

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის

ურთმეობი

IX



ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია



სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
შ რ ო მ ე ზ ი

IX

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

გამომცემლობა „მერიდიანი“
თბილისი – 2011

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომების IX ტომში (ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია) წარმოდგენილია უნივერსიტეტის თანამშრომელთა სამეცნიერო შრომები ეკონომიკური მეცნიერების სხვადასხვა მიმართულებებისა და ბიზნესის ადმინისტრირების აქტუალურ პრობლემებზე.

კრებული განკუთვნილია როგორც შესაბამისი დარგების სპეციალისტებისა და სტუდენტებისათვის, ისე ფართო მკითხველისათვის.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომების

მთავარი სარდაქსიო საბჭო: ისტორიის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი **ჯონი აფაქიძე** (თავმჯდომარე); ფიზიკა-მათემატიკის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი **მალხაზ აშორდია**; ისტორიის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი **ლია ახალაძე**; სამართლის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი **ვეფხვია გვარამია**; ისტორიის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი **ზურაბ პაპასქირი** (თავმჯდომარის მოადგილე); ქიმიის დოქტორი, პროფესორი **ზურაბ ფაჩულია**; ფილოსოფიის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი **ელგუჯა ქავთარაძე**; ფილოლოგიის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი **ლედა ქობალია**; ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი **დავით ჯალალონია**.

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერიის

სარდაქსიო კოლეგია: ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი **რევაზ ხარებავა** (მთავარი რედაქტორი); ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, ასოც. პროფესორი **რევაზ ბასარია**; ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი **გიორგი ბერულავა**; ასოც. პროფესორი **მადონა გელაშვილი** (პასუხისმგებელი მდივანი); ასოც. პროფესორი **ლარისა თაკალანძე**; ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი **ზურაბ ლიპარტია**; ასოც. პროფესორი **დევი შონია**, ასოც. პროფესორი **დავით ჯალალონია**.

SOKHUMI STATE UNIVERSITY

**PROCEEDINGS OF SOKHUMI STATE
UNIVERSITY**

IX

Series of Economical Sciences

Publishing House “*Meridiani*”
Tbilisi – 2011

The IX volume of “*PROCEEDINGS OF SOKHUMI STATE UNIVERSITY*” (*Economical Sciences Series*) represents the researches Sokhumi State Universities employee’s on the topical issues about actual problems of development economics of country.

The edition is intended for the specialists, students, and general readers.

CHIEF EDITORIAL COUNCIL OF “*PROCEEDINGS OF SOKHUMI STATE UNIVERSITY*”:

Doctor of Historical Sciences, Professor **Joni Apakidze** (Head of the Council); PhD in History, Associate Professor **Lia Akhaladze**; Doctor of Physico-Mathematical Sciences, Professor **Malkhaz Ashordia**; PhD in Law, Associate Professor **Vepkhvia Gvaramia**, PhD in Philosophy, Associate Professor **Elguja Kavtaradze**, Doctor of Philological Sciences, Professor **Leda Kobalia**; PhD in Economics, Professor **David Jalagonia**; PhD in Chemistry, Professor **Zurab Pachulia**; Doctor of Historical Sciences, Professor **Zurab Papaskiri** (Deputy head of Council).

EDITORIAL BOARD OF ECONOMICAL SCIENCES SERIES

Doctor of Economical Sciences, Professor **Revaz Kharebava** (Editor-in-Chief), Doctor of Economical Sciences, Associate Professor **Revaz Basaria**; Doctor of Economical Sciences, Professor **George Berulava**; PhD in Economics, Associate Professor **Madona Gelashvili**, PhD in Economics, Associate Professor **Davit Jalagonia**; Doctor of Economical Sciences, Professor **Zurab Lipartia** PhD in Economics, Associate Professor **Devi Shonia**; PhD in Economics, Associate Professor **Larisa Takalandze**.

შ ი ნ ა ა რ ს ი

ეკონომიკა: თეორია და პრაქტიკა

რევზ ხარებავა. აგრარული წარმოების ალორძინების საფუძველი კოოპერატიული და ინტეგრირებული ორგანიზაციული ფორმირებების განვითარებაა	9
რევზ ბასარია. გადასახადის არსის და მნიშვნელობის სწორად გაგებისათვის	28
მადონა გელაშვილი. შრომითი ბაზრის ფორმირების ძირითადი ასპექტები	34
ზურაბ ლიპარტია, მაია გელაშვილი, როინ თათეშვილი. რეგიონის კონკურენტუნარიანობის სტრატეგიული ანალიზი და შეფასების ინდექსები	40
მურმან კვარაცხელია. ილია ჭავჭავაძისა და ნიკო ნიკოლაძის ეკონომიკური შეხედულებანი და საქართველოს ეროვნული ეკონომიკის საკითხები	45
ირმა მოლაშხია. სასურსათო უსაფრთხოების უზრუნველყოფა საქართველოში	51

ბიზნესის ადმინისტრირება

დავით ჯალაღონია. ობლიგაციების აღრიცხვა	59
დევი შონია. კლიენტებთან ურთიერთობების მართვის თანამედროვე (CRM) სისტემადა მისი როლი თანამედროვე ბიზნესში	65
ემზარ კაკულია. ბიზნესის ღირებულების შეფასების მიდგომები და სტანდარტები	73
ირმა დიხამინჯია. სტრატეგიული ცვლილებები და მენეჯმენტი.	82
ჯანდრი ზარანდია. სამეურნეო მექანიზმი – როგორც ეკონომიკური ურთიერთობების სისტემა	88
ლარისა თაკალანძე. მენეჯმენტი როგორც კონკურენტუნარიანობისზრდის წყარო	95
მარინა ტაბატაძე. განვითარების სტრატეგიის ფინანსური ელემენტები თვითმმართველ ერთეულებში	99
მარინე ხუბუა. კომერციულ ბანკებში ფინანსური ანალიზის ჩატარების ორგანიზაციის სრულყოფის საკითხები	105
ნანა კაციტაძე. საწარმოო ორგანიზაციების სარეკლამო საქმიანობის ეფექტიანობა	111
ნინო ხარებავა. საწარმოო ფირმის ფინანსური სტრატეგიული მიზნების ფორმირების ალგორითმი	118

თეიმურაზ შენგელაია. გლობალიზაცია და საერთაშორისო ბიზნესის მართვა ჩინეთში	125
ზურაბ ლიპარტია, ელისო ლანჩავა. ეკონომიკური ორგანიზაციის (სანარმოს) მართვის სრულყოფის საკითხები პეტერ დრუკერის ეფექტიანი მენეჯმენტის პრინციპების კონტექსტში	135

კვალი ნათელი

<i>ლორიკ მარშანია</i>	150
რევაზ ხარებავა. მცირე მოგონება კოლეგაზე და მეგობარზე. <i>ლორიკ მარშანია</i>	154
ავტორები	161
ავტორები (<i>ინგლისურ ენაზე</i>)	162

CONTENTS

Economics: Theory and Practice

Revaz Kharebava. The Development of Cooperat and Integrated Organizations is the Base of the Agricultural Revival	9
Revaz Basaria. For the Correctly Understanding of the Taxation Essence	28
Madona Gelashvili. Aspects of Labor Market Formation	34
Zurab Lipartia, Maia Gelashvili, Roin Tateshvili. Strategic Analysis and Estimation Index of the Regions Competitiveness	40
Murman Kvaratskhelia. Economical Views Of Ilia Chavchavadze and Niko Nikoladze and Georgian National Economic Issues	45
Irma Molashkhia. Food Security in Georgia	51

Business Administration

David Jalagonia. Accounting of the Bonds	59
Devi Shonia. The Customer Relationship Management System (CRM) and its Impact on the Profitability of Companies	65
Emzar Kakulia. Business Value of Assessment Approaches and Standards	73
Irma Dikhaminjia. Strategic Changes and Management	82
Jandri Zarandia. Economic Mechanism – as the System of Economic Relations	88
Larisa Takalandze. Management as a Source of Competition Growth	95
Marina Tabatadze. Financial Elements of Self-Governments’ Development Strategy	99
Marine Khubua. Issues of Improvement of Financial Analysis at the Commercial Banks	105
Nana Katsitadze. Advertising Effectiveness of Enterprises on Georgian Market	111
Nino Kharebava. The Algorithm of Formation of Strategic Goals of Organization	118
Teimuraz Shengelia. Globalizacion and Management of International Business in China	125
Zurab Lipartia, Eliso Lanchava. Some Practical Considerations On Strategic Management Of Corporations In The Context Of Peter Drucker Effective Management Principles	135

Blessed Memory

<i>Lorik Marshania</i>	150
Revaz Kharebava. Short Memory about My Colleguae and Friend.	
<i>Lorik Marshania</i>	154
Authors (<i>In Georgian</i>)	161
Authors	162

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები

ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

ეკონომიკა: თეორია და პრაქტიკა

რეზაზ ხარბაია

**აბრარული წარმოების ალორძინების საფუძველი
კოოპერატიული და ინტეგრირებული ორგანიზაციული
ფორმირების განვითარება**

ქვეყნის აგრარული წარმოების ალორძინების პრობლემების განხილვის მთელს პერიოდში მოგვიხდა მრავალი, ურთიერთგამომრიცხავი, ზედაპირული პროგრამების, წინადადებებისა და კომენტარების მოსმენა. თანაც გაკვირვება გამოიწვია იმ გარემოებამ, რომ არც ერთ პროფესიონალ ეკონომისტს, რომელიც კი გარკვეულია სოფლისა და სოფლის მეურნეობის წარმოების ანატომიაში, შესაბამისად, პრობლემებში და გათვითცნობიერებული აქვს მათი გადაწყვეტის მიმართულებები, ამ პროცესში მონაწილეობა არ მიუღია.

პრობლემის აქტუალურობიდან გამომდინარე, დაგვიანებით, მაგრამ მაინც ჩავთვალეთ საჭიროდ, რომ გამოგვეთქვა ჩვენი მოსაზრება (საკუთარი პრაქტიკული გამოცდილების გათვალისწინებით) სასოფლო-სამეურნეო წარმოების ალორძინების საფუძველთა საფუძვლის შესახებ. საუბარია **განვითარებულ ქვეყნებში აპრობირებულ აგრარული წარმოების ორგანიზაციული ფორმების საქართველოს სოფლის მეურნეობაში დანერგვის აუცილებლობაზე, რაც ადრე თუ გვიან გარდაუვალია. ყოველი დაგვიანებული დღე ქვეყნის სოფლის მეურნეობას აშორებს ალორძინების რეალური პერსპექტივებიდან.**

აქედან გამომდინარე, აუცილებელია სოფლის მეურნეობის სამინისტრომ შეიმუშაოს მოქმედების გეგმა ამ მიმართულებით. მითუმეტეს, რომ აღმოსავლეთ ევროპის პოსტსოციალისტურ ქვეყნებში აქტიურად ინერგება მოწინავე ქვეყნებში აპრობირებული აგრარული წარმოების ორგანიზაციული ფორმები.

დიდი ხნისპრაქტიკული გამოცდილების ანალიზიდან გამომდინარე არასწორად მიგვაჩნია იმის მტკიცება, რომ შეუძლებელია ქვეყნის სოფლის მეურნეობის ალორძინება შევძლოთ მხოლოდ ოჯახური (ფერმერული) მეურნეობების ბაზაზე. იმიტომ, რომ **ერთის მხრივ, ოჯახური (ფერმერული) ინტერესები ნაკარნახევია მისი ბუნებით და მიმართულია საკუთარი კეთილდღეობის (მატერიალური მოთხოვნების და თავისუფალი დროის) ზრდაზე და არა სასურსათო ბაზრის გაჯერებაზე. მეორე – მეურნეობრიობის ამ ფორმით არც ერთ განვითარებულ ქვეყანაში სოფლის მეურნეობის წარმოების განვითარებას დღევანდელ დონემდე არ მიუღწევია. მესამე – მიუხედავად პირველი ორი თეზისისა, ოჯახურ (ფერმერულ) მეურნეობას უკავია საკმაოდ**

დიდი ადგილი ყველა ქვეყნის სოფლის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პროცესში. იგი ასაქმებს მოსახლეობის დიდ ნაწილს, უნარჩუნებს ქვეყანას ეროვნულ თვითმყოფადობას, ტრადიციებს, კულტურას და ასევე შეაქვს გარკვეული წვლილი ქვეყნის მოსახლეობის სურსათით დაკმაყოფილების საქმეში. სწორედ, ამით არის გამოწვეული ქვეყნების ზრუნვა მთლიანად **სოფლის განვითარებაზე**, რომლის შემადგენელი ნაწილი არის ოჯახური მეურნეობები. რასაკვირველია ასეთ მიდგომას საჭიროებს ქართული სოფლის განვითარებაც.

მაგრამ ეს სულ სხვა პრობლემაა, ვიდრე სურსათის ბაზრის ფორმირება. ამიტომ სტრატეგიულ შეცდომად მიგვაჩნია დღეს ქართულ სინამდვილეში სასოფლო-სამეურნეო წარმოების ოჯახური (ფერმერულ) მეურნეობისათვის უპირატესობის მინიჭება. ქვეყნის სტატისტიკის დეპარტამენტის ერთი მონაცემით საქართველოს სოფლის მეურნეობაში ფუნქციონირებს 600 ათასი ოჯახური ფერმერული მეურნეობა,¹ მეორე მონაცემით 800 ათასი და მესამე – 726 ათასი.² მიუხედავად ციფრების ასეთი განსხვავებულობისა ეს ნიშნავს იმას, რომ სოფლად მცხოვრები ყოველი ოჯახი მიკუთვნებულია მეურნეობრიობის ოჯახურ (ფერმერულ) ფორმას, რაც შეიძლება ჩაითვალოს, როგორც თანამედროვე მოთხოვნების არაადეკვატურ მოვლენად.³

ევროკავშირის ქვეყნებში მიღებულია ოჯახური (ფერმერული) მეურნეობის **ერთიანი ეკონომიკური ზომა** (90-იანი წლების მეორე ნახევრის მონაცემებით ის შეადგენდა 1200 ევროს), რომლის მიხედვითაც ხორციელდება ოჯახისათვის ფერმერული მეურნეობის სტატუსის მიკუთვნება. აშშ-ში ასევე მიღებულია მაჩვენებელთა სისტემა, რომელიც განსაზღვრავს მეურნეობრიობის ფერმერული ფორმის მიკუთვნების წესს (ფერმაში დახარჯული შრომა არ უნდა იყოს საერთო დახარჯული შრომის 50%-ზე ნაკლები და რეალიზებული პროდუქცია არანაკლებ 1000 აშშ დოლარის მოცულობით. რასაც მისი დადგენის მომენტში შეესაბამებოდა ორი მსხვილფეხა რქოსანი პირუტყვის, ან 4 ჰექტარზე წარმოებული ხორბლის, ან 1 ჰექტარზე წარმოებული სიმინდის ლირებულება). რუსეთში გლეხური (ფერმერული) მეურნეობები გამიჯნულია პირადი დამხმარე საწარმოების ცნებიდან, რის შედეგადაც ქვეყანაში, რომელსაც გააჩნია 230 მლნ ჰექტარი სავარგული,

¹ *სტატისტიკური წელიწადი 2008*. საქართველოს სტატისტიკური დეპარტამენტი. თბ., 2009, გვ. 179.

² *საქართველოს სოფლის მეურნეობა*. სტატისტიკური პუბლიკაცია 2009. თბ., 2010. გვ. 22.

³ სხვა მონაცემებით 1992 წ. 772,5 ათ. სოფლად მცხოვრები კომლს გადაეცა 763 ათ. სასოფლო-სამეურნეო სავარგული, საშუალოდ კომლზე – 0,89 ჰა, ხოლო 1996 წ. მონაცემებით 40, 2 ათ. მოიჯარეს გადაეცა სარგებლობაში 471 ათ. სასოფლო-სამეურნეო სავარგული (საშუალოდ 1 მოიჯარეზე 11,8 ჰა). 4,2 ათ. იურიდიულ პირს იჯარაში გადაეცა 432 ათ. ჰა, საშუალოდ 102,9 ჰა. (იხ.: **გ. დოლონაძე**. მიწის რეორმა საქართველოში: მიმდინარეობა და შედეგები. – *საქართველოს ეკონომიკურ-მეცნიერებათა აკადემიის შრომები*, VIII. თბ., 2010, გვ. 297-298).

ფერმერთა რაოდენობა არ აღემატება 300 ათას ერთეულს.¹ მსგავსად ზემოთ მოყვანილი მაგალითებისა აუცილებელია, საქართველოშიც მოხდეს ფერმერული მეურნეობისა და ოჯახური პირადი მეურნეობების ერთმანეთისაგან გამიჯვნა. რასაკვირველია, ეს ფორმა დარჩება მოძრავი სხვადასხვა მიზეზების გამო, რადგან ადგილი ექნება ერთი კატეგორიის მეურნეობის გადასვლას მეორე კატეგორიაში. მთავარია ის, რომ ჩვენ ყოველთვის გვეცოდინება რა პროცესები მიმდინარეობს სოფლის მეურნეობაში და როგორი სტრუქტურით არის ის წარმოდგენილი ქვეყნის სურსათის ბაზრის ფორმირების პროცესში. დღეს საქართველოში ოჯახურ-ფერმერულ მეურნეობებში პროდუქციის სახეების მიხედვით ინარმოება პროდუქციის 92-დან 100%-მდე.² ამავდროულად, ჩამოყალიბებულია მყარი ტენდენცია აღნიშნული ფორმის წილის წლიდან წლამდე სულ უფრო ზრდის. ეს მომენტი მთლიანობაში განვითარებულ ქვეყნებში მიმდინარე ანალოგიური პროცესების საწინააღმდეგოა.

ჩვენი ხედვით ის ძალისხმევა, რომელსაც ქართული სახელმწიფო ავლენს სოფლის მეურნეობის კვლავწარმოების აღორძინებისათვის ძირითადად ასახავს აგრარული პოლიტიკის სწორ ვექტორებს. თუმცა დარგის არსებული მდგომარეობის ანალიზიდან ირკვევა პრობლემა, რომელიც წარმოადგენს ქართული აგრარული წარმოების აღორძინების საფუძველთა საფუძველს, რატომღაც რჩება ყურადღების მიღმა. საუბარია აგრარულ წარმოებაში ფართოდ გავრცელებულ არაფინანსურ სამეურნეო მექანიზმზე-კოოპერატიულ და ინტეგრაციულ-ორგანიზაციულ ფორმებზე, რომელთა ეფექტიანობის ხარისხი არც ერთ ქვეყანაში არ ბადებს ეჭვს, თუნდაც იმიტომ, რომ დღეს განვითარებულ ქვეყნებში პრობლემა არა სურსათის ბაზრის გაჯერება, არამედ ხშირ შემთხვევაში ჭარბწარმოების თავიდან აცილება სახელმწიფოს ჩარევის საფუძველზე, რაც მეტყველებს დასახელებული ორგანიზაციული ფორმების მაღალ ეფექტიანობაზე.

თუ ჩვენ გვსურს სახელმწიფოს ხელშემწყობი ძალისხმევა, პირველ რიგში მისმა ფინანსურმა და ფასისმიერმა ღონისძიებებმა მათთვის დაკისრებული შედეგები მოგვცეს, დადებითად უნდა გადაწყდეს მეურნეობრიობის მრავალფეროვნების დამკვიდრება, რაც აუცილებლად უზრუნველყოფს საფინანსო-საკრედიტო და ფასისმიერი მექანიზმების ეფექტიანად გამოყენებას.

ბუნებრივია, სახელმწიფო ხელისუფლების მიერ აგრარული წარმოების აღორძინებაზე მიმართულ ძალისხმევას სჭირდება შემხვედრი ინიციატივები ადგილებიდან, სხვა შემთხვევაში, როგორც ამას განვითარებული ქვეყნების პრაქტიკა გვიჩვენებს, შეუძლებელი იქნება სასურველი შედეგების მიღწევა.

სოფლის განვითარებისა და სოფლის მეურნეობის წარმოების აღორძინებისადმი მიდგომის სისწორე მდგომარეობს იმაში, რომ გარ-

¹ **М. Трейси.** Сельское хозяйство и продовольствие в экономике развитых стран. Пер. с англ. СПб., 1999.

² საქართველოს სოფლის მეურნეობა 2009. გვ. 17.

დამავალ პერიოდში სახელმწიფო თავის თავზე იღებს ბევრ საბაზრო ფუნქციას, რომელსაც როგორც წესი, უნდა ასრულებდნენ თვით სასოფლო-სამეურნეო საწარმოების სხვადასხვა ორგანიზაციული ფორმები და ტიპები. დღევანდელ სიტუაციაში მისი განხორციელება უწევს სახელმწიფოს. მთავარი მიზეზი მდგომარეობს იმაში, რომ ქვეყანაში ჯერ-ჯერობით არაა ჩამოყალიბებული მსხვილი საწარმოები, რომლებიც, როგორც წესი, იქმნება კოოპერირების, ვერტიკალური და ჰორიზონტალური ინტეგრირებისა და სხვადასხვა სახის დარგობრივი კავშირების ფორმირების საფუძველზე. მხოლოდ ასეთ გაერთიანებებს შესწევთ უნარი, რომ თვითონვე გადანყვიტონ სურსათის წარმოებასთან დაკავშირებული ისეთი პრობლემები, როგორიცაა: ფერმერული მეურნეობის ნაწილობრივი დაფინანსება, მატერიალურ-ტექნიკური და წარმოების სხვა საშუალებებით მომარაგება, წარმოებული პროდუქციის რეალიზაცია და ა.შ. ამასთან, მსხვილ სასოფლო-სამეურნეო საწარმოებს გააჩნიათ მთელი რიგი უპირატესობები ოჯახურ (ფერმერულ) მეურნეობებთან შედარებით.

ასეთი სახის საწარმოები როგორც წესი, ფლობენ დიდი მოცულობის საკუთარ ფინანსებს, გააჩნიათ საბანკო კრედიტების და სხვა წყაროებიდან ინვესტიციების მოზიდვის საშუალება. ისინი ქმნიან საკუთარ საწარმოო და სოციალურ ინფრასტრუქტურას, რომლითაც სარგებლობს მთლიანად სოფლის მოსახლეობა. ამ სახის ფორმები ეფუძნება საწარმოო ოპერაციების მექანიზაციას, ინოვაციური ტექნოლოგიების გამოყენებას, ახალი სელექციური ჯიშების დანერგვას მემცენარეობასა და მეცხოველეობაში, ქმნიან საკუთარ შესანახ და გადამამუშავებელ საწარმოებს, უშვებენ პროდუქციას დიდი მოცულობით და შედარებით დაბალი დანახარჯებით. ყოველივე ამის შედეგად იზრდება მოთხოვნილება კვალიფიციურ კადრებზე, რაც უზრუნველყოფს მათი კონკურენტუნარიანობის ზრდას როგორც ქვეყნის შიგნით, ასევე მის გარეთ.

განვითარებულ ქვეყნებში მიუხედავად ფერმერული მეურნეობის სიჭარბისა, პარალელურად **ფუნქციონირებენ კოოპერატიული ფერმები, არასაოჯახო ტიპის მსხვილი კომერციული სასოფლო-სამეურნეო საწარმოები** და სხვა. თვით საოჯახო ფერმები თავიანთი ფორმებით, მოცულობით, ორგანიზაციული სტრუქტურით და ა. შ საკმაოდ მრავალფეროვანია.

საყურადღებოა ის ფაქტი, რომ **სასოფლო-სამეურნეო საწარმოები** ცვალებადი ეკონომიკური გარემოსადმი ადაპტაციის პროცესში იმყოფებიან მუდმივად განვითარებად მდგომარეობაში. ამიტომ თანამედროვე სოფლის მეურნეობაში ძნელია საუბარი სასოფლო-სამეურნეო უნიფიცირებულ ტიპებზე და ფორმებზე, მითუმეტეს, საქართველოს სინამდვილეში.

ყველაზე მარტივია სასოფლო-სამეურნეო წარმოების დაყოფა ნატურალურ და სასაქონლო მეურნეობად. მეურნეობის **საქონლიანობა** განისაზღვრება მის მიერ წარმოებული პროდუქციის იმ ნაწილით, რომელიც ბაზარზე იყიდება ამ დასახელების პროდუქციის საერთო

რაოდენობიდან. ბუნებრივია სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის პირობებში სასოფლო-სამეურნეო წარმოების საქონლიანობის ხარისხი განიცდის მუდმივ ზრდას. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ თანამედროვე განვითარებულ სამყაროში სრულად ნატურალური სოფლის მეურნეობის არსებობა შეუძლებელია, რამდენადაც იგი მოიხმარს სამრეწველო წარმოების მრავალი სახის საქონელს, წარმოების საშუალებებს, ინფორმაციას, მეცნიერულ-ტექნიკურ მიღწევებს და ა. შ., რაც იმას ნიშნავს, რომ მათ უნდა გაყიდონ წარმოებული პროდუქციის ნაწილი, რის შედეგადაც დროთა განმავლობაში იზრდება სოფლის მეურნეობის დამოკიდებულება წარმოების საშუალებების ბაზარზე და შესაბამისად იზრდება სასოფლო-სამეურნეო სანარმოს საქონლიანობის დონე.

ცნობილია, რომ აგრარული წარმოების სფეროს განსხვავებულობა ეკონომიკის სხვა დარგების სანარმოებისაგან განპირობებულია იმით, რომ იგი ერთის მხრივ, მოიცავს ბიოლოგიურ პროცესებს, მეორეს მხრივ, კი ეკონომიკური ელემენტების ერთობლიობას. მასში, როგორც ბიოლოგიურ-ეკონომიკური სისტემა განმსაზღვრელი ადგილი უკავია ადამიანს, მის მეურნეობრიობის კულტურას, ეროვნულ ტრადიციებს, ნიჭს, უნარ-ჩვევებს, რომლებზედაც ბევრადაა დამოკიდებული დარგში მიმდინარე ბიოლოგიური და ეკონომიკური პროცესების რაციონალური შეჯერება და სასურველი შედეგების მიღება. ასეთ სიმბიოზურ ბიოლოგიო-ეკონომიკური სისტემის გადამწყვეტ ელემენტს წარმოადგენს შედეგებზე ორიენტირებული ორგანიზაციული ფაქტორები, **კერძოდ განვითარებული ქვეყნების სასოფლო-სამეურნეო წარმოებაში აპრობირებული მეურნეობრიობის ფორმები და ტიპები. ჩვენი ღრმა რწმენით მხოლოდ აქედან უნდა დაიწყოს სოფლის მეურნეობის წარმოების აღორძინებასთან დაკავშირებული ღონისძიებების გატარება,** (რაც არ გამოორიციხავს პარალელურად ტექნიკურ, ტექნოლოგიურ და სხვა პროცესებს). სახელმწიფო რეგულირების სხვა ბერკეტები, განსაკუთრებით ფასისმიერი და ფინანსური იქნება ნაკლებად ეფექტიანი ოპტიმალური ეკონომიკური სისტემების (სანარმოების) არ არსებობის პირობებში. საუბარია იმაზე, რომ ეროვნულ აგრარულ სექტორში მსგავსად განვითარებული ქვეყნებისა, უნდა ჩამოყალიბდეს სახელმწიფო რეგულირების სასოფლო-სამეურნეო სუბიექტები – სწორად და ეფექტიანად ორგანიზებული აგრარული სანარმოების ტიპები და ფორმები, რომლებიც შეძლებენ მიიღონ და ოპტიმალურად გამოიყენონ სახელმწიფო ხელშემწყობი ღონისძიებები და პირველ რიგში ფინანსური და ფასისმიერი მეთოდების მეშვეობით.

ზემოთ ჩამოყალიბებული თეზისიდან გამომდინარე **აგრარული სექტორის ეფექტიანი ფუნქციონირების საფუძვლად მიგვაჩნია მისი მართვის აპრობირებული და რენტაბელურად მომუშავე ორგანიზაციული ფორმების (ტიპების) ჩამოყალიბება. რაც უზრუნველყოფს წარმოების ორგანიზაციული ფორმების შესაბამისობას ეკონომიკური განვითარების გარემოს განუხრელ ცვლილებებთან. სხვა შემთხვევაში, როგორც ამას პრაქტიკა გვიჩვენებს ქვეყნის სოფლის მეურნეობის საქმიანობა წარმატებული არ იქნება.**

განვითარებულ ქვეყნებში თანამედროვე სასოფლო-სამეურნეო სანარმოებს, მათი ორგანიზაციული-სანარმოო ფორმების მიხედვით ყოფენ სამ ჯგუფად: **საოჯახო, კოლექტიური და სამეწარმეო** (ანტრეპენერული). როგორც ცნობილია პირველი მიეკუთვნება ისეთი ფორმის სანარმოს, რომლის მართვა ხორციელდება უპირატესად ერთი ოჯახის მიერ. მეურნეობრიობის ასეთ ტიპს ეწოდება **ოჯახური სასოფლო-სამეურნეო სანარმო**. მეორე ფორმას, რომელმაც ფართო გამოყენება ჰპოვა პრაქტიკაში, მიეკუთვნება **კოლექტიური სასოფლო-სამეურნეო სანარმო**. იგი გულისხმობს მუშაკების მიერ წარმოების საშუალებების ერთობლივ ფლობას და მეურნეობის ერთობლივ მართვას და მესამე ფორმა-სამეწარმეო (ანტრეპენერული) მეურნეობრიობა წარმოადგენს მსხვილ სასოფლო-სამეურნეო სანარმოს, რომლის მესაკუთრეები უშუალოდ არ მონაწილეობენ წარმოების პროცესში, მაგრამ მართავენ სანარმოო პროცესებს და იყენებენ დაქირავებულ შრომას.

მიუხედავად აქ მოტანილი **სამი ტიპის** სასოფლო-სამეურნეო წარმოების ფორმების განსხვავებულობისა, მათ შორის საზღვრები არის ძალიან მოქნილი. (ცხრილი – 1).

ოჯახური მეურნეობა სამეწარმეო მეურნეობისაგან განსხვავებით თავისი საქმიანობით არ მიისწრაფვის **მოგების** მაქსიმიზაციისაკენ, არამედ მისი ამოცანაა **სარგებლიანობის** ფუნქციის ზრდა. აქვე არ შეიძლება არ ავლნიშნოთ, რომ სასოფლო-სამეურნეო სანარმოს ორგანიზაციული ფორმის ზემოთ მოყვანილი სამი ტიპიდან ყველაზე უფრო მდგრადია **მეურნეობრიობის ოჯახური ფორმა** მისი საქმიანობის შედეგების მიხედვით (თუ მას არ მოაქვს ფულადი შემოსავალი, (მეპატრონე არ იშორებს მიწას), რადგან ის ხედავს უფრო სხვა არაფინანსურ სარგებლობას თავისი ფერმის საქმიანობიდან.

ცხრილი – 1¹

	ოჯახური	კოლექტიური	სამეწარმეო
ფუნქციონირების მიზანი	ოჯახის კეთილდღეობა	კოლექტივის კეთილდღეობა	მოგება
მოგების განაწილება	შიდა ოჯახური მოხმარება	შრომის ან წილის მიხედვით განაწილება	მოგება და ხელფასი
წარმოების მოცულობა	თვითექსპლოატაცია	დასაქმების უზრუნველყოფა	საჭირო მაქსიმალური მოგების სიდიდე
მართვა	ვალდებულებების ოჯახური განაწილება	საერთო კრება	დაქირავებული მმართველი, არჩევითი გამგეობა

ანალოგიურად, **კოლექტიურ მეურნეობებს** შეუძლიათ გააგრძელონ ფუნქციონირება მაშინაც კი, როცა ადგილი აქვს მათი საქმიან-

¹ **Е. В. Серова.** Аграрная экономика. М., 2002, გვ. 55-62.

ნობის ეკონომიკურ არაეფექტიანობას (ზარალს), თუნდაც იმისათვის, რომ შეინარჩუნონ მინიმალური დონის დასაქმება და თავისი წევრების მინიმალური შემოსავალი.

სამენარმეო (ანტრეპენერული) **ფორმა** კი ვალდებულია მესაკუთრეს მოუტანოს მოგების საშუალო ნორმა, წინააღმდეგ შემთხვევაში ფერმა გააკოტრდება და გაიყიდება. ამიტომ სამენარმეო ფერმა ცდილობს, არა მარტო შეინარჩუნოს სურსათის ბაზრის წილი, არამედ შესაძლებლობის ფარგლებში გაზარდოს იგი, რადგან ორიენტირებულია მოგების მიღებაზე.

ევროპისა და ამერიკის კონტინენტის ქვეყნების სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობის ორგანიზაციის სხვადასხვა ტიპების ხანგრძლივ პერიოდში ფუნქციონირების შედარებითი ანალიზი უჩვენებს, რომ **ოჯახური ფერმა უფრო მდგრადი ფორმაა**. იმის გამო, რომ მას შეუძლია შეკვეცოს შიდა საოჯახო მოთხოვნები და ამით შეამსუბუქოს ეკონომიკური კონიუნქტურის რყევა. გარკვეული ხარისხით ამის გაკეთება შესაძლებელია მეურნეობრიობის **კოლექტიური ფორმის** დროსაც, მაგრამ აბსოლუტურად მიუღებელია **ანტრეპენერული** (სამენარმეო) ტიპის მეურნეობრიობის პირობებში. ამ უკანასკნელ შემთხვევაში მენარმე ვალდებულია გასცეს ხელფასი დაქირავებულ მუშებზე. ამიტომ თუ ფერმის შემოსავლიანობა მოთხოვნის შემცირების შედეგად ეცემა, ასეთი ფერმის მესაკუთრე ღებულობს შემცირებულ მოგებას, რაც საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ინვესს კაპიტალის გადინებას სხვა სფეროებში.

ამასთან, სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციაზე მოთხოვნის შემცირების შემთხვევაში წარმოების ორგანიზაციის **სამენარმეო** (ანტრეპენერული) ფორმა იძლევა იმის საშუალებას, რომ შემცირდეს დასაქმებულების რაოდენობა და ამ გზით შემცირდეს პროდუქციის მიწოდება. ეს კი შეუძლებელია კოლექტიური მეურნეობრიობის პირობებში, რადგან წარმოიქმნება პრობლემები კოლექტივის ყველა წევრის დასაქმებაში.

ოჯახურ მეურნეობაში ოჯახი თვითონ წყვეტს თუ რა ხარისხით გაუწიოს ექსპლოატაცია თავის ერთობლივ ოჯახურ შრომას. სხვადასხვა ტიპის საწარმოებში გამოიყენება მართვის განსხვავებული ფორმები. **ოჯახურ ფერმაში** ეს წყდება მარტივად, მოვალეობის ბუნებრივი განაწილებით ოჯახის წევრებს შორის. **კოლექტიურ საწარმოებში** მართვა აგებულია დემოკრატიულ პრინციპებზე და საერთო კრების მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებებზე, ხელმძღვანელობის არჩევისას. **სამენარმეო მეურნეობები** შეიძლება მოწყობილი იყოს სხვადასხვანაირად. ფერმა შეიძლება ეკუთვნოდეს ერთ ოჯახს, ამავედროულად აუცილებელი არაა ფერმერის, ან იყოს აქციონერების საკუთრება, მაგრამ ორივე შემთხვევაში წარმოების ოპერატიული მართვა ხორციელდება დაქირავებული მმართველის მიერ, რომელთაც გააჩნია გარკვეული დამოუკიდებლობა სამეურნეო გადაწყვეტილების მიღებაში.

ფერმერული მეურნეობა რჩება რა თავისი ეკონომიკური არსით ოჯახურ მეურნეობად, თანამედროვე ინდუსტრიალურ ქვეყნებში მას

შეიძლება გააჩნდეს სხვადასხვა სამართლებრივი სტატუსი. მაგალითად, აშშ-ში ფერმერული მეურნეობა შეიძლება იყოს **წმინდა ოჯახური ინდივიდუალური**, რომელსაც მიეკუთვნება ფერმერის აბსოლუტური უმრავლესობა. შეიძლება იყოს **პარტნიორული**, ანუ ეგრეთწოდებული **სრული ამხანაგობა**, რომელშიც შედის ერთმანეთთან ნათესაურად ურთიერთდაკავშირებული ორი-სამი ოჯახური ფერმა. განსაკუთრებით ოჯახური ფერმის მესამე სახე, რომელიც გავრცელებულია აშშ-ში, არის **ოჯახური კოოპერატივები**, ანუ ჩვეულებრივი **სააქციო საზოგადოებები** (როგორც წესი დახურული ტიპის). ამერიკის სოფლის მეურნეობაში კორპორაციული ფერმების უმეტესი ნაწილი (ფერმების საერთო რაოდენობის 90%) მიეკუთვნება სწორედ **ოჯახური ტიპის ფერმებს**.¹

ოჯახური მეურნეობა. როგორც უკვე ავლინებთ, განვითარებულ ქვეყნებში სასოფლო-სამეურნეო სანარმოს ძირითად ფორმას წარმოადგენს ოჯახური ფერმერული მეურნეობა, განვითარებად ქვეყნებში კი უპირატესად გავრცელებულია გლეხური მეურნეობები. ოჯახური მეურნეობების ამ ორ სახეს შორის არსებობს დიდი განსხვავება, მაგრამ ეს უფრო სოციალური ანტროპოლოგიის თვალსაზრისით. ამ უკანასკნელის სახის მეურნეობები წარმოადგენენ დანაწევრებულ, იზოლირებულ სოციალურ ფენას. მათი სამეურნეო ფუნქციონირება ეფუძნება ნაკლებად განვითარებულ, არასრულყოფილ სასოფლო-სამეურნეო წარმოების საბაზრო ფაქტორებს. მიუხედავად ამისა სპეციალურ კვლევებში, რომლებიც ეძღვნება ამ პრობლემას, გლეხურ და ფერმერულ მეურნეობას მიაკუთვნებენ ოჯახური ტიპის სასოფლო-სამეურნეო სანარმოს ნაირსახეობას.² ჩვენი აზრით ზემოთ ჩამოთვლილი ყველა თვისება, რომლითაც ხასიათდება განვითარებად ქვეყნებში ფერმერული საქმიანობის ორგანიზაციული ტიპი, შეესაბამება **საქართველოს თანამედროვე სოფლის მეურნეობაში ჩამოყალიბებულ ოჯახურ ფერმერულ მეურნეობებს**. ზოგადად, ამ პოზიციიდან გამომდინარე, აგრარული ეკონომიკის მართვის ფორმების კვლევის ერთ-ერთ მიმართულებას წარმოადგენს მათი **ეკონომიკური ქცევის** საერთო ნიშნის დადგენა, რომელიც გამომდინარეობს წარმოების ორგანიზაციის ოჯახური წესიდან, ხოლო მათი განსხვავებულობა მეურნეობრიობის სხვა ტიპებიდან ვლინდება **ოჯახურ სასოფლო-სამეურნეო სანარმოს სამ იპოსტაციაში**: პირველი – აგრარული ფერმა, რომელიც ორიენტირებულია პროდუქციის წარმოებაზე; მეორე – შრომითი **მეურნეობა**, რომელიც ქმნის კეთილდღეობას (სიკეთეს) ოჯახის სამუშაო ძალის გამოყენებით; მესამე – **სამომხმარებლო სანარმო**, რომელიც ავლენს მოთხოვნილებებს სამომხმარებლო საქონელზე (მომსახურებაზე), მიისწრაფვის მათი დაკმაყოფილებისაკენ.

სწორედ, ოჯახური მეურნეობის ასეთი მრავალფუნქციური მეურნეობრიობა ანიჭებს მათ **ეკონომიკურ ქცევას** განსაკუთრებულობას. მაგრამ ყოველი ოჯახური მეურნეობა, რომელიც არსებობს ზე-

¹ В. Назаренко. Рынок продовольствия на западе. М., 2008, гл. 64.

² Г. И. Шмелев. Аграрная Полика и Аграрные Отношения. М., 2000, гл. 83.

მთო ჩამოთვლილ სამ იპოსტაციაში, არ გამოიხატება ყოველ მათგანში ცალ-ცალკე. როგორც ოჯახური ფერმა, ასევე ოჯახური საწარმო ასრულებს საწარმოო ფუნქციას. პირველი მათგანი მოიხმარს წარმოებული პროდუქციის საკმაოდ დიდ რაოდენობას საკუთარი სამომხმარებლო საჭიროებისათვის, მაშინ როცა, აგრარული ფერმა ზოგადად არ მოიხმარს მის მიერ წარმოებული პროდუქციის უდიდეს ნაწილს. გარდა ამისა ოჯახური ფერმა, როგორც წესი წარმოებაში გამოიყენებს ოჯახის შრომას, ხოლო აგრარული ფერმა დაქირავებული მუშაკის შრომას. და ბოლოს, როგორც ზემოთ იყო აღნიშნული, ოჯახური ფერმის მიზანია ოჯახის კეთილდღეობა, ხოლო აგრარული ფერმის – **მოგების მაქსიმიზაცია.**

ოჯახური ფერმა, როგორც ყოველი შრომითი მეურნეობა და ყოველი ოჯახი, რომელიც ცხოვრობს საკუთარი სამუშაო ძალის გაცემის ხარჯზე იღებს შემოსავალს ოჯახის სამუშაო ძალის ქირაოდ გაცემის ხარჯზე. ორივე ეკონომიკური ერთეული ინვესტს **სარგებლიანობის ფუნქციის მაქსიმიზაციას**, რომელშიაც შრომა გამოდის როგორც დამოუკიდებელი ცვლადის ხარისხში (თვისებაში). მაგრამ ოჯახურ მეურნეობას გააჩნია **შერეული შემოსავალი**, რომელიც შედგება შრომის ანაზღაურებისაგან და მეურნეობის ფუნქციონირების შედეგად მიღებული მოგებისაგან. ამიტომ ოჯახურ ფერმაში წარმოების სტრუქტურის ორგანიზაციის პრობლემა უშუალოდ დაკავშირებულია ოჯახის შემოსავალზე. ყოველი სახის სხვა ოჯახური მეურნეობა, რომელიც ცხოვრობს შრომითი შემოსავლით ღებულობს ხელფასს და მის წინაშე არ დგას არჩევანის პრობლემა, რა, როგორც და ვისთვის აწარმოოს შემოსავლის მაქსიმიზაცია.

ისევე, როგორც ყოველი მომხმარებელი ოჯახური ფერმა მიისწრაფვის საკუთარი **კეთილდღეობის** ამაღლებისაკენ. სარგებლიანობის ფუნქციაში, რომლის მაქსიმიზაციისაკენ მიისწრაფვის ორივე ეკონომიკური ერთეული. მოცემულ შემთხვევაში დამოუკიდებელი ცვლადების როლში გამოდის მოხმარებული საქონელი და მომსახურების რაოდენობა. მაგრამ ოჯახურ ფერმასა და სხვა სახის სამომხმარებლო მეურნეობებს შორის სხვაობა მდგომარეობს იმაში, რომ ოჯახური ფერმიდან განსხვავებით მარტივი სამომხმარებლო მეურნეობა არ არის ჩართული წარმოებაში და ამიტომ ასეთი ოჯახის შრომა არ შედის მისი სარგებლიანობის ფუნქციაში. ოჯახურ ფერმას არ შეუძლია არ ისწრაფვოდეს თავისუფალი დროის ზრდისაკენ, რომელიც წარმოადგენს სამუშაო დროის სიდიდის საპირისპირო მაჩვენებელს. ოჯახური ფერმის ეს თავისებურება განაპირობებს მისი **ეკონომიკური ქცევის სპეციფიკას.**

ამრიგად, ოჯახური ფერმა, როგორც ყოველი ეკონომიკური ერთეული, მიისწრაფვის სარგებლიანობის ფუნქციის მაქსიმიზაციისაკენ, ანუ საკუთარი კეთილდღეობის ზრდისაკენ. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ეს კეთილდღეობა შედგება ორი ელემენტისაგან – **ფულადი შემოსავლისა და თავისუფალი დროისაგან.** ოჯახის ფულადი შემოსავალი მოცემულ შემთხვევაში წარმოადგენს მოხმარებული საქონლისა და მომსახურების საზომს. ამასთან, სარგებლიანობის ფუნქციის

ეს ორივე კომპონენტი იმყოფება ურთიერთ წინააღმდეგობაში: რაც მეტს მუშაობს ოჯახი, მით ნაკლები თავისუფალი დრო რჩება მას სხვა თანაბარ პირობებში – მეტია მისი შემოსავალი, და პირიქით. კეთილდღეობის ყოველი დონე შეიძლება მიღწეულ იქნეს თავისუფალი დროსა და შემოსავლის სხვადასხვა თანაფარდობის შემთხვევაში.

ზემოთ მოყვანილი ანალიზით ირკვევა, რომ ოჯახური ფერმის საზრუნავია პირადი კეთილდღეობის წარმოება და არა საზოგადოების კვების პროდუქტებით უზრუნველყოფა, სურსათის ბაზრის გაჯერება. სწორედ ამით არის გამოწვეული ის ფაქტი, რომ მიუხედავად ოჯახური ფერმების სიჭარბისა, ყველა განვითარებულ ქვეყანაში მათი ხვედრითი წონა სასაქონლო სურსათის წარმოებაში არ აღემატება 20-30% და ხასიათდება კლებადი ტენდენციით.¹

კოლექტიური სასოფლო-სამეურნეო საწარმო. კოლექტიური საწარმო წარმოადგენს სპეციფიკურ, ორგანიზაციულ-საწარმოო ფორმას. წმინდა სახით ეს არის საწარმო, რომელიც მთლიანად მიეკუთვნება მის მუშაკებს. სამეურნეო საქმიანობის მართვა ხორციელდება არჩევითი ორგანოების მიერ, ძირითადი საკითხების გადაწყვეტის ხმის უფლება გააჩნია მის ყველა წევრს ტოლუფლებიანობის უზრუნველყოფით, მიუხედავად მათ მიერ ოდესღაც საწარმოში შეტანილი წილის სიდიდისა, მუშაობის სტაჟისა და სხვა პირობებისა. ასეთ საწარმოში მიღებული შემოსავალი ვლინდება შრომის ანაზღაურებისა და საწარმოს მოგების სახით. შესაბამისად კოლექტიური საწარმოს ყოველი მუშაკი ერთდროულად არის ფერმის თანამესაკუთრე და ამავდროულად ამ ფერმის დაქირავებული მუშაკი. ამრიგად საოჯახო მეურნეობის ანალოგიით კოლექტიური ფერმა ატარებს ორი სახის ფუნქციას: როგორც **სამწარმეო ფერმა**, რომელიც ქირაობს მუშაკს და როგორც **შრომითი კოლექტივი**, რომელიც ცხოვრობს საკუთარი სამუშაო ძალის გაყიდვის გზით. მეურნეობრიობის მოცემული ფორმის ეს განსაკუთრებულობა განსაზღვრავს აგრეთვე მისი **ეკონომიკური ქცევის** სპეციფიკურობას.

ერთი შეხედვით კოლექტიური მეურნეობრიობის სარგებლიანობის ფუნქცია საოჯახო მეურნეობრიობის ფუნქციის ანალოგიურია და შედგება ფულადი შემოსავლებისა და შრომითი კოლექტივის ერთობლივი თავისუფალი დროისაგან. სინამდვილეში ასეთი მეურნეობის კოლექტიური მუშაკი დაინტერესებულია საერთო ფულადი შემოსავლის ზრდაში, რადგან ეს სიტუაცია პირდაპირ აისახება მისი ინდივიდუალურად მოხმარებული საქონლისა და მომსახურების ზრდაზე. ამასთან, როცა იგი მეურნეობაში მუშაობს, დაინტერესებულია თავისუფალი დროის რაოდენობის ზრდაში, რაც გარკვეული ხარისხით უპირისპირდება მის სურვილს, რომ გაზარდოს საკუთარი მატერიალური კეთილდღეობა.

როდესაც ჩვენ ვიხილავდით ოჯახურ მეურნეობას, ვგულისხმობდით, რომ ოჯახის ყველა წევრის ინტერესი ერთმიმართულია და მათი ქცევა ნაკარნახევია ერთიდაიგივე ინტერესებით. შრომით კოლექტივ-

¹ **А. Г. Папцов.** Экономика аграрного сектора развитых стран. – М., 2009, гл. 104.

ში ასეთი ვარაუდი უკვე შეუძლებელია (ცალკეული შემთხვევების გამოკლისით). კოლექტივის ყოველი წევრი ერთდროულად არის მესაკუთრე და დაქირავებული მუშაკი. მისი ინტერესების მატერიალურ გამოხატულებას წარმოადგენს საწარმოს შემოსავლის ის ნაწილი, რომელსაც იგი იღებს შრომის ანაზღაურების სახით, ანუ მისი ინტერესია იმაში, რომ გაიზარდოს შემოსავლის ის ნაწილი, რომელიც ნაწილდება კოლექტივის წევრების მიერ ბიზნესში ჩადებული შრომის პროპორციულად. აქ ადგილი აქვს ურთიერთ გამომრიცხავ ინტერესს – **რაც მეტს უხდის საწარმო მუშაკს შრომის მიხედვით მით ნაკლები შემოსავლის ნაწილი რჩება ბიზნესის გასაფართოებლად, ინვესტიციებისათვის და პირიქით.**

კოლექტიურ მეურნეობაში წარმოიქმნება კიდევ ერთი პრობლემა, რაც არ დგას ოჯახური მეურნეობის წინაშე: **კოლექტივის წევრებს შორის შემოსავლების დიფერენციაცია.** ოჯახურ მეურნეობაში, როცა გამოიყენება გათანაბრებითი განაწილების პრინციპი ეს პრობლემა საერთოდ არ დგას. მიუხედავად ამისა პრაქტიკაში გათანაბრებითი განაწილება გამოიყენება ძალიან იშვიათად, რადგანაც სხვა თანაბარ პირობებში, ის იწვევს შრომითი მოტივაციის შემცირებას და წარმოების ეფექტიანობის დაცემას. კოლექტიური მეურნეობისათვის (ფერმა) დამახასიათებელია შემდეგი თვისებები:¹

1. წარმოებული პროდუქციის მთლიანი მოცულობა იყიდება ბაზარზე (საბაზრო ფასებით), ამიტომ რეალიზაციიდან მიღებული ამონაგები ტოლია შრომითი კოლექტივის ფულადი შემოსავლების;
2. კოლექტიური შემოსავალი იყოფა ორ ნაწილად, შემოსავლის ერთი ნაწილი ხმარდება საწარმოს თითოეული წევრის მიერ დახარჯული შრომის ანაზღაურებას (შრომის რაოდენობისა და ხარისხის მიხედვით), მეორე ნაწილი იყოფა მუშაკების მიერ კოლექტიურ მეურნეობაში ქონებრივი შენატანის პროპორციულად, ან კოლექტივის წევრების მიხედვით გათანაბრებითი პრინციპის საფუძველზე;
3. კოლექტივის ყოველ წევრს გააჩნია შემოსავლის მხოლოდ ერთი წყარო – კოლექტიური წარმოება. საწარმო ვალდებულია მისცეს ყველა მის წევრს წარმოებაში მონაწილეობის უფლება და არ დაიქირაოს დამატებითი სამუშაო ძალა გარედან;
4. საწარმოო ფუნქცია დამოკიდებულია წარმოების მხოლოდ ერთ ფაქტორზე – შრომაზე. მაშასადამე არ არის საწარმოო დანახარჯები და ფულადი ამონაგები ემთხვევა საწარმოს საერთო ფულად შემოსავლებს;
5. წარმოებას არ გააჩნია სეზონური ხასიათი;
6. არ არის გაფართოებული კვლავწარმოება. საწარმოს მთლიანი შემოსავალი გამოიყენება მოხმარებაზე.

¹ *Сельскохозяйственная кооперация: Теория, методология, мировой опыт.* Минск, 2000.

როგორც ცნობილია, სოფლის მეურნეობაში სხვა დარგებისაგან განსხვავებით შრომის განსაზოგადოების პროცესი მიმდინარეობდა განსხვავებულ ფორმებში. სოფლის მეურნეობა ნახევრად ნატურალური ყოფიდან გამოსვლის პროცესში ერწყმოდა კაპიტალისტურ სამყაროს. იგი პირველ რიგში ექცეოდა სავაჭრო კაპიტალის ბატონობის ქვეშ, შემდეგ კი ფინანსურ და სამრეწველო კაპიტალის დაქვემდებარებაში. ამ პროცესის პირველადი ფორმები წარმოადგენდა პროდუქციის შესყიდვებს. შემსყიდველი ერთდროულად იმყოფებოდა მყიდველთან უშუალო კონტაქტში, რომლის დროსაც იგი ერთდროულად გადაცემდა უშუალო მწარმოებელს მზა პროდუქციის მომხმარებლების სურვილებს (ხარისხი, რაოდენობა, დრო და ა.შ.). სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის მწარმოებელსა და მათ საბოლოო მომხმარებლებს შორის დროთა განმავლობაში ჩნდება უამრავი შუამავლები, რაც იწვევს ეგრეთწოდებული **ფასისმიერი ჯაჭვის** წარმოქმნას და ამ ჯაჭვში სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის მწარმოებლის ფასის ხვედრითი წილის შემცირებას მოხმარების საბოლოო ფასის სტრუქტურაში. ეს ტენდენცია მუდმივ განვითარებაშია. რაც უფრო მეტად იზრდება შუამავალთა რაოდენობა „მინდორი – მაღაზია“, მით უფრო მცირდება ფერმერის ფასის ხვედრითი წონა საბოლოო პროდუქციის ღირებულებაში.

მოცემულ შემთხვევაში გლეხური მეურნეობა რჩება იურიდიულად და მეურნეობრივად დამოუკიდებელი, მაგრამ ამავედროულად ერთვება ინტეგრაციულ პროცესებში, აგრეთვე ხდება ამ პროცესებზე ეკონომიკურად სრულად დამოკიდებული რესურსების მოხმარებისა და პროდუქციის გასაღების საკითხებში, ტექნოლოგიების, სელექციის, ინფორმაციის და ა.შ. სამეურნეო საქმიანობაზე გავლენის მრავალ მიმართულებებზე.

ამრიგად, ისტორიულად და ლოგიკურად აგრარული სექტორის განზოგადოების პირველ ფორმად მოგვევლინა სოფლის მეურნეობის ინტეგრაცია მონათესავე დარგებთან.

რადგან კაპიტალის მთავარი მიზანი არის მოგება, ხოლო ამ მიზნის მსხვერპლი ხდება პირველ რიგში გლეხობის ინტერესები, ინტეგრაციული პროცესების განვითარების პირობებში წვრილ გლეხურ მეურნეობას არ შეეძლო და არც ახლა შეუძლია კონკურენცია გაუწიოს მსხვილ საწარმოებს სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის გადამუშავებისა და გასაღების სფეროში და ამიტომ იგი იძულებულია დაეთანხმოს ამ პროცესში მონაწილე სხვა ჯგუფების პირობებს და მათთან ინტეგრირების მეშვეობით მიიღოს მისი სასურველი შედეგები.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაცია. სასოფლო-სამეურნეო წარმოების განზოგადოების მეორე ფორმას, რომელიც წარმოიშვა მსხვილი კაპიტალისტური საწარმოების ზეწოლის საწინააღმდეგოდ წარმოადგენს **სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაცია.**

გლეხობა თავისი საქმიანობის კოოპერირების პროცესში და ამავედროულად თავისი ოჯახური მეურნეობის შენარჩუნებით ქმნის საწარმოს, რომელსაც თავისი ზომის მიხედვით სავსებით შეუძლია იყოს კონკურენტუნარიანი.

აგრარული წარმოების **ვერტიკალური** ინტეგრაციის ზემოთ განხილული ფორმები ერთიდაიგივე შედეგს იძლევა. გლეხური მეურნეობიდან გამოიყოფა ცალკეული ფუნქციები და ყალიბდება მოცემული მომენტისათვის ოპტიმალური მასშტაბის წარმოება. ამასთან, გლეხური ოჯახური მეურნეობა, ინარჩუნებს სანარმოო ერთეულის ფუნქციას, თუმცა მოდიფიცირებული სახით.

მიუხედავად ამისა სოფლის მეურნეობისათვის დამახასიათებელია წარმოების განზოგადების სამრეწველო ფორმა და ამ გზით იქმნება თანამედროვე სასოფლო-სამეურნეო სანარმოები, რომლებშიც დასაქმებულია მომუშავეთა შედარებით დიდი რაოდენობა, ინარმოება პროდუქციის დიდი მოცულობა. ასეთი სახის სანარმოები მიეკუთვნებიან **ანტრეპრენალურს** (სამენარმეოს), **ან კოლექტიური ტიპის სანარმოს**.

აგროსამრეწველო ინტეგრაცია. როგორც უკვე ითქვა, მწარმოებელსა და ბაზარს შორის თანამედროვე სოფლის მეურნეობის წარმოების პროდუქციის მოძრაობის პროცესში მონაწილეობს სპეციალიზირებული ფირმების მთელი ინდუსტრია (სპეციალიზირებული სტრუქტურები, პროდუქციის შეგროვება, გადამუშავება, დახარისხება, შეფუთვა და შენახვა, ტრანსპორტირება, სურსათით ვაჭრობა). მოცემულ სიტუაციაში კვების პროდუქტების უშუალო მწარმოებელს (ფერმერს) არანაირი კონტაქტი არ აქვს მის საბოლოო მომხმარებელთან, რაც აძლიერებს სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის უშუალო მწარმოებელზე, ფერმერზე, გარედან ზემოქმედებას. რადგანაც ეს პროცესი არის ობიექტური და ითხოვს ამ პროცესების მართვის პერმანენტულ სრულყოფას, იქმნება **ინტეგრირებული ფირმები**, რომლებიც თავის თავზე იღებენ სოფლის მეურნეობაში წარმოებული პროდუქციის მოძრაობის მთელ ჯაჭვზე კონტროლის პასუხისმგებლობას. ანუ, სოფლის მეურნეობაში წარმოებული პროდუქციის მინდვრიდან საბოლოო მომხმარებლამდე მიტანის პროცესის უზრუნველყოფას. ასეთი კონტროლი შეიძლება განხორციელდეს რამოდენიმე ფორმით და ატარებდეს ვერტიკალური ინტეგრაციის საერთო მახასიათებლებს.

ამრიგად, **ვერტიკალური ინტეგრაცია სხვა არაფერია თუ არა ერთი ფირმის (ინტეგრატორის) კონტროლი წარმოებისა და გასაღების ორი ან რამოდენიმე თანმიმდევრულ სტადიაზე.** წარმოებისა და გასაღების ქვეშ იგულისხმება ყოველგვარი პროცესი, რომლის მიმდინარეობის დროს პროდუქციის თავდაპირველი ღირებულება იზრდება მის წინაწინააღმდეგობაზე განეული დანახარჯების პროპორციულად.

აგროსამრეწველო სექტორში ასეთი ინტეგრატორების როლში ჩვეულებრივად გამოდიან გადამამუშავებელი ან სავაჭრო ფირმები, რომლებიც ბაზრის მოთხოვნებისადმი სრული შესაბამისობის მიზნით საკუთარ კონტროლს უქვემდებარებენ სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის მწარმოებელ ფირმებს. ინტეგრატორი ფირმა აფორმებს გრძელვადიან ხელშეკრულებას სოფლის მეურნეობის პროდუქციის უშუალო მწარმოებელთან, ან პირველად დილერებთან. კონტრაქტში მკაცრად ხდება პროდუქციაზე მოთხოვნების პარამეტრების განწერა,

მისი წარმოების ტექნოლოგია, მიწოდების ვადები და ფასები. ზოგ შემთხვევაში კონტრაქტებში აისახება მწარმოებლისათვის რესურსების მიწოდების პირობები. მოცემულ სიტუაციაში ფერმერი კარგავს კონტროლს საკუთარ პროდუქციაზე, ან მისი წარმოებისა და გასაღების პროცესებზე. მას არ შეუძლია შეცვალოს ტექნოლოგია, წარმოების საშუალებების შეძენის წყაროები და მყიდველები.

საწარმოო კონცენტრაცია ყველაზე უფრო გავრცელებულია ახალი და დაკონსერვებული ხილის, კარტოფილის, თესლებისა და ხორცის წარმოებაში. ძნელი მისახვედრი არ უნდა იყოს, რომ განხილული ტიპის ინტეგრაცია დამახასიათებელია იმ სასოფლო-სამეურნეო სექტორებისათვის, რომლებშიც პროდუქტიულობაში და პროდუქციის ხარისხში დიდი მნიშვნელობა გააჩნია სელექციას.

მაგალითად, ევროპისა და ამერიკის კონტინენტის განვითარებულ ქვეყნებში კარტოფილის გადამამუშავებელი საწარმო ჩვეულებრივად აკონტრაქტებს გარკვეული ნათესი ფართობის მთელ პროდუქციას. ამ შემთხვევაში წარმოებს საბითუმო ფასის დადგენა, რომელიც შემდგომში შეიძლება იყოს კონკრეტიზირებული კარტოფილის ხარისხის მიხედვით. გადამამუშავებელი საწარმო კონტრაქტში ჩვეულებრივად აფიქსირებს კარტოფილის ხარისხს და მისი მოყვანის აგროტექნიკას (ირიგაცია, თესლბრუნვა). იმისათვის, რომ მიღებულ იქნას სასურველი ხარისხის კარტოფილი, კონტრაქტორი უწევს ფერმერებს ტექნიკურ დახმარებას, აწვდის ფერმერებს წარმოების საშუალებებს. კარტოფილის გადამამუშავებელი საწარმოები კონტრაქტს დებენ პირველ რიგში კარტოფილის მსხვილ მწარმოებლებთან, რაც ბუნებრივია, განაპირობებს სოფლის მეურნეობის ამ დარგში წარმოების კონცენტრაციის პროცესის გაძლიერებას.¹

ვერტიკალური ინტეგრაციის მეორე სახე – საკუთრების ინტეგრაცია, ზოგჯერ მას ასევე უწოდებენ კოოპერაციულ ინტეგრაციას. საკუთრების ინტეგრაცია ნიშნავს მესაკუთრეობის სამართლის გავრცელებას წარმოებისა და გასაღების ორ ან უფრო მეტ სტადიაზე. ეს სახე არის ინტეგრაციის უფრო ღრმა ვარიანტი, რომლის დროსაც ინტეგრატორი ფირმა ინტეგრირებით აქტივების დიდ ნაწილს ღებულობს საკუთრებაში.

ამასთან, ინტეგრატორი ფირმა ფერმასთან ერთად შეიძლება ფლობდეს სასურსათო ჯაჭვის სხვა საწარმოებს: მაგალითად, კომბინირებული საკვების წარმოების ქარხანას, გადამამუშავებელ ან სატრანსპორტო საწარმოს. განვითარებულ ქვეყნებში ინტეგრაციის ორივე დასახელებული ტიპების გავრცელება არაერთგვაროვანია ქვეყნებისა და დარგების მიხედვით. მაგალითად, აშშ-ში მებოსტნეობაში წარმოების კოოპერაციულ გაერთიანებებში მოქცეულია 25%, საკუთრების ინტეგრაციის მიხედვით 40%, კარტოფილი შესაბამისად 55-

¹ В. Назаренко. Рынок продовольствия на западе. М., 2008, გვ. 64.

40%, მეცხოველეობაში 11-30%, კვერცხის წარმოებაში 45-70%, ქათმის ხორცის წარმოებაში 80%.¹

ჩამოთვლილი და სხვა ტიპის სასოფლო-სამეურნეო საწარმოების ჩამოყალიბება ხელს უწყობს ახალი სელექციური ჯიშების, ტექნიკისა და ტექნოლოგიების დანერგვას წარმოებაში. საბოლოოდ ამ მიმართულებით სასოფლო-სამეურნეო წარმოების განვითარება იწვევს შრომის ეფექტიანობის ამაღლებას და სხვა პროგრესულ მოვლენებს ქვეყნის აგრარულ სექტორში. კორპორატიული და საწარმოო კონცენტრაცია საშუალებას იძლევა განხორციელდეს ფერმერების დაინტერესების ამაღლება ტექნოლოგიური სიახლეების დანერგვაში.

არსებობს კარგად ცნობილი **შეორე ჯგუფის ფაქტორები**, რომლებიც განაპირობებენ აგრარულ სექტორში ვერტიკალური ინტეგრაციის განვითარებას. ეს პროცესი დაკავშირებულია აგრარული წარმოების სპეციფიკასთან: **წარმოების გრძელვადიანი ციკლი, ბუნებრივი პირობები, მოთხოვნისა და მიწოდების დაბალი ელასტიურობა, დაბანდებული კაპიტალის შედარებით დაბალი რენტაბელობა და გამოსყიდვის ხანგრძლივი პერიოდი, წარმოებული პროდუქციის გრძელვადიანი შენახვის შედარებითი შეუძლებლობა, გამყიდველების დიდი რაოდენობა ტექნიკურ-ტექნოლოგიური, ორგანიზაციულ-მართველობითი სიახლეებისადმი დაბალი რეაქცია და ა.შ.** ყველაფერი ეს ხდის სოფლის მეურნეობის პროდუქციის წარმოებას საკმაოდ სარისკოს და არაპროგნოზირებადს. ვერტიკალური ინტეგრაცია, როგორც ორგანიზაციული ფორმა განსაკუთრებით საწარმოო პროცესების კონტრაქტირების სახე, საშუალებას იძლევა სასოფლო-სამეურნეო წარმოების რისკების ნაწილის გადატანას ფერმერებიდან ინტეგრატორ ფირმებზე. რადგან ამ შემთხვევაში იზრდება გასაღების გარანტია წინასწარ დადგენილი ფასებით. ამრიგად, ვერტიკალური ინტეგრაცია განსაზღვრული მოცულობით ხელსაყრელია სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის მწარმოებლებისათვის.

ამასთან, ვერტიკალური ინტეგრაცია აგროსაწარმოო სექტორში იწვევს **დადებით სოციალურ მოვლენებს**. მისი განვითარებით ტრადიციული ფერმერული მეურნეობა რადიკალურად იცვლება. ფერმერი თანდათანობით კარგავენ კონტროლს საკუთარი პროდუქციის წარმოებაზე, რადგან ინტეგრატორი ფირმები მნიშვნელოვანი ხარისხით იღებენ საკუთარ თავზე პროდუქციის ფასის ცვლილების რისკს. მაშასადამე ფერმერი ლეზულობს მის მიერ მონეული პროდუქციის ღირებულებას. ინტეგრაციის პროცესში მყოფი ფერმერის ოჯახის ტრადიციულად შესასრულებელი მრავალი ფუნქცია გადადის კოორდინატორზე. ამავდროულად ფერმერი ნელ-ნელა კარგავს მცირე მწარმის თვისებას და სულ უფრო იძენს დაქირავებული მუშაკის ფორმას. ზემოთ ჩამოყალიბებული პროცესის შედეგი არის ის, რომ იზრდება სასოფლო-სამეურნეო წარმოების კონცენტრაცია და შესაბამისად ქვეყანაში მცირდება ფერმერული მეურნეობის რაოდენობა (ამავდროუ-

¹ М.Трейси. Сельское хозяйство и продовольствие..., გვ. 219.

ლად შენარჩუნებულია ოჯახური მეურნეობები). ფერმერი, რომელიც ეკუთვნის მსხვილ ინტეგრირებულ ერთეულს მნიშვნელოვანი ნაკლები ხარისხით ხდება დამოკიდებული ადგილობრივ თვითმართველობაზე, რაც ინვესტორადიციული სოფლის მეურნეობის წყობის რღვევას და სოფლად თვითმართველობის გავლენის შემცირებას ფერმერულ მეურნეობების საქმიანობის ჩარევის თვალსაზრისით.

კაცობრიობის განვითარების ისტორიის მთელ პერიოდში გლეხურმა მეურნეობამ უჩვენა თავისი სტრუქტურის გამოყოფის შესაძლებლობა უფრო მსხვილი მაშტაბებით სხვა გლეხურ მეურნეობებთან გაერთიანებისათვის. ამის შედეგად ისტორიულად ჩამოყალიბდა გლეხური კოოპერატივები. ამავდროულად თვით გლეხური მეურნეობა პრაქტიკულად რჩება დამოუკიდებელ ეკონომიკურ ერთეულად, ყველა ამ ფორმისათვის დამახასიათებელი თვისებებით. კოოპერატიული საწარმო კი ინარჩუნებს კავშირს გლეხურ მეურნეობებთან და ინარჩუნებს გლეხური საოჯახო წარმოების ყველა თავისებურებას, მათ შორის მდგრადობას. როგორც უკვე ავლნიშნეთ, კოოპერატივის მიზანი არ არის გამოყენებულ კაპიტალზე მოგების მიღება, არამედ კოოპერატივში შესული გლეხური მეურნეობის სამეურნეო ინტერესების მომსახურებაა. **კოოპერატიული საწარმოს სიდიდე ასევე განისაზღვრება არა საბაზრო კონიუქტურით, არამედ მისი წევრების მოთხოვნილებებით. სხვა სიტყვებით, გლეხური კოოპერაცია წარმოადგენს გლეხური ფერმერული მეურნეობის განვითარებულ ფორმას, ან საოჯახო მეურნეობის კოლექტიურად ორგანიზებულ ნაწილს.**

კოოპერატიული მოძრაობის განვითარების პრაქტიკამ შეიმუშავა სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის საქმიანობის მთელი რიგი პრინციპები, რომელთა ფორმულირება შეიძლება შემდეგნაირად:

1. **ეკონომიკურ ინტერესებზე დაფუძნებული ნებაყოფლობა, სუბიექტის მიერ გაერთიანების მიზანშეწონილობის გაზიარება;**
2. **კოოპერატივის საქმეებზე კონტროლი, მმართველობითი ორგანოების არჩევითობა, გადაწყვეტილების მიღება პრინციპის მიხედვით, „ერთი წევრი-ერთი ხმა“;**
3. **ფუნქციონირება საკუთარი საფრთხეებითა და რისკებით, მონაწილეობის მატერიალური პასუხისმგებლობა;**
4. **არამომგებიანი ფუნქციონირება. კოოპერატივის მთავარი მიზანია არა მოგების მიღება, არამედ მასში მონაწილეობიდან გარკვეული სარგებლის მიღება (შემოსავლის ზრდა, ან დანახარჯების შემცირება, სამეურნეო საქმიანობის პირობების გაუმჯობესება). მაგრამ, მოცემული პრინციპი არ ნიშნავს იმას, რომ კოოპერატიული ფორმით ორგანიზებულ წარმოებაში ადგილი არა აქვს შემოსავლის დანახარჯებზე გადაჭარბებას. ანუ, იმას, რასაც ფირმაში უწოდებენ მოგებას, ხოლო კოოპერატივში – წმინდა შემოსავალს; არამომგებიანობის პრინციპი ნიშნავს, რომ მთლიანად წმინდა შემოსავალი უბრუნდება კოოპერატივის მონაწილეებს პრო-**

- პორციულად. შემოსავლის ასეთ დაბრუნებას კოოპერატივის წევრებისათვის ეწოდება კოოპერატიული ანაზღაურება;
5. კოოპერატივის წევრების უშუალო მონაწილეობა მის ოპარაციებში, კოოპერატივის შემოსავლის მონაწილეთა პროპორციულად განაწილება და არა მასში ჩადებული კაპიტალის მიხედვით. ეს პრინციპი თავდაპირველად გამოიყურება, როგორც არადემოკრატიული, უსამართლო (მაგალითად, კოოპერატივში ჩადებული კაპიტალის მიხედვით), მაგრამ თუ გავიხსენებთ, რომ კოოპერატივის მიზანი არის არა მოგების მიღება კაპიტალზე, არამედ ცალკეული საოჯახო ფერმის ფუნქციონირების გაგრძელება, მონაწილეების ოპტიმალური ფუნქციონირება, მაშინ ეს პრინციპი ხდება უფრო გასაგები.¹

კოოპერატივის სახეები. მიუხედავად იმისა, რომ სანარმოო კოოპერატივი არის წარმოების ორგანიზაციის ნაკლებად მოძრავი ფორმა (ხასიათდება ცვალებადი ბაზრის მიმართ დაბალი რეაქციით), ის საშუალებას აძლევს ფერმერებს (რომლებიც თავიდან წარმოადგენდნენ ბაზრის იზოლირებულ ცალკეულ ერთეულებს), რომ ჩაერთონ საერთო ეკონომიკურ სისტემაში.

დროთა განმავლობაში სხვადასხვა ქვეყნებში იქმნებოდა კოოპერატივები, რომლებიც ასრულებდნენ ფერმერებისათვის სხვადასხვა სახის მომსახურებას. ისტორიულად პირველი და დღეს ყველაზე გავრცელებული კოოპერატივის ფორმას წარმოადგენს **გასაღების კოოპერატივი**, რომელიც უზრუნველყოფს ფერმერული პროდუქციის კოლექტიურ გასაღებას. მსხვილ საბითუმო გამყიდველს დღეს ბაზარზე გააჩნია აშკარა უპირატესობა, რადგან იგი ქმნის სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის მსხვილ და დახარისხებულ პარტიას, აწარმოებს დაფასოებას და შეფუთვას, შენახვას, იყენებს სავაჭრო მარკას, რეკლამას და ა.შ. ამ შემთხვევაში ოჯახურ მეურნეობებს კოოპერატივებში გაერთიანების შემთხვევაში ეძლევათ შესაძლებლობა კონკურენცია გაუწიონ მსხვილ შუამავლებს სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის ბაზრებზე.

კოოპერაციის **მეორე ფორმა**, რომელიც სპეციალიზებულია ფერმერების რესურსებით მომარაგებაზე, ეწოდებათ **მომმარაგებელი კოოპერატივები**. ასეთი ფორმის კოოპერატივის ძირითადი ფუნქციაა მიაწოდოს ფერმერებს წარმოების საშუალებები.

მესამე სახის კოოპერატივებს ეწოდებათ **მომსახურების** (სერვისული) **კოოპერატივი**, რომელიც აწვდის ფერმერულ მეურნეობას სხვადასხვა სახის მომსახურებას. მაგალითად, ირიგაცია, ზოოვეტერინარული და აგრონომიული მომსახურება, ენერგორესურსების მიწოდება, კავშირები და ა.შ.

კოოპერატივები, რომლებიც უშუალოდ აერთიანებენ ფერმერებს, ატარებენ **პირველადი ან ლოკალური ადგილობრივი ფერმე-**

¹ P. II. Харевава. Становление рыночных отношений в аграрном секторе. Волгоград, 2002, გვ. 179-180.

ბის სახელს. ისინი ძირითადად განლაგდებიან შედარებით პატარა ტერიტორიებზე და აერთიანებენ ერთი ან რამოდენიმე სოფლისმოსახლეობას.

მთლიანად ქვეყნის მაშტაბით ყალიბდება კოოპერატივების ერთიანი სისტემა, რომელიც მოიცავს პირველად კოოპერატივებს. პირველადი კოოპერატივები ერთიანდებიან ზონალურში. ზონალურები რეგიონულ გაერთიანებებში, ასოციაციებში, ხოლო რეგიონული ასოციაციები ქმნიან ნაციონალურ კოოპერატიულ კავშირებს, რომლებიც შეიძლება იყოს დარგობრივი (ხორცის წარმოება, რძის წარმოება, ხილის წარმოება, ყურძნისა და ღვინის წარმოება და ა.შ). დარგობრივი კავშირები, როგორც წესი იღებენ უფლებამოსილებას პირველადი კოოპერატივებისაგან, რომ შეასრულონ მათი კომერციული ფუნქციები, მათ შორის საექსპორტო საქმიანობაშიც. განსაკუთრებით, რაც მნიშვნელოვანია ასეთნაირად ჩამოყალიბებული ორგანიზაციული სტრუქტურები უფრო სწრაფად ერკვევიან ფერმერულ და სასოფლო-სამეურნეო საწარმოების პრობლემებში და ოპერატიულად ლებულობენ შესაბამის ღონისძიებებს, ლობირებენ ფერმერების ინტერესებს ქვეყნის პარლამენტში, მთავრობასთან და სოფლის მეურნეობის სამინისტროსთან. შესაბამისად სოფლის მეურნეობის სამინისტრო თავისუფლდება მისთვის არდამახასიათებელი ფუნქციების შესრულებიდან, რაც აძლევს საშუალებას ამ უკანასკნელს თავის საქმიანობის მთელი სიმძიმის ცენტრი გადაიტანოს დარგის განვითარების სტრატეგიულ პრობლემებზე.

ქვეყნის სასოფლო-სამეურნეო წარმოებისა და მთლიანად სოფლის სწრაფ განვითარებაზე, დიდი გავლენა შეიძლება მოახდინოს **საკრედიტო კოოპერატივების ჩამოყალიბებამ**. ასეთი სახის კოოპერატივებს მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია ფერმერული მეურნეობების მოთხოვნილებების ფინანსური სახსრებით უზრუნველყოფის საქმეში. ფერმერული მეურნეობების დაკრედიტების ამ ფორმას არ სჭირდება დიდი რეკლამა, რადგან მან პრაქტიკაში დაამტკიცა თავისი ეფექტურობა. ამიტომაც, რომ იგი სწრაფად ვრცელდება რუსეთში, უკრაინაში და სხვა პოსტსოციალისტურ ქვეყნებში. მაგრამ, ეს ცალკე თემაა და ის საჭიროებს უფრო ღრმა ანალიზს, შესწავლას, განზოგადებას იმისათვის, რომ საკრედიტო კოოპერატივების გამოყენება გაითავისოს არამარტო გლახობამ, არამედ ქვეყნის აგრარული სექტორის მართვის შესაბამისმა ორგანოებმა და იზრუნონ მისი პრაქტიკაში დანერგვაზე, რადგან კრედიტის მიწოდების ასეთი ფორმა მნიშვნელოვნად ამცირებს საბიუჯეტო რესურსების გამოყენების აუცილებლობას.

REVAZ KHAREBAVA

**THE DEVELOPMENT OF COOPERAT AND
INTEGRATED ORGANIZATIONS IS THE BASE
OF THE AGRICULTURAL REVIVAL**

The author of this article provides with the estimations with regard to the development of Agricultural sector of Georgia and various points of view for accomplishing these ideas. He expresses dissatisfaction with the incompetence and lack of knowledge in order to resolve the problem. Besides, he proposes to introduce organizational forms of administration of the agricultural sector of the developed countries to the Georgian rural sector, namely development of cooperative movement and other integrative forms. The article provides grounded reason, considering the nature of the family farming, for the impossibility of the development of the rural sector of the country. The author discusses all forms of organization of agricultural enterprise: family farming, collective farming, entrepreneurial farming and underlines the significance of the last two ones, as they are the most appropriate forms that are able to drive the country out of stagnation condition and supply market with all products. In his opinion, involvement of Ministry of Agriculture and local government institutions in this process is also very important.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

რეზაზ ბასარია

**გადასახადის არსის და მნიშვნელობის
სწორად გაგებისათვის**

გადასახადის არსებობას ხანგრძლივი, მრავალათასეული წლების ისტორია აქვს. შეიძლება ითქვას, რომ გადასახადი და სახელმწიფო (უფრო სწორად, სახელმწიფოებრივი წარმონაქმნი, და არა სახელმწიფო დღევანდელი გაგებით) ერთი ხნისა არიან. ადამიანის, როგორც საზოგადოებრივი არსების წარმოშობა თავიდანვე გულისხმობდა მისი მოთხოვნილებების ძირითადად შეგნებული სამეურნეო საქმიანობით (შრომით) დაკმაყოფილებას. ამის შედეგად იქმნებოდა და იქმნება მისი ცხოვრების შენარჩუნების და გვაროვნების გაგრძელებისათვის საჭირო მატერიალური დოვლათი, სიკეთე. ამასთან დროთა განმავლობაში თვით ადამიანების ერთობლიობისა და ეკონომიკის განვითარებამ, შრომის დანაწილების წარმოშობამ და მისი მწარმოებლურობის გაზრდამ, ამის კვალობაზე კი სასაქონლო მეურნეობის და კერძო საკუთრების წარმოქმნამ და სხვა მოვლენებმა განაპირობა როგორც ადამიანების ჩვეულებრივი მოთხოვნილებების მკვეთრად გაფართოება. ისე თვისებრივად ახალი, განსხვავებული მოთხოვნილებების და მათი დაკმაყოფილებისათვის საჭირო საქონელ-მომსახურების წარმოების აუცილებლობა.

ეს „თვისებრივად ახალი მომსახურება“ არის პირველ რიგში ადამიანთა ერთობლიობის (ჯგუფის, თემის, საზოგადოების) წევრების ნორმალური თანაარსებობის და თანაცხოვრების უზრუნველყოფა, ასეთი თანასაქმიანობის წესების შემუშავება და დაცვა, აგრეთვე სხვა ერთობლიობებთან ურთიერთობის მოგვარება (მათგან თავის დაცვას მათი დამორჩილება). ასეთი საერთო საქმიანობის მოწყობა-მოგვარება ჩვეულებრივ სასაქონლო ურთიერთობებზე დაყრდნობით (საქონლის ინდივიდუალური ყიდვა-მოხმარება) ვერ ხერხდება. ამიტომ საზოგადოება იძულებული გახდა გამოეყო თავისი შემადგენლობიდან შესაბამისი რესურსებით აღჭურვილ პიროვნებათა ჯგუფი, რომელიც იკისრებდა (რომელსაც დაეკისრებოდა) ამ უკვე პრინციპულად, თვისებრივად შეცვლილ პირობებში საზოგადოების წევრთა თანაარსებობის პრობლემების რეგულირება-მართვა.

ასეთი საქმიანობა და მასზე ადამიანების დასპეციალიზება ფაქტობრივად უკვე პროფესიული სახელმწიფო საქმიანობაა, სახელმწიფო ჩინოვნიკების, არმიის, პოლიციის და სხვ. საზოგადოებრივად სასარგებლო მომსახურების, სიკეთის, დოვლათის, ერთობლივი ეროვნული პროდუქტის (ეროვნული შემოსავლის) წარმოება; ასეთი ფასე-

უღობების შექმნას კი ანაზღაურება სჭირდება და სწორედ ეს ანაზღაურებაა გადასახადი (ბეგარა).¹

ამასთან ეს გადახდა, თვით მომსახურების (სიკეთის) თვისებრივი განსხვავებულობა-სპეციფიკობის გამო, განაპირობებს დაძალების გამოყენების აუცილებლობას. საქმე ის არის, რომ ასეთი მომსახურება რომ მიიღონ და მოიხმარონ, ადამიანებმა შესაბამისი საზღაური უნდა გაიღონ სახელმწიფოს შესანახად, დაფარონ მისი ხარჯები. მაგრამ სახელმწიფო ქვეყნის მოსახლეობას მთლიანად და ერთნაირად ემსახურება, განურჩევლად იმისა, თუ რამდენი გადაიხდა მისმა წევრმა და გადაიხდა თუ არა საერთოდ. პოლიციის მიერ საზოგადოების ამა თუ იმ წევრის (ინდივიდის) დაცვა (ე.ი მის მიერ მოხმარებული სიკეთის მოცულობა) არ არის დამოკიდებული, იმაზე, ანაზღაურებს თუ არა ინდივიდი ამ მომსახურებას. ამ მოვლენას ლიტერატურაში გამოორიციხვის შეუძლებლობას უწოდებენ: ჩვეულებრივი საქონლის (ვთქვათ, ფეხსაცმლის) ადამიანის მიერ მოხმარება გამოორიციხავს სხვა ინდივიდებს იმავე საქონლით სარგებლობისგან; სახელმწიფო მომსახურების ერთი ინდივიდის თუ ინდივიდების ჯგუფების მიერ მოხმარებისას სხვების გამოორიციხვა არ ხდება.

ეს იმას ნიშნავს, რომ ასეთი საქონელ-მომსახურების (საზოგადოებრივი სიკეთის) მოხმარებას და ანაზღაურებას შორის პირდაპირი კავშირი არ არსებობს: სიკეთე შეიძლება მოიხმარო მისი ღირებულების ანაზღაურების გარეშე. ამას ისიც ემატება, რომ საზოგადოების მიერ ასეთი მომსახურების შეკვეთა-შეძენა ხდება კოლექტიურად, ხოლო ანაზღაურება ინდივიდუალურად; საზოგადოება (მის მიერ არჩეული ორგანოები) წყვეტს მთლიანობაში სახელმწიფოს შენახვის ხარჯების (სახელმწიფო მომსახურების) მოცულობის საკითხს, ამ „მოცულობის“ ანაზღაურება კი ეკისრება საზოგადოების წევრებს, თანაც სხვადასხვა ზომით. ამიტომ არის, რომ საზოგადოების თვალში (და ზოგჯერ კი მეცნიერების მოსაზრებაშიც) გადასახადი წარმოჩინდება როგორც ღირებულების ერთი მიმართულებით, ანუ უნაცვალგებოდ, გადაადგილება.

ჩვენი აზრით, მცდარი დებულებაა გატარებული საქართველოს საგადასახადო კოდექსში, სადაც ვკითხულობთ, რომ გადასახადი არის ბიუჯეტსა და სხვა სახელმწიფო ფონდებში „სავალდებულო უპირობო შენატანი, რომელსაც იხდის გადასახადის გადამხდელი, გადახდის აუ-

¹ „გადასახადის“ და „ბეგარის“ სინონიმებად ხმარების მართლზომიერების საკითხი და მოსაზრება, რომ ნებისმიერი გადასახადი ბეგარაა გადამხდელისათვის, დამუშავებულ-დასაბუთებული იქნა თავის დროზე ფინანსების სამეცნიერო კვლევით ინსტიტუტში: იხ.: **ი. მესხია, რ. ბასარია**. საქართველოს საგადასახადო სისტემის სრულყოფის საკითხები. თბ., 2001; **რ. ბასარია**. საგადასახადო სისტემის და ეკონომიკის ბეგარით დატვირთვის ჩამოყალიბება დამოუკიდებელ საქართველოში და მისი შეფასება. – კრებ.: „გარდამავალი პერიოდის საფინანსო-ეკონომიკური პრობლემები“, ტ. VI. თბ., 2002, გვ. 92-108; **ვ. ბასარია, რ. ბასარია**. გადასახადი სიკეთე და უკეთურება? თბ., 2003.

ცილებელი, არაეკვივალენტური და უსასყიდლო ხასიათიდან გამომდინარე“.¹ გარდა იმისა, რომ ენობრივი თვალსაზრისით მიუღებელია ერთ ასე მოკლე წინადადებაში ერთფუძიანი ოთხი სიტყვის ხმარება, შინაარსობრივადაც მასში მეტად სერიოზული შეცდომაა დაშვებული. სწორია უეჭველად პროფესორი გ. მალაშხია, როდესაც მიუთითებს, რომ გადასახადის როგორც სახსრების არაეკვივალენტური, უსასყიდლო გადაადგილების გაგება მიუღებელია, რომ მას შეცდომაში შეჰყავს „არა მარტო თეორიული აზროვნება, არამედ გადასახადის გადამხდელთა უზარმაზარი არმია“.²

საზოგადოებრივი სიკეთის ანაზღაურების სპეციფიკურობა, რომელზედაც გვექონდა საუბარი, ართულებს მისი მოქმედების და საფასურის ადეკვატურობის დადგენას, მაშინ როდესაც ჩვეულებრივი საქონლის მიმართ ამას თავისუფალი ბაზარი ადვილად ახერხებს მოთხოვნა-მიწოდების განონასწორების საფუძველზე. ეს და სხვა ზემოთ აღნიშნული მიზეზები განაპირობებს საზოგადოებაში ბეგარის გადახდისგან თავის არიდების განწყობას, საზოგადოებრივი სიკეთის ნაკლები ანაზღაურებით (ან საერთოდ აუნაზღაურებლად) მითვისება-- მოხმარების სურვილს.

გადასახადისადმი ასეთ, მისი არსიდან გამომდინარე იმანენტურ დამოკიდებულებას კიდევ უფრო განამტკიცებს ის მოვლენა, რომ სახელმწიფო, განსაკუთრებით დესპოტური მმართველობის პირობებში, საზოგადოებისათვის აუცილებელი თავისი მომსახურების საფასურს სულ უფრო აღიქვამს მისთვის, როგორც ძლიერისა და განსაკუთრებულისთვის, დამსახურებული საუკეთესო პირობების შექმნის წყარო-- საშუალებას. ესეც რომ არა, ნებისმიერი სახელმწიფო წარმონაქმნს, როგორც მართვის თეორია ამტკიცებს, თვითზრდის, თავისი საქმიანობის მოცულობისა და მნიშვნელობის (ფასეულების) გაზვიადება-- გაზრდა ახასიათებს; ამას ემატება აგრეთვე ისიც, რომ ხელისუფლება ყოველთვის რაციონალურად როდი გამოიყენებს ეკონომიკიდან ამოღებულ გადასახადს.

ასე რომ ქვეყანაში საერთო გადასახადის მოცულობა პირდაპირ დაკავშირებულია ხელისუფლების პროფესიულობა-პასუხისმგებლობასთან, მის დემოკრატიულობასთან. შეიძლება ითქვას, რომ, რაც უფრო არადემოკრატიულია სახელმწიფო, სხვა თანაბარ პირობებში, როგორც წესი, მით უფრო არაოპტიმალური, ნამეტნავად კონფისკაციური და საზიანოა ხელისუფლების ჩარევა ეკონომიკის ფუნქციონირებაში, რაც უპირველესად საგადასახადო პოლიტიკაში პოულობს ასახვას. საქმე ისაა, რომ ასეთი სახელმწიფოს ზემოქმედება ბიზნესზე, მისგან კანონიერად თუ უკანონოდ ამოღებული ბეგარა, თავისუფელი სასამართლოს და საჯაროობის (მათ შორის, განსაკუთრებით სახელმწიფო

¹ *საქართველოს საგადასახადო კოდექსი*. თბ., 2008, ხაზგასმა ჩემია – რ.ბ.

² **გ. მალაშხია**. გადასახადების ობიექტურობის და ეფექტიანობის პრობლემა. – კრებ.: „გარდამავალი პერიოდის საფინანსო-ეკონომიკური პრობლემები“, ტ. III. თბ., 1999, გვ.96.

ბიუჯეტის ხარჯების განწესებში) არარსებობის და ხშირად სახელისუფლო სტრუქტურების, პარტიების და კლანური ძალების მიერ ძალაუფლების ბოროტად გამოყენების გამო, ამ უკანასკნელთა კორპორაციული და პირადი ინტერესების დაკმაყოფილებისათვის გამოიყენება. ამასთან ასეთ პირობებში ეკონომიკაში სახელმწიფოს რეალური ჩარევის გაანგარიშება-გათვლა გართულებული და შეუძლებელიც კია.

ეს კი იმას ნიშნავს, რომ მუხრუჭდება ინვესტირება ეკონომიკაში, ფერხდება მისი განვითარება, და ეს ეხება არა მარტო სამამულო ინვესტიციებს. უცხოელ ინვესტორებს არა აქვთ ასეთ პირობებში ზუსტი ინფორმაცია, რომ რეალურად გაერკვნენ იმაში, თუ რამდენად შედეგიანი და უსაფრთხო იქნება ინვესტიციების ჩადება ასეთი ქვეყნის ეკონომიკაში. აქ ვერავინ გეტყვით დანამდვილებით, თუ როგორია საგადასახადო ტვირთი (წნეხი), ვინაიდან გადახდების ნაწილი სახელმწიფო რეკეტის გამო ბიუჯეტში ვერ ხვდება, ხოლო ერთობლივ შინა პროდუქტში ბიუჯეტის საგადასახადო შემოსავლის კუთრი წონის მაჩვენებელი (რომლითაც ჩვეულებრივად ზომავენ ამ წნეხს) არაფრისმთქმელი ინფორმაციაა.

ყველაფერი ზემოთქმული (და სხვა მიზეზები) განაპირობებს სახელმწიფოს (მისი შენახვის ხარჯების, ანუ გადასახადების) მოცულობის სწორად განსაზღვრის სირთულეს, იმას, რომ ძალზე ძნელია ქვეყანაში გადასახადის ოპტიმალური ოდენობის მიგნება; ამიტომ ეკონომიკის საგადასახადო განაკვეთით დატვირთვა ხშირად საჭირო-სასარგებლოზე მეტია.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, შეიძლება ვთქვათ, რომ გადასახადი არის საზოგადოებისა და მისი წევრების ნორმალურად ფუნქციონირებისათვის საჭირო წესების დამამუშავებელი და გამტარებელი სპეციალური ორგანოს (სახელმწიფოს) შენახვისა და საქმიანობის ხარჯების სპეციფიკური (იძულებითი, სავალდებულო-კანონმდებლობითი) ანაზღაურება, რომელიც საჭიროა ამ ორგანოს მიერ საზოგადოებისათვის განეული პოლოტიკურ-ადმინისტრაციული, ეკონომიკური და სოციალური მომსახურების დასაფარავად, აგრეთვე კერძო საკუთრების მოცულობაზე კონტროლისათვის. აქვე ისიც უნდა დაემატოს (და ეს გადასახადის არსის განსაზღვრის გაგრძელებაა ფაქტობრივად), რომ ეკონომიკიდან რეალურად ამოღებული გადასახადის მთლიანი მოცულობა პრაქტიკულად არასდროს არ არის ოპტიმალური; ამიტომ ის ყოველთვის ორადი ხასიათისაა, ორჭოფულია: ერთდროულად სიკეთეც არის და უკეთურებაც. ეს განმარტება მთლიანობაში არ გამოირჩევა განსაკუთრებული ორიგინალობით, ის მნიშვნელოვანწილად ინტერპრეტაციაა ცნებისა: „taxation“, რაც უცხოურ ლიტერატურაში გვხვდება.¹ ამასთან მკითხველი ადვილად შენიშნავს, რომ ჩვენ განსაკუთრებით აღვნიშნავთ, რომ გადასახადის მოცულობა ორადი ხასია-

¹ მაგ.: *Финансы. Оксфордский толковый словарь. Англо-русский. Изд-во. Весь Мир.*. М., 1997, გვ. 413; *Словарь современной экономической теории Мак-Милана*. М. 1997, გვ. 485.

თისაა და, როგორც წესი, ორი ნაწილისაგან შედგება: ერთი საზოგადოებისათვის აუცილებელი საქონელ-მომსახურებაა (ეს სასარგებლო და გარდაუვალია, ერთობლივი შინა პროდუქტის შექმნა); მეორე კი კერძო სექტორიდან გადამეტებულად ამოღებული ან არარაციონალურად გამოყენებული ბეგარაა (ეს კი ზედმეტი და არააუცილებელი ტვირთია, მამასადაძმე, საზიანოა ეკონომიკის განვითარებისათვის, მთლიანად საზოგადოებისათვის).

გადასახადის არისის ასეთი გაგება, ბეგარისადმი ასეთი მიდგომა ნათლად მიგვანიშნებს, თუ რა დიდი მნიშვნელობა აქვს ქვეყნის ეკონომიკური განვითარებისათვის საგადასახადო პოლიტიკის სწორად განსაზღვრა-გატარებას, ეკონომიკის გადასახადით ოპტიმალურად დატვირთვის მიგნებას, რამდენად აქტუალური და აუცილებელია ამ საქმის გადამწყვეტი ადამიანების და მთლიანად სტრუქტურების მაღალპროფესიულობა, პერსპექტივისაკენ მიმართული სახელმწიფოებრივი აზროვნების უნარი. საგადასახადო დატვირთვის ორივე მხარეს (ნაკლებისაკენ თუ ზედმეტისაკენ) გადახრა საზიანოა ეკონომიკისათვის, მთლიანად საზოგადოებისათვის: პირველ შემთხვევაში, როდესაც ეკონომიკიდან ამოიღება იმაზე ნაკლები გადასახადი, ვიდრე ეს საჭიროა საზოგადოებრივი სიკეთის (სახელმწიფო მომსახურების) აუცილებელი მოცულობის წარმოებისათვის, ეს იმას ნიშნავს, რომ სახელმწიფო საჭირო დონეზე ვერ შეასრულებს თავის ძირითად ფუნქციებს; მეორე შემთხვევაში, როდესაც სახელმწიფო ეკონომიკიდან ამოიღებს იმაზე მეტ გადასახადს, ვიდრე ეს აუცილებელია საზოგადოების ნორმალური ფუნქციებისათვის (ამაში შედის მოზიდული სახსრების არარაციონალურად გამოყენებაც), ფაქტობრივად ეს იქნება იმ სახსრების განიავება, რომლებსაც ბიზნესი მაღალშედეგიანად გამოიყენებდა.

საგადასახადო პოლიტიკის კონცეფციურად გადანყვეტის თვალსაზრისით, ჩვეულებრივად უფრო აქტუალურია იმ ამოცანის გადანყვეტა, რომ ეკონომიკიდან არ იქნეს ამოღებული ზედმეტი ბეგარა. ნაკლებს სავარაუდოა, რომ სახელმწიფო (ხელისუფლება), რომელიც თვითონ აწესებს ქვეყანაში გადასახადებს (თავისი თავის შენახვის ხარჯებს), თუ რაიმე სასწაული არ მოხდა, დაიზარალებს თავის თავს და ოპტიმალურზე ნაკლებ სახსრებს ამოიღებს ეკონომიკიდან. ამიტომ ძირითადი ამოცანა სწორი საგადასახადო პოლიტიკის შემუშავებისათვის იმაში გამოიხატება, ჩვენი აზრით, რომ ქვეყნის ხელისუფლებაში დამკვიდრდეს და ცხოვრებაში გატარდეს ეკონომიკაში საგადასახადო დატვირთვის შესაძლებლად შემცირების („მინიმიზაციის“) სარგებლობის განწყობა. ეკონომიკის მდგრადი განვითარების უზრუნველსაყოფად ასევე აუცილებელია, რომ სახელმწიფო ბიუჯეტის ხარჯვას ახასიათებდეს მაქსიმალური გამჭვირვალობა და საჯაროობა.

REVAZ BASARIA

FOR THE CORRECTLY UNDERSTANDING OF THE TAXATION ESSENCE

The payment of a fee the usual goods in comparison with, the taxation is qualitative new, State service compensation, during the (service) rule of exclusion is not valid, therefore, there is no direct connection between the consumption and compensation. But it's not the cost of movement in one direction. Herewith, withdrawn from the economics taxation size often is more than necessary (the real value of service); Plus also the withdrawn part of the funds to use non- optimum by the authority. These factors are conditioned by a double character of the taxation: One part of its (a moderate loading of the economics and correctly use of withdrawn) is kindness, and the second part (over-withdrawn and non- optimum utilized) – is unkindness.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. VIII, 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

მადონა ბელაშვილი

**შრომითი ბაზრის ფორმირების
პირითადად ასახვა**

შრომის ბაზრის შესწავლა აუცილებელია დასაქმების დონის განსაზღვრისათვის. შრომაზე მოთხოვნა და მიწოდება ახდენს შრომითი ბაზრის ფორმირებას, ხოლო წონასწორობა შრომით ბაზარზე განსაზღვრავს სრული დასაქმების დონეს, წონასწორობის დარღვევა – ან არასრულ დასაქმებას (უმუშევრობას) ან ჭარბ დასაქმებას. განსხვავებული ეკონომიკური სკოლები არაერთგვაროვნად ხსნიან შრომითი ბაზრის პრობლემებს. კერძოდ კი, მოთხოვნისა და მიწოდების ურთიერთსაინააღმდეგო ზემოქმედებას შრომაზე სხვადასხვა ეკონომიკურ რეალობიდან გამომდინარე.

შრომის ბაზარი – წარმოების ფაქტორთა სისტემის, ეკონომიკური ზრდის პირობების უმნიშვნელოვანესი შემადგენელი ნაწილია. როგორც საზოგადოების სოციალურ-ეკონომიკური ცხოვრების განუყოფელი სფერო, შრომის ბაზარი ასრულებს მრავალმხრივ ფუნქციას: სწორედ შრომის ბაზარზე განისაზღვრება ხელფასის სიდიდე, მისი ფორმები და მომუშავეთა დაქირავების პირობები, მათი დასაქმება და სტრუქტურა, უმუშევრობის დინამიკა, სამუშაო ძალის მობილურობა, მომუშავეთა შესაძლებლობები და ა. შ.

შრომის ბაზარი – საბაზრო ურთიერთობათა განსაკუთრებული რგოლია, რომელშიც ხორციელდება საქონლის – „სამუშაო ძალის“ — შექმნა. იგი გულისხმობს ადამიანის საკუთრებას თავის სამუშაო ძალაზე, რომელიც საქონელი ხდება ბაზარზე და შემდგომ რეალიზდება შრომით საქმიანობაში. სახელმწიფოს ზემოქმედება შრომის ბაზარზე XX საუკუნის დამდეგს ძირითადად ცალკეულ ღონისძიებებზე დაიყვანებოდა, რომელიც მიმართული იყო უმუშევრობის შემცირებისაკენ. შემდგომში, განსაკუთრებით დიდი დეპრესიის და შემდგომ პერიოდში გაძლიერდა შრომის ბაზრის სახელმწიფოებრივი რეგულირება, რომელმაც ხელი შეუწყო სამუშაო ძალაზე მოთხოვნის ზრდას, სამუშაო ადგილების შექმნას და უმუშევრობის შემცირებას.

XXს. 70-იანი წლების შუახანებისათვის აღმოჩნდა, რომ შრომის ბაზრის რეგულირების კეინსიანური მეთოდები ეკონომიკური ზრდის შენელების პირობებში ხელს უწყობდა ინფლაციას და ჩამოყალიბდა შრომის ბაზრის რეგულირების ახალი მოდელი, რომლის საფუძველი გახდა მონეტარისტული კონცეფციები. 90-იანი წლების დასაწყისში ჩამოყალიბდა შრომის ბაზრის რეგულირების ახალი პრაქტიკა — აქტიური პოლიტიკა შრომის ბაზარზე. მისი არსი მაღალი დასაქმებისათვის უფრო ხელსაყრელი საბაზრო შესაძლებლობების შექმნაა, რაც

განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს თანამედროვე პერიოდში, როდესაც უმუშევრობა მასობრივი და მუდმივი გახდა.

შრომის თანამედროვე ბაზარზე მძლავრ ზეგავლენას ახდენს მეცნიერულ-ტექნიკური რევოლუცია და საინფორმაციო საზოგადოებაზე გადასვლა. ამასთან დაკავშირებული რაოდენობრივი და თვისებობრივი ცვლილებები შრომის ბაზარზე, უწინარეს ყოვლისა, თავს იჩენს მის სტრუქტურაში. იზრდება მომუშავეთა ზოგადსაგანმანათლებლო და პროფესიული მომზადების დონე, მკვეთრად მაღლდება ინჟინერ-ტექნიკურ და მეცნიერ-მუშაკთა, მენეჯერთა და ასევე მომსახურების სფეროს კვალიფიციურ მომუშავეთა ხვედრითი წილი.

თავისებურებით ხასიათდება შრომის ქართული ბაზარი. ჯერ კიდევ ეკონომიკურ რეფორმებამდე სამუშაო ძალა არ განიხილებოდა როგორც საქონელი. დღევანდელი შრომის ბაზარი უაღრესად დაუბალანსებელი, ხოლო ხელფასები საკმაოდ დაბალია. ეკონომიკური კრიზისის დაძლევის, ეკონომიკური ზრდის უზრუნველყოფის, კონკურენციის და წარმოების რაციონალიზაციის გაძლიერების კვალობაზე აუცილებლად უნდა მოხდეს უმუშევრობის შემცირება, მომუშავეთა შემადგენლობისა და რაოდენობის ოპტიმიზაცია, ხელფასის დონის ამაღლება.

საბაზრო ეკონომიკაზე გარდამავალ პერიოდში, საქართველოსთვის ისევე როგორც სხვა პოსტკომუნისტური ქვეყნისთვის, დამახასიათებელი გახდა მოსახლეობის დაბალი შემოსავლები, შეზღუდული ფისკალური რესურსები და განუვითარებელი საბაზრო ინსტიტუტები. პოლიტიკურმა არასტაბილურობამ, ეკონომიკის დარგობრივმა კრიზისებმა და მოუწყობელმა საგარეო ურთიერთობებმა ექსტრემალური ვითარება შექმნა საქართველოში და ძალზე გაამწვავა სოციალურ-ეკონომიკური პრობლემები. ყოველივე ეს კი რეფლექსურად აისახა შრომის ბაზრის განვითარებაში: მკვეთრად შემცირდა დასაქმება, წარმოიშვა რეგიონული და გენდერული დისპროპორციები და უმუშევრობამ, განსაკუთრებით ახალგაზრდობაში, ხანგრძლივი ხასიათი მიიღო.

დღეისათვის საქართველოში შრომის ბაზრის არსებული სტრუქტურა ძირითადად დაფუძნებულია დემოგრაფიული, სოციალურ-ეკონომიკური და ინსტიტუციონალური ფაქტორების ზემოქმედებაზე. დაქირავებით დასაქმებულები დღემდე ვერ გახდა ეკონომიკის წარმართველი ძირითადი ძალა, რომელსაც შეუძლია ქვეყანაში შრომის მწარმოებლურობის ზრდა უზრუნველყოს.

„ვარდების რევოლუციის“ შემდეგ მკვეთრად შეიცვალა ხელისუფლების დამოკიდებულება შრომის ბაზრისადმი, დაიწყო აქტიური ინსტიტუციონალური პოლიტიკის განხორციელება. რეფორმა ითვალისწინებდა დასაქმების სახელმწიფო ინსტიტუტების რეორგანიზაციას, დასაქმების დროებითი პროგრამების განხორციელებას და რადიკალურ ცვლილებებს საგადასახადო და შრომის კანონმდებლობაში.

2003-2007წლებში სამუშაო ძალის მონაწილეობის კოეფიციენტი სტაბილურ წლიურ კლებას ავლენდა. 2008 წლის პირველ ნახევარში კი ეს ტენდენცია შეიცვალა. 2007 წლის პირველ ნახევართან შედარებით აღნიშნული მაჩვენებელი, საშუალოდ, 5 პროცენტული პუნქტით გაი-

ზარდა და შრომისუნარიანი ასაკის მოსახლეობის 64,7 პროცენტი შეადგინა. 2004 წლის შემდეგ მას ასეთი მაღალი დონისთვის არ მიუღწევია. აღინიშნებოდა სამუშაო ძალის მონაწილეობის კოეფიციენტის კვარტალური ზრდაც, თუმცა ეს სეზონური ფაქტორის ხარჯზე ხდებოდა და მეორე კვარტალში პირველთან შედარებით 4,5 პროცენტული პუნქტი შეადგინა.¹

მთლიანი დასაქმების წილი მთლიან სამუშაო ძალაში 2008 წლის პირველ ნახევარში, წინა წლის შესაბამის პერიოდთან შედარებით 2,5 პროცენტული პუნქტით გაიზარდა და საშუალოდ 86,5 პროცენტი შეადგინა. ზრდა იყო 2008 წლის მეორე კვარტალშიც და წინა კვარტალთან შედარებით 1,1 პროცენტული პუნქტით გაიზარდა და 87 პროცენტი შეადგინა. მთლიანმა დასაქმებამ 2008 წლის პირველ ნახევარში, აბსოლუტურ გამოსახულებაშიც მოიმატა, როგორც წლიურ, ისე კვარტალურ ჭრილში. 2008 წლის პირველ ორ კვარტალში მთლიანი დასაქმების მაჩვენებელმა 2004 წლის დონეს გადააჭარბა და 2003 წლის დონეს მიუახლოვდა, როდესაც ეს მაჩვენებლები უფრო მაღალი იყო.

სამწუხაროდ ეს ტენდენცია შემცირებისკენ წავიდა უკვე 2008 მეოთხე კვარტლიდან და შესაბამისად საგრძნობლად შემცირდა საერთო დასაქმების დონე.² მართალია, 2008 წლის პირველ ნახევარში მთლიანი დასაქმება წლიურ გამოხატულებაში გაიზარდა, მაგრამ ეს განხორციელდა ძირითადად თვითდასაქმების ხარჯზე. დაქირავებით დასაქმებულთა წილი ამავე პერიოდში 1,9 პროცენტული პუნქტით შემცირდა და საშუალოდ 35,4 პროცენტი შეადგინა. მეორე კვარტალში ეს მაჩვენებელი პირველ კვარტალთან შედარებით 2,6 პროცენტული პუნქტით შემცირდა და 34,2 პროცენტით განისაზღვრა.

ამდენად, 2008 წლის პირველ ნახევარში დაქირავებით დასაქმების შესაძლებლობები ჩამორჩებოდა თვითდასაქმების შესაძლებლობებს. შემცირდა აგრეთვე შრომისუნარიანი ასაკის მქონე მოსახლეობის მაჩვენებელიც, რითაც აიხსნება სამუშაო ძალის მონაწილეობის კოეფიციენტის მნიშვნელოვანი ზრდა. დასაქმების მაჩვენებელმა საანალიზო პერიოდში 5,8 პროცენტული პუნქტით წლიური ზრდა აჩვენა. თვითდასაქმების წილი გაიზარდა, ხოლო დაქირავებით დასაქმებულთა წილი შემცირდა. ასეთივე დინამიკა არსებობდა აბსოლუტურ გამოხატულებაშიც.³

¹ ნ. ჭითანავა, ლ. თაკალანძე. სოციალური ეკონომიკა. თბ., 2008, გვ. 201.

² საქართველოს ეკონომიკური ტენდენციები. კვარტალური მიმოხილვა. თბ., 2008, გვ. 48.

³ საქართველოს ეკონომიკური ტენდენციები. კვარტალური მიმოხილვა, გვ. 54.

ცხრილი #1. უმუშევრობის დონე (ათასი კაცი).¹

წლები	15 წლის და უფროსი ასაკის მოსახლეობა	უმუშევრობა		უმუშევრობის დონე(%)		არააქტიური მოსახლეობა 15-70 წლის ასაკში	
		სულ	უმუშევრობის დონე (%)	შრომისუნარიანი ასაკის მოსახლეობა	წლები		სულ
2000	3148,1	212,2	10,3	12,2	2000	3148,1	212,2
2001	3191,1	235,6	11,1	13,4	2001	3191,1	235,6
2002	3239,5	265,0	12,6	14,9	2002	3239,5	265,0
2003	3104,9	235,9	11,5	13,4	2003	3104,9	235,9
2004	3151,1	257,6	12,6	14,9	2004	3151,1	257,6
2005	3162,3	279,3	13,8	16,3	2005	3162,3	279,3
2006	3249,5	274,5	13,6	16,4	2006	3249,5	274,5
2007	3350,8	261,0	13,3	15,8	2007	3350,8	261,0

შრომის სართაშორისო ორგანიზაციის მეთოდოლოგიით გაანგარიშებული უმუშევრობა 2008 წლის პირველ ნახევარში წინა წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით 1,5 პროცენტული პუნქტით შემცირდა და ექვს თვეში საშუალოდ 13,6 პროცენტი შეადგინა. 2008 წლის მეორე კვარტალში ეს მაჩვენებელი 1,1 პროცენტული პუნქტით ნაკლები იყო პირველი კვარტლის შესაბამის მაჩვენებელზე, რაც შეიძლება სეზონური დასაქმების შესაძლებლობის ამსახველი იყოს.

საქართველოს შრომის ბაზარი ჯერაც ჩამოყალიბების პროცესშია და ნაკლებად ეფექტიანია. იგი სეგმენტურია: ნაკლებად დინამიკურ დარგებში დასაქმების მაღალი წილი ქვეყანაში შრომის დაბალ მწარმოებლურობას განსაზღვრავს. ეკონომიკური ზრდის მიუხედავად, მის დარგობრივ სტრუქტურაში ზრდის მაღალი ტემპები, როგორც წესი, იმ სფეროებზე მოდიოდა, რომლებსაც სამუშაო ადგილების შეზღუდული ოდენობით ზრდის შესაძლებლობა ჰქონდათ. მცირე და საშუალო ბიზნესის განუვითარებლობის შედეგად დაქირავებით დასაქმება ვერ გაიზარდა და თვითდასაქმებამ ფართო ხასიათი მიიღო.

¹ საქართველოს ეკონომიკური განვითარების სამინისტროს სტატისტიკის დეპარტამენტი. თბ., 2008, გვ. 67.

შრომის ბაზრის განვითარება ადამიანის შრომითი პოტენციალის აქტივიზაციას უნდა ემყარებოდეს, რაც მცირე და საშუალო ბიზნესის სტიმულირებით შეიძლება განხორციელდეს. ყოველი საკანონმდებლო და ინსტიტუციონალური ღონისძიება, რომელიც მცირე და საშუალო საწარმოების ხელშეწყობაზე იქნება ორიენტირებული, საგადასახადო ტვირთის შემსუბუქება იქნება ეს, თუ საბანკო კრედიტისა და ახალი ტექნოლოგიების ხელმისაწვდომობის გაზრდა, ან კიდევ პროფესიული განათლების სისტემის გაუმჯობესება, შრომის მწარმოებლურობის მატებისა და შრომის ბაზრის რაციონალიზაციის მნიშვნელოვან ბერკეტად შეიძლება გადაიქცეს.

ქვეყანაში დღეს არსებული შრომის ბაზრის სტრუქტურა მნიშვნელოვანწილად განათლების არსებული სისტემის მდგომარეობით არის განპირობებული. უმაღლესი განათლების რეფორმასთან ერთად მაღალკვალიფიციური სპეციალისტების მომზადებისთვის აუცილებელია დანგრეული პროფესიულ-ტექნიკური განათლების სისტემის რეაბილიტაცია შრომის ბაზრის თანამედროვე მოთხოვნების შესაბამისად.

პროფესიული მომზადებისა და გადამზადების პროგრამების რეალიზაცია ბოლო 10-15 წლის მანძილზე ფაქტობრივად თვითდინებაზე იყო მიშვებული. უმუშევართა გადამზადების ახალი ქმედითი ინსტიტუტების ჩამოყალიბება ხელს შეუწყობს დასაქმების ზრდას. პირველ რიგში, ახალგაზრდებს შორის, რომელთა ეკონომიკურად აქტიური კონტინგენტი ყველაზე სუსტადაა გამოყენებული.

აღმასრულებელი ხელისუფლება უმუშაოდ თავის თავზე არ უნდა იღებდეს მოსახლეობის შრომით მონყობას; მისი ზემოქმედება დასაქმების ზრდაზე გამართული საკანონმდებლო ბაზისა და ხელსაყრელი ბიზნეს-გარემოს შექმნით უნდა შემოიფარგლოს, რაც სტიმულს აძლევს კერძო მენარმეებს შექმნან ახალი სამუშაო ადგილები. ამასთან, სახელმწიფომ დასაქმების პოლიტიკის შემუშავებაში ფართოდ უნდა გამოიყენოს მისი შეკვეთით (შესაბამისად, დაფინანსებით) კერძო ინსტიტუტების მიერ განხორციელებული კვლევები, დასკვნები და რეკომენდაციები. ამ მიზნით მიზანშეწონილია მომზადებისა და გადამზადების ორგანიზებაზე ტენდერების ჩატარება კერძო ინსტიტუტების მონაწილეობით.

სპეციალურ ყურადღებას მოითხოვს ხანდაზმულთა შრომის ბაზარიც. საგადასახადო კოდექსში შეტანილი ცვლილებები ჯერჯერობით ვერ უზრუნველყოს მსხვილ საწარმოებში გადამხდელთა სოციალური შენატანების მნიშვნელოვან ზრდას და სოლიდური საპენსიო სისტემის ეფექტიანობას. პენსიონერთა სოციალური უზრუნველყოფა კვლავ რთულ მდგომარეობაში რჩება, ხოლო დასაქმების ასაკობრივი სტრუქტურა „დაბერებული“. ყველაზე სწრაფად განვითარებად დარგებში (საფინანსო შუამავლობა, კავშირგაბმულობა, ტრანსპორტი, მშენებლობა და სხვ.) სამუშაო ადგილების რაოდენობა საკმაოდ შეზღუდულია. ამიტომ საშემოსავლო გადასახადის გადამხდელთა და პენსიონერთა რაოდენობის შეფარდების გაუმჯობესება უახლოეს მომავალში დამოკიდებული იქნება არა იმდენად ზემოხსენებულ დარგებში

დასაქმების ზრდაზე, არამედ სხვა დარებში (პირველ რიგში, მრეწველობაში, სოფლის მეურნეობასა და ვაჭრობაში) დასაქმების სტრუქტურის არსებით გაუმჯობესებაზე, თვითდასაქმებულობის დაქირავებულობით მასობრივ ჩანაცვლებაზე. აქედან გამომდინარე, სახელმწიფო ვალდებულია დაინყოს მრავალსქემიანი საპენსიო სისტემის დანერგვა. უნიფიცირებულ ეროვნულ პენსიას თანდათანობით უნდა ჩაენაცვლოს დიფერენცირებული პენსიები, რაც შეუძლებელია პერსონიფიცირებული სისტემების დანერგვის გარეშე. საპენსიო სისტემის რეფორმებმა ხელი უნდა შეუწყოს შრომის ბაზრის „გაახალგაზრდავებას“ და შრომის მწარმოებლურობის ზრდას.

და ბოლოს, საქართველოში დაიწყო ფაქტობრივად სოციალური პოლიტიკის ახალი ეტაპი, რომლისთვისაც დამახასიათებელია სოციალური დაცვის უნივერსალური სისტემიდან სილატაკეზე ორიენტირებულ ადრესულ დახმარებაზე გადასვლა. ამ ინსტიტუციურ ცვლილებებთან ერთად სახელმწიფომ სოციალური დაცვისა და უზრუნველყოფის პროგრამების განხორციელებისას საბაზისო კრიტერიუმად უნდა აიღოს შრომის ბაზრის ეფექტიანობა და დასაქმების ზრდა. მხოლოდ აქტიური სოციალური პოლიტიკის განხორციელებით იქნება შესაძლებელი უმუშევრობის და „ახალი ღარიბების“ კონტინგენტის ზრდის პროცესის შეჩერება.

MADONA GELASHVILI

ASPECTS OF LABOR MARKET FORMATION

Human resource market has one of the most important roles in economic development. Human resource is a part of social-economic development, its main functions are – human resource market is terminating minimal wages, also it has important influence on creating structure of this market. Today Georgian human resource market is influenced by demographic, social-economic and institutional factors. This article will try to analyze above mentioned issues.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

ზურაბ ლიპარტია, მაია ბელაშვილი, როინ თათაშვილი

**რეგიონის კონკურენტუნარიანობის სტრატეგიული
ანალიზი და შეფასების ინდექსები**

რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკის მსოფლიო გამოცდილებების ანალიზიდან გამომდინარე ვასკვნით, რომ ერთიანი, მკაცრად ფორმირებული, ტიპიური მეთოდოლოგია და მეთოდოლოგია რეგიონული პოლიტიკის ფორმირებისა არა არის შემუშავებული. შესაბამისად, თითოეული ქვეყანა თავისი განვითარების სახელმწიფოებრივი სტრატეგიიდან და რესურსული პოტენციალის გათვალისწინებით, ამუშავებს საკუთარ რეგიონულ ეკონომიკურ პოლიტიკას.

თანამედროვე ეტაპზე საქართველოს სტრატეგიულ მიზნად ქვეყნის ეკონომიკური, საფინანსო, კომუნიკაციური, კულტურული, ცივილიზებული მიმართულებებით ევროპული და აზიური რეგიონის დამაკავშირებელ რგოლად გადაქცევა გვევლინება. შესაბამისად, განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს ქვეყნის *რეგიონული ეკონომიკური* განვითარების ძირითადი მიმართულებებისა და პრიორიტეტების განსაზღვრა-რეალიზება, რაშიც მნიშვნელოვანი როლი რეგიონულ მრავალფეროვნებას, ცალკეული რეგიონების *კონკურენტუნარიანობის* განსაზღვრა-გამოყენებას ენიჭება. სწავლული ეკონომისტების მიერ გამოთქმული მოსაზრებებიდან გამომდინარეობს, რომ „ცალკეული ქვეყნის მიდგომა კონკურენტუნარიანობის მიმართ დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა მეთოდებსა და საშუალებებს იყენებს ესა თუ ის ქვეყანა ახალ პირობებში რისკის შემცირებისა და არსებული შესაძლებლობების მაქსიმალურად გამოყენების დროს. განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება სახელმწიფოს ეკონომიკური და პოლიტიკური ინტერესების შესაბამისად ეროვნული *უსაფრთხოების მიზნების* განხორციელებას“.¹

როგორც ცნობილია, კონკურენტუნარიანობის შეფასების მეთოდის ფორმირების აქცენტი მისთვის პროგნოზირებადი ხასიათის მინიჭებაზე გაკეთებული. ამასთანავე ყველაზე უფრო აღიარებული ჰ. ამსტრონგის მიერ შემუშავებული კონკურენტუნარიანობის კრიტერიუმთა განხილვა საზოგადოების პროგრესის უზრუნველყოფის მიმართულებით ქვეყნის მასშტაბებს წარმოადგენს. ხოლო რეგიონი, განიხილება როგორც ფირმათა კონკურენტუნარიანობის ფორმირებისათვის მნიშვნელოვანი გარემო.² აქვე მოგვყავს ცნობილი მეცნიერის მ. პორტერის ხედვა, რომლის ეროვნულ რომბში რეგიონი წარმოდგენილია ადგილობრივი

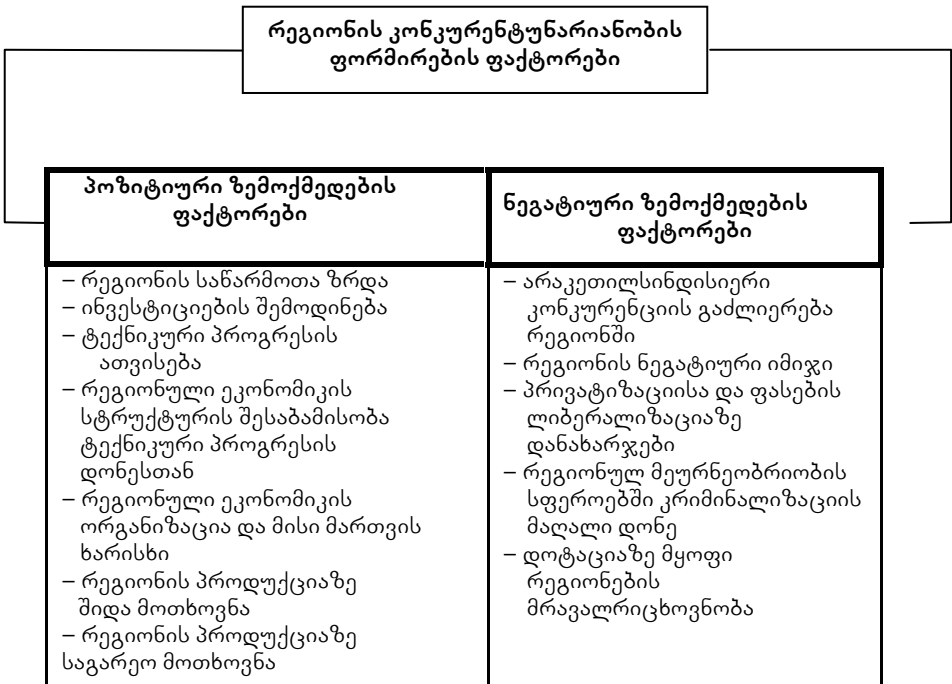
¹ ე. ბარათაშვილი, ჯ. ზარანდია. საქართველოს რეგიონული განვითარების ეკონომიკა. თბ., 2007, გვ. 41.

² H. Amstrong, J. Taylor. Regional Economics and policy. New York: Wheatsheaf, 1993, p. 218.

პირობების ერთობლიობით: მომთხოვნი მომხმარებლები, ძლიერი კონკურენტები, რესურსების ძლიერი მიმწოდებლები და მძლავრი დამხმარე დარგების კომპლექსი („სამრეწველო კლასტერი“).¹

კონკურენცია როგორც შიგა, ასევე მსოფლიოს ბაზარზე უბიძგებს ეროვნულ მწარმოებლებს გადავიდნენ, ახალ საწარმოო ტექნოლოგიებზე, გაზარდონ გამოშვებული პროდუქციის ხარისხობრივი მაჩვენებლები და ასორტიმენტი, მეტი ყურადღება დაუთმონ მეცნიერულ-ტექნოლოგიური პროგრესის დანერგვას და ამით ხელი შეუწყონ ეკონომიკური ზრდისა და ეფექტიანობის უფრო მაღალი მაჩვენებლების მიღწევას. ამავ დროს, თავისუფალი ვაჭრობა მომგებიანია მომხმარებლისათვისაც, ვინაიდან მისაღებ ფასებში პროდუქციის უფრო ფართო ასორტიმენტის შექმნის საშუალებას აძლევს მას.

რეგიონის კონკურენტუნარიანობაზე მოქმედი ფაქტორების კლასიფიკაციიდან (იხ. ნახ. 1) გამომდინარეობს, რომ კონკურენტუნარიანობაზე ზემოქმედების ფაქტორები აჯგუფდებიან: ა) **პოზიტიურ** და ბ) **ნეგატიური** ზემოქმედების ფაქტორებად:



ნახ. 1 რეგიონების კონკურენტუნარიანობის ფორმირების ფაქტორების კლასიფიკაცია

¹ **М. Портер.** Международная конкуренция. Изд. «Международные отношения», М., 1993, გვ. 296.

გლობალიზაციისა და ლოკალიზაციის თანამედროვე ტენდენციების ფონზე, რეგიონული განვითარების რეგულირების პროცესები განსაკუთრებით გააქტიურდა XX საუკუნის 90-იან წლებში, საქართველოს დამოუკიდებლობის მოპოვებისა და საზოგადოებრივი ურთიერთობების რადიკალური ტრანსფორმაციის პირობებში, როდესაც ქვეყნისათვის აუცილებელია მსოფლიო მეურნეობაში თავისი ეროვნული ინტერესების გათვალისწინებით საკუთარი ადგილის დამკვიდრებისათვის შესაბამისი **მექანიზმების** შემუშავება და რეალიზაცია.

პრაქტიკა უჩვენებს, რომ **კონკურენტუნარიანობის შეფასების** ამჟამად არსებულ მეთოდიკათა უმრავლესობა გათვალისწინებულია მთლიანად ქვეყნის მასშტაბზე, ხოლო რეგიონის კონკურენტუნარიანობის კვლევისადმი **ორი ძირითადი მიდგომა** დომინირებს:

პირველი მიდგომით რეგიონს განიხილავენ, როგორც ფირმის კონკურენტუნარიანობაზე ზემოქმედ გარემოს;

მეორე მიდგომით თვით რეგიონი განიხილება, როგორც კონკურენციის კონკურენტუნარიანობის სუბიექტი.

რეგიონული კონკურენტუნარიანობის შეფასების მეთოდიკა, რომელიც მოიცავს მაჩვენებლების შერჩევას, მონაცემთა შეგროვების, მონაცემთა სკალირებისა და კომპლექსური ინდექსის საფუძველზე რეგიონის კონკურენტუნარიანობის შეფასების ეტაპებს, უზრუნველყოფს შესაბამისი იმ მონაცემთა ბაზის შექმნას, რომლის საშუალებითაც შესაძლებელი იქნება კონკურენტუნარიანობაზე მოქმედი ფაქტორების რაოდენობრივი შეფასება. აგრეთვე იმ მაჩვენებელთა გათვლა, რომელიც არ არის ოფიციალურ სტატისტიკაში.

მონაცემთა სკალირება ხორციელდება კონკრეტული რეგიონის მაჩვენებლისა და რეგიონებს შორის მინიმალური მაჩვენებლების სხვაობასთან რეგიონებში ამავე მაჩვენებლების მაქსიმალური და მინიმალური მნიშვნელობების სხვაობის შეფარდებით.

$$\frac{a_{ij} - a_{\min j}}{a_{\max j} - a_{\min j}} \quad (1)$$

ან

$$1 - \frac{a_{ij} - a_{\min j}}{a_{\max j} - a_{\min j}} \quad (2)$$

მიღებული შერჩევა წარმოადგენს ყველა რეგიონისთვის თითოეული არჩეული მაჩვენებლის მიხედვით მიკროინდექსთა ერთობას, რომელთა მნიშვნელობა 0-სა და 1-ს შორისაა. ამ დროს 1 საუკეთესო მაჩვენებელია, 0 – ყველაზე უარესი.

რეგიონის კონკურენტუნარიანობის ინდექსის გამოთვლას ახორციელებენ შემდეგი ფორმულის გამოყენებით:

$$I_{comp} = \sum_1^i \frac{x_{ij} - x_{\min j}}{x_{\max j} - x_{\min j}} \quad (3)$$

შესაბამისად, რეგიონის კონკურენტუნარიანობა შეფასებული იქნება შემდეგი მაჩვენებლებით:

1) რეგიონის კონკურენტული უპირატესობის მაჩვენებლები:

- ა) რეგიონის ფაქტორული (რესურსული) უპირატესობა;
- ბ) რეგიონის ინვესტიციური უპირატესობა;
- გ) რეგიონის ინფრასტრუქტურული უპირატესობა;
- დ) რეგიონის ინოვაციური უპირატესობა;
- ე) რეგიონის ინსტიტუციური უპირატესობა;
- ვ) რეგიონის დარგობრივი სტრუქტურის პროგრესულობა.

2) რეგიონის კონკურენტუნარიანობის საშედეგო მაჩვენებლები:

- ა) მთლიანი რეგიონული პროდუქტის მოცულობა მოსახლეობის ერთ სულზე;
- ბ) მთლიან რეგიონულ პროდუქტში ექსპორტის წილი;
- გ) მთლიანი რეგიონული პროდუქტის ზრდის ტემპი.

შესაბამისად, რეგიონის ფაქტორული უპირატესობის შეფასებისთვის გამოყენებულ იქნება კერძო მაჩვენებლები: შრომის ნაყოფიერება, რეგიონის შეფარდებითი უპირატესობა, ძირითადი ფონდების უკუგება. კერძოდ:

- ძირითადი ფონდების უკუგების ინდექსი რეგიონის მოსახლეობის ერთ სულზე ძირითადი ფონდების მოცულობას ახასიათებს;
- რეგიონის ინვესტიციური უპირატესობის მაჩვენებლად რეგიონის მოსახლეობის ერთ სულზე ინვესტიციების მოცულობა გამოიყენება;
- რეგიონის ინფრასტრუქტურული უპირატესობის მაჩვენებლად გამოყენებული იქნება საავტომობილო გზების სიმჭიდროვე 1 კვ.კმ-ზე;
- რეგიონის ინოვაციური უპირატესობის შეფასება ანალოგიურად ხდება, მაჩვენებლად კი რეგიონში კვლევებისა და მათი დამუშავების სფეროში დასაქმებულთა ხვედრითი წილი იქნება გამოყენებული;
- რეგიონის ინფორმაციული უპირატესობის მაჩვენებლად რეგიონში მთლიანად დასაქმებულებში ინფორმაციის დამუშავების სფეროში დასაქმებულთა ხვედრითი წილი გამოიყენება.
- რეგიონის ინსტიტუციური უპირატესობის მაჩვენებლად

აღებულია: რეგიონში საბაზრო ინსტიტუტების განვითარება მოსახლეობის მაჩვენებელზე მცირე სანარმოთა რიცხოვნების შეფარდება;

- **რეგიონის მთავრობის პოზიცია რეგიონთაშორის კონკურენციაში** (რეგიონის ბიუჯეტის შემოსავლების დონე ერთ სულზე) ზემოთ წარმოდგენილი მეთოდით შესაძლებელია თითოეულის მაჩვენებლის განსაზღვრა.

ანალოგიურად გამოითვლება **რეგიონის კონკურენტული უპირატესობის საშედეგო მაჩვენებლების** (მთლიანი რეგიონული პროდუქტი მოსახლეობის ერთ სულზე, მთლიან რეგიონულ პროდუქტში ექსპორტის წილი, მთლიანი რეგიონული პროდუქტის ზრდის ტემპი) ინდექსები.

ამრიგად, საქართველოში ეფექტიანი რეგიონული ეკონომიკური სტრატეგიის შემუშავებისა და რეალიზაციის პროცესში პრიორიტეტულ მნიშვნელობას იძენს ქვეყნის რეგიონების ბუნებრივ-რესურსული პოტენციალის თავისებურებათა გათვალისწინება, რომელიც დიდ ზეგავლენას ახდენს მის საბაზრო სპეციალიზაციასა და შრომის ტერიტორიულ დანაწილებაზე, რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკურ კომპლექსში რაციონალური და დაბალანსებული ეფექტიანი მექანიზმების გამოყენება-დამკვიდრებაზე ქვეყნის ბიზნეს პრაქტიკაში.

თანამედროვე ეტაპზე ქვეყნის მდგრადი და უსაფრთხო განვითარების უზრუნველსაყოფად აუცილებელია წინმსწრები სტრატეგიის განხორციელება, რომელიც იქნება აქტიური, პროფილაქტიკური, რათა თავიდან ავიცილოთ ეკონომიკური საფრთხის შედეგები, დესტაბილიზაციის ფაქტორები. შესაბამისად, საქართველომ უნდა მონახოს თავისი ადგილი მსოფლიო განვითარებასა და უსაფრთხოებაში, შრომის საერთაშორისო დანაწილებაში.

ZURAB LIPARTIA, MAIA GELASHVILI, ROIN TATESHVILI

STRATEGIC ANALYSIS AND ESTIMATION INDEX OF THE REGIONS COMPETITIVENESS

The Strategic Analysis of Region Competition and the Estimation of Indexes in the Context of Safe development of Economic. In the previous scientific article we have represented the intelligence of the foreign countries experiences in the regulation of the economical politics and the theories about the regional development of the country, The strategic analyse of regional competition. In conclusion we have represented that it will be possible to achieve the complex development of each region in the country with the help of using the effective system of control we have also mentioned the advantages of Region competition.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

მურმან კვარაცხელია

**ილია ჭავჭავაძისა და ნიკო ნიკოლაძის ეკონომიკური
შენადრულებანი და საქართველოს ეროვნული
ეკონომიკის საკითხები**

დიალექტიკური ჭეშმარიტებაა – თაობათა ცვლის გარდუვალო-
ბა. მას ბუნებრივად თან სდევს ადამიანთა ცხოვრების მატერიალური
და სულიერი ყოფის მეტამორფოზა, და რაც მთავარია, ხშირად შეუმ-
ჩნევლად მაგრამ მაინც გარდაიქმნება ერიც და ქვეყანაც. ჩვენი ქვეყ-
ნის ეკონომიკური ცხოვრებაც ამ ქართველებში გამოვლილი და გამონ-
რთობილი დიდი საიდუმლოებით მოცული ფენომენია, რომელიც განსა-
კუთრებული კატაკლიზმებით გამოირჩეოდა XIX-XX საუკუნეებში.

საქართველოს ისტორია ომის, ანექსიისა და ოკუპაციის თანმდე-
ვი პროცესებით იყო მუდამ გაჯერებული. თუ თვალს გადავავლებთ ამ
ორასი წლის ისტორიას, ვნახავთ, რომ ჩვენი წინა თაობები თავისებუ-
რად იბრძოდა სხვადასხვა და განსაკუთრებით, რუსეთის იმპერიის კო-
ლონიური უღლის წინააღმდეგ. ისტორიაში ცნობილი აჯანყებები
(მთიულეთის – 1802-1804 წწ, კახეთის – 1812-1813 წწ, იმერეთის –
1819-1820 წწ.) რუსულმა საოკუპაციო რეჟიმმა სისხლში ჩაახშო.
მომავალმა ქართველმა თაობებმა იგრძნეს, რომ რუსეთთან ასეთი
პირდაპირი შეიარაღებული ბრძოლით მიზანს ვერ მიაღწევდნენ. საჭი-
რო იყო იმპერიასთან ბრძოლის მეთოდების შეცვლა.

საქართველოს ისტორია იმასაც გვასწავლის, რომ მომდევნო
ახალი თაობების ბრძოლა უფრო შედეგიანი აღმოჩნდა. მათ „თერგდა-
ლეულები“, ანუ „პირველი დასი“ უწოდეს. ილია ჭავჭავაძემ, აკაკი წე-
რეთელმა, ნიკო ნიკოლაძემ, იაკობ გოგებაშვილმა, ვაჟა-ფშაველამ და
ამ დასის (იგივე „პარტიის“) წარმომადგენლებმა აჯანყებების ნაცვ-
ლად ეროვნული ბრძოლის მთავარ იარაღად და მეთოდად მშვიდობიან-
ი ბრძოლა აირჩიეს. ასეთი ბრძოლის მთავარი ასპარეზი განათლება,
კულტურა და სოციალ-ეკონომიკური განვითარება გახდა.

„პირველი დასის“ მოღვაწეთაგან ქართული ეკონომიკური აზრის
ისტორიაში განსაკუთრებულ ფიგურას წარმოადგენს ილია ჭავჭავაძე
და ნიკო ნიკოლაძე. ისტორიული წყაროები ადასტურებენ, რომ ნიკო
ნიკოლაძემ ილია ჭავჭავაძესთან ერთად არა მარტო შექმნა „საერთო
ნიადაგის“ თეორია, არამედ პრაქტიკულადაც სცადა ამ თეორიის
პრინციპების განხორციელება. ამ პრინციპებიდან კი, მთავარია რო-
გორც ნიკო ნიკოლაძე წერდა, – „ყველა საზოგადოებრივ ძალთა ერთ
კვალში ჩაყენება და ამ ერთიანი ძალით ერისა და ქვეყნის წინსვლა-
განვითარების უზრუნველყოფა“. ვფიქრობთ, რომ დღევანდელ საქარ-
თველოში მთავარი სწორედ ის არის, რომ ყველამ ერთად შევძლოთ
ჩვენს წინაშე მდგომი მიზნების განხორციელება მშვიდობიანი გზით

და ამასთან, სოციალურ-ეკონომიკური პროგრესის საშუალებით.

ამ მიზნებიდან, უპირველეს ყოვლისა, მთავარი და ძირითადია – ეროვნული დამოუკიდებლობა, რომელიც წარმოუდგენელია ეროვნული ეკონომიკის განვითარების გარეშე. მაგრამ ილია ჭავჭავაძესა და ნიკო ნიკოლაძეს კარგად ესმოდათ, რომ ეროვნული დამოუკიდებლობა შეუძლებელია განხორციელდეს ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების გარეშე. აქედან გამომდინარე მათ მიზნად დაისახეს ქართული კაპიტალიზმის თავისებური მოდელის შექმნა. ჩვენმა თაობებმა უნდა შეისწავლონ ილიას და ნიკო ნიკოლაძის მემკვიდრეობა მისი კარგად გაგებისა და პრაქტიკაში განხორციელებისათვის. ჩვენი ნაშრომის მიზანიც სწორედ ესაა.

ამ დიდ მოაზროვნეებს სწორად ჰქონდათ გაცნობიერებული ეროვნული ეკონომიკის მომავლის გზაკვალი. პირველი, რასაც ნიკო ნიკოლაძე მოითხოვდა, იყო ის, რომ საქართველომ გამოიყენოს თავისი ხელსაყრელი ბუნებრივ-კლიმატური პირობები და გეოპოლიტიკური მდგომარეობა იმისათვის, რომ შექმნას ძლიერი ეროვნული ეკონომიკა. ამავე დროს მისი დიდი დამსახურება ისიც არის, რომ მან წამოიწყო ბევრი პრაქტიკული პროექტის განხორციელება ამ მიზნით. მათგან საყურადღებოა ფოთის პორტის მშენებლობა და ენერგეტიკა.

ფოთის პირველი მერის პოსტზე მუშაობისას მან განსაზღვრა ამ შავიზღვისპირა ქალაქის განვითარების პერსპექტივები. იგი წერდა, რომ ფოთის მთავარი ფუნქცია უნდა გახდეს ევროპასა და აზიას შორის სავაჭრო-ეკონომიკური კავშირების განვითარება.¹ დღევანდელ პირობებში ეს ფუნქცია კიდევ უფრო იზრდება, მაგრამ საჭიროა, რომ ამისათვის თვითონ ფოთისა და მისი პორტის სრულყოფა და განვითარება იქნას უზრუნველყოფილი. ეს დღევანდელი გადასახედიდან სწორად და ობიექტურად დანახული პერსპექტივა იყო.

რაც შეეხება ნიკო ნიკოლაძის მემკვიდრეობიდან საქართველოს ენერგეტიკული განვითარების საკითხს, უნდა ითქვას, რომ მან აქაც დიდი სამომავლო მნიშვნელობის ამოცანა დაგვიტოვა XXI საუკუნის თაობებს. მას კარგად ჰქონდა გააზრებული ჩვენი ქვეყნის ჰიდრორესურსების პოტენციური შესაძლებლობები, მაგრამ ამასთან გარკვეულ ნათელ პერსპექტივას ხედავდა ელექტროენერჯის გამომუშავებაში ქარისა და მზის ენერჯის ათვისების დიდი პოტენციური შესაძლებლობების თვალსაზრისით. დღესაც დიდი ჯიხაბის მის სახლმუზეუმში ინახება მის მიერ შექმნილი ქარის პირველი გენერატორი საქართველოში.

მაგრამ ჩვენთვის დღეს მთავარია საუკუნის პრობლემა – როგორი საქართველო უნდა შევქმნათ XXI საუკუნეში და ამ მხვრივ რა შეიძლება გამოვიყენოთ როგორც ეროვნული, ისე საერთაშორისო გამოცდილებიდან. ცხადია, რომ ორივე აუცილებელი ფაქტორია ჩვენი ქვეყნის სამომავლო განვითარებისათვის. ამ თვალსაზრისით, გარკვეული პოლიტიკური და სოციალურ-ეკონომიკური ანალიზით შევეცდებით ვაჩვენოთ დემოკრატიული პროცესების თავისებურებანი გარდამავა-

¹ ნიკო ნიკოლაძე. თხზულებანი. ტ. III: 1872-1873. თბ., 1963, გვ. 65.

ლი პერიოდის საქართველოში, რომლებიც საერთო შეხედულებით ქართული სახელმწიფოს მშენებლობის საფუძველს წარმოადგენს პოსტკომუნისტური ტრანსფორმაციის საქართველოს დღევანდელ გარდამავალ პერიოდში.

ცნობილია, რომ ილია ჭავჭავაძემ, რომლის მიერ დაარსებული ეროვნული ბანკი XIX-XX საუკუნეების საქართველოში ყველა მნიშვნელოვანი წამოწყების ინიციატორი იყო, საფუძველი ჩაუყარა პარლამენტარიზმის ტრადიციას. აღნიშნული „ბანკის კრებები“ ქართული დემოკრატიის ნიმუშად არის მიჩნეული მაშინდელ საქართველოში. ამიტომ მიმაჩნია, რომ საქართველოში დემოკრატიის განვითარების პრობლემების კვლევა შეუძლებელია ილია ჭავჭავაძის „საერთო ნიადაგის“ თეორიის გარეშე. იმ თეორიისა, რომლის ეკონომიკური მხარე ილიას მკვლევლობის შემდეგ წინ წამოსწია ნიკო ნიკოლაძემ.

ილია ჭავჭავაძეს, ნიკო ნიკოლაძეს და მათ თანამოაზრეებს კარგად ესმოდათ, რომ ეროვნული ეკონომიკის გარეშე არც ეროვნული სახელმწიფო შეიძლება არსებობდეს და ამიტომ დიდი დრო და ენერგია შეაღიეს ეროვნული ეკონომიკის სტრატეგიის შექმნას. მაშინაც და დღესაც ამ სტრატეგიის სწორ გააზრებას განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს ჩვენი მომავალი განვითარებისათვის. კაპიტალიზმი ეს, უპირველეს ყოვლისა, ინტეგრაციული და გლობალისტური პროცესების ერთობლიობაა და აქ ჩვენ თუ არ მოვძებნეთ ჩვენი ადგილი და როლი, მაშინ მომავალიც არ გვექნება.

„ქართული კაპიტალიზმის მოდელი“ – ეს „საერთო ნიადაგის“ თეორიის უმთავრესი მონაპოვარია. მსოფლიოს ყველა ხალხი და მათი ეკონომიკები კაპიტალიზმის პრინციპებზე ვითარდება, მაგრამ ყველა მათგანს თავისი ეროვნული თავისებურებანი გააჩნია. სხვა არის კაპიტალიზმი და შესაბამისად, ეროვნული ეკონომიკა იაპონიაში და სხვა ინგლისში, გერმანიაში, ნორვეგიაში თუ ისრაელში. როგორი უნდა იყოს ქართული კაპიტალიზმი და მასზე დაფუძნებული ჩვენი ეროვნული ეკონომიკა – აი, პრობლემა, რომლის გადაწყვეტაც ჩვენი ქვეყნის ერთ-ერთი უპირველესი ამოცანაა.

ილია ჭავჭავაძეს და ნიკო ნიკოლაძეს კარგად ესმოდათ, რომ ეროვნული ეკონომიკა ეს არის რეგიონულ ეკონომიკათა განვითარების პროდუქტი და მათი თავისებური მათემატიკური ჯამი. საქართველოს მთა-ბარი სხვადასხვა რეგიონულ თავისებურებებს შეიცავს და ყველაფერს ამას გათვალისწინება სჭირდება ქვეყნის ეკონომიკური სტრატეგიისა და მისი შესატყვისი ეკონომიკური პოლიტიკის შემუშავებასა და განხორციელებაში. ყველაზე ზოგადი გააზრებით ჩვენი ქვეყანა თავისი ბუნებრივ-კლიმატური პირობების გათვალისწინებით ორი დიდი რეგიონისგან შედგება – დასავლეთი და აღმოსავლეთი. ილია ჭავჭავაძემ და ნიკო ნიკოლაძემ თავისებურად გადაინანილეს ფუნქციები და პირველმა მათგანმა ქართლ-კახეთის და საერთოდ, აღმოსავლეთ საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების კონცეპტუალური პრინციპები დაამუშავა, ხოლო მეორემ, დასავლეთ საქართველოსი.

ამასთან დაკავშირებით, ჯერ კიდევ XXს. 90-იან წლებში „ილია-ლოგთა კლუბის“ ინიციატივით შეიქმნა მეცნიერ-მკვლევართა კლუბი რეგიონულ ეკონომიკათა კონცეფციის შესამუშავებლად. თბილისის უნივერსიტეტში გაიმართა დისკუსია, ამასთან მონაწილეობა მივიღეთ პოლონეთის ქალაქ ლუბლინში გამართულ საერთაშორისო კონფერენციაზე, სადაც ეს საკითხები იქნა წამოწეული და მეცნიერთა ყურადღება დაიმსახურა. ერთი სიტყვით, თეორიულ ასპექტში ახლო წარსულის ჩვენი დიდი მოღვაწეების მემკვიდრეობა დამუშავებულია. ახლა მთავარია, რომ თეორიიდან პრაქტიკაზე გადავიდეთ. სხვანაირად ხომ, როგორც ილია იტყოდა, „მეცნიერება უქმი ჭკვის უქმი ვარჯიშია“.¹

აღნიშნული დისკუსიების დროს შემუშავდა და ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტმა გამოსცა სამეცნიერო კრებული – „ქართული სახელმწიფო“². მისი ძირითადი ნაწილი მიძღვნილია ქართული სახელმწიფოს მშენებლობის სოციალურ-ეკონომიკური პრობლემებისადმი. აქ მინდა დავაყენო აფხაზეთთან და დასავლეთ საქართველოსთან დაკავშირებული რიგი საკითხები:

პირველ რიგში უნდა ხაზგასმით ითქვას, რომ აფხაზეთი და მთელი დასავლეთ საქართველო ისტორიულად ყოველთვის ერთიანი პოლიტიკური და სოციალურ-ეკონომიკური რეგიონი იყო. „ქართლის ცხოვრების“ არაერთი მატიანე ცნება „აფხაზეთს“ განიხილავს როგორც დასავლეთ საქართველოს აღმნიშვნელ სიტყვას. გავიხსენოთ თუნდაც დავით აღმაშენებელის სამეფო რეგალია – „მეფე აფხაზეთა, ქართლთა, რანთა და კახთა...“, სადაც „აფხაზეთი“ მთელი დასავლეთ საქართველოს გამაერთიანებელი პოლიტიკური რეგალიაა. ტრადიციით ეს თვით XIX საუკუნეშიც გადმოვიდა და იგი ილია ჭავჭავაძისა და ნიკო ნიკოლაძის პუბლიცისტიკაშიც აისახა.

კერძოდ, მათ შეიმუშავეს იდეა, რომ კაპიტალიზმის განვითარებას დასავლეთ საქართველოში, მათ შორის აფხაზეთში, ერთიანი კორპორაციული სისტემის შექმნა უნდა დაედოს საფუძვლად. ამ მიზნით კოლხეთის დაბლობზე, რიონის ქვემო დინებასა და ფოთის მიმდებარე ტერიტორიაზე უნდა შექმნილიყო დიდი სავაჭრო-სამრეწველო და სასოფლო-სამეურნეო დასახლება – „კოლხიდა“, რომლითაც მოხდებოდა პროდუქციის გატანა შავი ზღვისა და ხმელთაშუა ზღვის რეგიონებში.³ სხვათაშორის უნდა აღინიშნოს, რომ ამ იდეის განხორციელება სცადა ლავრენტი ბერიამ, შესრულდა გარკვეული საპროექტო სამუშაოებიც, მაგრამ მეორე მსოფლიო ომის დაწყებამ შეაჩერა ეს პროცესი.

XXს. სამოციან წლებში ამ პროექტით სერიოზულად დაინტერესდა ცნობილი ამერიკელი დიპლომატი და შემდეგ კი, მეტად წარმატებული ბიზნესმენი ავერელ ჰარიმანი. იგი პირობას იძლეოდა, რომ მთელ ამ რეგიონს „ევრაზიის შვეიცარიად“ გადააქცევდა, მაგრამ კრემლის მაშინდელმა ხელმძღვანელობამ პროექტი „კოლხიდა“ ჩაშალა და აფხა-

¹ ილია ჭავჭავაძე. თხზულებანი. ტ. ? თბ., 1989, გვ. 570.

² ქართული სახელმწიფო. თბ., 2003.

³ ნიკო ნიკოლაძე. თხზულებანი. ტ. 3, 1872-1873, გვ. 125.

ზეთი ანტიქართული პოლიტიკის პლაცდარმად აქცია, რომლის მიზანი დღეს ყველასთვის ნათელია: „გათიშე და იბატონეს“ იმპერიული პოლიტიკით კრემლის თანამედროვე მესვეურები ცდილობენ მოახდინონ აფხაზეთის ისეთივე ანექსია და ასიმილაცია, როგორც ეს გააკეთეს ასი წლის წინ ჯიქეთსა და ჩერქეზეთში.

„ილიოლოგთა კლუბმა“ ამ რამდენიმე წლის წინ მოიძია და გაახსნა ზემოთხსენებული „კოლხიდასა“ და აგრეთვე ე.წ. „ჭარიმანის“ პროექტები და იგი დაუკავშირა ევროკავშირის „კონფლიქტების მშვიდობიანი დარეგულირების“ იდეას. კერძოდ, ჩვენ ვაყენებთ იდეას, რომ შეიქმნას ორი დიდი კორპორაციული სამეურნეო დასახლება საქართველოში: ზემოთხსენებული „კოლხიდა“ და აგრეთვე, „ილიანმინდა“ აღმოსავლეთ საქართველოში (ივრისპირეთში, დავით გარეჯსა და დალის წყალსაცავს შორის). კარგი იქნება თუ ინვესტორი დაინტერესდება აღნიშნული პროექტებით, რაც ვფიქრობთ, მნიშვნელოვან წვლილს შეიტანს როგორც აღმოსავლეთ, ისე დასავლეთ საქართველოს რეგიონულ ეკონომიკათა განვითარებაში.

ამის დასასაბუთებლად რამდენიმე არგუმენტი შეიძლება მოვიტანოთ. ესენია:

1. პირველი: თავის დროზე, კერძოდ, ფერგანის ტრაგედიის შემდეგ, ევროკავშირმა მეორე მსოფლიო ომის დროს შუა აზიაში გადასახლებულ მაჰმადიანი მესხების (ე.წ. „თურქი მესხების“) რეაბილიტაციის პროგრამა მიიღო. ამ მიზნით გამოიყო მნიშვნელოვანი ფინანსური სახსრები – 100 მილიონამდე ევრო. საქართველოს მთავრობას კი მოსთხოვეს შესაბამისი სამართლებრივი ბაზის შექმნა (საქართველოს პარლამენტმა 2008 წელს მიიღო რეპატრიაციის კანონი), მაგრამ დღემდე არც ერთ ხელისუფლებას სერიოზულად არ უფიქრია მათ განხორციელებაზე და „ილიანმინდას“ მშენებლობაც დღეს ფაქტობრივად დაკონსერვებულია. რაც შეეხება პროექტ „კოლხიდას“, იგი დღეს საერთოდ მივიწყებულია, მაშინ როცა აჭარიდან, რაჭა-ლეჩხუმიდან და სვანეთიდან ეკო-მიგრანტთა ჩასახლებისთვის ასევე მნიშვნელოვანი სახსრებია გათვალისწინებული.
2. თავის დროზე ისრაელის სახელმწიფო შეიქმნა ძველი „კიბუცური“ სამეურნეო დასახლებების საფუძველზე და დღევანდელი ისრაელის ეკონომიკაში მათ როგორც იტყვიან, ლომის წილი აქვთ. ილია ჭავჭავაძე და ნიკო ნიკოლაძე მოითხოვდნენ, რომ ასეთივე „ხოდაბუნური“ ტიპის სამეურნეო კორპორაციები შექმნილიყო საქართველოშიც. შეიქმნა კიდევ რამდენიმე ებრაული „კიბუცის“ მსგავსი ქართული „ხოდაბუნი“, მაგრამ, სამწუხაროდ, ამ პროცესმა განვითარება ვერ ჰპოვა. დადგა დრო, ჩვენს ეროვნულ ეკონომიკაში „ხოდაბუნების“ სასოფლო-სამეურნეო კორპორაციებს ფართო გზა მივცეთ. ჩვენ მზად გვაქვს მათი სოციალურ-ეკონომიკური დასაბუთებაც, რაც შეიძლება განხორციელდეს ლიზინგური ინვესტიციების მოზიდ-

ვით, რომელიც შედარებით ნაკლებ სახსრებს თხოულობს. ამ გზითაც შეიძლება მობილიზებული იქნას მნიშვნელოვანი ფინანსური და მატერიალურ-ტექნიკური სახსრები „კოლხიდასა“ და „ილიანმინდას“ პროექტების რეალიზაციისთვის, რაც თავის მხრივ ათასობით ადამიანს დაასაქმებს. ეს საკითხი სახელმწიფო პოლიტიკის რანგში უნდა იქნას აყვანილი. სწორედ დასაქმების პრობლემის გადაწყვეტა წარმოადგენს ჩვენს მთავარ არგუმენტს ზემოაღნიშნული პროექტების განხორციელებისთვის, რომელსაც დიდი ბიძგი მისცეს XIX საუკუნის ეკონომიკური აზრის ისეთმა ტიტანებმა, როგორებიც იყვნენ ილია ჭავჭავაძე და ნიკო ნიკოლაძე.

MURMAN KVARATSKHELIA

ECONOMICAL VIEWS OF ILIA CHAVCHAVADZE AND NIKO NIKOLADZE AND GEORGIAN NATIONAL ECONOMIC ISSUES

Some aspects of 19th century Economic views in Ilia Chavchavdze and Niko Nikoladze creativity are discussed in the article. Their particular method of approach about the country arrangement is emphasized. “Kolkhida” and “Iliatsminda” projects are accentuated and also their importance nowadays.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX, 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

ირმა მოლაშხია

სასურსათო უსაფრთხოების უზრუნველყოფა
საქართველოში

მსოფლიოს სხვადასხვა სახელმწიფოებში ქვეყნის ეროვნული უსაფრთხოების მნიშვნელოვან „სტრუქტურულ ბლოკს“ სასურსათო უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად კომპლექსური ღონისძიებების გატარება წარმოადგენს.

სასურსათო უსაფრთხოების უზრუნველყოფა ნიშნავს ქვეყანაში საკმარის რესურსების არსებობას, ჯანმრთელი ცხოვრებისათვის აუცილებელი რაოდენობის უსაფრთხო საკვების შექმნის თვალსაზრისით. სურსათის საკმარისობის და ხელმისაწვდომობის განმსაზღვრელი ფაქტორებია: შემოსავალი, სურსათის თვითწარმოება და ტრანსფერტები, აგრეთვე სურსათის ფასები.

საქართველოს მოსახლეობის მოხმარებაში სურსათს დიდი ხვედრითი წილი უჭირავს. 2009 წლის მონაცემების მიხედვით, მოსახლეობის სასურსათო ხარჯების წილი მთლიან სამომხმარებლო ხარჯებში 2005 წელთან შედარებით შემცირდა 62%-დან 53%-მდე. კლებადი ტენდენციით ხასიათდება მოსახლეობის მიერ საკვები ენერჯის მედიანური მოხმარება (კკალ./დღეში სულზე) ბოლო წლებში შესაბამისად: 2005 წელს – 2390 კკალორიის დღიური მოხმარება 2009 წლისათვის 2150 კკალორიამდე შემცირდა,¹ რაც ჩვენი მოსახლეობის არასრულყოფილი სიცოცხლისუნარიანობის მაჩვენებელია. როგორც ვიცით, ოპტიმალური სიცოცხლისუნარიანობა 2500-3500 კკალორიის დღიური მოხმარების პირობებში მიიღწევა. 2007-2009 წწ. ერთ სულზე კვების პროდუქტების წლიური მოხმარების რეკომენდირებული ფიზიოლოგიური ნორმებისა და ფაქტიური მოხმარების ოფიციალური მონაცემების საფუძველზე დგინდება, რომ მათ შორის მთელი რიგი პროდუქტების მიხედვით არასასურველი დისპროპორციებია. (ცხრილი 1). როგორც 2009 წლის ოფიციალური მონაცემებიდან ჩანს, მოხმარების რეკომენდირებული ფიზიოლოგიური ნორმისგან ჩამორჩენით ხასიათდება რძისა და რძის პროდუქტების (2.4-ჯერ), ხორცისა და ხორცის პროდუქტების (2.2-ჯერ), ბოსტნეულის (1.9-ჯერ), კარტოფილის (1.1-ჯერ), კვერცხის (1.7-ჯერ), ყურძნის (1.8-ჯერ) მოხმარების პარამეტრები. ფიზიოლოგიურ ნორმას აჭარბებს შაქრის (2.8-ჯერ), ზეთის და ცხიმის (1.2-ჯერ), პურისა და პურპროდუქტების (1.1-ჯერ) მოხმარების მაჩვენებლები.²

¹ საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. საქართველოს სოფლის მეურნეობა, სტატისტიკური პუბლიკაცია 2009. თბ., 2010.

² საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. საქართველოს სოფლის

**სურსათის წლიური მოხმარების რეკომენდირებული
ფიზიოლოგიური ნორმა და ფაქტიური მოხმარება
საქართველოში¹**

ცხრილი 1.

დასახელება	მოხმარების რეკომენდ. ფიზიოლ. ნორმა	წლიური მოხმარება ერთ სულზე (კგ)		
		2007	2008	2009
პური და პურპროდუქტები	130	141	150	138
რძე და რძის პროდუქტები	315	155	162	131
ხორცი და ხორც პროდუქტები	55	28	27	25.5
ბოსტნეული	100	58	59	53
კარტოფილი	50	47	48	44
კვერცხი	150	85	91	90
ზეთი და ცხიმი	6	8	7	—
შაქარი	15	40	42	—
ხილი, ყურძენი	65	37	35	36

როგორც ვხედავთ, ადგილი აქვს კვების ფიზიოლოგიური ნორმების მოთხოვნების დარღვევას ანუ არასრულფასოვან კვებას. მოსახლეობის კვების რაციონში ძირითადი წილი მოდის პურზე, შაქარზე და ზეთზე, რისი მიზეზიც მოსახლეობის ძალზე დაბალი მსყიდველობითი უნარი შეიძლება იყოს. მაგალითად, 2008 წლისათვის ერთ სულზე საშუალო თვიურმა შემოსავლებმა 126.7 ლარი, ხარჯებმა კი – 128.8 ლარი შეადგინა.² ეს ტენდენცია, სამწუხაროდ, დღევანდელ პირობებშიც გრძელდება. საქართველოში ინფლაციის დონემ 12.3%-ს მიაღწია, რაც განსაკუთრებით სასურსათო პროდუქციის ფასებზე აისახება. 2011 წლის იანვრის მონაცემებით ფასები სურსათზე და უალკოჰოლო სასმელებზე 25.2 პროცენტით გაიზარდა,³ რაც გარე ფაქტორებით, სურსათზე მაღალი საერთაშორისო ფასებითაა განპირობებული, კერძოდ კი, 2010 წლის განმავლობაში მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნებში მომხდარი ბუნებრივი სტიქიური მოვლენებისა და მთელი რიგი ქვეყნების მიერ სასურსათო პროდუქციის ექსპორტის შეზღუდვითაა გამოწვეული. ამით აიხსნება ფასების მატება საქართველოშიც, პურისა და პურპროდუქტების ჯგუფზე – 20.0%-ით, შაქარსა და საკონდიტრო ნაწარმზე – 166%-ით, ზეთსა და ცხიმზე – 35.5%-ით, ბოსტნეულსა და ბალჩეულზე – 50.8%-ით, ხილსა და ყურძენზე – 38.3%-ით.⁴ გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის სურსათისა და სოფლის მეურნეობის ორგანიზა-

მეურნეობა, სტატისტიკური პუბლიკაცია 2009. თბ., 2010, გვ. 83-92.

¹ საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური., გვ. 83-92.

² საქართველოს ეკონომიკის განვითარების სამინისტრო, სტატისტიკის დეპარტამენტი. სტატისტიკური წელიწადეული 2009, თბ., 2010, გვ. 57; 60.

³ www.geostat.ge.

⁴ www.geostat.ge.

ციის (FAO) მონაცემებით, სასურსათო საქონლის ინდექსი მნიშვნელოვნადაა გაზრდილი მსოფლიო მასშტაბითაც. მაგალითად, აშშ-ში ნიუ-იორკის ბირჟაზე შაქრის ფასმა ბოლო 30 წლის მაქსიმუმს მიაღწია.

ინფლაციაზე გავლენა იქონია ისეთმა სუბიექტურმა ფაქტორ-მაც, როგორცაა აშშ ფედერალური სარეზერვო ბანკის მიერ ფულის მასის გაზრდა, კერძოდ, ფულის ბექედვის გადანყვეტილება 600 მლრდ. აშშ დოლარის ოდენობით. საქართველოს ეროვნული ბანკი ფულზე მოთხოვნის გაზრდას საპროცენტო განაკვეთების შემცირებით ახორციელებს.

სურსათის გლობალური დეფიციტის პირობებში ქვეყანაში პრიორიტეტად რჩება აგრობიზნესის განვითარება. იმისათვის, რომ ამაღლდეს ხორბალით თვითუზრუნველყოფის კოეფიციენტი, რომელიც 2009 წლის მონაცემებით 8%-ს შეადგენს, საჭიროა სხვა ქვეყნების მონინავე მეურნეობების გამოცდილების გაზიარება, სათესლე მეურნეობის გაუმჯობესება და სოფლის მეურნეობის კვალიფიციური კადრებით, მათ შორის სწავლული აგრონომებით უზრუნველყოფა. მაგალითად, ხორბლის მოსავლიანობის 3-ჯერ გაზრდის მიზნით, ყვარელში შემოტანილ იქნა ამერიკული სათესლე ხორბალი, ჩატარდა სემინარები ფერმერებისათვის, რამაც მომავალში უნდა გააუმჯობესოს ხორბლის წარმოება ჩვენს ქვეყანაში. დაბალი თვითუზრუნველყოფის კოეფიციენტები (თუკ) აღინიშნება ძირითადი კვების პროდუქტების, კერძოდ, ხორცის თუკ-ი — 47%, ბოსტნეულის — 76%, მცენარეული ზეთის — 20%, შაქრის — 0%, ეს უკანასკნელი 2008 წლის შაქრის წარმოების შეწყვეტით აიხსნება, ეს მაჩვენებელი წინა წლებში, კერძოდ, 2003 წელს 51%-ს, ხოლო 2007 წელს — 42% შეადგენდა, ქვეყანას დღეისათვის შაქრის მარაგის სახით საკმაო რაოდენობის რესურსი გააჩნია. 2009 წლის მონაცემებით, ქვეყანაში შედარებით პოზიტიური მაჩვენებლები გვაქვს სიმინდით (92%), კარტოფილით (93%), კვერცხით (101%), რძე და რძის პროდუქტებით (92%), ყურძნით (118%) თვითუზრუნველყოფის მხრივ.¹ იმედია მომავალში ფერმერთა საშუალო ფენის ჩამოყალიბება, აგრომენარმეთა დაფინანსების ეფექტიანი პროგრამებისა და პროექტების განხორციელება დონორებთან თანამშრომლობით, გაზრდის ადგილობრივი სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის წარმოებას. ქვეყანაში აგრარული სექტორის განვითარებისათვის ხელშეწყობის მიზნით ხორციელდება მიკრო აგრო სესხების გაცემა 1000-15000 ლარამდე, 3-24 თვემდე ვადით, კლებადი საპროცენტო განაკვეთით — 2.7%-დან თვეში, რაც ფინანსურად დაეხმარება აგრობიზნესით დაინტერესებულ პირებს.

აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ საქართველოში აშშ საერთაშორისო სააგენტოს (USAID) მიერ დაფინანსებული პროექტი „Agvantage“ 2007 წლიდან აქტიურ ფინანსურ მხარდაჭერას უწევს კვების პროდუქციის მწარმოებელ ადგილობრივ კომპანიებს, რათა მათ შეძლონ წარმოებაში პროგრესული ტექნოლოგიების დანერგვის გზით უმაღლესი ხა-

¹ www.geostat.ge.

რისხის ქართული პროდუქციის წარმოება. ასე, მაგალითად, „Agvantage“-ს პროექტის მხარდაჭერით მოხდა იმერეთის რაიონში „თერნალ-ჩაის“ ფაბრიკის ტექნიკური გადაიარაღება. ფაბრიკაში დამონტაჟდა თანამედროვე დანადგარი, რომელიც ახმობს, გრესს და ახარისხებს ჩაის. ასეთი დანადგარების საშუალებით „თერნალ-ჩაის“ ფაბრიკა ყოველწლიურად აფასოებს საუკეთესო ხარისხის მწვანე ელიტარულ ჩაის 100 გრამიან პაკეტებში, 10 ტონა წელიწადში. მომავალში შპს „თერნალ-ჩაის“ წარმოება ერთიორად გაიზრდება და იგი შეძლებს საუკეთესო ხარისხის მწვანე ელიტარული ჩაის გატანას, როგორც ადგილობრივ, ისე უცხოურ ბაზარზე – უკრაინაში.¹

უკანასკნელ წლებში საქართველოს აგრარულ სექტორში განხორციელებულმა პირდაპირმა უცხოურმა ინვესტიციებმა 2007 წლის მონაცემებით – 15.5 მლნ. ლარი, 2008 წელს – 7.8 მლნ. ლარი, 2009 წელს – 22.3 მლნ. ლარი, ხოლო 2010 წლის I-III კვარტლის მონაცემების მიხედვით – 5.8 მლნ. ლარი შეადგინა. როგორც ხედავთ, ეს ინვესტიციები მეტიმეტად მცირეა და სრულიად არასაკმარისია დარგის განვითარებაში სერიოზული ნაბიჯებისათვის. რაც შეეხება კვების მრეწველობაში განხორციელებულ ინვესტიციებს, მისი მოცულობა წლების მიხედვით შემდეგნაირად წარმოგვიდგება: 2007 წელს – 172.3 მლნ. ლარი, 2008 წელს – 105.6 მლნ. ლარი, 2009 წელს – 95.6 მლნ. ლარი.²

ადგილობრივი და უცხოური ინვესტიციების შედეგად საქართველოში ამუშავდა და სარეკონსტრუქციო და ტექნოლოგიური გადაიარაღების სამუშაოები ჩატარდა უამრავ საწარმოში, რომლებიც უმაღლესი ხარისხის კვების პროდუქციას აწარმოებენ. დღეისათვის საქართველოში და მის ფარგლებს გარეთ ცნობილია არაერთი კერძო კომპანია, რომლის მიერ გამოშვებული პროდუქცია შეესაბამება საერთაშორისო სტანდარტებს. ასე, მაგალითად, საქართველოში ნატურალური წვენების, ასევე რძისა და რძის პროდუქტების ლიდერია – მრავალპროფილიანი „ჯი-ემ-თი“ ჯგუფის წევრი „სანტე ჯი-ემ-თი პროდუქტები“, ასევე წარმატებით სარგებლობს ბაზრებზე შპს „არომაპროდუქტის“ მიერ წარმოებული ნატურალური წვენები, ჯემები, მურაბები. დღეისათვის ყველაზე ცნობილი ქართული ღვინის მწარმოებელი კომპანიაა: „ბადაგონი“, „GWS“, „თელიანი ველი“, „თბილღვინო“, „ბაგრატიონი“, „ალავერდი“, „ალექსანდრეული“, „მილდიანი“. 2007 წელს მსოფლიოში ყველაზე პრემიალურ საერთაშორისო კონკურსზე ლონდონში „თბილღვინოს“ მიერ წარდგენილი ხუთივე სახეობის ღვინო (საფერავი, წინანდალი, ხვანჭკარა, მუკუზანი, ქინძმარაული) მედლებით დაბრუნდა, ხოლო ს/ს „დავით სარაჯიშვილი და ენისელის“ კონიაკებს საერთაშორისო გამოფენებსა და კონკურსებზე 17 გრანპრი, 109 ოქროს, 44 ვერცხლის და 11 ბრინჯაოს მედალი აქვთ მოპოვებული, ანუ ეს კომპანია მსოფლიოს იმ საუკეთესო საწარმოთა რიცხვშია შესული, რომელთა პროდუქციაც წარმოების უმაღლესი ხარისხით გამოირჩევა.³

¹ <http://georgia.usaid.gov>.

² www.geostat.ge.

³ www.gws.ge.

მიუხედავად იმისა, რომ ქვეყანაში არსებობს სხვადასხვა სახის ეკოლოგიურად სუფთა სასოფლო-სამეურნეო კვების პროდუქციის წარმოების შესაძლებლობა, კვების ნაწარმის დიდი ნაწილი მზადდება იმპორტული რესურსებით ან საერთოდ მზა სახით შემოდის იმპორტიორი კომპანიების დახმარებით. ამიტომაც ქვეყნის სასურსათო ბაზარზე სურსათის დეფიციტი ჯერ-ჯერობით არ შეინიშნება, თუმცა, როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, პროდუქციის სიუხვე მიღწეულია არა ქვეყნის შიგნით წარმოებული პროდუქციით, არამედ იმპორტის ხარჯზე. ამაზე მეტყველებს ის ფაქტიც, რომ ბოლო წლებში (2006-2009 წწ.) სოფლის მეურნეობის ხვედრითი წილი მთლიან შიდა პროდუქტის სტრუქტურაში ყოველწლიურად კლებულობს, კერძოდ, 11.2%-დან 8.3%-მდე დაეცა, თუმცა ზოგიერთი სახის პროდუქციის წარმოება 2009 წელს წინა წელთან შედარებით გაიზარდა. მაგალითად, კარტოფილის – 11.1%-ით, ბოსტნეულის – 3.0%-ით, მსხვილფეხა რქოსანი პირუტყვის ხორცის – 14.04%-ით.¹

ჩვენი აზრით, საქართველოს ეკონომიკა უპირატესად ორიენტირებული უნდა იყოს სურსათის თვითდაკმაყოფილებაზე. ჩვენს ქვეყანას გააჩნია ხელსაყრელი ბუნებრივ-კლიმატური პირობები სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის წარმოებისათვის. მისი ეფექტიანობის ასამაღლებლად, საჭიროა სახელმწიფოს ჩარევა. ამ მხრივ დადებით მოვლენად შეიძლება ჩაითვალოს საქართველოს მთავრობის 50 თვიანი პროგრამის მიხედვით 2009-2012 წლებისათვის 200-ზე მეტი სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის გადამამუშავებელი საწარმოს შექმნა, მთავრობის მიერ სარწყავი არხების რეაბილიტაციისათვის ფინანსური სახსრების გამოყოფა, ექსპორტის ნახალისება, სოფლის მეურნეობაში დასაქმებული გლეხებისა და ფერმერებისათვის ხელშემწყობი პირობების შექმნა – აგრობიზნესის განვითარებისათვის შეღავათიანი კრედიტების გაცემა, ლიზინგის პრაქტიკის დანერგვა, რაც გულისხმობს კომერციულ ბანკებთან შედარებით დაბალპროცენტიანი სესხების გაცემას სოფლის მეურნეობისა და კვების მრეწველობის დარგების განვითარებისათვის საჭირო ტექნიკის შესაძენად. საგულისხმოა სახელმწიფოს ინიციატივა – შექმნას ხორბლის საკუთარი მარაგები და განახორციელოს მათი დაზღვევა სხვადასხვა სახის რისკებისაგან. სადაზღვევო კომპანია „აიდი ჯგუფი“ გამოეხმაურა ამ ინიციატივას და დავით გარეჯის დედათა მონასტრის ალორძინების ფონდის ხორბალი უამინდობისა და სხვა რისკებისაგან დააზღვია. ასევე აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ მომხმარებელთა უფლებების დაცვის მიზნით შექმნილი ახალი სავაჭრო ქსელის (80 სავაჭრო ობიექტის „ნუგეშის“ გახსნა, რომლის ჯიხურებში 100-ზე მეტი დასახელების უმაღლესი ხარისხის, როგორც ადგილობრივი წამყვანი მწარმოებლების კვების პროდუქტები, ასევე იმპორტირებული პროდუქცია, რომელზეც საქართველოში მოთხოვნა განსაკუთრებით მაღალია შედარებით დაბალ ფასებში გაი-

¹ საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური., სტატისტიკური პუბლიკაცია 2009., გვ. 83, 84, 87.

ყიდება, რაც მოსახლეობისათვის დამატებით 6-15%-იან დანაზოგს გულისხმობს.

მოსახლეობის სასურსათო უსაფრთხოების დაცვისა და ხარისხიანი სურსათით უზრუნველყოფის მიზნით, მთავრობის ინიციატივით 2010 წელს სოფლის მეურნეობის სამინისტრომ მოამზადა კანონპროექტი „სურსათის უვნებლობის სააგენტოს“ შექმნის და ამასთან „ვაზისა და ღვინის შესახებ“ კანონში ტექნიკური ცვლილებების განხორციელების შესახებ, რომლის თანახმადაც სახელმწიფოს ფუნქციაა ზედამხედველობა გაუწიოს სურსათის წარმოებას, შენახვისა და რეალიზაციის პირობებს.

სურსათის წარმოების პრობლემა მჭიდრო კავშირშია ეკოლოგიური უსაფრთხოების საკითხებთან. ისევე, როგორც მთელ მსოფლიოში, საქართველოშიც ეკოლოგიური სიტუაციის გაუარესება (მინის მოსავლიანობის შემცირება, ნყლების დაბინძურება რადიაციული და ქიმიური ნარჩენებით, ბუნებრივი რესურსების დეგრადაცია, რაც დაკავშირებულია ისეთ ბუნებრივ მოვლენებთან, როგორცაა: გვალვა, წყალდიდობა, სეტყვა, ხანძარი და ა.შ.) აფერხებს მეცხოველეობისა და მემცენარეობის დარგების განვითარებას. მოსახლეობას სურს სუფთა, ბუნებრივი ნედლეულისაგან და ბუნებრივი მეთოდებით წარმოებული სურსათი მოიხმაროს და დაცული იყოს დაბინძურებული და ფალსიფიცირებული, გენმოდირებული პროდუქციისაგან. მომავალში აგრობიოწარმოება ყველაზე სწრაფად მზარდი სექტორი უნდა გახდეს საქართველოში. უნდა აღინიშნოს, რომ 2006 წელს საქართველოს პარლამენტმა დაამტკიცა „საქართველოს კანონი აგრობიოწარმოების შესახებ“, რომელიც შეიქმნა ევროგაერთიანების კანონმდებლობის მიხედვით. იმისათვის, რომ ევროკავშირში საქართველოში წარმოებულ პროდუქციის შეტანაზე არანაირი შეზღუდვა არ არსებობდეს, საჭიროა მათ მიერ საქართველოს სასურსათო უვნებლობისა და სერთიფიცირების სისტემების აღიარება. ამით აიხსნება ახლო ხანებში პროდუქციის სტანდარტების (ნიმუშების) შემქმნელი ფიზიოქიმიური ლაბორატორიის გახსნა, რომლის აღჭურვა 400 ათასი ევრო დაჯდა, იგი ძირითადად მიმართულია ახალი კვლევების ჩასატარებლად, სიზუსტის დასადგენად და პროდუქციის ხარისხისადმი ნდობის ასამაღლებლად.

მიუხედავად იმისა, რომ ქვეყანაში ხორციელდება სახელმწიფოს სასურსათო პოტენციალის მკვეთრ ზრდასთან დაკავშირებული ღონისძიებები, რომლებმაც უნდა უზრუნველყოს მომავალში მოსახლეობის სურსათით სტაბილური მომარაგება საკუთარი წარმოების ხარჯზე, სასურსათო კრიზისის დაძლევისა და მოსახლეობის სურსათით მომარაგების საქმეში ჯერ კიდევ არსებობს პრობლემები, რომლებიც მოითხოვს დაისახოს მათი გადაწყვეტის გზები.

ქვეყნის მოსახლეობის სასურსათო უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად საჭიროა გაიზარდოს ადგილობრივი აგრორულ-სამრეწველო და სასურსათო პროდუქციის წილი მშპ იმის გამო, რომ სოფლის მეურნეობა წარმოადგენდეს საქართველოს ეკონომიკის წამყვან დარგს, აუცილებელია მისი რეაბილიტაციისათვის საჭირო რაოდენობის ინვეს-

ტიციების მოზიდვა, სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციისა და სურსათის წარმოება-რეალიზაციაში საერთაშორისო გამოცდილების გაზიარება, დარგის კვალიფიციური კადრებით დაკომპლექტება, კვების მრეწველობისა და სოფლის მეურნეობის სანარმოების მოდერნიზაცია მათი თანამედროვე ტექნიკით აღჭურვა, ტექნოლოგიური პროცესის სრულყოფა; აგრობიზნესის მხარდაჭერა სახელმწიფოს მხრიდან, კერძოდ, წარმოდგენილი ბიზნეს-გეგმის მიხედვით საუკეთესო პროექტის „იაფი კრედიტის“ პროგრამის დაფინანსების გაგრძელება: ადგილობრივი წარმოების პროდუქციის სარეკლამო ქსელის გაუმოჯბესება, რომელიც მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ფალსიფიცირებულ პროდუქციასთან ბრძოლაში; სასურსათო საექსპორტო პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის ხელშემწყობი პირობების შექმნა, სურსათის იმპორტზე ნაკლები დამოკიდებულებისაკენ სწრაფვა; ძირითადი სახეობის კვების პროდუქტების მარაგის შექმნა; სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობის დაზღვევის სისტემის ამოქმედება; სახელმწიფოს მიერ აგრომეცნიერების განვითარებისათვის ფინანსური მხარდაჭერა (გრანტების გამოყოფა).

ამრიგად, სამამულო წარმოების სასურსათო პროდუქციაზე ქვეყნის მოსახლეობის მოთხოვნების სრულად დაკმაყოფილება ბევრად არის დამოკიდებული ზემოთ ჩამოთვლილი მიმართულებების წარმატებით განხორციელებაზე. სასურსათო უსაფრთხოების უზრუნველყოფა კი ქვეყნის ეკონომიკური და პოლიტიკური დამოუკიდებლობის გარანტიის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პირობაა.

IRMA MOLASHKHIA

FOOD SECURITY IN GEORGIA

State national security major “Structural Block” is implementation of complex events in country’s food safety sphere. Sufficiency and availability of safety food for healthy life determining factors are: Income, self-production, supports, also food prices. Herewith, medial ~calories consumption~ appear as a food security indicator. In 2007-2009 per person of population daily ~calories consumption~ is characterized with decreasing tendency. Accordingly, it is reduced from 2390 to 2150 kilocalories, that is the indicator of imperfect viability of population. This is explained by the fact that in 2011 prices on food and soft drinks increased with 25.2% which in the different countries of world was caused by natural disaster and export restriction of food products by whole ranges of countries. In condition of food global shortage, development of agrobusiness in the country in the priority. For full satisfaction of population demand on food, it is necessary to increase local food production, own reserves of food, to have active trade and fiscal balance. We also think that sharing of international experience for agricultural product and food production realization is required; improvement of domestic product advertising network which plays an important role in the fight against counterfeit products. Staffed with qualified personnel of agriculture and food production sector, retraining of employees at the level of modern standards, requirement of necessary investment for agricultural rehabilitation, agricultural activity and insurance system implementation, support of agrobusiness by the government, which is expressed by financing of “Cheap Loans” program and creation of leasing companies. We think that it will facilitate our country's population food self-ensure.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

დავით ჯალალონია

ობლიგაციების აღრიცხვა

თანამედროვე პირობებში ინვესტირებული კაპიტალის დამადასტურებელი ფასიანი ქაღალდის გავრცელებულ ფორმას წარმოადგენს ობლიგაცია. ობლიგაცია, ესაა ემიტენტის სავალო ვალდებულება ფასიანი ქაღალდის სახით. იგი ადასტურებს ინვესტორის (ობლიგაციის მფლობელის) უფლებას მიიღოს ობლიგაციის ნომინალური ღირებულება წინასწარ დადგენილ დროში და ეკონომიკური სარგებელი პროცენტის სახით. ობლიგაციის ემიტენტი შეიძლება იყოს სახელმწიფო, მუნიციპალური მმართველობის ორგანო ან სხვა იურიდიული პირი. როგორც წესი, ემიტენტის მიერ ფასიანი ქაღალდის გაყიდვა წარმოებს ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე. ამასთან, თუ კი ფასიანი ქაღალდი ბაზარზე იყიდება პირველი მფლობელის მიერ, მას პირველადი ბაზარი ეწოდება. მომდევნო მფლობელის მიერ მისი გაყიდვის შემთხვევაში კი, მეორადი ბაზარი.

საინვესტიციო ბაზარზე არსებული პრაქტიკა ადასტურებს, რომ პოტენციური ინვესტორების მიერ ობლიგაციების შეძენა შეიძლება მოხდეს საფონდო ბირჟებზე, საინვესტიციო ბანკების მეშვეობით, ან კიდევ პირდაპირ, საინვესტიციო ბანკების გარეშე. საინვესტიციო ბანკები ობლიგაციების თავდაპირველ შეძენას ახორციელებენ შედარებით დაბალ ფასად და გარკვეული რისკების ხარჯზე, ასეთი ობლიგაციების გაყიდვას აწარმოებენ შედარებით მაღალ ფასად. სხვაობა შეძენილი ობლიგაციების ღირებულებასა და მათი გაყიდვით მიღებულ ფასს შორის წარმოადგენს საინვესტიციო ბანკის ეკონომიკურ სარგებელს მოგების სახით. ფასიანი ქაღალდების გაყიდვასთან მიმართებაში რისკების არსებობას განაპირობებს საინვესტიციო ბანკების მიერ შეძენილი ობლიგაციების შემდგომ გაყიდვასთან და ეკონომიკური სარგებლის მიღებისთან დაკავშირებულ საბაზრო სირთულეები.¹

ბუღალტრული აღრიცხვის თვალსაზრისით აუცილებელია განისაზღვროს ობლიგაციების საბალანსო ღირებულება. იმ შემთხვევაში, როდესაც ობლიგაციების შეძენა ხდება მოკლევადიანი საინვესტიციო პერიოდით, საერთაშორისო სტანდარტებით ობლიგაციების შეფასება ხდება თვითღირებულებასა და ნეტო სარეალიზაციო ღირებულებას შორის უმცირესი თანხით. ამასთან, ინვესტიციების თვითღირებულება მოიცავს ობლიგაციების შეძენასთან დაკავშირებულ ისეთ დანახარჯებს, როგორიცაა: ბროკერის ანაზღაურება, ბაჟი, საკომისიო გადასახადები, საბანკო მომსახურების დანახარჯები.

¹ *Учет ценных бумаг.* Под редакцией профессора Д. А. Ендовицкого. М., 2010, гл. 99-100.

ინვესტიციის შეფასებისას განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება ობლიგაციების ნომინალური ღირებულების მიმართ წინასწარ გამოცხადებული და ბაზარზე რეალურად არსებული საპროცენტო განაკვეთების თანაფარდობას. ამასთან, საბაზრო საპროცენტო განაკვეთი შეიძლება ემთხვეოდეს, უფრო მაღალი ან კიდევ, უფრო დაბალი იყოს გასაყიდი ობლიგაციების ნომინალური ღირებულების მიმართ გამოცხადებულ საპროცენტო განაკვეთზე.¹

მაშასადამე, მიგვაჩნია რომ ობლიგაციების ყიდვა-გაყიდვისას, ბუღალტრული აღრიცხვის თვალსაზრისით განხილული უნდა იქნას სამი შესაძლო შემთხვევა, როდესაც:

- გამოცხადებული და საბაზრო საპროცენტო განაკვეთები ემთხვევა ერთმანეთს;
- გამოცხადებული საპროცენტო განაკვეთი დაბალია საბაზრო საპროცენტო განაკვეთზე;
- გამოცხადებული საპროცენტო განაკვეთი მაღალია საბაზრო საპროცენტო განაკვეთზე.

როდესაც გამოცხადებული და საბაზრო საპროცენტო განაკვეთები ემთხვევა ერთმანეთს, მაშინ ობლიგაციის მიმდინარე ღირებულება, ანუ მოქმედი საბაზრო საპროცენტო განაკვეთით დისკონტირებული ძირითადი ვალისა და მასზე დარიცხული საპროცენტო შემოსავლის მიმდინარე ღირებულება ტოლია მათი ნომინალური ღირებულებისა. იმ შემთხვევაში, როდესაც გამოცხადებული საპროცენტო განაკვეთი დაბალია საბაზრო საპროცენტო განაკვეთზე, ობლიგაციის საბაზრო ღირებულება ნომინალურ ღირებულებაზე დაბლა ეცემა და ინვესტორს ექმნება შესაძლებლობა შესყიდული ობლიგაციით მიიღოს იმდენი შემოსავალი, რამდენსაც ის მიიღებდა საბაზრო საპროცენტო განაკვეთის პირობებში. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, გამოცხადებულთან შედარებით მაღალი საბაზრო საპროცენტო განაკვეთის პირობებში ობლიგაციები იყიდება ფასდათმობით. იმ შემთხვევაში, როდესაც გამოცხადებული საპროცენტო განაკვეთი უფრო მაღალია, ვიდრე საბაზრო საპროცენტო განაკვეთი, ობლიგაციები იყიდება ფასნამატივით, ანუ პრემიით.

როგორც ჩანს, სამივე შემთხვევაში ობლიგაციის ფაქტობრივი მყიდველი, ანუ ინვესტორი, მომავალში მიიღებს ორი სახის შემოსავალს:

- ინვესტირებული კაპიტალის (ძირითადი თანხის) ღირებულებას;
- საპროცენტო შემოსავალს.

თავის მხრივ, გასაყიდი ობლიგაციების ფასი ბაზარზე წარმოადგენს ამ ორი ფულადი შემოსავლის მიმდინარე ღირებულებას, დისკონტირებულს რეალური საბაზრო საპროცენტო განაკვეთით. საერთაშორისო სტანდარტების გათვალისწინებით, სწორედ მიმდინარე ღირებუ-

¹ **В. В. Качалин.** Финансовый учет и отчетность. М., 1996, гв. 289-293.

ლებით ხორციელდება ობლიგაციების ბუღალტრული აღრიცხვა. ობლიგაციის მიმდინარე (საბაზრო) ღირებულების ცვლილებიდან გამომდინარე იცვლება გადასახდელი და/ან მისაღები საპროცენტო ხარჯისა და საპროცენტო შემოსავლის მოცულობა.

იმისათვის, რომ ობლიგაციის საბოლოო განაღდებას მომენტი-სათვის მისი საბაზრო და ნომინალური ღირებულებები გაუტოლდეს ერთმანეთს, აუცილებელია ფასნამატიტ ან ფასდაკლებით წარმოშობილი სხვაობის თანხების ამორტიზაცია. ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტებით გამოიყენება ამორტიზაციის დარიცხვის წრფივი მეთოდი. ამორტიზაციის დარიცხვა ხდება ინვესტიციის მთელს პერიოდში, პროპორციული წილით.

ობლიგაციის ფასდათმობით გაყიდვისას ფასდათმობის თანხით სანარმო მოვალეს (ობლიგაციის გამყიდველი) ეზრდება საპროცენტო ხარჯი, სანარმო ინვესტორს (ობლიგაციის მყიდველი, მფლობელი) კი, საპროცენტო შემოსავალი. ობლიგაციის ფასნამატიტ გაყიდვისას სანარმო მოვალეს (ობლიგაციის გამყიდველი) უმცირდება საპროცენტო ხარჯი, სანარმო ინვესტორს (ობლიგაციის მყიდველი, მფლობელი) კი, იგივე თანხით საპროცენტო შემოსავალი.

ობლიგაციების ყიდვა-გაყიდვასთან დაკავშირებული ოპერაციების პრაქტიკული ასპექტების განსახილველად განვიხილოთ შემდეგი მაგალითები: **1. გამოცხადებული და საბაზრო საპროცენტო განაკვეთები ემთხვევა ერთმანეთს.**

მაგალითი 1. სანარმომ 70000 ლარის ნომინალური ღირებულების ობლიგაცია გაყიდა 5 წლის (პერიოდი) ვადით. გამოცხადებული და ბაზარზე არსებული საპროცენტო განაკვეთები დაემთხვა ერთმანეთს და შეადგინა 10 პროცენტი.

ამ მონაცემების საფუძველზე ობლიგაციის მიმდინარე (საბაზრო) ღირებულება, ანუ მოქმედი საბაზრო საპროცენტო განაკვეთით დისკონტირებული ძირითადი ვალისა და მასზე დარიცხული საპროცენტო შემოსავლის მიმდინარე ღირებულება ტოლი იქნება მათი ნომინალური ღირებულებისა. გვექნება:

$$70000 \times (V_1, 10\%, 5) + 70000 \times 10\% \times (V_1, 10\%, 5) = 70000 \times 0,62092 + 7000 \times 3,79079 = 70000$$

PV1 – ობლიგაციის მიმდინარე ღირებულება;

PVA – პროცენტის თანხის ანუიტეტი.

ობლიგაციის ყიდვა-გაყიდვასთან დაკავშირებულ სამეურნეო ოპერაციებზე იქნება შემდეგი ბუღალტრული გატარებები:

- ❖ სანარმო მოვალე (ობლიგაციის გამყიდველი)
დებეტი ფულადი საშუალებები – **70000 ლარი;**
კრედიტი გასანაღდებელი ობლიგაციები – **70000 ლარი.**
- ❖ სანარმო ინვესტორი (ობლიგაციის მყიდველი)
დებეტი ინვესტიციები – **70000 ლარი;**
კრედიტი ფულადი საშუალებები – **70000 ლარი.**

პერიოდების მიხედვით საპროცენტო თანხის: **7000 ლარი (70000X10%),** გადახდაზე და მიღებაზე იქნება შემდეგი ბუღალტრული გატარებები:

- ❖ საწარმო მოვალე (ობლიგაციის გამყიდველი).
დებეტი საპროცენტო ხარჯები – 7000 ლარი;
კრედიტი ფულადი საშუალებები – 7000 ლარი.
- ❖ საწარმო ინვესტორი (ობლიგაციის მყიდველი)
დებეტი ფულადი საშუალებები – 7000 ლარი;
კრედიტი საპროცენტო შემოსავლები – 7000 ლარი.

ობლიგაციის (ძირითადი თანხის) განაღდებაზე იქნება შემდეგი ბუღალტრული გატარებები:

- ❖ საწარმო მოვალე (ობლიგაციის გამყიდველი)
დებეტი გასანაღდებელი ობლიგაციები – 70000 ლარი;
კრედიტი ფულადი საშუალებები – 70000 ლარი.
- ❖ საწარმო ინვესტორი საწარმო (ობლიგაციის მყიდველი)
დებეტი ფულადი საშუალებები – 70000 ლარი;
კრედიტი ინვესტიციები – 70000 ლარი.

II. გამოცხადებული საპროცენტო განაკვეთი დაბალია საბაზრო საპროცენტო განაკვეთზე.

მაგალითი 2. საწარმომ 70000 ლარის ნომინალური ღირებულების ობლიგაცია გაყიდა 5 წლის (პერიოდი) ვადით. გამოცხადებული საპროცენტო განაკვეთი შეადგენს 10 პროცენტს, საბაზრო საპროცენტო განაკვეთი კი, 12 პროცენტს.

ობლიგაციის საბაზრო ღირებულება ტოლი იქნება:
 $70000 \times (V_{1,12\%,5}) + 70000 \times 10\% (V_{1,12\%,5}) = 70000 \times 0,56743 + 70000 \times 3,60478 = 64953,6$
 როგორც ჩანს, ობლიგაციაზე ფასდათმობის თანხამ შეადგინა: **5046,4 ლარი (70000-64953,6).**

სწორედ, ფასდათმობის თანხით იზრდება გადასახდელი პროცენტის ხარჯი:

- ობლიგაციის ნომინალური ღირებულება: 70000 ლარი;
- გადასახდელი პროცენტის თანხა: (7000 X 5 პერიოდი) 35000 ლარი;
- ობლიგაციაზე გადასახდელი მთლიანი თანხა: (70000 + 35000) 105000 ლარი;
- ობლიგაციის საბაზრო ღირებულება: 64953,6 ლარი;
- საპროცენტო ხარჯი: (35000 + 5046,4) 40046,4 ლარი.

ფასდათმობით ობლიგაციების ყიდვა-გაყიდვისას იქნება შემდეგი ბუღალტრული გატარებები:

- ❖ საწარმო მოვალე (ობლიგაციის გამყიდველი)
დებეტი ფულადი საშუალებები – 64953,6 ლარი;
დებეტი ფასდამთობა ობლიგაციაზე – 5046,4 ლარი;
კრედიტი გასანაღდებელი ობლიგაციები – 70000 ლარი.
- ❖ საწარმო ინვესტორი (ობლიგაციის მყიდველი)
დებეტი ინვესტიციები – 64953,6 ლარი;
კრედიტი ფულადი საშუალებები – 4953,6 ლარი.

როგორც ავლნიშნეთ, უნდა მოხდეს ფასდათმობის მთლიანი თანხის ყოველწლიური ამორტიზაცია პერიოდების მიხედვით. საამორტი-

ზაციო თანხასთან, საპროცენტო ხარჯებთან და შემოსავლებთან დაკავშირებული სამეურნეო ოპერაციების ბუღალტრულ აღრიცხვაზე იქნება შემდეგი ბუღალტრული გატარებები:

- ❖ საწარმო მოვალე (ობლიგაციის გამყიდველი)
დებეტი საპროცენტო ხარჯები (40064,5 : 5) 8009,0 ლარი;
კრედიტი ფასდამთობა ობლიგაციაზე (5046,4 : 5) 1009,0 ლარი;
კრედიტი ფულადი საშუალებები (35000 : 5) 7000,0 ლარი.
- ❖ საწარმო ინვესტორი (ობლიგაციის მყიდველი)
დებეტი ფულადი საშუალებები 7000,0 ლარი;
დებეტი ინვესტიციები 1009,0 ლარი;
კრედიტი საპროცენტო შემოსავლები 8009,0 ლარი.

III. გამოცხადებული საპროცენტო განაკვეთი მაღალია საბაზრო საპროცენტო განაკვეთზე.

მაგალითი 3. საწარმომ, 70000 ლარის ნომინალური ღირებულების ობლიგაცია გაყიდა 5 (ხუთი) წლის ვადით. გამოცხადებული საპროცენტო განაკვეთი შეადგენს 10 პროცენტს, საბაზრო საპროცენტო განაკვეთი კი, 8 პროცენტს.

ობლიგაციის საბაზრო ღირებულება ტოლი იქნება:
 $70000 \times (V1,8\%,5) + 70000 \times 10\% \times (V,8\%,5) = 70000 \times 0,68058 + 7000 \times 3,99271 = 75586$

როგორც ჩანს, ობლიგაციაზე ფასნამატის თანხამ შეადგინა: **5586 ლარი (70000 - 75586)**

სწორედ, ფასნამატის ანუ პრემიის თანხით მცირდება გადასახდელი პროცენტის ხარჯი:

ობლიგაციის ნომინალური ღირებულება: 70000 ლარი;
გადასახდელი პროცენტის თანხა (7000 X 5) 35000 ლარი;
ობლიგაციაზე გადასახდელი მთლიანი თანხა: (70000+35000) 105000 ლარი.

ობლიგაციის საბაზრო ღირებულება 75586 ლარი;
საპროცენტო ხარჯი (35000 - 5586) 29414 ლარი.

ფასნამატით ობლიგაციების ყიდვა-გაყიდვისას იქნება შემდეგი ბუღალტრული გატარებები:

- ❖ საწარმო მოვალე (ობლიგაციის გამყიდველი).
დებეტი ფულადი საშუალებები **75586 ლარი;**
კრედიტი გასანაღდებელი ობლიგაციები **70000 ლარი;**
კრედიტი პრემია ობლიგაციაზე **5586 ლარი.**
- ❖ საწარმო ინვესტორი (ობლიგაციის მფლობელი)
დებეტი ინვესტიციები **75586 ლარი;**
კრედიტი ფულადი საშუალებები **75586 ლარი.**

როგორც ავლნიშნეთ, უნდა მოხდეს ფასნამატის მთლიანი თანხის ყოველწლიური ამორტიზაცია პერიოდების მიხედვით.

საამორტიზაციო თანხასთან, საპროცენტო ხარჯებთან და საპროცენტო შემოსავლებთან დაკავშირებული სამეურნეო ოპერაციების ბუღალტრულ აღრიცხვაზე იქნება შემდეგი ბუღალტრული გატარებები:

- ❖ სანარმო მოვალე (ობლიგაციის გამყიდველი)
 - დებეტი** საპროცენტო ხარჯები (29414 : 5) **5882,8 ლარი;**
 - დებეტი** პრემია ობლიგაციაზე (5586 : 5) **1117,2 ლარი;**
 - კრედიტი** ფულადი საშუალებები (35000 : 5) **7000,0 ლარი.**
- ❖ სანარმო ინვესტორი (ობლიგაციის მფლობელი)
 - დებეტი** ფულადი საშუალებები **7000,0 ლარი;**
 - კრედიტი** საპროცენტო შემოსავლები **5882,8 ლარი.**
 - კრედიტი** ინვესტიციები **1117,2 ლარი;**

ამრიგად, ობლიგაციების აღრიცხვისას, ინვესტიციების ძირითად თანხასთან ერთად, მნიშვნელოვანია საპროცენტო შემოსავლებთან და საპროცენტო ხარჯებთან დაკავშირებული სამეურნეო ოპერაციების ბუღალტრულ აღრიცხვასთან დაკავშირებული საკითხების განხილვა და შესწავლა.

DAVID JALAGONIA

ACCOUNTING OF THE BONDS

Article offers discussion of the issues related to determination of the book value of securities evidencing investments. In this respect, the emphasis is made on significance of correlation between declared interest rate and actual interest rate at market on the par value of the securities. There is mentioned that market interest rate may be equal, higher or lower than declared interest rate on par value of the bonds subject to sale. Hence, attention is concentrated on the factors impacting change of interest costs and interest incomes and their recording.

ლავი შონია

კლიენტთან ურთიერთობების მართვის თანამედროვე (CRM)
სისტემადა მისი როლი თანამედროვე ბიზნესში

CRM (Customer Relationship Management) – ეს არის მყიდველებთან პროაქტიური ურთიერთობების მართვის კონცეფცია. ეს არის მუშაობის სისტემა, რომელიც ორიენტირებულია კლიენტების მოთხოვნებზე, კლიენტებთან პროაქტიურ მუშაობაზე. სხვა სისტემებისაგან განსხვავებით ეს სისტემა გამიზნულია გაყიდვების სრულყოფილებისკენ. **CRM** არის კონცეფცია, სტრატეგია და იდეოლოგია, რომლის საფუძველსაც კლიენტზე ორიენტირებული ბიზნესი წარმოადგენს. იგი მომხმარებლებთან ურთიერთქმედების მოდულია, რომლის დროსაც კომუნიკაციის ყველა ხერხი და საშუალება, მათი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებასთან ერთად, კლიენტების მოლოდინების, გადაწყვეტილებებისა და უპირატესობების წინასწარ განჭვრეტაზე მუშაობს. მის მთავარ ამოცანას კომპანიისა და მისი პროდუქტების მიმართ მომხმარებლის ლოიალურობის ამაღლება წარმოადგენს.

CRM-ის (Customer Relationship Management) ცნება განსაკუთრებით აქტუალური **XXI**. 90-იან წლებში გახდა. შემდგომში მისი დანიშნულება თანდათან კიდევ უფრო გაფართოვდა და ამჟამად ნებისმიერი კომპანიის ბიზნესის ეფექტურად წარმართვისთვის მას უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება. **CRM** სისტემებზე მთელს მსოფლიოში მაღალი მოთხოვნაა. მძაფრი კონკურენციის პირობებში კლიენტებთან ურთიერთობა განსაკუთრებულ დატვირთვას იძენს. უცხოურმა კომპანიებმა მსგავსი საინფორმაციო სისტემის დანეგვა საკმაოდ დიდი ხნის წინ დაიწყეს. რა არის **CRM**? რატომ არის იგი აუცილებელი ბიზნესის ეფექტურად წარმართვისთვის? ამ კითხვებზე პასუხის გაცემა უდავოდ საინტერესო იქნება ყველა დაინტერესებული პირისათვის.

თავდაპირველად უნდა აღინიშნოს ის, რომ სისტემური მიდგომა ბიზნესში არ წარმოადგენს სრულიად ახალს. ძალიან ბევრი კომპანია დიდი ხანია რაც მას იყენებს თავის პრაქტიკაში და ამყარებს პირდაპირ და ღრმა ურთიერთობებს თავიანთ მყიდველებთან. ასეთი პირადი ურთიერთობების დამყარების სტილი, მასობრივი მოთხოვნის საქონლის გამოჩენის დროს, ინდუსტრიულ ეპოქაში განდევნილ იქნა სტანდარტული სერვისის შედეგად მანამ, სანამ არსებობდა საქონლისა და მომსახურეობის უკმარისობა, კონკურენციის დონე იყო დაბალი, ხოლო გასაღების ბაზრები კი იზრდებოდა საქონლისა და მომსახურეობის მიწოდებასთან ერთად.

დღეს ცივილიზაციის პროგრესმა, შექმნა ისეთი გარემოება, რომ პოსტინდუსტრიალურ ეპოქაში, პროდუქტების მარტივი მიწოდება, გა-

დახდისუნარიანი მყიდველების სიჭარბის დროსაც კი ვერ იძლევა მისი სასურველი გასაღების შესაძლებლობას. დაბალი ფასები, აქტიური რეკლამა და ტრადიციული მარკეტინგი ვერ იძლევა წარმატებული გაყიდვების გარანტიას. ეს იმას ნიშნავს, რომ ბიზნესში დადგა შემობრუნების დრო ცნობილი, მაგრამ დავინწყებული მეთოდებისაკენ - პირადი, პერსონიფიცირებული გაყიდვებისაკენ.

სპეციალისტების აზრით, დღეს მსოფლიოში უკვე არ არსებობს გაყიდვადი კეთილდღეობისა და მომსახურეობის დეფიციტი. არსებობს კეთილდღეობის მომხმარებლების, მყიდველების დეფიციტი. კომპანიები ერთმანეთს კონკურენციას უწევენ მომხმარებლების ფულზე. მომხმარებელი კი, რომელიც დაიღალა საქონლისა და სარეკლამო ლოზუნგების მრავალფეროვნებით (რომლებიც თითქმის მხოლოდ დასახელებებითა და შეფუთვით განსხვავდებიან), უკვე არ რეაგირებს მასობრივ სარეკლამო კამპანიებზე. ფირმები გასაღების გააქტიურებისათვის, საქონლის ნაცვლად – საქონელ-ბრენდის, საქონლის მოხმარებისაგან უტილიტარული სარგებლის ნაცვლად – ბრენდ-ნივთის დაუფლებით მინიჭებული სიამოვნების გაყიდვას იწყებენ. დღეს ახალი ბრენდების დასატრიალებლად იხარჯება უდიდესი თანხები, მაგრამ აღიარებულია ისიც, რომ თვითონ ეს თანხებიც თითქოს არაფრის გარანტიას არ იძლევიან.

სწორედ ამიტომ უბრუნდებიან დღევანდელი ფირმები, კომპანიები და კორპორაციები მთელს მსოფლიოში პერსონიფიცირებულ გაყიდვებს. ავტომატიზირებული საინფორმაციო სისტემების, **call-ცენტრებისა** და ანალიტიკური მონაცემთა ბაზების (**მბ**) გამოყენებით. მათი გამოყენებით შესაძლებელი და რენტაბელური ხდება მუშაობა ყოველ კლიენტთან ისე, რომ თითქოს ის იყოს ერთადერთი.

გაყიდვებში წარმატებისათვის, მეტად მნიშვნელოვანია მყიდველზე ვიცოდეთ ყველაფერი: რა ჰქვია მას და რამდენი წლისაა ის, სად ცხოვრობს, ჰყავს თუ არა ოჯახი, რისი ყიდვა უყვარს, როგორი დასვენება მოსწონს, სად და როგორ აკეთებს ის ამას და ა. შ.

სინამდვილეში, ადამიანს უყვარს ყურადღება მისი პერსონისადმი. ის ღიზიანდება „ცივი“ მიღებით ბანკში, უყურადღებობით მაღაზიაში, რიგში დგომით პოლიკლინიკაში. ამიტომაც მისი საჭიროებებისადმი ნებისმიერ ყურადღებას მიესალმება და იმახსოვრებს. ის კომპანია, რომელიც ყოველი მისი მომხმარებლისადმი ავლენს დიდ ყურადღებას, ხდება საყვარელი და პატივცემული მისი კლიენტებისაგან. კლიენტი მიმართავს მის მომსახურეობას ისევე და ისევე, რითაც ზრდის კომპანიის გაყიდვების მოცულობას, მის მიერ პროდუქტის წინსვლაზე ზედმეტი ხარჯების გარეშე. სტატისტიკის მიხედვით, დაკმაყოფილებული კლიენტი წარმატებულ ყიდვაზე უამბობს მის ხუთ ნაცნობს, რომლებიც აუცილებლობის შემთხვევაში, დიდი ალბათობით მიმართავენ იმავე ფირმას.

აქედან გამომდინარე, თანამედროვე კომპანია უკვე წარმოუდგენელია ბიზნეს-პროგრამული უზრუნველყოფის გარეშე. რაც უფრო

მწვავე კონკურანცია, მით უფრო აუცილებელი ხდება ბიზნეს-პროცესების ავტომატიზირება. მსოფლიო პრაქტიკაში უკვე გამოცდილია და გამოიყენება ბიზნეს-სისტემები, რომლებიც ორგანიზაციის საქმიანობის ყველა სფეროს მოიცავენ – ფინანსური აღრიცხვა-ანალიზიდან დაწყებული, წარმოების პროცესითა და პერსონალის მართვით დამთავრებული. ეს სისტემები ცნობილია **ERP** – კორპორაციული რესურსების მართვისა და დაგეგმვის სისტემების (**Enterprise Resource Planning**), **CRM** – კლიენტებთან ურთიერთობის მართვის სისტემების (**Customer Relationship Management**) და სხვა სახელებით.

CRM – სისტემა კლიენტზე ორიენტირებული საინფორმაციო სისტემაა, რომელიც ერთის მხრივ კლიენტების დაკმაყოფილებასა და მათ შენარჩუნებას ემსახურება, ხოლო მეორეს მხრივ, უზრუნველყოფს კომპანიის საქმიანობის ოპტიმიზაციას.

არსებობს მრავალფეროვანი ლიტერატურა და მასალა, რომელიც ეძღვნება კლიენტებთან ურთიერთობის მართვის სისტემას.¹ მათში **CRM** -ის განმარტებები სამ ძირითად ასპექტში ერთიანდება:

- ტექნოლოგიებში;
- კლიენტის სასიცოცხლო ციკლში;
- სტრატეგიებში.

ტექნოლოგიურად **CRM** სისტემა გაყიდვებისა და კლიენტებთან მუშაობის მთლიან ციკლს ემსახურება. მომხმარებლის სასიცოცხლო ციკლს **CRM** ოთხ ფაზაში განიხილავს: მოზიდვა, გარიგებების დადება, მომსახურება და მხარდაჭერა, გაფართოვება. **CRM**-ის სტრატეგია კი მიმართულია კომპანიის კონკურენტული უპიტრატესობის შექმნაზე და მისი ღირებულების ზრდაზე.²

ეფექტური, ღირებულებაზე ორიენტირებული **CRM** – სისტემის სტრატეგიულ ამოცანებს მიეკუთვნება:

- კომპანიის რეორგანიზაცია კადრებთან, მენეჯმენტთან, ინფრასტრუქტურასთან და პროცესებთან მიმართებაში;
- გაყიდვების, შემოსავლების ზრდა;
- სამომხმარებლო გამოცდილების გაუმჯობესება;
- მომხმარებლებზე მონაცემთა ბაზის შენარჩუნება და მისი გაფართოვება;
- მომხმარებელთა ლოიალურობის დონის გაზრდა;
- პროდუქტული ინოვაციის გაუმჯობესება;
- გაყიდვების აღრიცხვის გაუმჯობესება;

¹ **Vince Kellen.** CRM Measurement Frameworks. march, 2002, გვ. 3, ელექტრონ. ვერსია: http://www.performance-measurement.net/assets/bluewolf/Article_0403.pdf.
Lawrence Ang, Francis A. Buttle. ROI on CRM: A customer-journey approach, გვ. 2, ელექტრონ. ვერსია: <http://www.impgroup.org/uploads/papers/4225.pdf>

² *CRM Internation across Marketing, Sales, and Service.* December, 2002, გვ.15. – www.siebel.com.

- საქმიანი რისკის შემცირება.

კლიენტებთან ურთიერთობების მართვის **CRM** – სისტემების ერთ-ერთი უმსხვილესი მომწოდებელი ფირმა – **Siebel**, მომხმარებლებთან მიმართებაში სამი ფუნქციისათვის (მარკეტინგი, გაყიდვები, სერვისი) გამოყოფს შემდეგ **CRM – პროცესებს**:

- **მარკეტინგი** – მომხმარებელთა სეგმენტაცია, კომპანიების მართვა, მარკეტინგის შინაარსის მართვა, მომხმარებლებისა და გარიგებების მართვა;
- **გაყიდვები** – პროგნოზირების და გაყიდვებში მონაწილე კადრების მართვა, კლიენტების შესაძლებლობებისა და შეკვეთების მართვა;
- **სერვისი** – მომსახურების განევა, შეკვეთებისა და მომსახურების ანალიზი, მომხმარებელთა დაკმაყოფილების მართვა.¹

კლიენტებთან ურთიერთობების მართვის სისტემების საშუალებით, კომპანიები აგებენ შედარებით მყარ და მომგებიან ურთიერთკავშირებს მომხმარებლებთან. ამცირებენ ოპერაციულ ხარჯებს. ამ მხრივ მეტად საინტერესოა ფირმა **McKinsey & Company**-ს მონაცემები: თუ კლიენტებთან ურთიერთობის მართვის სისტემაში მომხმარებლის შენარჩუნების ხარჯებს

ავიღებთ, როგორც 1-ს, მაშინ ახალი მომხმარებლის მოზიდვაზე ხარჯები უნდა გაიზარდოს 5-10 ჯერ, ხოლო ადრე დაკარგული მომხმარებლის შემოპრუნების ხარჯები კი – 50-100 ჯერ.² ხაზს უსვამს რა კლიენტების ლოიალურობის ფინანსურ მნიშვნელობას, ფრედერიკ რეიხელდი აღნიშნავს, რომ: „კომპანიებს შეუძლიათ თითქმის 100% გაზარდონ მოგება, თუ ისინი თავიანთ კლიენტებს 5% - ით უფრო მეტად შეაკავებენ (გახდიან ლოიალურებს)“.³

მომხმარებელთა ლოიალურობა, როგორც ერთ-ერთი მთავარი მარკეტინგული აქტივი, პირდაპირ უკავშირდება მომხმარებელთა დაკმაყოფილების დონეს. დაკმაყოფილებული მომხმარებლები დადებით ზეგავლენას ახდენენ მარკეტინგული ინვესტიციების რენტაბელობაზე, ხოლო დაუკმაყოფილებელი მომხმარებლები კი – ნეგატიურს.

საკოსულტაციო ფირმის – **The Boston Consulting Group**-ის მონაცემებით, 2001 წელს, ინტერნეტით საცალო სამომხმარებლო საქონლის ევროპელმა „ძალიან დაკმაყოფილებულმა“ მომხმარებლებმა დახარჯეს მეტი საშუალებები (საშუალოდ 1074 ევრო წელიწადში), ვიდრე „დაუკმაყოფილებელმა“ მომხმარებლებმა (საშუალოდ – 628 ევრო წელიწადში); ისინი უფრო ხშირად ყიდულობდნენ (საშუალოდ წელიწად-

¹ *CRM Internation across Marketing. Sales, and Servise. December, 2002, გვ.15. – www.siebel.com.*

² **Vince Kellen.** CRM Measurement Frameworks. march, 2002, გვ. 3, ელექტრონ. ვერსია: http://www.performance-measurement.net/assets/bluewolf/Article_0403.pdf.

³ **Frederick E. Reichheld W.** Earl Sasser Jr. Zero defections: Quality comes to services. – *Harvard Business Review.* September-October, 1990, გვ.105.

ში – 15,0 ტრანსაქცია), ვიდრე „დაუკმაყოფილებელი“ მყიდველები (საშუალოდ 6,2 ტრანსაქცია წელიწადში); ისინი ერთ ტრანსაქციაზე იძენდნენ დიდ კალათას საქონლებისა (საშუალოდ წელიწადში – საქონელთა 5 კატეგორიაზე მეტს ყიდულობდა „ძალიან დაკმაყოფილებულ“ მომხმარებელთა 50%, ხოლო „დაუკმაყოფილებელი“ მომხმარებლების – 19%). მომხმარებელთა დაკმაყოფილების მაღალი დონე ზრდის ხელმეორე შესყიდვების რაოდენობას და რეკომენდაციებსაც შესყიდვებზე, რაც თავისთავად უზრუნველყოფს გაყიდვებისა და შესაბამისად მოგების ზრდას.¹

კლიენტებთან ურთიერთობების მართვის (CRM) სისტემაში ინვესტიციების ჩადება, მომხმარებელთა ლოიალურობის – როგორც მარკეტინგული აქტივის მთავარი მახასიათებლის გაზრდას ნიშნავს. აქედან გამომდინარე, სამომხმარებლო ლოიალურობის შესაქმნელად კლიენტებთან ურთიერთობების მართვის CRM სისტემებმა დღეისათვის ფართო გავრცელება ჰპოვა მთელს მსოფლიოში. CRM სისტემებში ინვესტიციების მსოფლიო ბაზარი 2005 წელს შეფასდა 148 მილიარდი დოლარით. ამავე წლის მონაცემებით, კლიენტებთან ურთიერთობების მართვის CRM სისტემებში ინვესტიციების წლიური ზრდის ტემპმა აშშ-ში შეადგინა 9%, ევროპის ქვეყნებში – 25%.²

ფირმა **IDC Research** -ის კვლევების თანახმად, კომპანიების ხარჯები მომხმარებელთა ელექტრონულ მომსახურებაზე 2005 წელს შეადგენდა 76 მილიარდ დოლარზე მეტს.³ აღიარებულია, რომ კლიენტებთან ურთიერთობების მართვის სისტემის ეფექტური მუშაობა უზრუნველყოფს რენტაბელობის ზრდას წელიწადში 1-2%-ით. სხვა მარკეტინგული და გასაღებითი ხარჯების ეკონომია კი, კლიენტების მიზნობრივი სეგმენტის შედარებით ზუსტად განსაზღვრის ხარჯზე – 10%-ს უახლოვდება, დროის ეფექტიანობის შედეგად, თითოეულ მენეჯერზე შემოსავალი წელიწადში იზრდება 10-12%-ით. კლიენტების დაკმაყოფილების ამაღლების საშუალო დონე წელიწადში დაახლოებით 3%-ია.⁴

CRM სისტემის შერჩევა და დარგში მისი ეფექტიანობის შეფასება მეტად პრობლემატური საკითხია, რამდენადაც დღეისათვის მსოფლიოში არსებობს 1000-ზე მეტი გადაწყვეტილება, რომლებიც მიეკუთვნება **CRM** კლასს.

კლიენტებთან ურთიერთობებში **CRM** მიდგომებს ძალიან დიდი მომავალი აქვს ბიზნესში. ოდესღაც რეკლამა ითვლებოდა ვაჭრობის

¹ **S. Rasch.** The Multichannel Consumer. Report. 2001, July. The Boston Consulting Group. – www.bcg.com. გვ. 27, 29.

² **Lawrence Ang, Francis A. Buttler.** ROI on CRM: A customer-journey approach, გვ. 1, ელექტრონ. ვერსია: <http://www.impgroup.org/uploads/papers/4225.pdf>.

³ *Defying the Limits, CRM: The Key to Superior Business Performance.* 2005. გვ. 2. – www.crmproject.com.

⁴ *Бизнес-Форум IT.* №3, 2004, გვ. 14.

მამოძრავებლად, ხოლო მწარმოებლები ცდილობდნენ ეწარმოებინათ რაც შეიძლება მეტი ანალოგიური მოხმარების პროდუქტები. დღეისათვის კი არ არის საკმარისი მარტო პროდუქტის წარმოება, საჭიროა მისი კონკრეტული ინდივიდის საჭიროებებისადმი მისადაგება. მარკეტინგი იწყება პროდუქტის წარმოების იდეის ფორმირებისაგან, წარმოება ეწყობა შემკვეთისადმი რაც შეიძლება მეტად ადაპტირებული ნაწარმის გამოშვებაზე, რეკლამა უზრუნველყოფს ინფორმირებულობას პროდუქტზე, ხოლო **CRM** კი უზრუნველყოფს მთელი ამ ციკლის შეკვრას კლიენტებთან „მართალი“ მუშაობის გზით.

დღეისათვის კომპანია, რომელიც შესძლებს CRM-ის ტექნოლოგიების დაუფლებას – შესძლებს კონკურენტებთან მიმართებაში მნიშვნელოვან დანინაურებას. **CRM** იძლევა პოტენციურ და მოქმედ კლიენტებთან ფორმალიზებული ბიზნეს-პროცესების მუშაობის წარმართვის შესაძლებლობას, ამასთან პროცესის ალგორითმი დამოკიდებულია მოცემული კლიენტის პარამეტრების ერთობლიობაზე, კერძოდ: (კლიენტის ტიპი, კლიენტის შემოსავლიანობა. იურიდიული პირებისათვის: წლიური ბრუნვა, კომპანიის სიდიდე, მომსახურეობის ფორმა). **CRM** – სისტემაში შეიძლება ავტომატიზირებული იქნას კომპანიის დოკუმენტბრუნვის მნიშვნელოვანი ნაწილი: რეგისტრაცია, ხელშეკრულებებისა და სხვა დოკუმენტების ვიზირება.

კომპანიებში **CRM** სისტემის დანერგვა მათ მისცემს შესაძლებლობას: შექმნან ერთიანი მონაცემთა ბაზა კომპანიის პროდუქტების, მომსახურებისა და ფასების შესახებ; მოიპოვონ ინფორმაცია ბაზარსა და კონკურენტებზე (**Knowledge management**); შექმნან საქმიანობის დაგეგმარების სისტემა (**Scheduling and Resource reservation**), შექმნან კონტაქტების მართვის მოდულები (**Contact management**), აწარმოონ კლიენტებთან ოპერატიული ურთიერთქმედების მართვა (**Activity management**), დასრულებული გარიგებებისა (**Project management**) და პოტენციური გარიგებების (**Opportunity management**) მართვა. გარდა ამისა, **CRM** უზრუნველყოფს კომერციული წინადადებების ავტომატურ მომზადებას, იძლევა საშუალებას განხორციელდეს მიზნობრივი აუდიტორიის ანალიზი და სეგმენტაცია, შედგეს პოტენციური კლიენტების სია და დაიყოს ისინი მათი წარმოდგენებისა და მოთხოვნილებების მიხედვით, დაიგეგმოს მარკეტინგული კამპანიებისა და კვლევების ჩატარება, გაანალიზდეს მათი შედეგები.

აღსანიშნავია ისიც, რომ ზოგიერთი სპეციალისტის აზრით იდეალური **CRM** – სისტემა არ არსებობს, **CRM** – სისტემის დანერგვისას პროცესი მხოლოდ ნაწილობრივ ხორციელდება. ჩამოთვლილი მიმართულებებიდან კომპანია მხოლოდ მისთვის სასურველ ნაკრებს ირჩევს. საქართველოში პრაქტიკულად არ არსებობს კომპანიებში ინტეგრირებული **CRM** – სისტემა. არ არსებობს კომპანია, რომელსაც აღნიშნული სისტემა სრულყოფილად ააქვს დანერგილი. ზოგიერთ კომპანიაში დანერგილია **CRM**-ის გარკვეული ელემენტები. თუმცა

სრულყოფილი სისტემის სახე ჯერ-ჯერობით არცერთ მათგანს არა აქვს. სპეციალისტების აზრით **CRM**-ის დანერგვას სჭირდება შესაბამისი სამუშაო სტრუქტურა, შესაბამისად აწყობილი საქმის წარმოება და რაც მთავარია კომპანიის მთავარ ფასეულობას უნდა წარმოადგენდეს კლიენტის მომსახურება, მას უნდა ჰქონდეს ჩამოყალიბებული კლიენტთან ურთიერთობის კულტურა. ზოგიერთი წამყვანი სპეციალისტის აზრით, საქართველოში ბაზარი იმდენად განვითარებულიც არ არის, რომ **CRM**-ის გარეშე მუშაობა შეუძლებელი იყოს, თუმცა მომავალში მისი დანერგვის აუცილებლობაზეც საუბრობენ.

CRM – სისტემის პრაქტიკაში დანერგვასთან დაკავირებულ სირთულეებზე ძალიან ბევრი სპეციალისტი ამახვილებს ყურადღებას. ისინი აღნიშნავენ, რომ შესაბამისი პროგრამული უზრუნველყოფის შერჩევისა და მისი კომპანიაზე ინდივიდუალურად მორგების გარეშე, **CRM** – სისტემის ეფექტური ფუნქციონირება ყველანაირად გამორიცხულია. ამიტომ, ისინი კომპანიებს, რომლებსაც სურთ სისტემის დანერგვა, გარკვეულ რჩევებს სთავაზობენ. კერძოდ: საწყის ეტაპზე უნდა ჩამოყალიბდეს ის ამოცანები, რომლებიც კომპანიას აქვს გადასაჭრელი, ამის შემდეგ კი მათ გარკვეული მოთხოვნების შესრულება მოუწევთ. კომპანია მზად უნდა იყოს ბიზნეს-პროცესებში და თანამშრომელთა საქმიანობაში ცვლილებების განსახორციელებლად, რაც განპირობებულია იმით, რომ სისტემის დანერგვა, პროცესის ყველა მონაწილისაგან რთულ, ხანგრძლივ სამუშაოს მოითხოვს და დროისა და სახსრების სერიოზულ დანახარჯსაც ითვალისწინებს.

მსოფლო ლიდერი კომპანიების მიერ წარმოებული **CRM** – სისტემები წარმოადგენენ ისეთ ინსტრუმენტებს, რომელთა დანერგვის დროს მთავარია სწორი ბიზნეს და ტექნოლოგიური გადანყვეტილებების მიღება. ისინი მაქსიმალურად უნდა ითვალისწინებდნენ დამკვეთის ინდივიდუალურ სპეციფიკას. ასეთი კომპანიების მიზანს უნდა წარმოადგენდეს შემკვეთი ფირმის სპეციფიკაზე და მის ინდივიდუალობაზე მორგებული ბიზნეს-გადაწყვეტილების შემუშავება, შესაბამისი სპეციალისტების მხრიდან კი სისტემის დანერგვისა და მხარდაჭერის უზრუნველყოფა.

კომპანიებს რა თქმა უნდა სურთ, რომ მიიღონ იმის აბსოლუტური გარანტია, რომ ეს დანახარჯები მათ სერიოზულ სარგებელს მოუტანს, თუმცა ამგვარი გარანტიის მიღება გამორიცხულია. **CRM** – სისტემის წარმატებული დანერგვა პირველ რიგში კომპანიის მზაობაზე, სისტემის სწორად შერჩევასა და არსებული ამოცანების მკაფიოდ ჩამოყალიბებაზე დამოკიდებული. ყოველივე ამის გაუვალისწინებლობა კი საბოლოოდ სისტემის არაეფექტურობასა და არარეალიზებულობას იწვევს.

DEVI SHONIA

**THE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
SYSTEM (CRM) AND ITS IMPACT
ON THE PROFITABILITY OF COMPANIES**

In Georgia and in the Black Sea resorts on the whole the tourist business is developing very fast. The competition for securing consumers in certain directions of the tourist business has heightened. The companies are no longer able to curtail their tariffs to draw the clients. It only remains for them to join in the competition by qualitative indices, i.e. by improving the work with the clients and the service level. All this is the sphere of CRM, i.e. of the Customer Relationship Management. CRM is an overview, a strategy and an ideology the basis of which is a client – oriented business. Its introduction will enable the company to retain and increase its own “Gold Fund” - the loyal clients. It serves, on the one hand, the purpose of satisfying and maintaining the clients and, on the other hand, it ensures the optimization of the company activity. Making investments in the CRM system implies the increase of the loyalty of the clients as the marketing active. At present to engender the consumer’s loyalty CRM systems have been widely used in the whole world. The effective, value-oriented strategic tasks of the CRM system activity are as follows: the reorganization of the company in relation to the personnel, the management, the infrastructure and the market processes; the raise of the revenues; the improvement of the consumer’s experience; Maintaining the information base of the consumers’ and its expansion; the growth of the level of the consumers’s loyalty; the advance of the product innovation; the improvement of the selling accountability; the decrease of a business risk. There are different methods of estimation of the Customer Relationship Management system effectiveness. The selection of the CRM sy and the estimation of its effectiveness stem in the given field is at present very actual. In Georgia, in fact, there doesn’t exist a CRM system wholly integrated in the companies. In some companies there are inculcated certain elements of CRM. But none of them can be considered perfect yet. A successful inculcation of a CRM system depends, first of all, on the readiness of the company, the correct choice of the system and on the clear formulation of the given task. Not taking into account all the aspects mentioned above leads eventually to the ineffectiveness and irrealizability.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX, 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

ეზარა კაკულია

ბიზნესის ლირებულების შეფასების
მიდგომები და სტანდარტები

ბიზნესის შეფასების მიდგომიდან გამომდინარეობს, რომ ნებისმიერი შეფასება უნდა გაკეთდეს კომპანიის ლირებულების განსაზღვრის თავიდანვე მითითებული პრინციპების საფუძველზე, კერძოდ:

- ა) კომპანიის შეფასება როგორც მოქმედის;
- ბ) კომპანიის საუტილიზაციო (სალიკვიდაციო) ლირებულების შეფასება.

კომპანია როგორც მოქმედი უნდა შეფასდეს შემოსავლიანობის მიდგომის ფარგლებში, რომელიც გულისხმობს, რომ ბიზნესის საბაზრო ლირებულება განისაზღვრება მომავალი შემოსავლიანობით, რომელიც მიიღება ბიზნესის გაგრძელებით.

ასევე შემოსავლიანობის მიხედვით კომპანიის (ფირმის) შეფასება ხდება შემოსავლების კაპიტალიზაციის და წმინდა ფულის შემოსავლების დისკონტირების მეთოდით. როცა მოსალოდნელია კომპანიის (ფირმის) მომავალი შემოსავლების მიმდინარესთან გატოლება და როცა პროგნოზირებადია მისი ზრდის ტემპები – გამოიყენება შემოსავლების კაპიტალიზაციის მეთოდი, რომლის კოეფიციენტი განისაზღვრება კომპანიის წმინდა შემოსავლის შეფარდებით კომპანიის ქონების ლირებულებასთან. აღნიშნული კოეფიციენტი გვიჩვენებს კავშირს კომპანიის ქონების ლირებულებასა და ყოველწლიურად მიღებულ შემოსავლებს შორის, რომელიც სამი სახისაა:

1. საკუთარი სახსრების შემოსავლის კაპიტალიზაციის განაკვეთი – ასახავს შემოსავლის კაპიტალიზაციის დონეს საკუთარი სახსრებიდან;
2. კაპიტალიზაციის საერთო განაკვეთი – ასახავს მთლიანად კომპანიის ქონების შემოსავლის კაპიტალიზაციის დონეს;
3. ნასესხი სახსრების შემოსავლის კაპიტალიზაციის განაკვეთი – ასახავს ნასესხი სახსრების შემოსავლების კაპიტალიზაციის დონეს.

ამასთან, კომპანიის საბაზრო ლირებულებაზე გავლენა არ უნდა იქონიოს იმ ქონების ლირებულებამ, რომელიც გააჩნია კომპანიას, მაგრამ აუცილებლად საჭიროა ბიზნესის გასაგრძელებლად. რადგანაც ასეთი ქონების გაყიდვის შემთხვევაში ბიზნესის გაგრძელება, რომელიც ეყრდნობა ამ ქონებას, გახდება შეუძლებელი და გამოორიცხავს კომპანიის, როგორც მოქმედის შეფასების წინადადებას. კომპანიის შეფასება როგორც მოქმედის, ასევე ხორციელდება საბაზრო მიდგო-

მის ფარგლებში.¹ მისი არსი მდგომარეობს შემდეგში – დახურული კომპანიის საბაზრო ღირებულების (ან ისეთი კომპანიის რომელსაც განთავსებული არა აქავს ღია კომპანიის აქციები საფონდო ბაზარზე) შეფასებისათვის, პოულობენ **ანალოგ კომპანიას** ღია ლიკვიდური აქციების მფლობელ კომპანიებს შორის (იმავე დარგში, იმავე სიდიდის, იმავე საბუღალტრო აღრიცხვის სისტემით და სხვ.), რომელსაც აფასებს თვითონ საფონდო ბაზარი და შესაბამისი კორექტირებით ეს შეფასება გადააქვთ განსახილველ კომპანიაზე.

კომპანიის სალიკვიდაციო ღირებულების შეფასება უპირატესად ხდება ქონებრივი (ხარჯვითი) მიდგომით, რომლის არსიც მდგომარეობს გადასახადებიდან თავისუფალი, კომპანიის ქონების საბაზრო ღირებულების შეფასებაში. ბუნებრივი მიდგომაა კომპანიის შეფასებისათვის, რომელიც იხურება და რომლის ქონება იყიდება საბაზრო ღირებულებით კომპანიის ვალის დაფარვასთან ერთად მიუხედავად მათი ვადების გასვლისა. ამასთანავე, აღნიშნული მიდგომა უფრო მკაცრად ხორციელდება მაშინ, როცა კომპანიის საბაზრო ღირებულება განისაზღვრება არა უბრალოდ როგორც ჯამი მისი ყველა სახის ქონების საბაზრო ღირებულებისა, არამედ კომპანიის ქონების საბაზრო ღირებულების შეფასებით, რომელიც განსაზღვრულია სასწრაფო გაყიდვაზე გათვლით.

ბიზნესის შეფასების პრაქტიკიდან გამომდინარეობს, რომ არსებობს კომპანიის შეფასების შემდეგი მიდგომები: შემოსავლიანობის მიდგომა, საბაზრო მიდგომა და ქონებრივი (ხარჯვითი) მიდგომა. ამასთანავე, საგულისხმოა, რომ ბიზნესის შეფასებისას უხემ შეცდომად ითვლება არაადეკვატური მიდგომის გამოყენება ღირებულების განსაზღვრისას, გამომდინარე კონკრეტულად არსებული სოციალურ-ეკონომიკური სიტუაციიდან განსახილველი კომპანიის.

შესაბამისად, ქონებრივი (ხარჯვითი) მიდგომა შეიძლება იყოს ადეკვატური მოქმედი კომპანიის ღირებულების განსაზღვრისას, როგორც მოქმედის მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ შესაფასებელი კომპანია:

- განეკუთვნება ფინანსური კატეგორიის კომპანიებს მეტწილად ფინანსური აქტივებით, რომელთა საბაზრო ღირებულება განისაზღვრება საფონდო ბაზრის მიერ (როცა ფინანსური აქტივი არის ლიკვიდური) ან სპეციალურად ფასდება გამომდინარე ფინანსური აქტივების (ფასიანი ქაღალდების) მოსალოდნელი შემოსავლებით;
- აქვს მაღალი წილი არამატერიალური აქტივების, რომლებიც ღირებულება მხოლოდ მაშინ, როცა ისინი გამოყენებაშია, ანუ როცა კომპანია მოქმედი.

ასევე კომპანიის (ბიზნესის) ღირებულების განსაზღვრისათვის გამოიყენება **კვლავწარმოებითი (დანახარჯების)** მეთოდი, რომელიც

¹ T. Copeland, T. Koller, J. Murrin. Valuation: *Measuring and Managing the Value of Companies*. McKinsey & Company. Third edition, Inc., 2000, გვ. 35-38.

საშუალებას იძლევა დავადგინოთ, თუ რამდენი ელირება ანალოგიური კომპანიის შექმნა დღეს. ამ შემთხვევაში კომპანიის შეფასებისას გამოიყენება **აქტივების დაგროვების** და **ჭარბი მოგების** მეთოდი.¹ აქტივების **დაგროვების** მეთოდის გამოყენებით მატერიალური (შენობა-ნაგებობა და ა.შ.) და არამატერიალური (ლიცენზია, კონტრაქტი და ა.შ.) აქტივების ღირებულება განისაზღვრება ცალ-ცალკე.

ჭარბი მოგების მეთოდი გამოიყენება არამატერიალური აქტივების ღირებულების დასადგენად. კომპანიის (ფირმის) განსაზღვრული რენტაბელობის საშუალო დონე მრავლდება კომპანიის (ფირმის) მატერიალური აქტივების საბაზრო ღირებულებაზე, რომლითაც განისაზღვრება კომპანიის (ფირმის) მოგების სიდიდე, მიღებულს მისი მატერიალური აქტივებიდან. მას ზევით მიღებული მოგება კი არის **ჭარბი მოგება**, რომელსაც არამატერიალური აქტივები იძლევიან.

ჭარბი მოგება

$$\text{არამატერიალური აქტივების საბაზრო ღირებულება} = \frac{\text{კაპიტალიზაციის კოეფიციენტზე}}{1}$$

მატერიალური და არამატერიალური აქტივების ღირებულების ჯამი არის კომპანიის მთელი კაპიტალის (აქტივების ღირებულება რომლის ნაწილი არის ვალი) ღირებულება და რომელიც ინვესტირებულია კომპანიაში შესაფასებლად. ვინაიდან მყიდველი კომპანიის ვალდებულებებში ფულს არ გადაიხდის, ამიტომ მისი საბაზრო ღირებულება შემცირდება არსებული ვალდებულების თანხით. დარჩენილი თანხა არის კომპანიის საკუთარი კაპიტალის საბაზრო ღირებულება, ანუ მისი საბაზრო ფასი.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში არსებობს **ბიზნესის შეფასების** ორი მაჩვენებელი:

1. კომპანიის (ფირმის) შეფასება, რომლის საფუძველი შეიძლება იყოს (და არა აუცილებელი) ფირმის ქონების შეფასება;
2. ბიზნეს საქმიანობის სახეების შეფასება, როგორც ერთობლივი ქონებრივი უფლება, ტექნოლოგიებზე, აქტივებზე, რომლებიც უზრუნველყოფენ მოსალოდნელ მომავალ შემოსავლებს.

პრინციპში, შეფასების ორივე მაჩვენებელი ერთმანეთის ალტერნატიულია და იმავდროულად ერთმანეთსაც ავსებენ. თუმცა, საბაზრო ეკონომიკის პირობებში, სადაც გადამწყვეტი არის გქონდეს მომგებიანი საქმიანობა და არა უბრალოდ ფირმა, ბიზნესის შეფასება, როგორც შეფასება ბიზნეს საქმიანობისა, მნიშვნელოვანი და უპირატესია.

¹ **ჯ. ვ. ჰორნი, ჯ. მ. ვაპოვიჩი, უმცროსი** (მე-12 გამოცემა). თარგმნილი ინგლისურიდან. თბ., 2008, გვ. 215-219.

მსოფლიო პრაქტიკაში, ბიზნესის შეფასება უპირატესად ემსახურება შემდეგ მიზნებს:

- შემონმდეს, თუ რამდენად ობიექტურია (დამოუკიდებლად შემთხვევითი და დროებითი ფაქტორებისა) ლიკვიდური აქციების მფლობელი კომპანიის აქციების მიმდინარე საბაზრო კვოტირება და ბაზარზე მასში მიმდინარე ცვლილებების დაკვირვება. რაც სტრატეგიულ ინვესტორებს აძლევს საშუალებას მიიღონ დასაბუთებული გადაწყვეტილება აქციების საკონტროლო პაკეტის ყიდვაზე ან გაყიდვაზე;
- არალიკვიდური აქციების მფლობელიდახურული კომპანიების (ფირმების) საბაზრო ღირებულებაზე დაკვირვება, ვინაიდან სხვანაირად მათზე სრული ინფორმაციის მიღება შეუძლებელია.
- არალიკვიდური აქციების მფლობელი კომპანიების (ფირმების) ყიდვა – გაყიდვაზე წინადადებების მომზადება.

კომპანიის (ფირმის) ყველა სახის აუდიტის გამოყენება იმისათვის, რომ მათ მფლობელებს (ბაზრის ყველა მონაწილეს) ქონდეს სრული ინფორმაცია კომპანიის ნამდვილ ფინანსურ მდგომარეობაზე და მის პერსპექტივაზე.

საყოველთაოდ ცნობილი მეთოდებით ბიზნესის შეფასება, წარმოადგენს კომპანიის (ფირმის) საკუთარი (საწესდებო) კაპიტალის ისეთ შეფასებას, რომელიც ხშირად არ ემთხვევა ბუღალტრულ ბალანსში ასახულ მისი საკუთარი (საწესდებო) კაპიტალის ღირებულებას. ეს განპირობებულია იმით, რომ ბუღალტრულ ბალანსში ასახულ ინფორმაციაზე ზეგავლენას ახდენს ისეთი მონაცემები, როგორცაა მოქმედი საამორტიზაციო ნორმები (რომლებიც მაგ., შეიძლება ჩამორჩნენ ძირითადი ფონდების ეკონომიკური, ტექნოლოგიური ცვდის შესაბამის სიჩქარეებს), საამორტიზაციო აქტივების ბალანსზე აყვანის პერიოდი და ფირმის მიერ არჩეული ამორტიზაციის ნორმები, რასაც პირდაპირი კავშირი არა აქვს კომპანიის საკუთარი კაპიტალის ნამდვილ ღირებულებასთან. ამიტომ განასხვავებენ კომპანიის ნამდვილ საბაზრო ღირებულებას საბალანსო ღირებულებისაგან და მას სამართლიან ღირებულებას (**ფირე ვალუე**) უწოდებენ.

კერძო საკუთრებაზე დაფუძნებული საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ბიზნესის მფლობელს აინტერესებს მისი ფირმის **ქონების საბაზრო ღირებულება**, რომელიც (ისევე როგორც ყველა დანარჩენი ქონება) ყიდვა-გაყიდვის ობიექტია.¹ ერთი და იგივე კომპანიას (ფირმის) ღირებულება შესაძლებელია იყოს სხვადასხვა, მისი შეფასების დანიშნულებიდან გამომდინარე. შესაბამისად კომპანიის (ფირმის) ღირებულებათა შორის მნიშვნელოვანს წარმოადგენს:

- **საბაზრო ღირებულება** – კომპანიის (ფირმის) საბაზრო

¹ **С. В. Валдайцев.** Оценка бизнеса. Учебник, 3-е изд., перераб. и доп. М., 2008, гл. 132-133.

ფასი, რომელზეც გამყიდველი თანახმაა გაყიდოს, ხოლო მყიდველი – იყიდოს;

- **საბალანსო ღირებულება** – კომპანიის (ფირმის) ბალანსში ასახული საკუთარ ძირითად საშუალებათა დანახარჯები;
- **საწყისი ღირებულება** – ექსპლუატაციაში გადაცემის მომენტისათვის კომპანიის (ფირმის) ძირითად საშუალებათა ღირებულება;
- **ნარჩენი ღირებულება** – კომპანიის (ფირმის) საბალანსო ღირებულებას გამოკლებული ძირითადი ფონდების გაცვეთილი და ჩამოსაწერი ნაწილი;
- **ინვესტიციური ღირებულება** – ინვესტორ(ებ)ისათვის კომპანიის (ფირმის) ღირებულება, რომელიც სხვადასხვა ინვესტორ(ებ)ისათვის სხვადასხვაა, განსხვავებული რისკისა და დაბანდებულ კაპიტალზე განსხვავებული მოთხოვნებიდან გამომდინარე;
- **სადაზღვევო ღირებულება** – კომპანიის (ფირმის) თავიდან აღდგენის ღირებულება გაუთვალისწინებელი შემთხვევის დადგომისას (მაგ., სტიქიური უბედურება – წყალდიდობა, ხანძარი და სხვა);
- **საუტილიზაციო (სალიკვიდაციო) ღირებულება** – კომპანიის (ფირმის) ძირითადი საშუალებების სრული გაცვეთის შემდეგ დარჩენილი მატერიალური აქტივების ღირებულება.

ბიზნეს პრაქტიკაში გამოიყენება კომპანიის (ფირმის) ღირებულების განსაზღვრის შემდეგი **პრინციპები**:

1. სარგებლიანობის, ცვლილების და მოლოდინის;
2. საბაზრო გარემო – მოთხოვნა-მიწოდება, კონკურენცია;
3. ქონების ექსპლუატაცია –წარმოების ფაქტორები, დაბალანსებულობა.

1. **სარგებლიანობის** პრინციპის არსი მდგომარეობს იმაში, თუ რამდენად აკმაყოფილებს გარკვეულ სივრცეში და დროში მესაკუთრის მოთხოვნილებებს მის ხელთ არსებული ქონება. **ცვლილების პრინციპში** გამოიხატება დროთა განმავლობაში ქონებრივი ობიექტის ცვლილება, რაც შესაბამისად ცვლის მესაკუთრის მოთხოვნილებების დონეს მისთვის მოსალოდნელ შემოსავლის მოცულობასთან ერთად. ინვესტორი დებს ინვესტიციებს ამა თუ იმ კომპანიაში (ფირმაში), მომავალში შემოსავლის, ფულადი ნაკად(ებ)ის მოლოდინის მიზნით – **რაც მოლოდინის პრინციპს ნიშნავს.**

2. **საბაზრო გარემო** – ბაზარზე კომპანიის (ფირმის) ფასი იცვლება მასზე მოთხოვნის შესაბამისად, ანუ მოთხოვნა-მიწოდების თანაფარდობიდან გამომდინარე. მოთხოვნის ზრდასთან ერთად იზრდება ღირებულება, და პირიქით, მიწოდების ზრდასთან ერთად მცირდება. მოთხოვნა-მიწოდების სრული თანაფარდობის პირობებში ბაზარზე ფასი სტაბილურია და არ მერყეობს. საბაზრო გარემოს შემადგენელი

ნანილია **კონკურენციის პრინციპი**, რაც მდგომარეობს შემდეგში: უძრავი ქონების ბაზარზე იდენტური და ფუნქციებით ანალოგიური კომპანიები ერთმანეთს უწევენ კონკურენციას მოგების მიზნით. წარმოების ფაქტორების დანახარჯთა (კაპიტალი, სამუშაო ძალა და სხვ.) დაფარვის შემდეგ რჩება წმინდა შემოსავლის ის ნანილი, რომლითაც განისაზღვრება მოგება. კონკურენცია მწვავედება მაშინ, როცა მოგება აჭარბებს, წარმოების ფაქტორების დანახარჯების დაფარვისათვის საჭირო დონეს და იწვევს წმინდა შემოსავლების შემცირებას.

3. ქონების ექსპლუატაციის მნიშვნელოვანი პრინციპებია: წარმოების ფაქტორები და დაბალანსებულობა. **წარმოების ფაქტორებია** – შრომა, კაპიტალი, მიწა, ბიზნესის უნარი. კომპანიის (ფირმის) შეფასებისას ყურადღება ექცევა იმას, თუ რა წილი უჭირავს თითოეულ ფაქტორს წმინდა შემოსავლების ფორმირებაში. კომპანიის (ფირმის) საბაზრო ღირებულება მაქსიმალურია მაშინ, როცა ეკონომიკურად **დაბალანსებულია** მისი წარმოების ოთხივე ფაქტორი.

კომპანიის (ფირმის) ღირებულების შეფასებისათვის გამოიყენება ასევე მსოფლიო პრაქტიკაში მიღებული შემდეგი ფაქტორები:

- **სოციალურ-ეკონომიკურ ფაქტორებია** — მოსახლეობის განათლების, დასაქმების, დაბერების და ცხოვრების დონე. საკრედიტო რესურსები, სასესხო კაპიტალის პროცენტის და გადასახდელის სიდიდე, ფასები და ა.შ.;
- **პოლიტიკურ ფაქტორებია** — ფისკალური პოლიტიკა, უსაფრთხოება, ქვეყნის პოლიტიკური სტაბილურობა და სხვ.;
- **ფიზიკურ ფაქტორებია** — ბუნებრივი ფაქტორები, სასიცოცხლო ციკლი, ცვეთის დონე და სხვა.

როგორც მოქმედი, ასევე შეჩერებული კომპანიის (ფირმის) ღირებულებაზე ზეგავლენას ახდენს მისი სარგებლიანობა, სამომხმარებლო ღირებულება, ანუ ფირმის მიერ მისი მესაკუთრისათვის მომგებიანობის მოტანა. თუ ფირმას შესწევს უნარი კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოების, ის სარგებლიანია მესაკუთრისათვის და მიმზიდველი მყიდველისათვის. ვინაიდან კომპანიის ყიდვაზე განეული დანახარჯებიდან მოსალოდნელი მოგების მიღების (უკუგების) სიდიდე წინასწარ ვერ იქნება ცნობილი, მისი მყიდველი რისკავს და შესაძლოა დაზარალდეს კიდევაც, თუ კომპანიის მომავალი შემოსავლის მიმდინარე ღირებულება (მისი საბაზრო ფასის ზედა ზღვარი) ნაკლები აღმოჩნდება ყიდვაზე განეულ დანახარჯებზე.

ასევე მნიშვნელოვანია სასიცოცხლო ციკლის თუ რომელ სტადიაზე იმყოფება კომპანია (დაბადება, ზრდა, სიმწიფე, დაცემა). მაგალითად, თუ შესაფასებელი კომპანიის მიერ წარმოებულ პროდუქციაზე არ არის მოთხოვნა და ფინანსურად უჭირს, ეს მის დაცემის სტადიაზე და უპერსპექტივობაზე მიუთითებს, შესაბამისად კომპანიის ღირებულების დაბალ ფასზე.

ფინანსურად ძლიერი კომპანიის (ფირმის) საბაზრო ღირებულების დასადგენად საჭიროა არა მარტო მისი **აქტივების საბაზრო ფასის** განსაზღვრა, არამედ მისი ბიზნესის მომავალი შემოსავლიანობა, რო-

მელიც უნდა ჩაიდოს და გათვალისწინებულ იქნეს კომპანიის საბოლოო ღირებულებაში. თუ კომპანია (ფირმა) და მისი ბიზნეს საქმიანობა უპერსპექტივოა და გაკოტრების წინაშე აღმოჩნდა, მისი გაყიდვა აქტივების საუტილიზაციო (სალიკვიდაციო) ღირებულებით ხდება.

განასხვავებენ ბიზნესის ღირებულების შეფასების **ოთხ ძირითად სტანდარტს:**

1. დასაბუთებული საბაზრო ღირებულება;
2. დასაბუთებული ღირებულება;
3. ინვესტიციური ღირებულება;
4. შიდა (ფუნდამენტალური) ღირებულება.

ძირითადი განსხვავებები ზემოთ ჩამოთვლილ სტანდარტებს შორის მდგომარეობს შემდეგში:

1. **დასაბუთებული საბაზრო ღირებულების სტანდარტი** გულისხმობს, რომ ბიზნესის (საინვესტიციო პროექტის) შეფასება ხდება ინფორმაციის (ქონების, ნედლეულზე ბაზარზე არსებული მიმდინარე და პროგნოზირებადი ფასები და ა.შ) საფუძველზე, რომელიც ერთნაირად ხელმისაწვდომია როგორც პოტენციური მყიდველისათვის, ასევე ბიზნესის გამყიდველისთვის და ინვესტორ(ებ)ისთვის.
2. **დასაბუთებული ღირებულების სტანდარტი**, გულისხმობს ბიზნესის შეფასებას კონკრეტული მყიდველისთვისაც და ბიზნესის გამყიდველისთვისაც მითითებული ინფორმაციის თანაბარი მისაწვდომობის საფუძველზე. მათი საქმიანი შესაძლებლობებიც იგულისხმება როგორც ერთნაირი.
3. **ინვესტიციური ღირებულების სტანდარტი** გულისხმობს ბიზნესის (საინვესტიციო პროექტის) შეფასებას, მხოლოდ კონკრეტული ინვესტორის ინფორმირებულობისა და საქმიანი შესაძლებლობების საფუძველზე (შესაბამისად, თანახმად ამ სტანდარტისა, ერთი და იგივე პროექტის შეფასება სხვადასხვა პოტენციური ინვესტორ(ებ)ისათვის იქნება სხვადასხვა).
4. **შიდა (ფუნდამენტალური) ღირებულების სტანდარტი** გულისხმობს ბიზნესის (პროექტის) შეფასებას გარე, დამოუკიდებელი შემფასებლისგან მის ხელთ არსებული პირადი ინფორმაციისა და ინვესტორ(ებ)ის საქმიან შესაძლებლობებზე წარმოდგენის საფუძველზე (რაც არ გამოირიცხავს შემფასებლისთვის საჭირო ინფორმაციის მიწოდებას მოთხოვნის შემთხვევაში, რომელსაც ის გაუკეთებს კორექტირებას).

მეტნაკლებად ობიექტურად ითვლება ბიზნესის (პროექტის) შეფასება (იმის მიუხედავად ვინ უნდა მოახდინოს პროექტის რეალიზაცია), დასაბუთებული ღირებულების სტანდარტის შესაბამისად. ამავდროს უფრო პრაქტიკულად ითვლება ინვესტიციური ღირებულების სტანდარტი, რომელშიც გათვალისწინებულია პროექტის შეფასება და რეალიზაციის განუყოფელობა, რომელსაც ფლობს კონკრეტული ინვესტორი.

ბიზნესის შეფასების ზემოთ აღნიშნული სტანდარტები მოქმედებს პროექტის ფულადი ნაკადების (შემოსავლების და დანახარჯების) პროგნოზირებაზე. მათი გავლენა დისკონტის განაკვეთის განსაზღვრის ნაწილში უკავშირდება იმას, თუ რამდენად ხელმისაწვდომია პროექტის კომერციული და ფინანსური ინფორმაცია სხვადასხვა სუბიექტებისათვის, განსახილველი ინვესტიციებიდან შემოსავლების დონისა და მერყეობის შესახებ.

მიუხედავად იმისა, რომ რაც არ უნდა თეორიული მოგვეჩვენოს **დასაბუთებული საბაზრო ღირებულების სტანდარტი**, იგი უკვე გამოიყენება ძალიან ბევრ ქვეყანაში (უპირატესად, ანგლოსაქსურ ქვეყნებში), დასაბეგრი ქონების გადასახადის განსაზღვრისათვის კომპანიის ფინანსური აქტივების ნაწილში.

დასაბუთებული ღირებულების სტანდარტი უფრო მეტად გამოიყენება დასავლეთის პრაქტიკაში მაშინ, როცა კონტრაგენტები (უმცირესობაში მყოფი აქციონერები) აპროტესტებენ და სასამართლოში ჩივიან მათგან აქციების გამოსყიდვას ამავე კომპანიის მსხვილი აქციონერებისაგან, რადგანაც ადანაშაულებენ მათ აქციების ყიდვა-გაყიდვის სახელშეკრულებო ფასის მომზადებისას აღნიშნული სტანდარტის დარღვევაში. საქმე იმაშია, რომ უმრავლესობაში მყოფი აქციონერები არ აწვდიან კონტრაგენტებს (უმცირესობაში მყოფ აქციონერებს) იმ ინფორმაციას, რომელიც ასახავს კომპანიის სამომავლო საბაზრო პერსპექტივას და მისი ქონების ნამდვილ ღირებულებას, საიდანაც თავად განსაზღვრავენ ფირმის აქციებზე მაქსიმალურ დასაშვებ ფასს. აღნიშნული ინფარმოციის დადასტურების და დამტკიცების შემთხვევაში, ხელშეკრულება შესაძლებელია ანულირებულ იქნეს.

ინვესტიციური ღირებულების სტანდარტის მიხედვით, ბიზნესის შეფასება ხორციელდება კომპანიის ქონებისა და ბაზარზე (გასაღებისა და რესურსულის) პერსპექტივების შესახებ ინვესტორის (მყიდველისგან ან გამყიდველისგან) ინფორმაციის საფუძველზე. მნიშვნელოვანია კონკრეტული ინვესტორის საქმიანი შესაძლებლობები და მისი გამოცდილება კომპანიის აქტივების ყიდვა-გაყიდვის სფეროში, რომელიც შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს ბიზნესის მომავალი განვითარებისათვის.

კომპანიის ინვესტიციურ ღირებულებას, რომელიც განსაზღვრულია გარე ინვესტორის (მყიდველის) მიერ – **კომპანიის გარე ღირებულება** ჰქვია, ხოლო რომელიც განსაზღვრულია მისი მოქმედი მენეჯერების მიერ – კომპანიის ღირებულება „**როგორც არის**“.

კომპანიის **შიდა (ფუნდამენტალური) ღირებულების სტანდარტი** მოითხოვს, რომ ბიზნესის შეფასება განხორციელდეს არა უბრალოდ დამოუკიდებელი ანალიტიკოსის ინფორმაციის საფუძველზე (რომელმაც უნდა გაითვალისწინოს შეფასებაზე მოქმედი ყველა ფაქტორი), არამედ იმის გათვალისწინებითაც, რომ აღნიშნული ანალიტიკოსი (შემფასებელი) არ არის იძულებული გამოითხოვოს ინფორმაცია შეფასებაში დაინტერესებული ერთ-ერთი მხარისგან (კომპანიის გამყიდველისგან ან მყიდველისგან), რაც მის დამოუკიდებლობას დააყე-

ნებდა ეჭვქვეშ. შესაბამისად, დამოუკიდებელ ანალიტიკოსს (შემფასებელს) უნდა ჰქონდეს საკუთარი გამოცდილება აღნიშნულ საკითხებში და საკუთარი დამოუკიდებელი ინფორმაცია, რათა სრულფასოვნად შეაფასოს კომპანიის (ფირმის) რეალური ღირებულება.

EMZAR KAKULIA

BUSINESS VALUE OF ASSESSMENT APPROACHES AND STANDARDS

The article presents the analysis of Business Solutions revenue based on market and intellectual approach. Capitalization ratio reveals the profitability of property union of the company union and annual income which are of three types: own funds of income capitalization rate, the total capitalization rate, the income capitalization, borrowed funds rate. The active reveals two main indicators of the particular business of the company and its assessment which may be a firm basis for valuation of the property and business activities as joint property rights, technologies, assets that are expected in future profits. The following principles are used by the business company: benefits, changes and expectations, the market environment, demand_supply, competition and balanced state of production factors as well. The article also presents and discuses business value assessment of four main standart of reasonable market, investment and also internal value. Knowledge of these issuas is important not only for the company market to determine phase, but also its management.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX, 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

ირმა ღიხაშვილი

სტრატეგიული სვლილებები და მენეჯმენტი

ყოველი ორგანიზაცია ფუნქციონირებს განსაზღვრულ გარემოში, რომლის კომპონენტები მასთან მჭიდრო ურთიერთკავშირში არიან. ამასთან, ორგანიზაციის მენეჯმენტს არ შეუძლია გარემოს ფაქტორთა ზემოქმედების უგულვებელყოფა. გარემო არ გამოირჩევა მდგრადობით: ცვალებადობა და განუსაზღვრელობა ართულებს ადექვატური ზომების გატარებას და ამცირებს შინაგანი სტაბილიზაციის შესაძლებლობებს. როგორც აღნიშნავს ცნობილი მეცნიერი ელვარ ელბინგი, „ორგანიზაციის გარემო სულ უფრო იქცევა თანამედროვე მენეჯერებისათვის პრობლემების წყაროდ... მსოფლიოში მიმდინარე ბოლო მოვლენების ზეგავლენის გამო მენეჯერები იძულებული არიან ყურადღება გაამახვილონ სწრაფად ცვალებად გარემოზე და მის ზემოქმედებაზე ორგანიზაციაზე“.¹ მენეჯერთა საქმიანობაში მეტად მნიშვნელოვანია გარემოს სირთულის განსაზღვრა, მისი ზემოქმედების ზუსტად შეფასება, კლიენტებთან და აქციონერებთან ურთიერთობების შესწავლა, ორგანიზაციის შესაძლებლობების გააზრება. შედეგად, შესაძლებელი იქნება პასუხების გაცემა სტრატეგიული მენეჯმენტის ამოცანებზე (საით მივიხსნაფვით? როგორ მივაღწიოთ ამას? რა უნდა გაკეთდეს ამისათვის?).

მენეჯერებისათვის შესწავლის საკითხს ყოველთვის წარმოადგენდა ორგანიზაციის მაკროგარემო და მასში მიმდინარე ცვლილებები. მაკროგარემოს ფაქტორები (ინდუსტრიული გარემოს ფაქტორებისაგან განსხვავებით) არარეგულარულად და არაპირდაპირ ზემოქმედებენ ორგანიზაციაზე, თუმცა, დიდია მაკროგარემოს გავლენის ხარისხი როგორც ორგანიზაციის საქმიანობის სფეროზე, ასევე ორგანიზაციული სისტემის შინაგან პოტენციალზე. მაკროგარემოში მიმდინარე ცვლილებებზე დროული რეაქცია, მის მიერ გამოწვეული დანახარჯების მინიმუმამდე დაყვანა ყოველი მენეჯერის უპირველესი ამოცანაა. ცნობილია, რომ მენეჯერები თავიანთი ორგანიზაციის ძლიერ მხარეებს უფრო ამჩნევენ, ვიდრე მის სისუსტეებს. ამ ფაქტორის უგულვებელყოფამ შეიძლება შეამციროს ფირმის კონკურენტუნარიანობა გრძელვადიან პერსპექტივაში. ორგანიზაციის ძლიერ მხარედ ითვლება მისი უნარი შექმნას ინოვაციური პროდუქტი, ასევე კონკურენტებისაგან განსხვავებით აწარმოოს პროდუქცია დაბალი დანახარჯებით. ფირმის სუსტ მხარედ მიიჩნევა უხარისხო პროდუქციის წარმოება, არასაკმარისი სანარმოო სიმძლავრეები, მატერიალურ-ტექნიკური ბა-

¹ М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента. М., 1995, гл. 283.

ზის უქონლობა, მუშაკთა დაბალი კვალიფიკაცია და ა.შ. ფირმის შესაძლებლობებისა და საფრთხეების შესაფასებლად, სწრაფად ცვალებადი ბაზრისა და ეკონომიკის პირობებში ფირმის სიცოცხლისუნარიანობის შესანარჩუნებლად მენეჯერებმა უნდა აწარმოონ გარემოს უწყვეტი მონიტორინგი სწორი და დროის შესატყვისი სტრატეგიის შემუშავების საფუძველზე. ორგანიზაციის სტრატეგიის შემუშავება ნიშნავს გრძელვადიანი კონკურენტული უპირატესობების და სხვა კორპორაციული მიზნების მისაღწევად საჭირო ზოგადი მიმართულებების განსაზღვრას. ეკონომიკურ ლიტერატურაში სტრატეგია განიხილება, როგორც ყოველმხრივ დეტალური კომპლექსური გეგმა, რომელიც მიმართულია ორგანიზაციის მიერ თავისი მისიისა და მიზნის მაქსიმალურად ეფექტიანი განხორციელებისაკენ.¹ ასეთი გეგმის უმთავრესი ამოცანაა – ადაპტაცია გარემოს ცვლილებებთან და ინოვაციების დანერგვა. ცვლილებებისა და ცოდნის გაფართოების თანამედროვე ტემპი იმდენად სწრაფია, რომ მენეჯერებისათვის მომავალი პრობლემებისა და შესაძლებლობების ფორმალური პროგნოზირების ერთადერთ საშუალებად შეიძლება ჩაითვალოს სტრატეგიული დაგეგმვის განხორციელება.

სტრატეგიული ღონისძიებების კომპლექსის დამუშავების პროცესში, რომელიც ორიენტირებულია კონკურენტულ ბაზარზე მყარი მდგომარეობის მისაღწევად, ფირმის პირველ ნაბიჯს წარმოადგენს სტრატეგიული ანალიზის ჩატარება. სტრატეგიული ანალიზი მოიცავს ორი ძირითადი ასპექტის – ბაზრის მიმზიდველობისა და ფირმის კონკურენტუნარიანობის შესწავლას. ანალიზის მიზანს, ერთი მხრივ, წარმოადგენს ბაზარზე არსებული სიტუაციის, პირობებისა და ტენდენციების შესწავლა, რომლებმაც ფირმას შესაძლოა შეუქმნან საშიშროება ან მისთვის შექმნან მიმზიდველი შესაძლებლობები. მეორეს მხრივ, ანალიზი ითვალისწინებს ფირმის ძლიერი და სუსტი მხარეების შესწავლას, რომლის ფორმალურ მიდგომას წარმოადგენს ე.წ. მოდელი SWOT. ეს მოდელი წარმოადგენს დაგეგმვის განხორციელების პროცესს, რომლის დროსაც მენეჯერები განსაზღვრავენ ორგანიზაციის ძლიერ (strength-S) და სუსტ მხარეებს (weakness-W), გარემოში არსებულ შესაძლებლობებს (opportunities-O) და მოსალოდნელ საშიშროებებს (threats-T). SWOT ანალიზზე დაყრდნობით ორგანიზაციის სხვადასხვა დონეზე მყოფი მენეჯერები ირჩევენ კორპორაციის, ბიზნესის და ფუნქციონალური დონის სტრატეგიებს, რათა ორგანიზაციას უკეთესი მდგომარეობა შეუქმნან თავისი მისიისა და მიზნების განსახორციელებლად.

ნებისმიერი ორგანიზაცია მოქმედებს მაკროგარემოში, სადაც მრავალი ფაქტორი არსებობს, რომელიც ზეგავლენას ახდენს ამ გარემოში მოქმედ ფირმებზე, ესენია: პოლიტიკური, ეკონომიკური, ტექნოლოგიური, სოციალური ძალები. მაკროგარემოს აღნიშნული ყველა ფაქტორები უნდა იქნას გათვალისწინებული ტოპ-მენეჯერების მიერ.

¹ *Международный менеджмент. Учебник для вузов. Под ред. С. Э. Пивоварова.* СПб., 2001, გვ. 257.

კომპანიის ბიზნეს-მოდელის არჩევისას ვერცერთი კომპანია ვერ ახდენს გავლენას მაკროგარემოს ფაქტორებზე, მათ მუდმივად უნდა შეისწავლონ ეს ფაქტორები, გაითვალისწინონ გარემოში მიმდინარე ცვლილებები და შესაბამისად, მოახდინონ სტრატეგიის კორექტირება.

მენეჯმენტის გადაწყვეტილებებზე ძლიერ მოქმედებს პოლიტიკურ გარემოში მიმდინარე პროცესები. პოლიტიკური გარემო მოიცავს კანონებს, სამთავრობო სააგენტოებს, გავლენიან ჯგუფებს, რომლებიც ზემოქმედებენ და ზღუდავენ სხვადასხვა ორგანიზაციას და პიროვნებას განსაზღვრულ საზოგადოებაში.

საკანონმდებლო ბაზა, რომელიც მთელ მსოფლიოში ბიზნესზე ახდენს ზეგავლენას, წლების განმავლობაში თანდათან ვითარდება და საზოგადოების ინტერესების გამომხატველი ხდება. მაგალითად, აშშ-ში არსებული კანონები მოიცავენ ისეთ საკითხებს, როგორიცაა კონკურენცია, სამართლიანი ვაჭრობა, გარემოს დაცვა, პროდუქტის უსაფრთხოება. ევროკომისია აქტიურად ქმნის კანონებს, რომელიც ეხება პროდუქტის სტანდარტებს, მწარმოებლის ვალდებულებებსა და კომერციულ გარიგებებს ევროკავშირის ქვეყნებისთვის. თავისუფალ ბიზნეს-ორგანიზაციებს აქვთ მრავალი სუსტი მხარეები.

XXს. დამდეგს მრავალი სოციალური პრობლემების გამო, როგორცაა მუშაობის უსაფრთხო პირობები, დაბალი ხელფასები, მცირენალოვანთა შრომა და მონოპოლისტური კონკურენცია, მომხმარებელზე არასათანადო ზრუნვა, მაცდუნებელი რეკლამები და არასაიმედო პროდუქცია, იმაზე მეტყველებს, რომ გარკვეულწილად მთავრობას ბიზნესი უნდა გაეკონტროლებინა. ამიტომ სახელმწიფომ მარეგულირებელი წესების შემოღებით ერთგვარად შეზღუდა ბიზნესის ზოგიერთი „არაკეთილსინდისიერი ქმედებები“ (გარემოს დაბინძურება, პროდუქციის არაეკოლოგიურობა, უხარისხო პროდუქცია, მაღალი ფასები, არაკეთილსინდისიერი რეკლამა და მისთ.). მაგალითად, თამბაქოს და სპირტიანი სასმელების მწარმოებლებს კანონმდებლობა აიძულებს გარკვევით მიუთითონ საკუთარ პროდუქციაზე იმ ზიანის შესახებ, რასაც მოაქვს მათი მოხმარება. კორპორაცია „*Manville*“, რომელიც ათეული წლების მანძილზე ახდენდა მონაცემთა ბლოკირებას იმის შესახებ, რომ აზბესტის მტვერი სასიკვდილოდ ზემოქმედებდა ფირმის მუშაკთა ჯანმრთელობაზე, ნიუ-ჯერსის შტატის სასამართლომ დააკისრა ჯარიმის სახით საკუთარი აქციების 80%-ის გადარიცხვა დაზარალებულთა ფონდში.¹ ამდენად ამ სიტუაციაში არ არსებობს გამარჯვებული, ერთნაირად ზარალდება საზოგადოებაც და მენარმეებიც. კანონმდებლობა და იურიდიული ცვლილებები მიმართულია არა მხოლოდ საზოგადოებისაკენ, არამედ ბიზნესის განვითარებისა და წინსვლისაკენ.

თავისუფალი საბაზრო ეკონომიკის ყველაზე ლიბერალური დამცველებიც კი ეთანხმებიან მოსაზრებას, რომ სისტემა უკეთ მუშაობს გარკვეული რეგულირების ქვეშ. კარგად გათვლილ რეგულირებას შეუძლია სტიმული მისცეს კონკურენციას და უზრუნველყოს საქონლისა

¹ M. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента. М., 1995, გვ. 150.

და მომსახურების შექმნა. მთავრობები ავითარებენ საზოგადოებრივ პოლიტიკას, რათა მართონ კომერცია, ანუ ამუშავებენ კანონებისა და წესების კომპლექსს, რომელიც ბიზნესს გარკვეულწილად ზღუდავს საზოგადოების კეთილდღეობის მიზნით. პოლიტიკა ბიზნესის გარემოს ერთ-ერთი ძირითადი და მნიშვნელოვანი ნაწილია, რომლის ზეგავლენა სამენარმეო გარემოზე მნიშვნელოვანია. ერთის მხრივ, ბიზნესი მოქმედებს პოლიტიკაზე, განსაკუთრებით, ეკონომიკურ პოლიტიკაზე, ხოლო მეორეს მხრივ — პოლიტიკა განსაზღვრავს ბიზნესის ქცევის წესებს.

ბიზნესის ეკონომიკური გარემო ახასიათებს მისი ორგანიზაციის, ფუნქციონირებისა და ეფექტიანობის პირობებს. ეს მოიცავს ყველა ეკონომიკურ ასპექტს, სტიმულსა და ბერკეტს, კერძოდ, ეროვნული პროდუქტის ზრდას, მოთხოვნის ზრდას ან შემცირებას, ინფლაციას, სანარმოო პოტენციალს, შემოსავლებისა და მოგების დონეს და, შესაბამისად, მსყიდველუნარიანობას, ფასებს, ფულად-საკრედიტო სისტემასა და ვალუტის გაცვლითი კურსის ცვალებადობას. მენეჯერები გამუდმებით უნდა სწავლობდნენ ეკონომიკური გარემოს მდგომარეობის პარამეტრებს და განსაზღვრავდნენ ორგანიზაციის ოპერაციებზე ცვლილებების შესაძლო ზეგავლენას. ეკონომიკური გარემოს დადებითი გავლენა იწვევს ბიზნესმენტა საქმიანი აქტივობის გაძლიერებას, რაც ეკონომიკურ ზრდას განაპირობებს. ეკონომიკური გარემო შედგება ფაქტორებისაგან, რომელიც მომხმარებლის მსყიდველობით უნარსა და ხარჯვით ტენდენციებზე ახდენს ზეგავლენას. ქვეყნები ერთმანეთისაგან ძალიან განსხვავდებიან შემოსავლის დონისა და შემოსავლის განაწილების პრინციპით. ზოგიერთ ქვეყანას გააჩნია ე.წ. საარსებო ეკონომიკა, ასევე არსებობს ქვეყნები, სადაც ინდუსტრიული ეკონომიკაა, ეს ქვეყნები წარმოადგენენ მიმზიდველ ბაზრებს სხვადასხვა კომპანიებისათვის. ამ ბაზრებზე სპეციფიკური სტრატეგიით შედიან კომპანიები.

მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესი განსაზღვრავს ბიზნესის განვითარების ტემპს, მასშტაბებს, მიმართულებებს. ბიზნესის განვითარება პერსპექტივაში დამოკიდებულია მეცნიერებატევადი პროდუქციის დამუშავება-რეალიზაციაზე. მეცნიერულ განვითარებას თან მოსდევს ტექნოლოგიური ცვლილებები, რომელიც აძლევს ბიზნესს სხვადასხვა სახის შესაძლებლობებს ან უქმნის საშიშროებებს. მხოლოდ მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის მაღალი ტემპების პირობებშია შესაძლებელი მრავალფეროვანი საქონლის წარმოების ზრდა, მომხმარებელთა გაზრდილი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება. ტექნოლოგიური ცვლილებები მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს ფირმის მენეჯმენტზე, მის პროდუქციაზე და მომსახურებაზე. ტექნოლოგიურმა განვითარებამ მოიტანა ისეთი საოცრებები, როგორცაა ანტიბიოტიკები, პლასტმასები, კომპიუტერი, ორგანოების გადანერგვა, ფიჭური კავშირგაბმულობა, ამასთანავე უაღრესად საშიში საშუალებები: ატომური ბომბი, ქიმიური და ბიოლოგიური იარაღი და სხვ. ტექნოლოგიური გარემო სწრაფად ცვალებადია, ამიტომ ნებისმიერ ფირ-

მას თუ კომპანიას უნდა შეეძლოს მასთან ადაპტირება თავისივე სიცოცხლისუნარიანობის შესანარჩუნებლად. ტექნოლოგიური ცვლილებები სპობს და ნერგავს ახალ ტექნოლოგიებს. მაგალითად, საბჭოთა მანქანა ჩაანაცვლა პერსონალურმა კომპიუტერმა, საანგარიშე კალკულატორმა და ა.შ. ამდენად, მენეჯერები, რომლებიც ტექნოლოგიურ ცვლილებებს არ მისდევენ, მალე დადგებიან იმ ფაქტის წინაშე, რომ მათი პროდუქტები მოძველდა, ხოლო ახალი შესაძლებლობები ხელიდანაა გაშვებული, ეს კი უარყოფითად იმოქმედებს მათ კონკურენტუნარიანობაზე.

მაკროგარემოს კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი ელემენტია სოციალური გარემო, სადაც იგულისხმება საზოგადოების ტრადიციები, ღირებულებები, საზოგადოებრივი ტენდენციები, მომხმარებლის ფსიქოლოგია, მისი მენტალიტეტი, შეხედულებები. ეს გარემოც მენეჯერების ყურადღების ცენტრში უნდა იმყოფებოდეს, რადგან მას შეუძლია არსებითი გავლენის მოხდენა კომპანიის საქმიანობაზე. მაგალითად, „Cambel Soup“ მ მლნ. დოლარით იზარალა, როცა ბრაზილიის ბაზარზე შევიდა საკუთარი ცნობილი პროდუქციით – ხსნადი სუპები. მოცემული ბაზრის შესახებ დამატებითი ინფორმაციის მოძიებით ცნობილი გახდა, რომ ბრაზილიელი დიასახლისები უპირატესობას არ ანიჭებენ 15 წუთში სადილის მომზადებას.¹ მსოფლიოს ყველა ქვეყანას აქვს საკუთარი ტრადიციები და შეხედულებები, რომელიც გრძელდება საუკუნეების მანძილზე, რაც ბიზნესის აუცილებელი შესწავლის საგანი უნდა იყოს მუდამ. მას არ შეუძლია საზოგადოების ინტერესების უგულვებელყოფა, რომელთანაც საკუთარი ინტერესები უნდა შეათანხმოს. (მაგალითად, საზოგადოების დამოკიდებულება ბიზნესის სოციალურ პასუხისმგებლობაზე, ბუნებისა და ცხოველთა დაცვაზე და მისთ.) ამჟამად სულ უფრო ძლიერდება საქმიანობის ინტერნაციონალიზაციის მასშტაბები, რის გამოც აუცილებელია საერთაშორისო ბიზნესში სხვადასხვა ქვეყანაში დამკვიდრებული სოციალურ-კულტურული ტრადიციების გათვალისწინება. კულტურული ფასეულობები გამოხატულებას პოულობენ ადამიანების დამოკიდებულებაში ერთმანეთთან, საზოგადოებასთან, ბუნებასა და მსოფლმხედველობასთან. ამგვარად, სოციალურ-კულტურული გარემოს ფაქტორის გათვალისწინება სულ უფრო და უფრო აუცილებელი ხდება ბიზნესის საერთო სისტემაში, როგორც მისი მამოძრავებელი კრიტერიუმი.

და ბოლოს, როგორ შეუძლიათ მენეჯერებს წინასწარ განსაზღვრონ თუ რა საფრთხე ემუქრება მათ ფირმებს ცვალებად გარემოში?

იდეალური ორგანიზაციები და უშეცდომო მენეჯმენტი არ არსებობს, არსებობს ეფექტიანი მართვა და ცვლილებებზე და განვითარებაზე ორიენტირებული ორგანიზაციები. ეფექტიანი ორგანიზაციები მუდმივად ცდილობენ განჭვრიტონ მომავალი; შეისწავლონ გარემო ფაქტორები, მათი ზეგავლენა ორგანიზაციაზე; ობიექტურად შეაფასონ საკუთარი სუსტი და ძლიერი მხარეები, ჩამოაყალიბონ საუკეთესო

¹ *Международный менеджмент*, გვ. 129.

სო სტრატეგიული გეგმა. მენეჯერი უნდა აზროვნებდეს სტრატეგიულად, ინოვაციურად. მსოფლიოში არსებული ახალი ტექნოლოგიების ზეგავლენის, მოთხოვნებში ცვლილებების, კონკურენტების ქმედებების, პერსპექტიული ბაზრების შესაძლებლობების შეფასებით და შესწავლით მენეჯერი აყალიბებს სამომავლო გეგმებს. ამრიგად, მენეჯერი პირველ რიგში აფასებს დარგზე მოქმედ ძალებს, მათ წყაროებს და მხოლოდ ამის შემდეგ ავლენს კომპანიის სუსტ და ძლიერ მხარეებს, ბოლოს ამუშავებს შეტევით ღონისძიებებს, ანუ სტრატეგიას. სტრატეგია მენეჯერებს ეხმარება მოქმედების ყველაზე შესაფერისი გზების დაზუსტებაში; ზრდის ორგანიზაციის შესაძლებლობებს, ამცირებს გარე სამყაროს შესახებ მცდარი ან არასაიმედო ინფორმაციის გამო არასწორი გადაწყვეტილებების მიღების რისკს.

IRMA DIKHAMINJIA

STRATEGIC CHANGES AND MANAGEMENT

Working out, introduction and strategy realization – these are prior problems of management, therefore always is demand for the managers capable actively to form the future of the company. Managers develop strategy and are responsible for a choice of model of business of the company. Strategy creates reference points of productivity, representation about competitive advantages, a plan of action for satisfaction of buyers and high efficiency achievement. Managers should supervise internal and external environment of the company. Without carefully formulated strategy organization, activity loses meaning, loses competitiveness, conducts to internal stagnation and deterioration of results. Firm strategy should be adapted for changing factors of environment.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

ჯანდრი ზარანდია

სამეურნეო მექანიზმი – როლს ეკონომიკური
ურთიერთობების სისტემა

საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლა, ობიექტურად მოითხოვს ეკონომიკური ზრდის ისეთი ფაქტორების გამოვლენასა და აქტიურ გამოყენებას, რომლებიც ხელს შეუწყობენ შედარებით მცირე დანახარჯებით მაღალი სამეურნეო შედეგების მიღწევას. ამ ამოცანის წარმატებით გადაწყვეტა მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული საბაზრო მექანიზმის სრულყოფის ხარისხზე, რაც უშუალო გავლენას ახდენს ყველა სახის რესურსების გამოყენებაზე, დროის ეკონომიაზე, საბაზრო ეკონომიკური სისტემის ქცევის ხასიათზე.

ბაზრის სამეურნეო მექანიზმის შესწავლა ყოველთვის აქტუალური საკითხი იყო და დღესაც ყურადღებით შესწავლის ობიექტია, ხოლო ეკონომიკური ექსპერიმენტები ერთეული ღონისძიებებიდან ახალი მეთოდების ძიების, მიდგომებისა და საზოგადოებრივი ეკონომიკის ამოცანების გადაწყვეტის მეცნიერულ საფუძვლებზე დამყარებულ საშუალებად გარდაიქმნებიან. ასეთი მიზანმიმართული მუშაობის წარმართვის საქმეში გარკვეული სარგებელი შეიძლება მოიტანოს **სისტემურმა მიდგომამ**, რომელიც საშუალებას მოგვცემს დავადგინოთ მოცემული სისტემის შემადგენელ ელემენტებს შორის არსებული მიზეზ – შედეგობრივი კავშირები და მოვახდინოთ ამ ამოცანების რეალიზაციის თეორიული ოპტიმიზაცია.

სისტემური მართვის არსში უკეთ გარკვევისათვის მოკლედ განვიხილოთ „სისტემების თეორია“ რომელიც საშუალებას იძლევა გავაცნობიეროთ სისტემური მიდგომის პრინციპი, რაც პრაქტიკულად, ყველა მოვლენაში – ბუნებაში, საზოგადოებაში, თუ ცალკე აღებულ ადამიანში ვლინდება. სისტემაში ისე, როგორც ადამიანის ორგანიზმში ცალკეული ორგანოები მჭიდროდაა ერთმანეთთან დაკავშირებული. განსაზღვრავს რა მთლიანის შემადგენელი ელემენტების შინაარსსა და სპეციფიკას, სისტემური მიდგომა ეფუძნება საკვლევი ობიექტის მოღვაწეობის ერთიან ხედვას და წარმოადგენს ანალიზის უნივერსალურ მეთოდს.¹

თუ ტრადიციულ მიდგომებში აზრი მოძრაობს მარტივიდან რთულისაკენ, ნაწილიდან მთლიანისაკენ, ელემენტიდან სისტემისაკენ, სისტემურ მიდგომაში, პირიქით, მოძრაობა ხდება მთლიანიდან შემადგენელი ნაწილისაკენ, რთულიდან მარტივისაკენ. ვინრო, კერძო ანალიზი შეიძლება იყოს კვლევის მნიშვნელოვანი ელემენტი, მაგრამ უნ-

¹ **И. В. Франгишвили.** Системный подход и общесистемные закономерности. М., 2000, გვ. 528.

და ჩაენეროს სისტემური პარადიგმის ჩარჩოებში, თუ როგორაა დაკავშირებული კერძო პრობლემა საერთოსთან.

მაშასადამე, სისტემური მიდგომა წარმოადგენს მეთოდებისა და საშუალებების ერთობლიობას, რომელიც საშუალებას იძლევა მთლიანობაში გამოვიკვლიოთ ობიექტის სტრუქტურა და ფუნქციები, ურთიერთკავშირში მყოფი მოვლენები და პროცესები. სისტემური თეორია ვერ დაიყვანება რომელიმე კერძო დისციპლინაზე (ეკონომიკა, პოლიტოლოგია, სოციოლოგია და ა. შ.), იგი უნდა განვიხილოთ, როგორც საზოგადოებრივი მეცნიერების კომპლექსი. როგორც მეცნიერული მიმართულება, აღნიშნული თეორია ეფუძნება ისეთ დისციპლინებს როგორიცაა: კიბერნეტიკა, ეკონომიკა, ფსიქოლოგია, სოციოლოგია, ბიოლოგია, ლინგვისტიკა, პოლიტოლოგია, ეთიკა, სამართალი, ფილოსოფია, ინფორმატიკა, მართვის თეორია და ა. შ.

სისტემურ თეორიას გამოკვლევები მიუძღვნეს ცნობილმა მეცნიერებმა, როგორიცაა ი. შუმპეტერი, მ. ვებერი, ვ. ოიკენი, ვ. აფანასევი, ი. ბლაუბერგი, ა. ბოგდანოვი, ა. ბერტლანსკი, ი. ეგოროვი, გ. სეტრუი, ი. შრაიდერი ი. ურმანცევი, ი. ფრანგიშვილი და ა. შ.¹

სისტემური მიდგომის მიხედვით, საკვლევი ობიექტი უნდა ხასიათდებოდეს ოთხი ძირითადი ნიშნით:

1. ობიექტის შემადგენელი ელემენტების ერთიანობა — ერთი მხრივ, სისტემა მთლიანია, მეორე მხრივ, მკაფიოდ უნდა იმიჯნებოდეს შემადგენელი ნაწილები;
2. სისტემის ელემენტებს შორის მდგრადი კავშირების არსებობა;
3. ელემენტებს შორის ინტეგრალური კავშირის არსებობა. ბუნებაში
4. არსებობს მრავალი კავშირი, მაგრამ სისტემურ მიდგომაში განმსაზღვრელია არა ყველა, არამედ ინტეგრალური (არსებითი) კავშირი, იგი განსაზღვრავს სისტემის ფუნქციონირების ხასიათს (შინაარსს); განვითარებადი სისტემებისათვის დამახასიათებელია ორგანიზებულობა (შიდა მონესრიგებულობა).²

არსებობს სისტემის კლასიფიკაციისადმი მრავალი მიდგომა. სუბსტანციური ნიშნით, გამოყოფენ სისტემების შემდეგ კლასებს:

- ხელოვნური სისტემები, ესაა ადამიანის მიერ შექმნილი სისტემები. მათი რეალიზაციის დიაპაზონი ძალზედ ფართოა, დაწყებული მარტივი მექანიზმებიდან, დამთავრებული ურთულეს სამრეწველო კომპლექსამდე. მექანიკური კვანძი, სამეცნიერო ლაბორატორია, ინსტიტუტი, სამხედრო ქვედანაყოფი, და ა. შ.;
- ბუნებრივი სისტემები – ბუნებასა და საზოგადოებაში, ბუ-

¹ ამის შესახებ იხ.: **В. Г. Афанасьев.** Системность и общество. М., 1980, გვ. 371.

² **Ю. Л. Егоров.** Исследование систем управления. М., 1997, გვ. 256.

ნებრივად არსებული სისტემები: ატომი, მოლეკულა, უჯრედი, ცოცხალი ორგანიზმი, საზოგადოება, სამყარო და ა. შ.;

- კონცეპტუალური და ვირტუალური სისტემები – წარმოადგენს ადამიანის აზრობრივი ფანტაზიის ნაყოფს, რეალობაში ასეთი სისტემები არ არსებობს;

არსებობს აგრეთვე ღია (ხდება ინფორმაციის გაცვლა) და ჩაკეტილი (ფუნქციონირებს კონფიდენციალურ ვითარებაში), მარტივი და რთული, და ა. შ. სისტემები;

სიცოცხლისუნარიანობის უზრუნველყოფისათვის აუცილებელია, რომ სისტემა თვითორგანიზაციისა და მართვის უნარით ხასიათდებოდეს. მართვა შეიძლება ხდებოდეს როგორც შიგნიდან, ისე გარედან. სისტემის მართვის ფუნქციებია: დაგეგმვა, ორგანიზაცია, საკადრო ფუნქცია, ოპერატიული მართვა, კოორდინირება და კონტროლი.

მენეჯმენტის მნიშვნელოვანი პრინციპია მმართველობითი ამოცანების გადაწყვეტისადმი სისტემური მიდგომის პრინციპი. მენეჯმენტში „სისტემა“ გულისხმობს ურთიერთდაკავშირებულ, ორგანიზაციულად მონესრიგებულ, შედარებით დამოუკიდებელი ელემენტების ერთობლიობას, ან მათ კომბინაციას.

სისტემურ მიდგომაში მთავარია — სისტემების მთლიანობის შესახებ წარმოდგენების შემუშავება და გამოყენება. მთლიანის შეცნობა ნიშნავს გახსნა მისი არსი და სპეციფიკა; ელემენტების შემადგენლობა, რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მახასიათებლები; სტრუქტურა; ელემენტების ფუნქციები და მათი გავლენა მთლიანობის ფუნქციაზე; სისტემის მთლიანობის უზრუნველმყოფი ინტეგრაციული ფაქტორები; სისტემურ მიდგომას საფუძვლად უდევს სისტემური ანალიზი, რომელიც თავის თავში მოიცავს სისტემის ფუნქციონირების მიზნის ფორმულირებას, მასში შემავალი ელემენტების რაოდენობრივი და ხარისხობრივი შემადგენლობის განსაზღვრას.¹

სისტემური მიდგომის ძირითადი პრინციპები შემდეგში მდგომარეობს:

- მთლიანობის პრინციპი მიიჩნევს სისტემის თვისებების არაჯამობრიობას, მისი შემადგენელი თვისებების ჯამისადმი და ამ უკანასკნელისაგან მთლიანობის თვისებების გამოვლინებას;
- სტრუქტურული მიდგომის პრინციპი წარმოადგენს სისტემის აღწერის შესაძლებლობას მისი სტრუქტურის დადგენის შემდეგ;
- სისტემისა და მისი წრის (გარემოს) ურთიერთკავშირის პრინციპი. ამ პრინციპის შესაბამისად იგულისხმება, რომ სისტემა თავისი თვისებების ფორმირებას და ამ თვისებების გამოვლენას ახდენს მის წრესთან, მის გარემოსთან

¹ ე. ბარათაშვილი, ლ. თაკალანძე, ა. აბრალავა. მენეჯმენტი და ადმინისტრირება. თბ., 2007, გვ. 146.

ურთიერთქმედების პროცესში;

- იერარქიული პრინციპი გულისხმობს, რომ სისტემის თითოეული კომპონენტი, თავის მხრივ, შეიძლება განხილული იქნას, როგორც უფრო დაბალი დონის სისტემა;

სისტემური მიდგომის პოზიციებიდან მიზანშეწონილი იქნება ყოველთვის საბაზრო-სამეურნეო მექანიზმი დახასიათდეს, როგორც ანალიზის ობიექტი. რიგი სპეციალისტებისა გვაფაზობენ საბაზრო მექანიზმის განსაზღვრას, როგორც ეკონომიკის ორგანიზაციული სტრუქტურების ერთიანობას, მათი მართვის ფორმებსა და მეთოდებს, რომლებიც ეკონომიკური კანონების საფუძველზე შეგნებულად არის შემუშავებული და გამოყენებული საზოგადოების მიერ კონკრეტულად ჩამოყალიბებული მდგომარეობის გათვალისწინებით, სხვათა აზრით, საბაზრო-სამეურნეო მექანიზმი მიჩნეულია, როგორც ეკონომიკური, სამართლებრივი და ორგანიზაციულ ურთიერთობათა მეცნიერულად რეგლამენტირებული თავმოყრა, რომელიც განსაზღვრავს სამენარმეო პროცესში ყველა წევრის მონაწილეობას. ჩვენ მიგვაჩნია, რომ ეს ბოლო მოსაზრება უფრო ახლოსაა თვალსაზრისის მეტ-ნაკლებად გაზიარებასთან.

იბადება ლოგიკური კითხვა, ძირითადად როგორი ნიშნებით ხასიათდება საბაზრო-სამეურნეო მექანიზმი, მისი სრულყოფისაკენ მიმართული სისტემური მიდგომა?

ანუ საუბარია ეკონომიკის განვითარების საბოლოო მიზნების ზუსტ ფორმულირებაზე. საბაზრო-სამეურნეო მექანიზმის სრულყოფის მიმართულებით ინტენსიური კვლევები მიმდინარეობს. ასეთი ამოცანების სწორად შერჩევაზე ბევრადაა დამოკიდებული კვლევის წარმატებული შედეგები. ამ შემთხვევაში აგრეთვე იგულისხმება საბაზრო-სამეურნეო მექანიზმის სწორი ორიენტაცია, საზოგადოებისათვის საჭირო საბოლოო შედეგების მისაღწევად.

დღეს, როდესაც საქართველო იმყოფება საბაზრო ურთიერთობებზე გარდამავალ პერიოდში, ამ პროცესს შეუქცევადი ხასიათი აქვს. ბევრ სამეურნეო მუშაკს კარგად არა აქვს გათვინობიერებული მისი წვლილი საზოგადოების სტრატეგიულ მიზნების მიღწევაში, რასაც არც თუ იშვიათად ადასტურებენ მათი შეხედულებები, მოსაზრებები და ცოდნა წარმოების ეფექტიანობის არსისა და გაგების შესახებ. მათი პასუხი წარმოების ეფექტიანობის ამაღლების შინაარსის მიმართ ამოინურება პროდუქციის თვითღირებულების შემცირების საჭიროებით, მოგებისა და რენტაბელობის ამაღლების აუცილებლობით, ფონდუკუგებისა და შრომის ნაყოფიერების ზრდით და სხვა.

ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის პოზიციებიდან გამომდინარე უფრო სწორი და ზუსტი პასუხი იქნებოდა თუ, თითოეულ სამეურნეო ერთეულსათვის (საწარმო, ფირმა) სტრატეგიულ მიზნად ქვეყნის შიდა პროდუქტში მოცემული შრომითი კოლექტივის წვლილის მაქსიმიზაცია მოხდებოდა მინიმალური დანახარჯებით.

ეკონომიკის ნებისმიერ სფეროში სამეურნეო მექანიზმის სრულყოფისადმი სისტემური მიდგომის მნიშვნელოვან მახასიათებელ თვი-

სებას წარმოადგენს მისი მჭიდროდ დაკავშირება ეკონომიკის სამეურნეო ცვლილებათა საერთო პრინციპებთან და მიმართულებებთან. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში აშკარაა, რომ საწარმო, ფირმა სამეურნეო მექანიზმი ძირითადად ორიენტირებული უნდა იყოს სამეურნეო--საფინანსო საქმიანობის საბოლოო შედეგზე – საქონლის რეალიზაციასა და მოგებაზე.

რაც შეეხება სამეურნეო მექანიზმის ზოგად-პერსპექტიულ განვითარებას, მიგვაჩნია, რომ კანონზომიერი იქნებოდა საწარმოო კოოპერირების, შიდა დაგეგმვის, სახელმეკრულებო ურთიერთობათა გაღრმავების, აგრეთვე ზოგადი მენეჯმენტის, მუშაკების სტიმულირების, მენარმეობის საკანონმდებლო უზრუნველყოფის განვითარებისათვის ხელის შეწყობა და ა. შ.

ზემოთ ჩამოთვლილი მიმართულებები მთლიანად ორიენტირებული უნდა იყოს სამეურნეო მექანიზმის სრულყოფაზე:

- ღონისძიებათა ისეთი სისტემის შემუშავება (ორგანიზაციული, ეკონომიკური, სამართლებრივი, სოციალური და სხვა.), რომელიც დასახული მიზნის წარმატებით მიღწევის საშუალებას იძლევა;
- ამ პროცესებში, როგორც წესი, ითვალისწინებენ თეორიულად დასაბუთებული და პრაქტიკულად რეალიზებადი ღონისძიებათა კომპლექსს, რომელშიც ეკონომიკური შედეგები წინასწარ არის განსაზღვრული. გარდა ამისა მნიშვნელოვანია დირექტიული დოკუმენტების მომზადების სისტემური შესწავლა, რომელიც ცალკეული გადაწყვეტილებებისა და დებულებების ხარვეზიანობის გამოვლენის საშუალებას იძლევა.
- არანაკლებ მნიშვნელოვანია შეფასდეს, ერთის მხრივ, დასახულ ღონისძიებათა საკმარისობა მათი სტრუქტურის მიხედვით, მეორეს მხრივ კი უნდა განვსაზღვროთ ამ ღონისძიებათა უტყუარობა და რეალობა, ასევე მათი დახმარებით დასახული მიზნების მიღწევის შესაძლებლობა;
- ეკონომიკურ სფეროში სამეურნეო მექანიზმის ექსპერიმენტების შემუშავების და მათი ცხოვრებაში გატარების მეცნიერულად დასაბუთებული ორგანიზაციული უზრუნველყოფა, რაც გულისხმობს საწყისი მდგომარეობის ფიქსაციას, ანუ იმის ზუსტ დაფიქსირებას, თუ რა იყო ექსპერიმენტის დაწყებამდე. აღნიშნულის გაუთვალისწინებლობის შედეგი შეიძლება იყოს სერიოზული სიძნელეების წარმოქმნა ექსპერიმენტის შედეგების შეჯამებაში;
- ექსპერიმენტების ჩატარების სამეურნეო და სხვა გარეგანი პირობების ნათლად რეგლამენტაციას (მატერიალურ-ტექნიკურ უზრუნველყოფას, სიმძლავრეებისა და პროგრამების დაბალანსებას და სხვ.). ეს იმიტომ არის აუცილებელი, რათა ექსპერიმენტების მსვლელობისას და მათი შედეგე-

ბის ანალიზისას ნათლად წარმოვიდგინოთ, თუ რამდენად იყო დაცული გათვალისწინებული პირობები და როგორ იმოქმედა საბოლოო შედეგებზე მათგან გადახვევამ;

- ექსპერიმენტის მსვლელობისადმი სისტემურ დაკვირვებასა და მისი შედეგების მეცნიერულ ანალიზს (გათვალისწინებული პირობების დაცვის და საქმიანობის შეფასების კრიტერიუმების მხედველობაში მიღებით). ჩვენი აზრით სამეურნეო მექანიზმის სრულყოფისათვის გამიზნულ ღონისძიებათა წარმატება ბევრად არის დამოკიდებული იმაზე, თუ რა მიზნები, ამოცანები, სტიმულები და სანქციებია გათვალისწინებული შრომითი კოლექტივთან მიმართებაში მისი თითოეული წევრის მიერ. ცალკეულ საწარმოებს (ფირმებს, ორგანიზაციებს) შორის ურთიერთობანი შეიძლება იყოს რთული, უკიდურესად რთულიც, მაგრამ სამეურნეო მექანიზმის ის ნაწილი, რომელიც პიროვნებას ეხება, უნდა იყოს ყველასათვის გასაგები და გამჭვირვალე. ამასთან დაკავშირებით დგება სამეურნეო მექანიზმის ელემენტების გამარტივების საკითხი.
- საბაზრო მეურნეობის გარდამავალ პერიოდში, კონკრეტულად, მის ცალკეულ ეტაპზე არსებობს მოცემული მონაკვეთისათვის დამახასიათებელი განვითარების სტრატეგიული მიმართულებანი, რომლებმაც ასახვა უნდაჰპოვონ სამეურნეო მექანიზმში;
- სასურველია მოქნილი სამეურნეო მექანიზმის შექმნა, რაც ეკონომიკურად წააქეზებს ტერიტორიული საწარმოებისა და საწარმოო გაერთიანებების ფორმირებას, სამეურნეო კოოპერირებისა და ადამიანური რესურსების მობილობის პროცესებს;
- სამეურნეო მექანიზმის სრულყოფა – მოწესრიგების საქმეში საკმაოდ სერიოზული ადგილი ეთმობა ეკონომიკურ ნორმებსა და ნორმატივებს;

განვითარების თანამედროვე ეტაპი, ეკონომიკის ყველა სფეროში, ხასიათდება მართვის ეკონომიკური და ორგანიზაციული მეთოდების გამოყენების გაძლიერებით. თანამედროვე მენეჯმენტი მართვის მეთოდებიდან უპირატესად წინა პლანზე აყენებს მართვის ეკონომიკურ მეთოდებს. საზოგადოებრივი წარმოების ყველა დონეზე მმართველობითი ამოცანების გადაწყვეტაში მნიშვნელოვანია სისტემური მართვის მეთოდების გამოყენება, რადგან სისტემური კანონზომიერებები შეზღუდული რესურსების პირობებში საზოგადოების განვითარების რაციონალური გზების პოვნას აადვილებს. ეს არის ის ორიენტირები, როლებიც ეკონომიკური, სოციალური, საორგანიზაციო და სხვა სისტემების მართვისას ინტენსიური განვითარების შესაძლებლობას იძლევა.

JANDRI ZARANDIA

ECONOMIC MECHANISM – AS THE SYSTEM OF ECONOMIC RELATIONS

Transition to the market economy objectively requires identification and active use of such factors of economic growth, which would facilitate high economic results with relatively small costs. Successful solution of this objective depends greatly on the degree of improvement of the market mechanism, having direct impact on use of all types of resources, time saving, “behavior” of the market economic system. In performing such targeted work, certain benefits could be derived from systemic approach. In systemic approach, first of all, the market-economic mechanism, as object of analysis should be described.

Logical question is: what are the key characteristics of system approach directed towards improvement of market-economic mechanism?

For economic development of the country it would be significant if each economic unit stated as its strategic goal maximization of the contribution of given labor collective in GDP with minimal costs.

- In any sphere of economics significant characteristic of systemic approach to improvement of the economic mechanism is its close linking with the general principles and directions of economic changes;
- Development of the system of measures allowing successful achievement of the stated goal.

Current stage of development, in all spheres of economy, is characterized with improvement of application of economic governance methods. For dealing with the management objectives application of systemic management methods is of great significance as systemic laws, in the conditions of limited resources facilitate identification of the reasonable ways for the development of society. These are the reference points allowing extensive development in governance of economic, social, organizational and other systems.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

ლარისა თაკალანძე

მენეჯმენტი როგორც კონკურენტუნარიანობის
ზრდის წყარო

სამენარმეო სტრუქტურების კონკურენტული უპირატესობის შენარჩუნების უმნიშვნელოვანესი პირობაა წარმოებისა და სხვა სახის სამენარმეო საქმიანობის უწყვეტი მოდერნიზაცია. უპირატესობის შესანარჩუნებლად აუცილებელია მათი წყაროების გაფართოება, უწყვეტი სრულყოფა, უფრო მაღალი რიგის უპირატესობებზე გადასვლა, როგორცაა სტრატეგიული ინოვაციები, „გამრღვევი“ ტექნოლოგიები და მათი უზრუნველყოფი მანქანათა სისტემები, მონეობილობები, მათი შესატყვისი შრომის, წარმოების, მარკეტინგული მომსახურების და ა.შ. ორგანიზაციის წესები და ა.შ. საბოლოო ჯამში, აუცილებელია ინოვაციურ-სამენარმეო ტიპის დინამიკურად მდგრადი კვლავწარმოების უზრუნველყოფა. ამგვარი სტრატეგია აიჩნია იაპონიამ ომის შემდეგომ პერიოდში, როდესაც უპრეცედენტო გადასვლა განახორციელა ფაქტორული კონკურენციის სტადიიდან ინოვაციური კონკურენციის სტადიაზე. ასე მოიქცნენ ფირმები, რომლებიც საქმიანობენ იაპონური ეკონომიკის საკვანძო დარგებში. კერძოდ, იაპონური მანქანათსამშენებლო ფირმები თავდაპირველად მსოფლიო ბაზარზე გამოვიდნენ მცირე პარტიის არცთუ ისე ძვირი საკმაოდ მაღალი კლასის საქონლით. ავტომანქანაზე შედარებით დაბალი ფასები უზრუნველყოფილი იყო იაფი მუშახელის ხარჯზე. მაგრამ უკვე იმავდროულად ისინი სტრატეგიის სრულყოფას შეუდგნენ. დაიწყო თანამედროვე ტექნიკური აღჭურვილობის მქონე მსხვილი საავტომობილო ქარხნების მშენებლობა, რომლებიც სარგებელს იძლევიან მასშტაბის ეფექტისგან, ახალი ტექნოლოგიების ძიება, რომელიც წარმატებით დასრულდა „ზუსტად დროში“ სისტემის და ეფექტიანობისა და ხარისხის ამაღლების რიგი მეთოდის დანერგვით. ამრიგად, იაპონელმა ავტომენარმეებმა უზრუნველყვეს გამარჯვება უცხოურ ფირმებთან კონკურენციაში, მოიპოვეს მყიდველი, დააკმაყოფილეს მათი მოთხოვნილება ავტომობილის ფასითა და ხარისხით.¹

გერმანია მძლავრი ინდუსტრიული ქვეყანა XIX საუკუნის ბოლოს ხდება, როდესაც მისმა სამენარმეო სტრუქტურებმა რიგ საკვანძო დარგებში შეძლეს მეცნიერებასა და ტექნიკაში მსოფლიო დონის მიღწევების გამოყენებით ინოვაციურ კვლავწარმოებაზე გადასვლა. მას შემდეგ გერმანიის ეკონომიკა ინოვაციურ ხასიათს ატარებს.

ამერიკული ეკონომიკის მრავალ სფეროში ფირმები სამენარმეო

¹ Конкуренентоспособность в системе мирового хозяйства: пространственный анализ. Под ред. Н. С. Мироненко. М., 2002, გვ. 362.

საქმიანობის სტრატეგიას აგებენ ტექნოლოგიის, ტექნიკის, მთლიანად კვლავწარმოების პროცესების უწყვეტ სრულყოფაზე, განახლებაზე. ამავე დროს ქვეყნები, დარგები, ფირმები კარგავდნენ თავიანთ კონკურენტულ უპირატესობას, თუკი არ მისდევდნენ კვლავწარმოების, მისი უმნიშვნელოვანესი ბლოკების – საწარმოო ძალთა და წარმოებით ურთიერთობათა კვლავწარმოების, უწყვეტი განახლების სტრატეგიას. ამასთან მნიშვნელოვანია შემდეგი მომენტების ხაზგასმა: სამეწარმეო სტრუქტურების კონკურენტუნარიანობა დამოკიდებულია ახალშემონაღებთა რეალიზაციის სიჩქარეზე, კონკურენტი ფირმების სიახლეებზე ფირმების რეაქციის სიჩქარეზე, ინოვაციების პროგნოზირებაზე. კონკურენტულ უპირატესობებს ინარჩუნებენ ის ფირმები, რომლებიც სამეწარმეო საქმიანობაში რისკს კი არ არიდებენ თავს, არამედ დასაბუთებულად იყენებენ მას სამეწარმეო შემოსავლის მისაღებად.

შეგვიძლია აღვნიშნოთ წარმატებული ფირმების საფუძვლიანი ანალიზი რ. ხიზრიჩისა და მ. პიტერსის ნიგნში „მეწარმეობა ან როგორ წამოვიწყოთ საკუთარი საქმე და მივალწიოთ წარმატებას“. ¹ ამ ნაშრომს, უპირველეს ყოვლისა, პრაქტიკული მნიშვნელობა აქვს. ანალიზის საფუძველზე გაკეთებულია შემდეგი დასკვნა: XX საუკუნის ნახევარში ჩამოყალიბდა მეწარმის, როგორც ნოვატორის, თანამედროვე გაგება.

ანალიზი გვიჩვენებს, რომ განვითარებულ ქვეყნებში მცირე მეწარმეობა ხასიათდება, პირველ რიგში, თავისი ინოვაციურობით და რისკიანი საქმიანობით. მცირე ფირმები ამ ქვეყნებში გარკვეულ როლს ასრულებენ მეცნიერებატევადი მაღალტექნოლოგიური წარმოების განვითარებაში, სიახლეების სწრაფ ათვისებაში. 70-იან წლებში გამოიკვეთა მცირე სამეწარმეო სტრუქტურის ხვედრითი წილის ამაღლების ტენდენცია, რომელიც ბევრად აიხსნება პრინციპული ცვლილებებით თანამედროვე მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესში. ² სამეწარმეო ტიპის მსხვილი კორპორაციული სტრუქტურები ასევე ეწვეიან მეწარმეობას რისკიან, ინოვაციურ საფუძველზე. მათ, მცირე საწარმოებისაგან განსხვავებით, გააჩნიათ საბაზო, სტრატეგიული სიახლეების: ტექნოლოგიების, ტექნიკის, კვლავწარმოების ახალი მეთოდების და ა.შ. ათვისების მატერიალური და ფინანსური შესაძლებლობა. აშშ-ში ჩატარებულმა შერჩევითმა გამოკვლევამ აჩვენა, რომ „რისკიანი კაპიტალის“ რენტაბელობის გასაშუალოებული მაჩვენებელი აქციებში ჩვეულებრივ კაპიტალდაბანდებებზე 3-ჯერ უფრო მაღალია. ³

ამრიგად, მეწარმეობის პრაქტიკის ანალიზი ადასტურებს მეწარმეობის განვითარების შესახებ მეცნიერთა ძირითად დებულებებს იმის შესახებ, რომ იგი ხორციელდება ინოვაციური რისკის საფუძველზე. მეწარმეობა – სპეციფიკურ რისკიან და ინოვაციურ საქმიანობაზე დაფუძნებული მეურნეობრიობის განსაკუთრებული სისტემაა, რომელსაც შეუძლია მოიცვას კვლავწარმოება მთლიანობაში, ან წარმოე-

¹ რ. ხიზრიჩი, მ. პიტერსი. მეწარმეობა ან როგორ წამოვიწყოთ საკუთარი საქმე და მივალწიოთ წარმატებას. თბ., 1994, გვ. 92.

² Л. Н. Качалина. Конкурентноспособный менеджмент. М., 2006, гв. 106.

³ რ. ხიზრიჩი, მ. პიტერსი. მეწარმეობა ან როგორ წამოვიწყოთ..., გვ. 101.

ბის, გაცვლის, განაწილების, მოხმარების რომელიმე ცალკეული მომენტი სამენარმეო შემოსავლის მიღების მიზნით.¹

დღეისათვის ნებისმიერ ორგანიზაციას (საკუთრების ფორმების, საქმიანობის მიზნებისა და სფეროების მიუხედავად), მუდმივად ცვალებად და წინააღმდეგობრივ გარემოში უნევს ფუნქციონირება. ამ შემთხვევაში ორგანიზაციისთვის მთავარია ბაზარი და მისი რეგულირების საკითხები. ამიტომ, ორგანიზაციის საქმიანობა ძირითადად უნდა განხორციელდეს მართვის ეკონომიკური მეთოდების გამოყენებით. მმართველობითი საქმიანობა თანამედროვე პირობებში – ნებისმიერი ორგანიზაციის მაღალეფექტური ფუნქციონირების უმნიშვნელოვანესი პირობაა. ამაზე ჩვენ ადრეც ვამახვილებდით ყურადღებას.²

ჩვენ აგრეთვე არაერთგზის აღგვინიშნავს, რომ ამჟამად ნებისმიერი ორგანიზაცია ახალი ტიპის სპეციალისტებზე აკეთებს განაცხადს; მუშაკები, რომლებიც მაღალი პროფესიონალური მახასიათებლების პარალელურად ფლობენ ისეთ თვისებებსაც, როგორცაა მმართველობითი და სამენარმეო საქმიანობის უნარი, კომპეტენტურობა, უაღრესად დიდი და ფართო ინტელექტი, კულტურის მაღალი დონე, ინდივიდუალური შემოქმედებისადმი მიდრეკილება, უნარი – იცხოვროს და იმუშაოს ახალ საინფორმაციო ეპოქაში, გლობალური ინფორმაციის ქსელში. ადამიანმა რომ მოახერხოს ასეთ გარემოსა და სამყაროში ორიენტირება და შეინარჩუნოს კონკურენტუნარიანობა, საჭირო ხდება სპეციალური ცოდნა, გარკვეული პიროვნული მახასიათებლებისა და ქცევითი ჩვევების გამოშვება.

ამ კუთხით არცთუ ისე სახარბიელო მდგომარეობაა საქართველოში, რომელიც პირველ ნაბიჯებს დგამს საბაზრო ეკონომიკის ფორმირებისათვის. 2009 წელს საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მიერ განხორციელდა სოციოლოგიური გამოკვლევა სამენარმეო სექტორში, რომლის შედეგებმა გამოაშკარავეს ორგანიზაციის ხელმძღვანელთა საბაზრო პირობებში საქმიანობის გამოუცდელობა და უსუსურობა. მათი მხოლოდ 20% სრულყოფილად იცნობს ქვეყანაში მოქმედ საგადასახადო კანონმდებლობას და მხოლოდ 22% სარგებლობს კრედიტით; უახლოესი ერთი წლის განმავლობაში ბიზნესის გაფართოებას არ გეგმავს 75%; ხელმძღვანელთა მხოლოდ 2,3%-ს აქვს უშუალო ურთიერთობა საგარეო ბაზართან. მენეჯერთა დაახლოებით 70%-მა სწორედ ვერ განმარტა შპს-ს არსი.³ მათ გარკვეულ ნაწილს არ ძალუძს ბიზნესის მართვა თანამედროვე ტექნოლოგიებით,

¹ А. А. Дынкин. Контуры инновационного развития мировой экономики: Прогноз на 2000-2015гг. М., 2000, გვ. 142.

² ე. ბარათაშვილი, ლ. თაკვალანძე, ა. აბრალავა. მენეჯმენტი და ადმინისტრირება, თბ., 2007, გვ. 6-7.

³ მცირე და საშუალო ბიზნესი საქართველოში 2009 – საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, სპეციალური გამოკვლევა. თბ., 2010, გვ. 31; ს. ვარდიშვილი. თანამედროვე მენეჯმენტი და ქართული რეალობა. – ეკონომიკა და ბიზნესი, 4, 2010, გვ. 139.

არ გააჩნია უცხო კულტურულ გარემოსთან ურთიერთობის ცოდნა და გამოცდილება. საქართველოში ხელმძღვანელთა უმეტესობა ზედაპირულად იცნობს მენეჯმენტს, მათ არ გააჩნიათ სიღრმისეული ცოდნა ფინანსურ მენეჯმენტზე, ცუდად იცნობენ მარკეტინგის მართვის თანამედროვე მეთოდებს. ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებას და ბიზნესის გონივრულად წარმართვას კი ესაჭიროება პროფესიონალიზმი ბიზნესის მენეჯმენტისა და ადმინისტრირების სფეროში.

ამრიგად, უმთავრესი ამოცანა მდგომარეობს კონკურენტულ სამყაროში ორგანიზაციის მენეჯმენტის სრულყოფის ძირითადი თეორიული და მეთოდოლოგიური პრინციპების გამომუშავებასა და სამეურნეო ცხოვრებაში დანერგვაში. ბიზნესის კონკურენტუნარიანობის, მენეჯმენტისა და ადმინისტრირების საფუძვლიანი შესწავლა მენარმეებს მრავალ ცხოვრებისეულ სიტუაციაში გარკვევის, მისი რეკომენდაციების გამოყენებისა და წარმატებული ეკონომიკური ქმედების შესაძლებლობას მისცემს. აქედან გამომდინარე, ასევე აუცილებელია ბიზნესის კონკურენტუნარიანობისა და ადმინისტრირების მდიდარი უცხოური გამოცდილების განზოგადება და გაანალიზება, მისი ადაპტირება საქართველოს რეალობასთან და საკუთარი გამოკვლევებითა და წინადადებებით შევსება.

LARISA TAKALANDZE

MANAGEMENT AS A SOURCE OF COMPETITION GROWTH

Today any organization has to operate in a constantly changing and conflicting environment. In this case, the market and its regulation issues are important for organization. Therefore, organization activities should be mainly carried out through using economic management methods. Management activities in the modern conditions are the most important conditions for high effective operating of any organization. So, the conclusion made in the article indicates that the main task in the concrete world is to output the main theoretical and methodological principles of improving the management of the organization and implant them in economic life. A thorough study of competitive business, management and administration will give an opportunity to business owners for successful economic action. Therefore, it is necessary to generalize and analyze rich experience of foreign competitive business and administration as well, to adapt it to the reality of Georgia and supplement it with own researches and proposals.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

მარინა ტაბატაძე

განვითარების სტრატეგიის ფინანსური ელემენტები
თვითმმართველ ერთეულში

რეგიონების ეკონომიკური განვითარებისა და მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლებაში არსებითი როლი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სახელმწიფო და მუნიციპალურ პროგრამებს ენიჭებათ, მათი მიზანია კონკურენტული გარემოსათვის სამართლებრივი და ინსტიტუციური საფუძვლების შექმნა, რაც განვითარებული თვითმმართველობის პირობებში ეკონომიკურ და საინვესტიციო საქმიანობას უწყობს ხელს.

თვითმმართველ სუბიექტებს საკუთარ უფლებამოსილებათა განსახორციელებლად ფინანსური რესურსები სჭირდებათ, ევროპული ქარტია „ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ“ აღიარებს, რომ ადგილობრივი ერთეულების ფინანსური წყაროები შესაბამისობაში უნდა იყოს კონსტიტუციით განსაზღვრულ მათ უფლებამოსილებებთან. ადგილობრივი ბიუჯეტი ადმინისტრაციული ერთეულის ეკონომიკური და სოციალური განვითარების აუცილებელი მექანიზმია, რომლის ფორმირებაში გადასახადებსა და მოსაკრებლებთან ერთად, მათ მიერ განეული მომსახურების ანაზღაურება და საკუთარი ქონებიდან მიღებული შემოსავალი შედის, ამ ფულადი შემოსავლების განკარგვა ადგილობრივი ხელისუფლების პრეროგატივაა, რაც განაპირობებს მათ მოტივირებას ადგილობრივი წარმოების განვითარებასთან მიმართებაში.

ფინანსური დეცენტრალიზაციის უმთავრესი პირობაა ადგილობრივ ორგანოებს ჰქონდეთ გადასახადების დანესების და ადმინისტრირების უფლება. ბიუჯეტის წყარო გადასახადების გარდა ადგილობრივი თვითმმართველობის საკუთრებაში არსებული ქონებიდან მიღებული შემოსავალია, ეს მუნიციპალური საკუთრება აღიარებული და დაცული უნდა იყოს სახელმწიფოს მიერ, მისი სარგებლობისა და განკარგვის უფლებამოსილებას კი ადგილობრივი ორგანოები უნდა ახორციელებდნენ. საკუთარ შემოსავლებთან ერთად, ადგილობრივი ბიუჯეტის ფორმირების წყარო სახელმწიფო ტრანსფერებია გრანტების, სუბსიდიების და სესხების სახით, ამასთან, სუბსიდირება არ უნდა ზღუდავდეს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების მიერ განვითარების სტრატეგიული გეგმის დამოუკიდებლად განხორციელებას, რაც შეეხება სესხის აღებას, გამართლებულია მისი გამოყენება მხოლოდ კაპიტალური და არა მიმდინარე ხარჯების დასაფინანსებლად.

დეცენტრალიზებული ფინანსური სისტემისათვის დამახასიათებელია ადგილობრივი ხელისუფლების ფინანსური ავტონომია და ანგა-

რიშვალდებულება საკუთარი მოსახლეობის წინაშე, ცენტრალური ხელისუფლების სუსტი კონტროლი საზოგადოებრივ ხარჯებზე და ასევე სუსტი მოქნილობა ფინანსური რესურსების გადანაწილებაში. რამდენადაც ტერიტორიულ ერთეულებს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების განსხვავებული პირობები ახასიათებთ, სახელმწიფო ვალდებულია იზრუნოს მათთვის ფინანსური დახმარების განევის გზით, ამ სხვაობათა ნიველირებისა და დონეთა გამოთანაბრებისათვის, ამდენად, მეტად მნიშვნელოვანია სატრანსფერო პოლიტიკის ოპტიმიზაცია და მასში სუბიექტივიზმის ელემენტების სრულად გამორიცხვა, საჭიროა შედარებით მაღალშემოსავლიან მუნიციპალიტეტებს, სწორედ, გამოთანაბრებითი ტრანსფერების გამოყენებით დაუბალანსდეს შემოსავლების ბიუჯეტთაშორისი გადანაწილებით წარმოქმნილი დეფიციტი, რისთვისაც მიზანშეწონილია ე.წ. მხარდაჭერის კოეფიციენტების დიფერენცირებული გამოყენება ასეთი რეგიონების მიმართ. ბიუჯეტთაშორისი ურთიერთობების განვითარება სატრანსფერო პოლიტიკის სრულყოფის ძირითადი ფაქტორია. რაციონალური საბიუჯეტო პოლიტიკის გატარების აუცილებელი წინაპირობაა საბიუჯეტო უფლებმოსილებათა გამიჯვნა და ყველა დონის ბიუჯეტის მიზნობრივ-პროგრამულ დაფინანსებაზე გადასვლა, მან უნდა ასახოს რეალური ურთიერთკავშირი ეკონომიკურ განვითარებასა და საბიუჯეტო მოწყობას შორის, რაც ზრდის პასუხისმგებლობას ფინანსური ნაკადების მართვაზე და ეფექტიან გამოყენებაზე.

სატრანსფერო პოლიტიკა უნდა ითვალისწინებდეს სახელმწიფოს პრიორიტეტებს, უზრუნველყოფდეს ადგილობრივი წარმოების განვითარებისათვის სასურველი გარემოს ფორმირებას და მისთვის საჭირო რესურსებით მომარაგებას. სახელმწიფო ბიუჯეტიდან რეგიონებისათვის პირდაპირი ფინანსური დახმარების პრაქტიკა, მიზანშეწონილია, მათთვის აუცილებელი პროგრამების ცენტრიდან დაფინანსებით შეიცვალოს. ასეთი მიდგომა ემსახურება როგორც, ზოგადად, რეგიონების განვითარებას, ისე ცენტრზე მათი დამოკიდებულების ხარისხის შესუსტებას. ტრანსფერის მოცულობის ზუსტად განსაზღვრისათვის უნდა დაიხვეწოს თვით ტერიტორიული ერთეულების ბიუჯეტის შემოსავლების ადმინისტრირების მექანიზმები და გამოკვლეული იყოს მათი მობილიზების მიმართულებები. ადგილობრივი წარმოების განვითარების სტიმულირებით უნდა შემცირდეს სახელმწიფო ბიუჯეტზე ტერიტორიული ერთეულების ფინანსური დამოკიდებულება, რაც ხელს შეუწყობს მათ ავტონომიურ ფუნქციონირებას.

საბიუჯეტო სისტემასთან უშუალო კავშირშია რეგიონების განვითარების კანონზომიერებათა განსაზღვრა, რაც მათი სპეციალიზაციის და რეგიონთაშორისი ინტეგრაციის პროცესებს განაპირობებს. ეს საკითხი საფუძვლად ედება ეკონომიკის სივრცობრივი პროპორციების ჩამოყალიბებას და მათი განვითარების პროგნოზირებას. მიზნობრივი პროგრამები აუცილებელია ინვესტიციების მოზიდვისათვის, რეგიონთაშორისი სოციალური ინფრასტრუქტურის განვითარებისა

და ეკოლოგიური წონასწორობის უზრუნველყოფისათვის. მიზნობრივ პროგრამებში დაცული უნდა იყოს მაქსიმალურ მოგებაზე ორიენტირებული ეკონომიკური სუბიექტების ინტერესები და სახელმწიფოს რეგიონული მიზნებიც, კერძოდ ის, რომ ხელისუფლების რეგიონულ დონეზე ფუნქციონირება უნდა ემსახუროდეს ინვესტიციების მოზიდვისათვის ოპტიმალური პირობების შექმნას, პრობლემური რეგიონების უპირატესი განვითარებისათვის ხელშეწყობას, სოციალური დაძაბულობის შენელებას, სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების მიზნების დარგობრივ და ტერიტორიულ რანჟირებას, სახელმწიფო პროგრამებში რეგიონული განვითარების ინტერესების მაქსიმალურ გათვალისწინებას, ეკონომიკურ თავისუფლებას და შემოსავლების სამართლიანი განაწილების უზრუნველყოფას. მიზნობრივი პროგრამები უნდა მოიცავდეს თვითმმართველი ერთეულის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების არსებული დონის ანალიზს, ძირითადი პრიორიტეტების განსაზღვრას და ამ პრიორიტეტების მიხედვით შესაბამისი დარგების კონკრეტული სამოქმედო გეგმების შემუშავებას რესურსული დასაბუთებით.

მუნიციპალური წარმონაქმნისათვის ტიპურია სხვადასხვა დარგობრივი პროფილის უნიტარული საწარმოების არსებობა, რაც რეგიონების განვითარებაში კლასტერული მიდგომის გამოყენების შესაძლებლობას იძლევა, ასეთი სტრუქტურულიზებული სისტემა ითვალისწინებს ერთიანი სტრატეგიული მიზნებით გაერთიანებული სხვადასხვა სფეროში ფუნქციონირებადი სუბიექტების ურთიერთკოორდინირებულ საქმიანობას. მათი პარტნიორული თანამშრომლობა ეკონომიკური პროცესების სტაბილიზაციას, საწარმოო და სოციალური ინფრასტრუქტურის განვითარებას, ახალი სასაქონლო ჯგუფების ათვისებას, კადრების გადამზადებას და მათ სწორ მენეჯმენტს უზრუნველყოფს. მუნიციპალური კლასტერების ფუნქციონირებას კომერციული სტრუქტურებისაგან განსხვავებით, მკვეთრად გამოხატული სოციალური ნიშანი ახასიათებთ და ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულების საზოგადოებრივი ფუნქციის რეალიზებას ემსახურება. კლასტერი ამალეებს მუნიციპალური სუბიექტის საინვესტიციო მიზნიდველობას, რამდენადაც მიუთითებს მოცემულ ტერიტორიაზე ბიზნესის გაფართოების დამატებით გზებზე, ადგილობრივი მოსახლეობის დასაქმების ზრდასა და მათი შემოსავლების ინვესტიციებში ჩართვის შესაძლებლობებზე.

რამდენადაც მრავალფეროვანია რეგიონული და მუნიციპალური განვითარების ფაქტორები, იმდენად განსხვავებულია მათი განვითარების პროგრამების შემუშავებისათვის საჭირო საინფორმაციო-ანალიტიკური და მეთოდური სამუშაოები, კერძოდ, რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების დონისა და სამენარმეო პოტენციალის შეფასებისათვის გამოიყენება აშშ რეგიონული სტატისტიკური კვლევის ცენტრის, ავსტრიის ბანკის და მოსკოვის სახელმწიფო უნივერსიტეტის მეთოდოლოგია, მუნიციპალიტეტის სოციალურ-ეკონომიკური სტრატეგიის შეფასებისათვის კი – მსოფლიო ბანკის, ურბანული განვი-

თარების ჯგუფის და მოსკოვის ლეონტიევის სახელობის ცენტრის მეთოდები.¹ აღნიშნული მეთოდები ემსახურება განვითარების სტრატეგიის განსაზღვრას, რისთვისაც გამოიყენება სვოტ-მატრიცა, საბაზრო-ხარისხობრივი და პორტერის ბიზნესის დონის სტრატეგიული მატრიცები. პირველი ინსტრუმენტი გამოიყენება სტრატეგიის მიზნის ჩამოყალიბებამდე წარმოების ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობების და საფრთხეების შეფასებისათვის, მეორე მატრიცის საშუალებით ხდება პრობლემების რანჟირება და პრიორიტეტების განსაზღვრა, პორტერის სტრატეგია ემსახურება ბიზნესის მენეჯმენტს, იგი აყალიბებს ადგილობრივი სუბიექტის სატრატეგიულ უპირატესობებს და მკვეთრად გამიჯნავს მათ კერძო და სახელმწიფო სექტორისათვის.²

ადგილობრივი თვითმმართველობის პრობლემატიკის გადაჭრა აუცილებლად მოითხოვს სამოქალაქო აქტიობის ამაღლებას, ამისათვის საჭიროა ადგილობრივი მოქალაქეების მოთხოვნების და მოლოდინების გათვალისწინება ხელისუფლების მიერ განსაზღვრულ პოლიტიკაში და მიზნობრივ პროგრამებში. თავის მხრივ, სამოქალაქო საზოგადოების ჩართულობა მართვის ყველა დონეზე სჭირდება თვით ხელისუფლებას სამართლებრივი, ეკონომიკური და სოციალური გარემოს განვითარებისათვის, სამუშაო ადგილების შექმნისა და შემოსავლების ზრდისათვის, რამდენადაც, სამოქალაქო საზოგადოება არის სოციალურ ურთიერთობათა სისტემა ხელისუფლებასა და საზოგადოებას შორის, ის აერთიანებს შინამეურნეობებს, სხვადასხვა სფეროს სუბიექტებს და ავტონომიის თუ ძალაუფლების ხარისხით განსხვავებულ ინსტიტუციურ რგოლებს. სამოქალაქო აქტიურობა ამაღლებს საზოგადოების ცნობიერებას და პასუხისმგებლობას სახელმწიფო პოლიტიკის შემუშავების საკითხში, რაც გამოიხატება განვითარების პრიორიტეტების განსაზღვრის, მათი განხორციელების და ინსტიტუციური რეფორმების შეფასების პროცესებში მოქალაქეთა მონაწილეობაში. ადგილობრივ მმართველობაში საზოგადოების ჩართვა სხვადასხვა ფორმით ხდება, — კოლექტიური საქმიანობა, კონსულტაციები, წინადადებების შეთავაზება, ინფორმირება, პარტნიორობა, კომუნიკაციების ქსელი და სხვ. თანამშრომლობის ეს მექანიზმები ხელს უწყობს ერთობლივი პასუხისმგებლობის ჩამოყალიბებას სახელმწიფო პოლიტიკის შემუშავებასა და გატარებაში.

სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პროცესში საზოგადოების აქტიურობა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ტერიტორიული მართვის ადმინისტრაციული სტრუქტურების ორგანიზებისათვის, რაშიც შედის სახელმწიფო და მუნიციპალური მართვის, ფუნქციონალური რეგულირების, კონკრეტული დარგის მართვის ორგანოები და ად-

¹ ადგილობრივი თვითმმართველობის სუბიექტების სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია. საქართველოს ეროვნული სამეცნიერო ფონდის საგრანტო პროექტი, I ეტაპი. თბ., 2007.

² პ. სვიანიძევიჩი, ს. ნავროდსკი, მ. ჯიბუტი, მ. თოქმაზიშვილი. სახელმძღვანელო თვითმმართველობის ორგანოს მოხელეთათვის. თბ., 2006. გვ. 8-12.

მინისტრაციულ-ორგანიზაციული ქვესისტემები. ამ ინსტიტუტების მეშვეობით ყალიბდება რეგიონული განვითარების იდეოლოგია, რაც განსაზღვრავს პიროვნების ქცევას, სოციალურ ორიენტაციას და საზოგადოების აქტიურობის შესაძლებლობებს. მუნიციპალური ორგანოების საქმიანობა მოსახლეობისადმი მისი მომსახურების უნარით განისაზღვრება, სამენარმეო და სოციალური გარემოს გაუმჯობესება თვითმმართველი ერთეულის ფუნქციონირების მიზანია, ის ყველაზე აქტიურად უწყობს ხელს თვით ამ სუბიექტების დამოუკიდებლობის ხარისხის და ეფექტიანობის ზრდას. თავისი მისიის განსახორციელებლად ადგილობრივი თვითმმართველობა ფინანსურ დამოუკიდებლობას საჭიროებს, რადგანაც ამ შემთხვევაში მოქალაქეებს მეტი შესაძლებლობა აქვთ ზეგავლენა მოახდინონ ცენტრალური ხელისუფლების რეგიონულ გადანაცვლებებზე, ადგილობრივი თვითმმართველი სუბიექტების განვითარების პრობლემატიკის დიაგნოსტიკასა და საპროგნოზო წინადადებების შემუშავებაზე.

წარმოების განვითარება და, შესაბამისად, მოსახლეობის კეთილდღეობაზე ზრუნვა ადგილობრივი თვითმმართველობის ძირითადი ამოცანაა, მისთვის საჭირო ბიუჯეტის ფორმირება კი, უპირველეს ყოვლისა, ადგილობრივ რესურსებზე მომუშავე, უპირატესად, მცირე სანარმოებით არის განპირობებული. ამდენად, ფინანსური რესურსების მობილობა ადგილობრივი სამენარმეო გარემოს აქტივიზაციით განისაზღვრება. თვითდაფინანსების რეალური შესაძლებლობის გამოსავლენად აუცილებელია რეგიონის ფინანსური მდგომარეობის მუდმივი მონიტორინგი, საბიუჯეტო სახსრების განაწილების დროს კი დარგობრივი და ტერიტორიული ასპექტების ოპტიმალური შეთანხმება, რეგიონული საინვესტიციო პრიორიტეტების განსაზღვრა, ყველა რეგიონისათვის ფინანსური რესურსების ფორმირებისა და გამოყენებისათვის თანაბარი პირობების შექმნა. ამ მიზნების რეალიზებას ემსახურება კლასტერული სტრუქტურების ამოქმედება და განვითარების მიძნობრივ დაპროგრამებაზე გადასვლა, რაშიც აქტიური როლის შესრულება შეუძლია ავტონომიურად ფუნქციონირებად თვითმმართველ ერთეულებს.

MARINA TABATADZE
FINANCIAL ELEMENTS OF SELF-GOVERNMENTS’
DEVELOPMENT STRATEGY

The State and municipal programs play significant role in the development of regional economics. The aim of these programs is to create juridical and institutional basis for competitive business environment and to help the local authorities in autonomous performance. Local authorities are generally characterized by a weak control on public expenses from the central government and also little flexibility in distributing financial resources. As they are also characterized by different conditions of social-economic development, the State is responsible for leveling these differences by correct financial support. An important issue for this is to optimize money transfer policies. It is necessary to balance the deficit between different municipalities - provoked by transferring incomes between budgets - by using equivalence transfers controlled by the central government. To achieve this, governments use so called “supporting individual coefficient”. The main factor for fulfill the transfer policies it to develop differentiated inter-budgetary relation. As for establishing rational fiscal policies, it is necessary to mark off budget authorities and pass on purposed-programmed financing for all level budgets. This should reflect real connection between the country’s economic development and the budget planning. This will increase the responsibility of each element in managing financial flows and using them efficiently. Transfer policies should take into account the State’s priorities, ensure necessary environment for developing local business and provide them by essential recourses. It is advisable to replace the practice of supporting the regions by financial aids directly from the State budget, by sponsoring the essential programs of management. This approach serves in developing regions in general, and decreasing their dependence on the central government, at the same time. Nevertheless, to determine the correct amount of transfers, it is necessary to improve, first, the tools of administrating incomes in local budgets and second – study the directions of their mobilization. Stimulating the development of local businesses should decrease the dependence of local authorities on the State budget. This will help in their autonomous operation.

Budget systems include determining regional development regulations, establishing spatial proportions of economies and forecasting the directions of their development. These are reflected in purposed programs that are responsible for protecting the interest of economic elements, oriented on revenue, and protecting the State’s regional goals.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

მარინა ხუბუა

კომერსიულ ბანკებში ფინანსური ანალიზის ანალიზის ჩატარების
ორგანიზაციის სრულყოფის საკითხები

კომერციულ ბანკებში ფინანსური ანალიზის ძირითადი ამოცანების რეალიზაცია შეუძლებელია მისი ორგანიზაციის შესაბამისი დონის, ანალიზის მიზნების ფორმირების, ანალიტიკური ამოცანების დასახვის, მათი პრაქტიკული ამოხსნის საშუალებების განსაზღვრის გარეშე. ფინანსური ანალიზი პრაქტიკულად წარმოადგენს მართვის ელემენტს, მის შემადგენელ ნაწილს. ამასთან, ნებისმიერი ობიექტის ფინანსების მართვაში იგულისხმება „მისი საქმიანობის საწარმოო და ფინანსური მიმართულების შეფასება მის ირგვლივ გარემოს კონტექსტში, სახსრების წყაროების ძიება და მობილიზება ამ საქმიანობის უზრუნველსაყოფად და ფინანსური გაანგარიშებები ყველა კონტრაგენტთან, რომელთაც გააჩნიათ ინტერესი მოცემული ობიექტის მიმართ (სახელმწიფო, მესაკუთრეები, ინვესტორები, კრედიტორები და სხვა)“.¹

ფინანსური ანალიზის სხვადასხვა სახეები მოითხოვენ მისი ჩატარების ორგანიზაციას. ასე მაგ: პერსპექტიული ანალიზის ორგანიზაცია განსხვავდება მიმდინარე და ოპერატიული საგან, კომპლექსურისა-თემატურისაგან და ა. შ.² ამავე დროს, ყველა სახის ორგანიზაცია, როგორც წესი უნდა შეიცავდეს რიგ სტანდარტულ პროცედურას (ეტაპს), სახელდობრ:

- ანალიზის ობიექტისა და სუბიექტის განსაზღვრას;
- ანალიზის ჩატარების ორგანიზაციული ფორმების შერჩევას;
- ანალიზის ცალკეულ სუბიექტებს შორის ვალდებულებების განაწილებას;
- ანალიტიკური სამუშაოების მეთოდურ და ინფორმაციულ უზრუნველყოფას;
- სამეურნეო ერთეულების საქმიანობის მონაცემების ანალიტიკურ დამუშავებას;
- ანალიზის შედეგების გაფორმებასა და შესწავლას;
- ანალიზის შედეგების მიხედვით წინადადებების რეალიზაციას.

ანალიტიკური საქმიანობის ორგანიზაციაზე ბანკში უამრავი ფაქტორი მოქმედებს, რომელთა შორისაც უფრო არსებითია: ბანკის

¹ В. В. Ковалев. Управление финансами. Учебное пособие. М., 1998, გვ. 16.

² მ. ჯიქია, რ. ჩეჩელაშვილი, ფ. ბურდული. ეკონომიკური ანალიზი. თბ., 2009, გვ. 12.

მიერ შერჩეული საქმიანობის სტრატეგია, კაპიტალისა და აქტივების მოცულობა, პერსონალის რიცხვი, დაწესებულებაში კომპიუტერული ქსელის არსებობა, პერსონალის კვალიფიკაციის დონე, განსაკუთრებით მენეჯერებისა და ა. შ.

საკრედიტო ორგანიზაციებში ანალიტიკური ფუნქციების რეალიზაცია უნდა ხდებოდეს შესაბამისი სტრუქტურული ქვედანაყოფის მეშვეობით (ძირითადი სტრუქტურული ერთეულის სტატუსით, დეპარტამენტის, სამმართველოს და სხვა. ან ძირითადი სტრუქტურული ერთეულების შემადგენლობაში) ხშირად, ბანკებში ანალიტიკური სამუშაოს ორგანიზაცია ხდება შერეული პრინციპით, ანუ იქმნება სპეციალური სტრუქტურები ანალიზის ჩასატარებლად და რიგ სტრუქტურულ ქვედანაყოფში გამოიყოფა განყოფილება და სპეციალისტთა ჯგუფი, რომელთა ვალდებულებაცაა ანალიტიკური ფუნქციების შესრულება, ამასთან ანალიტიკური სამუშაოს სპეციალიზირებული შესრულების მაღალი დონე ანუ სპეციალური ანალიტიკური ქვედანაყოფის შექმნა, უდავოა მნიშვნელოვნად აამაღლებს ანალიზის დონეს.

იმ შემთხვევაში, როდესაც ანალიზის ჩასატარებლად არ არის გამოყოფილი ცალკე სტრუქტურული ქვედანაყოფი, ანალიტიკური საქმიანობის ორგანიზაციაში წამყვანი როლი უნდა მივაკუთვნოთ **საგეგმო-ეკონომიკურ დეპარტამენტს**. მან უნდა განახორციელოს ბანკის ყველა ქვედანაყოფების ანალიტიკური სამუშაოების კოორდინაცია, აგრეთვე მათ მიერ ჩატარებული ანალიზის შედეგების განზოგადოება. საჭიროა, რომ ამ დეპარტამენტის მუშაკები ფლობდნენ ბანკში ფინანსური ანალიზის ჩატარების სფეროს მეთოდოლოგიას და ორგანიზაციას. ერკვეოდნენ მისი საკითხების მთელ კომპლექსში, რამდენადაც ისინი პირადად არიან დაკავებულნი ბანკის სტრატეგიისა და ტაქტიკის შემუშავებით, ბიზნეს-დაგეგმვით, მისი რეალიზაციის კონტროლით, ბანკის ყველა ქვედანაყოფის ანალიზის შედეგების განზოგადებით.

ბანკის საქმიანობის ანალიზის განყოფილების ამოცანაში უნდა შევიდეს ბანკის შედეგიანი ფინანსური მაჩვენებლების ანალიზის ჩატარება, პირველ რიგში კაპიტალზე მოგების ნორმა; (საკუთარი და ნასესხები); შემოსავლების ნორმა; პროცენტული მარჟა; აქტივების შემოსავლიანობა; გაცემულ კრედიტებზე გადავადებული დავალიანების დონე; საბანკო ხარჯების საერთო თანხაში სამმართველო დანახარჯების წილი (ოპერაციული და არაოპერაციული); რენტაბელობა და სხვა მაჩვენებლები, აგრეთვე ბანკის საქმიანობის უფრო შემოსავლიანი მიმართულებების გამოვლენა. პასივების, აქტივების და ლიკვიდურობის მართვის მიხედვით ანალიზი უნდა ჩატარდეს ბანკის ლიკვიდურობის აუცილებელი დონის შენარჩუნების საკითხებს (მიმდინარე, საშუალოვადიანი, გრძელვადიანი), ბანკის აქტივებისა და პასივების რაციონალური სტრუქტურების ჩამოყალიბებას, მათი სტრუქტურების ოპტიმიზაციის წინადადებების მომზადებას, საკრედიტო რისკის დონის შეფასებას, აქტივების სხვადასხვა ჯგუფების შემოსავლიანობას, ბანკთაშორისო კრედიტების მოზიდვისა და გამოყენების ეფექტურობას.

აქტივების მართვის ხარისხის ანალიზი უნდა განხორციელდეს

უფრო კვალიფიციური სპეციალისტების ჯგუფის მიერ, ვინაიდან, აქტივების მართვისა და მისი რეალიზაციის მეთოდის შერჩევაზე დამოკიდებული მთლიანად საბანკო დაწესებულების მუშაობის სტაბილურობა. ანალიზის ჩატარების რეგულარობა უნდა განისაზღვროს იმ მოცულობებითა და ვადებით, რომლითაც გაცემულია კრედიტები.

ანაბრებისა და გასაცემი კრედიტების დონეში მოსალოდნელი მერყეობის მოცულობის გამოვლენა უფრო თვალსაჩინოდ შეიძლება განხორციელდეს გრაფიკული და ანალიტიკური ცხრილის დახმარებით.

პასივების, აქტივების და ლიკვიდურობის მართვის ანალიზის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ამოცანაა ლიკვიდურობის მიმდინარე მაჩვენებლების რეგულარული შედარება და შეფასება ნორმატივებთან, რომელიც დადგენილია საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ.

ინვესტიცია და კომერციული კრედიტების დეპარტამენტის მიერ განხორციელებული ანალიტიკური საქმიანობა მიმართული უნდა იყოს საბანკო რისკების მაქსიმალურად შემცირებისაკენ. ანალიზის ძირითად ამოცანათა რიცხვს უნდა მივაკუთვნოთ: სესხების შეფასების კრიტერიუმების შერჩევა, რომლებიც შეადგენენ ბანკის საკრედიტო პორტფელს, ამ კრიტერიუმების საფუძველზე სესხების შეფასების სისტემის შემუშავება; საკრედიტო პორტფელის სტრუქტურის შესწავლა კლასიფიცირებული სესხების ჯგუფების ჭრილში; ყოველი ჩამოთვლილი ჯგუფის საპროცენტო რისკის სიდიდის შეფასება, სესხების გამო მოსალოდნელი დანაკარგებისათვის რეზერვის საკმარისობის განსაზღვრა; საკრედიტო პორტფელის ხარისხის გაზრდის და საკმარისი რეზერვის შესაქმნელი ღონისძიებების შემუშავება.

ამ ქვედანაყოფის ანალიზის ორგანიზაციის დროს საჭიროა გათვალისწინებულ იქნეს მისი მუშაობის შეთანხმებულობის ხარისხი-საქართველოს ეროვნული ბანკის ფულად საკრედიტო პოლიტიკის ძირითად მიმართულებასთან, კომერციული ბანკების საკრედიტო პოლიტიკაში მიმდინარე პროცესების აღრიცხვის ოპერატიულობასთან.

დაკრედიტების პროცესში ყოველი ეტაპის ანალიზი უნდა მოხდეს: საკრედიტო ხელშეკრულებების მომზადებისა და დადების დროს, მათი გამოყენების თვალყურის დევნისა და კონტროლის დროს, კრედიტებზე პროცენტის გადახდისა და განაღდების დროს. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ანალიზი მსესხებლებთან საკრედიტო ხელშეკრულებების მომზადებისა და დადებისას, რადგან მასზეა დამოკიდებული დაკრედიტების მთელი შემდგომი პროცესი და შედეგები. კრედიტების დაუბრუნებლობის ალბათობის მაქსიმალური შემცირებისათვის საჭიროა, რომ საკრედიტო განყოფილების ხელმძღვანელობამ ანალიზის ჩამტარებელი მუშაკები უზრუნველყოს ნათლად ჩამოყალიბებული მოთხოვნებით მსესხებლის ფინანსური მდგომარეობის განსაზღვრისა და რისკის ხარისხის შეფასებისათვის.

მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ეკონომიკური ანალიზი **ფასიანი ქაღალდების დეპარტამენტის მუშაობაში**, ამასთან ფასიანი ქაღალდების ოპერაციის ანალიზის ჩატარების ისეთი პერიოდულობა უნდა დაწესდეს, რომელიც ფინანსურ ბაზარზე მიმდინარე ცვლილებებზე

ოპერატიულად რეაგირების შესაძლებლობას მოგვცემს. ამიტომ ანალიტიკური სამუშაოს ორგანიზაცია უნდა ითვალისწინებდეს შემდეგი ძირითადი საკითხების დასმასა და შესწავლას, როგორცაა: ფასიანი ქაღალდების სტრუქტურა და სახეები, რომლითაც მუშაობს ბანკი; როგორია ბანკის მდგომარეობა, როგორც ფასიანი ქაღალდების ბაზრის მონაწილესი; როგორ ფასიან ქაღალდებს უშვებს იგი და როგორს ყიდულობს; როგორია ბანკის საკრედიტო პორტფელში სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდების წილი და მათთან მუშაობის ტექნიკა; როგორია ფინანსური რისკის მოცულობა და მათი ფასიანი ქაღალდების მომავალი ღირებულების პროგნოზირების გამოყენებული მეთოდები. აღნიშნულიდან გამომდინარე **სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდების სამუშაოთი დაკავებულ ქვედანაყოფში** ანალიზის ძირითად ამოცანას წარმოადგენს ფინანსური ინსტრუმენტების ხარისხის შესწავლა, შემოსავლიანობის (აუქციონიდან შემოსავლიანობა, შემოსავლიანობა ანაზღაურებისაგან, დისკონტის სიდიდე), ლიკვიდურობის და რისკის პოზიციიდან.

ინფორმატიკის დეპარტამენტის მიერ განხორციელებული ანალიზი წარმოადგენს ახალი საბანკო ტექნოლოგიის დანერგვის სამუშაოს მნიშვნელოვან შემადგენელ ნაწილს. ავტომატიზაციის საკითხებზე გადანყვეტილებების მიღება შეუძლებელია ბაზარზე თავსაყრელად არსებული პროგრამების, პროდუქტებისა და ტექნიკის ღრმა და ყოველმხრივი შესწავლის გარეშე, მათი შექმნის დანახარჯებისა და მათი გამოყენებისაგან გათვლისწინებული შემოსავლის, სხვა უპირატესობებისა და ნაკლოვანებების შეპირისპირების გარეშე.

ფინანსური ანგარიშგების და ეკონომიკური ანალიზის შემუშავების ავტომატიზაციის განყოფილებაში ბანკის ფინანსური ანგარიშგების სახეებისა და ფორმების, საგადასახადო ინსპექციაში წარდგენის ვადების, მასში შემავალი და მისი მაფორმირებული საინფორმაციო ნაკადების გამოვლენის გათვალისწინებით, ე.ი პროგრამისტიებისა და ანალიტიკოსების მიერ უნდა ყალიბდებოდეს ბანკის ფინანსური ანგარიშგების შედგენის ამოცანები, რომელიც ხელს უნდა უწყობდეს ბანკში ისეთი ავტომატიზირებული სისტემის ჩამოყალიბებას, რომელიც ძირითადი იქნებოდა ბანკის არა მარტო მიმდინარე მდგომარეობის ანალიზის ჩატარებისათვის, არამედ პროგნოზირების, მთელი სამმართველო სისტემის საყრდენი. თანაც თვით ანალიტიკური სამუშაოს და ანალიზის შედეგების გაფორმების მოხერხებულობისათვის, ამ სისტემაში უნდა შედიოდეს აუცილებლობის შესაბამისად ყოველგვარი გრაფიკების, ცხრილების, დიაგრამების, დოკუმენტებისა და რეგისტრების უნიფიცირებული ფორმები.

საბუღალტრო აღრიცხვისა და ანგარიშსწორების დეპარტამენტი უნდა ახორციელებდეს კომერციული ბანკის ფინანსური საქმიანობის ეკონომიკური ანალიზის რეგულარულად ჩატარებას თავისი ფუნქციონალური ვალდებულებების გამო. გარდა ამისა, ის ამზადებს საინფორმაციო ბაზას სხვა სტრუქტურულ ქვედანაყოფებში ანალიზის ჩასატარებლად. საბუღალტრო აღრიცხვის მონაცემებიდან ბანკის ხარჯების, შემოსავლების და მოგების თანხის გამოვლენის საფუძველ-

ზე ხდება ბანკის ბალანსის ოპტიმალური მართვა.

უსაფრთხოების მართვის სპეციალისტებმა, რომლებიც აწარმოებენ ბანკის ქვედანაყოფის საქმიანობის ეფექტურობის ანალიზს, უნდა მიაქციონ ყურადღება ბანკისა და მის გარშემო ოპერატიულ მდგომარეობას, დროულად გამოავლინონ და მოახდინონ შინაგანი და გარე საფრთხის ლიკვიდაცია. თავდაცვის სახეების და ფორმის შერჩევის ანალიზი, დღევანდელი არსებული ტექნიკური საშუალებების ღირებულებისა და საიმედოობის თვალსაზრისით, უნდა მყარდებოდეს შესაძლო საფრთხისა და რისკის, აგრეთვე საშუალებების პრიორიტეტულობის პრინციპებზე, რომლებიც უზრუნველყოფენ ბანკის პერსონალის და კლიენტების სიცოცხლის დაცვას, მათი გამოყენების ლეგალურობასა და კანონზომიერებას.

ბანკის საინფორმაციო უსაფრთხოების პრობლემების შესწავლისას ანალიზს უნდა ექვემდებარებოდეს მათში გამოყენებული დამუშავებული ავტომატიზირებული ინფორმაციის დაცვის უზრუნველყოფის მეთოდები და ტექნოლოგიები, ბანკთაშორისი ელექტრონული გადარიცხვები და საბუთები, საკრედიტო ბარათების, ელექტრონული ჩეკების სისტემები.

დაკრედიტების რისკის შეფასების საკითხებს, გარანტიებისა და თავდებობის გაცემას, პარტნიორებისა და კლიენტების საიმედოობას და კრედიტუნარიანობის შესახებ წყაროების ძიებისა და ანალიზის საკითხებს დამოუკიდებელი მნიშვნელობა გააჩნიათ. საერთაშორისო ანგარიშსწორების ღრმა ფინანსური ანალიზის გარეშე არ შეიძლება გადაიჭრას სავალუტო ოპერაციების საბანკო მომსახურების სფეროს განვითარების და სრულყოფის პრობლემები. სავალუტო მომსახურების ახალი სახეების ძიება და დანერგვა. უცხოურ ბანკებთან თანამშრომლობის განვითარება, გაფართოება და სრუყოფა ბანკის კლიენტების საერთაშორისო ანგარიშსწორების განხორციელების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების მიზნით მიმდინარეობს.

აუდიტის ანალიზის ობიექტს წარმოადგენს ფილიალები, სტრუქტურული და ფუნქციონალური ქვედანაყოფები, რომლებიც ემსახურებიან ბანკის სამეურნეო ქვედანაყოფებს. ამასთან ანალიზის ორგანიზაცია დამოკიდებულია აუდიტორული შემოწმების მიზანსა და ამოცანებზე.

ყოველივე ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე ფინანსური ანალიზი შეისწავლის ფინანსურ ურთიერთობებს, გამოსხატულს ფინანსურ კატეგორიებში და ფინანსურ მაჩვენებლებში. ამასთან მისი როლი კომერციული ბანკის მართვაში იმაში მდგომარეობს, რომ იგი წარმოადგენს: მმართველობის დამოუკიდებელ ფუნქციას; ფინანსური მართველობის ინსტრუმენტს და მისი შეფასების მეთოდს.

MARINE KHUBUA

**ISSUES OF IMPROVEMENT OF FINANCIAL ANALYSIS
AT THE COMMERCIAL BANKS**

Financial analysis could not be conducted at the commercial banks, without its adequate organization, formulation of the goals of analysis, stating of the analytical objectives, identification of the ways of their practical solution. On the basis of study and generalization of the practice and experience of the methodologies of the countries with the developed market economies the systemic approach to the issues of organization and methodology of implementation of the financial analysis at the commercial banks is developed. The role of financial analysis in the management, not only as the management element but also means for evaluation of the management quality is explained.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

ნანა კასიტაძე

**სანარმოო ორგანიზაციების სარეკლამო
საქმიანობის ეფექტიანობა**

თანამედროვე ადამიანი ყოველდღიურად დიდი რაოდენობის სარეკლამო ინფორმაციის აგრესიის ქვეშ ექცევა. რეკლამა ტელევიზიაში, რეკლამა გაზეთში, რეკლამა ქუჩაში... რეკლამა ყველგან! მოკლედ, რეკლამას უკვე ვერსად დაემალეებით.

დღევანდელ მსოფლიოში თითქმის ყველა კომპანია მიმართავს თავისი ბრენდის რეკლამირებას და მისი მეშვეობით კომპანიის აღმავლობის გზაზე დაყენებას ცდილობს, თუმცა ზედმეტი აქტიურობა უპირობოდ როდი ნიშნავს წარმატებას. ორგანიზაციები ყოველწლიურად უზარმაზარ თანხებს ხარჯავენ რეკლამაში და იმედოვნებენ, რომ ყველაფერი კარგად იქნება. მაგრამ, ხშირია შემთხვევები, როდესაც შედეგი არ ამართლებს მოლოდინს და მარკეტინგის ბიუჯეტის საკმაოდ სოლიდური ნაწილი „წყალში იყრება“. ეფექტური სარეკლამო კამპანიის დაგეგმვა და განხორციელება ამ სფეროში ცოდნასა და გამოცდილებას მოითხოვს. ხოლო ქართული ბაზარზე მარკეტინგული და სარეკლამო საქმიანობის მცირე ხნის ისტორია ამ საკითხს ადგილობრივი სანარმოებისათვის კიდევ უფრო აქტუალურს ხდის.

№1 ცხრილში მოცემულია 2006-2009 წლებში სანარმოთა (პირველი ოცეული) სარეკლამო ხარჯები საქართველოს ბაზარზე. ცხრილში მოყვანილი ციფრების სიდიდე საკმაოდ სოლიდურია და შესაბამისად რეკლამის დამკვეთისანარმოო ორგანიზაციები მოელიან მაქსიმალურ შედეგს, რაც რეკლამის ეფექტიანობას გულისხმობს. სარეკლამო საქმიანობის წარმატების მისაღწევად საჭირო ბიუჯეტთან ერთად საჭიროა სარეკლამო კამპანიის დაგეგმვისა და განხორციელებისას მისი მიზნებისა და პრინციპების რეკლამის დამკვეთის საერთო მარკეტინგულ მიზნებსა და სტრატეგიასთან დროული შეთანხმება. დაშვებულმა შეცდომებმა შეიძლება ავნოს არა მარტო სარეკლამო ღონისძიებას, არამედ ფირმის მთელ საქმიანობასაც.

რეკლამის დამკვეთნი, მიისწრაფიან რა რეკლამაში ჩადებული ინვესტიციებიდან მიიღონ მაქსიმალური მოგება, თავიანთ მიმართველობით სტრუქტურებში ქმნიან მარკეტინგისა და რეკლამის ქვედანაყოფებს. ბოლო ხუთი წლია საქართველოს ბაზარზე დიდი და საშუალო ფირმებში ინტენსიურად იქმნება მარკე-

ტინგის, რეკლამის ან საზოგადოებასთან ურთიერთობის განყოფილებები, ხოლო პატარა ფირმებში ამ ფუნქციებს ასრულებენ მენეჯერები ან სხვა სპეციალისტები. მსხვილი რეკლამის დამკვეთები სარეკლამო პროცესში ერთვებიან საკუთარი სარეკლამო განყოფილების ან შიდასაფირმო სააგენტოს მეშვეობით. სარეკლამო საქმიანობაზე პასუხისმგებლობა ეკისრება რეკლამის მენეჯერს, რეკლამის დირექტორს ან სარეკლამო განყოფილების უფროსს. ტიპიურ კომპანიაში, რომელიც აწარმოებს სხვადასხვა სახის ისეთ საქონელს, რომლებიც ერთიანდებიან ჯგუფებად სავაჭრო მარკების მიხედვით, ყოველ ასეთ ჯგუფს მართავს სავაჭრო მარკის მენეჯერი, რომელიც ასევე პასუხისმგებელია კონკრეტული მარკის რეკლამირებასა და საერთოდ მის გასაღების სტიმულირების ყველა მიმართულებაზე.

სარეკლამო საქმიანობის ხელმძღვანელი, რეკლამის მენეჯერი აყალიბებს სარეკლამო განყოფილებას, აკომპლექტებს მ სპეციალისტებით, ირჩევს სარეკლამო სააგენტოს, ახორციელებს კოორდინაციას კომპანიის სხვადასხვა განყოფილებებსა და მომიჯნავე ორგანიზაციის სამსახურებთან, ახორციელებს სარეკლამო საქმიანობის კონტროლსაც. ამონებს რამდენად სწორედ არის შერჩეული დრო, ადგილი და სივრცე რეკლამისათვის, ეტევა თუ არა სარეკლამო საქმიანობა გამოყოფილ ბიუჯეტში და ბოლოს, ემსახურება თუ არა რეკლამა დასახული მიზნებისა და ამოცანების შესრულებას.

კომპანიები, რომელთაც ესაჭიროებათ განსაკუთრებული კონტროლი რეკლამაზე, ქმნიან საკუთარ შიდა საფირმო სარეკლამო სააგენტოებს. ზოგჯერ მსხვილი კომპანიები მიიჩნევენ, რომ თუ თვითონ დამოუკიდებლად შექმნიან რეკლამას, მათ მიეცემთ შესაძლებლობა შეამცირონ ხარჯები და ოპერატიულად შეამონონ შესრულების ვადები. ფირმის საკუთარი სარეკლამო სააგენტოები ასრულებენ დამოუკიდებელი სააგენტოს უმრავლეს, ხოლო ზოგჯერ ყველა ფუნქციას თავიდან ბოლომდე. ამ შემთხვევაში ფირმა განსაზღვრავს სარეკლამო სააგენტოს ორგანიზაციულ სტრუქტურასაც, რომელიც შეიძლება იყოს სასაქონლო, საბაზრო ან ფუნქციონალური.

ცხრილი №1. საწარმოთა სარეკლამო ხარჯები საქართველოს ბაზარზე 2006-2009წწ. (პირველი ოცეული)

რეკლამის დამკვეთნი/წლები	2006	2007	2008	2009
PROCTER & GAMBLE	2,698,293 \$	2,390,951 \$		10,431,518\$

MAGTI GSM	3,253,105 \$	2,632,406 \$	5,710,289 \$	5,254,072 \$
GEOCELL	2,775,663 \$	2,290,620 \$	3,273,797 \$	3,508,872 \$
AVERSI	1,220,931 \$	1,955,571 \$	2,507,449 \$	2,339,333 \$
PSP	934,356 \$	1,771,325 \$	1,357,141 \$	1,920,126 \$
GPC	13,283 \$	96,922 \$	557,505 \$	1,908,206 \$
LUDSAKHARSHI NATAKHTARI	786,362 \$	1,619,855 \$	1,765,984 \$	1,856,831 \$
COLGATE PALMOLIVE	5,041,879 \$	1,748,527 \$	922,405 \$	1,754,635 \$
COCA COLA	1,247,459 \$	1,884,015 \$	94,660 \$	317,931 \$
MARS	1,117,888 \$	1,153,422 \$	2,359,070 \$	1,546,410 \$
TBC BANK	612,913 \$	768,057 \$	1,385,144 \$	1,468,838 \$
PROCREDIT BANK	522,717 \$	587,883 \$	833,537 \$	579,353 \$
BEKO	927,359 \$	388,682 \$	515,493 \$	479,675 \$
ELIT ELECTRONICS მაღაზიათა ქსელი	1,710,446 \$	1,291,129 \$	995,081 \$	468,414 \$
POPULI	21,054 \$	134,579 \$	75,448 \$	409,608 \$
BANK REPUBLIKC Societe Generale Group	94,455 \$	427,692 \$	481,351 \$	395,632 \$
WISSOL PETROLIUM GEORGIA	39,950 \$	523,155 \$	326,756 \$	366,957 \$
MC DONALDS	51,272 \$	111,570 \$	224,587 \$	366,277 \$
DANIURI SAKHLI	320,647 \$	267,995 \$	561,366 \$	361,442 \$
VESTEL	230,899 \$	239,764 \$	25,883 \$	343,365 \$

წყარო: TV MR GE AGB Nielsen Georgia IPM Georgia

„თი-ბი-სი სტუდია“ „თი-ბი-სი“ ბანკის საკუთარი სარეკლამო სააგენტოა, როგორც კომპანიის ერთ-ერთი სტრუქტურული ერთეული, მისი შემადგენელი ნაწილია, მთლიანად მას ეკუთვნის და ასრულებს სარეკლამო მომსახურების სრულ ციკლს, რაც გულისხმობს, მარკეტინგულ კვლევებს, სარეკლამო პროდუქტის შექმნას და მის განთავსება და ბოლოს, მის ეფექტიანობის კვლევასაც. ასეთი სრულყოფილი ფორმირება მფლობელს საშუალებას აძლევს მიიღოს რამოდენიმე სახის უპირატესობა:

- რეკლამის დამკვეთს შესაძლებლობა ეძლევა დაზოგოს სახსრები რომელსაც ის უხდოდა სარეკლამო სააგენტოს რეკლამის განთავსებისათვის, ე.ი. დაზოგოს საკომისიო 15 % და დამატებითი ხარჯებისათვის კიდევ 25 % სარეკლამო პროდუქციის ღირებულებიდან.
- რეკლამის დამკვეთს სრული იმედი აქვს, რომ თავისი სარეკლამო სააგენტოდან ექნება მაქსიმალური ყურადღება.

- შიდა საფირმო სააგენტო უფრო უკეთესად ერკვევა თავისი კომპანიის საქონლისა და ბაზრის სპეციფიკაში.
- უფრო გამარტივებული და გაადვილებულია კონტროლი სარეკლამო პროდუქციის შექმნაზე.

მიუხედავად ამ უპირატესობებისა უნდა აღინიშნოს, რომ შიდა საფირმო სარეკლამო სააგენტოებს გააჩნიათ ნაკლოვანებებიც. უპირველეს ყოვლისა ისინი არიან სუბიექტურნი, ვინაიდან მათ არ შეუძლიათ გვერდიდან დაინახონ და შეაფასონ სიტუაცია. არ არიან საკმარისად მოქნილნი, ძალიან არიან დამოკიდებულნი კომპანიის მფლობელის შეხედულებებსა და გემოვნებაზე და სხვა.

ამრიგად, რეკლამაში ეფექტიანობის საკითხი მთავარია. ვინაიდან რეკლამირება მნიშვნელოვან თანხებს ითხოვს (იხ. **ცხრილი №1**), ხოლო სარეკლამო კამპანიის შედეგები აისახება კომპანიების სამეურნეო საქმიანობის ფინანსურ მაჩვენებლებში (პროდუქციის რეალიზაცია, ბრუნვისა და მოგების ზრდა და სხვა).

აქედან გამომდინარე, ყოველი ფირმა ამ მიზნით განეული ხარჯების შედეგებით სისხლხორცეულად უნდა იყოს დაინტერესებული. საქართველოს სანარმოთა სარეკლამო საქმიანობის შესწავლის შედეგად აღმოჩნდა, რომ საქართველოს ბაზარზე მათ მიერ განხორციელებული სარეკლამო საქმიანობის ეფექტურობით ფაქტობრივად მხოლოდ სანარმოთა 80% ინტერესდება. აქედან ნახევარი რეკლამის ხარისხობრივი (კომუნიკაციური), ხოლო 10-15% რეკლამის რაოდენობრივი (ეკონომიკური) ეფექტიანობას იკვლევს. ეს კი იმას ნიშნავს, რომ ადგილობრივი ფირმების მიერ რეკლამა ბაზრის ანალიზისათვის, როგორც ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საშუალება (სარეკლამო განცხადებების შესწავლა-შეპირისპირებით დარგში შესაძლებელია ლიდერების და უახლოესი კონკურენტების გამოვლენა), სავაჭრო მარკის წინსვლის, ფირმის კრიზისიდან გამოყვანის და, რაც მთავარია, როგორც შედეგი ბიზნესში წარმატებისათვის არ გამოიყენება.

ის ფაქტი რომ სანარმოთა სარეკლამო საქმიანობასა და ზოგადად რეკლამის ხასიათში ძალიან სწრაფად და ადეკვატურად აისახება ქვეყნის სტაბილურობა და ეკონომიკური განვითარების დონე. კარგად ჩანს №2 ცხრილის მონაცემებით. 2008 წლამდე ყველა დარგში რეკლამაზე ინვესტიციების ზრდა აშკარაა. კრიზისამდე ყველაზე აქტიურ სფეროებს ბაზარზე მოღვაწე „საბანკო“ და „სამშენებლო“ ბრენდები წარმოადგენდნენ, დღეისათვის ეს პოზიცია მობილურ ოპერატორებს უჭირავთ. დეველოპერული კომპანიების აქტიურობა პრაქტიკულად ნულს

უტოლდება. საბანკო სფეროს აქტივობაც 2010 წლის გაზაფხულამდე საკმაოდ შემცირებული იყო. მედია აქტივობით მხოლოდ ორი საბანკო ბრენდი, „საქართველოს ბანკი“ და „თიბისი ბანკი“ გამოირჩეოდნენ. ნათელია, რომ კომპანია „ბილაინი“ მისი არსებობის ისტორიაში უპრეცედენტო აქტივობის ნიშნულს უახლოვდება.

როგორც ეკვე ავლნიშნეთ შეიცვალა სარეკლამო მიმართვების შინაარსი და მომხმარებლის ფასზე მგრძობელობის პრინციპიდან გამომდინარე დამკვეთები რეკლამას ძირითადად ფასდაკლებების გამოცხადებისთვის უკვეთავენ. საყურადღებოა ის ფაქტიც, რომ ბოლო პერიოდში საქართველოში განვითარებულ მოვლენებამდე მასობრივ მედიაშიც გაჩნდა რეკლამა ფუფუნების საგნებზე. ეს იმაზე მეტყველებდა, რომ ჩვენს ქვეყანაში უკვე არსებობდა ასეთი საქონლის მომხმარებლის არც თუ ისე პატარა სეგმენტი.

ცხრილი №2. 2005-2009 წწ. დანახარჯები რეკლამაზე 10 სექტორის მიხედვით

სექტორი/წლები	2005	2006	2007	2008	2009
კომუნიკაციები	15%	15%	11%	17%	12%
მშენებლობა და რემონტი	2%	5%	8%	9%	2%
ნამლები	5%	6%	9%	9%	8%
ფინანსები	3%	4%	8%	9%	5%
საკონდიტრო ნაწარმი	4%	4%	6%	8%	5%
გასართობი ღონისძიებები	17%	12%	6%	7%	7%
ვაჭრობა	3%	5%	6%	6%	3%
ჰიგიენა	18%	16%	9%	5%	14%
მედიცინა	2%	2%	2%	4%	6%
ალკოჰოლური სასმელები	4%	4%	6%	3%	3%
სხვა დანარჩენი	26%	27%	28%	25%	35%

წყარო: TV MR GE AGB Nielsen Georgia IPM Georgia

როგორც ზემოთ ავლნიშნეთ შეიცვალა, როგორც რეკლამის შინაარსი ასევე სარეკლამო საშუალებებზე სიმძიმის ცენტრმა სხვა საშუალებებზე გადაინაცვლა. თანამედროვე პერიოდში ყურადღება ექცევა შემდეგი პარამეტრების ცვლილებებს: ახალი მყიდველების რაოდენობა, ყველა მყიდველის რაოდენობა, გაყიდვების მოცულობა. აგრეთვე ისეთი პარამეტრები, როგორცაა სხვადასხვა სარეკლამო ღონისძიებებით მოზიდული ახალი კლიენტები. საქართველოში სანარმოთა სარეკლამო სტრატეგიაშიც ასეთივე ტენდენცია შეიმჩნევა. ბოლო პერიოდში კონკურენტი ფირმების მხრიდან მომხმარებლის დაინტერესებისა და გადმოზიდვას სარგებლანი მომსახურების პროდუქტის, ფასების, ხარისხის და საქონლის სამომხმარებლო თვისებების შეთავაზებით, ბევრი სანარმო წარმატებით ახირციელებს. ასე მაგალითად, „თი ბი სი ბანკმა“ „სმართ კლუბი“ ჩამოაყალიბა, მისი მთავარი დანიშნულება ბანკის ერთგული მომხმარებლის ერთ სივრცეში გაერთიანებაა, რაც ქართული საბანკო სექტორისთვის ინოვაციური იდეაა. კლუბის წევრები ზედმეტი ძალისხმევის გარეშე, ბანკის მომსახურებით სარგებლობის შედეგად „სმართ კლუბს“ დააგროვებენ, რასაც შემდეგ ბანკის პარტნიორ ობიექტებში სასურველ საჩუქრებზე გადაცვლიან.

შემდგომში სასაჩუქრე ბარტების აქტიურად გამოყენებამ სხვადასხვა დარგებში ფირმების ერთგული მომხმარებლის ჩამოყალიბებას შეუწყო ხელი. მომხმარებლისთვის კარგადაა ცნობილი ფარმაცევტული ფირმის „ავერსის“ „მტრედი“, GPC-„ზღარბი“, „პოპულის“ პოპულ ბარათები. ამავე დროს ეს ბარათები ფირმისთვის მომხმარებლთა მონაცემთა ბაზის შექმნის კარგი საშუალება და ასევე მომხმარებელზე ინფორმაციის მნიშვნელოვანი წყაროა.

როგორც ვხედავთ, საქართველოს ბაზარზე სანარმოო ორგანიზაციების სარეკლამო საქმიანობის ზრდა აშკარად სახეზეა. მაგრამ, საქართველოს ბაზარზე სანარმოები, თუ, რა მაქსიმალური ეფექტიანობით გამოიყენებენ რეკლამის ბიუჯეტს, ამ კითხვაზე პასუხი ძალიან ძნელია. სირთულე ძირითადად გამომდინარეობს არამარტო რეკლამის ეფექტიანობაზე მოქმედი მრავალი ფაქტორიდან, არამედ, რეკლამის შედეგიანობის მიმართ დამკვეთი ორგანიზაციების არასწორი დამოკიდებულებით. ისინი რეკლამის ეფექტიანობას განიხილავენ სარეკლამო საშუალების მიერ ერთი მომხმარებლის მოცვის ხარჯით და არა გაყიდვების მოცულობის ზრდით. ძალიან ხშირად მწარმოებლებს სარეკლამო ორგანიზაციების მიმართ თავიანთი ფირმის გაყიდვების სტატისტიკის გამჟღავნება უჭირთ. ეს მონაცემები კი საჭიროა მარკეტინ-

გული კომუნიკაციების მონიტორინგისათვის, ანგარიშების მოსამზადებლად და ანალიტიკური შეფასებისათვის, ის ძალზე მნიშვნელოვანია სტრატეგიაში შემდგომი კორექტირების შესატანად.

ამრიგად, საწარმოო ორგანიზაციების მიერ სარეკლამო კამპანია უნდა განიხილებოდეს, როგორც პროექტი, რომელსაც აქვს მკაფიო და გაზომვადი ამოცანა და, რომლის მისაღწევადაც ასევე მკაფიოდ დათვლადი რესურსები გამოიყენება.

NANA KATSITADZE

**ADVERTISING EFFECTIVENESS OF ENTERPRISES
ON GEORGIAN MARKET**

This work presents the advertising activities of enterprises. Recently, (2005-2008) Georgian market research shows, that after the August events advertising market growth significantly reduced, and one advertising opportunity was replaced by another much more effective opportunities. This work also includes advertising attitude. 80% of enterprises explore effectiveness of advertising quality, and 10-15% explores them by the quantitative effectiveness of advertising campaigns. An approaching like this to the results of Advertising indicates that Georgian producers do not see advertising as an important factor in business. In this work, author offers to Advertising clients, AD effectiveness of a comprehensive evaluation method.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

ენო სარებავა

**სანარმოო ფირმის ფინანსური სტრატეგიული
მიზნების ფორმირების ალბორითი**

სანარმოო ფირმის საქმიანობის სტრატეგიული ფინანსური მიზნები წარმოადგენს ფორმულირებული სახით აღწერილი მისი საბოლოო სტრატეგიული პოზიციების სასურველ პარამეტრებს. ამ პარამეტრების საშუალებით, მომავალში შესაძლებელია განხორციელდეს სამეურნეო საქმიანობის მართვა გრძელვადიან პერსპექტივაში და მოხდეს შედეგების შეფასება. პრობლემის აქტუალობიდან გამომდინარე, სამენარმეო საქმიანობის პრაქტიკაში ფირმის ფინანსური საქმიანობის სტრატეგიული მიზნების ფორმირება ითხოვს მათ წინასწარ კლასიფიკაციას გარკვეული მახასიათებლებით. ფინანსური მენეჯმენტის ფუნდამენტალური მოთხოვნაა, რომ სტრატეგიული მიზნების კლასიფიკაცია მოხდეს გარკვეული ნიშნების მიხედვით, კერძოდ, გამოყოფენ ძირითად მათგანს:

მოსალოდნელი ეფექტის სახეების მიხედვით, სანარმოს ფინანსური საქმიანობის მიზნები იყოფა ეკონომიკურ და არაეკონომიკურ სახეებად. **ეკონომიკური** პირდაპირ დაკავშირებულია სანარმოს ღირებულების ზრდასთან ან განსახილველ პერსპექტივაში ფინანსური საქმიანობის სხვა ეკონომიკური შედეგების მიღწევასთან. ფინანსური სტრატეგიის არაეკონომიკური მიზნები დაკავშირებულია სოციალური ამოცანების გადაწყვეტასთან, ეკოლოგიური უსაფრთხოების უზრუნველყოფასთან, სანარმოს სტატუსისა და რეპუტაციის ამაღლებასთან. თუმცა ამ სტრატეგიული მიზნების რეალიზაცია არ არის პირდაპირ დაკავშირებული ფირმის ღირებულების ზრდასთან, მაგრამ ამ ღირებულების ფორმირებაზე მათი ირიბი გავლენა შეიძლება იყოს საკმაოდ მნიშვნელოვანი.

პრიორიტეტული მნიშვნელობით ფირმის ფინანსური საქმიანობის სტრატეგიული მიზნები მოიცავს შემდეგ ელემენტებს:

- **ფინანსური საქმიანობის მთავარი სტრატეგიული მიზანი, რომელიც** როგორც წესი ემთხვევა ფინანსური მართვის მთავარ მიზანს. ამასთანავე მისი ფორმულირება შეიძლება ატარებდეს უფრო გაშლილ ხასიათს, კონკრეტული სანარმოს ფინანსური საქმიანობის თავისებურებების გათვალისწინებით.
- **ფინანსური საქმიანობის ძირითადი სტრატეგიული მიზნები**, ამ ჯგუფში შედის ყველაზე უფრო მნიშვნელოვანი სტრატეგიული მიზნები, რომლებიც უშუალოდ მიმართულია ფირმის ფინანსური საქმიანობის მთავარი მიზნის მიღწევასაკენ.

- **ფინანსური საქმიანობის დამხმარე სტრატეგიული მიზნები, მოიცავენ** საწარმოს ფინანსური საქმიანობის ყველა სხვა ეკონომიკური და არაეკონომიკური მიზნები.

ფინანსური განვითარების დომინანტური მიმართულების (სფეროების) მიხედვით სტრატეგიული მიზნების კლასიფიკაციაში გამოყოფილია ოთხი ქვეჯგუფი:

- **ფინანსური რესურსების ფორმირების პოტენციალის ზრდის მიზნები**, მოიცავს მიზნების სისტემას, რომელიც უზრუნველყოფს საკუთარი ფინანსური რესურსების ფორმირების პოტენციალის გაფართოებას შინაგანი წყაროებიდან, აგრეთვე იგი ზრდის საწარმოს დაფინანსების შესაძლებლობებს გარე წყაროებიდან.
- **ფინანსური რესურსების გამოყენების ეფექტურობის ამაღლების მიზნები**. ეს მიზნები დაკავშირებულია ფინანსური რესურსების სამეურნეო საქმიანობის სფეროებისა და სტრატეგიული სამეურნეო ერთეულის მიხედვით განანიღებების ოპტიმიზაციასთან, რომელსაც საფუძვლად უდევს ფირმის ღირებულების კრიტერიუმი და აგრეთვე შესაძლებელია სხვა ეკონომიკური კრიტერიუმების გათვალისწინება, რომლებიც უზრუნველყოფენ ფირმის ღირებულების ზრდას.
- **საწარმოს ფინანსური უსაფრთხოების დონის ამაღლების მიზნები** – ახასიათებს მიზანთა კომპლექსს, რომელიც მიმართულია საწარმოს ფინანსური წონასწორობის უზრუნველყოფაზე, მისი სტრატეგიული განვითარებისა და გაკოტრების საფრთხის თავიდან აცილებაზე.
- **ფინანსური საქმიანობის მართვის ამაღლების მიზნები** – მიმართულია ფინანსური საქმიანობის ყველა ასპექტების მიხედვით მართვის ხარისხობრივი პარამეტრების ამაღლებისაკენ: შედეგიანობა, კომუნიკაბელურობა, პროგრესულობა, საიმედოვნობა, ადაპტურობა და ა.შ.

მოქმედებების მიმართულების მიხედვით აყალიბებენ სტრატეგიული ფინანსური მიზნების ჯგუფს შემდეგ ჭრილში: განვითარების ტენდენციების მხარდამჭერი მიზნები, რომლებიც თავისმხრივ მიმართულია ფინანსური საქმიანობის განვითარების ტენდენციების მხარდასაჭერად. საუბარია ფირმის მაღალი შიდა ფინანსური პოტენციალისა და ზრდის ხელსაყრელ გარე შესაძლებლობებზე, რომელთა გამოვლენა ხდება საწარმოს ფინანსური სტრატეგიული ანალიზის პროცესში. კერძოდ:

- **მიზნები, რომლებიც მიმართულია გარე საფრთხეების გადალახვაზე**. ასეთი მიზნების ამოცანას წარმოადგენს გარე ფინანსური გარემოს ცალკეული ფაქტორების განვითარების მოსალოდნელი ნეგატიური შედეგების ნეიტრალიზაციის უზრუნველყოფა.
- **საწარმოს სუსტი შიდა პოზიციების გადალახვაზე მიმარ-**

თული მიზნები. ასეთი მიზნების სისტემა მოწოდებულია, რომ გააძლიეროს ფინანსური საქმიანობის ცალკეული ასპექტები, რომლებიც იდენტიფიცირებულია სანარმოს სტრატეგიული ფინანსური პოზიციის მიერ, როგორც სუსტები.

სტრატეგიული მართვის ობიექტების მიხედვით მიზნები ჯგუფდება შემდეგნაირად:

- **საერთო კორპორაციული ფინანსური მიზნები,** რომლებიც თამაშობენ გარკვეულ როლს და უკავიათ, როგორც წესი გადამწყვეტი ადგილი ფინანსურ საქმიანობაში.
- **სამეურნეო საქმიანობის ცალკეული მიმართულებების ფინანსური მიზნები.** მოცემული ჯგუფების ფინანსური მიზნები დაკავშირებულია სამეურნეო საქმიანობის სტრუქტურაში გამოყოფილი მიმართულებების ფორმირებასთან, განვითარებასთან და ეფექტური საქმიანობის უზრუნველყოფასთან. ფინანსური მიზნები სანარმოს სხვა ფუნქციონალური სტრატეგიების მიმართ ასრულებენ ძირითად მხარდამჭერ როლს.
- **ცალკეული სამეურნეო სტრატეგიული ერთეულების ფინანსური მიზნები.** ასეთი მიზნები დაკავშირებულია სხვადასხვა ტიპის „პასუხისმგებლობის ცენტრების“ ფორმირების და განვითარების ფინანსურ მხარდაჭერასთან და უშუალო კავშირში არიან მათ სტრატეგიულ მიზნებთან.

მოსალოდნელ შედეგებზე გავლენის ხასიათის მიხედვით გამოყოფენ შემდეგ ფინანსურ სტრატეგიებს:

- **პირდაპირი სტრატეგიული მიზნები,** რომლებიც უშუალოდ დაკავშირებულნი არიან ფინანსური საქმიანობის საბოლოო შედეგებთან;
- **მხარდამჭერი სტრატეგიული მიზნები,** რომელთა ერთიანობა მიმართულია ფინანსური საქმიანობის პროცესში პირდაპირი სტრატეგიული მიზნების რეალიზაციისაკენ. ამ ჯგუფის მიზნებს შეიძლება მიეკუთვნოს ახალი ფინანსური ტექნოლოგიების გამოყენება. ფინანსური საქმიანობის მართვის ახალ ორგანიზაციულ სტრუქტურაზე გადასვლა, ფინანსური მენეჯერების ორგანიზაციული კულტურის ფორმირება და ა.შ. სხვადასხვა ავტორები სტრატეგიული მიზნების კვალიფიკაციის დროს გამოდიან საკმაოდ განსხვავებული პრინციპებიდან. ამიტომ სტრატეგიული მიზნების ზემოთ ჩამოყალიბებული კლასიფიკაცია შეიძლება ატარებდეს გარკვეული დოზით პირობით ხასიათს იმის შედეგად, რომ ფინანსური საქმიანობის მთავარი სტრატეგიული მიზნის მიმართ ფინანსური საქმიანობის ყველა სხვა მიზნები შეიძლება განხილულ იქნას, როგორც მხარდამჭერი მიზნები.

სანარმოს ფინანსური საქმიანობის სტრატეგიული მიზნების ზე-

მოდო განხილული კლასიფიკაციის პრინციპების საფუძველზე, ხორციელდება **ფინანსური სტრატეგიული მიზნების ფორმირების პროცესის ორგანიზაცია**. ის მიმდინარეობს შემდეგი თანმიმდევრობით:

პირველი – ფორმულირდება საწარმოს ფინანსური ფილოსოფია. ფინანსური საქმიანობის სტრატეგიული მიზნების ფორმირება ეფუძნება კონკრეტული საწარმოს ფინანსურ ფილოსოფიას. ფინანსური ფილოსოფია ახასიათებს კონკრეტული საწარმოს ფინანსური საქმიანობის განხორციელების ფუძემდებლური პრინციპების სისტემას, რომელიც განისაზღვრება მისი მისიით, განვითარების საერთო ფილოსოფიით, მისი დამფუძნებლებისა და მთავარი მენეჯერების ფინანსური მენტალიტეტით. საწარმოს ფინანსური ფილოსოფია ასახავს ფასეულობებსა და რწმენას, რომელთა საფუძველზე ხორციელდება ფინანსური საქმიანობის ორგანიზაციის პროცესი. ის მოიცავს არამარტო ეკონომიკურ, არამედ ფინანსური მენეჯერების ქცევით პოზიციებს.

მკვეთრად გამოხატული ფინანსური ფილოსოფია ასრულებს ეფექტური ზემოქმედების ინსტრუმენტის ფუნქციას და ამაღლებს ფინანსური საქმიანობის ხარისხს ყველა ფინანსურ ქვედანაყოფში და მთლიანად საწარმოს მასშტაბით. ამიტომ მისი გამოყენება სტრატეგიული და ტაქტიკური ფინანსური მართვის პროცესში ასრულებს საკვანძო ბერკეტის როლს. გარდა ამისა იგი ხელს უწყობს გარკვეულ წილად საწარმოს იმიჯის ამაღლებას და ფირმის ფინანსური ურთიერთობის ყველა სუბიექტების შესახებ ნათელ წარმოდგენას.

მეორე – საწარმოს სასურველი სტრატეგიული განვითარების მიღწევის ობიექტური შეზღუდვების გათვალისწინება. დასაწყისში ფინანსური სტრატეგიული მიზნების ფორმირებას საფუძვლად უდევს იდეალური წარმოდგენა, ან ფირმის მომავალი სტრატეგიული ფინანსური პოზიციის სასურველი გარემო. მაგრამ საწარმო სავესებით არაა თავისუფალი თავისი ფინანსური მიზნების არჩევაში, რომელიც შეესაბამება მის იდეალურ სტრატეგიულ ფინანსურ პოზიციას. მას შეუძლია თავისუფლად აირჩიოს ფინანსური ფილოსოფია და ფინანსური განვითარების მთავარი სტრატეგიული მიზანი, აგრეთვე ფინანსური საქმიანობის არაეკონომიკური ძირითადი მიზნები. რაც შეეხება ფირმის საწარმოო საქმიანობის ძირითად ეკონომიკურ სტრატეგიული მიზნების სისტემას, ის განისაზღვრება ობიექტური შეზღუდვების გათვალისწინებით, რომლებსაც ვერ აკონტროლებენ საწარმოს ფინანსური მენეჯერები. მაგალითად, საწარმოო ორგანიზაციის ერთ-ერთი ობიექტურად შემზღუდავი ფაქტორი შეიძლება იყოს მისი სიდიდე, რაც განაპირობებს ფულადი რესურსების საკმარისობას და ფინანსური სტრატეგიის მიზნების მასშტაბურობას. მეორე შემთხვევა, როცა ობიექტიურად იზღუდება სასურველი სტრატეგიული ფინანსური პოზიციის მიღწევა, გამოწვეული გარე და შიდა ფაქტორების გამოვლენის ხარისხით. განსაკუთრებით მაშინ, როცა საწარმო იმყოფება “სისუსტე და საფრთხეების” კვადრატში და მესამე შემთხვევა, როცა ობიექტიურად იზღუდება საწარმოს ფინანსური საქმიანობის სტრატეგიული მიზნების მიღწევა – არის მისი სასიცოცხლო ციკლის სტადია (რომელიც განსაზღ-

ვრავს, არა მარტო შესაძლებლობებს, არამედ ფინანსური განვითარების მოთხოვნებსაც).

მესამე – საწარმოს ფინანსური საქმიანობის მთავარი სტრატეგიული მიზნის ფორმულირება. ამ ეტაპზე ხდება ადრე განხილული ფინანსური მენეჯმენტის მთავარი მიზნის დაკონკრეტება გარკვეულ მაჩვენებლებში. რასაკვირველია ეს მთავარი მიზანი უნდა ასახავდეს საწარმოო ფირმის საბაზრო ღირებულების ზრდას სტრატეგიულ პერიოდში (არა შიდა, არამედ მისი შეფასების გარე მაჩვენებლები). იმის გამო, რომ როცა ფასიანი ქაღალდების ლიკვიდურობა ბაზარზე არის დაბალი ფირმის ასეთი შეფასება მნიშვნელოვნად იკვიანებს. ამიტომ, საბაზრო ეკონომიკის პრაქტიკიდან გამომდინარე, საწარმოს ფინანსური განვითარების მთავარ სტრატეგიულ მიზნად ირჩევენ ერთ აქციაზე მოგების გრძელვადიანი ზრდის მაჩვენებელს. ამ მაჩვენებლის მდგრადი ზრდის ტემპი წარმოადგენს, ფირმის გრძელვადიან პერიოდში საბაზრო ღირებულების მატების საფუძველს.

მეოთხე – ფინანსური საქმიანობის ძირითადი სტრატეგიული მიზნების სისტემის ფორმირება, რომელიც უზრუნველყოფს საწარმოს მთავარი მიზნის მიღწევას. ასეთ სისტემას ჩვეულებრივად აყალიბებენ საწარმოს სტრატეგიული ფინანსური განვითარების დომინანტური სფეროების ჭრილში.

დომინანტურ სფეროს სტრუქტურაში, რომელიც ახასიათებს ფინანსური რესურსების ფორმირების პოტენციალს შემოთავაზებულია, რომ სტრატეგიული მიზნის შერჩევის დროს უპირატესობა მიენიჭოს საწარმოს წმინდა ფულადი ნაკადის ზრდის მაქსიმიზაციას.¹ სტრატეგიული მიზნის შერჩევის დროს უპირატესობა ენიჭება **საწარმოს საკუთარი კაპიტალის რენტაბელობის მაქსიმიზაციას.** ეს დომინანტური სფერო ახასიათებს საწარმოს ფინანსური უსაფრთხოების დონეს. ძირითადად სტრატეგიული მიზანი არის ფირმის **კაპიტალის (საკუთარი და ნასესხი სახეების თანაფარდობა) სტრუქტურის ოპტიმიზაცია.** დომინანტურ სფეროში, რომელიც ახასიათებს საწარმოს ფინანსური საქმიანობის მართვის ხარისხს, რეკომენდირებულია, რომ ძირითადი სტრატეგიული მიზნის არჩევის დროს უპირატესობა მიენიჭოს ფინანსური საქმიანობის **მართვის ეფექტურ ორგანიზაციული სტრუქტურის ფორმირებას.**

ეს გამომდინარეობს იქიდან, რომ ორგანიზაციული სტრუქტურის ფორმირება მოიცავს ცალკეული ქვედანაყოფების ფინანსური მენეჯერების კვალიფიკაციისადმი მაღალ მოთხოვნებს, მმართველობითი გადაწყვეტილებების შესაბამისი დონის ინფორმაციის მოპოვებას, მენეჯერების შესაბამისი ტექნიკური საშუალებებით უზრუნველყოფას, გამოყენებული ფინანსური ტექნოლოგიებისა და ინსტრუმენტების დონის ამაღლებას და ა.შ.

მეხუთე – საწარმოს ფინანსურ სტრატეგიაში შემავალი დამხმარე და მხარდამჭერი მიზნების ფორმირება. ასეთი მიზნების სის-

¹ И. А. Бланк. Финансовое управление в корпорации. Киев-СПб., 2009, гл. 124.

ტემა მიმართულია ფინანსური საქმიანობის ძირითადი სტრატეგიული მიზნების რეალიზაციის უზრუნველყოფისაკენ.

- **საწარმოს ფინანსური საქმიანობის სტრატეგიული მიზნობრივი ნორმატივების შემუშავება.** ამ ეტაპზე ხდება რაოდენობრივი გარკვეულობის მოთხოვნების რეალიზაცია, რომელსაც აყალიბებს ყველა დონის სტრატეგიული მიზნები. ამ ეტაპის პროცესში სტრატეგიული ფინანსების მიზნების ყველა სახე უნდა იყოს გამოსახული რაოდენობრივ მაჩვენებლებში. (ჯამი, დინამიკის ტემპები, სტრუქტურული პროპორცია, რეალიზაციის ვადები და ა.შ.). საწარმოს ფინანსური საქმიანობის მიზნობრივი სტრატეგიული მიზნების შემუშავების პროცესში უზრუნველყოფილი უნდა იყოს გარკვეული ურთიერთკავშირები ძირითადი და დამხმარე სტრატეგიულ მიზნებს შორის, ერთის მხრივ მათი დაკონკრეტების უზრუნველყოფის სტრატეგიულ ნორმატივებს შორის და მეორეს მხრივ ასეთი კავშირი უნდა იყოს დამყარებული საწარმოს სტრატეგიული ფინანსური განვითარების დომინანტური სფეროების ჭრილში.
- ფინანსური სტრატეგიული მიზნების ფორმირების ალგორითმის ბოლო ეტაპს წარმოადგენს ყველა სტრატეგიული მიზნების საბოლოო ინდივიდუალიზაცია. ამ დასკვნით ეტაპზე ხდება ფირმის ცალკეული ფინანსური მიზნების ფორმირების კორექტულობის შეფასება, მათი დაკონკრეტება სტრატეგიული პერიოდის ცალკეული ინტერვალების მიხედვით. სტრატეგიული მიზნების დაკონკრეტების პროცესში მიიღწევა ფინანსური საქმიანობის მიზნობრივი სტრატეგიული ნორმატივების სისტემის მიწოდების დინამიურობა, აგრეთვე მათი გარე და შიდა სინქრონიზაცია დროში. გარე სინქრონიზაცია გულისხმობს, ფინანსური საქმიანობის მიზნობრივი მაჩვენებლების შეთანხმებას კორპორატიული, ფუნქციონალური და საწარმოს განვითარების ბიზნეს-სტრატეგიების მაჩვენებლებთან დროში. შიდა სინქრონიზაცია კი გულისხმობს, ფინანსური საქმიანობის ყველა მიზნობრივი სტრატეგიული ნორმატივების შეთანხმებას, როგორც დროში, ასევე ერთმანეთთან.

NINO KHAREBAVA

**THE ALGORITHM OF FORMATION OF STRATEGIC
GOALS OF ORGANIZATION**

The article describes the process of formation of firm's strategic goals. Classification of different parameters is shown in the context of certain characteristics. The process of formation of strategic goals of organization is determined by "financial" mentality of its founders and chief executives. The author emphasizes that realization of direct strategic goals depends on unity of supporting strategic goals, such as introduction of new technology, transition to new organizational structure, formation of organizational culture of financial managers and etc.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

თეიმურაზ შენგელია

გლობალიზაცია და საერთაშორისო ბიზნესის
პარტიკულარიზმი

1978 წლიდან ჩინეთში დაწყებული ეკონომიკური რეფორმებისა და განვითარების გასაანალიზებლად, ჩვენს წინაშე მდგომი პრობლემის მიმართ, შესაძლოა გამოვყოთ ორი, მჭიდროდ ურთიერთდაკავშირებული საშინაო და საერთაშორისო ასპექტი. საერთაშორისო ასპექტის შესწავლის მიზნით განვიხილოთ ჩინეთის მონაწილეობა მსოფლიოს ეკონომიკური გლობალიზაციის პროცესში, რაც წარმოადგენს დღევანდელი მსოფლიო ისტორიის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს მახასიათებელს. ჩინეთის ლიდერი, დენ სიაოპინი, იყო იმ ეკონომიკური რეფორმის ფუძემდებელი, რომელიც გულისხმობდა საგეგმოიდან საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლას. მას კარგად ესმოდა გლობალიზაციის მნიშვნელობა და ეკონომიკური რეფორმის მთავარ ნაწილს „ღია კარის პოლიტიკა“ უწოდა.¹

გლობალიზაცია გულისხმობს კაპიტალის, სამუშაო ძალის, პროდუქციის, ინფორმაციის, ტექნოლოგიის მიერ ეროვნული საზღვრების გადალახვას. ისტორიულ ჭრილში ჩინეთის გლობალიზაციის პრაქტიკა უძველესია და ის იწყება ჰანის დინასტიის პერიოდში (ძვ.წ. 206 – ახ.წ. 220), როდესაც აბრეშუმის გზის გავლით ვაჭრობა მიმდინარეობდა ჰანის ჩინელებსა და მათ ჩრდილო-დასავლეთელ მეზობლებს შორის. ტანგის დინასტიის პერიოდში (618-901 წლებში) ვაჭრობა კიდევ უფრო განვითარდა, ხოლო აბრეშუმის გზა გაფართოვდა, რაც მოტივირებული იყო იმით, რომ ჩინელებმა დაამყარეს სავაჭრო ურთიერთობანი რომაელებთან. ქინგის დინასტიის პერიოდში დენ სიაოპინის „ღია კარის პოლიტიკა“-მდე ჩინეთმა სცადა დაეკეტა თავისი ეკონომიკური კარიბჭე და ამით წინააღმდეგობა გაენია გლობალიზაციისათვის.² წინამდებარე გამოკვლევაში განვიხილავთ გლობალიზაციის შედეგებს და ზეგავლენას ჩინეთის ეკონომიკურ განვითარებაზე და შესაბამისად საერთაშორისო ბიზნესის გონივრული მართვის იმ ეკონომიკურ პირობებს, რომელიც გახდა ჩინეთის ესოდენ სწრაფი წინსვლის მიზეზი. გამოკვლევის პროცესში ყურადღების კონცენტრირებას მოვახდენთ საერთაშორისო ბიზნესის ისეთ უმნიშვნელოვანეს შემადგენლებზე როგორცაა: საგარეო ვაჭრობის, უცხოური პირდაპირი ინვესტიციების, საგარეო გაცვლითი ბაზრის, სამუშაო ძალის მიგრაციის პროცე-

¹ **Franklin Allen.** China's Economic transformation. Mechanism, and Consequences. University of Pensilvania, Wharton School, mimeo, 2005, გვ. 214-215.

² **Gregory C. Chow.** China's Economic Transnsformation. Oxford: Blekvell Publishing Company, 2002, გვ. 67-68.

სების მართვა და ზეგავლენა ჩინეთის ეკონომიკაზე.

საგარეო ვაჭრობა. ცნობილია, რომ საგარეო ვაჭრობის შედეგად პროდუქციისა და მომსახურების ნაკადი კვეთს სახელმწიფო საზღვარს. 1978 წლიდან ჩინეთმა ნაახალისა თავისუფალი ვაჭრობა და ეტაპობრივად გააუქმა სავაჭრო ბარიერები. ჩინეთის საგარეო ვაჭრობის სამინისტროს საშუალებით, მთავრობამ, ადგილობრივი ხელისუფლებისათვის უფრო მეტი ავტონომიის მინიჭებით შეცვალა საგარეო ვაჭრობის მართვის პოლიტიკა. რამაც ადგილობრივი მმართველობის ორგანოებს მისცა საგარეო ვაჭრობაში მათი შეხედულებისამებრ ჩართვის შესაძლებლობა. 1978 წელს საგარეო ვაჭრობის საერთო მოცულობამ, (ექსპორტისა და იმპორტის საერთო მოცულობა) შეადგინა 20.64 მილიარდი ამერიკული დოლარი, 2008 წელს კი 820.8 მილიარდი, რაც შეადგენდა მთლიანი შიდა პროდუქტის 65 პროცენტს, ყოველწლიური ზრდის მაჩვენებელი განისაზღვრა 35 პროცენტით. 2010 წელს ვაჭრობის მოცულობამ მიაღწია 1.1 ტრილიონ ამერიკულ დოლარს და ზრდის მაჩვენებელმა 30 პროცენტი შეადგინა.¹ ჩინეთი გახდა მსოფლიოში მესამე უმსხვილესი სავაჭრო ქვეყანა ამერიკის შეერთებული შტატებისა და გერმანიის შემდეგ.

დღეისათვის ჩინეთიდან ექსპორტირებული პროდუქცია წარმოდგენილია მთელს მსოფლიოში. ჩინეთის ამ საექსპორტო პოლიტიკას ცალკეული ქვეყნებისათვის აქვს როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი შედეგები. ასე მაგალითად, აშშ-ჩინეთის ეკონომიკური ურთიერთობების თვალსაზრისით ჩინეთის ექსპორტისაგან ბევრი ამერიკელი იღებს სარგებლობას, რადგან, ეს ქვეყანა უზრუნველყოფს მათ მაღალ ხარისხიანი და დაბალი ფასის საქონლით, მაგრამ ამავდროულად ყოველივე ეს ახდენს ზოგიერთი ამერიკელი მწარმოებლისა და მუშის აღშფოთებასა და წინააღმდეგობას, რადგანაც ჩინეთიდან ექსპორტის გაფართოება ზღუდავს იმ ამერიკელ ბიზნესმენებს, რომლებიც აწარმოებენ იდენტურ პროდუქციას. გარდა ამისა, ამერიკელი მუშები, რომლებიც დასაქმებულნი არიან მსგავს ინდუსტრიაში განიცადიან დროებით ზარალს, მაგრამ გრძელვადიან პერიოდში შრომის ბაზარს შეუძლია ადაპტირება მოახდინოს ახალ განვითარებულ ინდუსტრიაზე და დაიქირაოს გადაადგილებული მუშახელი. საბოლოო ჯამში, ამერიკაში უცხოური საქონლის იმპორტი მთლიანი უმუშევრობის ხარისხზე მნიშვნელოვან ზეგავლენას არ ახდენს. აღსანიშნავია, რომ ჩინეთიდან განხორციელებული ექსპორტის 60% წარმოებულია უცხოელი ინვესტორების მიერ და მათი უმეტესობა თავად ამერიკული კომპანიებია.

ამერიკელთა აღშფოთება გამოიწვია სამუშაო ადგილების გადახანტილებამაც, როდესაც კომპანიები ახდენენ აზიური წარმოების სპეციალისტების დაქირავებას (რენდგენოლოგების, „ქოლ ცენტრის“ ოპერატორების და სხვა). ეს პროცესი ეკონომიკური თვალსაზრისით რომ განვიხილოთ, სხვა არაფერია თუ არა იგივე, რაც ჩინეთიდან მომსახურების

¹ **Gregori C. Chow and Yan Shen.** Demand for education in China. – Princeton University. Center for Economic Policy Studies, Discussion Paper, 2011, გვ. 96.

იმპორტირების შედეგად მიღებული ეფექტი. მომსახურების იმპორტი მომგებიანია როგორც ჩინური, ასევე ამერიკული კომპანიებისათვის.

როგორც იმპორტიორი ქვეყანა, ჩინეთი უზრუნველყოფს უზარმაზარ ბაზარს უცხოელი მწარმოებლებისათვის, რაც აისახება მის ეკონომიკურ ძლიერებაში. თავის მხრივ, ჩინეთის მოთხოვნა იმპორტზე ასტიმულირებს მსოფლიოს სხვა ქვეყნების ეკონომიკურ განვითარებას. საერთაშორისო ვაჭრობაში ჩინეთმა თავდაპირველად უპირატესობა მიანიჭა მერკანტილიზმს, რაც გამოიხატა იმპორტის შეზღუდვებში, მაგრამ შემდგომში, ექსპორტის სწრაფმა ზრდამ, მისი საერთაშორისო ვაჭრობის სტატისტიკა მსოფლიოს განვითარებული ქვეყნების მსგავსად შეცვალა.

2001 წელს ჩინეთი შეუერთდა მსოფლიო ვაჭრობის ორგანიზაციას. ამ ორგანიზაციაში წევრობა მას ავალდებულებს დაანესოს დაბალი ტარიფები მრეწველობისა და სოფლის მეურნეობის პროდუქციაზე. ტარიფების შემცირება ხელს უწყობს ჩინელი მწარმეებისა და ფერმერების კონკურენციის გაფართოებას, რაც აიაფებს პროდუქციას.

საგარეო ვაჭრობის სწორი მართვა ჩინეთის ეკონომიკურ განვითარებას სამი ასპექტით ეხმარება. პირველი, ღრმავდება საერთაშორისო სპეციალიზაცია, რომელსაც ადგილი აქვს თითოეულ ქვეყანაში, რომელიც აწარმოებს იმ საქონელსა და მომსახურებას, რომლის შექმნაშიც მას გააჩნია შეფარდებითი უპირატესობა. ყოველივე ეს კი ქვეყანას აძლევს საშუალებას აწარმოოს უფრო მეტი პროდუქცია და მომსახურება, ვიდრე ამას შეძლებდა მხოლოდ შიდა წარმოებით. მეორე, ექსპორტი არის ერთობლივი მოთხოვნის ნაწილი და ერთობლივი მოთხოვნის ზრდა თავის მხრივ ხელს უწყობს ქვეყნის ეროვნულ პროდუქტიულობას. მესამე, საგარეო ვაჭრობასა და უცხოური ინვესტიციებს თანახმად თანამედროვე ტექნოლოგიებისა და მენეჯმენტის მეთოდების ათვისება, რომლებიც ერთად ზრდიან ჩინეთის პროდუქტიულობას.

უცხოური ინვესტიციები. ფიზიკური კაპიტალის ნაკადი, რომელსაც აქვს უცხოური პირდაპირი ინვესტიციების სახე, არის ჩინეთის ეკონომიკური ზრდის ერთ-ერთი ხელშემწყობი ფაქტორი. 1978 წელს ჩინეთში დაწყებულმა ეკონომიკურმა რეფორმამ, 180 გრადუსით შეცვლა უცხოური ინვესტიციების მიმართ სახელმწიფო პოლიტიკა. 2008, 2009, 2010 წლებში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციებიდან მიღებული თანხა შეადგენდა შესაბამისად 49.7, 55.0 და 56.1 მილიარდ ამერიკულ დოლარს.¹ უცხოურმა ინვესტიციებმა უზრუნველყო ფიზიკური, ფინანსური კაპიტალის, ტექნოლოგიების, მენეჯერული ცოდნისა და გამოცდილების ინტენსიური შემოდინება ჩინეთში. თუმცა უცხოური პირდაპირი ინვესტიციები არ არის ჩინეთის სწრაფი ეკონომიკური ზრდის ძირითადი ეკონომიკური ფაქტორი. არსებობს ამის სხვა სამი ფუნდამენტური მიზეზები, რომელთა შორის მნიშვნელოვანია:

- მაღალი ხარისხის ადამიანური კაპიტალის სიჭარბე, რომელიც მოიცავს მცოდნე, შრომისმოყვარე მუშაკებსა და რე-

¹ Gregori C. Chow and Yan Shen. Demand for education in China, გვ. 32.

სურსების მფლობელ მენარმეებს;

- კარგად ფუნქციონირებადი საბაზრო ინსტიტუტები;
- „ბაზარზე გვიან შესულის“ პოზიცია, რომელსაც შეუძლია მიიღოს თანამედროვე ტექნოლოგიები.

ამ სამმა ძირითადმა მიზეზმა მისცა ჩინეთს უცხოური კაპიტალის მოზიდვის საშუალება. ამჟამად ჩინეთი ახდენს კაპიტალის ექსპორტს არა მხოლოდ ნაკლებად განვითარებულ ქვეყნებში, არამედ შეერთებულ შტატებშიც. ჩინური ინვესტირება დაეხმარა ცალკეული აზიური და აფრიკული ქვეყნების ეკონომიკურ განვითარებას. ჩინური კაპიტალის შეერთებულ შტატებში ინვესტირების მაგალითია 2005 წლის გაზაფხულზე ჩინური კომპანია Cnoe-ს მიერ ამერიკული კომპანია nocal-ის ყიდვა.¹ ეს პროცესი ასახავს კაპიტალის თავისუფალი დინების პოზიტიურ შედეგს მსოფლიოში. აშშ-დან ჩინეთში კაპიტალის ექსპორტის შედეგად ხდება კლივლენდიდან შანხაიში ამერიკული ქარხანის გადატანა, რასაც ბუნებრივია ახლავს სამუშაო ძალის მიგრაცია. ქარხანა გადადის შანხაიში იმის გამო, რომ ისარგებლოს ნაკლებად ძვირი, მაგრამ ხარისხიანი სამუშაო ძალით ჩინეთში.² საერთაშორისო ბიზნესში სამუშაო ძალის მიგრაცია განსხვავდება საქონლისა და მომსახურების გადაადგილებისაგან, რომლის შესახებ აღინიშნა ზემოთ, რადგან ეს არის უცხოური ინტელექტუალური ძალის ინვესტირების და არა ვაჭრობის ფორმა, ამ შემთხვევაში ადამიანისეული კაპიტალი მიედინება ჩინეთში, ხოლო წინა შემთხვევა მოიცავდა მხოლოდ საერთაშორისო ვაჭრობას. ასეთი ინვესტირება კარგია შეერთებული შტატებისთვისაც, რადგან ის ზრდის აშშ-ის მთლიან ეროვნულ პროდუქტს. ამის მიზეზი არის ის, რომ ამ კონკრეტულ შემთხვევაში ინვესტირებულ კაპიტალს შეუძლია აწარმოოს ჩინეთში იმაზე მეტი და იაფი პროდუქცია და მომსახურება, ვიდრე მას შეეძლო ეწარმოებინა შეერთებულ შტატებში. სხვა შემთხვევაში ქარხანა არ გადავიდოდა ჩინეთში. ამიტომ, კაპიტალის ასეთი გადაადგილება ზრდის აშშ-ს მთლიან ნაყოფიერებას, რომელსაც ეკონომისტები მთლიან ეროვნულ პროდუქტს უწოდებენ. თუმცა ამ გადასვლას აქვს უარყოფითი შედეგიც კლივლენდის იმ მუშებისთვის, რომლებიც კარგავენ სამუშაო ადგილებს. ჩინეთიდან იმპორტის ზრდის გამო, ზოგიერთ ინდუსტრიაში ხდება სამუშაო ადგილების დაკარგვა ხანმოკლე პერიოდში, რაც არ ახდენს ზეგავლენას გრძელვადიან პერიოდში მოსახლეობის მთლიან დასაქმებაზე.

გლობალიზაციის ერთ-ერთი მახასიათებელი არის ის, რომ ღრმავდება ერებს შორის რესურსების გადაადგილების დინამიური პროცესი. ასეთი თავისუფალი გადაადგილება თითოეული ერისთვის პოზიტიური შედეგის მატარებელია, მაგრამ ხანმოკლე პერიოდში მას შეიძლება გააჩნდეს საზიანო ეფექტი. იგივე შეიძლება ითქვას ეკონომიკური რესურსების გადაადგილებაზე ერთი ქვეყნის სხვადასხვა რეგიონ-

¹ **Gregori C. Chow and Yan Shen.** Demand for education in China, გვ. 87.

² **Gregori C. Chow and Yan Shen.** Demand for education in China, გვ. 107.

ნებში. მაგალითად, შეერთებული შტატებში საფეიქრო ქარხნების გადაადგილებას ახალი ინგლისიდან სამხრეთში უფრო იაფი სამუშაო ძალით გამოყენების მიზნით, დადებითი შედეგის მატარებელია, ის პოზიტიურად აისახება, როგორც ახალი ინგლისის, ასევე ქვეყნის სამხრეთის ეკონომიკურ განვითარებაზე. ახალ ინგლისში ზოგიერთმა მუშამ დაკარგა კაპიტალის მიგრაციის შედეგად სამუშაო ადგილი, მაგრამ განვითარდა სხვა სამრეწველო დარგები, ხალხი კვლავ დასაქმდა, არ მომხდარა უმუშევრობის დონის ზრდა რეგიონში. ამ პროცესის ერთ-ერთი უარყოფითი მხარე უნდა ვეძებოთ გლობალიზაციის შედეგად გარემოს დაბინძურების პრობლემაში, რომლებიც წარმოიქმნება ახალი ქარხნების მშენებლობისა და მათი სიმძლავრეების ათვისების პროცესში.

ჩინეთის მთავრობა დიდ ყურადღებას აქცევს გარემოს დაცვას. ეკონომისტები ცდილობენ დააბალანსონ გარემოსთვის მიყენებული შესაძლო ზარალი და მეტი პროდუქტის წარმოებით მიღებული მოგება. ზოგადად, უფრო ღარიბი ქვეყნები ეკონომიკური განვითარების დროს მზად არიან გარემოს დეგრადაციისთვის, მეტი პროდუქტის სანაცვლოდ, მაგრამ მათ უნდა გააცნობიერონ ის ზიანი, რომელიც შეიძლება აღმოჩნდეს ხანგრძლივ პერიოდზე ორიენტირებული.

რაც შეეხება ფინანსურ ინვესტირებას, ფინანსური კაპიტალის თავისუფალი დინება არის ფინანსური ბაზრის განვითარების ერთ-ერთი მიზანი. ჩინეთი ხელს უწყობს უცხოელ ინვესტორებს, რომ მათ დააბანდონ კაპიტალი მისი სააქციო კაპიტალის ბაზრებზე შენყენში, შანხაისა და ჰონკონგში, აგრეთვე ხელისუფლება ასტიმულირებს ჩინელ მენარმეებს, რომ მათ დააბანდოს თავიანთი კაპიტალი საზღვარგარეთ. ფინანსური კაპიტალის მოძრაობა, არის რესურსების თავისუფალი დინების ერთ-ერთი ასპექტი. მას მოაქვს არა მარტო მაღალი შემოსავალი, არამედ ზრდის მთლიან მსოფლიო პროდუქტს. ამასთან, საყურადღებოა ის ფაქტი, რომ ამ პროცესის საინტერესო ინტერპრეტაცია წარმოდგენილია დიდი ჩინელი ისტორიკოსის, ჰანების დინასტიის თვალსაჩინო წარმომადგენლის სიმა ქიანმას შრომებში. თავისი წიგნის „ისტორიული ჩანაწერები“ 69-ე თავში „ფულის ბაზრების ბიოგრაფია“, ის წერდა: „უნდა არსებობდნენ ფერმერები, ვინც აწარმოებს საკვებს, ადამიანები, რომლებიც ამოიღებენ მთების და ჭაობების სიმდიდრეს, ხელოსნები ვინც აწარმოებენ ამ საგნებს და ვაჭრები ვინც დაითვლიან მათ. არ არის საჭირო დაელოდო მთავრობის ბრძანებას, თითოეული ადამიანი ასრულებს თავის როლს, აკეთებს რაც მის ძალაშია, რათა მიიღოს ის რაც სურს. ამრიგად იაფი საქონელი წავა იქ, სადაც ის მეტად მომგებიანია, ხოლო ძვირადღირებული საქონელი აიძულებს ადამიანს მოძებნოს უფრო იაფი. როდესაც ყველა სიამოვნებით შეასრულებს თავის საქმეს, ისე როგორც წყალი ჩამოედინება მთიდან შეუწყვეტილვ დღე და ღამე, ნივთები გაჩნდება მოთხოვნის გარეშე და ხალხი აწარმოებს მათ თხოვნის გარეშე. უფრო გასაგებად ეს შეესაბამება რწმენას და თანხმობას ბუნებასთან“.¹ რასაც სიმა ქიანმა ბუნე-

¹ Gregory C. Chow. Knowing China. Singapore: World Scientific publishing Compa-

ბას უწოდებს, ჩვენ ვუწოდებთ ეკონომიკურ კანონებს.

ფინანსური კაპიტალის თავისუფალი დინების უარყოფითი მხარე აისახება იმაში, რომ მის საფუძველზე შეიძლება წარმოიქმნას ფინანსური კრიზისის პირობები. ასე მოხდა 1997-1998 წლებში აზიური ფინანსური კრიზისის დროს. ამ კრიზისმა არ მოახდინა დიდი გავლენა ჩინეთზე, რადგან მთავრობას ჰქონდა საერთაშორისო ფინანსური რეფორმების ზომიერი ტემპით გატარების გონიერი პოლიტიკა, რაც აისახა ფინანსური ბაზრების თანდათანობით გახსნისა თუ საერთაშორისო ფინანსური კაპიტალის ქვეყნის შიგნით შემოდინებაში. ცნობილია, რომ გლობალიზაცია სასარგებლოა საბანკო და ფინანსური ინსტიტუტების რეფორმირებისათვის, უცხოური კონკურენცია აჩქარებს რეფორმას ამ სფეროში. უცხოური კონკურენციის გამოყენება ეკონომიკური რეფორმის დაჩქარებისთვის იყო იმის ძირითადი მიზეზი, რომ ჩინეთის ყოფილი პრემიერ მინისტრი ზუ რონჯი თვითონ ჩაუდგა სათავეში მსოფლიო ვაჭრობის ორგანიზაციაში ჩინეთის შესვლის პროცესს.

ამასთან, ჩინეთის საბანკო სისტემის და სახელმწიფო საწარმოების რეფორმის გატარებაში, შიდა ინსტიტუტების ეკონომიკური რეფორმების დასაჩქარებლად, უცხოური კონკურენციის გამოყენების სტრატეგიას აქვს შეზღუდვები ორი მიზეზის გამო. პირველი, იმ დროს როდესაც ჩინეთის მთავრობის ჩინოვნიკები ეკონომიკური რეფორმების ძირითად ნაწილში გამოირჩეოდნენ პრაგმატიზმით, მათ ახასიათებდათ კონსერვატიზმი უცხოური ბანკებისთვის შიდა ბაზარზე შემოსვლის უფლების მიცემის საკითხში. მეორე, ჩინეთში ბანკები და ზოგიერთი საწარმოები არიან სახელმწიფოს საკუთრებაში და შესაბამისად მათ აკონტროლებენ ადგილობრივი ბიუროკრატები, რომლებიც სარგებლობენ დიდძალი ეკონომიკური ძალაუფლებით, რაც წარმოქმნის ეკონომიკური რეფორმებისა და ეკონომიკური განვითარების მთავარი დაბრკოლებების – კორუფციის ნაყოფიერ ნიადაგს. ჩინეთის ფინანსური რეფორმები, რომლებიც გამოიყენება კორუფციის წინააღმდეგ აღწერილია გრეგორი ჩოუს ნაშრომში: *„კორუფცია და ეკონომიკური რეფორმები XXI საუკუნედე“*.¹

ვალუტის გაცვლითი კურსი. ბაზრისა და უცხოური ინვესტიციების მნიშვნელოვან დეტერმინანტს წარმოადგენს ვალუტის გაცვლითი კურსი. დაბალი ღირებულების ჩინურმა ვალუტამ, ექსპორტი იაფი და საექსპორტო ინვესტიციები უფრო მიმზიდველი გახადა. მსოფლიოს ბევრ ქვეყნებში, მათ შორის ევროკავშირში, იაპონიასა და ტაივანში მოქმედებდა ვალუტის მოქნილი გაცვლითი კურსის სისტემა, მაშინ როცა 2005 წლის ივლისში ჩინეთმა მიიღო ფიქსირებული გაცვლითი კურსი. თუმცა მთავრობამ 1980-იან წლებში და 1990 წლის დასაწყისში ფიქსირებული კურსი აშშ დოლართან მიმართებით რამდენჯერმე შეც-

ny, 2004, გვ. 416.

¹ **Gregory C. Chow.** Corruption and Economic Reform in Early 21st Century. – Princeton University. CEPS (Center for Economic Policy Studies), Working Paper No. 116, October, 2005, გვ. 16.

ვალა. ბოლო წლებში ჩინეთის მთავრობამ მიიღო მცურავი სავალუტო კურსი. ფიქსირებულ და მცურავ სავალუტო კურსებს თავისი დადებითი და უარყოფითი მხარეები აქვთ. ფიქსირებული გაცვლითი კურსი განსაზღვრავს მონეტარული და ფისკალური პოლიტიკის მართვის საკითხისადმი ხელისუფლების მიდგომას. ის ზღუდავს მთავრობის ისეთ დისკრეციულ ძალაუფლებას მის მონეტარულ და ფისკალურ პოლიტიკაში, რომელსაც მივყავართ გადაჭარბებულ ინფლაციამდე ან დეფლაციამდე. ფულის მიწოდების ზრდის პოლიტიკას მივყავართ ინფლაციასა და ეროვნული ვალუტის გაუფასურებისკენ. ამგვარად, ვალუტის ფიქსირებული გაცვლითი კურსის სისტემა შეიძლება კარგი იყოს განვითარებადი ქვეყნისთვის, რომლის მონეტარული და ფისკალური პოლიტიკა გარკვეულ სიძნელეებთან არის დაკავშირებული. ამ პროცესის მეორე მხარე არის ის ფინანსური ძალაუფლება, რომელსაც ქვეყანა თმობს და იზრდება მისი დამოკიდებულება აშშ-ის მონეტარული პოლიტიკაზე მაშინ, თუ გაცვლითი კურსი არის ფიქსირებული აშშ დოლართან მიმართებით.

აღნიშნულ პრობლემასთან მიმართებით განვიხილოთ ორი საკითხი: პირველი – როგორი გაცვლითი კურსი უნდა მიიღოს ჩინეთმა? და მეორე – სასურველია თუ არა მოცემული მიმდინარე კურსის რევალვაცია? მას შემდეგ, რაც ჩინეთის მთავრობამ მიიღო გადაწყვეტილება მოქნილი სავალუტო გაცვლითი კურსის მიღების შესახებ, ზედმეტია პირველ კითხვაზე კომენტარის გაკეთება. შეიძლება იმის აღნიშვნა, რომ შესაფერისი გაცვლითი კურსის სისტემის მიღებით ჩინეთის მთავრობა პრაქტიკაში იყენებს მისი ეკონომიკური ისტიტუტების რეფორმის ნაცად და დამტკიცებულ მეთოდებს, კერძოდ, გრადუალიზმსა და ექსპერიმენტს.

რაც შეეხება მეორე შეკითხვას, ბევრი უცხოური მთავრობა, მათ შორის აშშ-ის, მეტი მოგების მისაღებად, აიძულებს ჩინეთს აამაღლოს ვალუტის ღირებულება. ამერიკელმა ეკონომისტმა ალან გრინსპანმა აღნიშნა, რომ „ჩინეთის სავალუტო კურსი ამერიკის ეკონომიკაზე საკმაოდ შეზღუდულად მოქმედებს. ჩინეთის ეკონომიკის ეფექტთან დაკავშირებით, ვფიქრობ, რომ მათი გაცვლითი სავალუტო კურსი ჯერ კიდევ გაუფასურებულია და რევალვაცია ჩინეთის ეკონომიკისთვის კარგი იქნება“.¹ ჩვენ ვიყავით მონმე ჩინური ვალუტის გაუფასურებისა და დოლარის ღირებულების ზრდის, რაც გამონვეული იყო დოლარის ჭარბი მიწოდებით ჩინეთის უცხოური ვალუტის გაცვლის ბაზარზე მაღალი ფასების გამო. ჩინეთში 700 მილიარდი დოლარის ოდენობის აკუმულაცია ხდებოდა, რაც 2004 წელთან შედარებით 200 მილიარდით გაიზარდა. ეროვნული ვალუტის გაუფასურების მიზეზი იყო ჩინეთში უცხოური ინვესტიციების ჭარბი მოცულობა, რაც დაკავშირებული იყო დიდი რაოდენობით უცხოური ვალუტის რეზერვების შემოდინებასთან. 2010 წელს უცხოური ვალუტის შემოდინებამ გამოიწვია ფულის მიწოდების სწრაფი ზრდა. ფულის მიწოდების ზრდამ თავის მხრივ

¹ **Gregori C. Chow and Yan Shen.** Demand for education in China, გვ. 54-55.

გამონივრება ინვესტიციებისა და მწარმოებლურობის მნიშვნელოვანი გადიდება 2005-2010 წლებში, ხოლო ფასების ზრდა. 2005-2010 წლებში დაბალი ღირებულების ეროვნული ვალუტა გადატვირთული ჩინური ეკონომიკის მთავარი მიზეზი იყო. ჩინეთის მთავრობამ სცადა ამ პრობლემის გადაჭრა ადმინისტრაციული საშუალებებით, კერძოდ, ბანკების კრედიტების კონტროლითა და სამშენებლო პროექტების რაოდენობის შეზღუდვით. თუ ბანკებს არ ექნებოდათ დამატებითი თანხები სესხების გასაცემად, მაშინ საბანკო კრედიტების კონტროლის საჭიროება არ წარმოიქმნებოდა, აგრეთვე არ იქნებოდა აუცილებლობა სამშენებლო პროექტების ინვესტირების შეზღუდვისა, რომლებიც სწორედ ამ კრედიტებით იყო დაფინანსებული. ამიტომ, ეროვნული ვალუტა არის მთავარი „დამნაშავე“ ჩინური ეკონომიკის გადატვირთვაში. პოტენციური პრობლემის გადასაჭრელად და მოსალოდნელი ინფლაციის პრევენციისათვის ჩინეთის ხელისუფლებას სჭირდება ეროვნული ვალუტის არსებითი გამაგრება. ეროვნული ვალუტის რევალვაციის კიდევ ერთი მიზეზი არის ის, რომ მისი მაღალი ღირებულება ჩინეთს საშუალებას მისცემს განახორციელოს მეტი იმპორტი, რათა გაიზარდოს მოხმარება, რაც თავის მხრივ ხელს შეუწყობს ეკონომიკის განვითარებას.

ინფორმაციისა და ტექნოლოგიის ტრანსფერი. საქონლის ნაკადი და კაპიტალი ერთად პირდაპირ კავშირშია ინფორმაციისა და ტექნოლოგიის გადაცემასთან. ჩინეთმა ისარგებლა ტექნოლოგიური განახლებით. თავიდან ჩინეთი ძირითადად ტექნოლოგიების იმპორტით იყო დაკავებული, თუმცა მალე ტექნოლოგიების ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ექსპორტიორი გახდა. ის ახორციელებს ტექნოლოგიების ექსპორტს ზოგიერთ ნაკლებად განვითარებულ ქვეყანაში. ბოლო წლებში ჩინეთის მთავრობამ დიდი ინვესტიცია განახორციელა უმაღლეს განათლებაში, რაც დაეხმარა მას გამხდარიყო ერთ-ერთი მონიშნვე ქვეყანა ტექნოლოგიებში.

ჩინეთი ინვესტიციების განხორციელების კუთხით უკვე დაეხმარა ბევრ განვითარებად ქვეყანას აზიასა და აფრიკაში. ის დღესაც განაგრძობს მათ დახმარებას, აგრეთვე მათ ტექნოლოგიურ და ზოგადად ეკონომიკურ განვითარებასაც უწყობს ხელს. ამ კუთხით ჩინეთი ასრულებს პოზიტიურ როლს რეგიონში, რადგანაც ხელს უწყობს ჩინეთის მეზობლად განთავსებული ღარიბი ქვეყნების განვითარებას. ჩინეთის დიპლომატია დაფუძნებულია ურთიერთპატივისცემაზე, ის მასპინძლობს პატარა ქვეყნებს, როგორც თანასწორს და ცდილობს დაეხმაროს მათ პრობლემების მოგვარებაში. ჩინეთის მთავრობის ძალისხმევა, დაეხმაროს მეგობარ განვითარებად ქვეყნებს დიპლომატიური პოზიციების გამყარებაში, ზრდის მის ეკონომიკურ ძალაუფლებას და გავლენას მსოფლიო არენაზე. როგორც ვიცით ტექნოლოგიის იმპორტი აშშ-დან ჩინეთში კარგია ჩინეთისათვის, მაგრამ კარგია კი ის ამერიკის შეერთებული შტატებისათვის? პასუხი ამ კითხვაზე არის დადებითი ოღონდ ის არა არის ცალსახა. შტატებისთვის ამ შემთხვევაში დადებით მომენტს კაპიტალის შემოდინება წარმოადგენს, ეს კი

ზრდის აშშ-ის მთლიან ეროვნულ პროდუქტს, რაც ცხადია დადებითია ამერიკისთვის. გრძელვადიან პერსპექტივაში ტექნოლოგიების ტრანსფერი ერთი მხრივ შეიძლება ცუდი აღმოჩნდეს ამერიკისთვის.

ტექნოლოგიური სიახლეების გადაცემის გამო 1950 და 1960 წწ.-ში შეერთებულმა შტატებმა დაკარგა უპირატესობა ავტომობილების წარმოებაში. ერთ არგუმენტად შესაძლებელია მოვიყვანოთ ის, რომ შეერთებული შტატებიდან იაპონიის ავტომობილების წარმოებაში ტექნოლოგიების გადაცემამ უარყოფითი შედეგების მატარებელი აღმოჩნდა შეერთებული შტატებისთვის. როგორც აღნიშნავს პ. სამუელსონი, როდესაც ტექნოლოგიური გაცვლა ხდება, ეს აუმჯობესებს ქვეყნის ტექნოლოგიას (ჩინეთში), წარმოების ტექნოლოგიური გაუმჯობესება იწვევს ეკონომიკურ განვითარებას და აისახება ქვეყნის კეთილდღეობაში (შეერთებული შტატების), თუ ეს ორი ქვეყანა ჩაბმულია საერთაშორისო ვაჭრობაში.¹

ამდენად ის არგუმენტი, რომ შეერთებულმა შტატებმა შესაძლებელია მოიგოს ეკონომიურად, ჩინეთისთვის ტექნოლოგიის გადაცემით, მოითხოვს ინდივიდუალურ მიდგომას, რამეთუ სამხედრო მუქარის შემთხვევაში ის შეიძლება გამოყენებულ იქნას აშშ-ის ეროვნული ინტერესების წინააღმდეგ. სამხედრო მუქარის შიში შესაძლებელია, ამართლებდეს სამხედრო ტექნოლოგიის გადაცემის შეზღუდვას ჩინეთისთვის.

სამუშაო ძალის მიგრაცია. ჩინელი ემიგრანტები გვხვდებიან მსოფლიოს ბევრ ქვეყანაში, ისინი გადაადგილდებიან იმ მიზნით, რომ იპოვონ სამუშაო, დასახლდნენ ან მიიღონ შესაფერისი განათლება. მათ აქვთ ხელშეწყობა იმ ქვეყნებში, სადაც ისინი სახლდებიან ან რომლებსაც სტუმრობენ. მიგრაციის გარდა ჩინეთს აქვს კიდევ ერთი პრობლემა, რომელსაც ეწოდება ტვინის გადინება. ეს პრობლემა უმნიშვნელოვანესია ჩინეთისათვის და ის გახდა სერიოზული დისკუსიის საგანი ტაივანში 1970 წელს გამართული მიგრაციის მსოფლიო ფორუმზე. ამასთან, გასაზიარებელია ის მოსაზრებაც, რომ მაშინ, როდესაც ჩინელები ცხოვრობენ საზღვარგარეთ, ისინი ეხმარებიან ჩინეთს მოკლე-ვადიანი ვიზიტებით, როგორც ლექტორები, სპეციალისტები ან მრჩეველები. უმრავლესობა ჩინელებისა, რომლებიც არიან საზღვარგარეთ, ბრუნდებიან სამშობლოში, როგორც კი უმჯობესდება მათი მატერიალური მდგომარეობა. ბოლო წლებში ეს პროცესი მზარდი დინამიკით გამოირჩევა. ხალხი გადაადგილდება, იმიტომ რომ მატერიალური პირობების შექმნის შემდეგ დაბრუნდნენ და იმუშაონ ჩინეთში და ამით მათ სარგებლობა მოაქვს ამ ქვეყნისათვის. ისინი გვიჩვენებენ, თუ როგორ აუმჯობესებენ ჩინელები მათი ცხოვრების სტილს იმით, რომ ცხოვრობენ საზღვარგარეთ და ეხმარებიან ჩინელ ხალხს, რომ გაუმჯობესონ ეკონომიკური სისტემა და სამართლისადმი დამო-

¹ Paul A. Samuelson. Where Ricardo and Mill Rebut and Confirm Arguments of Mainstream Economists Supporting Globalization. – *Economic Perspectives*. Sammer, 2004, გვ. 135-136.

კიდებულება. ხალხის თავისუფალ გადაადგილებას მოაქვს უფრო მეტი სარგებელი ვიდრე ზიანი. სიმა ქსიანის განცხადება „იაფი საქონელი ნავა იქ, სადაც უფრო მეტი წინსვლა ექნება, მაშინ როდესაც ძვირადღირებული საქონელი ადამიანებს აძებნიან იაფიანს“.¹ გამოიყენება არა მხოლოდ საქონლის თავისუფალი გადაადგილებისთვის, არამედ კაპიტალისა და სამუშაო ძალის მიგრაციისათვის. ჩინეთის ეკონომიკურ გლობალიზაციაში ჩაბმის ერთი-ერთი ასპექტი სამუშაო ძალის გადაადგილებაა, რომელიც მნიშვნელოვანია და უნიკალურია. ის წარმოადგენს ადამიანისეული კაპიტალის ხელშეწყობის მნიშვნელოვან კომპონენტს და აისახება ჩინეთის ეკონომიკის განვითარებაში. ამ პრობლემის მართვის თვალსაზრისით ისრაელს გააჩნია მსგავსი სტრატეგია და პოზიტიური გამოცდილება.

TEIMURAZ SHENGELIA

GLOBALIZACION AND MANAGEMENT OF INTERNATIONAL BUSINESS IN CHINA

After examining the facts of globalization for China we can all recognize that the open-door policy first advanced by Deng Xioping when China had a very different ideology has been a great success in helping to modernize China. The dream of the Chinese people for over one hundred sixty years since the Opium War of 1840 to modernize China has been finally realized. A main contribution to the modernization process is the open-door policy which allows globalization to take place. in this essay we have surveyed the four important aspect of globalization in China's economic reform and development since 1978. Understanding the nature and historical development of China's open-door policy for the purpose of modernization will enable us to appreciate the forces at work that that will propel China's economic growth in the future and the role of China in the world economic and business community.

¹ **Gregory C. Chow.** Knowing China. Singapore, გვ. 42.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

ზურაბ ლიპარტია, ელისო ლანჩავა

**ეკონომიკური ორგანიზაციის (საწარმოს) მართვის სრულყოფის
საქმისებში პეტარ დრუკარის ეფექტიანი მენეჯმენტის
პრინციპების კონტექსტში**

საყოველთაოდ ცნობილია რომ, **თანამედროვე მენეჯმენტს** არ გააჩნია მართვის ერთიანი და საყოველთაოდ აღიარებული პრინციპების ნაკრები. პრაქტიკულად ყოველ მკვლევარს, რომელიც სწავლობს მართვის პრობლემებს, ამ სფეროში თავისი მიდგომა გააჩნია. მართვის პრინციპები ზოგადად შეიძლება განისაზღვროს როგორც მართვის პროცესის მიმართ ამოსავალი ნორმები, წესები და კანონზომიერებები, რომელთა დაცვა ხელს უწყობს საზოგადოების წინაშე მდგარი მიზნების მიღწევასა და ამოცანების გადაწყვეტას.

თანამედროვე პირობებში მართვის პრინციპების კლასიფიკაციისადმი რამდენიმე განსხვავებული **მიდგომა** არსებობს. კერძოდ, ერთ-ერთი მათგანი ითვალისწინებს მმართველობითი პრინციპების დაყოფას ოთხ ძირითად ჯგუფად:

- ა) მართვის ზოგადი პრინციპები;
- ბ) პრინციპები, რომლებიც ეხება მართვის სისტემის ყველა კომპონენტს;
- გ) კონკრეტული წარმოებისთვის დამახასიათებელი სპეციფიკური პრინციპები;
- დ) პრინციპები, რომლებიც ეხება მართვის სისტემის ცალკეულ ნაწილებს.

ჩვენი აზრით, თანამედროვე ეტაპზე მართვის **ზოგადი პრინციპების** სისტემაში ძირითადი ადგილი უჭირავს მართვის მეცნიერული დასაბუთების, მმართველობითი ამოცანების გადაწყვეტისადმი სისტემური მიდგომის, მართვის ოპტიმალურობის, მოქნილობისა და დემოკრატიზაციის პრინციპებს. ადმინისტრირების თვალსაზრისით შეიძლება გამოვყოთ მართვის რეგლამენტაციისა და ფორმალიზაციის პრინციპები, **ხოლო ორგანიზაციის (საწარმოს) მართვის პრინციპების სისტემაში გამოვყოფთ** სამ ძირითად ჯგუფს, როგორებიცაა:

- 1) **ინვესტირების;**
- 2) **ტექნოლოგიების მართვის;**
- 3) **წარმოების ეფექტიანი მართვის სტრუქტურების შექმნის პრინციპები.**

მათი ძირითადი მახასიათებლებია:

1) **ინვესტირების მართვის პრინციპი**, რომელიც მიმართულია ნებისმიერი საწარმოს საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებისაკენ უნდა განხორციელდეს შემდეგი მიდგომების საფუძველზე: ორიენტაცია გრძელვადიან პერსპექტივებზე; საფონდო ბაზრის მიმდინარე

მდგომარეობისა და მისი განვითარების პერსპექტივების ინფორმაციის შეფასებაზე; საინვესტიციო გარემოში ცვლილებებზე ადეკვატური და დროული რეაგირების პოლიტიკის ფორმირებაზე და სხვ;

2) ტექნოლოგიების მართვის პრინციპები ორიენტირებულია ძირითადი საწარმოო ფონდების გამოყენების ეფექტიანობის ამაღლებაზე და ტექნოლოგიური პროცესების **ოპტიმიზაციაზე** საწარმოო ციკლის შემცირების, **რესურსების ეკონომიისა და მატერიალური დანახარჯების შემცირების** მიზნით. ამის გარდა, აუცილებელია აღინიშნოს, რომ ტექნოლოგიური პროცესების სრულყოფა არა მარტო წარმოების ეფექტიანობის მნიშვნელოვნად ამაღლების საშუალებას იძლევა, არამედ აგრეთვე უზრუნველყოფს წარმოებული პროდუქციის **ხარისხის** დონის ამაღლებას, რაც მას უფრო მეტად **კონკურენტუნარიანს** ხდის.

3) მართვის ეფექტური ორგანიზაციული სტრუქტურების შექმნის პრინციპებს განეკუთვნებიან: ორგანიზაციის პრიორიტეტული ორიენტაცია ბაზრის მოთხოვნებზე; ისეთი სტრუქტურული ქვედანაყოფების ფართოდ გამოყენება, რომლებიც შექმნილი არიან მიზნობრივი და არა ფუნქციონალური ნიშნის მიხედვით; მართვის დონეების მინიმალურად აუცილებელი რაოდენობა; ორგანიზაციის მუშაკებისათვის მასტიმულირებელი ინიციატივების გამოვლინებისათვის აუცილებელი პირობების შექმნა.

შესაბამისად, საწარმოთა მართვის სისტემის **მექანიზმების** სრულყოფით შესაძლებელი გახდება ეკონომიკური სუბიექტის ორიენტაცია გრძელვადიან კონკურენციულ უპირატესობათა მიღწევაზე, მარკეტინგული გამოკვლევების განხორციელებაზე, ინოვაციურ საქმიანობაზე, რაც მიმართულია წარმოების დივერსიფიკაციაზე, პერსონალის რაციონალიზატორული საქმიანობის სტიმულირებაზე.

ეკონომიკური სუბიექტის **მენეჯმენტის ეკონომიკური მექანიზმი** შეიძლება განვიხილოთ როგორც ურთიერთდამოკიდებულება ეკონომიკურ ამოცანათა, ფუნქციებსა და გადაწყვეტილებებს შორის **იხ. ცხრილში 1.**

ცხრილი 1. მენეჯმენტის ამოცანებს, მენეჯერის ფუნქციებსა და გადაწყვეტილებებს შორის ურთიერთკავშირის მახასიათებლები

მენეჯმენტის ამოცანები	მენეჯერის ფუნქციები	გადაწყვეტილებები
1. წარმოებისა და მისი ცალკეული ნაწილების (საწარმოთა, საამქროების, ბრიგადების, ჯგუფების განვითარების პერსპექტიული და	წარმოების განვითარების ეკონომიკურ პოლიტიკისა და სტრატეგიის შემუშავება	წარმოების რენტაბელობის, შრომის წარმოებლობის და სხვა ძირითად ეკონომიკურ მაჩვენებლთა დამტკიცება

მიმდინარე (ოპერატიული) გეგმების დასაუბრება.		
2. შემსრულებელთა შრომის ნახალისების ორგანიზაცია (ხელფასები, პრემიები და ა. შ.)	შრომის ნორმირება და ანაზღაურება	ნახალისებისა და ჯილდოების ნორმირებისა და ფორმირების დამტკიცება
3. მასალებით მომარაგებისა და პროდუქციის რეალიზაციის კონტრაგენტებთან ანგარიშსწორება	კომერციული საქმიანობა	მომმარაგებელთან და მომხმარებელთან ანგარიშსწორების გეგმის შედგენა
4. წარმოების საფინანსო მეურნეობის გაძღოლა	წარმოების დაფინანსება	ანგარიშსწორებათა, ანგარიშებისა და კრედიტების დადგენა
5. მატერიალური და ფინანსური რესურსების გამოყენების აღრიცხვისა და ანგარიშების უზრუნველყოფა	საბუღალტრო საქმიანობა	ბალანსების, და სხვა საფინანსო დოკუმენტების დამტკიცება

მენეჯერული გადაწყვეტილება გულისხმობს მიზნების განსაზღვრასა და კონკრეტულ სანარმოო სიტუაციაში მისი განხორციელების მეთოდების შერჩევას. მართვა უწყვეტი პროცესია, რომლის შინაარსობრივ საფუძველს წარმოადგენს გადაწყვეტილებათა მომზადების, მიღების, შესრულებისა და კორექტირების პროცესი. იგი, რომელიც მოითხოვს მენეჯერისაგან მართვის მეცნიერებისა და პრაქტიკის ცოდნის სინთეზს, რომელიც წარმოადგენს მმართველობითი საქმიანობის კულმინაციურ მომენტს და ეყრდნობა წარმოების ტექნოლოგიის, ტექნიკის, ეკონომიკურ ურთიერთობათა დიალექტიკის, შემოქმედებითი ანალიზის უნარს, მოითხოვს პრაქტიკულ-ლოგიკურ აზროვნებას, ფანტაზიას, კარგად გათვლილი **რისკის** ელემენტებს, ამიტომ მმართველობითი გადაწყვეტილება მენეჯერის მუშაობის ხარისხის ძირითადი მაჩვენებელია.

მმართველობით გადაწყვეტილებათა ფორმირების **პროცესი** დაკავშირებულია მართვის პროცესის **ციკლურობასთან, რომელიც** მართვის **ფუნქციების კლასიფიკაციის** მიხედვით სამი სტადიისაგან შედგება: 1) მიზნის დასახვა-დაგეგმვა; 2) სამართავი სისტემის მომზადება დასახული მიზნის განსახორციელებლად; 3) აღრიცხვა, კონტრო-

ლი, მოქმედების კორექტირება-რეგულირება და კოორდინაცია. როგორც უკვე აღინიშნა, რამდენადაც გადაწყვეტილების მიღების პროცესი არის შემოქმედებითი აზროვნება, მსჯელობა, ამიტომ იგი მიმდინარეობს როგორც **დედუქციის** (ზოგადიდან კერძოსაკენ), ასევე **ინდუქციის** (კერძოდან ზოგადისაკენ) ფორმით. ფართოდ გამოიყენება **ანალოგიის** მეთოდი – უცნობი მოვლენის, ან პროცესის გაგებისათვის მსჯელობა სხვა, მისი მსგავსი მოვლენის მიხედვით, რომლის შესახებ გარკვეული ცოდნა უკვე გააჩნიათ. ასევე, რთული საკითხების გადაწყვეტისას ხშირად მუშავდება **ჰიპოთეზები**, რომელებიც ემყარება არსებული ფაქტების ანალიზსა და განზოგადებას, რომლის დასაბუთებისათვის გამოიყენება შექმნილი მდგომარეობის ყოველმხრივი ანალიზი და დამატებითი ფაქტორები, რაც ხშირად **ნორმატიულ** ინფორმაციებშია თავმოყრილი.

მენეჯერული გადაწყვეტილების მიღების **პროცესი** მოიცავს შემდეგ ეტაპებს: 1) საწარმოო სიტუაციის ანალიზი და პრობლემის გამოვლენა; 2) პრობლემის გადაწყვეტის მიზნების დასახვა; 3) გადაწყვეტილების ინფორმაციული უზრუნველყოფა; 4) გადაწყვეტილების ალტერნატიული ანუ შესაძლებელი ვარიანტის შემუშავება; 5) გადაწყვეტილებათა ვარიანტების ანალიზი და შეფასება; 6) პრობლემის ოპტიმალური გადაწყვეტის გზების შერჩევა. მმართველობითი გადაწყვეტილების მომზადების, მიღებისა და რეალიზაციის პროცესი, მისი შემადგენელი ელემენტების **ლოგიკური თანმიმდევრობის ალგორითმი** წარმოდგენილია **ნახატში 1**.

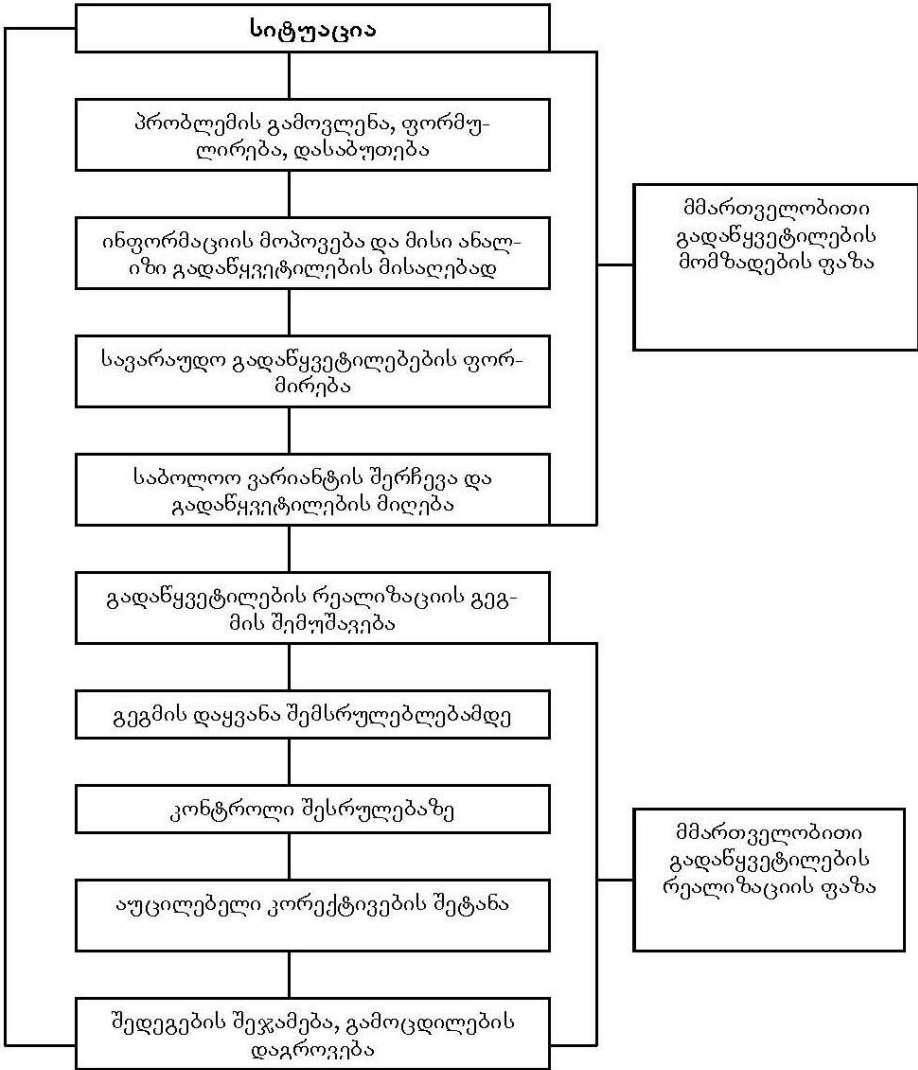
მენეჯმენტის მეცნიერების ერთერთი თვალსაჩინო წარმომადგენლის პეტერ დრუკერის (Peter Ferdinand Drucker, 1909-2005) მიერ გამოვლენილია ფუნდამენტური ცვლილება – ორგანიზაციებში ადრე არსებული იერარქიული დამოკიდებულება უფროსებსა და ხელქვეითებს შორის იცვლება თანამშრომლობითი დამოკიდებულებით. ცოდნის ეპოქაში იცვლება ინფორმაციული ნაკადების ინტენსიურობა და მიმართულებები, შესაბამისად უნდა შეიცვალოს ორგანიზაციის სტრუქტურა.

პეტერ დრუკერის ნაშრომის „*The Practice of Management*“ („*მენეჯმენტის პრაქტიკა*“) – მართვის ეფექტური ორგანიზაციული სტრუქტურის შექმნის პრინციპიდან გამომდინარეობს, რომ ორგანიზაციის სტრუქტურა უნდა იყოს მაქსიმალურად ჰორიზონტალური, ხოლო გადაწყვეტილებები უნდა მიიღებოდეს მაქსიმალურად დაბალ დონეზე. ნაცვლად ტერმინისა „ორგსტრუქტურა“, ის იყენებს ტერმინებს „დეცენტრალიზაცია“, „ფუნქციონალური დეცენტრალიზაცია“ და ა.შ.

პ. დრუკერი წიგნში „*Management Challenges for the 21st Century*“ („*მენეჯმენტის ამოცანები XXI საუკუნეში*“) განმარტავს, რომ აუცილებელი ხდება ახალი მენარმეთა საზოგადოების შექმნა. შესაბამისად, საზოგადოების ცხოვრების წესი უნდა დაეფუძნოს მენეჯერთა ინოვა-

¹ P. F. Drucker. The Practice of Management. Butterworth-Heinemann, 2007 - Business & Economics – p. 155.

ციური საქმიანობის პრინციპებს. კერძოდ, ორგანიზაციამ უნდა უზრუნველყოს **სამი ინოვაციური პრინციპის** დაცვა: 1. პროდუქციის მუდმივი სრულყოფა, 2. თანამედროვე ცოდნის გამოყენება და 3. სისტემური ინოვაციური საქმიანობა. ამასთან ინოვაცია მის მიერ განიხილება როგორც არა მხოლოდ ტექნიკური საქმიანობა, არამედ როგორც შიდა საფირმო და სოციალური მენარმეობა.¹



ნახ. 1. მმართველობითი გადაწყვეტილების მომზადებისა და რეალიზაციის ალგორითმი.

¹ P. F. Drucker. Management Challenges for the 21st Century. 1999, p.145.

პ. დრუკერის აზრით, **იაპონიის** წარმატება მენარმოებრივ საქმიანობაში განპირობებული იყო სწორედ **სოციალური ინოვაციის პრინციპების** დამკვიდრებით. კერძოდ, ისეთი ინსტიტუტების განვითარებით, როგორც არის უმაღლესი და საშუალო განათლება, შრომითი ხელშეკრულებები.

მენეჯერი, რომელიც ფლობს ინოვაციის ხელოვნებას ხდება „მენეჯერი-მენარმე“, რომელსაც ძალუძს მოახდინოს „რევოლუცია მართვაში“ – ეს არის კიდევ ერთი ახალი მოვლენა ცოდნის ეკონომიკაში-- ბიზნესის ხარისხობრივი, ნახტომისებრი ცვლილება, ოღონდ ისტორიული რევოლუციებისაგან განსხვავებით ეს არის რევოლუცია ნგრევის გარეშე.¹

საგულისხმოა, რომ, თავის დროზე, 30-იანი წლების შუა პერიოდში დრუკერმა, მაშინ წარმატებულმა საინვესტიციო ბანკირმა, დატოვა ბანკი და გადავიდა ბიზნესის სრულიად ახალ-მართვის კონსალტინგის სფეროში. ამ ცვლილებების მოტივაცია გახლდათ ბანკში მუშაობის შესაბამობა მის ცხოვრებისეულ ღირებულებებთან – „ჩემი ფასეულობა არის ადამიანი, აზრს ვერ ვხედავდი იმაში, რომ ვყოფილიყავი ყველაზე მდიდარი ადამიანი სასაფლაოზე“.²

შესაბამისად, ეკონომიკური ორგანიზაციის მართვის სრულყოფის მიზნით პეტერ დრუკერის მიერ ჩამოყალიბებულია მენეჯმენტის პრინციპები, რომლებიც მიუთითებენ, რომ:

- **მენეჯმენტი** არის ისეთი ინტეგრირებული დისციპლინა, რომელიც მოიცავს ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებებს და ადამიანთა ქცევებს, საზოგადოებრივ წყობას და ინტელექტუალურ მოთხოვნებს, რომელსაც კვებავს ეკონომიკა, ფსიქოლოგია, მათემატიკა, პოლიტიკური თეორია, ისტორია და ფილოსოფია. მენეჯმენტი გაცილებით უფრო მეტია, ვიდრე წოდებისა და პრივილეგიის გამოყენება. იგი ეხება ადამიანებსა და მათ ცხოვრებას.
- **უვარგისია მენეჯმენტი**, თუ კორპორაციაში გადამწყვეტი ხმა ეკუთვნის მენეჯერს, რომელიც არავის წინაშე არ არის პასუხისმგებელი და რომელსაც არავინ აკონტროლებს. ასეთი მმართველობა არის უსამართლო, უკონტროლო და უპასუხისმგებლო (რომელიც აუცილებლად კრახით დამთავრდება).
- **მენეჯერის ამოცანა** არის გახადოს ადამიანები ეფექტიანები, ხოლო მათი სისუსტე – უმნიშვნელო. ეს მთლიანად ეხება როგორც მენეჯერის ბოსს (ბოსი – boss, აშშ-ში პატრონი, მეპატრონე, მენარმე, მფლობელი, უფროსი), ისე მის

¹ P. F. Drucker. Management Challenges for the 21st Century. 1999, p.146.

² გ. ბალათურია, ო. ბალათურია. ეფექტური მენეჯმენტის პრინციპები პეტერ დრუკერის მიხედვით – ჟურნ.: „ხელისუფლება და საზოგადოება“ (ისტორია, თეორია, პრაქტიკა). №4. თბ., 2008, გვ. 54.

ხელქვეითებს.

- **ხელმძღვანელი, რომელიც** აქცენტს უფრო თანამშრომელთა სუსტ მხარეებზე ამახვილებს და არა მათ ძლიერ მხარეებზე, არასოდეს არ უნდა დაინიშნოს მენეჯერის თანამდებობაზე.
- **მენეჯერი** აყალიბებს მიზნებს, ასაბუთებს და ურთიერთობს, სათანადო კრიტერიუმების ჩამოყალიბებით აფასებს სიტუაციებს, მენეჯერი ორგანიზაციას უკეთებს და ანვითარებს ადამიანებს.
- **ტოპ-მენეჯმენტს** ესაჭიროება ისეთი ადამიანები, როგორიცაა „ფიქრის ადამიანი“, „მოქმედების ადამიანი“, „ხალხის ადამიანი“, „მონინავე ადამიანი“. ეს ოთხივე თვისება თითქმის არასოდეს არ ხვდება ერთ პიროვნებაში. ერთ ადამიანზე დამოკიდებული ტოპ-მენეჯმენტი არის ბიზნესის განუვითარებლობის მთავარი მიზეზი.
- **თანამშრომელთა პატივისცემის პრინციპიდან გამომდინარე** კომპანიის მუშაკები წარმოადგენენ მის აქტივებს და არა პასივებს. დრუკერის აზრით, მცოდნე თანამშრომლები თანამედროვე კომპანიების არსებითი ინგრედიენტებია.
- **კომპანიის უპირველესი პასუხისმგებლობა** არის კლიენტების შექმნა და მისი მომსახურება. მოგება არის არა მთავარი მიზანი, არამედ, უფრო, მნიშვნელოვანი პირობა კომპანიის ხანგრძლივი არსებობისათვის.
- **დეცენტრალიზაცია და გამარტივება.** ბრძანებებისა და კონტროლის სისტემა დრუკერს უვარგისად მიაჩნდა. მისი აზრით, კომპანია ყველაზე უკეთ მამინ მუშაობს, როდესაც ის დეცენტრალიზებულია. დრუკერის მიხედვით კორპორაციებს ახასიათებთ ტენდენცია აწარმოონ მეტისმეტად დიდი რაოდენობის პროდუქცია, დაიქირავონ თანამშრომლები, რომლებიც მათ არ სჭირდებათ (მაშინ, როდესაც უკეთესი უქნებოდა აუტსორსინგი ანუ ამა თუ იმ საქმის სხვა კომპანიებთან პარტნიორობით გაკეთება), განახორციელონ ექსპანსია ეკონომიკურ სექტორში, რაც თავიდან უნდა იქნას აცილებული.
- **არასწორია ბიზნესის მართვა** მრავალი მოთხოვნისა და მიზნის გათვალისწინებით, იმის მაგიერ, რომ დაუმორჩილო კომპანია ერთადერთ ღირებულებას.
- **ნებისმიერი მარცხის მიზეზი არის დაუფიქრებელი მოქმედება.**
- **შეცდომების დაშვება.** რამდენადაც კარგია მუშაკი, იმდენად მეტ შეცდომას დაუშვებს იმ ახალ საქმეებში, რომელთა შესრულებასაც შეეცდება. მე არასდროს არ დავანინაურებდი კაცს მაღალ თანამდებობაზე ვისაც არასდროს დაუშვია

შეცდომები, მათ შორის დიდი შეცდომები, ვინაიდან იგი სა-
შუალო დონის არის.

- **პასუხისმგებლობა.** მნიშვნელობა არა აქვს თანამშრომ-
ლის სურვილს აიღოს თუ არა პასუხისმგებლობა...., ორგა-
ნიზაციამ უნდა მოითხოვოს მისგან პასუხისმგებლობის
აღება.
- **იდეები ერთგვარად ახალშობილებს ჰგავს.** ისინი იბადე-
ბიან პატარები, უმწიფარნი, უფორმოები. ისინი უფრო და-
პირებებს წარმოადგენენ, ვიდრე დასრულებულ მოსაზრე-
ბას (პროექტს). ინოვაციურ კომპანიაში უფროსი არ იცყვის
„ეს არის წყეული, სულელური იდეა“. ამის მაგივრად ის
იკითხავს „რა უნდა გაკეთდეს იმისათვის, რომ ეს ემბრიო-
ნალური, ნედლი, სულელური იდეა გარდაიქმნას რაღაც
ისეთსში, რაც ჩვენ ახალ შესაძლებლობებს მოგვცემს?“.
- **რისკი და ინოვაცია.** ნებისმიერი ეკონომიკური საქმიანო-
ბა შეიცავს „დიდ რისკს“. მაგრამ გუშინდელის შენარჩუნე-
ბა, ინოვაციების გარეშე, უფრო დიდ რისკს შეიცავს, ვიდრე
ხვალინდელი დღის შექმნა.
- **„დაგეგმილი უარის“ მოთხოვნილება.** კომპანიებსა და
მთავრობებს აქვთ ბუნებრივი ადამიანური ტენდენცია ჩა-
ებლაუჭონ „გუშინდელ წარმატებებს“ იმის მაგივრად, რომ
დაინახონ – ისინი უკვე უსარგებლოა.
- **შრომის ნაყოფიერებისა და ეფექტიანობის მთავარი
სტიმული** უფრო მეტად არის არა ფინანსური, არამედ სო-
ციალური და მორალური ხასიათის.
- **თავისუფალი მენარმეობა** არ უნდა განისაზღვროს რო-
გორც კარგი საქმე ბიზნესისთვის, იგი კარგი უნდა იყოს სა-
ზოგადოებისთვის.
- **სულიერი ღირებულებები.** ადამიანებს სჭირდებათ სული-
ერი ღირებულებების დაბრუნება, რადგანაც მათი გადარ-
ჩენა თანამედროვე ვითარებაში შესაძლებელია მხოლოდ
იმის დადასტურებით, რომ ადამიანი არა მხოლოდ ბიოლო-
გიური ან ფსიქოლოგიური არსებაა, არამედ, აგრეთვე, სუ-
ლიერი არსება, რომელიც შეიქმნა და არსებობს მისი შემ-
ქნელის მიზნებისთვის და მას (უფალს) ეკუთვნის.¹

ამრიგად, პ. დრუკერის მენეჯმენტის პრინციპების გააზრები-
სა და თანამედროვე მენეჯმენტის მოთხოვნებიდან გამომდინარე
შეიძლება ჩამოვაყალიბოთ ორგანიზაციის (საწარმოს) ეფექტიანი
მართვის წესები:

1. ეფექტიანი ხელმძღვანელი ფიქრობს და აყალიბებს მი-
ზან-ამოცანებს საწარმოს ინტერესების მისაღწევად.

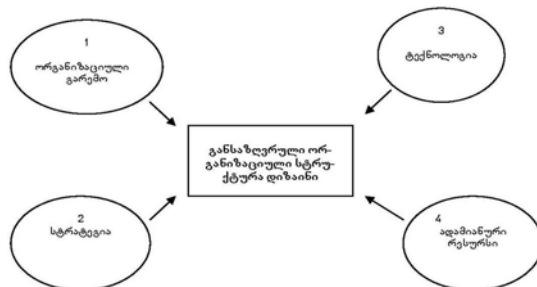
¹ P. F. Drucker. The Practice of Management. Butterworth-Heinemann, 2007 - Business & Economics – p. 162.

2. ეფექტიანი ხელმძღვანელი ამზადებს მოქმედების დან-ვრილებით გეგმას.
3. ეფექტიანი ხელმძღვანელი პასუხისმგებლობას იღებს მიღებულ გადაწყვეტილებებზე.
4. ეფექტიანი ხელმძღვანელი პასუხისმგებლობას იღებს კომუნიკაციის უზრუნველყოფაზე.
5. ეფექტიანი ხელმძღვანელის ძალისხმევა მიმართულია შესაძლებლობებზე და არა პრობლემებზე. იგი უნდა გრძნობდეს, რომ ძალაუფლება მას მხოლოდ მანამდე აქვს, სანამ ორგანიზაცია ენდობა მას.
6. ეფექტიანი ხელმძღვანელი ნაყოფიერ შეხვედრებს მართავს.
7. ეფექტიანი ხელმძღვანელი ფიქრობს და ამბობს „ჩვენ“ და არა „მე“.
8. ეფექტიანი ხელმძღვანელი ჯერ ისმენს და შემდეგ ლაპარაკობს.

ამრიგად, ეკონომიკური და მმართველობითი მართვის პროცესი განსაზღვრულ **კანონზომიერებებს** ემორჩილება, რომლებიც ახასიათებენ მართვის ორგანოთა სისტემასა და სტრუქტურას, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტს, მენეჯერის ფუნქციებისა და შემსრულებელზე ზემოქმედების მეთოდებს. შესაბამისად არსებობს წარმოების გაძღოლის მენეჯმენტის ეფექტური ორგანიზაციის რიგი სპეციფიკური კანონზომიერებისა და მათი მოქმედების პრინციპების, ნესების ერთობლიობა, რომელთა დაცვითა და პრაქტიკაში გატარებით მიიღწევა წარმატებული მენეჯმენტი.

სიტუაციური მიდგომის თეორიისა და მართვის სისტემის ორგანიზაციის პრაქტიკიდან გამომდინარე მენეჯერების მიერ ორგანიზაციული სტრუქტურის ტიპის თუ ორგანიზების მეთოდის **შერჩევას** განაპირობებს შემდეგი ოთხი **ფაქტორის** არსებობა:

- 1) ორგანიზაციული გარემო;
 - 2) ორგანიზაციის სტრატეგია;
 - 3) ორგანიზაციის მიერ გამოყენებული ტექნოლოგია;
 - 4) ორგანიზაციის ადამიანური რესურსების თავისებურებანი.
- (იხ. ნახ. 2).



ნახ. 2. ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენს ორგანიზაციულ სტრუქტურაზე.

1. ორგანიზაციული გარემოს ანალიზი. სამეურნეო პრაქტიკა მოწმობს, რომ თანამედროვე საბაზრო ურთიერთობებში ცვლილებები საკმაოდ სწრაფად ხდება და ადგილობრივსა და უცხოურ ბაზრებზე ზრდადი კონკურენცია მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მენეჯერებზე, როგორც მომხმარებლების მოზიდვის, ასევე რაციონალურობისა და ეფექტურობის გაზრდის თვალსაზრისით. შედეგად არსებითია ინტერესი ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამოყალიბებისადმი, რათა ადამიანებს და ბიზნეს-განყოფილებებს მიეცეთ მოქნილი მოქმედების საშუალება.

2. სტრატეგია. ცნობილია, რომ როდესაც მენეჯერები იღებენ სტრატეგიასთან დაკავშირებულ გადაწყვეტილებას, ისინი არჩევენ მისი განხორციელებისათვის შესაფერის საშუალებებს. შესაბამისად, განსხვავებული სტრატეგიები განსხვავებული ორგანიზაციული სტრუქტურების გამოყენებას საჭიროებს. პრაქტიკა მოწმობს, რომ **დიფერენციაციის სტრატეგია** წარმატებულია მოქნილი სტრუქტურის პირობებში, ხოლო **დაბალი ფასის სტრატეგია**, რომელიც მიმართულია ყველა ფუნქციის ფარგლებში ხარჯების შემცირებაზე, ძირითადად უფრო ფორმალური სტრუქტურის პირობებშია წარმატებული, რომელიც მენეჯერებს აძლევს დანახარჯებსა და ორგანიზაციის სხვადასხვა დეპარტამენტების მოქმედებებზე კონტროლის გაცილებით უფრო ძლიერ ბერკეტებს.

3. ტექნოლოგია. ცნობილია, რომ ტექნოლოგია – უნარ-ჩვევების, ცოდნის, ინსტრუმენტების, მანქანების, კომპიუტერებისა და მონოპოლიობის ერთობლიობაა, რომელსაც მენეჯერები იყენებენ საქონლისა და მომსახურების დიზაინის, წარმოებისა და დისტრიბუციის დროს. რაც უფრო რთულია ტექნოლოგია, მით უფრო დიდია მოქნილი სტრუქტურის არსებობის აუცილებლობა, რათა გააძლიერდეს გაუთვალისწინებელ სიტუაციებზე მენეჯერების რეაგირების შესაძლებლობა და მათ შეძლონ პრობლემების მოგვარების ახალი მეთოდების შემუშავება. რაც უფრო რუტინულია ტექნოლოგია, მით უფრო შესაფერისია ფორმალური სტრუქტურა, რადგან დავალებები უფრო მარტივია და საქონლისა და მომსახურების სანარმოებლად აუცილებელი ნაბიჯები წინასწარ არის განსაზღვრული.

საქონლისა და მომსახურების წარმოებაში გამოყენებული ტექნოლოგია კომპლექსურია, რომელიც მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული უნარ-ჩვევებზე, ცოდნასა და ადამიანების გუნდური მუშაობის უნარზე და არა ავტომატიზებულ, წინასწარ დაპროგრამებულ მანქანებზე.

4. ადამიანური რესურსები. რაც უფრო მაღალკვალიფიციურია ორგანიზაციის სამუშაო ძალა, რაც უფრო მეტ ადამიანს მოეთხოვება ჯგუფებში ან გუნდებად მუშაობა დავალებების შესასრულებლად, მით უფრო მეტია იმის ალბათობა, რომ ორგანიზაციამ გამოიყენოს მოქნილი, დეცენტრალიზებული სტრუქტურა. მოქნილი სტრუქტურები უკეთ შეესაბამება მაღალკვალიფიციური ადამიანების საჭიროებებს.

ამდენად, ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამოყალიბებისას, მენეჯერებმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიაქციონ როგორც სამუშაო ძალას, ასევე თავად სამუშაოს.

ამრიგად, ორგანიზაციული გარემო, სტრატეგია, ტექნოლოგია და ადამიანური რესურსები წარმოადგენენ ფაქტორებს, რომლებიც მენეჯერებმა უნდა გაითვალისწინონ ორგანიზაციისათვის საუკეთესო სტრუქტურის ჩამოსაყალიბებლად, სტრუქტურის დიზაინის ასაგებად.

მენარმეობის პრაქტიკა მოწმობს, რომ ორგანიზაციულმა გარდაქმნამ შეიძლება გავლენა იქონიოს ორგანიზაციული ფუნქციონირების პრაქტიკულად ყველა ასპექტზე, როგორცაა: ორგანიზაციული სტრუქტურის, კულტურის, სტრატეგიების, კონტროლის სისტემების, ჯგუფებისა და გუნდების და ადამიანური რესურსის მართვის სისტემის ჩათვლით. ასევე, ორგანიზაციულ პროცესებზე, როგორებიცაა: კომუნიკაცია, მოტივაცია და ხელმძღვანელობა და ისეთი კრიტიკული ამოცანების წარმართვის მეთოდებში, როგორიცაა: დაგეგმვა, ორგანიზება, ხელმძღვანელობა, კონტროლი.

ორგანიზაციული ცვლილების თაობაზე გადაწყვეტილების მიღება რთული საკითხია, რამდენადაც გარდაქმნა ცვლის სტატუსკოს და შეიცავს საფრთხეს, ის უბიძგებს თანამშრომლებს, წინ აღუდგნენ სამუშაო ურთიერთობებისა და პროცედურების ცვლილების მცდელობებს. ორგანიზაციული სწავლების მეშვეობით მენეჯერები ცდილობენ, გააფართოონ ორგანიზაციის წევრების უნარები ცვლადი პირობების გაგებისა და შესაფერისი რეაგირებისათვის, რამაც შეიძლება, მნიშვნელოვანი ბიძგი მისცეს ცვლილებების აღქმას და დაეხმაროს ორგანიზაციის ყველა წევრს, მენეჯერების ჩათვლით, მიიღონ ეფექტური გადაწყვეტილებები აუცილებელი გარდაქმნებისათვის, რომელთა შეფასება მოითხოვს ორ მნიშვნელოვან ქცევას. კერძოდ: ა) პრობლემის აღიარებას და ბ) მისი წყაროს დადგენას.

შესაბამისად, ორგანიზაციული გარდაქმნის პროცესის ყველა საფეხურზე, **მენეჯერის ქცევამ** უნდა უზრუნველყოს: 1) ცვლილების აუცილებლობის შეფასება; 2) პრობლემის არსებობის გაცნობიერება; 3) პრობლემის სათავის დადგენა; 4) გასათარებელი ცვლილებების დადგენა; 5) ორგანიზაციის იდეალური სამომავლო მდგომარეობის განჭვრეტა; 6) ცვლილებების ხელისშემშლელი ფაქტორების დადგენა; 7) ცვლილებების განხორციელება; 8) ცვლილებების მიმართულების დადგენა; 9) ცვლილებების გატარება და მართვა; 10) ცვლილებების შეფასება; 11) ცვლილებამდე და ცვლილების შემდგომი მწარმოებლურობის შედარება. შესაბამისად, გასათარებელი ცვლილების დადგენის შემდეგ მენეჯერები იღებენ გადაწყვეტილებას, თუ როგორ წარმოუდგენიათ ორგანიზაციის იდეალური სამომავლო მდგომარეობა; რა სახის საქონელსა და მომსახურებას უნდა აწარმოებდეს ის; როგორი უნდა იყოს მისი ბიზნესის დონის სტრატეგია; როგორ უნდა შეიცვალოს ორგანიზაციული სტრუქტურა და თუ როგორ უნდა მიაღწიონ ორგანიზაციის იდეალურ სამომავლო მდგომარეობას.

ამრიგად, კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე ვასკენით, რომ ეკონომიკური ორგანიზაციის განვითარების მართვის სრულყოფა დიდ სირთულეებს უკავშირდება. სტრატეგიული არჩევანის გაკეთება და მართვის სტილის შეცვლა კორპორაციის საქმიანობის მმართველობით პროცესში შესაძლებელია თუ დავიცავთ მაღალგანვითარებული ქვეყნების **სამენარმო პრაქტიკაში** აპრობირებულ ქვემოთ მოყვანილ ექვს „ოქროს წესს“, კერძოდ:

ოქროს წესი #1 - გარკვეით, რისი მიღწევა გსურთ და რატომ?

თუ ორგანიზაცია პასუხს ვასცემს შემდეგ სამ კითხვას, მას გზა გახსნილი ექნება წარმატებული სტრატეგიის განხორციელებაში.

1. რისი მიღწევა სურს ორგანიზაციას, საით მიდის?

ეს კითხვა განსაზღვრავს სტრატეგიის განხორციელებისა და ცვლილების კონტექსტს. პასუხი ნათლად უნდა ჩამოყალიბდეს და ეცნობოს ორგანიზაციის ყველა რგოლს.

2. რატომ სურს ამის მიღწევა?

თუ ამ კითხვას ვერ უპასუხებს ორგანიზაცია, მას პრობლემა შეექმნება და გაუჭირდება ორგანიზაციის თანამშრომელთა დარწმუნება დაეთანხმონ შეთავაზებულ ცვლილებებს.

3. რას მისცემს ეს მათ თანამშრომლებს?

მესამე კითხვა ძალიან მნიშვნელოვანია, მაგრამ ორგანიზაციები მას ხშირად უგულებელყოფენ. ადამიანები ბუნებით ეგოისტები არიან. ჩვენ გვჭირდება იმის დანახვა, როგორ იმოქმედებს ეს ცვლილებები პირადად ჩვენზე. ორგანიზაციამ ცვლილებები უნდა დაუკავშიროს მის პერსონალს, როგორც დამოუკიდებელ პიროვნებებს.

ოქროს წესი #2 – გაითვალისწინეთ წარმატების მიღწევის აუცილებელი ფაქტორები:

1. სტრატეგიული განვითარების დამაჯერებელი ვარიანტის დამუშავება;
2. ნათელი ხედვა – კონცეფციის გამჭვირვალობა;
3. ცვლილებები მართვის სტილსა და ანგარიშვალდებულებების მოთხოვნებში;
4. ცვლილებების შესაფერისი კომუნიკაცია;
5. ორგანიზაციის რესურსების შესაძლებლობების შეცვლა;
6. ინტეგრირებული შემსრულებელი გუნდების ფორმირება;
7. დაინტერესებულ მხარეთა მოსაზრებების გამოკვლევა;
8. ორგანიზაციის საქმიანობის შედეგებისა და კულტურის დაკავშირება სტრატეგიულ პროცესებთან.

ოქროს წესი #3 – ეფექტიანად დაგეგმეთ და მართეთ სტრატეგიის განხორციელების პროცესი

გარდა იმისა, რომ აუცილებელია წარმატების გადამწყვეტი ფაქტორების გათვალისწინება, აუცილებელია, განისაზღვროს სტრატეგიული გეგმის განხორციელების პროცესის ჩარჩოები. ამისათვის საჭიროა, რომ პროექტი სათანადოდ იყოს დაგეგმილი და სტრატეგიის

განხორციელებების ოთხივე ეტაპზე სათანადოდ ხდებოდა პროექტის მართვა.

1-ლი ეტაპი – რისი მიღწევა სურს ორგანიზაციას?

ამ ეტაპზე ხდება ყველაფრის დადგენა, რაც სტრატეგიასთან არის დაკავშირებული: განისაზღვრება საერთო ცვლილებების მონახაზი, ლიდერები (ხელმძღვანელები) და თანამშრომელთა არსებულ ფუნქციებში შესატანი ცვლილებები.

მე-2 ეტაპი – როგორ მიაღწევს ორგანიზაცია დასახულ მიზნებს?

ამ ეტაპზე, ორგანიზაციამ უნდა გაანალიზოს, რა გზით არის შესაძლებელი მისი რესურსების ყველაზე უფრო ეფექტიანი გამოყენება.

მე-3 ეტაპი – როგორ განხორციელებს ორგანიზაცია პროექტს პრაქტიკაში?

მოცემულ ეტაპზე განისაზღვრება კონკრეტული გზები – როგორ უნდა მოხდეს სტრატეგიული მიზნების პრაქტიკაში განხორციელება. კერძოდ, განისაზღვრება ყველა ამოცანა, შედეგი, ურთიერთკავშირი და ა.შ. რაც აუცილებელია სტრატეგიული გეგმის განსახორციელებლად.

მე-4 ეტაპი – როგორ შეუწყობს ხელს ორგანიზაცია პროექტის პრაქტიკაში განხორციელებას?

ამ ეტაპზე ორგანიზაციამ უნდა განიხილოს, რა ღონისძიებების გატარებაა საჭირო იმისათვის, რომ თანამშრომლები არ დაუბრუნდნენ ძველ გზას; ამ სტადიაზე, ორგანიზაციამ ასევე უნდა აღიაროს და დააჯილდოს ის პირები, რომლებიც დასახულ ცვლილებებს ახორციელებენ.

ოქროს წესი #4 – უყურადღებოდ არ დატოვოთ თანამშრომელთა პიროვნული ასპექტები (დაინტერესება)

როგორც აღვნიშნეთ, ეფექტური სტრატეგიული კურსის განხორციელება ადვილია, თუ ორგანიზაცია უპასუხებს სამ ძირითად კითხვას. მესამე და ყველაზე მნიშვნელოვანი კითხვა არის “რას მისცემს ეს სტრატეგია ორგანიზაციის თანამშრომლებს?” ეს ის ადამიანები არიან, ანუ ის კვალიფიციური კადრი, რომელმაც პრაქტიკაში უნდა განახორციელოს სტრატეგიული გეგმა.

შეუძლებელია ადამიანთა ფაქტორის მთლიანად იგნორირება და ყურადღება უნდა დაეთმოს თანამშრომელთა ფუნქციებს, პასუხისმგებლობებს და სამუშაო პროცესებს, თუ ორგანიზაციას სურს, რომ გარდაქმნა წარმატების მომტანი იყოს.

ოქროს წესი #5 – მთლად წარმოიდგინეთ, რის შეცვლა არის საჭირო და ცვლილების განსაცორციელებლად გამოიყენეთ შესაფერისი მოქმედების სტილი

აუცილებელია, რომ ორგანიზაციას ნათლად ჰქონდეს წარმოდგენილი, რისი შეცვლა და რისი მიღწევა სურს, რადგან რა მეთოდები და მიდგომებიც არ უნდა გამოიყენოს, აუცილებელი იქნება ამ კონკრეტული შედეგების ფორმულირება. ორგანიზაციის ცვლილების მასშტაბები და ტიპი განსაზღვრავს გარდაქმნის შესაფერისი მიდგომის

შერჩევას. ასევე გასათვალისწინებელია, რა დროში სურს ორგანიზაციას ამის მიღწევა.

ყოველივე ამის შემდეგ, ორგანიზაცია შეიძლება გარდაქმნის ან ცვლილების შესაფერისი მიდგომის ან სტილის შერჩევას. ცვლილების განხორციელების სტილი უნდა შეესაბამებოდეს ორგანიზაციის მიერ დასახული ცვლილების ბუნებას.

ოქროს წესი №6 – ორგანიზაციამ უნდა შეისწავლოს, რატომ ეწინააღმდეგებიან ცვლილებებს და გაატაროს სათანადო ღონისძიებები

ორგანიზაციამ კარგად უნდა გაიცნობიეროს, რომ შეთავაზებულ ცვლილებებს ხშირად ეწინააღმდეგებიან თანამშრომლები. არსებობს ოთხი მთავარი მიზეზი, რის გამოც ზოგიერთი პიროვნება ეწინააღმდეგება ორგანიზაციის გარდაქმნას:

- ***ვიწრო პირადი ანგარება;***
- ***ცვლილების არსის არასწორი გაგება;***
- ***უბრალოდ, ცუდად ეგუება ცვლილებებს;***
- ***სიტუაციის განსხვავებული შეფასებები.***

ორგანიზაციამ კარგად უნდა შეისწავლოს და დაადგინოს ის მიზეზები, რის გამოც

თანამშრომლები შეიძლება ეწინააღმდეგებოდნენ გარდაქმნას და შეიმუშაოს სათანადო ღონისძიებების გეგმა კონფლიქტების მოსაგვარებლად.

შესაბამისად, ეკონომიკური ორგანიზაციის წარმატებული მართვა შესაძლებელი იქნება, თუ დასაბუთებული მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებით სწორად განისაზღვრება მისი განვითარების სტრატეგია, შემუშავდება არგუმენტირებული ბიზნეს-გეგმა (პროექტი), შეიცვლება ორგანიზაციის სტრუქტურა და მოხდება მენეჯერის ფუნქციის სისტემატური მონიტორინგი ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნების განსახორციელებლად.

ZURAB LIPARTIA, ELISO LANCAVA

SOME PRACTICAL CONSIDERATIONS ON STRATEGIC MANAGEMENT OF CORPORATIONS IN THE CONTEXT OF PETER DRUCKER EFFECTIVE MANAGEMENT PRINCIPLES

In the article some practical considerations in a context of Peter Drucker's "Effective Management Principles" are presented.

There are some quotes from Drucker in the work:

- "In fact, that management has a need for advanced education – as well as for systematic manager development – means only that management today has institution of our society".
- "The best way to predict the future is to created it".
- "Management is doing things right; leadership is doing the right things".
- "What's measured improves;
- "Company cultures are like country cultures. Never try to change one. Try, instead, to work with what you've got".
- "Efficiency is doing better what is already being done."
- "Follow effective action with quiet reflection. From the quiet reflection will come even more effective action".
- "People who don't take risk generally make about two big mistakes a year. People who do take risks generally make about two big mistakes a year".
- "The most important thing in communication is hearing what isn't said".
- "The purpose of business is to create and keep a customer".
- "There is nothing to useless as doing efficiently that which should not be done at all."
- "When a subject becomes totally obsolete we make it a required course."
- "Rank does not confer privilege or give power. It imposes responsibility".

Successful strategic management of corporation is possible in conditions of correctly chosen strategy, well-reasoned business plan (project), changes in structure of the organisation and regular monitoring of function of the Manager for the purpose of achievement of strategic goals.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები

ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

კ ვ ა ლ ი ნ ა თ ე ლ ი

ლორიკ მარშანია

სრულიად საქართველომ, აფხაზმა და ქართველმა ხალხმა უმძიმესი დანაკლისი განიცადა. 77 წლის ასაკში ტრაგიკულად დაიღუპა ლორიკ ბესარიონის ძე მარშანია – თვალსაჩინო პოლიტიკური და საზოგადო მოღვაწე, ცნობილი ხელმძღვანელი მუშაკი, ჭეშმარიტი მამულიშვილი, ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი, მეცნიერების დამსახურებული მოღვაწე, საქართველოს აგრარული აკადემიის აკადემიკოსი, აფხაზეთის მეცნიერებათა აკადემიის და მთელი რიგი მეცნიერებათა აკადემიის ნამდვილი წევრი, რომელმაც მთელი თავისი ღირსეული ცხოვრების შეგნებული ნაწილი მიუძღვნა „... აფხაზებისა და ქართველების, როგორც ისტორიული და ეკონომიური თანაცხოვრებით, საერთო სამშობლოთი, რელიგიით, ტრადიციებით, ზნე – ჩვეულებებით, სისხლნათესაობით ყველაზე ახლობელი ხალხების ურთიერთგაგებისა და ერთიანობის პრობლემებს“.

ბატონი ლორიკ მარშანია წლების მანძილზე ნაყოფიერად მოღვაწეობდა საქართველოს მეცნიერებათა აკადემიის დ. გულიას სახელობის კვლევით ინსტიტუტში, საქართველოს სუბტროპიკული მეურნეობის ინსტიტუტში – პრორექტორად სამეცნიერო დარგში, აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის მინისტრთა საბჭოს თავმჯდომარის მოადგილედ, ხელმძღვანელობდა საქართველოს მინისტრთა საბჭოსთან არსებული სახალხო მეურნეობის მართვის ინსტიტუტს, ჰქონდა საქართველოს და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის ცენტრალურ სტრუქტურებში ხელმძღვანელ თანამდებობებზე მუშაობის უდიდესი გამოცდილება. აფხაზეთისთვის ურთულეს პერიოდში (1992-93 წწ.) ის გახლდათ აფხაზეთის მთავრობის თავმჯდომარის პირველი მოადგილე და ამავდროულად ხელმძღვანელობდა აფხაზეთის გადარჩენის კომიტეტს. ამავე თანამდებობაზე ბატონი ლორიკ მარშანია მუშაობდა თბილისში 1996 წლამდე. 1996-2002 წლებში მუშაობდა რუსეთის ფედერაციაში საქართველოს ელჩის მრჩეველად. 2002-2004 წლებში გახლდათ საქართველოს პრეზიდენტის რწმუნებული სახალხო დიპლომატიის საკითხებში. 2005 წლიდან სიცოცხლის ბოლომდე მუშაობდა აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის უმაღლესი საბჭოში მრჩეველად.

ბატონი ლორიკ მარშანია გახლდათ ორასზე მეტი სამეცნიერო შრომის, მათ შორის მონოგრაფიების, ბროშურების, წერილების ავტორი. განსაკუთრებით ყურადღებას იმსახურებს მისი პუბლიცისტური წერილები, რომლებიც ეხებოდა საერთაშორისო ურთიერთობებს აფხაზეთში. კონფლიქტის მშვიდობიანი პოლიტიკური გზებით მოგვარებას. სწორედ ამ პრობლემებს ეხება მისი წიგნები „აფხაზეთი მშვიდო-

ბისა და ალორძინების გზები“, „აფხაზეთი (გუშინ, დღეს, ხვალ)“, გამოსაცემად გამზადებული ახალი წიგნი „ჯვარცმული აფხაზეთი“, რომლის ბოლო კორექტურა მან გააკეთა, მისთვის საბედიწერო ა.წ. 12 აგვისტოს.

დაულალავი საზოგადოებრივ-პოლიტიკური მოღვაწეობისა და 1980-1995 წლებში გამოქვეყნებული პუბლიცისტური შრომებისათვის, რომელიც ეხებოდა ერთაშორის პრობლემებს, აფხაზი და ქართველი ხალხების ურთიერთგაგებას, შერიგებასა და ერთობას, მშვიდობასა და თანხმობას ყველა ხალხს შორის 1996 წელს ბატონ ლორიკ მარშანიას მიენიჭა აფხაზეთის გამოჩენილი საზოგადო მოღვაწის, მწერლისა და პოეტის გიორგი შარვაშიძის სახელობის პრემია. ბატონი ლორიკ მარშანია თავისი სამსახურეობრივი, საზოგადოებრივ-პოლიტიკური და სამეცნიერო მოღვაწეობის ყველა ეტაპზე, როგორც ადამიანი, რომელსაც გამახვილებული ჰქონდა სამართლიანობის გრძობა, ყოველთვის ამჟღავნებდა შეუდრეკელ პრინციპულობას და თანმიმდევრულობას პოლიტიკაში, უმაღლეს პროფესიონალიზმს მეცნიერებაში, მაღალ მოქალაქეობრივ პოზიციას და კომპეტენტურობას, სახელმწიფოებრივ აზროვნებას, გამბედაობას და ვაჟკაცობას, როგორც პატიოსნების, სინდისისა და ღირსების ადამიანი, მატარებელი მისი წინაპრებისა და საგვარეულოს ტრადიციებისათვის.

მისი პოლიტიკური აზროვნების სიღრმე და ურთიერთობების კულტურა გამონრთობილი იყო მის მიერ განვლილი ცხოვრების ურთულესი გზით.

ბატონი ლორიკ მარშანია მიეკუთვნებოდა მე-20 საუკუნის 80-იანი წლების იმ პოლიტიკური ხელმძღვანელების მცირე გამონაკლისთა რიცხვს, რომლებმაც ღიად გაილაშქრეს და გაბედულად დაუპირისპირდნენ სეპარატისტულ გამოვლინებებს აფხაზეთში.

ბატონმა ლორიკ მარშანიამ ჯერ კიდევ 30 წლის წინ იწინასწარმეტყველა სეპარატიზმის შედეგად მოსალოდნელი ტრაგიკული შედეგები, რაც ჩვენდა საუბედუროდ კიდევ გამართლდა. რთულ ვითარებაში ბატონ ლორიკ მარშანიას არაერთხელ გამოუვლენია თავგანწირვა თავისი ხალხის გადარჩენისა და ქართველ ხალხთან მჭიდრო კავშირების შესანარჩუნებლად. საზოგადოებას კარგად ახსოვს ბატონ ლორიკ მარშანიას ბრწყინვალე გამოსვლები სამოქალაქო დიპლომატიის საერთაშორისო ფორუმებზე მოსკოვში, ნიუ-იორკში, ვენაში, ჰააგაში, პარიზში, ჟენევაში, სანკტ-პეტერბურგში, თბილისში, ნტვ-ს ეთერში და ა. შ. სწორედ საკუთარი ხალხისა და მშობლიური კუთხის მომავლის წინაშე მდგარი რეალური საშიშროებით შემფოთებულმა მიმართა მან 1992 წლის 7 სექტემბერს აფხაზეთის ვტონომიური რესპუბლიკის უმაღლესი საბჭოს აფხაზეთური ფრაქციის დეპუტატებს, აფხაზ ხალხს და პირადად ვლადისლავ არძინბას – ხმა აღემაღლებინათ თანხმობისა და მშვიდობის დასაცავად. რათა თავი აერიდებინათ მოსალოდნელი კატასტროფისაგან. ბატონ ლორიკ მარშანიას ცხოვრებისეული კრედიტითა და ჩანს მის სიტყვებში “ჩვენმა ღმერთმა და ბედმა განგვიწესა, რომ ერთად ვიცხოვროთ ერთი ცის ქვეშ მშვიდობიანად, მეგობრუ-

ლად, ნათესაური სიყვარულით“.

ბატონი ლორიკ მარშანია გახლდათ ადამიანური ურთიერთობის ის ხუროთმოძღვარი. რომელიც მთელი თავისი ცხოვრება დაწყებული პირადი ოჯახური მაგალითიდან, რუდუნებით ქმნიდა, აგროვებდა და თვალის ჩინივით უფრთხილდებოდა ქართულ-აფხაზური ურთიერთობების უნიკალურ მაგალითებს, რომლებსაც ეფუძნებოდა ქართველებისა და აფხაზების საუკუნოვანი ისტორიული, ნათესაური და მეგობრული თანაარსებობა. ამ თვალსაზრისით იგი წარმოადგენდა აფხაზი ხალხის უდიდესი წარმომადგენლის გიორგი შარვაშიძის საქმის ბრწყინვალე გამგრძელებელს, რომელმაც მთელი თავისი სიცოცხლე შესწირა ჩვენი ხალხების მეგობრობის განმტკიცების, ურთიერთობებს და ერთობის საქმეს.

ბატონი ლორიკ მარშანია სიცოცხლის ბოლომდე დარჩა თავისი პრინციპების ერთგული. ის ბოლომდე ემსახურა შერიგებისა და ორი მონათესავე ხალხების – აფხაზებისა და ქართველების ერთობის იდეალებს. ის იყო შეურიგებელ ოპოზიციამი ნებისმიერი სახის პოლიტიკურ ავანტიურისტებთან. გამოირჩეოდა მაღალი პროფესიონალიზმით, უდიდესი შრომისუნარიანობით, ობიექტურობით და პრინციპულობით. პოლიტიკოსის, საზოგადო მოღვაწისა და ხელმძღვანელი მუშაკის ეს თვისებები მასში ჰარმონიულად იყო შერწყმული მაღალი ზნეობის, აფხაზი ხალხის საუკეთესო თვისებების, ტრადიციებისა და ადათ-წესებთან, უდიდეს შინაგან პასუხისმგებლობასთან, რაც განსაკუთრებულ ხიბლს, დამაჯერებლობას და ნდობას მატებდა მასთან ურთიერთობას და ინვევდა უღრმესი პატივისცემის გრძნობას მის მიმართ.

სამშობლოს წინაშე განსაკუთრებული დამსახურებისათვის, ერთა ერთობის, ურთიერთ გაგებისა და კონფლიქტის მშვიდობიანი გზით გადაწყვეტის საქმეში შეტანილი წვლილისათვის ბატონი ლორიკ მარშანია დაჯილდოვებული იყო ვახტან გორგასლის პირველი ხარისხის ორდენით. ის აქტიურად უჭერდა მხარს სამოქალაქო (სახალხო) დიპლომატიის განვითარებას, როგორც არასამთავრობო მოძრაობის “მშვიდობა და ფხაზეთის აღორძინება“-ს კოორდინატორი აქტიურად მონაწილეობდა ყენევაში მიმდინარე შეხვედრებში აფხაზეთში კონფლიქტის დარეგულირებასთან დაკავშირებით.

ბატონ ლორიკ მარშანიას თავისი პოლიტიკური მრწამსით და პოზიციით, ცხოვრებისეული გამოცდილებით, კონფლიქტის დარეგულირების მისეული ხედვით განსაკუთრებული ადგილი ეკავა აფხაზეთში კონფლიქტის დარეგულირების სახელმწიფო სტრატეგიაში, რადგან ის იყო უშუალო თვითმხილველი და ობიექტური შემფასებელი იმ პოლიტიკური პროცესებისა, რომლებიც წინ უსწრებდა საომარი მოქმედების ინსპირირებას აფხაზეთში. “სამეცნიერო თუ საზოგადოებრივ-პოლიტიკური მოღვაწეობისას მე ყოველთვის ვგრძნობდი იმ ხალხის გულისცემას რომელსაც ვეკუთვნი, როგორც აფხაზეთის უძველესი საგვარეულოს წარმომადგენელი“, - წერდა ბატონი ლორიკი. “ბოლოსდაბოლოს დროა ყველამ გავაანალიზოთ და გავიგოთ, თუ რა დაგვემართა როგორ მოხდა, რომ ჩვენ გუშინდელი ნათესავეები (მოსახლეობის

40% ხომ შერეული აფხაზურ-ქართული ოჯახებია), მეგობრები, მეზობლები, კლასელები, კურსელები, თანამშრომლები 2000 წელი ერთად მცხოვრებნი ერთ მიწაზე, ერთი ცის ქვეშ, ნათესაურ სიყვარულსა და მეგობრობაში ერთ წამში გადავიქეციტ მტრებად და ერთმანეთს სასიკვდილოდ მივუშვირეთ იარაღი, რომელიც ხელში ჩაგვიდო მუხანათურმა მესამე ძალამ“. ბატონი ლორიკ მარშანიას ეს ბრძნული მონოდება ერთდროულად ყურადსაღები გაფრთხილებაცაა მომავალი თაობებისათვის, რათა არ დაუშვან მსგავსი ფატალური შეცდომები არ დაუშვან ტრაგედიის გამეორება. ბატონი ლორიკ მარშანიას სახით აფხაზეთის პრობლემის მოგვარების მთავარმა შტაბმა დაკარგა თავისი ხალხისა და სამშობლოს მომავალზე, ქართულ-აფხაზური ურთიერთობის ჩატეხილი ხიდის აღდგენისათვის აქტიურად მებრძოლი და გულწრფელად მოფიქრალი, უდიდესი გამოცდილებისა და ფასდაუდებელი სარგებლობის მომტანი, ჭეშმარიტი რაინდი, აფხაზეთის ტრაგედიის ჭირისუფალთ გამოაკლდათ კიდევ ერთი საყრდენი ბურჯი საკუთარ კარ-მიდამოში დაბრუნების აუხდენელი ოცნებით გულდაფერფლილი აფხაზი ხალხის რჩეული შვილი, რომელსაც თან გაჰყვა ქართულ-აფხაზური ურთიერთობების მოუგვარებელი ტრაგედიის სიმძიმე. ოჯახმა დაკარგა წინამძღოლი, შვილებმა ღირსეული მამა, შვილიშვილებმა სათაყვანებელი ბაბუა, მარშანიების საგვარეულომ – თვალსაჩინო წარმომადგენელი, ახლო სანათესაომ, სამეგობრომ და კოლეგებმა ერთგული, საიმედო და სანდო პიროვნება, აფხაზეთის დევნილმა საზოგადოებამ – მათ პრობლემებზე მოფიქრალი და აქტიური მებრძოლი თანამემამულე.

ძნელია დღეს სრულყოფილად, ბოლომდე შეაფასო ბატონი ლორიკ მარშანიას მოღვაწეობის მნიშვნელობა კონფლიქტის დარეგულირებაში, მისი პოლიტიკური ნაბიჯების სიღრმე და შორსმჭვრეტელობა, ის უდიდესი მოქალაქეობრივი პოზიცია და ადამიანური თავგანწირვა, რომელიც მხოლოდ რჩეულთა ხვედრია, როგორც თვითონ ბატონი ლორიკი წერდა: “დარწმუნებული ვარ ღვთის ნება და ხალხის სამსჯავრო ყველაფერს თავის ადგილს მიუჩენს, ყველა მიიღებს თავისას – სამსობლოს ბედისადმი ჩვენი პასუხისმგებლობის, თუ ჩვენი დანაშაულებრივი ქმედებების მიხედვით რამაც აფხაზეთი და მისი ხალხი ტრაგედიამდე მიიყვანა“.

მსუბუქი იყოს მისთვის ქართული მიწა.

სახელმწიფო დამკრძალავი კომისიის წევრები: ნიკა გილაური, გიორგი ბარამია, ელგუჯა გვაზავა, თემურ იაკობაშვილი, კობა სუბელიანი, დავით ალავიძე, სვეტლანა ქეცბა, გიორგი ანჩაბაძე, ზურაბ ერქვანია, გივი ანჩაბაძე, ზურაბ ჩიქოვანი, ოთარ ყორღანია.

გაზეთი : „ საქართველოს რესპუბლიკა“, 18.08.2010.

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები
ტ. IX. 2010

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

რეზაზ ხარბაზა

მსირა მოზონია კოლეზაზე და მემოარაზე

ლორიკ მარშანია

ლორიკ მარშანია 1963 წელს, სრულიად შემთხვევით, მოსკოვის სახელმწიფო ეკონომიკური ინსტიტუტის მცირე საკონფერენციო დარბაზში გავიცანი, სადაც სადისერტაციო საბჭოს სხდომა ტარდებოდა. როგორც ავლნიშნე, შეხვედრა და გაცნობაც შემთხვევით შედგა. მე მესამე კურსის სტუდენტი ვიყავი, ამიტომაც, ამგვარი სხდომები, ჩემი და ჩემი თანაკურსელებისათვის, ჯერ კიდევ საინტერესო არ იყო. დავით შავიშვილი, იმჟამად ასპირანტმა (რომელიც დღესაც, რუსეთის ფედერაციის მეცნიერებათა აკადემიის ეკონომიკის ინსტიტუტის მთავარი მეცნიერ-მუშაკი გახლავთ), შემომთავაზა ერთად დავსწვოდით სადისერტაციო საბჭოს სხდომას, სადაც, სამეცნიერო ხარისხის მოსაპოვებლად, დისერტაციას იცავდა ჩვენი თანამემამულე ლორიკ მარშანია. მიუხედავად ამისა, რომ ორივე სოხუმელი ვიყავით, მე მას არ ვიცნობდი. თუმცა მისი გვარი ჩემთვის ცნობილი იყო თანაკლასელების მუშნი და რაიფ მარშანიებისაგან, ვიფიქრე, შეიძლება ნათესავებიც არიანმეთქი. დავით შავიშვილმა და მე დარბაზის ბოლო რიგის ადგილები დავიკავეთ. სწავლულმა მდივანმა აუდიტორიას დისერტანტის ბიოგრაფია გააცნო, გავიგე, რომ ლორიკ მარშანია ეროვნებით აფხაზი იყო. ეს არც გამკვირვებია, ვიცოდი, რომ მისი მოგვარე ჩემი თანაკლასელები ქართველობდნენ, თუმცა ხშირად აღნიშნავენ, წარმოშობით აფხაზები ვართო.

რამდენადაც მახსოვს, მისი საკანდიდატო დისერტაციის თემა – „სუბტროპიკული მეურნეობის ეკონომიკური ეფექტიანობის ამაღლების პრობლემები“ იყო. დისერტანტმა ლორიკ მარშანიამ ჩინებულად წარმოადგინა თავისი ნაშრომი, დაასაბუთა მასთან დაკავშირებული თეორიული ასპექტები, ასევე მოკლედ მიმოიხილა არსებული მდგომარეობა და დასკვნით ნაწილში ჩამოაყალიბა საკუთარი რეკომენდაციები, რომლის რეალიზება, ავტორის მტკიცებით, გარკვეულწილად ხელს შეუწყობდა ამ დარგის განვითარების ეკონომიკური ეფექტიანობის ამაღლებას.

მახსოვს ისიც, რომ ოპონენტებმა საკმაოდ ისაუბრეს დისერტაციაში დასმული საკითხების აქტუალობაზე, გამოთქვეს თავიანთი მოსაზრებები. მე მსურს, ყურადღება გავამახვილო ორ ასპექტზე: პირველი – ის, რომ დისერტანტი იცავდა პოზიციას, რომლის მიხედვით, სოციალიზმის პირობებში, რადგანაც არ არსებობს მიწაზე კერძო საკუთრება და მისი ერთპიროვნული მფლობელია სახელმწიფო, არ შეიძლება

არსებობდეს დიფერენციალური რენტა. რასაკვირველია, დისერტანტი ამტკიცებდა, რომ მეურნეობრიობის სოციალისტურ სისტემაში სანარმოო ბრუნვაში მოქცეულია კარგი, საშუალო და ცუდი ხარისხის მიწები. მაგრამ ეს არ არის ჯერ კიდევ საკმარისი იმისათვის, რომ ვამტკიცოთ, სოფლის მეურნეობის წარმოების პროდუქციის ღირებულება განისაზღვროს ცუდი ხარისხის მიწებზე განეული დანახარჯებით. ამ დისკუსიაში, რომელიც მიმდინარეობდა დისერტანტსა და ოპონენტებს შორის, მთავარი ის იყო, რომ ავტორი ასაბუთებდა – სოციალიზმის პირობებში დიფერენციალური რენტა ღებულობს დიფერენციალური შემოსავლის ფორმას, რომელიც თვისობრივად განსხვავდება კაპიტალისტური მინადმოქმედების პროცესში წარმოქმნილი რენტისაგან. ჩემთვის ეს პრობლემა მეტნაკლებად გასაგები იყო, რადგანაც ჩვენ, მესამე კურსის სტუდენტებს, თითქმის შესწავლილი გვქონდა პოლიტიკური ეკონომიის ორივე ნაწილი – „კაპიტალიზმის პოლიტიკური ეკონომია“ და „სოციალიზმის პოლიტიკური ეკონომია“.

მიუხედავად იმისა, რომ ამ სახელმძღვანელოებში და დამატებით წყაროებშიც, რომელთა გაცნობა ჩვენთან აუცილებელი იყო, დიფერენცირებული რენტის არსებობის შესახებ ინფორმირებული ვიყავით და კარგადაც ვიცოდით. მახსენდება ერთ-ერთი ლექცია, როცა სემინარის ხელმძღვანელი, იმ დროს დოცენტი, ლეონიდ აბალკინი (შემდგომში რუსეთის ფედერაციის მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსი, მეცნიერებათა აკადემიის ეკონომიკური კვლევის ინსტიტუტის დირექტორი) შეეხო ამ პრობლემას, გარკვევით მოგვახსენა, ჯერჯერობით ეს თემა (პრობლემა) თქვენთვის აქტუალური არ არისო... სხდომაზე კი საკითხის გარშემო პაექრობა იმით დამთავრდა, რომ ერთ-ერთმა ოპონენტმა ბრძანა: რადგან ამ პრობლემას ეკონომიკურ თეორიაში არსებობის უფლება აქვს, ჩვენ დისერტაციის ავტორს ვერ ავუკრძალავთ დაიცვას თავისი პოზიცია. მითუმეტეს, იგი მას განიხილავს იმ მიზნით, რომ ჩამოაყალიბოს მეთოდოლოგიური საფუძვლები სუბტროპიკული მეურნეობის ზონაში დიფერენცირებული ფასების გამოყენებისა და სრულყოფის შესახებ. მეორე ოპონენტი, დისერტაციის შეფასებისას დადებითი დასკვნის წარმოდგენის შემდეგ, აღნიშნავდა, რომ სუბტროპიკული მეურნეობა, თავისთავად, ჩვენს ქვეყანაში არის მონოპოლიური დარგი, ამიტომ მასში არ არსებობს ეკონომიკური ეფექტურობის ამაღლების სერიოზული პრობლემები. ამ ნაწილში მას დამცველებიც გამოუჩნდნენ. პაექრობისას სიტყვით გამოსულებმა, ასევე დისერტაციის ხელმძღვანელმა, ინსტიტუტის დირექტორმა პროფესორმა ბუზულუკოვმა აღნიშნა, რომ რეალობაში არ არსებობს სოფლის მეურნეობის დარგი, რომელიც არ საჭიროებს წარმოების ეკონომიკური ეფექტურობის ამაღლების ღონისძიებათა სისტემას, იქნება ეს ორგანიზაციული, თუ ეკონომიკური. საბოლოოდ, ლორიკ მარშანიამ წარმატებით დაიცვა დისერტაცია, ნაშრომმა მაღალი შეფასება დაიმსახურა. სადისერტაციო საბჭოს წევრებმა, და სხვა გამომსვლელებმაც, ერთხმად გამოთქვეს მოსაზრება, რომ იგი იმსახურებდა ეკონომიკურ მეცნიერებათა კანდიდატის წოდებას, რაც კენჭისყრის შე-

დეგმაც დაადასტურა.

ლორიკ მარშანიას და ჩემი შემდეგი შეხვედრა სოხუმში შედგა, 1964 წლის აგვისტოს თვეში. ვისაუბრეთ ბევრ რამეზე, გავიხსენეთ ინსტიტუტის თანამშრომლები, პედაგოგები, ზოგიერთთან მოკითხვაც დამაბარა. აქვე ის დაინტერესდა ჩემი მომავალი გეგმებით, რას ვაპირებდი ინსტიტუტის დამთავრების შემდეგ, ვრჩებოდი რუსეთში, თუ ვბრუნდებოდი აფხაზეთში. მე ვუპასუხე: „ჩემი ოჯახური პირობების გამო, არ მაქვს მორალური უფლება დავრჩე იქ, უნდა ვეცადო, თუ ეს შევძელი, გამანაწილონ აფხაზეთში, რომელიმე ორგანიზაციაში, რომ შევძლო ოჯახის დახმარება“. მან დამამიძაძა: „ნუ განიცდი, მე ამას მოვავაგვარებ, წლის ბოლოსთვის, უფრო იანვრის თვეში, ნახალწლევს დამიკავშირდი, თავი შემახსენე და ყველაფერი კარგად იქნება“. მართლაც ასე მოხდა. წინასაღძლომ პრაქტიკის გასავლელად სოხუმში გამამწესეს. მე ვისარგებლე ბატონი ლორიკის დაპირებით და ტელეფონით დაუწყავშირდი. იმ დროს ლორიკი იყო საქართველოს სუბტროპიკული მეურნეობის ინსტიტუტის ეკონომიკა-ორგანიზაციის კათედრის დოცენტი. მეორე დღესვე დამინიშნა ინსტიტუტში შეხვედრა, გამაცნო კათედრის წევრები. არანაირი საუბარი იქ არ ყოფილა, ჩემი პრობლემის შესახებ. მოგვიანებით, როცა მარტო დავრჩით, მითხრა, რომ შენი სოხუმში განაწილების შესახებ ვესაუბრე აფხაზეთის მინისტრთა საბჭოსთან არსებული საგეგმო კომიტეტის თავმჯდომარეს და შეგიძლია დღესვე მიხვიდე მასთან, ის ყველაფერს მოგივარებსო. როცა გამოვცხადდი თავმჯდომარესთან – ლ. ნაზაძესთან, მან დაიბარა ერთ-ერთი ორგანიზაციის დირექტორი და მოახსენა: „აი, ამ ახალგაზრდას მიეცით წერილი ინსტიტუტის დირექტორის სახელზე, რომ მას ვითხოვთ ჩვენს სისტემაში სამუშაოდ“. დირექტორმა თავი შეიკავა, ჩაფიქრდა... შემდეგ საგეგმო კომიტეტის თავმჯდომარეს განუცხადა, რომ მას ვაკანტური ადგილი არ ჰქონდა. ლ. ნაზაძე გაცხარდა: „მე თქვენ გიბრძანებთ, რომ გასცეთ ასეთი შინაარსის წერილი და, როცა ის აქ ჩამოვა სამუშაოდ, ალბათ თქვენ შეგცვლით, თუნდაც იმიტომ, რომ ამ ახალგაზრდას მიღებული აქვს შესაბამისი სპეციალური განათლება“. დირექტორმა მომიბოდიშა, ნახევარ საათში წერილი გამზადებული იყო.

ინსტიტუტის დამთავრების შემდეგ, ეს იყო აგვისტო – 1965 წელი, ისევ შევხვდი ლორიკ მარშანიას, მადლობა გადავუხადე ჩემთვის განეული შუამდგომლობისათვის. მოვიკითხეთ ოჯახები და, როგორც, ჩვეულებისამებრ, მიღებულია, ვისაუბრეთ რიგ თემებზე. მან, სრულიად მოულოდნელი, საუბრის კონტექსტიდან ამოვარდნილი, კითხვა დამისვა – ხომ არ ვისურვებდი ინსტიტუტთან თანამშრომლობას?! ჩემში იფეთქა დაბნეულობის, მადლიერების მოზღვავებულმა გრძნობამ და მას გარკვეული, სათანადო პასუხი ვერ გავეცი. გამომშვიდობებისას მითხრა, – ერთ კვირაში გამომიარეო. შეთანხმებისამებრ, ჯერ დაუბრუნე, დავთქვით შეხვედრა და მივედი ინსტიტუტში, ეკონომიკისა და ორგანიზაციის კათედრაზე. ჩამკიდა ხელი, წამოდიო მითხრა, მიმიყვანა პირველ პრორექტორთან და გააცნო ჩემი თავი, თანაც დასძინა, ბა-

ტონო რომან, ჩვენ უკვე ვისაუბრეთ ამ საკითხთან დაკავშირებით, ახლა ჩემი ახალგაზრდა კოლეგა აგერ დგას თქვენ წინაშე. პრორექტორმა, პროფესორმა რ. დოლონაძემ აიღო ტელეფონი და დაურეკა კათედრის გამგეს, სთხოვა იგი ჩამოსულიყო მასთან. იქ, იმ კაბინეტში, გადაწყდა მთელი ჩემი მომავალი მოღვაწეობის ბედი. პრორექტორი და კათედრის გამგე შეთანხმდნენ, რომ მე დავინწყებდი თანამშრომლობას კათედრასთან, ჯერ საათობრივ საწყისებზე და მომავალი სასწავლო წლიდან კი, თუ იქნებოდა ორმხრივი სურვილი, გადმოვიდოდი მასწავლებლის თანამდებობის სრულ შტატზე. ასეც მოხდა, 1966 წლის პირველ სექტემბერს საფუძველი ჩაეყარა ჩემს პედაგოგიურ მოღვაწეობას უმაღლესი განათლების სისტემაში.

დაახლოებით ორი წლის შემდეგ, ლორიკ მარშანია დაინიშნა საქართველოს სუბტროპიკული მეურნეობის ინსტიტუტის პრორექტორად, სამეცნიერო ნაწილში. მთელი ამ დროის განმავლობაში ჩვენ გვიხდებოდა, გარდა პიროვნული ურთიერთობისა, თანამშრომლობა სამეცნიერო კვლევის პრობლემატიკის საერთო ინტერესებიდან გამომდინარე.

ბატონი ლორიკი იყო გულისხმიერი, უანგარო მეგობარი. თანადგომის გასაოცარი გრძნობით დაჯილდოებული ადამიანი, რასაც მუდმივად ვგრძნობდი ჩემი ასპირანტურაში სწავლის დროს და შემდგომაც, მთელი ურთიერთობის მანძილზე. 1973 წელს ლორიკ მარშანია, ჩვენთვის მოულოდნელად, დაინიშნა აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის მინისტრთა საბჭოს პირველ მოადგილედ. იმ პერიოდში იშვიათად ვხვდებოდით ერთმანეთს. მას, როგორც სახელმწიფო მოხელეს, არ ჰქონდა ნორმირებული სამუშაო დღე და ძალიან ცოტა დრო რჩებოდა მეგობრული ურთიერთობებისათვის, სამეცნიერო კვლევებისათვის. შემდგომში მეც მომიწია გადასვლა საკავშირო მეცნიერებათა აკადემიის შორეული აღმოსავლეთის სამეცნიერო ცენტრის ეკონომიკურ ინსტიტუტში – უფროსი მეცნიერის თანამდებობის დასაკავებლად, რამაც უფრო მეტად დაგვაშორა (რასაკვირველია, მხოლოდ ფიზიკურ დაშორებაზეა საუბარი, მუდმივი სატელეფონო ურთიერთობა არც გაგვინწყვითია). მხოლოდ 1983 წლიდან, ჩემი აფხაზეთში დაბრუნების შემდეგ, აღდგა ჩვენი მრავალმხრივი ურთიერთობა, მიუხედავად იმისა, რომ ლორიკ მარშანია უკვე მუშაობდა საქართველოს კომუნისტური პარტიის ცენტრალური კომიტეტის აგრარული განყოფილების გამგის მოადგილედ, ხოლო 1985 წლიდან საქართველოს მინისტრთა საბჭოსთან არსებული სახალხო მეურნეობის მართვის ინსტიტუტის რექტორად. ამ პერიოდიდან უფრო ინტენსიური ხასიათი მიიღო ჩვენმა სამეცნიერო და ადამიანურმა ურთიერთობებმა. ლორიკ მარშანიასა და ჩემი სამეცნიერო კვლევის ინტერესებს მოიცავდა აგრარული ეკონომიკის პრობლემები, ამიტომაც ჩვენ გვიხდებოდა მჭიდრო თანამშრომლობა. მე ვიყავი მისი სადოქტორო დისერტაციის ერთ-ერთი ოპონენტი, მონოგრაფიების სამეცნიერო რედაქტორი და რამდენიმე სტატიის თანაავტორი.

ღრმად ვარ დარწმუნებული, რომ ლორიკ მარშანია იქნებოდა

უფრო პროდუქტიული, ნაყოფიერი მეცნიერ-ეკონომისტი, რომ ჰქონოდა მეტი დრო მეცნიერული კვლევებისათვის (ამის გამო ხშირად ნუხდა კიდევ). კიდევ ერთი ხელისშემშლელი ფაქტორი, რომელსაც ლორიკ მარშანია დიდ დროს უთმობდა, იყო ის, რომ 60-იანი წლების შუა პერიოდიდან, იგი აქტიურად ჩაერთო ქართულ-აფხაზური, პერიოდულად ფეთქებად, კონფლიქტურ ურთიერთობებში. საინააღმდეგო ინტერესების, შეხედულებათა, მისწრაფებათა შეჯახებისას, მას ყოველთვის გამოკვეთილად პრინციპული პოზიცია გამოარჩევდა: ღიად, დაუფარავად ებრძოდა როგორც სეპარატიზმის გამოვლინებებს, ასევე შოვინიზმს. აკრიტიკებდა არასწორ და, ხშირ შემთხვევებში, არაპრინციპულ ქმედებებს საქართველოს ხელისუფლების მხრიდან. ლორიკ მარშანიას ამგვარ ქმედებას საზოგადოების ერთი ნაწილი დადებითად აფასებდა, უწოდებდა მოქალაქეობრივ პოზიციას, ხოლო მეორე მხარე, რომელიც სეპარატიზმს ემხრობოდა, გამოხატავდა მას და მიიჩნევდა მოლაღატედ, ხალხის მტრად. მაშინ, როცა ვიხსენებ და ვაანალიზებ ქართულ-აფხაზური ურთიერთობის განმტკიცების, მოგვარების ლ. მარშანიასეულ ხედვას, ვრწმუნდები, რომ მთელი მისი ძალისხმევა მიმართული იყო ორ მოძმე ერს შორის გაუგებრობის, გაუცხოების თავიდან აცილებისაკენ. ის ყოველთვის ღიად გამოთქვამდა, აფიქსირებდა, მოუწოდებდა (ყველა ხელთ არსებული საინფორმაციო საშუალებით, ასევე მოსახლეობასთან შეხვედრების დროს, პირად საუბრებში ქართველებთან, აფხაზებთან) ყველას ქართულ-აფხაზური მრავალსაუკუნოვანი მეგობრობის, ნათესაობის, თანადგომის შენარჩუნებისა და განმტკიცებისაკენ.

მიუხედავად ზოგად პრობლემებში ჩართულობისა, ლორიკ მარშანიამ, მეცნიერული კვლევებით, ღირსეულად ატარა ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორის ხარისხი და პროფესორის წოდება. მას მიენიჭა მეცნიერების დამსახურებული მოღვაწის წოდება, არჩეული იყო საქართველოს მეცნიერებათა აგრარული აკადემიის აკადემიკოსად. ლორიკ მარშანიამ, სამეცნიერო მოღვაწეობის პერიოდში, გამოაქვეყნა საქართველოს სოფლის მეურნეობის განვითარების პრობლემებთან დაკავშირებული 200-მდე სტატია და პუბლიცისტური წერილი, მონოგრაფიები. მან, თავისი პუბლიკაციებით, დიდი წვლილი შეიტანა ეროვნებათაშორის ურთიერთობებისა და კონფლიქტების მშვიდობიანი, პოლიტიკური გზების მეცნიერულად გააზრებაში. სწორედ ამ პრობლემებს მიუძღვნა ერთ-ერთი გამორჩეული თავისი წიგნი, სახელწოდებით – *„აფხაზეთი: გზა მშვიდობისა და აღორძინებისაკენ“*. ეროვნებათაშორის კონფლიქტების დარეგულირებისა და მოგვარების საკითხებით იყო გაჯერებული მისი გამოსვლები სხვადასხვა საერთაშორისო ფორუმებზე, რადიო, სატელევიზიო ეთერში და ა.შ. ლორიკ მარშანია მუდმივად აღნიშნავდა ქართველებსა და აფხაზებს შორის არსებული მდგომარეობის არაბუნებრიობას, ორივე მხარეს სთავაზობდა ჩიხიდან გამოსვლის სწორ, არგუმენტირებულ ხედვას. იგი დაულალავი ენერგიითა და შესაშური თანმიმდევრობით ატარებდა აფხაზებსა და ქართველებს შორის შერიგების პოლიტიკას სამოქალაქო დიპლომატიის გააქ-

ტიურების გზით, რომლის კოორდინატორი თავად იყო. ასეთი პრონ-ციპების ერთგულ ადამიანს, ლორიკ მარშანიას სეპარატისტებმა და-უხვრიტეს ახლო ნათესავების ერთი ოჯახის ხუთი წევრი. ის ბოლომდე დარჩა აფხაზეთში. 27 სექტემბერს, სოხუმის დაცემის დღეს, საქართველოს ხელისუფლების უმაღლესი წარმომადგენლებისაგან განსხვავებით, ქართველ ბავშვებთან და მოხუცებთან ერთად დატოვა მშობ-ლიური მხარე. მიუხედავად იმისა, რომ მოუშუშებელ ტკივილს ატა-რებდა, იგი მაინც დარჩა (ტრაგიკულად დაღუპვის ბოლო წუთებამდე) თავისი პრინციპების დამცველი, რომელსაც მთელი სიცოცხლის მან-ძილზე ერთგულობდა და განუხორციელებელ ოცნებად ჩაყვა „დიდ სა-ქართველოში დავანებულს“.

დაუვინყარია ჩვენი ბოლო შეხვედრა, გარდაცვალებამდე ცო-ტახნით ადრე, ვერის პარკთან. თბილად მოვიკითხეთ ერთმანეთი, სა-ჭესთან თავად იჯდა, სახლამდე მიმიყვანა. ბევრი ვისაუბრეთ, გულის-ტკივილით შემომჩვილა: „რეზო, ალბათ, ვერ მოვესწრებით ჩვენს სი-ცოცხლეში აფხაზეთში დაბრუნებას, მაგრამ მთავარია, რომ მე და შენ ამ იდეით ვცხოვრობთ და გვნამს, რომ დავბრუნდებით აუცილებლად... ჩვენი შვილების დაბრუნება იგივეა, რაც ჩვენი დაბრუნება“. მან მოუ-ლოდნელად, შეწყვიტა საუბარი და თავისი წიგნი გამომინოდა, თან დას-ძინა: „ამაში რაც წერია, ეს არის ერთგვარი ანდერძი და მიმართვა აფხა-ზეთისა და ქართველებისადმი ... მოკლედ, შენ ამას წაიკითხავ და მიხ-ვდები, თუ რაში მდგომარეობს მიმართვის არს“. ამოიღო ავტოკალამი და წიგნს წააწერა: „რეზო ხარებავას, ჩვენი მეგობრობისა და ურთიერ-თობის შესახებ მოსკოვში, სოხუმში და თბილისში, სამახსოვროდ. მშობ-ლიურ აფხაზეთში ჩქარა დაბრუნების იმედით. ლ. მარშანია“. ვადასტუ-რებ, წიგნმა ჩემზე წარუშლელი შთაბეჭდილება მოახდინა, ვკითხულობ-დი და ყურში ჩამესმოდა ლორიკის სიტყვები – „ანდერძი თაობას“...

აქვე მინდა შემოგთავაზოთ მცირე ამონარიდი წიგნიდან, ქარ-თველებისა და აფხაზეთისადმი მიმართვა: „ბოლოს და ბოლოს დროა, რომ ყველამ გავაანალიზოთ და გავიგოთ, თუ რა დაგვემართა. როგორ მოხდა, რომ ჩვენ გუშინდელი ნათესავები (მოსახლეობის 40% ხომ შე-რეული აფხაზურ-ქართული ოჯახებია), მეგობრები, მეზობლები, კლა-სელები, კურსელები, თანამშრომლები, 2000 წელი ერთად მცხოვრებ-ნი, ერთ მიწაზე, ერთი ცის ქვეშ, ნათესაურ სიყვარულსა და მეგობრო-ბაში, ერთ ნაშში გადავიქცეთ მტრებად და ერთმანეთს სასიკვდილოდ მივუშვირეთ იარაღი, რომელიც ხელში ჩაგვიგდო მუხანათურმა მესამე ძალამ!!!

სიმართლე აფხაზეთის შესახებ, უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა მომავალი თაობებისათვის – ანალიზისა და გააზრებისათვის, რათა არ დაუშვან მსგავსი ფატალური შეცდომები, არ დაუშვან ტრაგედიის განმეორება.

ხოლო ნანატრი შუქი გვირავის ბოლოს, ეს არის იმედი ყველა იმ სიკეთის და სინმინდის, ახალი ხარისხით დაბრუნების შესახებ, რაც სა-უკუნეების განმავლობაში ავსებდა ჩვენს ყოფას. ეს მტკიცედ არის განცხადებული უბრალო ადამიანების, აფხაზებსა და ქართველებს

შორის ურთიერთდახმარებისა და შემწეობის ასეულობითა და ათასეულობით ფაქტით, რასაც ადგილი ჰქონდა კონფლიქტის თვით ყველაზე უფრო შავ-ბნელ მომენტებში.

ჩვენ ღმერთმა და ბედმა განგვიწესა, რომ ვიცხოვროთ ერთად, ერთ მიწაზე, ერთი ცის ქვეშ, მშვიდობიანად, მეგობრობაში, სიყვარულში. დარწმუნებული ვარ, ღვთის ნება და ხალხის სამსჯავრო, ყველაფერს თავის ადგილს მიუჩენს, ყველა მიიღებს თავისას – სამშობლოს ბედისადმი ჩვენი პასუხისმგებლობის, თუ ჩვენი დანაშაულებრივი ქმედებების მიხედვით, რამაც აფხაზეთი და მისი ხალხი ტრაგედიამდე მიიყვანა...“.

ა ვ ტ ო რ ე ბ ი

- **რევავ ხარებავა** – ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სრული პროფესორი;
- **რევავ ბასარია** – ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი;
- **მადონა გელაშვილი** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი;
- **ზურაბ ლიპარტია** – ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სრული პროფესორი;
- **მაია გელაშვილი** – საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი;
- **როინ თათეშვილი** – საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი;
- **მურმან კვარაცხელია** – ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი;
- **ირმა მოლაშხია** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი;
- **დავით ჯალაღონია** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სრული პროფესორი;
- **დევი შონია** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი;
- **ემზარ კაკულია** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი;
- **ირმა დიხამინჯია** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი;
- **ჯანდრი ზარანდია** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი;
- **ლარისა თაკალანძე** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი;
- **მარინა ტაბატაძე** – ეკონომიკის დოქტორი, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი;
- **მარინე ხუბუა** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი;
- **ნანა კაციტაძე** – ეკონომიკის დოქტორი, საქართველოს დავით აღმაშენებლის სახელობის უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი;
- **ნინო ხარებავა** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი;
- **თეიმურაზ შენგელია** – ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სრული პროფესორი;

- **ელისო ლანჩავა** – ეკონომიკის დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი.

A U T H O R S

- **Revaz Kharebava** – Doctor of Economic Sciences, Professor of Sokhumi State University;
- **Revaz Basaria** – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of Sokhumi State University;
- **Madona Gelashvili** – PhD in Economics, Associate Professor of Sokhumi State University;
- **Zurab Lipartia** – Doctor of Economic Sciences, Professor of Sokhumi State University;
- **Maia Gelashvili** – Post-Graduate Student of Georgian Technical University;
- **Roin Tateshvili** – Post-Graduate Student of Georgian Technical University;
- **Murman Kvaratskhelia** – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of Sokhumi State University;
- **Irma Molashkhia** – PhD in Economics, Sokhumi State University;
- **Davit Jalagonia** – PhD in Economics, Associate Professor of Sokhumi State University;
- **Devi Shonia** – PhD in Economics, Associate Professor of Sokhumi State University;
- **Emzar Kakulia** – PhD in Economics, Sokhumi State University;
- **Irma Dikhaminjia** – PhD in Economics, Associate Professor of Sokhumi State University;
- **Jandri Zarandia** – PhD in Economics, Associate Professor of Sokhumi State University;
- **Larisa Takalandze** – PhD in Economics, Associate Professor of Sokhumi State University;
- **Marina Tabatadze** – PhD in Economics, Assistant-Professor of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University;
- **Marine Khubua** – PhD in Economics, Associate Professor of Sokhumi State University;
- **Nana Katsitadze** – PhD in Economics, Associate Professor of David Aghmashenebeli University of Georgia;
- **Nino Kharebava** – PhD in Economics, Associate Professor of Sokhumi State University;
- **Teimuraz Shengelia** – Doctor of Economic Sciences, Professor of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University;
- **Eliso Lanchava** – PhD in Economics, Assistant-Professor of Sokhumi State University.

ავტორებისათვის

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომაში (*ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია*) გამოსაქვეყნებლად მოტანილი ან გამოგზავნილი მასალა უნდა იყოს აკრეფილი ფონტით AcadNusx (ზომა – 12, ინტერვალი – 1,5). სქოლიო უნდა იყოს ასევე AcadNusx-ში (ზომა – 10, ინტერვალი – 1,5). უცხო ენებზე აკრეფილი ტექსტი უნდა იყოს აკრეფილი Times New Roman-ში, ძირითადი ტექსტის ან სქოლიოს შესაბამისი ზომებით. სტატიას თან უნდა ახლდეს რეზიუმე (1000 ასო-ნიშანი, ნახევარი გვერდიდან ერთ გვერდამდე) ქართულ და ინგლისურ ენებზე. სქოლიოს დაკაბადონების წესების შესახებ იხ. „შრომები“ (*ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია*), ტ. III. თბ., 2008, ვებ-გვერდზე:

http://sou.edu.ge/index.php?lang_id=GEO&sec_id=170

გამოყენებული ლიტერატურის სიის დართვა საჭირო არ არის.

რედაქციის მისამართი:

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი,

ქ. თბილისი, 0186,

ჯიქიას ქ. 9,

ტელ.: 254-14-12

E-mail: zpapaskiri@gmail.com

Web-site: <http://www.sou.edu.ge>

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
შრომები. IX

ეკონომიკურ მეცნიერებათა სერია

PROCEEDINGS OF SOKHUMI STATE
UNIVERSITY. IX

Series of Economical Sciences

ტირაჟი: 100 ეგზემპლარი.

დაიბეჭდა გამომცემლობაში „*მერიდიანი*“.

მისამართი: ქ. თბილისი, ალ. ყაზბეგის, 47;

ტელ.: 239-15-22

E-mail: info@meridianpub.com

Printed in Publishing House “*MERIDIANI*”

Address: 47, Al. Kazbegi Av., Tbilisi, Georgia.

Tel.: +995-32-239-15-22

E-mail: info@meridianpub.com

ISSN 1987-6998

