მიზნით დაგეგმილი მრავალი პროგრამის/საგრანტო კონკურსი/ტრენინგების შესახებ არასაკმარისი ინფორმირებულობის დაძლევა;

• სხვადასხვა პროგრამებში მონაწილეობის მისაღებად წარსადგენი დოკუმენტაციის და პროცედურების სირთულის დაძლევა: (მაგალითად სასოფლო სამეურნეო ტექნიკის დაფინანსების განცხადების წარდგენის ვადა ნაკლები იყო 10 დღეზე, მაშინ როდესაც განცხადება მოითხოვდა შესაბამისი ტექნიკის ფასის შესახებ აუდიტის დასკვნას);

• კოოპერატივების შესახებ ცნობიერების ამაღლება და მისგან შესაძლო რიგი სიკეთეების მიღების შესაძლებლობების გაანალიზება და ტექნიკური მხარდაჭერა.

ჩვენ შევიმუშავეთ მოდელი რეგიონის მასშტაბით, როგორ შეიძლება მეკარტოფილეობის მიმართულებით არსებული გამოწვევების დასაძლევად შეიქმნას კარგი პრეცენდენტი, რომელიც

დაანახებს საოჯახო მეურნეობებსა თუ საწარმოებს, თუ როგორ წარმატებულად შეიძლება აისახოს სახელმწიფოს მხარდამჭერი პოლიტიკა მათი საქმიანობის ფინანსურ შედეგებზე. მოდელში წამყვანი როლი ენიჭება სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ან მის რეგიონულ წარმომადგენლობას, რომელიც მთლიანად მოდერატორობს პროცესს, მისი როლი არის საკონსულტაციო და არ მონაწილეობს ფინანსურ პასუხისმგებლობებში, თუმცა ადგილზე პროცესების მუდმივი მონიტორინგისა და სრულყოფისათვის უზრუნველყოფს კოოპერატივის წევრების ადგილზე მუდმივ მხარდაჭერას ყველა კვალიფიციური კადრით.

მოცემული მოდელი შესაძლებელია განხორციელდეს სამცხე-ჯავახეთის მუნიციპალიტეტში. მოდელი შემდეგნაირია:

1. რეგიონში სოფლის მეურნეობის პოლიტიკის განმახორციელებელი უწყება არჩევს სამიზნე სოფელს, რომლის მოსახლეობის უმრავლესობა, ერთი მხრივ, დაკავებულია მეკარტოფილეობით და, მეორე მხრივ, აცხადებენ მზადყოფნას გახდნენ კოოპერატივის წევრები (მეპაიეები);

2. მოდერატორი უწყება ამუშავებს თითოეული კოოპერატივის წევრის ნათესი ფართობების, მოყვანილი მოსავლის მოცულობის, გაწეული დანახარჯების ანალიზს და აღრიცხვას.

3. იგივე უწყება ადგილზე ყველა სახის ექსტენციის მომსახურებას გასწევს და ნიადაგის ანალიზის, საუკეთესო ცოდნის, ადგილობრივთა დაგროვილი ცოდნის საფუძველზე კოორდინირებას უკეთებს ყველა მნიშვნელოვანი საკითხების გადაწყვეტას;

4. კოოპერატივის წევრები ერთიანი შრომითი და ფინანსური რესურსებით ახორციელებენ საქმიანობას, რეალური სინერგიის მისაღწევად, გადანაწილებული როლებითა და ფუნქციებით, რომლის კოორდინირებას ახდენს მოდერატორი;

5. მოდერატორი ასევე უზრუნველყოფს მათთვის ყველა შესაძლო განვითარების შესაძლებლობის (გრანტი/პროგრამა/ტრენინგი) ანალიზს და ასევე, ტექნიკურად უზრუნველყოფს მათ დახმარებას შინაარსობრივ და პროცედურულ საკითხებში;

6. კოოპერატივის წევრებთან ერთად მოდერატორი გეგმავს მოსავლის მოყვანის ყველა ეტაპს, ასევე მოსავლის აღებასთან

და რეალიზაციასთან დაკავშირებულ ყველა არსებით რისკებს;

7. მოდერატორი კომპეტენციის ფარგლებში ეხმარება გასაღების ბაზრების ანალიზში;

8. მოდერატორი აანალიზებს კოოპერატივის წევრებთან ერთად მიღებულ შედეგებს და უდარებს მას ცალ-ცალკე ინდივიდუალური საოჯახო მეურნეობის შედეგების ჯამს.

**დასკვნა**

მიგვაჩნია, რომ კოოპერატივის საქმიანობის ფინანსური შედეგი, რომელიც თავის მხრივ მრავალ ფაქტორზეა დამოკიდებული, იქნება მოტივაცია მეურნეობებისთვის, რომ სამომავლოდ გააგრძელონ თანამშრომლობა, მოდერატორის ნაკლები ჩართულობით, გაზრდილი ცოდნითა და უნარებით. გარდა ამისა, რეალურ კოოპერატივის საქმიანობაში ასეთი მაღალი ხარისხით ჩართულობა, ერთი მხრივ, გაზრდის წარმატების შესაძლებლობას საოჯახო მეურნეობებისთვის და, მეორე მხრივ, მისცემს მოდერატორ უწყებას საშუალებას, რომ განახორციელოს დაკვირვება რეალურ საჭიროებებზე, რაც შესაძლებელია გამოიყენონ შემდგომში საქმიანობის დასაგეგმად.

სინამდვილეში ჩვენი მოდელი დღეს არსებული შესაძლებლობების დახვეწის მცდელობაა, რაც რეგიონული მასშტაბით მნიშვნელოვნად გაზრდის მოსახლეობის ინტერესს და ნდობას.

**გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს სოფლის მეურნეობის მიმართულებით განხორციელებული საქმიანობის 2020 წლის ანგარიში;

2. https://www.geostat.ge/ka.

**REFERENCES:**

1. Report on implemented activities in 2020 in the field of agriculture by the Ministry of Enviromental Protection and Agriculture of Georgia;

2. https://www.geostat.ge/ka.

# THE SOLUTION WAYS OF THE AGRICULTURAL PROBLEMS IN SAMTSKHE-JAVAKHETI REGION

**Kenchoshvili Mariam**
Doctoral Student of
Samtskhe-Javakheti State University
E-mail: kenchoshvilimari1@gmail.com

**RESUME**

In Georgia agriculture faces many challenges though there are few beneficial movements in this sector. As the article mainly describes the challenges of potato production development, the statistical data analysis will be useful. In 2008-2019 local potato supply rate was increased from 86% up to 93% in the country, especially in the condition when the potato land plots reduced from 24 thousand to 16.4 thousand ha, while the quantity of the produced potato has been increased unequally. Rural farms, regardless they are domestic or commercial are still flexible on the market against the prices of other agricultural product, this was the reason why the total potato land plots used to increase or reduce. In many cases the reason for reduction of the plots is the problems with harvest sales and low prices compared to primary cost of the product due to which the cultivated land plots were reduced. In addition, 99% produce potato.

The majority of Samtskhe-Javakheti residents was and is engaged before and now in the agriculture actively. The region population is actively involved in both crop production and livestock breeding. The speed of production volume changing in the agriculture gives us possibility to base regional development concept on agricultural development in combination with the processing industry. For the recent years the size of the state funding of the sector is permanently increasing, though there are many indicators showing that it is early to talk about quality improvement of the field.

Additionally, the article discusses the steps made towards development of agriculture and there are stipulations about the reasons

of their ineffectiveness. The solution ways and directions are also suggested for overcoming the causes on the example of Samtskhe-Javakheti region. By considering the fact that potato production is the major direction of the crop production in Samtskhe-Javakheti, the discussion mainly focuses on existing situation in potato growing of the region, analyzing the situation, threats and opportunities, strengths and weaknesses.

In Summary, we have developed the model for the region in order to have a precedent for overcoming the challenges in the potato production, which will show the rural household and enterprises how it is possible to reflect supporting policy of the state on the financial results of the activities. The model does not require great financial expenses, though it can be an important stimulus for other domestic farms and the example for the regional cooperatives developed on the model, supporting to development agriculture and entire region together processing industry.

**Keywords**: Agriculture, potato production.

# მეღვინეობის განვითარების თანამედროვე ტენდეციები

DOI.org/10.36962/104/3-5/202101105

**ლადო არაბიძე**
სტუ დოქტორანტი

**რეზიუმე**

განხილულია მეღვინეობის თანამედროვე ტენდენციები, რომელიც მსოფლიოში განვითარებული კოვიდპანდემიის შედეგად წარმოიშვა. ჩატარებული კვლევების საფუძველზე განხილულია რა სიახლეებია ღვინის სფეროში, რა ტიპის პროდუქცია ხდება მეტად ტენდენციური და როგორ შეიცვალა ღვინის მოთხოვნა - მიწოდების საშუალებები. განსაკუთრებული ყურადღება გამახვილებულია განვითარების იმ მიმართულებებზე, რაც პანდემიამ და პოსტპანდემიურმა პერიოდმა წარმოშვა მსოფლიოს მეღვინეობაში.

გაანალიზებულია პატარა, საშუალო და დიდი წარმოებების შესაძლებლობები დაძლიონ კრიზისი, რომელიც წარმოშვა პანდემიამ და პოსტპანდემიურ პერიოდისთვის მზად იყვნენ მაღალი ხარისხის პროდუქტისა და სერვისის შეთავაზებისთვის. განვითარების ახალი ტენდეციები იძლევა ახალ შესაძლებლობებს ეკონომიკური სარგებლის მიღებაში და ზოგადად ღვინის სექტორის განვითარებაში.

გამოკვეთილია ის შესაძლებლობები, რამაც დიდი დახმარება გაუწია მეღვინეობის სექტორში ჩართულ პირებს და შეაძლებინა მოეხდინათ ადაპტაცია შეცვლილი გარემო ფაქტორების მიმართ. გაანალიზებულია ის ინოვაციები და შესაძლებლობები, რაც თანამედროვე ტექნოლოგიებსა და მეთოდოლოგიებს მოაქვს სექტორში და ასევე მათი გავლენა როგორც სოციალურ ასევე ფინანსურ სარგებელზე.

**საკვანძო სიტყვები:** განვითარების თანამედროვე ტენდენციები, მეღვინეობის სექტორი, კოვიდ პანდემია, ღვინის ეკონომიკა, საერთაშორისო გამოცდილება მეღვინეობაში.

## შესავალი

მსოფლიოში ღვინის წარმოება იზრდება წლების განმავლობაში. ამ ალკოჰოლურ სასმელს ყოველწლიურად სულ უფრო მეტი ახალი მომხმარებელი ემატება. როგორც ყველა სხვა სფეროში, მეღვინეობაშიც დროთა განმავლობაში შეიქმნა გარკვეული ტენდენციები და დარგი ცდილობს სხვადასხვა მიმართულებები დააკმაყოფილოს. Statista - ბიზნეს მონაცემთა ბაზის მიხედვით, 2019 წელს მსოფლიოში ღვინის გაყიდვებით მიღებულმა შემოსავალმა შეადგინა 378, 277 მილიონი ა.შ.შ. დოლარი.

2020 წელს პანდემიურმა პირობებმა მთლიანად შეცვლა დარგში არსებული მდგომარეობა და წარმოქმნა როგორც ახალი გამოწვევები, ასევე ახალი ტენდენციები. დარგის ცვლილებას ასახავს ამავე პლატფორმის მოცემული ინფორმაცია, რომლის მიხედვითაც 2020 წელს მსოფლიო ღვინის გაყიდვებისგან მიღებული შემოსავალი წინა წელთან შედარებით დაკლებულია და შეადგენს 340,797 მილიონი ა.შ.შ. დოლარი. ასევე პანდემიამ დიდი გავლენა მოახდინა ზოგადად ყველა სფეროზე და უამრავი ცვლილება გამოიწვია როგორც წარმოებებში, ასევე მის მარკეტინგსა და გაყიდვებში. (Statista,2020)

2020 წლის დასაწყისი დიდი გამოწვევა იყო მეღვინეობის დარგისთვის. შეიქმნა ახალი ტრენდები. ქვემოთ მიმოხილულია მეღვინეობის ის მიმართულებები, რომლებიც 2020 წელს გახდა პუპულარული და რომელმაც შეცვალა ტენდენციები ღვინის სამომხმარებლო ბაზარზე. კერძოდ, განხილულია ონლაინ გაყიდვებსა და სომელიეს საქმიანობა, როგორც ახალი ტრენდი და ის ღვინის სახეობები, რომლებიც 2020 წლის ბაზრის გაყიდვებში დაწინაურდნენ.

## თანამედროვე ტენდენციები მეღვინეობაში

2020 წელი დიდი გამოწვევა იყო საერთაშორისო ეკონომიკისთვის. გლობალურმა პანდემიამ მოიცვა მთელი მსოფლიო. დღეის მდგომარეობით, COVID-19-ით 95 მილიონზე მეტი ადამიანი დაინფიცირდა და 2 მილიონზე მეტი გარდაიცვალა. ვირუსული სიტუაციის ფონზე მსოფლიოში შეიქმნა საკარანტინე ზონე-

ბი, მოხდა ახალი განსხვავებული რეგულაციების წარმოშობა და შეიცვალა ზოგადად ცხოვრების წესი. შესაბამისად, ყველა დარგში ახალი ტენდენციები წარმოიშვა. არც მეღვინეობა ყოფილა გამონაკლისი, სადაც 2020 წელს ახალი და საინტერესო მიმართულებები წარმოიქმნა.

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, 2020 წელი მეღვინეობისთვის ახალი გამოწვევა იყო. წარმოებიდან დაწყებული და რეალიზაციით დამთავრებული, მთელი დარგის მსოფლიოში არსებულ ეპიდვითარებაზე მორგება გახდა საჭირო. შესაბამისად, წარმოიშვა მეღვინეობის განვითარების ახალი ტენდენციები. ასევე დიდი ცვლილება განიცადა ზოგადად ღვინის ტიპებზე მოთხოვნამ, რაზეც რეაგირება მოუხდა ამ დიდ სექტორს. უნდა აღინიშნოს ის ობიექტური მიზეზებიც, რამაც გამოიწვია მომხმარებელთა მოთხოვნის ცვლილებები, ის ღვინის ტიპები, რომელთა ბაზრებიც გაიზარდა და ის მიმართულებები, რომელთა გაყიდვებმაც საგრძნობლად დაიკლო. ასევე ტენდენციებში უნდა აღინიშნოს ის ქმედებებიც, რაც სახელმწიფო სტრუქტურებმა გაატარეს, რათა დაებალანსებინათ ღვინის სექტორი და გადაერჩინა ინდუსტრიული კოლაფსისგან.

2020 წელი დიდი ცვლილების წელი გახდა ქართული მეღვინეობისთვისაც, სადაც ტურიზმზე დამოკიდებულ მცირე და საშუალო მარნებს, მოუწიათ არატურისტულ გარემოსთან ადაპტაცია და ახალი პლატფორმების მოძებნა საკუთარი პროდუქციის რეალიზაციისთვის.

## 1. ᲪᲕᲚᲘᲚᲔᲑᲔᲑᲘ ᲦᲕᲘᲜᲘᲡ ᲑᲐᲖᲐᲠᲖᲔ

როგორც ვისაუბრეთ, 2020 წელს COVID-19-თან დაკავშირებულმა ვითარებამ საგრძნობლად შეცვალა ღვინის საერთაშორისო თუ ადგილობრივი ბაზრები. მარტი-აპრილის თვეებში, როდესაც მსოფლიო მოსახლეობის დიდ ნაწილს იზოლაცია მოუწია, ის მწარმოებლები, რომლებიც ტურისტული ობიექტებისთვის აწარმოებდნენ ღვინოს დარჩნენ შემოსავლების გარეშე, მოსახლეობის დიდი ნაწილი ღვინის შესაძენად გადაერთნენ საცალო-საბითუმო მაღაზიებზე და ყიდულობდნენ დიდი რა-

ოდენობით ინდუსტრიული წარმოების ღვინოებს. შესაბამისად, მცირე მარნების შემოსავლებმა დაიკლო, ხოლო მსხვილ მწარმოებელთა შემოსავალი გაიზარდა. მსგავსი შემთხვევები დაფიქსირდა ისეთ მეღვინეობის დიდ ქვეყნებში როგორიცაა: საფრანგეთი, გერმანია, იტალია, ა.შ.შ, ახალი ზელანდია, ავსტრალია და ა.შ.

ღვინის მოხმარებელთა კვლევის შედეგად, ღვინის ერთ-ერთმა მკვლევარმა ორგანიზაციამ გამოაქვეყნა ნახევარი წლის სტატისტიკა, სადაც აღნიშნა, რომ ზოგადად ღვინოზე მოთხოვნა საგრძნობლად გაიზარდა ა.შ.შ.-ში, თუმცა ამ რაოდენობასთან შედარებით მიღებული თანხა შემცირდა, შესაბამისად აღნიშნავენ, რომ მოხმარებელთა დიდი რაოდენობა ყიდულობს ინდუსტრიულ ღვინოებს, ხარჯავს ნაკლებ თანხას და მცირე და ბუტიკური მეღვინეობათა შემოსავალმა დაიკლო. მსგავსი სიტუაცია გვხვდება გერმანიაში, ახალ ზელანდიაში, საფრანგეთში და ა.შ. (OIV, 2020)

## 2. ახალი ტრენდები მეღვინეობაში

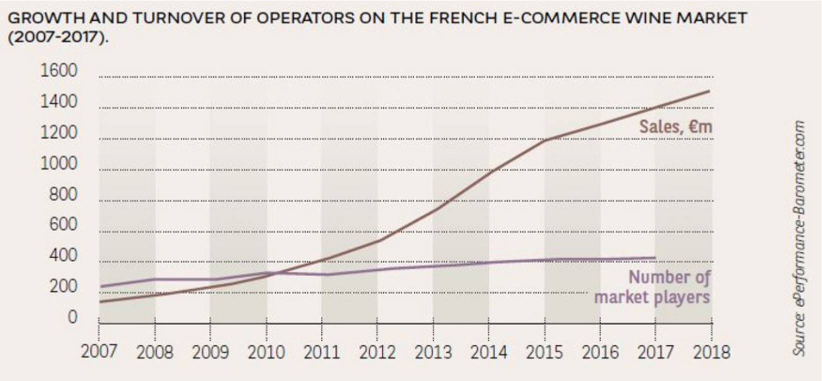
### 2.1. ონლაინ მარკეტინგი

ბევრი ეკონომისტი მკვლევარი მიიჩნევს, რომ ონლაინ მარკეტინგის ზრდა ესაა მეოთხე ინდუსტრიული რევოლუციის ერთ-ერთი მანიშნებელი. 2020 წელმა კი ეს პროცესი საოცრად დააჩქარა. ამ წელს წარმოიშვა ახალი პლატფორმები, რომლებიც მსოფლიოში ნებისმიერი სახის პროდუქციის დისტანციური შეძენისა და მიტანის სერვისებს სთავაზობს. წარმოიშვა ე.წ. ონლაინ ბაზრები, სადაც ხდებოდა ყველა სახის პროდუქციის რეალიზაცია.

მეღვინეობაში მსგავსი პლატფორმები უკვე რამდენიმე წელია არსებობს, მაგრამ აქტიურობა საკმაოდ დაბალი იყო. 2020 წელს რამდენჯერმე მოხდა მომხმარებელთა ზრდა (იხ. გრაფიკი).

გრაფიკზე N1 მოცემულია 2007-დან 2017 წლამდე როგორ იცვლებოდა ონლაინ მარკეტინგი, საფრანგეთის ღვინის ბაზარ-

**გრაფიკი N1. ღვინის ე-მარკეტის ზრდა**




ზე. 2020 წლის პირველადი მონაცემებით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ 2017 წლის მაჩვენებელი უკვე გასამმაგებულია.

ონლაინ მარკეტინგის ზრდამ კიდევ უფრო განავითარა ის-ეთი პლატფორმები როგორიცაა: Vivino - ესაა აპლიკაცია, რომ-ლის საშუალებითაც, მოხმარებლებს შეუძლიათ ონლაინ რეჟიმ-ში ღვინოების შემოწმება, შეფასება და შეძენა. 2020 წელს ამ პლატფორმის მოხმარებელთა რაოდენობა 50 მილიონს გაცდა. ასევე აღსანიშნავია, რომ წლის განმავლობაში მნიშვნელოვნად იზრდებოდა ყოველდღიურ ვიზიტორთა რაოდენობა. ივლისის თვეში დღიურ ვიზიტორთა რაოდენობა წარმოადგენდა 4 350 000, ხოლო დეკემბერში ეს რიცხვი თითქმის გაორმაგდა და შე-ადგინა 7 950 000.

ონლაინ მარკეტინგის ასეთმა განვითარებამ წარმოშვა ახალი სფერო, ონლაინ სომელიეები. ეს არიან ადამიანები, რომლებიც ონლაინ რეჟიმში უწევენ მოხმარებელს რეკომენდაციებს და აძ-ლევენ საშუალებას შეარჩიონ მათთვის სასურველი ღვინო.

ასევე განვითარდა ახალი მიმართულება - ონლაინ ღვინის ფესტივალები. 2020 წელს მსოფლიოში რამდენიმე მნიშვნელო-ვანი გამოფენა-გაყიდვა უნდა ჩატარებულიყო ღვინის სფერო-ში. პანდემიურმა სიტუაციამ და შეკრების რეგულაციებმა, წარ-მოშვა ახალი საინტერესო მიმართულება ონლაინ გამოფენები,

სადაც სხვადასხვა საკომუნიკაციო სისტემების დახმარებით, როგორიცაა ზუმი, თიმსი და სხვა ჩატარდა ფესტივალები და მოხდა 5-15 წუთიანი ვიდეოების საშუალებით ღვინის მწარმოებელთა კომუნიკაცია მოხმარებელთან.

2020 წლის ონლაინ ტრენდებს არც საქართველო ჩამორჩა. საქართველოში შექიმნა ონლაინ სომელიეს მომსახურება, რომელიც ელექტრონულად ეხმარება მომხმარებელს შეარჩიოს მის გემოვნებაზე მორგებული ღვინო და შეიძინოს ის. კომპანია სახლში მიტანის სერვისსაც უზრუნველყოფს. ასევე 2020 წლის დეკემბერში პირველად ჩატარდა ახალი ღვინის ფესტივალი (რომელსაც საკმაოდ ბევრი დამსწრე ჰყავს წლიდან-წლამდე) ონლაინ რეჟიმში. 15-15 წუთიანი ვიდეოების საშუალებით, ღვინის კლუბმა წარმოადგინა საქართველოში არსებული მცირე და მსხვილი ღვინის მწარმოებლები, მათი ახალი ღვინოები, ახალი გეგმები და ა.შ. სწორედ ეს ყველაფერი მიუთითებს, რომ ონლაინ მარკეტინგი ნამდვილად ახალი, 2020 წლის ტრენდია მსოფლიოსა და საქართველოს მეღვინეობაში.

**2.2. ახალი ტრენდები ღვინის სახეობებში**

2020 წელმა ცვლილებები შეიტანა ღვინის წარმოებებშიც. მიუხედავად იმისა, რომ მასობრივი წარმოების ღვინოებზე მოთხოვნა კვლავაც მაღალია შეინიშნება პრემიალურ, უნიკალურ ღვინოზე მოთხოვნის ზრდაც. 2019 წელი ითვლებოდა, გურმანიისა და ღვინის გაერთიანების წლად, რადგანაც ხალხი ღვინოს საკვებთან ერთად აგემოვნებდა და ამ შერწყმას აქცევდა ყურადღებას. 2020 წელს ეს მიდგომა შეიცვალა პანდემიის გამო კვების ობიექტების დახურვის ან მიტანის სერვისზე გადასვლის გამო. (Arabidze, 2019)

იმის გამო, რომ ადამიანებს 2020 წელს სახლებში იზოლაცია მოუწიათ, შეიცვალა მათი მოთხოვნაც ღვინის ტიპებზე. მსოფლიოში საგრძნობლად გაიზარდა მოთხოვნა პრიმერის ტიპის ღვინოებზე რომელიც მსუბუქი დასალევია და ასევე ხშირად გამოიყენება კულინარიაშიც. მოთხოვნა გაიზარდა პრიმერის ტიპის თეთრ ღვინოებზე, მსუბუქ წითელ ღვინოებზე და როზეს ტი-

პის ღვინოებზე. 2020 წელი ნამდვილად შეგვიძლია ჩავთვალოთ ვარდისფერი ღვინოების წლად. მათი გაყიდვები საგრძნობლად გაიზარდა მსოფლიოში. განსაკუთრებით გაყიდვების ზრდა მოხდა საფრანგეთში, სადაც ვარდისფერი ღვინის მწარმოებელი ერთ-ერთი საუკეთესო რეგიონი პროვანსი მდებარეობს.

გერმანიაში ტრენდები სხვაგვარად შეიცვალა. ერთ-ერთმა გერმანულმა კვლევამ აჩვენა, რომ ღვინის ბაზარზე გაზრდილი მოთხოვნა ბიო, ბიოდინამიურ, უალკოჰოლო და სხვა ტიპის უნიკალურ ღვინოებზე რომლებსაც არ გააჩნია გლუტენი. ზოგადად, ე.წ. Gluten-Free - ღვინოები გერმანიაში ახალ ტრენდად ყალიბდება. ჯანმრთელობისთვის საზიანო პროდუქტს წარმოადგენს ნივთიერება გლუტენი, რომელიც მსოფლიო ღვინოებში ბოლო დროს საკმაოდ ხშირად გვხვდება. გლუტენი შეიძლება იყოს როგორც ყურძენში ასევე ღვინოში. შესაბამისად, გერმანელმა მწარმოებლმებმა დაიწყეს ღვინოების წარმოება, რომლებიც არ შეიცავენ გლუტენს და არიან შედარებით სასარგებლო ჯანმრთელობისთვის. ამისთვის მოყავთ სპეციალური ყურძენი და შესაბამისი ტექნოლოგიით ამზადებენ ახალი ტიპის გლუტენის გარეშე ღვინოებს. სულ რამდენიმე წელია რაც მსგავსი ღვინოების წარმოება ინდუსტრიულად დაიწყო, 2020 წელს კი გერმანიაში რამდენჯერმე გაიზარდა მოთხოვნა და თვითონ კომპანი რეჰ-კენდერმანმაც, მთლიანი წარმოების 80% გლუტენის გარეშე პროდუქციაზე გადაიყვანა. გაყიდვების მხრივ კი გერმანიაში დღეს 2020 წლის ტრენდად ნამვილად ითვლება მსგავსი ტიპის ღვინო.

რაც შეეხება ბიო და ბიოდინამიურ ღვინოებს, 2020 წელი ნამდვილად არის მსგავსი ტიპის ღვინოების წელი, ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული რისკების გამო, მსოფლიო მოსახლეობის ნაწილმა ბიო და ბიოდინამიური ღვინოების მიღება გადაწყვიტ,ა რათა თავიდან აეცილებინა ყველანაირ ალერგიულ პროდუქტთან კონტაქტი. ბიოღვინის წარმოება უკვე ბოლო წლების დიდ ტრენდს წარმოადგენს. მსოფლიოში რამდენჯერმე გაიზარდა როგორც მწარმოებელთა რიცხვი, ასევე წარმოებულ პროდუქტთა რიცხვი. (Mullen, 2016)

**The Journal of Wine Economics** -ის სტატიის მიხედვით, რომელიც ასევე 2016 წელში გამოქვეყნდა, იმ მწარმოებლებს, რომელთაც გააჩნიათ ეკო-სერტიფიცირება, მათ შორის ბიოდინამიურობის დამადასტურებელი ცნობა-ხარისხობრივად, ფინანსურად და ცნობადობით რამდენიმე საფეხურით უფრო მაღლა მდგომი ღვინო გააჩნიათ, ვიდრე სტანდარტულ მსხვილ მწარმოებლებს. (კოლუაშვილი, არაბიძე, 2019)

**დასკვნა**

სტატიაში განხილულმა თემამ აჩვენა, რომ 2020 წელი ნამდვილად იყო ცვლილებების წელი მეღვინეობის თანამედროვე ტრენდებში, შეიცვალა როგორც მოსახლეობის გემოვნება და მოთხოვნილება, ასევე ტენდენციები ღვინის წარმოებასა და რეალიზაციაში. წარმოიშვა ახალი ტრენდი ონლაინ მარკეტინგზე, გაიზარდა მოთხოვნები ვარდისფერ ღვინოზე და ჯანმრთელობისთვის შედარებით სასარგებლო ღვინოებზე, როგორებიცაა ბიო, ორგანული, ბიოდინამიურ თუ გლუტენის გარეშე პროდუქცია. საქართველოც მაქსიმალურად ცდილობს მხარი აუბას ამ მიმართულებებს და წინ წამოწიოს ის ტენდენციები, რაც მსოფლიოს 2020 წელმა მოუტანა.

**გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. Statista (2020), Revenue in the Wine Segment

2. International Organization of Vine and Wine – Country Database

3. Tom Mullen – Why Biodynamic Wine is the Future, “Forbes”, 2016

4. Proceedings of the INFER Workshop on Agri-Tech Economics 18th - 19th October 2019, Harper Adams University, Newport, United Kingdom. – Lado Arabidze (Georgia): “Economic Analysis of International Markets for Georgian Wines”

5. კოლუაშვილი,პაატა. “როგორ ავაღორძინოთ ქართული სოფელი.” *ბიზნესი და კანონმდებლობა* 3.5 (2010): 47-51.

6. კოლუაშვილი, პაატა, არაბიძე, ლადო. (2019). „ინოვაციები

მეღვინეობაში - საერთაშორისო გამოცდილება“. სტუ-ს კონფერენცია: „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“

**REFERENCES**:

1. Statista (2020), Revenue in the Wine Segment
2. International Organization of Vine and Wine – Country Database
3. Tom Mullen – Why Biodynamic Wine is the Future, “Forbes”, 2016
4. Proceedings of the INFER Workshop on Agri-Tech Economics 18th - 19th October 2019, Harper Adams University, Newport, United Kingdom. – Lado Arabidze (Georgia): “Economic Analysis of International Markets for Georgian Wines”
5. Koghuashvili,Paata. “How to develop Georgian Village”, Business and Law 3.5 (2010): 47-51
6. Koghuashvili, Paata, Arabidze, Lado. (2019), “Innovations in Winemaking – International Experience”. GTU workshop: “Globalization and Modern Challenges of Business”.

## MODERN TRENDS IN DEVELOPMENT OF WINEMAKING

**Lado Arabidze**
Doctorate at Georgian Technical University
E-mail: Ladomet14@gmail.com

### RESUME

Each year wine production is increasing in the world. New consumers emerge from around the world. As the wine business increases the new trends come on the consumer market and winemakers are trying to keep up. By the information from Statista – biggest business data platform in 2019 sales of the wine in dollars was 378 277 million USD.

For the wine business 2020 was big challenge. As the world was covered with pandemic disease COVID-19. During the first part of the year the sales of almost every product got decreased, same happened to the wine market. So, the wine producers had to create new trends of selling the wines. This way the wine business started to adapt with the world pandemic situation. In the end of the 2020 you can already meet new trends in all the parts of the winemaking like: production, marketing, sales, logistics etc.

As 2020 was a big challenge in winemaking, the new trends have been created. In the article we discuss what has become popular in 2020 and what had changed in the trends of wine consumer market. We discuss the trends like online wine markets and sommelier. Also, Article will include the types of wines that became trends in 2020. In the article we have outlined all the opportunities, which helped wine sector and the people who work in winemaking to adapt the changes in world. We have analyzed the most innovations that has emerged with modern technology and methodology of production. Also, we have discussed the influence of the new trends on social and financial profit.

In the end we summarized all the trends and possibilities to implement them in Georgian viti-viniculture, how each opportunity will affect Georgian economy. The purpose of the development is to increase the quality and also to keep up with the modern demand on both local and international markets.

**Keywords**: Modern Trends, wine trends, international wine economics, Covid-19 situation, international experience in wine industry.

# პანდემია და ტურიზმი საქართველოში

**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101115**

**ნანი მამფორია**
სტუ-ს ასოც. პროფესორი

**რეზიუმე**

წინა პლანზეა წამოწეული საქართველოს ტურიზმის სექტორის მიმოხილვა; სასტუმროების საკარანტინო რეჟიმზე გადასვლა; პანდემიით გამოწვეული ეკონომიკის ვარდნა; უმუშევრობის ზრდა; ტურიზმის ამოქმედების ანტიკრიზისული გეგმა;

COVID-19- ის გავრცელება მნიშვნელოვანი გამოწვევაა არა მარტო ჯანდაცვის მიმართულებით, არამედ მან მოიცვა ჩვენი ცხოვრების ყველა სოციალური და ეკონომიკური ასპექტი. ვირუსი, რომელიც თავდაპირველად ჩინეთის ქალაქ უხანში, 2019 წლის დეკემბერში დაფიქსირდა, სწრაფად გავრცელდა მსოფლიოს მასშტაბით. 2020 წლის 30 იანვარს, ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციამ კორონავირუსის 2019-2020 წლის ეპიდემია საზოგადოებრივი ჯანდაცვის საერთაშორისო საფრთხედ გამოაცხადა, 11 მარტს კი პანდემიად. პანდემიის შედეგად მნიშვნელოვანი ზიანი მიადგა ეკონომიკის თითქმის ყველა სექტორს, მათ შორის ყველაზე მძიმედ ტურიზმის სექტორი დაზიანდა, ყველა იმ სფეროს ჩათვლით, რომელიც ერთიანობაში ამ ინდუსტრიას ქმნის.

ტურიზმი ეკონომიკური აქტიურობის ზრდის ერთ-ერთი ძირითადი წყაროა და მსოფლიოს მთლიანი შიდა პროდუქტის 10%-იანი წილი უჭირავს. იგი ითვლება მოწყვლად ეკონომიკურ აქტიურობად, რადგან შედარებით უფრო მგრძნობიარეა გარე შოკების მიმართ. ტურიზმი არის მოსახლეობის დასაქმების, ქვეყანაში უცხოური ვალუტის შემოდინების, რეგიონული და ინფრასტრუქტურული განვითარების, ეკონომიკური და სოციალური პროგრესის, ქვეყანაში მრავალფეროვანი წარმოებისა თუ მომსახურების შექმნის ძალიან ღირებული და მნიშვნელოვანი წყარო. აქედან გამომდინარე, ბოლო პერიოდში განვითარე-

ბული მოვლენები პირდაპირ აისახა ქვეყნების შემოსავლებზე, რამაც საბოლოო ჯამში, პირდაპირ თუ ირიბად დიდ დანაკარგებთან მიგვიყვანა. ვირუსის გავრცელების მიხედვით ყველაზე მძიმე მდგომარეობა სწორედ იმ ქვეყნებშია, რომლებიც ტურისტებისთვის ყველაზე პოპულარულ მიმართულებებს წარმოადგენდნენ ბოლო წლების განმავლობაში (იტალია, საფრანგეთი, ესპანეთი, ამერიკის შეერთებული შტატები,). შეიძლება ითქვას, რომ სწორედ ტურისტების დიდი რაოდენობა აღმოჩნდა COVID-19-ის სწრაფი გავრცელების უმთავრესი მიზეზი ამ ქვეყნებში.

**საკვანძო სიტყვები:** საერთაშორისო ტურიზმი, პანდემია, ეკონომიკური კრიზისი, შიდა ტურიზმი.

## შესავალი

COVID-19-ის გავრცელებამ მნიშვნელოვანი დარტყმა მიაყენა პოპულარულ ტურისტულ ადგილებს და ზოგადად ქვეყნების ეკონომიკას. განსაკუთრებით ეს შეიგრძნობა იმ სახელმწიფოებში, სადაც ტურიზმის წვლილი ეკონომიკაში შედარებით დიდია. მაგალითისთვის, იტალიაში ტურიზმისგან მიღებული შემოსავლები მთლიანი შიდა პროდუქტის 11%-ს შეადგენს, ხოლო საფრანგეთში დაახლოებით 10%-ს, რაც მსგავსი დიდ მოცულობის, განვითარებული ეკონომიკის ქვეყნებისთვის საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელია (შედარებისთვის აშშ-ში 2,8 %-ია). ასევე, მნიშვნელოვანი დარტყმა მიიღო ჩინეთის ეკონომიკამ, რადგან მნიშვნელოვნად შეუმცირდა არამხოლოდ ტურიზმიდან მიღებული პირდაპირი შემოსავლები, არამედ ტურიზმთან დაკავშირებული ექსპორტისგან მიღებული შემოსავლებიც, რაც მთლიანობაში ჩინეთის ეკონომიკის 10-15%-ს შეადგენს.

გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის (UNWTO) განცხადებით, ისტორიას არ ახსოვს მსგავსი სახის მასშტაბური კრიზისი გლობალური ტურიზმის ინდუსტრიაში. მათი განცხადებით: 2020 წელს მსოფლიო ტურიზმის ზრდა 3-4%-ით იგეგმებოდა, თუმცა COVID-19 ტიპის ვირუსის გავრცელებამ მანამდე არსებული სურათი რადიკალურად შეცვალა. [1]

**ტურიზმი საქართველოში.** კორონავირუსის აფეთქებამ და

მსოფლიო პანდემიამ ძალიან მძიმე ზარალი მიაყენა გლობალურ ეკონომიკას. კრიზისს განიცდის ასევე, საქართველოს ეკონომიკა, რომელშიც შეიძლება ითქვას, რომ ტურიზმს შეაქვს მნიშვნელოვანი წვლილი. პანდემიამ და მოგზაურობის შეზღუდვამ დააზარალა როგორც ტურიზმის სექტორი ქვეყანაში, ასევე მასთან დაკავშირებული სარესტორნო და სასტუმრო ბიზნესი.

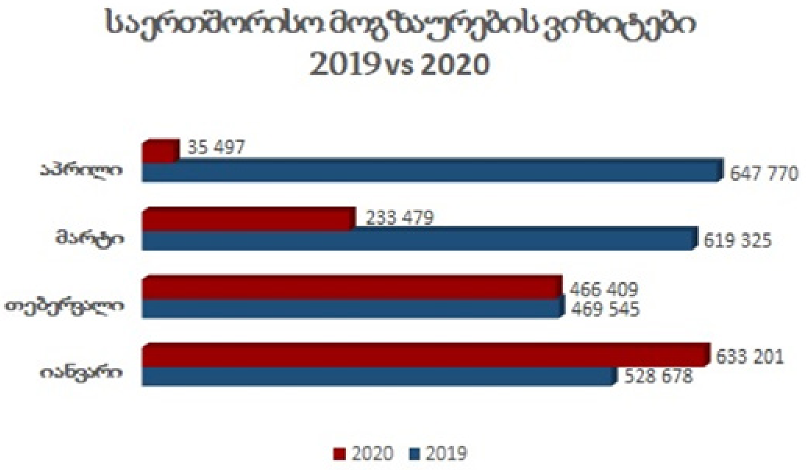
მსოფლიო ეკონომიკამ რამდენიმე წლით უკან დაიწია და არავინ იცის, ხვალ რა იქნება, თუმცა პანდემიის გადავლის შემდეგ, შესაძლოა მოგზაურობას მოწყურებულმა ხალხმა, სწორედ ევროპისკენ და საქართველოსკენ აიღოს გეზი. თუმცაღა, ვიდრე აღნიშნული ვირუსის რისკი გლობალური ხედვიდან არ გაქრება, რაც უნდა ვთქვათ, რომ საქართველოში უსაფრთხოა, ტურისტები მაინც თავს შეიკავებენ მოგზაურობისგან.

აღსანიშნავია ის გარემობა, საქართველოში იგეგმებოდა არაერთი საერთაშორისო ბრენდის სასტუმროს გახსნა, რაც შეჩერებულია. დაიკეტა სასტუმროები, კაფეები, ბარები და რესტორნები. ბიზნესისთვის ყველაზე მტკივნეულია თანამშრომლების დაკარგვა და მათი შინ გაშვება.ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის მონაცემებით, 2019 წელს საქართველოში 9 მილიონი საერთაშორისო ვიზიტი განხორციელდა. ყველაზე მეტი სტუმარი ქვეყანას აზერბაიჯანიდან, რუსეთიდან, სომხეთიდან და თურქეთიდან ეწვია. ასევე, მაღალია ვიზიტების რაოდენობა ისრაელიდან, უკრაინიდან, ირანიდან, ყაზახეთიდან.

2019 წლის მონაცემებით, ტურიზმის სექტორიდან შემოსავალმა 3 მილიარდ აშშ დოლარს გადააჭარბა. ეს კი მთლიანი შიდა პროდუქტის 11.5 პროცენტია.

2020 წლის მარტის თვიდან 62.3 პროცენტით იკლო ვიზიტების რაოდენობამ, ხოლო აპრილში მთელი 95.5 პროცენტით შემცირდა საერთაშორისო მოგზაურების ვიზიტები (იხ გრაფიკი). [2].

მართალია, ასეთი დრამატული ცვლილება პანდემიით არის გამოწვეული, რაც არამხოლოდ საქართველოში, არამედ გლობალურად აისახა ტურიზმის სექტორზე. თუმცა, ეს მონაცემები იმის საილუსტრაციოდაც გამოდგება, რამდენად დიდია ტურიზმის წილი საქართველოს ეკონომიკაზე, რამდე-




ნად დიდი მნიშვნელობა აქვს ქვეყნისთვის ამ სფეროს ამოქმედებას და რამხელა გამოწვევების წინაშე დადგა ტურიზმის სექტორი კორონავირუსის შემდეგ.

ტურიზმის ამოქმედებისას გასათვალისწინებელია, როგორც საქართველოს სახელმწიფო სტრატეგია, ასევე სხვა სახელმწიფოების მიერ მიღებული გადაწყვეტილებებიც.ამ ამოცანის შესრულება განსაკუთრებით რთულდება იმ ქვეყნების კორონავირუსით გამო-წვეული ეპიდემიოლოგიური სიტუაციის გათვალისწინებით, საიდანაც ტურისტების ყველაზე დიდი ნაკადი შემოდიოდა. [2].

საქართველოში ტურიზმის სექტორი აკეთებდა გარკვეულ გათვლებს ჩინეთიდან ტურისტების მოზიდვასთან დაკავშირებით და სასტუმროების ბიუჯეტის ნაწილი იყო დაფუძნებული ამ მიმართულების გააქტიურებაზე. ჩინელი ტურისტები საკმაოდ სასურველი და კომფორტულია ჩვენი ქვეყნისთვის, რადგან მათ არა აქვთ რაიმე სახის სპეციფიკური მოთხოვნები კვებასთან მიმართებაში, როგორიცაა ქოშერული და ჰალალის ტიპი. ამასთან, უყვართ ჯგუფურად მოგზაურობა და არიან მაღალმხარჯველუნარიანი ტურისტები.

ჩინეთში კორონავირუსის გავრცელებიდან მოკლე პერიოდ-

ში გაგვიუქმდა ჩინეთიდან რეზერვაციების ჯერ 20%, შემდეგ 30% და ასე მოხდა სრულად ყველა ჯავშნის მოხსნა თებერვლის, მარტისა და აპრილის თვეებზე. არავინ ელოდა მსგავს გავრცელებას და იმ იმედით, რომ ჩინეთში სიტუაცია გამოსწორდებოდა და ჯავშნები აღდგებოდა, შევეჯახეთ უკიდურესად მძიმე ფაქტს, რასაც მსოფლიო პანდემია ეწოდა. როგორც კი საქართველოში დაფიქსირდა კორონავირუსით ინფიცირების პირველი შემთხვევა, მაშინვე დაიწყო ყველა ქვეყნიდან რეზერვაციების ისტერიული გაუქმებები. ამ ეტაპზე გაუქმებულია აბსოლუტურად ყველა ჯავშანი. თავდაპირველად, დიდი დარტყმა მიიღეს მცირე და საშუალო სასტუმროებმა, შემდეგ კი განურჩევლად ყველა ერთ დღეში ჩავარდა. თანხობრივი ზარალი ექვსციფრიან ნიშნულზე ტრიალებს. ოთახების აქციები სულ რომ უფასო გამოცხადდეს, მაინც ვერავინ ჩამოვა ქვეყანაში, რადგან დაბალი ტარიფი ვერასდროს გადაწონის ჯანმრთელობის რისკს და უარყოფითად აისახება სამომავლო პერსპექტივებზე.

უბრალოდ, რომ წარმოვიდგინოთ, საქართველოში წლის განმავლობაში ჩინელი ტურისტების 0.5%-ის მასპინძლობა 3 წლის ჭრილში, დაახლოებით 750 000 ტურისტს მოუმატებდა ქვეყანას, ხოლო თითოეულ მათგანს საშუალოდ $1000 რომ დაეხარჯა, ეს იქნებოდა სერიოზული ნაბიჯი საქართველოს ეკონომიკისთვის.

**ეპიდემიის შედეგი სხვადასხვა სექტორში.** ეპიდაფეთქების შემდეგ პირველი დარტყმა ავიაციის სექტორის წარმომადგენლებმა მიიღეს. ეს ეხება როგორც ავიაკომპანიებს, ასევე თვითმფრინავების მწარმოებლებს. მიზეზი, რაღა თქმა უნდა, შეჩერებული ფრენები გახდა. საავიაციო კომპანიების უმეტესობამ ფრენები თითქმის შეაჩერა. მათ შორის არიან Wizz air, Ryanair, Lufthansa, Airbaltic, და სხვა. შეჩერებული ფრენები, რა თქმა უნდა, აისახა მათი ფასიანი ქაღალდების ღირებულებაზე. მაგალითად, ავიაკომპანია Ryinair-ისა და Lufthansa-ს აქციების ფასი ბოლო ერთი თვის განმავლობაში 56%-ით შემცირდა; საერთაშორისო საჰაერო სატრანსპორტო ორგანიზაციის მიხედვით, ავიაციის სექტორში მოსალოდნელი ზარალი 63-დან 113 მილიარდ დოლარამდეა მოსალოდნელი. გააჩნია ვითარება რამდე-

ნად მალე დასტაბილურდება.

ეპიდემიის გავრცელებამ მძიმე ხელშესახები შედეგები მოუტანა დასაქმების სფეროს. მსოფლიოში, ყოველი მე-10 ადამიანი ტურიზმის სექტორშია დასაქმებული, რომელთაც არსებული მდგომარეობის გათვალისწინებით მოუწიათ სამსახურებიდან წამოსვლა, ან დროებით უმუშევრად დარჩენა; ადამიანებს მოუწევთ საკმაოდ მძიმე მენტალური ბარიერების გადალახვა, რომ კვლავ იმოგზაურონ იმ ქვეყნებში, რომლებშიც სულ ცოტა ხნის წინ ეპიდაფეთქება მძლავრობდა.

კორონავირუსმა გავლენა იქონია სპორტზეც. ბევრმა პროფესიონალურმა და სამოყვარულო ლიგამ, ყველა კონტინენტსა და სპორტში, გადაიდო ან შეაჩერა სეზონები, რათა თავიდან აეცილებინა დიდი რაოდენობით ხალხის შეკრება. [3. გვ.18]

არსებულმა მძიმე მოცემულობამ მნიშვნელოვნად იმოქმედა მცირე და საშუალო საწარმოებზე, რომლებიც ტურიზმის სექტორის 80%-ზე მეტს შეადგენენ; ეს შეეხო მილიონობით ადამიანს მსოფლიოში, მათ შორის მოწყვლად ჯგუფებს, რომლებიც დამოკიდებულები არიან უცხოელ ვიზიტორებზე, საკუთარ რეგიონში ქმნიან განვითარებად და ინკლუზიურ ეკონომიკას; მნიშვნელოვანი ზარალი განიცადეს ტურ- ოპერატორებმა, სასტუმროებმა, რესტორნებმა და კაფე-ბარებმა, სატრანსპორტო და საექსკურსიო კომპანიებმა, ასევე სხვადასხვა სახის მომსახურების ცენტრებმა და სავაჭრო ობიექტებმა; სამართლიანობისათვის უნდა აღინიშნოს, რომ ერთი შეხედვით არატურისტულმა ობიექტებმაც საკმაოდ მძიმე დარტყმა მიიღეს, როგორებიცაა: საცურაო აუზები, სილამაზის სალონები, სპორტული დარბაზები და სხვა.

რეგიონებში ზოგიერთი სასტუმრო გადავიდა საკარანტინო რეჟიმზე, რაც მათ ბიზნესს დროებით მაინც შეუნარჩუნებს სიცოცხლეს. სწორედ ეს არის ერთ-ერთი სწრაფი, მაგრამ დროებითი გამოსავალი. თუ ვირუსის გავრცელება არ შეჩერდა და კიდევ გაგრძელდა, ეს ბოლომდე გაანადგურებს მსოფლიო ტურიზმს. უშუალოდ რაიმე გეგმა, რომელიც სწრაფ რეჟიმში გამოგიყვანს ამ კრიზისიდან, ფაქტობრივად არ არსებობს. ერ-

თადერთი გამოსავალი ვირუსის ძალების შესუსტება და ეტაპობრივად ტურისტების მიმოსვლის დაწყებაა.

ტურიზმის სექტორში, არსებული კრიზისის დასაძლევად, საქართველოს ტურიზმის ალიანსი შეიქმნა, სადაც გაერთიანებულია 14 ასოციაცია ტურიზმის სხვადასხვა სექტორიდან. ალიანსმა COVID-19-ის ეკონომიკური შედეგების დასაძლევად შეიმუშავა ხედვა, რომელიც ალიანსში შემავალი თითოეული სექტორის მიერ შემუშავებულ რეკომენდაციებს აერთიანებს. რეკომენდაციები თითოეულმა სექტორმა პანდემიამდე შემუშავებული კრიზისული სიტუაციების მართვის სამოქმედო გეგმის და პანდემიის პირობებში შეძენილი ახალი ცოდნისა და გამოცდილების გათვალისწინებით შეიმუშავა.

კორონავირუსის პანდემიამ ყველაზე მძიმე დარტყმა ტურიზმს მიაყენა. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის (IMF) პროგნოზით, მოსალოდნელია, რომ საქართველოში „ტურიზმის შოკი“ ხანგრძლივი იქნება და ტურიზმიდან მიღებული შემოსავლები 2019 წლის მაჩვენებელს მხოლოდ 2024 წლისთვის დაუბრუნდება.

ახალ კორონავირუსზე საქართველოს ქმედითი რეაგირების თანმხლები ზიანის სახით ქვეყანაში შემომავალი ტურიზმის მაჩვენებელი ნულამდე დაეცა. ქვეყნის მთლიან შიდა პროდუქტში (მშპ) და დასაქმებაში თავისი წილის გამო ეს მოვლენა აუცილებლად გამოიწვევს მკვეთრ ეკონომიკურ დაღმასვლას. სავარაუდო მაჩვენებელი მინიმუმ 4 პროცენტიან კუმშვას პროგნოზირებს. ახალი კორონავირუსით გამოწვეული პანდემიის ეკონომიკური გავლენა სავარაუდოდ გასცდება 2008 წელს რუსეთის მიერ საქართველოს ტერიტორიაზე შემოღწევით გამოწვეულ ეფექტს.

## დასკვნა

ფაქტია, რომ კორონავირუსის პანდემია მსოფლიო ეკონომიკაზე დიდ გავლენას იქონიებს. თუმცა, იქედან გამომდინარე, რომ მსოფლიოში არსებული მდგომარეობა ყოველდღიურად იცვლება, ამ ეტაპისთვის რთული განსასაზღვრია აღნიშნული

გავლენის მასშტაბები. კორონავირუსის პანდემიის ეფექტს, ხშირად მესამე მსოფლიო ომსაც კი ადარებენ და ვირუსის აღმოფხვრისთანავე, მსოფლიოს ნომერ პირველ გამოწვევად არსებული ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესება გახდება. როგორც ეკონომისტები პროგნოზირებენ, დიდია ალბათობა იმისა, რომ კორონავირუსი მსოფლიოს ეკონომიკას რეცესიამდე მიიყვანს. [3. გვ.19]

რაც შეეხება ეკონომიკის დარგებს, ანალიტიკოსების ვარაუდით, კორონავირუსის პანდემია გავლენას იქონიებს ეკონომიკის ყველა სექტორზე. თუმცა, ზოგ მათგანზე ექნება მეტი უარყოფითი გავლენა, ზოგზე კი ნაკლები. მონაცემთა პლატფორმის statista.com-ის თანახმად, ორი სექტორი, რომელიც ყველაზე მეტად დაზარალდება კორონავირუსისგან არის ტურიზმისა და ტრანსპორტირების სექტორი და გადამამუშავებელი მრეწველობის სექტორი. გარდა აღნიშნული სექტორებისა, ვირუსის გავლენა თვალშისაცემია ისეთ სექტორებზეც, როგორიცაა: საფინანსო სექტორი, საცალო ვაჭრობა, გართობა და დასვენება.

იმედი ვიქონიოთ, რომ ვირუსის დამარცხების შემდეგ, მსოფლიო სწრაფად მოახერხებს ჩვეულ რეჟიმში დაბრუნებას. სწორედ ამიტომ, ვითარების განმუხტვის შემდეგ, ტურიზმის მსოფლიო ორგანიზაცია იმ ქვეყნებს, რომლებმაც ყველაზე დიდი დარტყმა მიიღეს, სთავაზობს ფინანსურ და პოლიტიკურ მხარდაჭერას იმ ღონისძიებებისათვის, რაც სტაბილურობის განმტკიცებას შეუწყობს ხელს. ამასთან ერთად, დაეხმარება საერთაშორისო განვითარებისა და დონორ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობასა და კოორდინაციაში, ასევე ეკონომიკის აღდგენის გეგმის შემუშავებასა და განხორციელებაში. ერთობლივი ძალისხმევით კი აუცილებლად მოხდება არსებული ფონის დასტაბილურება და მსოფლიო ეკონომიკის საკუთარ რელსებზე დაბრუნება. [1]

## გამოყენებული ლიტერატურა/REFERENCES :

1. კორონავირუსის გავლენა მსოფლიო და ქართულ ტურიზმზე. https://sector3.ge/Libraries/Download/381

https://www.throughthenews.com/ka/stories/turizmi-korona-virusis-dros

http://www.parliament.ge/ge/ajax/downloadFile/136006/კო-რონავირუსის შესაძლო გავლენა მსოფლიო ეკონომიკაზე

https://www.entrepreneur.com/article/348642

https://www.geostat.ge/

https://markets.businessinsider.com/commodities/oil-price

https://bloom.bg/2IZkrdv

## THE PANDEMIC AND TOURISM IN GEORGIA

**Nani Mamporia**
Associate Professor of
Georgian Technical University
E-mail: mamporianani11@gtu.ge

### RESUME

The article highlights the overview of the Georgian tourism sector; The economic downturn caused by the pandemic; Rising unemployment; Anti-crisis plan for tourism;

The spread of COVID-19 is a significant challenge not only in the field of health, it has covered all social and economic aspects of our lives. The virus, which was originally detected in the Chinese city of Wuhan in December 2019, has spread rapidly around the world. On January 30, 2020, the World Health Organization declared the 2019-2020 coronavirus epidemic an international public health threat, and on March 11, a pandemic. The pandemic has caused significant damage to almost all sectors of the economy, most severely the tourism sector, including all the areas that make up this industry.

Tourism is one of the main sources of growth in economic activ-

ity and accounts for 10% of world GDP. It is considered a vulnerable economic activity because it is relatively more sensitive to external shocks. Tourism is a very valuable and important source of employment for the population, inflow of foreign currency into the country, regional and infrastructural development, economic and social progress, creation of various products or services in the country. Therefore, the recent developments have had a direct impact on countries' revenues, which has ultimately led, directly or indirectly, to large losses. According to the spread of the virus, the worst situation is in the countries that have been the most popular destinations for tourists in recent years (Italy, France, Spain, USA). It can be said that the large number of tourists turned out to be the main reason for the rapid spread of COVID-19 in these countries.

**Keywords:** International tourism, the Pandemic, Economic crisis, Domestic tourism.

# პანდემიის ზემოქმედება პერსონალის სამუშაო გრაფიკსა და სტიმულირების პროცესზე „ტაქსი პრიუსის“ მაგალითზე

**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101125**

**ნინო ომანაძე**
სტუ ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი

**რეზიუმე**

მოცემულია მსჯელობა მიმდინარე პანდემიით გამოწვეულ პერსონალის სამუშაო გრაფიკსა და სტიმულირების პროცესის ზემოქმედებაზე კომპანია „ტაქსი პრიუსის“ მაგალითზე. აღნიშნულია, თუ რა არის სტიმულირება და რა მნიშვნელობა აქვს მას პერსონალის საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებაში ზოგადად და კონკრეტულ ორგანიზაციაში. გადმოცემულია კომპანია „ტაქსი პრიუსში“ პანდემიით გამოწვეული შეცვლილი სამუშაო გრაფიკის პოზიტიური და ნეგატიური მხარეები. აღნიშნულია, თუ რა დიდი მნიშვნელობა აქვს თანამედროვე გამოწვევის პერიოდში ადამიანური რესურსების მენეჯერების მხრიდან პერსონალთან მუდმივ კომუნიკაციას, მათი მოსაზრების მოსმენას, თანამშრომლების საქმიანობის დაფასებას, ემპათიას მათ მიმართ და დასაქმებულთა სამუშაო პროცესში ჩართულობის უზრუნველყოფის მნიშვნელობას.

ნაშრომში გადმოცემულია „ტაქსი პრიუსის“ თანამშრომლების გამოკითხვის შედეგები, რომლებმაც აჩვენა, რომ პერსონალისათვის სასურველი სამუშაო გრაფიკი ანუ სამუშაო მოდელი იქნება თუ კი მენეჯერები მისცემენ საშუალებას ნაწილობრივ დისტანციურად იმუშაონ პანდემიის შემდეგაც, ანუ შეიქმნას სამუშაო გრაფიკის შერეული მოდელი. ასეთის არსებობის შემთხვევაში გაიზრდება პერსონალის სტიმული სამუშაოს ეფექტიანად შესრულებისადმი.

ასევე მოცემულია დასკვნა:კორონავირუსის პანდემიამ დაანგრია სტერეოტიპი, რომლის, მიხედვითაც ადამიანს ოფისის

გარდა სხვა გარემოში მუშაობა არ შეეძლო, ასევე გაჩნდა მოქნილი/შერეული სამუშაო გრაფიკის არსებობის შესაძლებლობა ორგანიზაციის ინტერესების გათვალისწინებით და სამუშაო სპეციფიკიდან გამომდინარე.

**საკვანძო სიტყვები:** პანდემია, პერსონალი, სამუშაო გრაფიკი, სტიმულირება

## შესავალი

ცნობილია, რომ სტიმულირება ადამიანის შრომითი ქცევის მართვის მეთოდია, რომელიც გულისხმობს ორგანიზაციაში პერსონალის წახალისებას მათი ფასეულობების მიხედვით, რომელიც წარმოადგენს უმნიშვნელოვანეს საკითხს ადამიანური რესურსების მართვაში.

სტიმულირება გულისხმობს ადამიანური რესურსების მენეჯერის მხრიდან პერსონალის მიმართ გატარებულ ისეთ ღონისძიებებს, რომლებსაც უნარი აქვთ დააკმაყოფილონ მომუშავეთა მნიშვნელოვანი მოთხოვნები და აღუძრან მათ ეკონომიკური საქმიანობის სურვილი.

პერსონალის შრომითი საქმიანობის სტიმულირების ეფექტური სისტემის არსებობას მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს ორგანიზაციის წარმატებულ განვითარებაში, მის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებასა თუ მის მიერ წარმოებული პროდუქციის ან გაწეული მომსახურეობის ხარისხის გაუმჯობესებაში, რაც კარგად აჩვენა კომპანია „ტაქსი პრიუსში" ჩატარებულმა კვლევამ. მიუხედავად იმისა, რომ სტიმულირების განზოგადება რთულია, რადგან ის თითოეული პიროვნებისთვის ინდივიდუალურია, ორგანიზაციის მენეჯერები ცდილობენ თითოეულ პერსონალზე მორგებული სტიმულირების ფორმა შესთავაზონ თანამშრომლებს, რაც შემდეგ კომპანიის წარმატებულ საქმიანობაზე აისახება.

აღსანიშნავია, რომ დასაქმებულთა სტიმულირების პროცესი მხოლოდ ერთი კონკრეტული ორგანიზაციის ამოცანას არ წარმოადგენს, ის დიდ როლს თამაშობს ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში, ამიტომ სტიმულირების სისტემის სრულყოფა

მნიშვნელოვანია, როგორც კონკრეტული ორგანიზაციების დონეზე, ასევე სახელმწიფოს დონეზე.

თანამედროვე ეკონომიკაში სტიმულირება მხოლოდ მატერიალური ანაზღაურებით არ შემოიფარგლება, იგი მიმართულია მომუშავის პიროვნული სრულყოფისა და ორგანიზაციის მხრიდან მორალური თანადგომისაკენ, ეს უკანასკნელი კი კიდევ უფრო მეტად აქტუალური და თვალსაჩინო გახდა თანამედროვე პანდემიის დროს, როდესაც მენეჯერებმა დაიწყეს პერსონალის ჯანმრთელობაზე და უსაფრთხო სამუშაო გარემოზე ზრუნვა. აქვე ავღნიშნავდი კომპანია „ტაქსი პრიუსის" ხელმძღვანელების მხრიდან პერსონალის მიმართ ზრუნვის არსებობას, რაც გამოიხატა თანამშრომლების მიმართ ყველა საჭირო უსაფრთხო ნორმებისა და რეკომენდაციების შესრულებისაკენ, რაც მათ დაიცავდა მიმდინარე პანდემიისგან.

### ᲫᲘᲠᲘᲗᲐᲓᲘ ᲢᲔᲥᲡᲢᲘ

2020 წელს მსოფლიოს მოულოდნელი პანდემია დაატყდა თავს, რამაც თითოეული პიროვნების ცხოვრების რიტმი და ყველა კომპანიის სამუშაო გრაფიკი თუ მუშაობის სტილი შეცვალა. ეს მოვლენა გახლდათ დიდი გამოწვევა მენეჯერებისათვის, რომელთაც ორგანიზაციებში მოუწიათ ახალი სამუშაო სისტემის და გრაფიკის დანერგვა: დისტანციური მუშაობა, ონლაინ შეხვედრები და ონლაინ ტრენინგები.

პანდემიის პერიოდში მენეჯერებმა შეიმუშავეს ჰიბრიდული შეხვედრების გრაფიკი: ვირტუალური და ფიზიკური შეხვედრები, რაც გულისხმობს სამუშაო კვირის დასაწყისში პერსონალთან შეხვედრას და დავალებების გავლას ვირტუალურ სივრცეში, ხოლო შედეგების შეჯამება ხორციელდება კვირაში ერთხელ ოფისში შეკრებისას. ასეთი სტილით კომუნიკაცია მენეჯერებს საშუალებას აძლევს პერსონალს შეუნარჩუნოს საერთო ხედვა, კომპანიის ძირითადი ღირებულებები და გუნდურობა. მოსალოდნელია მომავალში ბევრმა ორგანიზაციამ დანერგოს ეს მოდელი, დისტანციური და ფიზიკური თანამშრომლობის დასაბალანსებლად.

რაც შეეხება „ტაქსი პრიუსის“ მხრიდან ახალი სამუშაო გრაფიკის დანერგვას, ეს ორგანიზაცია წარმატებულად მოერგო თანამედროვე გამოწვევას.მისმა მენეჯმენტმა შეძლო დისტანციური და ოფისში მუშაობის შეთავსების უზრუნველყოფა ისე, რომ ორგანიზაციის საქმიანობას პრობლემა არ შექმნოდა. ამაში იგულისხმება ქოლ ცენტრის, გაყიდვების დეპარტამენტის და ბუღალტერიის გადასვლა ონლაინ რეჟიმზე.

ზოგადად პანდემიამ უარყოფითი გავლენა მოახდინა ბიზნესის კეთილდღეობაზე, რაც გულისხმობს სამუშაო ადგილების, ხელფასების და პრემიების შემცირებას. მრავალი მცირე ბიზნესის დახურვა მოხდა, რაც ნიშნავს, რომ პანდემიის გავლენა საზიანოა ზოგიერთ ეკონომიკურ სეგმენტზე და ფაქტია ბიზნესის უმეტესი ნაწილი მძიმე ეკონომიკურ სიტუაციაშია. ამ გარემოებამ „ტაქსი პრიუსშიც“ გამოიწვია ცვლილებები. მოხდა ქოლ ცენტრის ოპერატორების შემცირება და ზოგადად პერსონალისათვის ანაზღაურების დაკლება, რაც გამოწვეული იყო შემოსავლის სიმცირით და ქვეყანაში არსებული ეკონომიკური კრიზისით.

რაც შეეხება პანდემიის პირობებში ადამიანური რესურსების მენეჯერების როლს, მათ უნდა შეძლონ თანამშრომლების კმაყოფილების დონის მაქსიმალურად გაზრდა.იგულისხმება თანამშრომლების სამუშაო ადგილზე შენარჩუნება, რაც ზრდის პერსონალის სტიმულირებას. ეს უკანასკნელი კი მაქსიმალურად ადიდებს თანამშრომელთა პოტენციალსა და მადლიერებას, რაც საბოლოოდ ზრდის ორგანიზაციის პროდუქტიულობას, თუმცა ბევრ კომპანიას მოუხდა თანამშრომლების შემცირება.

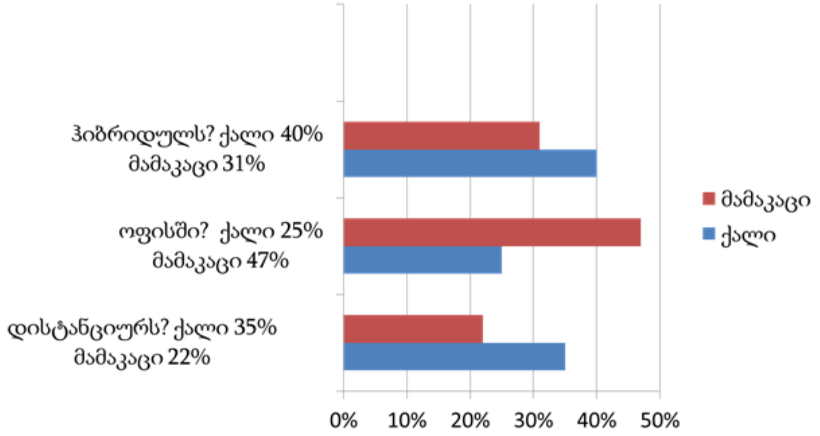
როგორც ზემოთ აღინიშნა, მენეჯერის მხრიდან პერსონალის მიმართ განხორციელებული სტიმულირების ფორმა მხოლოდ მატერიალურით არ შემოიფარგლება. მორალურ სტიმულირებას არანაკლები მნიშვნელობა აქვს დასაქმებულთათვის, სწორედ მისი ერთ-ერთი ფორმაა ემპათიის განცდა და ასევე პერსონალის ფსიქოლოგიურ-ფიზიკურ ჯანმრთელობაზე და უსაფრთხოებაზე ზრუნვა. სწორედ აქედან გამომდინარეობს დისტანციური სამუშაო სისტემა. პერსონალის დისტანციურად მუშაობა მენეჯერებისათვის გამოწვევაა- მათ უნდა შეძლონ და

შეინარჩუნონ დისტანციაზე მყოფი თანამშრომლების გუნდურობა, მათთან კომუნიკაცია შემდგომი განვითარებისა და შედეგების მიღწევის მიზნით.

HR მენეჯერების მხრიდან არსებული გამოწვევის მიღება და სამუშაო პროცესში სიახლეების დანერგვა წარმატებულად მოხდა ქართული ბიზნესის რეალობაში. ფაქტია დისტანციურ მუშაობას თავისი დადებითი და უარყოფითი მხარეები აქვს. პერსონალის ნაწილი კმაყოფილია დისტანციური მუშაობის მოდელით, რადგან სხვა საქმეიანობის შეთავსება შეძლეს, ხოლო ნაწილისათვის მნიშვნელოვანი პირობაა ოფისში კომფორტული სამუშაო გარემოს არსებობა და ზოგადად სამუშაო სივრცეში მუშაობა, რაც პერსონალის სტიმულირების ერთ-ერთი ფაქტორია.

„ტაქსი პრიუსის" თანამშრომლების გამოკითხვის შედეგებმა აჩვენა, რომ მათთვის სასურველი მოდელი იქნება თუ კი მენეჯერები მისცემენ საშუალებას ნაწილობრივ დისტანციურად იმუშაონ პანდემიის შემდეგაც, ანუ შეიქმნას სამუშაო გრაფიკის შერეული მოდელი. ასეთის არსებობის შემთხვევაში გაიზრდება პერსონალის სტიმული სამუშაოს ეფექტიანად შესრულებისადმი. ამას მოწმობს ქვემოთ მოცემული დიაგრამა.

**რომელ სამუშაო მოდელს ანიჭებთ უპირატესობას?**



ზოგადად დასაქმებულების უმეტესობას ურჩევნია ჰქონდეს არჩევანის საშუალება და სურვილისამებრ, იმუშაოს ხან სახლიდან, ხან კი ორგანიზაციის ოფისიდან. თუკი ბიზნესისა და თანამშრომლების ინტერესები ერთმანეთს ემთხვევა, უნდა ვივარაუდოთ რომ ამ მოქნილობის შენარჩუნება შესაძლებელია და ორგანიზაციები თანამშრომლებს დაუტოვებენ არჩევანის საშუალებას, იმუშავონ მათთვის სასურველი თუ კომფორტული გარემოდან, მიუხედავად იმისა, რომ კომპანიების უმრავლესობამ ჯერ არ იციან, თუ როგორ მოქმედებს დისტანციური მუშაობა ეფექტურობაზე და პროდუქტიულობაზე, რაც ბუნებრივია, რადგან მას პირველად იყენებენ.

დაზუსტებით ცნობილი არ არის გაგრძელდება თუ არა დისტნციური მუშაობა პანდემიის დასრულების შემდეგ, ზოგიერთი მეცნიერის მოსაზრებით კორონავირუსის დამთავრების შემდეგ გაცილებით მეტ დისტანციურად მომუშავე პიროვნებას ვნახავთ, ისინი თვლიან, რომ ამ დროის განმავლობაში გამოყენებული და გამომუშავებული უნარ-ჩვევები, სავარაუდოდ, გაგრძელდება და განვითარდება. განსხვავებული მოსაზრება აქვთ მეცნიერების მეორე ნახევარს, მათ მიაჩნიათ, რომ სამუშაო გრაფიკის თუ სამუშაო დღის ეს ფორმა არ უნდა ჩაითვალოს ნორმალურად, რომ ის დროებითია და უნდა დაუბრუნდეს უწინდელ მდგომარეობას.

## დასკვნა

მიუხედავად იმისა, რომ ორგანიზაციების უმეტესი ნაწილი, მათ შორის „ტაქსი პრიუსიც“, დისტანციურ მოდელზე გადასვლას ეჭვის თვალით უყურებდა, ამ მოდელით საქმიანობის გაგრძელება შესაძლებელი აღმოჩნდა და რიგი სირთულის მიუხედავად კომპანიების საქმიანიობა არ გაჩერებულა. კორონავირუსის პანდემიამ დაანგრია სტერეოტიპი, რომლის, მიხედვითაც ადამიანს ოფისის გარდა სხვა გარემოში მუშაობა არ შეეძლო. ასევე გაჩნდა მოქნილი/შერეული სამუშაო გრაფიკის არსებობის შესაძლებლობა ორგანიზაციის ინტერესების გათვალისწინებით და სამუშაო სპეციფიკიდან გამომდინარე.

პანდემიის პერიოდში ძალიან მნიშვნელოვანია ადამიანური რესურსების მენეჯერების მხრიდან დასაქმებულებთან მუდმივი კომუნიკაცია, მათი მოსაზრების მოსმენა, შეძლებისდაგვარად გათვალისწინება, თანამშრომლების ნამუშევარის დაფასება, თანადგომა და პერსონალის მუდმივი ჩართულობის უზრუნველყოფა სამუშაო პროცესში.

**გამოყენებული ლიტერატურა/ REFERENCES:**

1. https://hrexecutive.com/boese-the-biggest-post-pandemic-hr-challenges/
2. https://www.gartner.com/smarterwithgartner/10-questions-for-an-hr-pandemic-plan/
3. https://hr.economictimes.indiatimes.com/news/hrtech/hr-to-play-a-bigger-role-during-and-after-covid-19/75740727
4. https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2020/05/22/the-impact-of-covid-19-on-human-resource-management-avoiding-generalisations/
5. https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-news/pages/hr-managers-rethink-their-work-coronavirus-pandemic.aspx
6. https://forbes.ge/news/8684/filip-moris-saqarTvelo-organizaciuli-kultura-koronavirusis-pandemiis-pirobebSi

# THE IMPACT OF THE PANDEMIC ON STAFF WORK SCHEDULES AND INCENTIVES ON THE EXAMPLE OF "TAXI PRIUS"

**Nino Omanadze**
Doctor of Business Administration
Georgian Technical University
E-mail: ninoomanadze22@gmail.com

## RESUME

The article discusses the staff work schedule caused by the current pandemic and the impact of the incentive process on the example of Taxi Prius. It mentions what motivation is and what it does to increase the effectiveness of staff activities in general and in the organization in particular. The article outlines the pros and cons of the changed work schedule caused by the pandemic at Taxi Prius.

It emphasizes the importance of constant communication with staff by the human resource managers during the modern challenge, listening to their opinions, appreciating the performance of employees, empathizing with them and ensuring employee involvement in the work process.

Moreover, the paper presents the results of a survey of Taxi Prius employees, which showed that the preferred work schedule or work model for staff would be if managers would allow them to work remotely partially even after a pandemic or create a mixed work schedule model. This will increase the incentive for staff to do their job effectively.

The article states that the coronavirus pandemic shattered the stereotype that a person could not work in an environment other than the office. There was also the possibility of having a flexible / mixed work schedule based on the interests of the organization and the specifics of the work.

**Keywords**: the Pandemic, staff, work schedule, incentives.

# საქართველოს მევენახეობა-მეღვინეობის მიკროზონალური პოტენციალის ოპტიმალური გამოყენების გზები

DOI.org/10.36962/104/3-5/202101133

**პაატა კოღუაშვილი**
სტუ პროფესორი

**ლადო არაბიძე**
სტუ დოქტორანტი

**რეზიუმე**

მომიხილულია მსოფლიოში ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინის წარმოება და ტენდენციები, გაანალიზებულია საქართველოს მევენახეობა-მეღვინეობაში მიკროზონალური სოფლის მეურნეობის ამჟამინდელი მდგომარეობა და სამომავლო პერსპექტივები.ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინო მნიშვნელოვნად განსხვავდება სუფრის ღვინის წარმოებისგან და გააჩნია საერთაშორისო ღირებულება. ნაშრომში საქართველოსა და მსოფლიო მეღვინეობის წამყვანი ქვეყნების მაგალითზე დასაბუთებულია თუ რატომ არის ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინის ზონების ჩამოყალიბება საქართველოს მეღვინეობის ეკონომიკის განვითარების ერთ-ერთი საუკეთესო გზა.ჩამოყალიბებულია მსოფლიოს მიკროზონალური სოფლის მეურნეობის უნიკალური მოდელები და წარმოდგენილია საქართველოზე მორგებულ მოდელთა ვარიაციები, რომლებიც განავითარებს ქართულ მევენახეობა-მეღვინეობას, გაზრდის ხარისხს, ცნობადობას საერთაშორისო ბაზრებზე და, რაც მთავარია, შექმნის ეკონომიკურად მძლავ მეღვინეობის სეგმენტს. გაკეთებულია დასკვნა მსგავსი ტიპის ღვინის წარმოების უპირატესობის შესახებ. ასევე წარმოდგენილია რეკომენდაციები მიკროზონების შესწავლისა და ჩამოყალიბების შესახებ. სტატიაში გაანალიზებულია მიკროზონების მნიშვნელობა როგორც სოფლის განვითარებაში, ასევე საქართველოს ღვინის წარმო-

ებასა და ეკონომიკაში და მისი გავლენა სოციალურ და ეკონომიკურ შედეგებზე.

**საკვანძო სიტყვები:** ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინო, მიკროზონა, მეღვინეობა-მევენახეობა, ღვინის ეკონომიკა, მიკროზონალური სოფლის მეურნეობა.

## შესავალი

საქართველოს მეღვინეობა-მევენახეობა დიდი გამოწვევის წინაშე დგას. საქართველოში ჩატარებული უკანასკნელი კვლევები აჩვენებს, რომ ქართული ღვინის საშუალო ფასი 2-ჯერ უფრო დაბალია ვიდრე ფრანგული ღვინის, 0.2-0.3 დოლარით ნაკლები ავსტრალიურზე, ახალ ზელანდიურზე კი 1.5-ჯერ ნაკლებია. (Arabidze,L. 2019) სტატისტიკა აჩვენებს, რომ საქართველოში მიუხედავად საქართველოდან გაზრდილი ექსპორტის მაჩვენებლისა, კვლავ რჩება ფასის პრობლემა. საქართველო კვლავ იღებს ნაკლებ ფასს ღვინის ინტენსიურად მწარმოებელ ქვეყნებთან შედარებით. სწორედ ამ პრობლემის მოგვარების ერთ-ერთ გზას წარმოადგენს მიკროზონალური მეღვინეობის საფუძვლები. ჩვენ მიმოვიხილავთ საქართველოში არსებულ მდგომარეობას და წარმოვაჩენთ რა ეკონომიკური პოტენციალი გაგვაჩნია ახალი ზონების ჩამოყალიბებისთვის. სტატიაში მომივიხლავთ იმ ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინოებს, რაც გააჩნია ქვეყანას, მათი მოდიფიკაციისა და გაუმჯბოესების შესაძლებლობებს და ასევე იმ ბუნებრივ-ეკონომიკურ პოტენციალს რაც არსებობს ახალი მიკროზონების ჩამოყალიბებისთვის.

## საქართველოსა და მსოფლიო მეღვინეობის ეკონომიკური მდგომარეობა

უკანასკნელი კვლევები საქართველოს ღვინის ექსპორტის შესახებ, რომლებიც საქართველოს ღვინის ეროვნულმა სააგენტომ 2020 წელს გამოაქვეყნა, საკმაოდ საგანგაშოა. დოკუმენტში „ღვინის ეროვნული სააგენტო 2020 წლის ანგარიში" ნაჩვენებია, რომ საქართველოდან მოცემულ წელს 92.4 მილიონი ბოთლის ექსპორტი განხორციელდა, ექსპორტირებული ღვინის

ჯამურმა ღირებულებამ კი შეადგინა 216.5 მილიონი ა.შ.შ. დოლარი. თუ გადავიყვანთ ამ რიცხვებს ერთეულის ღირებულებაში მივიღებთ, რომ 1 ბოთლი საქართველოდან ექსპორტირებული ღვინის საშუალო ფასი - 2.343 ა.შ.შ. დოლარია. აქედან გამომდინარეობს, რომ ერთი ლიტრის ღვინის ფასი 3.12 ა.შ.შ. დოლარია. (ღვინის ეროვნული სააგენტო, 2021) ცნობისთვის როიტერსის ინფორმაციით, 2016 წელს, საფრანგეთიდან ექსპორტირებული 1 ლიტრი ღვინის ფასი 6.43 ა.შ.შ. დოლარია. საფრანგეთი მსოფლიო ექსპორტიორ ქვეყნებში რაოდენობრივ მონაცემებში იკავებს მხოლოდ და მხოლოდ მესამე ადგილს, როდესაც ამ მხრივ წამყვანი პოზიციები უკავია იტალიასა და ესპანეთს. 2019 წელს საფრანგეთმა მოახდინა 14.2 მილიონი ჰექტოლიტრი ღვინის ექსპორტი, ამავე წელს ესპანეთმა 21.3 მილიონი, ხოლო იტალიამ 21.6 მილიონი ჰექტოლიტრი. მიუხედავ ამისა, ამავე წელს საფრანგეთის შემოსავალმა შეადგინა 11 მილიარდი ა.შ.შ. დოლარი, იტალიის 7.3, ხოლო ესპანეთის 3.1 მილიარდი ა.შ.შ. დოლარი. (Sybille de La Hamaide, 2020)

## ᲛᲘᲙᲠᲝᲖᲝᲜᲐᲚᲣᲠᲘ ᲛᲔᲕᲔᲜᲐᲮᲔᲝᲑᲐ-ᲛᲔᲦᲕᲘᲜᲔᲝᲑᲐ - ᲡᲐᲥᲐᲠᲗᲕᲔᲚᲝ ᲓᲐ ᲛᲡᲝᲤᲚᲘᲝ

ადგილწარმოშობის დასახელების ლოკაცია (აპელაცია) წარმოადგენს გეოგრაფიულ აღნიშვნას, რომლის შიგნით მოქცეულია სხვადასხვა სახის აგროსასურსათო პროდუქტი, რომელიც გამორჩეულია თავისი მახასიათებლებით სხვა მსგავსი პროდუქტებისგან. აპელაციებს ვხვდებით ისეთ ინდუსტრიებში, როგორიცაა: ყველის წარმოება, მეღვინეობა, მაღალალკოჰოლური სასმელი, და ა.შ. ზონების შექმნის მიზანი იყო უნიკალური მახასიათებლებით გამორჩეული პროდუქციის გამოყოფა და აღნიშვნა. დღეს ადგილწარმოშობის დასახელების პროდუქტები მოქცეულნი არიან კონკრეტული გეოგრაფიული მიკროზონის შიგნით და ამ დასახელებით წარმოებული პროდუქტს გააჩნია უფრო მაღალი ღირებულება ვიდრე სხვა ზონაში წარმოებულ პროდუქტს.

მსოფლიოში დღეს უამრავ მიკროზონას შეხვდებით სხვა-

დასხვა სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტისთვის შექმნილს, მაგრამ ერთ-ერთი ყველაზე ცნობილი მიმართულება ესაა მეღვინეობა. დღეს მსოფლიო მეღვინეობის თითქმის ყველა ქვეყანაში შეხვდებით უნიკალურ ზონებს, რომლის შიგნით წარმოებულ ღვინოებს გააჩნიათ ისტორიულ-კულტურული ღირებულება და სხვა წარმოებულ პროდუქტთან შედარებით მაღალი ფასი. მაგალითისთვის: საფრანგეთში 360 ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინო იწარმოება, რომელთა შიგნითაც მოქცეულია ისეთი პოპულარული მიკროზონები, როგორიცაა: ბორდო, ბურგუნდია, შატო მარგო, მედოკი და სხვა. მიკროზონის უპირატესობა კარგად არის წარმოჩენილი შემდეგ სტატისტიკაში: 2019 წლის მონაცემებით საფრანგეთში 1 ჰექტარი სასოფლო-სამეურნეო მიწის ფასი 5000-20000 ევრომდე მერყეობს, მაგრამ უნიკალურ სავენახე მიკროზონებში ეს ფასი გაცილებით მაღალია. მაგალითად: ბურგუნდიის უმეტეს ნაწილში ერთი ჰექტარი მიწის ფასი 13000-73000 ევრომდე მერყეობს, ხოლო ისეთ უნიკალურ ზონაში როგორიცაა: პაუილაკი (Pauillac) საშუალოდ 1 ჰექტარი ვენახის ფასი 2.2 მილიონი ევროა, ხოლო ამ ზონაშივე საუკეთესო ვენახი 2019 წელს 1 ჰექტარი 3.6 მილიონ ევროდაც გაიყიდა. ამ ზონაში წარმოებული ღვინის საშუალო ფასია: 40 ევროდან დაწყებული და შესაძლებელია რამდენიმე ათას დოლარზე ავიდეს. ეს ყველაფერი განაპირობა პირველ რიგში უნიკალური ზონების ჩამოყალიბებამ და მეორე ამ ზონების საერთაშორისო აღიარებამ. (Chris Mercer, 2019).

საქართველოში დღეს 24 მევენახეობა-მეღვინეობის მიკრზონაა დარეგისტრირებული. ამ ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინოებიდან 18 მდებარეობს კახეთში, თითო-თითო კი ქვემო და შიდა ქართლში, იმერეთში, საგერელოში, რაჭასა და ლეჩხუმში. ამ ზონებიდან კარდენახი წარმოადგენს შემაგრებული ღვინის ადგილწარმოშობის დასახელებას, ატენური კი ცქრიალა ღვინოა. თითოეულ ამ ზონას გააჩნია უნიკალური მახასიათებლები და პოპულარობით სარგებლობს ადგილობრივ და საერთაშორისო ბაზრებზე.

ღვინის ეროვნული სააგენტოს 2020 წლის ანგარიშის მიხედ-

ვით ყველაზე დიდი რაოდენობით ექსპორტირებულია შემდეგი ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინოები: ქინძმარაული 18 676 195 ბოთლი, წინანდალი - 4 458 503 ბოთლი, მუკუზანი - 4 140 627 ბოთლი, ახაშენი - 1 344 052 ბოთლი, ხვანჭკარა - 987 530 ბოთლი, ტვიში - 254 736 ბოთლი, ყვარელი - 120 318 ბოთლი და ნაფარეული - 100 695 ბოთლი. (ღვინის ეროვნული სააგენტო, 2021).

## საქართველოს მეღვინეობა-მევენახეობის მიკროზონალური პოტენციალის ოპტიმალური გამოყენების გზები

ღვინის ხარისხის გაუმჯობესებისთვის და ერთი ბოთლი ქართული ღვინის ფასის ასაწევად აუცილებელია ცვლილებების განხორციელება, მიკროზონალურ მეღვინეობაში. იმის გათვალისწინებით, რომ ჩვენი მეღვინეობის ისტორიული მაქსიმუმი წარმოადგენდა დაახლოებით 150-160 ათასი ჰექტარი, რაც დაახლოებით 500-700 ათასი ტონა ყურძნის წარმოებაა. ეს რაოდენობაც მიღწეული იყო წინა საუკუნის 80-იანი წლების ინტენსიური მევენახეობის პირობებში, როდესაც საქართველოში გეგმის ჭარბი შესრულება ხდებოდა. ეს ნიშნავს, რომ ჩვენ არ გაგვაჩნია რაოდენობრივი წარმოების პოტენციალი, შესაბამისად ჩვენი ეკონომიკური ორიენტირი უნდა გახდეს ხარისხობრივი წარმოება. ამის მისაღწევად კი აუცილებლობას წარმოადგენს ჩვენი ბუნებრივ-ეკოლოგიური პოტენციალის სრულად გამოყენება. სწორედ ამაში დაგვეხმარება არსებული ადგილწარმოშობის დასახელების ზონების განვითარება და ახალი ზონების ჩამოყალიბება.

1) **არსებული მიკროზონების განვითარება** - მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოში დიდი რაოდენობით იწარმოება ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინო და ბოლო წლებში სახელმწიფოს მხრიდან ხდება კონტროლის მექანიზმების განვითარება, კანონმდებლობაში კვლავ გაგვაჩნია პრობლემები.

მაგალითისთვის, დღეს საქართველოში არ არსებობს მიკროზონა, რომელშიც იქნება ვალდებულება ვაწარმოოთ კასრის ღვინო. თანამედროვე ბაზრებზე დიდი პოპულარობით სარ-

გებლობს კასრში დაძველებული ღვინის წარმოება, მათ შორის საქართველოში დიდი პოპულარობით სარგებლობს კასრში დაძველებული ღვინოები, როგორიცაა მუკუზანი, წინანდალი, ყვარელი და სხვა. თუ გვინდა, რომ ჩვენი არსებული მიკროზონები განვავითაროთ, უნდა შევქმნათ მიკროზონის შიგნით ხარისხობრივი მაჩვენებელი, რომელიც დაავალდებულებს მწარმოებელს ღვინის მუხის კასრში დაძველებას. შედეგად მივიღეთ პრემიუმ ხარისხის ღვინოს და ჩამოვაყალიბებთ ისეთ ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინოს, რომელიც კონკურენციას გაუწევს იტალიურ ბაროლოს, ფრანგულ ბორდოს და ბურგუნდიას, პორტუგალიურ დურუს და ა.შ. (Carew, R., & Florkowski, W. J. 2010)

არსებული მიკროზონების განვითარებისთვის უნდა მოხდეს პირველ რიგში კანონმდებლობის დახვეწა, მსხვილი და ვიწრო მიმართულების ზონების გადარჩევა (ზონა-ზონის შიგნით), ამ ყველაფრით მივიღებთ მაღალი და უმაღლესი ხარისხის მიკროზონებს. მაგალითისთვის: საფრანგეთში არის ბორდოს ღვინის რეგიონი, რომლის შიგნითაც შედარებით მცირე ზონაა მედოკი და თვითონ მედოკის შიგნით კი გამოყოფილია უფრო მაღალი ხარისხის მიკროზონები, როგორიცაა შატო მარგო, სეინტ ჯულიენი და სხვა. დღევანდელი მდგომარეობით ჩვენ მოვახდინეთ მიკროზონების გამსხვილება და შედეგად მივიღეთ დიდი მევენახეობის ზონები, რომლებშიც გამოყოფილი აღარაა მაღალი ხარისხის წერტილები. გარდა ამისა ჩვენს მიკროზონებში აღარაა სავალდებულო დაძველების პერიოდები. მაგალითისთვის: მუკუზნის ღვინო აუცილებლად უნდა ყოფილიყო კასრში დაძველებული, რომ ეტიკეტზე გამოგვეყენებინა აღნიშვნა „ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინო - მუკუზანი“. დღეს ეს პუნქტი ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინის წარმოების პუნქტში ამოღებულია და შესაძლებელია აწარმოო მუკუზანი, რომელსაც შეხებაც კი არ ქონია მუხის კასრთან. შესაბამისად, ღვინის ხარისხობრივი მაჩვენებელი იწევს დაბლა და ამას გავლენა აქვს მთლიან მუკუზნის წარმოების ეკონომიკურ მდგომარეობაზე. თუ ჩვენ შევძლებთ, რომ განვავითაროთ მიკროზონალური მე-

ვენახეობა და დავუბრუნოთ ის ხარისხობრივი მაჩვენებლები, რაც მას ისტორიულად გააჩნდა, მივიღებთ მაღალი ხარისხის პროდუქტს, რომელიც იქნება მსოფლიო ბაზარზე კონკურენტუნარიანი, ექნება მისაღები ფასი და მასზე მოთხოვნა გაიზრდება.

**ახალი ზონების ჩამოყალიბება -** საქართველოში დღეს 24 ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინოა რეგისტრირებული, საიდანაც უმეტესობა კახეთის რეგიონშია მოქცეული. ჩვენ თავისუფლად შეგვიძლია ვთქვათ, რომ საქართველოს აქვს პოტენციალი ეს რაოდენობა გააორმაგოს და ჩამოაყალიბოს ახალი მიკროზონები. ამას განაპირობებს შემდეგი ფაქტორები:

**ა) საქართველოში აბორიგენულ ჯიშთა ბიომრავალფეროვნება -** საქართველოს ტერიტორიაზე დღეს 500-ზე მეტი აბორიგენული ჯიშია აღმოჩენილი, საწარმოოდ ჩვენ მხოლოდ მცირე ნაწილს ვიყენებთ.

| რეგიონი | ვაზის ჯიშთა რაოდენობა |
|---|---|
| კახეთი | 80 |
| იმერეთი | 74 |
| ქართლი | 72 |
| სამეგრელო | 60 |
| გურია | 59 |
| აჭარა | 53 |
| აფხაზეთი | 51 |
| რაჭა-ლეჩხუმი | 50 |
| მესხეთი | 26 |

**ცხრილი N 1 - საქართველოში რეგიონების მიხედვით ვაზის გენოფონდი**

მიუხედავად საქართველოში გავრცელებული ჯიშთა მრავალფეროვნებისა დღეს არსებულ მიკროზონებში მხოლოდ რამდენიმე ჯიშს ვიყენებთ, რაც მიუთითებს, რომ ჩვენ კიდევ უფრო დიდი პოტენციალი გაგვაჩნია ახალი სახეობის ღვინოების წარმოებისთვის.

**ბ) ნიადაგობრივი ფონდი -** თენგიზ ურუშაძე წერს: „ნიადაგი ესაა ბუნებრივ-ისტორიული სხეული, რომელსაც გააჩნია ნაყოფიერება". საქართველოში მიწა ყოველთვის იყო, ერთი მხრივ, ნაყოფიერი, პროდუქტის მომცემი ორგანიზმი, მეორეს მხრივ კი აერთიანებს ბუნებას და გააჩნია დიდი ისტორია. მისი განცხადებით „საქართველო ნიადაგების ნამდვილი მუზეუმია." საქართველო უნიკალურია, რადგანაც მცირე ტერიტორიაზე გავრცელებულია თითქმის ყველა სახის ნიადაგი.

**გ) მეღვინეობათა უნიკალური რეგიონები -** იმის გარდა, რომ საქართველოში გაგვაჩნია მევენახეობის არსებული მიკროზონები, ჩვენ ასევე გაგვაჩნია პოტენციალი განვავითაროთ და დავამატოთ ახალი ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინოები. ამას განაპირობებს რეგიონთა მრავალფეროვნება, რომელთაც დამახასიათებელი მევენახეობისა და მეღვინეობის უნიკალური კლიმატი, ნიადაგი და კულტურა გააჩნიათ. რეალურად სწორედ ამ სამი კომპონენტის გაერთიანებით მიიღება უმაღლესი ხარისხის ღვინო, რაც იძლევა მაღალ ეკონომიკურ სარგებელს. გარდა კახეთისა, სადაც კვლავ გვაქვს პოტენციალი ქვევრის ღვინის რეგიონების გამოყოფისა და განვითარებისა და ყველაზე მეტი მიკროზონაა წარმოდგენილი, ჩვენ კვლავ გვაქვს საშუალება განვავითაროთ ქვემო ქართლი, რომელიც რეალურად კულტურული ვაზის სამშობლოა, განვავითაროთ მესხეთი თავისი ტერასული მევენახეობის კულტურით, განვავითაროთ და წინ წამოვწიოთ იმერული მევენახეობის რეგიონები, რომლებშიც თავისი ნაწილი ჭურის ღვინომაც შესაძლოა დაიმკვიდროს და ა.შ. (კოღუაშვილი,პაატა, არაბიძე,ლადო. (2019))

**დ) ახალი მიკროზონები როგორც რეგიონის მდგომარეობის გაუმჯობესების საშუალება -** ახალი მიკროზონების წარმოშობა რეგიონში გააჩენს მოთხოვნას როგორც ყურძენზე ასევე,

ყურძნისა და ღვინის წარმოებისთვის ტექნოლოგიური ინფრას-ტრუქტურასა და ადამიანური რესურსზე. შესაბამისად ახალი მიკროზონების შიგნით შეიქმნება ახალი სამუშაო ადგილები, გაუმჯობესდება ინფრასტრუქტურა, ეს კი დიდ ეკონომიკურ გავლენას მოახდენს რეგიონზე. გარდა ამისა მოახდენს ფინან-სურ ცირკულაციის განვითარებას, რაც გამოიწვევს რეგიონის ეკონომიკურ სტაბილურობას. მაგალითისთვის, დღეს საქარ-თველოში ყველაზე პოპულარულ ზონებად ითვლება: წინანდა-ლი, მუკუზანი და ქინძმარაულის ზონა - სწორედ ამ ზონებშია მოქცეული საქართველოს მსხვილ მწარმოებელთა უმეტესობა და მათი ვენახების დიდი ნაწილიც ამ მიკროზონებს ეკუთვნის, შესაბამისად თავიანთი წარმოებებისთვის სახელმწიფოს ხელ-შეწყობით გაკეთდა სატრანსპორტო ინფრსატრუქტურის მო-წესრიგება და შეიქმნა დასაქმებისთვის ხელსაყრელი გარემო. კახეთის რეგიონში მცხოვრები მოსახლეობის დიდი ნაწილი სწორედ ამ ვენახებში და ღვინის საწარმოებშია დასაქმებული.

**ე) ახალგაზრდების სოფლად დაბრუნების ერთ-ერთი გზა -** საქართველოში დამოუკიდებლობის მოპოვების შემდეგ შეიმ-ჩნევა სოფლების (განსაკუთრებით კი დასავლეთ საქართველო-სა და მთიანი რეგიონის) ახალგაზრდებისგან დაცარიელების ტენდენცია. ბოლო წლებში მეღვინეობის ახალი ზონების ჩამო-ყალიბებამ კი აჩვენა, რომ ახალგაზრდები აქტიურად უბრუნ-დებიან რეგიონებს და იწყებენ ღვინის წარმოებაში ჩართვას. მა-გალითისთვის, ბოლნისში ადგილწარმოშობის ღვინის შექმნის შემდეგ რამდენიმე ახალგაზრდა ჩაერთო ღვინის წარმოებაში, ბევრი ახალგაზრდა დაბრუნდა რაჭაში და ხვანჭკარის წარმო-ებას მიჰყო ხელი და ა.შ. ახალგაზრდების სოფლის მეურნეობაში ჩართულობა მოგვცემს ძლიერ ადამიანურ რესურსს და ხელს შეუწყობს როგორც რეგიონის ეკონომიკურ ასევე სოციალურ განვითარებას.

ეს ყველაფერი კი მიუთითებს, რომ საქართველოში ახალი მეღვინეობის ზონების გამოყოფას ალტერნატივა არ აქვს, ის გააუმჯობესებს სოციალურ და ეკონომიკურ მდგომარეობას, განავითარებს რეგიონებს, შექმნის დასაქმების პერსპექტივებს

და, რაც მთავარია, ქართულ ღვინოს გაუუმჯობესებს ხარისხს, გაზრდის ფასს და უფრო ცნობადს გახდის მსოფლიო ბაზრებზე.

## დასკვნა

თუ შევაჯამებთ ზემოთ მოყვანილ ინფორმაციას, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ საქართველოში ბევრი სამუშაოა ჩასატარებელი მეღვინეობის კიდევ უფრო განვითარებისთვის. ჩვენ გვაქვს პოტენციალი ჩვენი პროდუქტის ღირებულება როგორც ადგილობრივ ისე საერთაშორისო ბაზარზე გავზარდოთ, წარმოებული ღვინის ხარისხი გავუთანაბროთ ფრანგული ღვინის ფასების სეგმენტს და შევქმნათ მსოფლიოში აღიარებული ღვინის ახალი ბრენდები. ამისთვის კი საჭიროა მოვახდინოთ ჩვენთან არსებული მიკროზონების მიმართ მიდგომების გამკაცრება, ხარისხის მაქსიმალური კონტროლი და ახალი ზონების ჩამოყალიბება. ახალი და განვითარებული ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინო მოგვცემს უმაღლესი ხარისხის ღვინის წარმოების შესაძლებლობას და მეტად დავუახლოვდებით იმ მოთხოვნებს, რასაც მაღალფასიანი ღვინის სეგმენტი ითხოვს.

წარმატებული მიკროზონალური სისტემის ჩამოსაყალიბებლად კი აუცილებელია გავითვალისწინოთ ის საერთაშორისო გამოცდილება, რომელიც გააჩნია წარმატებულ ქვეყნებს, მაგალითად: საფრანგეთს, იტალიას. უნდა ჩამოვაყალიბოთ ზონის შიგნით ძლიერი უფრო მიკროტერიტორიული ადგილწარმოშობის დასახელების ღვინოები, რომლებსაც მოვაპოვებინებთ საერთაშორისო აღიარებას.

ახალი და განვითარებული მიკროზონები ჯამურად მოგვცემს ახალი დასაქმების პერსპექტივებს, პროდუქციის ცნობადობის ამაღლებას, ღვინის ხარისხის გაუმჯობესებას და, რაც მთავარია, ქართულ ღვინოს გახდის კონკურენტუნარიანს.

**გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. Lado Arabidze (2019).”Economic analysis of International Markets for Georgian Wines”. *Agri-Tech Economics*, *110*.
2. Sybille de La Hamaide. (2020), French Wine and Spirits Exports Hit Record in 2019, Tougher Year Looms. Reuters (https://www.reuters.com/article/uk-france-wine-exports-idUKKBN2061BX)
3. ღვინის ეროვნული სააგენტო (2021), ანგარიში 2020 წელი
4. Chris Mercer. (2019) Prices for Top French Vineyards Rise Again in 2018 (Decanter)
5. Carew, R., & Florkowski, W. J. (2010). The importance of geographic wine appellations: hedonic pricing of burgundy wines in the British Columbia wine market. *Canadian Journal of Agricultural Economics/Revue canadienne d’agroeconomie*, *58*(1), 93-108.
6. კოღუაშვილი პაატა, არაბიძე ლადო. (2019). „ინოვაციები მეღვინეობაში - საერთაშორისო გამოცდილება“. სტუ-ს კონფერენცია: „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“

**REFERENCES:**

1. Lado Arabidze (2019).”Economic analysis of International Markets for Georgian Wines”. *Agri-Tech Economics*, *110*.
2. Sybille de La Hamaide. (2020), French Wine and Spirits Exports Hit Record in 2019, Tougher Year Looms. Reuters (https://www.reuters.com/article/uk-france-wine-exports-idUKKBN2061BX)
3. Georgian National Wine Agency (2021), Report 2020
4. Chris Mercer. (2019) Prices for Top French Vineyards Rise Again in 2018 (Decanter)
5. Carew, R., & Florkowski, W. J. (2010). The importance of geographic wine appellations: hedonic pricing of burgundy wines in the British Columbia wine market. *Canadian Journal of Agricultural Economics/Revue canadienne d’agroeconomie*, *58*(1), 93-108.
6. Koghugashvili, Paata, Arabidze, Lado. (2019), “Innovations in Winemaking – International Experience”. GTU Workshop: “Globalization and Modern Challenges of Business”

# OPTIMIZATION OF GEORGIAN MICROZONAL VITI-VINICULTURE POTENTIAL

**Paata Koguashvili**
Professor, Georgian Technical University
E-mail: paata_koguashvili@hotmail.com
**Lado Arabidze**
Doctorate at Georgian Technical University
E-mail: Ladomet14@gmail.com

## RESUME

The article discusses Georgian microzonal vini-viticulture potential. We have described Georgian wine denomination of origin production and trends. Also, we have analyzed the current situation and perspectives of micro zone agriculture. The appellation wines are different from table wines and has the international economic value. We have provided evidence with the example of local and international experience, that the development of the wine appellations is one of the best ways to develop wine economics. We have made conclusion about the advantages of this kind of wines. In the end we provided the recommendations about studying, developing and forming wine microzones.

Both based on the experience of Georgian and international countries we have analyzed all the opportunities that microzonal agriculture, especially appellation wines have. We have discussed the theoretical and practical aspects of the Georgian winemaking and possibilities to develop Georgian viticulture with the help of Micro zones.

In the article we have analyzed how the development of the current wine microzones and establishment of new appellations can develop both social and economic situation of Georgian winemaking. How both of the cases affect the region.

The purpose of the development of micro regional winemaking

is to increase the quality of wine production, also to create better quality control mechanisms and of course to make Georgian wine more popular on domestic and international markets. The development of micro zonal winemaking can be established with the help of international and local wine professionals and with the help of international experience.

In the end of the article we have summarized all the possibilities that we have discussed in the main part of the article and we have made recommendations for Georgian wine industry. All these possibilities can give us the possibilities to increase the economic profit and to develop the social situation of wine regions.

**Keywords**: Wine Denomination of Origin, AOC, Microzonal Agriculture, Viti-Viniculture, Wine Economics.

# ბიზნეს - პროცესების ოპტიმიზაციის მნიშვნელობა თანამედროვე კომპანიებისთვის

**DOI.org/10.36962/104/3-5/202102146**

**სალომე იმნაიშვილი**
სტუ დოქტორანტი

**რეზიუმე**

ნებისმიერი კომპანია მოგებაზეა ორიენტირებული. მოგების მასშტაბი ეფექტიანი საქმიანობის, მომხმარებლებისთვის მიწოდებული სერვისის ხარისხით, სისწრაფით, სიმარტივით განისაზღვრება, ხოლო ყველა ზემოთ აღნიშნული კი - კომპანიაში, გამართული მიმდინარე ბიზნეს-პროცესების შედეგია. პროექტის განვითარების ნებისმიერ ეტაპზე შეიძლება მოხდეს იძულებითი სტაგნაცია, თუმცა, ასეც რომ არ იყოს, გარკვეული პერიოდის შემდეგ, ყოველთვის დგება მომენტი, როდესაც ცვლილებების შეტანა სამუშაო პროცესში გარდაუვალი ხდება.

ბიზნეს-პროცესების სწორად გაწერის აუცილებელი პირობაა, კომპანიაში მიმდინარე პროცესების ზედმიწევნით კარგად ცოდნა და შესაბამისი კვალიფიციური კადრის არსებობა. რადგან იმ შემთხვევაში, თუ ბიზნეს-პროცესის გაწერის დროს რომელიმე რგოლი ამოვარდება ან არასწორად გაიწერება, სრული ბიზნეს-პროცესი იქნება ხარვეზიანი და შედეგი აუცილებლად აისახება კომპანიის ეფექტიანობაზე.

ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაცია თანამედროვე კომპანიებისთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი გახდა, განსაკუთრებით, ციფრული ტექნოლოგიების ეპოქაში. კომპანიები, ყოველდღიურად, ახალი გამოწვევების წინაშე დგანან, თანამედროვე ტექნოლოგიები კი უამრავ შესაძლებლობას აძლევს მათ, დასახულ მიზანს მარტივად და ბევრად ნაკლები ადამიანური თუ მატერიალური ხარჯით მიაღწიოს.

**საკვანძო სიტყვები:** ბიზნეს-პროცესები, ოპტიმიზაცია, კვალიფიციური კადრი, კომპანიის ეფექტიანობა.

## ᲨᲔᲡᲐᲕᲐᲚᲘ

ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაცია წარმოადგენს ღონისძიებათა ერთობლიობას, რომელიც მიზნად ისახავს კომპანიის ინდივიდუალური მიმართულებების ან ორგანიზაციის ყველა საქმიანობის გაუმჯობესებას და ეფექტიანობის გაზრდას.

კომპანიის ბიზნეს-პროცესი წარმოადგენს იმ მოქმედებების თანმიმდევრობას, რომელთაც კომპანია კონკრეტულ ამოცანამდე ან საბოლოო შედეგამდე მიჰყავს. ორგანიზაციაში არსებული ნებისმიერი პროცესის გაუმჯობესებაა შესაძლებელი, დაწყებული პროდუქციის გაყიდვიდან და მისამართზე მიტანიდან, დასრულებული ბაზრის კვლევებით ან კონკრეტული სეგმენტისთვის პროდუქციის პოპულარიზაციით. ყოველთვის შესაძლებელია, ნებისმიერი მიმართულებისთვის, პროცესის შესასრულებლად უფრო ეფექტური გზების გამონახვა. ხშირ შემთხვევაში, მაშინ, როდესაც მენეჯმენტი ჩათვლის, რომ არსებული პროცესი ისეთი ეფექტური აღარ არის, როგორიც იყო თავიდან და ხელახლა გადახედავს ბიზნეს-პროცესებს, აქაც აუცილებლად გამოჩნდება რგოლი, რომელიც შესაძლებელია არსებულზე მეტად გამარტივდეს.

თეორიულად ეს ყველასთვის გასაგებია, თუმცა როდესაც საქმე ეხება უშუალოდ ბიზნეს - პროცესების ოპტიმიზაციის შემუშავებას და მის პრაქტიკაში დანერგვას, არც ისე მარტივი ხდება ხოლმე. ამასთან, როგორც წესი, ოპტიმიზაციის პროცესი საკმაოდ დიდ ფინანსურ რესურსთან არის დაკავშირებული, თუმცა კომპანიის ფუნქციონირების გარკვეულ ეტაპებზე, სასიცოცხლო მნიშვნელობას ატარებს და მოგების ოდენობას რამდენჯერმე ზრდის.

## ᲫᲘᲠᲘᲗᲐᲓᲘ ᲢᲔᲥᲡᲢᲘ

უმეტესწილად, კომპანიის წარმატება, მისი თითოეული თანამშრომლის მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხზეა დამო-

კიდებული. რაც უფრო დიდია კომპანია, მით უფრო რთულია ხელმძღვანელობისთვის, კომპანიის საქმიანობის ხარისხის შეფასება და კონტროლი.

ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაცია და სამსახურიდან გათავისუფლება თანამშრომლებისთვის უმეტესწილად ერთი და იგივე მნიშვნელობას ატარებს, თუმცა, ეს სულაც არ ნიშნავს იგივეს. რატომ უნდა დაიხარჯოს კომპანიის ფინანსები, თანამშრომლების დრო და სხვა რესურსი იმ რუტინულ საქმიანობაში, რომლის ოპტიმიზაციაც, იგივე კომპანიას, ბევრად ნაკლები ხარჯით უფრო მეტი ეფექტის მიღწევაში დაეხმარება? ხოლო კარგ თანამშრომელს, სხვა, უფრო მეტად საინტერესო დავალების შესრულების შესაძლებლობის შანსს აძლევს? ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაციის ყველაზე გავრცელებული მიზანი ხარჯების შემცირება და მოგების გაზრდაა. ზუსტად ბიზნეს-პროცესების მენეჯმენტის(BPM) დისციპლინის ნაწილია ორგანიზაციაში მიმდინარე პროცესების გაუმჯობესების საფუძველზე ზოგადად ორგანიზაციის ეფექტიანობის გაზრდაც.

ორგანიზაციაში მიმდინარე პროცესების დეტალურად ცოდნა, თანამშრომლების პროცესში ჩართვა, სამუშაო ჯგუფების სწორად ჩამოყალიბება და ბიზნეს-პროცესების დეტალური აღწერა - ეს იმ აუცილებელი პუნქტების ჩამონათვალია, რომელთა გარეშეც ბიზნეს-პროცესების სწორი ოპტიმიზაცია ვერ მოხერხდება. პირველ რიგში, აუცილებელია კომპანიაში არსებული ყველა პროცესის სწორად გაწერა, რადგან ერთი რგოლის ამოვარდნის ან არასწორად მითითების შემთხვევაში, საბოლოო ჯამში, სრული ბიზნეს-პროცესი მცდარი და არაეფექტიანია. აღნიშნულს კი, კომპანიის გამართულად მუშაობისთვის მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს.

ბიზნეს-პროცესების უშუალო ოპტიმიზაციის ეტაპამდე, საკმაოდ რთული სამუშაოა შესასრულებელი, რაც სრული პროცესის დეტალურ აღწერას და ანალიზს გულისხმობს. თუ აღწერილი ბიზნეს-პროცესი გასაგებია ისეთი ადამიანისთვისაც კი, რომელიც არ არის ორგანიზაციის თანამშრომელი - მაშინ პროცესი სწორად არის გაწერილი.

როდესაც ვგეგმავთ ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაციას, აუცილებელია გავითვალისწინოთ რამდენიმე ფაქტორი და ამ ფაქტორების თანმიმდევრულობა:

• პირველი ნაბიჯი - **იდენტიფიცირება.** იდენტიფიცირების დროს აუცილებელია გამოიკვეთოს პროცესი, რომელიც საჭიროებს ოპტიმიზაციას და განისაზღვროს მიზნები და ამოცანები მის მისაღწევად.

• მეორე ნაბიჯი - **ანალიზი.** ამ ეტაპზე მნიშვნელოვანია სამუშაო ჯგუფის მიერ შეფასდეს რამდენად იქონიებს გავლენას კონკრეტულად არჩეული პროცესის ოპტიმიზაცია იმ შედეგზე, რის მიღწევაც დაისახა ორგანიზაციამ.

• მესამე ნაბიჯი - **განხორციელება.** უშუალოდ ოპტიმიზაციის პროცესია. სამუშაო ჯგუფის მიერ ზუსტად აღწერილი არსებული ბიზნეს-პროცესიდან ხდება მეორეხარისხოვანი რგოლების ამოღება, იმგვარად, რომ პროცესმა მხოლოდ მინიმალურად აუცილებელი რგოლები გაიაროს და შედეგს მაქსიმალურად სწრაფად და ეფექტიანად მიაღწიოს.

• მეოთხე ნაბიჯი - **კონტროლი.** გულისხმობს მიკრო და მაკრო დონეზე, ორგანიზაციაში უკვე დანერგილი ახალი, ოპტიმიზირებული ბიზნეს-პროცესის მონიტორინგს.

ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაციის მეთოდები წარმოადგენს გარკვეული მიდგომების და პრინციპების ჩამონათვალს, რომელთაც შეუძლიათ ორგანიზაციაში მიმდინარე პროცესების მნიშვნელოვნად გაუმჯობესება. ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაციის ძალიან ბევრი მეთოდი არსებობს, საკმაოდ მარტივი - ბიზნეს-პროცესის რგოლების შემცირებიდან დაწყებული, რეინჟინერინგით დამთავრებული. რა თქმა უნდა, რაც უფრო მარტივია მეთოდი- მით უფრო ნაკლები დრო და რესურსი სჭირდება განსახორციელებლად და შესაბამისად, ხშირ შემთხვევაში, ორგანიზაციის ეფექტიანობის გაზრდაზე უმნიშვნელო გავლენას ახდენს. ( ბუნებრივია, თუ არსებული ბიზნეს-პროცესი თავიდანვე სწორად იყო გაწერილი). რაც შეეხება რთულ და გრძელვადიან ოპტიმიზაციის მეთოდებს - საკმაოდ სარისკოა და დიდ ფინანსურ რესურსთან არის დაკავშირებული, თუმცა

წარმატებულად განხორციელებული ცვლილებების შემდეგ, ორგანიზაციის ეფექტიანობა მნიშვნელოვნად იზრდება.

ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაციის ძირითადი მეთოდებია:

• **უნივერსალურ-პრინციპიალური ფორმალიზებული მეთოდი** დაფუძნებულია მრავალი ორგანიზაციის, საუკეთესოდ აღიარებული გამოცდილებების, გაერთიანებაზე და მათ გამოყენებაზე ორგანიზაციის სრულყოფის მიზნით. ეს მეთოდი უნივერსალურია და მისი გამოყენება შესაძლებელია ნებისმიერ სფეროში მომუშავე ორგანიზაციისთვის.

• **ბენჩმარკინგის მეთოდი** გულისხმობს მსგავს საბაზრო სფეროში მოღვაწე, წარმატებული კომპანიების გამოცდილების შესწავლას ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაციის კუთხით და მის ანალიზს, საკუთარ ორგანიზაციაში იდენტური მოდელის დანერგვის მიზნით. როგორც წესი, კვლევისთვის ირჩევენ, ბაზრის ლიდერი, კონკურენტი კომპანიის ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაციის მოდელებს.

• **ჯგუფური მუშაობის მეთოდი** აერთიანებს გუნდური მუშაობის ყველა შესაძლო მეთოდს, იქნება ეს ე.წ. „Brainstorming"-ის მეთოდი, ამოცანების გადაწყვეტის ჯგუფური მეთოდები თუ სხვა. მსგავსი მიდგომების საფუძველზე ჩნდება სრულიად ახალი, განსხვავებული, მიდგომები, რომელიც ეხმარება ორგანიზაციას საუკეთესო გადაწყვეტილების მიღებაში, ეფექტიანობის გაზრდის კუთხით.

ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაციის მეთოდების პრაქტიკაში გამოყენება მნიშვნელოვნად აუმჯობესებს ორგანიზაციის ეფექტიანობას, აუმჯობესებს სერვისის მიწოდების ხარისხს და ხელმძღვანელობას საშუალებას აძლევს მარტივად აკონტროლოს კომპანიაში მიმდინარე პროცესები.

## დასკვნა

ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაციისას, თითოეული კომპანია, შესაბამისი სფეროს და რესურსების მიხედვით, თავად უნდა ირჩევდეს, კონკრეტულად რომელი მეთოდი გამოიყენოს, ამა თუ იმ მიზნის მისაღწევად. გასათვალისწინებელია ის ფაქ-

ტიც, რომ ერთი ორგანიზაციის გამოცდილება მეორესთვის შე-საძლოა სრულიად გამოუსადეგარი ან სულაც, ზიანის მომტანი აღმოჩნდეს. აქედან გამომდინარე, დიდი მნიშვნელობა აქვს სა-მუშაო ჯგუფის გამოცდილებასაც, რადგან ოპტიმიზაციის მიზ-ნების სწორად განსაზღვრის, არსებული ბიზნეს-პროცესების დეტალურად აღწერის და ანალიზის პროცესს განსაკუთრებუ-ლი მნიშვნელობა აქვს სწორი მეთოდების და მიდგომების შერ-ჩევის პროცესში და შესაბამისად, კომპანიის მიერ დასახული მიზნის მისაღწევად.

**REFERENCES:**


1. Gerardus B., (2019), Business Process Optimization A Complete Guide - 2019 Edition, 243 p.
2. How to Fuel Operational Excellence With Process Optimization -https://kissflow.com/workflow/bpm/business-process-optimization/
3. Meyer, L. (2006). Business process optimization: combining project management and six sigma best practices to better understand and optimize critical business processes. Paper presented at PMI® Global Congress 2006—North America, Seattle, WA. Newtown Square, PA: Project Management Institute. - https://www.pmi.org/learning/library/optimization-project-management-six-sigma-8010
4. Thom James Carter , Business Process Optimization: How to Improve Workflows Like a Pro (2020) - https://www.process.st/business-process-optimization/
5. Thom James Carter , Business Process Optimization: How to Improve Workflows Like a Pro (2020) - https://www.process.st/business-process-optimization/

# THE IMPORTANCE OF BUSINESS -PROCESS OPTIMIZATION FOR MODERN COMPANIES

**Salome Imnaishvili**
PhD Candidate,
Georgian Technical University
E-mail salome.imnaishvili777@gmail.com

**RESUME**

Every business company is profit-oriented. The scale of profit is determined by the effectiveness of the activity, the quality of service provided to customers, speed of service, simplicity and all of the above -is the result of ongoing business-processes in the company. The forced stagnation can occur at any stage of the project development, however, even if it is not so, after a certain period, there always comes a moment, when changes in the work process are inevitable.

The prerequisite for the proper writing of business-processes is a thorough knowledge of the ongoing processes in the company and the existence of relevant qualified staff. Because if any link is dropped or misspelled during the business-process cycle, the whole business-process will be wrong and the result will inevitably affect the company's efficiency.

The Business-Process optimization has become vital for modern companies, especially in the age of digital technologies. The companies face the new challenges every day, and the modern technologies allow them to achieve their goals easily and at a much lower human or material costs.

**Keywords:** Business-Processes, Optimization, Qualified Staff, Company Efficiency.

# EMOTIONAL INTELLIGENCE AND SPIRITUAL LEADERSHIP: AN ORGANIZATIONAL STUDY

**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101153**

**Rami Aljabali,**
PhD Candidate at Caucasus
School of Business

**ABSTRACT**

This study is contextualized on the area of organizational behavioural science and explores emotional intelligence and spiritual leadership. The aim of this study is to advance an understanding on Emotional intelligence and spiritual leadership and their effect on organizational success. The epistemological view of this study is interpretivism; The ontology is subjective, as the opinions, experiences and behaviour of the participants in the contextual social phenomena will be collected to evaluate the results and draw conclusions. The research strategy is case study and stratified sampling will be used for the data collection phase. Primary data will be drawn from qualitative data collection techniques, such as the semi-structured interviews, observation and the MSCEIT test.

**INTRODUCTION**

Organizations all around the globe are under serious pressure on a daily basis due to the consistent change facing the nature of work (Biberman & Whitty, 1997). This can be evident in the changeable dynamics, procedures and requirements of a job (Harari, 1993). Recently, organizations started to rely heavily on acquiring managers with high leadership skills. Thus, researchers altered their focus to study the influence of human behaviours and traits on managerial performance within the organization.

The first aspect they focused on is emotional intelligence. It is defined as managing ones emotions alongside others in a way that

meets the intended goal (Goleman, 2006). Several arguments about emotional intelligence appeared due to its impact on the literature of leadership (Kerr, et al., 2006) (Sadri, 2012). For instance, some researchers proved that emotional intelligence has positive effects and led to a change in the style of leadership. On the other hand, sympathizing with employees is the key to a successful management alongside high intellectual capabilities (Smollan & and Parry, 2011).

Additionally, the societal and organizational change called for a new holistic way of leadership to embrace all the new foundations that are present in the essence of human existence (Moxley, 2000). Therefore, spirituality within the workplace has been gaining a huge attention in the organizational sciences (Giacalone & Jurkiewicz, 2010). Thus, the implications this new trend has on the organizational behavior rendered managers helpless but to utilize a new type of leadership (Giacalone & Jurkiewicz, 2010). Spiritual leadership gained lavish evidence proving an increase in commitment, productivity, reduced absenteeism and employee turnover (Malone & Fry, 2003). These theories talks about the ability of emotional intelligence and spiritual leadership to increase job satisfaction and increase trust. These two variables lead to high productivity within the organization. To add, the previous variable are the main components of an organizational success in the market.

The purpose of this paper is to elaborate the relationship between emotional intelligence and spiritual leadership with the organizational performance. To add, a secondary research will be conducted to discuss the literature review of emotional intelligence and spiritual leadership. Alongside, a primary research conducted test the proposed hypotheses within the paper.

## RESEARCH AIMS AND OBJECTIVES

This paper aims to investigate the aspects of emotional intelligence and spiritual leadership in organization to show how they are connected with the organizational success. The study will assess the claim that possessing emotional intelligence leads to the ability of

being a spiritual leader. After that, this article will evaluate the link between emotional intelligence and spiritual leadership with organizational success.

To meet the aim of the study two questions must be asked:

1. How does emotional intelligence and spiritual leadership affect each other?

2. How can spiritual leadership and emotional intelligence affect the level of organizational success?

Four objectives are set in this research to address the aforementioned questions. First, an extensive literature review will be conducted to introduce existing theories about emotional intelligence and spiritual leadership. The second goal is to create a suitable data base around the subject, while the third is to identify the gaps between theory and the application of the variables studied. Finally, this study will suggest some recommendations to support further research.

**SPIRITUAL LEADERSHIP**

Leadership has attracted the attention of a vast number of organisational science researchers with conflicting results (George, 2000). According to Bolden et al., (2011), different leadership styles and traits exist which makes it impractical to find a single individual combining them all. Until now, no generally valid definition of leadership that defines the best style for every situation has been agreed on, since different definitions of leadership are appropriate under varied circumstances (Counts, Farmer, & & Shepard, 1995). Leadership theories tend to be narrow focusing on leaders without showing interest in their followers. Hence, most of the traditional leadership models offer a set of skills or attributes to which it is possible to judge the leader's competences by maintaining the focus on the individual leader ignoring the efforts exerted by other individuals in the team (Bolden et al., 2011). This provides a standard of capabilities and characteristics that could define a leader and his rate of success.

Spiritual leadership theories are designed to construct a fundamentally motivated, learning organizations. This theory is created

with a basic motivation model that relies on vision, faith, hope and love. This theory basically depends on the spiritual well-being of employees. Furthermore, the sole purpose of spiritual leadership theory is to tap into the intrinsic needs of both leaders and employees for spiritual survival through membership, to create similar visions and values across the team. This theory attempts to induce empowerment to retain not only the psychological well-being and positive attitudes but to increase trust and productivity (Fry L. W., 2003). Fry et al., (2005) highlighted the importance of spiritual leadership by introducing the concept of positive human psyche. He also argued that workplace spirituality sheds the light on ethical well-being which is defined as living ones true self (Cashman, 1998) (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005). This term is considered to be necessary but not sufficient for spiritual well-being. Nonetheless, Fry (2005) consider that achieving spiritual well- being is related to the fact that a person must be trustful of his team or the organization.

*Proposition 1a: Spiritual leadership is positively correlated with trust between managers and employees.*

*Proposition 1b: Spiritual leadership is positively correlated with productivity.*

## EMOTIONAL INTELLIGENCE

To define emotional intelligence, this section will define emotions and intelligence separately. As a start, emotions are subjective feelings that could have a negative or a positive approach arising from an external or internal event (Wiegand, 2007).To illustrate, emotion have a powerful effect compared to their short lives, contrary to a mood that can take a bigger duration in time to fade (Kelly & Barsade, 2001). Moreover, intelligence is the ability to attain a certain level of knowledge by learning from previous experiences, which aids a person to adapt and shape his way of thinking (Sternberg, 2012).

Mayer & Salovey (1997) defined emotional intelligence as the ability to generate and control emotions effectively. Also, they claimed

that emotional intelligence is the ability to perceive emotions in a way that could not cloud one's judgment and enables intellectual growth. Thus it is considered a way of adaptability which leads to increasing levels of jobs satisfaction. Emotional intelligence is also defined as the capability to assimilate and manage one's and others emotions to act accordingly and attain rationality while thinking (Chartered Management Institute 2004). Applying emotional intelligence to the work place includes acting professionally and effectively to manage and perceive others emotions to meet the greater good of the work establishment (Palmer & Stough, 2001). Salovey & Mayer (1990) were the first authors to write about the conceptualization of emotional intelligence. They related mental health and empathy to the state of being emotionally intelligent (Bolden et al., 2011). Afterwards, they defined emotional intelligence as the ability to reason about emotions to improve the simple way of thinking. They linked emotional intelligence to the ability of accessing and generating emotions to promote job satisfaction (Mayer & Salovey, 2004). Salovey & Mayer (1990) went ahead by treating emotional intelligence as a cognitive ability which aids people to adapt to different environments.

*Proposition 2a: Emotional intelligence is positively related to job satisfaction.*

*Proposition 2b: Job satisfaction is positively correlated with productivity levels.*

*Proposition 2c: Job satisfaction and productivity are positively related to organizational success.*

**LEADERSHIP AND EMOTIONS**

During the twentieth century, emotions were considered a threat that could affect intellectuality and work outputs. Thus, leadership theories were based on the set of skills and behaviours a person possesses that could manage the success of the bureaucratic businesses at the time (Bolden et al., 2011). Emotions and feelings remain the obstacle that clouds judgments leading to misplaced decisions and

behaviours (George, 2000). However, Bolden et al. (2011) argues that emotions are with value to the organisational performance, and a leader's emotions greatly impact the followers' performance. Around the twenty first century, other types of intelligence were suggested such as general intelligence, artistic intelligence, and emotional intelligence which led to new studies related to different sets of skills (Hughes, Ginnett, & Curphy, 2012). Gardner (1983) considers that personal intelligence means encompassing intrapersonal and interpersonal intelligences, which are the initiators of emotional literacy and emotional intelligence.

George (2000) believes that a leader's emotions are the dominant part of the leadership process. She suggests that a person's cognitive abilities and decision-making processes can be directed by positive and negative emotions to important concerns (Bolden et al., 2011) (George, 2000). George (2000) connects emotional intelligence skills and leadership skills in her research where she debated five key aspects of leadership that are formed from four emotional intelligence skills: 1) appraisal and expression of emotions; 2) the use of emotions to enhance cognitive processing and decision-making; 3) awareness of emotions; 4) ability to manage emotions (Bolden et al., 2011) (George, 2000).

Even though the emotional intelligence and spiritual leadership are treated as different areas. However, they both lead to the same outcomes. These outcomes are job satisfaction, trust and productivity which are related directly to the organizational success. Furthermore, previous spiritual leadership literature includes emotional components. This inclusion leads to the assumption that both constructs are interrelated in a way ( (Korac-Kakabadse, N., & Kakabadse, 2002). Nevertheless, it is useful to fill the void in the literature and develop an understanding between both emotional intelligence and spiritual leadership to examine the correlation they possess with the overall organizational success.

Practitioners in professional environments encounter different problems that they are not able to solve based on their intellectual

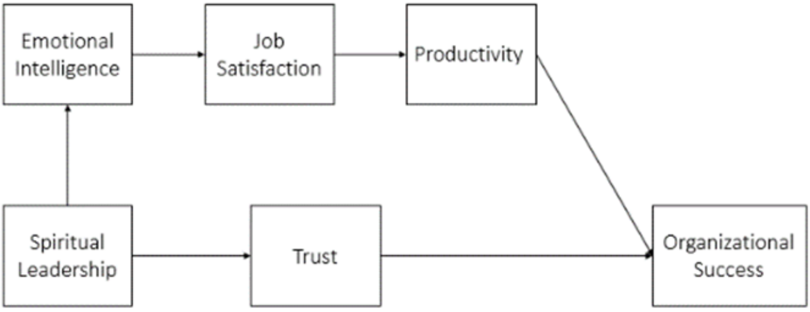
knowledge, thus Schön (1983) describes the conduct of an organisation as unpredictable and messy with all their features. Thus, when a problem occurs, a manager must step out of the usual training and centrality and assume that some complications may cause more damage than they are expected to (Schön, 1983).This is normal; hence organisations are characterised by their ambiguity even though the outline itself consists of several standardized processes and managers must face it fully prepared. A manager's EIQ (Emotional intelligence Quotient) is related to his levels of intuition. Thus, acquiring a set of skills that aid in becoming more reflective will enhance his adaptation skills which will lead to solving the predicaments that appear professionally even when under pressure (Winter et al., 2006). Therefore, it is valuable to study whether emotional competences can be applied in the way a manager leads his employees while facing different complicated problems, hence leading to better reflective abilities.

*Proposition 3a: Emotional intelligence makes a leader.*

*Proposition 3b: Spiritual leadership is positively related to emotional intelligence.*

*Proposition 3c: Emotional intelligence and spiritual leadership are positively related to the organizational success.*

**Figure 1. A perspective model of the Study**



**RESEARCH METHODOLOGY**

The study will be following an explorative approach to identify multiple relationships between emotional, spiritual leadership and the levels of organizational success. Therefore, the paper deployed qualitative methods to investigate the literature and quantitative methods to analyse and discuss the answers to the propositions posted above. The study will include a primary research based on interviews that will be set with different managers from different industrial sectors.

The literature review is going to be analysed deeply for the reader to understand the academic discourse and theoretical underpinnings of the topic. While the review of company-based sources, will contribute in understanding how managers employ emotional intelligence in their leadership styles to reach organizational success. The research will include a semi-structured open interview in order to give participants from different professional backgrounds full freedom to express their opinions about the topic. This method is employed to attain rich data for the propositions posed within the literature review. In addition, the primary data will employ Mayer Salovey Caruso emotional intelligence test (MSCEIT) in order to examine if emotional intelligence is the cause of the elasticity behind the leadership styles a manager might utilize. To add, the dissertation will be investigating ten companies' perceptions regarding the topic. Within those companies, several managers will interviewed to bring the total number of interviewees to 50 line and top managers.

The interviews will be carried out by utilising different communication tools to avoid the difficulties to reach the interviewees. Some of the tools will include video calls, voice calls and face-to-face conversations. This arrangement is set to guarantee that the participants feel comfortable sharing their knowledge to help finalising this research. The structure of the interviews will be set based on the research objectives and the topics covered in the literature review for the purpose of collecting the correct information.

The interview will be made up of four parts: personal view of

emotions and leadership, the perceptions of emotions in organizations, perceptions of emotions in organisations and individual opinions about what are the competencies needed within the team.

**CONCLUSION**

Although there is rich literature on emotional intelligence and leadership, the specific area of or relationship between the subject matter, employees' jobs performance and how it affects the outcomes of organizations remains largely unexplored. Additionally, this work highlights how the role of emotional stability, social skills and general mental capabilities play in employees' job performance as compared to IQ. There is emphasized the relationship between the emotional intelligence and job performance within different business sectors. Based on the findings, this research will suggest a new strategy for creating policies that will set employees on a path to reach their full potential in the organization.

Finally, the spiritual leadership is not something usually managers tend to utilize within their practice. This study emphasizes the importance of spiritual leadership mixed with high levels of emotional intelligence. The findings are supposed to shed a light on the effect of emotional intelligence and leadership's ability to increase the overall productivity despite a person's IQ and academic capabilities.

**REFERENCES:**

1. Fry, L. W. (2003). toward a theory of spiritual leadership. The Leadership Quarterly.

2. Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. The leadership quarterly, 16(5), 835-862.

3. George, J. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. Human Relations, 53(8), 1027-1055.

4. Giacalone, & Jurkiewicz, C. L. (2010). Handbook of workplace spirituality and organizational performance. New York: M. E. Sharp.

5. Goleman, D. (2006). The socially intelligent. Educational leadership, 64(1), 76-81.

6. Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). The New Leaders. Harvard Business School Press.

7. Harari, O. (1993). Back to the Future of Work. Management Review, 82(9), 33-35.

8. Hicks, D. A. (2003). Religion and the workplace: Pluralism, spirituality, leadership. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

9. Hughes, R., Ginnett, R., & Curphy, G. (2012). Leadership: Enhancing the Lessons of Experience (7 ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.

10. India, T. T. (2010). What is Spiritual Intelligence? Retrieved from http://timesofindia.indiatimes.com/lifestyle/spirituality/science-of-spirituality /What-is-spiritual-intelligence- /articleshow/5343214.cms.

11. Jurkiewicz, C. L., & Giacalone, R. A. (2004). A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. Journal of business ethics, 49(2), 129-142.

12. Kelly, R., & Barsade, S. (2001). Mood and Emotions in Small Groups and Work Teams: Organizational Behaviour and Human Decision Processes'. Academic Press, 86(1), 99–130.

13. Kerr, R., Garvin, J., Heaton, N., & Boyle, E. (2006). Emotional Intelligence and Leadership Effectiveness. Leadership & Organization Development Journal, 27(4), 265-279.

14. Konz, G. N. (1999). Maintaining an organizational spirituality: No easy task. Journal of organizational Change Management , 200-210.

15. Korac-Kakabadse, N., K. A., & Kakabadse, A. (2002). Spirituality and leadership praxis. Journal of Managerial Psychology, 165–182.

Malone, P. F., & Fry, L. W. (2003, August 1-6). Transforming schools through spiritual leadership: A field experiment. *Annual Meeting of the Academy of Management*.

16. Mayer, J. D., & & Salovey, P. (1997). What is emotional intel-

ligence. Emotional development and emotional intelligence. Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators, 3-31.

17. Mayer, J., & Salovey, P. a. (2004). 'Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications'. Psychological inquiry, 15(3), 197-215.

18. Moxley, R. (2000). Leadership and Spirit : Breathing New Vitality and Energy into Individuals and Organizations. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

19. Northouse, P. G. (2007). Transformational leadership. Leadership: Theory and practice, 175-206.

20. Palmer, B., & Stough, C. (2001). Swinburne University Emotional Intelligence Test. Interim Technical Manual. Organistional Psychology Research Unit.

21. Ruvo, C. (2017, April 20). Case Study: Relationship Selling. Retrieved from Advertising specialty Institue: https://www.asicentral.com/news/web-exclusive/april-2017/case-study-relationship-selling/

22. Sadri, G. (2012). Emotional Intelligence and Leadership Development. Public Personnel Management, 41(3), 535-548.

23. Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Personality, 185-211.

24. Schön, D. (1983). The Reflective Practitioner. New York: Basic Books.

25. Shimazu, A., Shimazu, M., & Odahara, T. (2004). Job control and social support as coping resources in job satisfaction. Psychological Reports, 94(2), 449–456.

26. Smollan, R., & and Parry, K. (2011). 'Follower Perceptions of the Emotional Intelligence of Change Leaders: A qualitative study' Leadership (4 ed., Vol. 7 ). Sage Publications Ltd.

27. Sternberg, R. (2012). Intelligence. Dialogues in Clinical Neuroscience, 14(1), 19–27.

# ემოციური ინტელექტი და სულიერი ლიდერობა: ორგანიზაციული კვლევა

**რამილ ალჯაბალი,**
კავკასიის ბიზნეს სკოლის დოქტორანტი

**რეზიუმე**

ნაშრომი ეხება პრობლემებს ორგანიზაციული ქცევითი მეცნიერების სფეროში და იკვლევს ემოციურ ინტელექტსა და სულიერ ლიდერობას. ამ კვლევის მიზანია ემოციური ინტელექტისა და სულიერი ლიდერობის არსის გარკვევა და მათი ზეგავლენა ორგანიზაციულ წარმატებაზე, თანამშრომელთა ქცევაზე, შრომის პროდუქტიულობაზე. ამ კვლევის ეპისტემოლოგიური ხედვააა სუბიექტური ინტერპრეტატივიზმი და ონტოლოგია, რადგან კონტექსტურ სოციალურ მოვლენებში მონაწილის მოსაზრებები, გამოცდილება და ქცევა გროვდება შედეგების შესაფასებლად და დასკვნების მისაღებად. კვლევის სტრატეგიას წარმოადგენს შემთხვევის შესწავლა, მონაცემთა შეგროვების ფაზისთვის გამოყენებული იქნება სტრატიფიცირებული შერჩევა. პირველადი მონაცემები მიიღება მონაცემთა შეგროვების ხარისხობრივი ტექნიკიდან, როგორიცაა ნახევრად სტრუქტურირებული ინტერვიუები, დაკვირვება და MSCEIT ტესტი.

**საკვანძო სიტყვები:** ორგანიზაციული ქცევა, სულიერი ლიდერობა, ემოციური ინტელექტი.

# EMOTIONAL INTELLIGENCE AND SPIRITUAL LEADERSHIP: AN ORGANIZATIONAL STUDY

**Rami Aljabali**
PhD Candidate at Caucasus School of Business
E-mail: Rami_jabali@live.com

## RESUME

The work addresses the problems in the field of organizational behavioral science and explores the emotional intelligence and spiritual leadership. The aim of this study is to understand the essence of emotional intelligence and spiritual leadership and their impact on organizational success, employee behavior, labor productivity, employees' jobs performance. The epistemological view of this study is subjective interpretivism and ontology, as the views, experiences, and behaviors of the participant in contextual social events are gathered to evaluate the results and draw conclusions. The research strategy is a case study, stratified sampling will be used for the data collection phase. The primary data are obtained from the qualitative data collection techniques such as the semi-structured interviews, observation and MSCEIT test.

Additionally, there is highlighted how the role of emotional stability, social skills and general mental capabilities play in employees' job performance as compared to IQ. This will emphasize the relationship between the emotional intelligence and job performance within different business sectors. Moreover, spiritual leadership is not something usually managers tend to utilize within their practice. This study will emphasize the importance of spiritual leadership mixed with high levels of emotional intelligence. Based on the findings, this research will suggest a new strategy for creating policies that will set employees on a path to reach their full potential in the organization.

Finally, the findings are supposed to shed a light on the effect of emotional intelligence and leadership's ability to increase overall productivity despite a person's IQ and academic capabilities.

**Keywords:** Organizational Behavior, Spiritual Leadership, Emotional Intelligence, IQ.

# ბენჩმარკინგის როლი სასტუმრო მენეჯმენტის სრულყოფაში

**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101166**

**ნინო ოსიტაშვილი**
სტუ დოქტორანტი

**ნანა ნადარეიშვილი**
გეოგრაფიის დოქტორი,
თსუ ასოცირებული პროფესორი,
ვახუშტი ბაგრატიონის სახ.
გეოგრაფიის ინსტიტუტი უფროსის მეც. მუშაკი,

**რეზუმე**

სასტუმროს წარმატებული მუშაობისთვის მსოფლიო პრაქტიკამ აჩვენა, რომ განვითარებულ ქვეყნებში ბენჩმარკინგული კომპანიების ფუნქციონირებამ საკმაოდ კარგი შედეგი მოუტანა სხვადასხვა საწარმოებს. რადგან საქარველოში სასტუმრო ინდუსტრია ჯერ კიდევ არ არის იმ დონეზე განვითარებული, რომ დააკმაყოფილოს საერთასორისო სტანდარტები, კარგი იქნება სასტუმროს რეგიონული ასოციაციების შექმნა.

რატომ არის სასტუმროებისთვის მნიშვნელოვანი ბენჩმარკინგის ისტრუმენტების ცოდნა? ბენჩმარკინგის ინსტრუმენტების გამოყენებით შესაძლებელია:

1. ინვესტორებმა ბაზარზე არსებული ტარიფებიდან და დაკავებულობიდან გამომდინარე განსაზღვრონ რა რაოდენობის ინვესტიცია განახორციელონ სასტუმროს აშენებისას. რა ეღირება ჩადებული ინვესტიციიდან გამომდინარე სასტუმრო ნომერი და რამდენ ხანში მიიღებენ უკან ჩადებულ ინვესტიციას.

2. შემოსავლების მენეჯმენტს დაეხმარება შემოსავლების გაზრდაში, ამის საუკეთესო მაგალითი მოგვცა სასტუმროების ქსელ Ritz Carton-ის მიერ გატარებული ბენჩამრკინგული ოპერაციების შედეგმა.

3. სასტუმროებს დაეხმარება უფრო მეტი კმაყოფილი კლიენტის ყოლაში. ეს კი ნიშნავს, რომ სხვა სასატუმროებთან შედარებით მისი რეიტინგი მაღლა აიწევს, რაც თავის მხრივ უფრო მეტ კლიენტს მოიზიდავს.

4. სასტუმრო პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლებასა და მათში მოტივაციის გაზრდაში. ეს კი მათ მიერ შესრულებულ სამუშაოს ხარისხს გააუმჯობესებს.

5. ექსპერიმენტებზე ფულის დაზოგვაში, საუკეთესო გამოცდილების გამოყენებისა და საკუთარი ვარიანტის შეთავაზებით სასტუმრო აამაღლებს მის ცნობადობას და გაზრდის პოპულარობას.

და ბოლოს, საშუალო ზომის სასტუმროები, როგორც პრაქტიკამ აჩვენა მაღალი კონკურენციის პირობებში, ბაზარზე ადგილის შესანარჩუნებლად იყენებენ მხოლოდ ფასების დაწევას, რასაც მომსახურების ხარისხის გაუარესება მოყვება და საბოლოოდ, ასეთი სასტუმროების მეპატრონეები იძულებულები ხდებიან ან გაასხვისონ ან დახურონ სასტუმროები. მათ ბენჩმარკინგის ინსტრუმენტების ცოდნა და გამოყენება დაეხმარება ზედმეტი დანახარჯის გარეშე, ან მინიმალური კაპიტალდაბანდებით აამაღლონ მომსახურების დონე და გაზარდონ შემოსავლები.

**საკვანძო სიტყვები:** ბენჩმარკინგი, კონკურენცია, მართვა, სასტუმრო მომსახურება, სტუმარმასპინძლობა, სასტუმრო სერვისი.

## შესავალი

სტუმარმასპინძლობა ყველაზე მგრძნობიარე ბიზნეს სფეროა მთელს მსოფლიოში. ქვეყანაში წარმოშობილი ნებისმიერი პატარა ცვლილება მყისიერ ზეგავლენას ახდენს ამ ინდუსტრიაზე. თუმცა, ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ ამ სფეროს გააჩნია სხვადასხვა კრიზისიდან გამოსვლის, სწრაფად აღდგენის თვისებაც. Covid 19 პანდემიიდან გამომდინარე ყველაზე დიდი ზარალი ამ სფერომ განიცადა. 2020 წლის მსოფლიო სტატისტიკის მიხედვით ტურისტულ ბიზნესში დასაქმებულებიდან 100 მილიონმდე ადამიანი დარჩა უმუშევარი. სასტუმროების დატვირთულობა 84% ით შემცირდა. [1] . საქართველოში შემოსულ ტურის-

ტთა რაოდენობა 81% შემცირდა. [2]

იმისთვის რომ, არსებული სიტუაციიდან ნაკლებ მტკივნეულად მოხდეს გამოსვლა, საჭიროა თითოეულმა სასტუმრომ, რომელიც აპირებს პანდემიის დასრულებასთან ერთად ოპერირების განახლებას, არსებითი ცვლილებები შეიტანოს სასტუმროს მართვაში. ბენჩმარკინგი კი საუკეთესო ინსტრუმენტია წარმატების მისაღწევად.

## ძირითადი ტექსტი

მსოფლიოში ბიზნეს სექტორები იყენებენ სხვადასხვა მეთოდებსა და ხერხებს კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად. ბენჩმარკინგი კი ითვლება მნიშვნელოვან ინსტრუმენტად, რომელსაც საფუძვლად უდევს საქმიანობის მუდმივი გაუმჯობესების კონცეფცია; ის ითვალისწინებს დაგეგმვის უწყვეტ ციკლს, კოორდინაციას, მოტივაციას და შეფასებას საწარმოთა საქმიანობის მდგრადი გაუმჯობესების მიზნით. იმისთვის რომ გაკეთდეს ბაზრის საფუძვლიანი ანალიზი და შეფასდეს კონკურენტული საწარმოს პოზიცია, რომლის საფუძველზეც შემდგომ მიიღება სტრატეგიული გადაწყვეტილება, ამერიკისა და ევროპის წამყვან ქვეყნებში იყენებენ ბენჩამრკინგს.

ბენჩმარკინი-Benchmarking"- (ინგლისური სიტყვაა და სიტყვასიტყვით ნიშნავს bench- ადგილი marking-აღნიშვნა,) წარმოადგენს ეკონომიკური სუბიექტების საქმიანობას, რომლებიც აკვირდებიან და მრავალმხრივი პოზიციიდან სწავლობენ კონკურენტებს და აქტიურად იყენებენ მათ საუკეთესო გამოცდილებას.

თანამედროვე მსოფლიოში, სადაც მარავალგვარი მედია თუ ციფრული საშუალებაა, საკუთარი ბიზნესის რეკლამებისთვის, კონკურენცია სულ უფრო რთულდება. ამასთანავე სასტუმრო ბიზნესის პოპულარობასთან ერთად ბაზარზე სტაბილურად დამკვიდრებას ართულებს ის გიგანტი ბრენდები (Holliday Inn, Global Hyatt, Hilton Hotels, Marriott International, Radisson Blue და სხვა), კონკურენციაში, რომლებიც იყენებენ ბიზნესის ადმინისტრების თანამედროვე მეთოდებს, როგორიცაა: მარკეტინგის

სხვადასხვა სტრატეგია, საკუთარი საქმიანობის სხვადასხვა ანალიზი და დამოუკიდებელი ექსპერტების შეფასება, მრავალფეროვანი მარკეტინგული კომუნიკაციების ფართო სპექტრი და ა.შ . [3]. ბოლო წლებში ძალიან აქტუალურია სპეციალური პროგრამული უზრუნველყოფები, რომლებიც აადვილებს მართვას.

მხოლოდ მარკეტინგში, სასტუმრო ბიზნესის ეს ლიდერები ხარჯავენ თავიანთი წლიური ბრუნვის 5-7% -ს. პატარა, დაბალბიუჯეტური სასტუმროები რისკზე არ მიდიან და ზოგავენ ფულს განვითარებაში. ისინი ამ გზით ცდილობენ დაიცვან თავი არასასურველი შედეგისგან. ამ კატეგორიის სასტუმროები მომხმარებელს იზიდავენ ძირითადად დაბალი ფასებით, რაც მიიღწევა სასტუმროს შეზღუდული მომსახურების ხარჯზე.

ბენჩმარკინგის ინსტრუმენტების შესწავლა და ფლობა ეხმარება არამარტო სასტუმროებს, არამედ ნებისმიერ საწარმოს, ბიზნესის ეფექტიანობის გამუმჯობესებაში, დროის დაზოგვაში ნაცვლად ახალი გამოუცდელი სტრატეგიებისა და იდეების დანერგვა-დატესტვისა, რომელიც ხანგრძლივ დროს მოითხოვს და შეიძლება არც იყოს გამართლებული. [4]

ნებისმიერი ორგანიზაციის წარმატება განისაზღვრება მისი ბაზარზე მდგრადი კონკურენტუნარიანობით. ის შეფასების ერთ-ერთი მთავარი პარამეტრია, რომლის საშუალებითაც შესაძლებელია განისაზღვროს მსგავს საწარმოთა ფუნქციონირებაში არსებული განსხვავებები, მომხმარებელთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების ხარისხი და წარმოების საქმიანობის ეფექტიანობა. ფაქტორთა ერთობლიობა, რეგიონი და სპეციფიკიდან გამომდინარე, განსაზღვრავს კონკრეტული სასტუმრო ბიზნესის კონკურენტუნარიანობას.

სტუმარმასპინძლობის ინდუსტრიაში კონკურენტუნარიანობის მაღალი დონის შენარჩუნების ერთ-ერთი საუკეთესო გზაა კომპანიების პოზიტიური გამოცდილების გამოყენება, რომლებიც ლიდერობენ ბაზარზე. ეს მეთოდი სპეციალურ სამეცნიერო ლიტერატურაში განმარტებულია, როგორც ბენჩმარკინგი. თავისი არსით, ის ახლოს არის მარკეტინგულ დაზვერვასთან და

წარმოადგენს ემყარება მარკეტინგულ ანალიზს. უკვე გასული საუკუნის 70-იანი წლების შუა პერიოდიდან ბენჩმარკინგი დამოუკიდებელი მიმართულება გახდა და ყოვლისმომცველია კონკურენციის ანალიზის ფარგლებში.

ამჟამად ბენჩმარკინგი წარმოადგენს საუკეთესო ინსტრუმენტს ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების შესაფასებლად. კომპანიამ რომ უზრუნველყოს ბაზარზე ხანგრძლივი ყოფნა, მან უნდა განახორციელოს თავისი ბიზნესის ფუნქციონირების შედარებითი ანალიზი ინდუსტრიის ლიდერებთან.

სანამ სასტუმროს ბიზნესში ბენჩმარკინგის გამოყენების შესაძლებლობებს დავადგენთ, გავაანალიზოთ მისი ტიპები:

1.ზოგადი ბენჩმარკინგი ეფუძნება ანალიტიკურ-შედარებით ანალიზს მსგავსი საქონლის მწარმოებლების მიერ წარმოებული და გაყიდული პროდუქტების მაჩვენებლებს შორის. შედარება ხელს უწყობს საინვესტიციო საქმიანობის მიმართულებების განსაზღვრას და ასევე საშუალებას იძლევა განხილულ იქნეს პრობლემები, კლასიფიცირდეს ამოცანები და ეტაპობრივად მოხდეს მათი გადაწყვეტა;

2.ფუნქციური ბენჩმარკინგი დაკავშირებულია, მსგავს პირობებში ორგანიზაციის მუშაობის გარკვეული ასპეტქტების შედარებასთან წარმატებულ ორგანიზაციებთან.

3.შიდა ბენჩმარკინგი ემყარება კომპანიის შიდა სტრუქტურულ კვლევას. ის ყველაზე მეტად გავრცელებულია ქსელურ სსტუმროებში. ასეთი პროცესის მთავარი ამოცანაა საწარმოს ეფექტიანობის შიდა სტანდარტების დადგენა, რაც შესაძლებელს ხდის ერთი სტრუქტურის პოზიტიური გამოცდილება გავრცელდეს მთელი ორგანიზაციის საქმიანობაში. მას იყენებენ კომპანიის დეპარტამენტების მუშაობის შედარებისას.

4.კონკურენტული ბენჩმარკინგი გამოიყენება მსგავსი საწარმოების ბაზარზე პოზიციონირების ს შედარებისას. მათ პოზიციონირებაზე ბაზარზე. ძირითადად ხდება იმ კომპანიების შედარება, რონლებიც ერთი და იგივე ბაზარზე მონაწილეობენ და მომხმარებელს სთავაზობენ კონკურენტუნარიან პროდუქ-

ტს ან მომსახურებას, ეგრეთწოდებული შემცვლელ (substitute)-პროდუქტს. [5] კონკურენტული ბენჩმარკინგის მიზანია საკუთარი კომპანიის საქმიანობის შედარება კონკურენტებთან.

5.სტრატეგიული ბენჩმარკინგი-ბიზნეს პროცესების გაუმჯობესება, ორგანიზაციის მაღალი დონის მქონე უცხოური კომპანიების საუკეთესო პრაქტიკის საფუძველზე;[6]

დასახული მიზნიდან გამომდინარე , ბენჩმარკინგის იყოფა ორ ძირითად ნაწილად: შედარებითი და პროცესული ბენჩმარკინგი. შედარებითი ბენჩმარკინგი ეს არის ორგანიზაციის საქმიანობის შედეგად მიღებული შედეგების შეგროვებისა და ანალიზის პროცესი და ამ მონაცემების შედარება სასტუმრო ინდუსტრიის სხვა საწარმოების მონაცემებთან, პრობლემების იდენტიფიცირებისა და სტრატეგიული პროგრამების შემუშავების მიზნით. მის საფუძველზე და სასტუმროს ბიზნესში ბენჩმარკინგის მიდგომის წარმატებით დანერგვისა და განხორციელების გათვალისწინებით, გამოვყოფთ სასტუმროს ფუნქციონირების ეფექტიანობის მაჩვენებლებს:

1) ძირითადი ინდიკატორები, რომლებიც განსაზღვრავენ მომხმარებელთა მომსახურების ხარისხს;

2) ძირითადი ინდიკატორები, რომლებიც განსაზღვრავენ სასტუმროს მართვისა და მუშაობის ეფექტიანობას:

• გაყიდული ოთახებიდან შემოსავალი (Room Revenue);

• ხელმისაწვდომი ოთახების რაოდენობიდან შემოსავალი (RevPAR);

• გაყიდვის საშუალო ტარიფი (ADR);

• საშუალო შემოსავალი თითო სტუმარზე (RevPAC);

• ცხოვრების საშუალო ხანგრძლივობა (Average Length of Stay);

• გაყიდული ოთახების რაოდენობა (Room Sold);

• დატვირთულობის პროცენტი (Occupancy %).

3) პერსონალის მუშაობაზე მოქმედი ფაქტორები.[7]

ყოველივე ამის გაანალიზების საფუძველზე შესაძლებელია სასტუმროს ოპერირების ეფექტიანი მეთოდის შემუშავება, რომლის მიხედვითაც მოხდება სტუმრის საჭიროებების მაქსი-

მალური დაკმაყოფილება და ოპტიმალური გადაწყვეტილებების მიღებაც.

პროცესული ბენჩმარკინგი კი წარმოადგენს ბიზნეს პროცესების იმ მიმართულებების კვლევას.. რომლებიც იძლევიან გარე და შიდა პროცესების საუკეთესო შედეგებ; ტურიზმში გარე პროცესებად შეიძლება ჩაითვალოს ავია ან სარკინიგზო ბილეთების დაჯავშნა, რესტორნების პროდუქტით მომარაგება. შიდა პროცესებია ნომრის სუსფთავის შენარჩუნება, სასტურმოს სამრეცხაოს მუშაობა.

არსებობს სხვადასხვა ტიპის ბენჩმარკინგული კვლევების მოდელები [9]:

კვლევის პირველ მოდელს განეკუთვნება, ისეთი მდგომარეობა, როდესაც ერთი ორგანიზაცია პარტნიორულ საწყისებზე იწყებს ბენჩმარკინგს სხვა ორგნიზაციებთან. თითოეულ მათგანთანი დამოუკიდებლად აწარმოებს შედარებას და ხშირად ორგნიზაციებმა არ იციან რომელი ორგანიზაციაა ჩართული ამ კვლევაში.

მეორე მოდელი ასახავს სიტუაციას, როდესაც რამდენიმე პარტნიორი კომპანია იკრიბება და ახორციელებს ერთობლივ ბენჩმარკინგს. ამ მოდელით ხდება ყველა პარტნიორის ჯვარედინი შედარება.

მესამე მოდელში გამოიყენება მესამე პირი, ანუ იწვევენ კონსულტანტს.

ბენჩმარკინგი ითვალისწინებს ისეთ პროცედურას, როდესაც სასტუმროდან გასვლისას, სტუმარს ეძლევა მომსახურების შეფასების ე.წ. წიგნი ან კითხვარი. სამწუხაროდ, მრავალი სასტუმროს კითხვარში მცირე ინფორმაციაა და მაშინაც კი, თუ მომხმარებელს პრობლემები შეექმნა, იგი სასტუმროს საერთო შეფასებას ან დაბალ ქულას უწერს ან უბრალოდ უარს ამბობს პასუხზე. რა თქმა უნდა, ამ სასტუმროში მომსახურების ხარისხის უკმაყოფილება სტუმარს სამუდამოდ დარჩება და მისი დაბრუნების შესაძლებლობა მნიშვნელოვნად შემცირებულია.

## გამოყენებული ლიტერატურა:

1. https://www.statista.com/topics/6224/covid-19-impact-on-the-tourism-industry/

2. https://gnta.ge/ge/%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%98%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%98%E1%83%99%E1%83%90/

3. შერჩეული ტექნიკები ბენჩმარკინგის ანალიზისთვის. ხარისხის მენეჯმენტისა და ტექნოლოგიის ბენჩმარკინგი. 5 (3), ქ. 3-22 გვ.

4. ბრეიტერ დ. და კლაინ, ს.ფ.. (1995) სასტუმროებში ხარისხის მენეჯმენტის შეფასების ბენჩმარკინგი. ფიუ სტუმარმასპინძლობის მიმოხილვა13 (2), 45-60.

5. ჯონსი ნ. ჰაუკროფტი ბ& დრეიკი ლ. (1997) მონაცემთა დაფარვის ანალიზის გამოყენება სასტუმროს მუშაობის მონიტორინგში. პროგრესი ტურიზმისა და სტუმარმასპინძლობის კვლევაში 3 (2), 119-127.

6. ფილიპს პ.ა. და აპპია-ადუ კ. (1998) სტუმარმასპინძლობის სექტორში, ბენჩმარკინგი სტრატეგიული დაგეგმვის გასაუმჯობესებლად. მომსახურების სექტორის ჟურნალი 18 (1), 1-18.

7. ზაირი მ. (1992) ბენჩმარკინგის ხელოვნება: მომხმარებელთა უკუკავშირის გამოყენება შესრულების განსხვავებების დასადგენად. ხარისხის საერთო მენეჯმენტი 3 (2), 177-188.

8. კუპერი დ.რ. შინდლერ პ.ს , (2011). ბიზნესის კვლევის მეთოდები, მე -11 გამოცემა, მაკგრაუ-ჰილ/ირვინ ინქორფორეით; ნიუ-იორკი.

9. მინ, ჰ,&ჩანგ კ. (2002). “სტუმარმასპინძლობის ხარისხის დინამიური ნიშნული”, მომსახურების მარკეტინგის ჟურნალი, 16 (4) 302-321.

## REFERENCES

1. https://www.statista.com/topics/6224/covid-19-impact-on-the-tourism-industry/;

2. https://gnta.ge/ge/%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%98%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%8

3%98%E1%83%99%E1%83%90/;

3. Selected Techniques for Benchmarking Analysis. Benchmarking for Quality Management and Technology, Vol. 5(3), str. 3-22pp;

4. Breiter, D. and Kline, S.F. (1995) Benchmarking quality management in hotels. FIU Hospitality Review 13(2), 45-60.;

5. Johns, N., Howcroft, B. and Drake, L. (1997) The use of data envelopment analysis to monitor hotel productivity. Progress in Tourism and Hospitality Research 3(2), 119-127.

6. Phillips, P.A. and Appiah-Adu, K. (1998) Benchmarking to improve the strategic planning process in the hotel sector. The Service Industries Journal 18(1), 1-18.

7. Zairi, M. (1992) The art of benchmarking: using customer feedback to establish a performance gap. Total Quality Management 3(2), 177-188.

8. Cooper, D. R. and Schindler, P. S., (2011).Business Research Methods, 11th ed., McGraw-Hill/Irwin Inc., New York, New York;

9. Min, H., Min, H. and Chung, K. (2002). "Dynamic benchmarking of hotel service quality," Journal of Services Marketing, 16(4) 302-321.

## THE ROLE OF BENCHMARKING IN HOTEL MANAGEMENT IMPROVEMENT

**Nino Ositashvili**,
PhD Student of GTU
E-mail: ninosit@yahoo.com
**Nana Nadareishvili**
Doctor of Geography, Associate Professor of GTU,
Senior Research Fellow at Vakhushti Institute of Geography
E-mail: n.nadareish3005@gmail.com

### RESUME

Hospitality is the most sensitive business in the world. Any small change in the country has an immediate impact on this industry. However, it should also be noted that this area also has the ability to

recover quickly (coming out of various crises).

The world practice of successful hotel operation has shown that the presence of benchmarking companies in developed countries has brought good results to various enterprises. Since the hotel industry in Georgia is not yet developed to a level that meets international standards, it would be a good idea to create the regional hotel associations, to invite experts who provide benchmarking with their consulting activities and services. This means that the high-ranking experts will be invited to select the most important indicators for the analysis. Creating a service standard framework will help the hotel industry to improve the quality of a service.

Why is the knowledge of benchmarking tools important for hotels?

Using benchmarking tools helps:

1. Investors to determine a range of investment in the construction of a hotel based on the tariffs and occupancy in the market. What will the hotel room cost based on the investment and how long will it take to get the investment back?

2. Revenue management increase revenue; The best example of this is the benchmarking operations provided by the hotel chain Ritz Carton.

3. Hotels to have more satisfied customers. This means if the hotel rating is higher than that of other hotels, more customers are attracted.

4. To increase the qualification of hotel staff and to increase their motivation. This will improve the quality of the work done by them.

5. To save money on experiments; By using the best experience and offering your own option, the hotel will raise its awareness and increase its popularity.

**Keywords**: Benchmarking, Competition, Management, Hotel Services, Hospitality.

# სახაზო სანაოსნო მომსახურების როლი საშუალო და მცირე ბიზნესის განვითარებაში

**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101176**

**ბაგრატ დევაძე**
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი, ბათუმის
საზღვაო აკადემიის ასოცირებული პროფესორი

**რეზიუმე**

სახაზო სერვისი უზრუნველყოფს ტვირთების რეგულარულ გადაზიდვებს პორტებს შორის დადგენილ ვადებში. ფიქსირებული მარშრუტი, ტვირთის მიღების ვალდებულება და ზღვაში გასვლა ტვირთის რაოდენობის მიუხედავად დადგენილი გრაფიკის დაცვით არის ის, რაც სახაზო მომსახურებას განასხვავებს ნაყარი ტვირთების საზღვაო გადაზიდვებისაგან.

მე-20 საუკუნის მეორე ნახევარში სატრანსპორტო მომსახურებაში განხორციელებულმა კონტეინერიზაციამ, სრულყოფილი მარშრუტების ჩამოყალიბებამ და ინფრასტრუქტურის შექმნამ სახაზო ნაოსნობა აქცია გლობალური ეკონომიკის მამოძრავებელი ძალად, რომელიც ხელს უწყობს საერთაშორისო ვაჭრობის ზრდას, ბიზნესის სხვადასხვა ფორმების განვითარებას.

საკონტეინერო ტვირთების საზღვაო გადაზიდვების მოცულობა 1994 წლის 37,1 მლნ. TEU-დან 2020 წლისათვის 143,3 მლნ. TEU-მდე გაიზარდა. გადაზიდვების მოცულობები მაღალი ტემპებით იზრდებოდა 1990-2004 წლებში, შემდგომში იგი სტაბილურად მერყეობს 135-150 მლნ. TEU-ს ფარგლებში.

გენერალური ტვირთის გემების დედვეიტი იყო მზარდი 1970-2010 წლებში (40,5 მლნ. Dwt-დან 99,7 მლნ. Dwt-მდე), ბოლო 10 წლის განმავლობაში ადგილი აქვს მისი ტონაჟის შემცირებას და 2020 წლისათვის შეადგინა 74,6 მლნ. Dwt. სამაგიეროდ 1970 წლიდან მუდმივად იზრდება კონტეინერმზიდი გემების ფლოტი და 2020 წლისათვის შეადგინა 274,7 მლნ. Dwt.

2001 წლიდან უმსხვილესი სახაზო ოპერატორი გახდა

Maersk-ი (9,4% ბაზრის წილით), 2020 წლისათვის კი მისი ხვედრითი წილი ამ ბიზნესში 17%-მდე გაიზარდა. კომპანია ფლობს საკონტეინერო ტერმინალებს მთელი მსოფლიოს მასშტაბით, მათ შორის ფოთის საკონტეინერო ტერმინალს. მეორე ადგილზეა MSC (9,4% ბაზრის წილით), მესამეზე COSCO (12,4%), მეოთხეზე CMA CGM (11,8 %).

**საკვანძო სიტყვები:** სახაზო სანაოსნო სერვისი, კონტეინერიზაცია, აღმოსავლეთ-დასავლეთის მარშრუტები, ჩრდილოეთ-სამხრეთის მარშრუტები, სამხრეთ-სამხრეთის მარშრუტები, შიდარეგიონული მარშრუტები, გენერალური ტვირთის გემი, კონტეინერმზიდი გემი, სახაზო ოპერატორი, საკონტეინერო პორტი.

## ძირითადი ტექსტი

სახაზო სანაოსნო მომსახურება და კონტეინერიზაცია მაღალი ტემპებით ვითარდება 21-ე საუკუნის დასაწყისში. თუ საკონტეინერო ტვირთების საზღვაო გადაზიდვების მოცულობა 1994 წელს იყო 37,1 მლნ. TEU(ოცფუთიანი კონტეინერის ექვივალენტი), 2020 წლისათვის ამ მაჩვენებელმა 143,3 მლნ. TEU შეადგინა.

სახაზო სანაოსნო მარშრუტები შეიძლება დაიყოს შემდეგ ჯგუფებად:

1. აღმოსავლეთ-დასავლეთის მარშრუტები შეადგენს ტვირთების 51%-ს და ერთმანეთს აკავშირებს ჩრდილოეთ ამერიკის, დასავლეთ ევროპის და აზიის ძირითად ინდუსტრიულ ცენტრებს. საზღვაო გადაზიდვების მოცულობები მარშრუტების ამ ჯგუფში მაღალი ტემპებით იზრდებოდა 1990-2016 წლებში, ბოლო წლებში ეს ზრდა უფრო სტაბილური გახდა.

2. ჩრდილოეთ-სამხრეთის მარშრუტებზე მოდის ტვირთების 8% და წამყვან ეკონომიკურ რეგიონებს აკავშირებს სამხრეთ ნახევარსფეროს ეკონომიკურ სისტემებთან. გადაზიდვების მოცულობები მაღალი ტემპებით იზრდებოდა 1990-2004 წლებში, შემდგომში იგი სტაბილურად მერყეობს 11-12 მლნ. TEU-ს ფარგლებში.

3. სამხრეთ-სამხრეთის ვაჭრობაზე მოდის ტვირთების 12 %

და აკავშირებს სამხრეთ ნახევარსფეროს ეკონომიკურ რეგიონებს. ვაჭრობა მზარდი იყო 1990-2004 წლებში, შემდგომში იგი სტაბილურად მერყეობს 16-20 მლნ. TEU-ს ფარგლებში.

4. ტვირთების დანარჩენი 28 % მოდის შიდარეგიონალურ გადაზიდვებზე, რომლებშიც შედარებით მცირე ზომის გემები გამოიყენება. საზღვაო გადაზიდვები 3-ჯერ გაიზარდა 1994-2004 წლებში. შემდგომში კი მერყეობს 36-42 მლნ. TEU-ს ფარგლებში.

**ცხრილი 1. საკონტეინერო ვაჭრობა ძირითადი სახაზო მარშრუტების მიხედვით (მლნ. TEU)**

| | 1994 | 2004 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. აღმ.-დას. მარშრუტები სულ | 16,5 | 32,8 | 72,5 | 76,6 | 79,4 | 79,3 | 73,6 | 51,4 |
| მ.შ.: - წყ. ოკეანის გადამკვეთი აქედან: - აზია-ჩრდ. ამერიკა<br>- ჩრდ. ამერიკა-აზია | 7,4 | 16,2<br>11,4<br>4,8 | 25,5<br>18,2<br>7,3 | 26,7<br>19,4<br>7,3 | 28,2<br>20,8<br>7,4 | 26,8<br>20,0<br>6,8 | 25,1<br>18,1<br>7,0 | 17,5<br>12,6<br>4,9 |
| - აზია - ევროპა, სულ აქედან:<br>- აზია-ევროპა<br>- ევროპა - აზია | 4,9 | 11,0<br>7,5<br>3,5 | 22,2<br>15,3<br>6,8 | 23,6<br>16,4<br>7,1 | 24,4<br>17,3<br>7,0 | 24,7<br>17,5<br>7,2 | 23,0<br>16,1<br>6,9 | 16,0<br>11,2<br>4,8 |
| - ტრანსატლანტიკური, სულ აქედან: - ჩრდ. ამერ.-ევროპა<br>- ევროპა - ჩრდ. ამერიკა | 3,2 | 5,7<br>3,2<br>2,5 | 7,0<br>2,7<br>4,3 | 7,6<br>3,0<br>4,6 | 8,0<br>3,1<br>4,9 | 7,9<br>2,9<br>4,9 | 7,5<br>2,8<br>4,7 | 5,2<br>1,9<br>3,3 |
| 2. ჩრდ.-სამხ. მარშრუტები სულ | 8,1 | 20,2 | 11,1 | 11,7 | 12,0 | 12,0 | 11,6 | 8,1 |
| 3. სამხ.-სამხ. მარშრუტები სულ | 2,3 | 6,3 | 16,2 | 17,6 | 18,9 | 19,4 | 18,0 | 12,5 |
| 4. შიდარეგიონული | 12,2 | 36,2 | 37,7 | 40,0 | 40,7 | 42,3 | 40,1 | 28,0 |
| სულ მსოფლიოში | 37,1 | 95,6 | 136,6 | 144,8 | 150,3 | 151,9 | 143,3 | 100 |

**წყარო:**
**https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2020_en.pdf**

კონტეინერიზაციამ შეცვალა სახაზო სანაოსნო ფლოტის სტრუქტურა. თუ გენერალური ტვირთის გემების მსოფლიო ფლოტის დედვეიტი იყო მზარდი 1970-2010 წლებში (40,5 მლნ. Dwt-დან 99,7 მლნ. Dwt-მდე), ბოლო 10 წლის განმავლობაში ადგილი აქვს მისი ტონაჟის შემცირებას და 2020 წლისათვის შეადგინა 74,6 მლნ. Dwt. სამაგიეროდ 1970 წლიდან მუდმივად იზრდება კონტეინერმზიდი გემების ფლოტი და 2020 წლისათვის შეადგინა 274,7 მლნ. Dwt (ცხრილი 2).

კონტეინერმზიდი გემების მოცულობა ჩვეულებრივ იზომება TEU-ში (20-ფუტიანი კონტეინერის ექვივალენტი). ფლოტის ზრდასთან ერთად ადგილი ჰქონდა გემების სხვადასხვა ზომითი კატეგორიების გამოყოფას:

1. Small feeder: 1000 TEU-მდე;
2. Feeder: 1001-2000 TEU;
3. Feedermax: 2001-3000 TEU;
4. Panamax: 3001-5100 TEU
5. Post-Panamax: 5101-10000 TEU;
6. New Panamax: 10001-14500 TEU;
7. Ultra Large Container Vessel (ULCV): 14501 და მეტი TEU.

**ცხრილი 2. სახაზო სანაოსნო ფლოტის დედვეიტი მსოფლიოში(მლნ. ტონა)**

| | 1970 | 1980 | 1985 | 1990 | 1995 | 2000 | 2005 | 2010 | 2015 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| გენერალური ტვირთის გემები | 40,5 | 62,9 | 92,3 | 89,6 | 89,9 | 88,7 | 81,7 | 99,7 | 72,3 | 74.6 |
| კონტეინერმზიდი გემები | 1,9 | 11,3 | 19,9 | 26,1 | 43,9 | 63,6 | 98,1 | 111,1 | 227,7 | 274.7 |
| სულ | 42,4 | 74,2 | 112,2 | 114,7 | 133,8 | 152,3 | 177,8 | 210,8 | 298,0 | 349,3 |

**წყარო: https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2020_en.pdf**

კონტეინერმზიდი გემების თითოეულ კატეგორიას თავისი სექტორი აქვს ბაზარზე. 1000 TEU-ზე ნაკლები ზომის გემები მუშაობენ შედარებით ნაკლები სიშორის გადაზიდვებზე. ისინი ახდენენ შორეული ნაოსნობის მიერ რეგიონალურ ცენტრებში გადაზიდული კონტეინერების დისტრიბუციას. 3000 TEU-ზე მეტი ზომის გემები (Sub-Panamax-is, Panamax-isa da Post-panamax) ძირითადად შორეულ ნაოსნობას ემსახურებიან.

სახაზო სანაოსნო სერვისის დიფერენციაცია წარმოადგენს ფასების დადგენისა და შემოსავლების გაზრდის ალტერნატივას. ამ მხრივ საკონტეინერო გადაზიდვები შეიძლება განხილული იქნას როგორც მომსახურების პაკეტი, რომელიც მოიცავს შემდეგ მახასიათებლებს:

1. გემის მოძრაობის გრაფიკის დაცვა. შორეული ნაოსნობის მარშრუტების კლიენტები ძირითადად დამოკიდებული არიან საექსპორტო ბაზარზე. შესაბამისად მათთვის მეტად მნიშვნელოვანია სატრანსპორტო მომსახურების საიმედოობა, რაც გამოიხატება ფიქსირებული ყოველდღიური გრაფიკის დაცვაში და ტვირთის დროულ მიწოდებაში. ასევე მნიშვნელოვანია შიდარეგიონალური მარშრუტების გრაფიკების დაცვა.

2. „კარიდან კარამდე" მომსახურების დრო. შორეულ რეისებში განსაკუთრებით ძვირადღირებული საქონლისათვის ტრანზიტის დრო შეიძლება იყოს ძირითადი მატერიალურ-ფასეულობითი მოსაზრება. ამ კონტექსტში ავიაფრახტი წარმოადგენს სახაზო ნაოსნობის სერიოზულ კონკურენტს.

3. გადაზიდვის ხარჯები. კონტეინერის ტრანსპორტირების ხარჯები გაგზავნის პუნქტიდან დანიშნულების პუნქტამდე დამატებითი ხარჯების ჩათვლით.

4. ტვირთის გამგზავნის შესაძლებლობა გააკონტროლოს ტრანსპორტირების პროცესი.

5. მომსახურების(რეისების) სიხშირე. საზღვაო ტრანსპორტი არის ტვირთის ტრანსპორტირების პროცესის ერთ-ერთი ეტაპი. ხშირი რეისები აძლევს მწარმოებელს შესაძლებლობას დროულად მოემსახუროს ერთეულ დაკვეთებს და შეამციროს მარაგების დონე საქონლის მიწოდების ორივე მხარეს.

6. ადმინისტრირების საიმედოობა. კლიენტები აფასებენ დროულ და ზუსტ ადმინისტრირებას. საგადამხდელო ანგარიშების და კონოსამენტების თავისდროული მიწოდება, დროული შეტყობინებები, ზუსტი ანგარიშები და წარმოშობილი პრობლემების გადაწყვეტა - ყოველივე ამას დიდი მნიშვნელობა აქვს სახაზო კომპანიის მუშაობაში.

7. ადგილების ხელმისაწვდომობა. სერვისის შესაძლებლობას მიიღოს ტვირთი გადასაზიდად მოკლე ვადებში დიდი მნიშვნელობა აქვს საშუალო და მცირე მეწარმეებისათვის, რომლებსაც არ შეუძლიათ თავიანთი სატრანსპორტო მოთხოვნილებების წინასწარ დაგეგმვა.

დღეისათვის მოქმედებს საკონტეინერო პორტების 2 დონე:

1. სატვირთო ცენტრები (საბაზო პორტები). ტვირთის გამგზავნები გარანტირებულნი არიან რეგულარული სერვისით და ფიქსირებული ტარიფებით. მსოფლიოს ძირითად საკონტეინერო პორტებს შორის ლიდერობენ შანხაი, სინგაპური, შენჯენი, ნინბო, გუანჯოუ, ბუსანი და ჰონკონგი, რომლებიც ყოველწლიურად ამუშავებენ 20 მლნ. TEU-ზე მეტს და წარმოადგენენ საზღვაო აზიის რეგიონალურ სადისტრიბუციო ცენტრებს.

2. შუალედური პორტები. ისინი ახორციელებენ შორეული ნაოსნობის ტვირთების დისტრიბუციას. მათ განეკუთვნება შავი ზღვის აუზის, მათ შორის ბათუმისა და ფოთის პორტები.

დღეისათვის 200-ზე მეტი კომპანია ახორციელებს სახაზო სანაოსნო მომსახურებას. მნიშვნელოვანი ცვლილებები ამ სფეროში მოხდა გასული საუკუნის ბოლოს. 1980 წელს უმსხვილესი სახაზო ოპერატორი იყო Sea-Land (9,6% ბაზრის წილით), სხვა 19 მსხვილი სახაზო კომპანიის ბაზრის წილი კი მერყეობდა 1,4-5,6%-ის დიაპაზონში.

2001 წლიდან უმსხვილესი სახაზო ოპერატორი გახდა Maersk-ი (9,4% ბაზრის წილით), 2020 წლისათვის კი მისი ხვედრითი წილი ამ ბიზნესში 17%-მდე გაიზარდა. კომპანია ფლობს საკონტეინერო ტერმინალებს მთელი მსოფლიოს მასშტაბით, მათ შორის ფოთის საკონტეინერო ტერმინალს. მეორე ადგილზეა MSC (9,4% ბაზრის წილით), მესამეზე COSCO (12,4%), მე-

ოთხეზე CMA CGM (11,8 %). კომპანიების ONE, Evergreen, HMM, Yang Ming, PIL, ZIM, Wan Hai Lines ბაზრის წილი კი მერყეობს 1,2-6,5%-ის ფარგლებში.

საკუთრება სახაზო ბიზნესში უფრო კონცენტრირებულია, ვიდრე ნაყარი ტვირთების საზღვაო გადაზიდვების ბიზნესში. 10 უმსხვილესი კომპანია აკონტროლებს ბაზრის ამ სეგმენტის 85%-ს. სახაზო ბიზნესის ასეთი კონსოლიდაცია მსხვილ კომპანიებში განპირობებულია უნიფიცირებული სატრანსპორტო სისტემების მართვისათვის საჭირო ინვესტიციების დიდი მოცულობებით. სახაზო კომპანიები გამორჩევიან მენეჯმენტის სირთულით და სანაპირო პერსონალის სიმრავლით.

**REFERENCES:**


1. UNCTAD (2019). 50 Years of Review of Maritime Transport, 1968–2019: Reflecting on the Past, Exploring the Future. Transport and Trade Facilitation Series. No. 10. (United Nations publication. New York and Geneva).

2. Clarksons Research (2019e). Containership Market Update. Quarter 2. 10 May.

3. Christensen E, Blaeser J, Drake J, Koch G, Labovitz J, Nemeth B, and Pringle H (2019). Global container shipping outlook: IMO 2020 weighs on an industry struggling to generate sustained profitability. Alix Partners. 19 February.

4. Drewry Maritime Research (2019a). Container Forecaster. Quarter 2. June.

5. Lloyd's Loading List (2019b). Digitalization momentum continues to build in container shipping. 4 June.

# THE ROLE OF LINER SHIPPING SERVICES IN SMALL AND MEDIUM SIZED BUSINESS DEVELOPMENT

**Bagrat Devadze,**
Academic Doctor of Economics,
Associate Professor of
Batumi Sea Maritime Academy
E-mail: bagratdevadze267@gmail.com

## RESUME

The Liner services provides regular shipments of goods between ports within the set timeframe. A fixed route, the obligation of receiving cargo and to go to sea with established schedule distinguishes line service from the sea transportation of bulk cargo.

Containerization, establishment and improvement of routes and infrastructure helped liner shipping to become the driving force of Global economy, which supports the growth of international trade, development of different business forms such as mainly small and medium sized businesses.

The shipment volume of containerized cargo was 37.1 M.TEU in 1994, by 2020 the figure reached up to 143.3 M.TEU. This indicator was growing at a high rate on East-West route during 1990-2016; In terms of North-South, South-South and intraregional route same measure was high between 1990-2004 years. Afterwards, Abovementioned growth has become more stable.

Containerization changed the structure of Liner fleet. If general cargo vessels deadweight was growing during 1970-2010 (From 40.5M Dwt to 99.7M Dwt), in the latest 10 years, the tonnage has been decreasing and as for 2020 it was 74.6M Dwt. In exchange for this the number of container ships have been growing consistently and in 2020 it consisted of 274.7M Dwt.

Maersk became the largest line operator since 2001 (with a market share of 9.4%) and by 2020 it's share of the business has grown to 17%. The company owns container terminals worldwide, including the Poti container terminal. MSC is on second place (9.4% market share), COSCO is on third place (12.4%) and CMA CGM takes forth place (11.8%).

**Keywords:** Liner Shipping Services, Containerization, East–West routes, North–South routes, Intraregional routes, General cargo ship, Containership, Liner operator, Container port.

# ადამიანური რესურსები - ორგანიზაციის ძირითადი მამოძრავებელი ძალა

**DOI.org/10.36962/104/3-5/202101184**

**მანანა სამადაშვილი**
პმდ, სტუ ასისტენტ-პროფესორი

**ეკატერინე გობეჯიშვილი**
აკადემიური დოქტორი, სტუ
ასისტენტ-პროფესორი

**რეზიუმე**

ბიზნესის პროცესში კონკურენტული უპირატესობის მოსაპოვებლად ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი წარმოადგენს სტრატეგიულ მიდგომას ორგანიზაციის, ან მასში მომუშავე პერსონალის მიმართ. ადამიანური რესურსების მართვის მნიშვნელობამ დიდი ცვლილებები განიცადა, ადმინისტრაციული ოპერაციების ჩატარებიდან გადავიდა უფრო მრავლისმომცველი ფუნქციების შესრულებამდე.

ადამიანური რესურსების ფუნქციები არსებობს და იარსებებს ნებისმიერი ტიპის ორგანიზაციებში და კომპანიებში, რადგან არსებობს მათში სამუშაო.

ახალი ტექნოლოგიების გარდაქმნა ნებისმიერი პროფესიული სფეროსათვის ქმნის ახალ საჭიროებებს და სპეციალიზებულ ფუნქციებს ადამიანური რესურსების გამოყენებისათვის.

დღევანდელ კონკურენტულ გარემოში ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის შედეგად გამოყენებული მეთოდები იძლევა სამუშაო პროცესების გამარტივების საშუალებას. საინტერესოა ისეთი ახალი რესურსების გამოყენება, როგორიცაა: მანქანური სწავლება, დიდი მონაცემები და სხვა.

ციფრული ტექნოლოგია მოითხოვს სამუშაო სტილისა და პროცედურების შეცვლას. კონკურენტუნარიანმა პროფესიონალებმა წვლილი უნდა შეიტანონ ადამიანების სამუშაო გამოც-

დილების გაუმჯობესებაში. ადამიანური რესურების მენეჯმენტი ხელს უწყობს მიზნებისა და ამოცანების წარმატებით შესრულებას. მხოლოდ ასეთი სისტემა ინარჩუნებს მოტივირებულ თანამშრომელს.

ხელოვნური ინტელექტის განვითარება შორს არის სრულყოფილებამდე, არსებობს მრავალი პრობლემები და მხოლოდ ადამიანების ხელშეწყობით არის შესაძლებელი მათი გადალახვა. ამგვარად აუცილებელია თანამედროვე პერსონალის დაქირავება და მათი მომზადება ციფრული ტექნოლოგიის ათვისების და გამოყენების თვალსაზრისით. ტექნოლოგია გარდაქმნის ჩვენს ცხოვრებას.

**საკვანძო სიტყვები:** ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, ციფრული HR, ხელოვნური ინტელექტი, ციფრული HR-ის უპირატესობები.

## შესავალი

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი შემოვიდა ისტორიაში პირველად პერსონალური ადმინისტრირების სახელწოდებით ამერიკის შეერთებულ შტატებში 1920-იან წლებში და კომპანიის ურთიერთობის სტუქტურირებას გულისმხობდა.

ორგანიზაციის სამუშაოს ეფექტურობასა და მის შედეგზე აისახება ადამიანური რესურსების მენეჯერის საქმიანობა. იგი დღესდღეობით ახორციელებს პერსონალსა და ორგანიზაციას შორის შრომითი ურთიერთობების მართვას. ასევე კოორდინაციას უწევს ორგანიზაციის ადმინისტრაციულ ფუნქციებს, კომუნიკაციის გამართულობას. ადამიანური რესურსების მართვის მთავარი მიზანია პერსონალში ჩადებული ინვესტიციებისაგან მაქსიმალური სარგებლის მიღება.

ციფრული ტექნოლოგია. ყველგან არის მობილური მოწყობილობები, საექსპერტო სისტემები, კოგნიტური გამოთვლა ან სოციალური ქსელები ურთიერთდაკავშირებულ სამყაროში ამის კარგი მაგალითებია. ჩვენი CV-ის ანალიზი, ციფრული პირადობა, ან ინტერნეტში არსებული ინფორმაცია ჩვენს შესახებ, მომხმარებლის ქსელები, შეხვედრები ინტერვიურირებისათვის არ არის საკმარისი პერსონალის შერჩევისათვის, ხანდახან ინ-

ფორმაციული და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების ეფექტური გამოყენებისათვის აუცილებელია ძიების და დაქირავების სხვადასხვა სტრატეგიის ჩართვა.

ადამიანურ რესურსებს მნიშვნელოვანი როლი აკისრია ახალ სისტემაზე გადასვლაში, რომლის საფუძველს წარმოადგენს გარდაქმნა და ტექნოლოგიური განვითარება. ის წარმოადგენს ჩვენი მუშაობის შეცვლის(სიჩქარის გაზრდა, დიდი მოცულობის ინფორმაციის დამუშავება დროულად, მოკლე დროში გადაწყვეტილებების მიღება და ა.შ) ძლიერ ინსტრუმენტს, რადგანაც ადამიანის გარეშე შეუძლებელია რობოტები და ტექნიკის ავტომატიზაცია განცდების, აზროვნების, შემოქმედების და სხვა სუბიექტურ ფაქტორზე დამოკიდებულების გარეშე.

ჩვენი მომავალი განპირობებული იქნება ადამიანების ჩანაცვლებით მანქანური ელემენტების მიერ, ხოლო რაც შეეხება უშუალოდ ადამიანურ ფასეულობებს, როგორიცაა პიროვნული ურთიერთობები და თვითკონტროლი შეუძლებელი იქნება მათი ჩანაცვლება და გაკონტროლება.

ტექნოლოგიის სიახლეების გაკონტროლება აუცილებელია, რადგან ისინი შეიძლება შეიცავდნენ არასრულყოფის ელემენტებს. განსაკუთრებით იმ შემთხვევაში თუ ისინი შედგენილია რასისტული, ცრურწმენებით და სექსისტური მისწრაფებებით გამსჭვალული ადამიანების მიერ.

ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტებმა უნდა მოახდინონ ტრანსფორმაცია და ამ ცვლილებების პროცესების მართვა. დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ფსიქოლოგის ცოდნას.

სხვადასხვა პროცესების სწრაფად და გააზრებულად შესრულება ევალება ციფრული ადამიანური რესურსების მართვას(მაგალითად, პერსონალის ეფექტური მუშაობის სწრაფად შეფასება, პერსონალის დადებითი და უარყოფითი, სუსტი და ძლიერი მხარეების დროულად გამოვლენა, პერსონალის შერჩევა მოკლე დროში და ეფექტურად, ადამიანური რესურსების ეფექტური მართვისათვის საჭირო მოტივაციის დადგენა დროულად და პერსონალისათვის აუცილებელი, საჭირო და ეფექტური ტრენინგის ჩატარების დაგეგმვა და სხვა). მენეჯერები

თავიანთი გამოცდილების და ინტუიციის საფუძველზე იღებდნენ გადაწყვეტილებებს ადამიანური რესურსების მართვის პროცესში, XXI საუკუნეში უფრო მნიშვნელოვანია საერთო ინტელექტუალური განვითარება.

## ძირითადი ნაწილი

ანალიტიკა განსაზღვრავს ციფრულ ტრანსფორმაციას. რათა სწორად და ეფექტურად შეფასდეს ნებისმიერ ორგანიზაციაში შრომის ეფექტურობა, საჭიროა Big Data ტექნოლოგიების გამოყენება, ანუ დიდი რაოდენობის ინფორმაციის რეგულარულად შეგროვება, მისი დამუშავება და ანალიზი. ასეთ ტექნოლოგიებს იყენებენ ორგანიზაციაში პერსონალის დენადობის შემცირების დროს, თანამშრომლების შესაბამისობის დასადგენად შერჩეული პოზიციის მიმართ. ასევე შესაძლებელია პროგნოზირებაც (არსებული და მომავალი პრობლემების აღმოჩენა მუშაობის პროცესში). მაგალითად, მოტივაციის სწორად განსაზღვრა, კომპანიის ზარალის შეფასება, პერსონალის მუშაობის შესაძლებლობა. პერსონალის ჯანმრთელობის კონკრეტულ მონაცემებზე დაყრდნობით დიაგნოზის დასმა ინდივიდუალური მკურნალობის დანიშვნა და ა.შ.

კვლევებმა აჩვენა, რომ ამერიკელი ფსიქოლოგები პერსონალის ანალიზისათვის იყენებენ მეთოდებს: უნარების გამოსაკვლევ ტესტებს, სტრუქტურულად აგებულ გასაუბრებებს, პიროვნების შეფასების ტესტებს, პირად გვერდებს სოციალურ ქსელებში.

ზოგიერთი კომპანია აღარ იყენებს კომპლექსურ დავალებებს და ტესტებს გასაუბრებებზე, რადგან ისინი ვერ ასახავენ მომავალ თანამშრომელთა მუშაობის ეფექტურობას კომპანიაში.

უპირველესად, საინტერესოა და აუცილებელი მონაცემთა სწორი შეგროვების პროცესის შესწავლა.

ATS-ის (კანდიდატების მეთვალყურეობის სისტემები) დანერგვა პერსონალის სამსახურში ასაყვანად ყველა ეტაპის კონტროლის საშუალებას იძლევა (მაგალითად, გასაუბრებები, დასაქმება, სამუშაოს შესახებ ინფორმაციის ნახვის შესაძლებლობა); ასევე რესურსების ინვესტირების საუკეთესო

ვარიანტის და სამუშაოზე საუკეთესო კანდიდატის მოძიების შესაძლებლობას(ვებ-გვერდები, სოციალური ქსელები, თანამშრომელთა მხრიდან რეკომენდაციები, დასაქმების ფორუმები და სხვა) და სხვადასხვა ნიშნის მიხედვით კანდიდატის მონაცემების დახარისხება (HR scoring ტექნოლოგიის გამოყენებით). წამყვანი ორგანიზაციები იყენებენ ვიდეო ინტერვიუს ნახვის შესაძლებლობას პირადი შეხვედრის ორგანიზებამდე.

ყოველ თანამშრომელს ესაჭიროება განსაკუთრებული და განსხვავებული მიდგომა. დისტანციურმა მუშაობამ წარმოშვა პრობლემა მუშაობის პროცესში. აქტიური და ეფექტურად მომუშავე პერსონალი მუშაობს საუკეთესოდ შეფერხების გარეშე, ხოლო არააქტიურად მომუშავე პერსონალი მუშაობს შეფერხებით.ასევე შესაძლებელია სხვადასხვა სახის პრობლემების მოგვარებაც(მაგალითად, კომპეტენტური პერსონალისათვის პერსპექტიული კარიერული გზის დასახვა, ასევე მის ეფექტურ მუშაობაზე გავლენის მოხდენა).

ტერმინი ციფრული HR ნიშნავს ციფრულ ტრანსფორმაციას, რომელიც ამჟამად გავლენას ახდენს ადამიანური რესურსების ინდუსტრიაზე, რაც მეტწილად განპირობებულია მონაცემთა შეგროვებისა და ანალიზის და სხვადასხვა ტექნოლოგიების მიღწევებით.

• ელექტრონული ნიშნისა და თვითმომსახურების პროგრამები, რომლებიც განმცხადებელს აძლევს საშუალებას დაასრულოს სამუშაო განაცხადის შევსება ინტერნეტის საშუალებით ან მობილური აპით, რაც ამცირებს ფიზიკური მასალების დაბეჭდვის აუცილებლობას;

• დაქირავების ავტომატიზაცია, მაგალითად, ვაკანსიების გამოქვეყნების დროს, HR პროფესიონალებს აძლევს საშუალებას თავიანთი დრო გამოიყენონ უკეთესად სხვადასხვა პროცესებში;

• ვირტუალური და დისტანციური ინტერვიუები და ტრენინგი ამცირებს გადაადგილებასთან დაკავშირებულ ხარჯებს;

• ციფრული HR ასევე შეიძლება შეიცავდეს უფრო რთული ტექნოლოგიების მიღებას, როგორიცაა ხელოვნური ინტელექტი, მანქანური სწავლება, რთული ავტომატიზაცია და HR ანალიტიკა - სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად.

ციფრული HR– ის უპირატესობები შეიძლება გამოიხატოს:

1. HR პროფესიონალისთვის დროის გამოთავისუფლებას ახორციელებს ავტომატიზაცია(მაგალითად, ადვილად განმეორებადი, დაბალი ღირებულების ამოცანების ავტომატიზაციის დროს ჩნდება თავისუფალი დრო უფრო მაღალი ღირებულების დავალებების შესასრულებლად).

ადმინისტრაციულ მოვალეობებს, როგორიცაა მონაცემთა შეტანა, განმცხადებლების წინასწარი სკრინინგი და ხელფასების გადამუშავებაც კი ზოგიერთ ორგანიზაციაში, მოითხოვს დიდ დროს დასამუშავებლად. გამოთავისუფლებული დრო შეიძლება უკეთესად იქნას გამოყენებული იმ ამოცანების შესასრულებლად, რომლებიც მოითხოვენ კრიტიკულ აზროვნებას, მსჯელობას და შეფასებას.

2. მრავალ სფეროში ტექნოლოგია იძლევა HR პროცესების უფრო მეტი ეფექტურობის საშუალებას. HR პროფესიონალს აქვს მეტი შანსი აირჩიოს ის განმცხადებელი, რომელიც საუკეთესოდ შეესაბამება როლის მოთხოვნებს და კომპანიის კულტურას.

3. მიღების ტექნოლოგია საშუალებას იძლევა უფრო მეტ მონაცემზე ორიენტაციას.შესაძლებელია ბიზნესში გამოიყენონ მონაცემები გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.

ადამიანური რესურსების ანალიტიკა გულისხმობს გზებს, რომლითაც ორგანიზაციაში გუნდები იყენებენ მონაცემებს დეპარტამენტის სტრატეგიული მიზნების უკეთ დასაკმაყოფილებლად, მოტივაციაში ან განვითარებაში.

4. ციფრული მიღწევები კომპანიას საშუალებას აძლევს მოერგოს ცვალებად სამუშაო ძალას. ტექნოლოგიის მიღწევების წყალობით ორგანიზაციებისათვის ახლა უფრო ადვილია, თანამშრომლებთან დაკავშირება და საჭიროებისამებრ დისტანციური მუშაობის ხელშეწყობა.

## დასკვნა

საბოლოოდ, შეგვიძლია დავრწმუნდეთ, რომ ციფრული სამყაროს მიმართ ტრანსფორმაცია მიმდინარეობს ადამიანური

რესურსების სფეროში, თუმცა გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ეს ცვლილებები ხდება არათანაბრად. ბევრი კომპანიაა, რომლებმაც იცოდნენ თუნდაც ტექნოლოგიური რევოლუციის შედეგები, ვერ ახერხებენ რეაგირებას, რადგან მათ არ შეუძლიათ ან არ არიან მომზადებული და ამ თვალსაზრისით დარწმუნებული ვარ, რომ ადამიანური რესურსების პროფესიონალებს უწევთ ხელი შეუწყონ ამ ტრანსფორმაციას, ვინაიდან კომპანიები ინოვაციური იქნებიან მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ მათ შეეძლებათ გარდაქმნა ადამიანებთან ერთად. რადგან ხელოვნური ინტელექტი, დიდი მრავლისმომცველი მონაცემები, ავტომატიზაციის სისტემები ასრულებენ მხოლოდ დამღლელ და მოსაწყენ სამუშაოს, ხოლო მისი მართვა ეკისრებათ ციფრული HR მენეჯერებს, რომლებიც უნდა იყვნენ პროფესიონალები, შეეძლოთ სამუშაო ალგორითმების სწორად დაგეგმვა და შემუშავება, ასევე საჭიროების შემთხვევაში კომფორტული და პერსონალისათვის მისაღები კომუნიკაციის უზრუნველყოფა. ისინი უნდა ფლობდნენ სწორი ანალიზის უნარს, ასევე სოციოლოგიის, ფსიქოლოგის, ბრენდინგის სპეციალისტის უნარებს.

**გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. არმსტრონგი მ.“ადამიანური რესურსების მართვა“, თბილისი 2002. გვ.601

2. პაიჭაძე ნ.”ადამიანური რესურსების მართვა”, თბილისი: თსუ. 2019, გვ. 374

3. https://www.northeastern.edu/graduate/blog/what-is-digital-hr/

**REFERENCES:**

1. Armstrong M.”Human Resource Management Practice”, Tbilisi, 2002.p.601(in Georgian language)

2. Paichadze N. “Human Resource Management”, Tbilisi, TSU., 2019, p. 374(in Georgian language)

3. https://www.northeastern.edu/graduate/blog/what-is-digital-hr/

# HUMAN RESOURCES - THE MAIN DRIVING FORCE OF THE ORGANIZATION

**Manana Samadashvili**
PhD, GTU, Assistant Professor
E-mail: mako_sama20@yahoo.com
**Ekaterine Gobejishvili**
Academic Doctor of GTU, Assistant Professor
E-mail: e.gobejishvili@gtu.ge

## RESUME

In order to gain a competitive advantage in the business process, human resource management is a strategic approach to the organization or its staff. The importance of human resource management has undergone significant changes from administrative operations to more comprehensive functions.

Human resource functions exist and will exist in any type of organizations and companies as long as there is work in them. The transformation of new technologies for any professional field creates new needs and specialized functions for the use of human resources.

The methods used as a result of the introduction of new technologies in today's competitive environment allow to simplify work processes. It is interesting to use such new resources as: machine learning, big data and more. Digital technology requires changing work styles and procedures. Competitive professionals need to contribute to improving people's work experience.

Human resource management helps to achieve goals and objectives successfully. Only such a system maintains a motivated co-worker.

The development of artificial intelligence is far from perfect, there are many problems and only with the help of humans it is possible to overcome them. Thus it is necessary to hire modern staff and train them in terms of mastering and using digital technology. Technology is transforming our lives.

**Key words:** Human Resource Management, Digital HR, Artificial Intelligence, Benefits of Digital HR.

# საქართველოს სავაჭრო ურთიერთობების განვითარება უკრაინასთან

DOI.org/10.36962/104/3-5/202101192

**გრიგოლ გლუნჩაძე**
სტუ დოქტორანტი

**რეზიუმე**

განხილულია უკრაინასთან საქართველოს სავაჭრო კავშირები. წარმოდგენილი ინფორმაციით, რომელიც 2016-2020 წლებს ეხება, ამ 5-წლიან პერიოდში მთლიანი სავაჭრო ბრუნვაც და ექსპორტ-იმპორტიც ზრდადია. რაც შეეხება ბოლო 2020 წელს, ყველა ზემოაღნიშნული მაჩვენებელი შემცირებულია - ბრუნვა 9%-ით, ექსპორტი - 13%-ით, იმპორტი - 6%-ით. ეს ვითარება უკავშირდება ამ ორ ქვეყანას შორის დიპლომატიური ურთიერთობის გაცივებას მ. სააკაშვილის პიროვნების გამო.ეს ვითარება დღეს გამოსწორებულია.

მსოფლიოს ქვეყნებს შორის საქართველოს განსაკუთრებული მჭიდრო ეკონომიკური კავშირურთიერთობები აქვს უკრაინასთან. ეს ეხება არა მხოლოდ საქონლის ექსპორტ-იმპორტს, არამედ, ტურისტულ მიმოსვლებს, ინვესტირებას, დასაქმებას და ა. შ. ეს ურთიერთობა დამყარდა 1995 წელს „თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ შეთანხმების“ დადებიდან [1].

უკრაინასა და საქართველოს შორის საგარეო ვაჭრობის ერთ-ერთი დამახასიათებელი თავისებურებაა ის ფაქტი, რომ უკრაინული საქონლის საერთო საგარეო ვაჭრობაში საქართველოს წილი უმნიშვნელოა (დაახლოებით 0,5%), ხოლო უკრაინის წილი საქართველოს მთლიან სავაჭრო ბრუნვაში 5,1%-ს აღწევს. 2020 წლის იანვარ-სექტემბრის შედეგების მიხედვით, საქართველოს

ყველა სავაჭრო პარტნიორს შორის, უკრაინა სავაჭრო ბრუნვის მხრივ მე -7 ადგილს იკავებს, საქონლის ექსპორტის მხრივ მე-5 ადგილს და საქონლის იმპორტის მხრივ მე-8 ადგილს. 2020 წელს 2019 წელთან შედარებით საქართველო-უკრაინის ბრუნვის შემცირების (ცხრილი 1) პირობებში ზოგიერთ საქონელზე ზრდას აქვს ადგილი, კერძოდ, იმპორტში გაიზარდა:

- საქონლის ხორცი - 43%-ით;
- კოპტონი - 17%-ით;
- რძე და ნაღები - 29%-ით;
- ბრტყელი ნაგლინი - 10%-ით.

რაც შეეხება ექსპორტს საქართველოდან უკრაინაში, ძირითადად, გაზრდილია ფეროშენადნობების გატანა (17-ჯერ) და ჯართის გატანა (6-ჯერ).

**საკვანძო სიტყვები:** უკრიანა; საქართველო; სავაჭრო ურთიერთობები; ექსპორტი-იმპორტი.

## ძირითადი ტექსტი

ეროვნული ეკონომიკის მსოფლიო ეკონომიკასთან მიერთება, საგარეო ეკონომიკური ურთიერთობების გაფართოვება და სამეურნეო კავშირების განმტკიცება, კანონზომიერ მოვლენად იქცა.

მსოფლიო ქვეყნები საკუთარი ეროვნული ეკონომიკური პრობლემების გადაწყვეტისას უფრო მეტად ითვალისწინებენ საგარეო ეკონომიკური კავშირების გაფართოვებისა და შრომის საერთაშორისო დანაწილებაში აქტიურად ჩართვის აუცილებლობას, ამდენად, საქართველო, რომელმაც სულ ახლო წარსულში მოიპოვა პოლიტიკური და ეკონომიკური დამოუკიდებლობა, ბუნებრივია ამ გლობალური მოვლენებიდან გამონაკლისი და იზოლირებული ვერ იქნება.

ეს, საქმე ჩვენი ქვეყნისთვის ახალია, რადგან საუკუნის სამი მეოთხედის მანძილზე, ჩვენი ეკომომიკა დამოუკიდებელი საგარეო ურთიერთობებიდან ჩამოცილებული აღმოჩნდა. ახალი საქმის თავიდან დაწყება კი ყოველთვის სიძნელეებთან არის დაკავშირებული. ამიტომ, ჩვენ გვჭირდება გამოცდილება ამ საქმეში, შესაფერისი მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა, წარ-

მოების ორგანიზაციის თანამედროვე დონე და ტექნოლოგია, იმისათვის, რომ განვავითაროთ ექსპორტი, რომელიც არის ეკონომიკური ურთიერთობის განვითარების ძირითადი ფაქტორი, ეროვნული ეკონომიკის აღმავლობისა და ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესების ერთ-ერთი და მთავარი წყარო. ქვეყანა ჯერ კიდევ იძულებულია ორიენტაცია იქონიოს მსოფლიოს სხვა ქვეყნების დახმარებაზე, საერთაშორიოს საფინანსო-საკრედიტო ინსტიტუტების მიერ გამოყოფილ შეღავათიან კრედიტებზე და სხვა.

მსოფლიო მეურნეობაში საქართველოს ეკონომიკის ინტეგრირების პროცესი ატარებს ინტენსიურ ხასიათს, რაც საგარეო ვაჭრობის ლიბერალიზაციის სტრატეგიული კურსის თანმიმდევრული განხორციელებით არის განპირობებული. თანდათან მატულობს საგარეო სავაჭრო ბრუნვა, ფართოვდება ვაჭრობის გეოგრაფია და იზრდება უცხოური ინვესტიციების მასშტაბები. ქვეყანამ პრაქტიკულად დაიბრუნა თავისი ისტორიული-გეოპლიტიკური ფუნქცია და გახდა ევრაზიის სახელმწიფოთა სტრატეგიული ეკონომიკური პარტნიორი. იმპორტის სტრუქტურაში ჭარბობს ენერგოშემცველობითი; თამბაქოს ნაწარმი; სამკურნალო საშუალებები; ხორბალი და ფქვილი; ღვინო; ხილი. როგორც უკვე ავღნიშნეთ, მართალია, გარკვეული წინსვლა აღინიშნება საერთაშორისო ბაზარზე საქართველოს გასვლასთან დაკავშირებით, მაგრამ ჯერ-ჯერობით ამ პროცესისათვის დამახასაიათებელია, რომ ექსპორტსა და იმპორტს შორის არ არსებობს სტურქტურული ურთიერთკავშირი, ამის ობიექტური მიზეზებია: ეკონომიკის მემკვიდერობით მიღებული არარაციონალური დარგობრივი სტურქტურა, საწარმოო პოტენციალის გამოყნების დაბალი დონე, პროდუქციის დაბალი კონკურენტუნარიანობა მსოფლიო ბაზარზე, სავალუტო საფინანსო პლიტიკის შიდა გაუმართაობა და უკანასკნელ წლებში რუსეთის მიერ ქართულ საექსპორტო პროდუქციაზე ემბარგოს დაწესება. მიუხედავად ამისა, საგარეო ვაჭრობის პირველადი მონაცემებით, საქართველოს ექსპორტში შეიმჩნევა მნიშვნელოვანი წინსვლა.

საქართველო მცირე ეკონომიკის მქონე, სტრატეგიულ სა-

ვაჭრო გზებზე მდებარე ქვეყანაა, რაც ნიშნავს, რომ მისი განვითარებისთვის გახსნილობა აუცილებელი პირობაა. რამდენად ღიაა ეკონომიკურად ქვეყანა, პირველ რიგში, ეს საგარეო ვაჭრობის მოცულობაში გამოიხატება. ბოლო ოცი წლის განმავლობაში საქართველოს საგარეო ვაჭრობას ზრდის ტენდენცია აქვს. 2019 წელს საგარეო სავაჭრო ბრუნვამ 13.3 მილიარდი დოლარი შეადგინა, აქედან 3,8 მილიარდი ექსპორტია, 9,5 მილიარდი კი - იმპორტი [1, გვ. 255]. აღნიშნული მაჩვენებელით საქართველო ჯერჯერობით მნიშვნელოვნად ჩამორჩება მაღალგანვითარებულ, შედარებით პატარა ქვეყნების ანალოგიურ მაჩვენებლებს, მაგრამ დამაიმედებელი ისაა, რომ საგარეო ვაჭრობის მიმართულებით საქართველოს სწორი პოლიტიკა აქვს. ეს გამოიხატება თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებებსა და დაბალ საბაჟო გადასახადებში. ეკონომიკის სიმცირიდან და სტრატეგიული სავაჭრო მდებარეობიდან გამომდინარე, საქართველომ მაქსიმალურად უნდა შეუწყოს ხელი ჩვენს ტერიტორიაზე თავისუფალი ვაჭრობის განვითარებას.

მსოფლიოს ქვეყნებს შორის საქართველოს განსაკუთრებული მჭიდრო ეკონომიკური კავშირურთიერთობები აქვს უკრაინასთან. ეს ეხება არა მხოლოდ საქონლის ექსპორტ-იმპორტს, არამედ, ტურისტულ მიმოსვლებს, ინვესტირებას, დასაქმებას და ა. შ. ეს ურთიერთობა დამყარდა 1995 წელს „თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ შეთანხმების“ დადებიდან [1].

უკრაინასა და საქართველოს შორის საგარეო ვაჭრობის ერთ-ერთი დამახასიათებელი თავისებურებაა ის ფაქტი, რომ უკრაინული საქონლის საერთო საგარეო ვაჭრობაში საქართველოს წილი უმნიშვნელოა (დაახლოებით 0,5%), ხოლო უკრაინის წილი საქართველოს მთლიან სავაჭრო ბრუნვაში 5,1%-ს აღწევს. 2020 წლის იანვარ-სექტემბრის შედეგების მიხედვით, საქართველოს ყველა სავაჭრო პარტნიორს შორის, უკრაინა სავაჭრო ბრუნვის მხრივ მე-7 ადგილს იკავებს, საქონლის ექსპორტის მხრივ მე-5 ადგილს და საქონლის იმპორტის მხრივ მე-8 ადგილს. საქართველო-უკრაინის ბრუნვა 2020 წელს 2019 წელთან შედარებით შემცირებულია - 9%-ით, ექსპორტი - 13%-ით, იმპორტი - 6%-ით

(ცხრილი 1). ამ პირობებში ზოგიერთ საქონელზე ზრდას აქვს ადგილი, კერძოდ, იმპორტში გაიზარდა:

- საქონლის ხორცი - 43%-ით;
- კოპტონი - 17%-ით;
- რძე და ნაღები - 29%-ით;
- ბრტყელი ნაგლინი - 10%-ით.

**ცხრილი 1**

**საქართველო-უკრაინის სავაჭრო ბრუნვის დინამიკა (მლნ. აშშ დოლარი) [2]**

| წლები | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| **ბრუნვა** | **491,93** | **574,57** | **694,40** | **666,54** | **607,23** |
| საქართველოს სავაჭრო ბრუნვა | 9459 | 10802 | 12741 | 13315 | 11348 |
| ზრდა წინა წელთან შედარებით | -5% | 17% | 21% | -4% | -9% |
| წილი მთლიან ბრუნვაში | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| **ექსპორტი** | **73,94** | **127,36** | **179,52** | **250,92** | **217,40** |
| საქართველოს ექსპორტი | 2117 | 2746 | 3380 | 3798 | 3342 |
| ზრდა წინა წელთან შედარებით | 23% | 72% | 41% | 40% | -13% |
| წილი მთლიან ექსპორტში | 3% | 5% | 5% | 7% | 7% |
| **იმპორტი** | **417,99** | **447,20** | **514,88** | **415,62** | **389,83** |
| საქართველოს იმპორტი | 7342 | 8057 | 9362 | 9517 | 8006 |
| ზრდა წინა წელთან შედარებით | -8% | 7% | 15% | -19% | -6% |
| წილი მთლიან იმპორტში | 6% | 6% | 5% | 4% | 5% |
| **სავაჭრო სალდო** | **-344,05** | **-319,84** | **-335,36** | **-164,70** | **-172,44** |

რაც შეეხება ექსპორტს საქართველოდან უკრაინაში, ძირითადად, გაზრდილია ფეროშენადნობების გატანა (17-ჯერ) და ჯართის გატანა (6-ჯერ).

## დასკვნა

თუ უკრაინა-საქართველოს სავაჭრო ურთიერთობების ციფრობრივ ინფორმაციას შევაჯამებთ, დავინახავთ, რომ 2016-2020 წლებში მთლიანი ბრუნვა 23,6%-ით არის გაზრდილი, მ. შ. ექსპორტი 193%-ით, იმპორტი კი შემცირებული - მთელი 7%-ით. რაც შეეხება ბოლო ორ წელიწადს, კერძოდ, 2019-2020 წლებს, ამ წლებში ექსპორტ-იმპორტიც შემცირებულია და მთლიანი საგარეო ბრუნვაც. ეს ვითარება გამოიწვია უკრაინა-საქართვე-

ლოს შორის ურთიერთობების გარკვეულმა გაცივებამ, რაც მ. სააკაშვილის პიროვნებას უკავშირდებოდა. დღეს, ძველი ურთიერთობები კვლავაც განახლებულია, და, იმედს ვიქონიებთ, რომ ჩვენ უკრაინისთვის და უკრაინა ჩვენთვის მუდმივად ღირსეული მოკავშირე ვიქნებით.

**გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. საქართელოს რესპუბლიკის მთავრობასა და უკრაინის მთავრობას შორის „თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ“ შეთანხმება (1995 წ. 19 ივნისი).

2. საქართველოს სტატისტიკური წელიწდეული. თბ., 2020.

**REFERENCES:**

1. 'Free Trade agreement" between the government of the republic of Georgia and the Government of Ukraine. (1995. 19 june)

2. Statistical collection of Georgia. Tbilisi 2020.

## DEVELOPMENT OF GEORGIA'S TRADE RELATIONS WITH UKRAINE

**GRIGOL GLUNCHADZE**
Doctoral of Georgian Technical University,
E-mail: grigol.glunchadze@gmail.com

**RESUME**

The title of the article - "Development of Georgia's Trade Relations with Ukraine" shows Georgia's trade relations with Ukraine. According to the information presented in the article, which is spread over the years 2016-2020, in this 5-year period, the total trade turnover and export-import are increasing, which does not apply to the last 2020. This year, all the above indicators have been reduced - turnover by 9%, exports - by 13%, imports - by 6%. The author connects this situation with the cooling of diplomatic relations between the

two countries. Because of Saakashvili's personality and emphasizes that this situation has improved today.

Georgia has a special close economic and economic ties with Ukraine among the countries of the world. This applies not only to the export-import of goods, but also to tourist traffic, investment, employment, etc. Sh. This relationship was established in 1995 with the conclusion of the Free Trade Agreement [1].

One of the characteristic features of foreign trade between Ukraine and Georgia is the fact that Georgia's share in the total foreign trade of Ukrainian goods is insignificant (about 0.5%), while Ukraine's share in Georgia's total trade turnover reaches 5.1%. According to the results of January-September 2020, among all Georgia's trading partners, Ukraine ranks 7th in terms of trade turnover, 5th in terms of exports of goods and 8th in terms of imports of goods. Georgia-Ukraine turnover in 2020 compared to 2019 has decreased - by 9%, exports - by 13%, imports - by 6% (Table 1). Under these conditions, there is an increase in some goods, in particular, an increase in imports:

- Beef - by 43%;
- Copton – by 17%;
- Milk and cream – by 29%;
- Flat rolled- by 10%.

As for exports from Georgia to Ukraine, the export of ferroalloys (17 times) and the export of scrap (6 times) have increased.

**Key words:** Ukraine, Georgia; Trade relations; Export-import.

## სამეცნიერო სტატიის წარმოდგენის და გამოქვეყნების წესი:

*ჟურნალი, ასევე თითოეული სტატია ინდექსირდება შემდეგ საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზებში:* ***CROSSREF*** *(ენიჭება უნიკალური საერთაშორისო ციფრული იდენთიფიკატორი-* ***DOI)****, https://search.crossref.org;* ***Google Scholar*** *- http://scholar.bpengi.com;* ***Portico*** *- https://www.portico.org;* ***Zenodo****-https://zenodo.org.*

ჟურნალში გამოქვეყნებული სტატია უნდა მოიცავდეს მეცნიერული კვლევის **ახალ** შედეგებს ეკონომიკის შემდეგ თეორიულ და გამოყენებით სფეროებში:

ეკონომიკური რეფორმა; ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები; ეკონომიკურ მოძღვრებათა ისტორია; საბაზრო ეკონომიკის სამართლებრივი უზრუნველყოფა; ფინანსები, ბანკები, ბირჟები; რეგიონული ეკონომიკა; დარგობრივი ეკონომიკა; ბიზნესის, მარკეტინგის, მენეჯმენტის აქტუალური საკითხები; მსოფლიო ეკონომიკა; რეცენზიები ბოლო პერიოდში გამოქვეყნებულ მონოგრაფიებსა და სახელმძღვანელოებზე.

მიღებულ სტატიებს იხილავს რედკოლეგია და დადებითი რეცენზიის შემთხვევაში აქვეყნებს, ასევე განათავსებს ინტერნეტში - ელექტრონულ ჟურნალში.

სტატიები მიიღება ქართულ, რუსულ, ინგლისურ, გერმანულ და ფრანგულ ენებზე, ქვეყნდება ორიგინალის ენაზე.

## პლაგიატიზმი და ეთიკური მოთხოვნები

სტატიაში მოყვანილი ფაქტების, მონაცემების სიზუსტესა და პლაგიატზე პასუხისმგებელია ავტორი. სტატიაში სხვისი გამოქვეყნებული ტექსტების მითითების გარეშე გამოყენება დაუშვებელია.

დაუშვებელია ასევე ადრე, სხვაგან გამოქვეყნებული სტატიის დაბეჭვდა ჟურნალში.

## სტატიის გაფორმების წესი

სტატიის მინიმალური მოცულობა 5 გვერდი A4 ფორმატის;

**რეზიუმე** ქართულ და **ინგლისურ** (აუცილებლად) ენებზე (**100-250** სიტყვა);

**საკვანძო სიტყვები** ქართულ და ინგლისურ ენებზე;

სტატიის დასახელება ქართულ და ინგლისურ ენებზე;

ავტორის (ავტორთა) სახელი, გვარი, აკად. ხარისხი ქართულ და ინგლისურ ენაზე, ელექტრონული მისამართი და ტელეფონის ნომერი;

სტატიის **შესავალი, ძირითადი ტექსტი** და **დასკვნითი** ნაწილი;

გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა ქართულ და ინგლისურ ენებზე;

ქართული ტექსტისთვის გამოიყენეთ ქართულ შრიფტი AcadNusx;

ხოლო ინგლისური და რუსული ტექსტების შრიფტი - Times New Roman;

შრიფტის ზომა 12, ინტერვალი 1,5, ყველა კიდიდან დაშორება იყოს 2 სმ.

## PUBLICATION REQUIREMENTS FOR SCIENTIFIC ARTICLES:

*The journal, as well as each article, are indexed in the following international scientific databases: **CROSSREF** (assigned an unique International Digital Identifier - **DOI**), https://search.crossref.org; **Google Scholar**- http://scholar.bpengi.com; **Portico** - https://www.portico.org; **Zenodo**- https://zenodo.org;*

The articles to be published in the journal should include the **new results** of scientific research in the theoretical and other practical fields of economics, such as: Economic reform; Modern problems of economics; History of economic doctrines; Legal Provision

of Market Economy; Finances, Banks, Exchange Markets; Regional Economy; Sectoral Economy; Current issues of Business, Marketing, Management; World economy; Reviews on monographs and text-books published recently.

All received scientific articles will be peer-reviewed by the Editorial Board and will be published in case of positive reviews and assessment. The accepted articles will be posted on the website, in the electronic journal.

The articles are published in Georgian, Russian, English, German and French languages, in the original language.

## PLAGIARISM AND ETHICAL REQUIREMENTS

The Author is responsible for plagiarism and for the accuracy of the facts, data given in the article. It is not permissible to use others' text in the article without their cross-reference.

Moreover, it is also unacceptable to publish the early elsewhere issued article in the journal.

## THE REQUIREMENTS OF FORMATTING SCIENTIFIC ARTICLES:

The minimum volume of the article is 5 pages A4 format;

**Resumes** must be in Georgian and **English** (essential) languages (minimum **100-250** words);

**Key words** in Georgian and English languages;

**Title** of the article in Georgian and English languages;

Name, surname, academic degree of the author (authors) in Georgian and English,

E-mail and telephone number;

Introduction to the article, Basic text and Conclusion;

List of References in Georgian and English languages;

For Georgian text, please use the Georgian font **AcadNusx.**

For English and Russian texts please use **Times New Roman;**

Font size 12, the interval 1,5cm , Line Spacing- 2 cm.

ჟურნალი“ეკონომიკა“
გამოდის 1918 წლიდან.

გამოცემა გამოდიოდა შემდეგი სახელწოდებებით:
საქართველოს ეკონომისტი (1918 N1- N6),
ეკონომისტი (1925-1926),
საქართველოს ეკონომისტი (1926-1931),
საქართველოს სოციალისტური მეურნეობა (1931-1941),
საქართველოს ეკონომისტი (1958-1967),
საქართველოს სახალხო მეურნეობა (1967 N4 დან-1973),
ეკონომისტი (1974-1990),
ეკონომიკა (1991 წლიდან -).

**სხვა სათაურით**

საქართველოს ეკონომისტი.
საქართველოს სოციალისტური მეურნეობა.
საქართველოს სახალხო მეურნეობა.
ეკონომისტი.
ეკონომიკა.
Экономист Грузии.

ISSN: 0206-2828.
განახლებული ISSN 2587-4713

E-ISSN 2733-3361

**UDC: 338(922)(05)**

შპს ჟურნალი ,,ეკონომიკა“
მისამართი: თბილისი – 0171, მ. კოსტავას ქ. 63.
ტელ: 599 56-90-78.
**economics.bpengi.com**
**E-mail: economica_2008@yahoo.com**
**E-mail: economica_1918@yahoo.com**

**ООО журнал «ЭКОНОМИКА»**
**Адрес Тбилиси - 0171, ул. М. Костава 63**
**Тел. 599 56-90-78**
**economics.bpengi.com**
**E-mail: economica_2008@yahoo.com**
**E-mail: economica_1918@yahoo.com**

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ბიზნესტექნოლოგიების, საინჟინრო ეკონომიკის,
მედიატექნოლოგიებისა და
სოციალურ მეცნიერებათა ფაკულტეტები.
სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

გადაეცა ასაწყობად 15.03.2021 წ.
ხელმოწერილია დასაბეჭდად 03.04.2021 წ.
სააღრიცხვო-საგამომცემლო თაბახი 12,75

უაკ (UDC): 338(922)(05)

E-ISSN 2733-3361