

ეკონომიკა

ყოველთვიური საერთაშორისო რეცენზირებადი და
რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი
„ЭКОНОМИКА“ - Ежемесячный международный
рецензируемый и реферируемый научный журнал
“ECONOMICS” - Monthly International reviewed
and refereed scientific journal

№ 5-6, 2014

ჟურნალი გამოდის 1918 წლიდან
Journal published since 1918

რ. შენგელია (მთ. რედაქტორი)

ი. არჩვაძე; ა. აბრალავა; ე. ბარათაშვილი; რ. გოგოხია; ვ. დათაშვილი; ზ. ვაშაკიძე; მ. კაკულია; დ. კარბონი (იტალია); პ. კოლუაშვილი; ა. კურატაშვილი; ზ. ლიპარტია; გ. მალაშხია; ი. მესხია; ე. მექვაბიშვილი; ქ. მარშავა; ს. პავლიაშვილი; გ. პაპავა; მ. როკეტლიშვილი (აშშ); უ. სამადაშვილი; ა. სილაგაძე; ა. სიჭინავა; ო. სოლდატენკო (უკრაინა); ა. სხირტლაძე; ტ. ფედოროვა (რუსეთი); ო. ფაჩულია; დ. ქავთარაძე (რუსეთი); რ. ქუთათელაძე; კ. ღურწყაია; გ. ყუფუნია; გ. შუბლაძე; თ. შენგელია; ფ. წიკლაური; ნ. ჭითანავა; ლ. ჩიქავა; მ. ჯიბუტი, რ. ჯაბნიძე, გ. ღვთაძე.

ШЕНГЕЛИЯ Р. (ГЛ. РЕДАКТОР)

Арчвадзе И., Абралава А., Бараташвили Е., Вашакидзе З., Гавтадзе Г., Гогохия Р., Гурцкая К., Даташвили В., Джибути М., Джабнидзе, Т., Кавтарадзе Д. (Россия), Какулия М., Карбон Д. (Италия), Когуашвили П., Купуня Г., Кураташвили А., Кутателадзе Р., Липартия З., Малашхия Г. Меквабишвили Э., Маршава К., Месхия Я., Папавა В., Павлиашвили С., Рокетлишвили М. (США) Силагадзе А., Сичинава А., Сольдатенко О., Схиртладзе А., (Украина); Самадашвили У., Федорова Т. (Россия), Фачулия О., Чикава Л., Читанавა Н., Шубладзе Г., Шенгелия Т., Циклаური Ж.

REVAZ SHENGELIA (EDITOR IN CHIEF)

I. ARCHVADZE; A. ABRALAVA; E. BARATASHVILI; G. GHAVTADZE; R. GOGOKHIA; V. DATASHVILI; Z. VASHAKIDZE; M. KAKULIA; D. KARBON (ITALY); P. KOGHUASHVILI; A. KURATASHVILI; Z. LIPARTIA; G. MALASHKHIA; I. MESKHIA; E. MEKVABISHVILI; K. MARSHAVA; S. PAVLIASHVILI; V. PAPAVA; M. ROKETLISHVILI (USA); U. SAMADASHVILI; A. SILAGADZE; A. SICHINAVA; O. SOLDATENKO (UKRAINE); A. SKHIRTLDADZE O. FACHULIA; T. FEDOROVA (RUSSIA); D. QAVTARADZE (RUSSIA); R. QUTATELDADZE; K. GHURTSKAIA; G. KUPUNIA; G. SHUBLADZE; T. SHENGELIA; ZH. TSKLAURI; N. CHITANAVA; L. CHIKAVA; M. LIBUTI; R. JABNIDZE.

შინაარსი

ეკონომიკური რეფორმა: ანალიზი, პრობლემები, პერსპექტივები

გურამ ჩარგაზია - სახელმწიფო ფისკალური პოლიტიკა -
სახეობები და მიმართულებები ----- 6

ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები

უშანგი სამადაშვილი - ინკლუზიური ეკონომიკური
ზრდა და ადამიანური კაპიტალი ----- 13

გიორგი ქუთათელაძე - იაპონური მონოპოლიების
ახალი როლი ქვეყნის ეკონომიურად გაძლიერების საქმეში ----- 23

ეკატერინე გლოველი - რეგისტრირებულ დანაშაულს, მოსახლეობის
შემოსავლებსა და უმუშევრობის დონეს შორის ურთიერთკავშირის
სტატისტიკური ანალიზი და პროგნოზირება ----- 31

შინადასახეობები, ბანკები, ბირჟები

ნათია ჯანელიძე — კომერციული ბანკის საქმიანობის განვითარების
სტრატეგია და დაკრედიტების ძირითადი ელემენტები ----- 43

დარგობრივი ეკონომიკა

გიორგი ქუთათელაძე - იაპონურ სანარმოებში გამოყენებული
ინოვაციური მართვის სპეციფიკური ინსტრუმენტები ----- 56

დეზდემონა მალაკელიძე - ძირითადი საშუალებების
ცვეთის აღრიცხვის ზოგიერთი ასპექტები ----- 73

ეკატერინე გლოველი - დემოკრატიისა და ადამიანური
განვითარების ინდექსები და მათი გავლენა
დანაშაულთა რაოდენობაზე ----- 84

ბიზნესი, მარკეტინგი, მენეჯმენტი

გიორგი ქუთათელაძე - იაპონური ბიზნესის ინოვაციური სახელმწიფო მენეჯმენტი -----	92
ნანული ხიზანიშვილი, მაია ალადაშვილი - რეკლამის აუცილებლობა და გავლენა საზოგადოებაზე -----	103
ნათია შენგელია - ფარმაცევტული სანარმოო ბიზნესი - სპეციფიკური საინვესტიციო სფერო თანამედროვე პირობებში (პრეზიდენტის სამეცნიერო გრანტი №52/18) -----	110
ვასილ ხიზანიშვილი - მიმწოდებლები და კონკურენტები როგორც სტეიკჰოლდერები -----	117
ვაჟა ზეიკიძე - ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი თავდაცვის სფეროში -----	122
ემზარ ჯულაყიძე - ბიზნეს-პროექტების წარმატების ძირითადი კრიტერიუმები -----	132
ანნა თანდილაშვილი - ბიზნეს-იმიჯი და ეკონომიკური ფსიქოლოგიის საკითხები -----	141

მსოფლიო ეკონომიკა

ნესტან ჯაჭვლიანი, გუგა ბერძენიშვილი, გიორგი ხიდეშელი, გოჩა ლობჯანიძე - ტრანსნაციონალური კორპორაციების ეკონომიკური პოლიტიკა ლათინური ამერიკის ახალ ინდუსტრიულ ქვეყნებში (ბრაზილიის მაგალითზე) -----	150
გიორგი ქუთათელაძე - იაპონური მენეჯმენტის ინტერნაციონალური ტრანსფერის მახასიათებლები -----	160
მაია ბენია - ვიშეგრადის ჯგუფის ქვეყნების გამოცდილების გაზიარება საქართველოს ევროკავშირში განვერიანების გზაზე --	168

მილოცვა

რევაზ შენგელია - გიორგი შუბლაძე-80 -----	182
---	-----

CONTENT

ECONOMIC REFORMS: ANALYZE, PROBLEMS AND PERSPECTIVES

Guram Chargazia - Governmental Fiscal Policy -Types and Directions -- 6

MODERN PROBLEMS OF ECONOMICS

Ushangi Samadashvili - Inclusive Economic Growth and Human Capital -----	13
George Kutateladze - The New Role of Japan Monopolies for Strengthening Country's Economy-----	23
Ekaterine Gloveli - Statistical Analysis and Prognosis of the Nexus between the Registered Crime rates, Income of Population and the level of Unemployment -----	31

FINANCES, BANKS AND EXCHANGE MARKETS

Natia Djanelize - The Developing Strategy of Commercial Banks Activities and the Main Credit Elements -----	43
---	----

SECTORAL ECONOMY

George Kutateladze - Specific Instruments In Japan Management Which Are Mainly Used In Japan Companies -----	56
Dezdemonna Maghlakelidze - Some Aspects of Depreciation Accounting of Fixed assets -----	73
Ekaterine Gloveli - Democracy and Human Development Indexes and their Influence on the Crime Rates-----	84

BUSINESS, MANAGEMENT, MARKETING

George Kutateladze - Innovative State Management of Japan Business ----	92
--	----

Nanuli Khizanishvili, Maia Aladashvili - The Need for Advertising and Impact on Society-----	103
Natia Shengelia - Pharmaceutical Production Business-as a Specific Investment Sphere in Modern Circumstances (with President’s scientific grant N52/18) -----	110
Vasil Khizanishvili - Suppliers and Competitors As Stakeholders-----	117
Важа Зекидзе - Менеджмент человеческих ресурсов в системе вооруженных сил-----	122
Emzar Julakidze - The Main Criteria for the Success of Business Projects -----	132
Anna Tandilashvili - Business-Image and Issues of Economic Psychology -----	141

WORLD ECONOMY

Nestan Jachvliani, Gega Berdzenishvili, George Khidesheli, Gela Lobjanidze - Economic Policy of Transnational Corporations in New Industrial Countries of Latin America(on the example of Brasilia) -----	150
George Kutateladze - Characteristics of International Transfer of Japan Management -----	160
Maia Benia - Sharing Experience of the the Visegrad Group Countris to Georgia on the way of getting a Membership for European Union -----	168

CONGRATULATIONS

Revaz shengelia - Giorgi Shublaze - 80-----	182
--	-----



**ეკონომიკური რეფორმა:
ანალიზი, პრობლემები
პერსპექტივები**



**სახელმწიფო ფისკალური პოლიტიკა-სახეობები
და მიმართულებები**

გურამ ჩარგაზია
სტუ დოქტორანტი

ფისკალური პოლიტიკა მოიცავს ღონისძიებებს, რომელსაც ახორციელებს მთავრობა ეკონომიკის სტაბილიზაციის მიზნით, სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსავლებისა და გასავლების სიდიდის ცვლილების გზით (ამიტომ ფისკალურ პოლიტიკას საბიუჯეტო-საგადასახადო პოლიტიკასაც უწოდებენ). ფისკალური პოლიტიკის მიზნებს, რომელიც მიმართულია ეკონომიკური რყევების შესამცირებლად, წარმოადგენს: 1. სტაბილური ეკონომიკური ზრდის მიღწევა; 2. სრული დასაქმების პრობლემის დარეგულირება; 3. ფასების სტაბილური დონის (ინფლაციის პრობლემის გადაწყვეტა) უზრუნველყოფა.

ფისკალური პოლიტიკა სახელმწიფოს მხრიდან გარკვეულწილად ერთობლივი მოთხოვნის რეგულირებას გულისხმობს. ამ შემთხვევაში ეკონომიკის რეგულირება წარმოებს ერთობლივი დანახარჯების სიდიდეზე ზემოქმედების გზით. ფისკალური პოლიტიკის ზოგიერთი ინსტრუმენტი შეიძლება გამოყენებულ იქნას ერთობლივი მოთხოვნის სახით საქმიანი აქტივობის დონეზე ზეგავლენის მიზნით. ფისკალური პოლიტიკის ინსტრუმენტებად გვევლინება სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსავლები და გასავლები, კერძოდ, ა) სახელმწიფო შემოსავლები; ბ) გადასახადები; გ) ტრანსფერტები.

ეკონომიკის ციკლის ფაზებიდან გამომდინარე, რომელშიც იმყოფება ეკონომიკა, ფისკალური პოლიტიკის ინსტრუმენტები გამოიყენება როგორც: 1) მარეგულირებელი, 2) შემაჩერე-

ბელი.

მასტიმულირებელი ფისკალური პოლიტიკა გამოიყენება ეკონომიკის დაცემის დროს. მისი მიზანია რეცესიული პროცესებისა და უმუშევრობის დონის შემცირება. მის ინსტრუმენტებად გვევლინება :

ა) სახელმწიფო შესყიდვების გაზრდა; ბ) გადასახადების შემცირება; გ) ტრანსფერტების გაზრდა. შემაჩერებელი ფისკალური პოლიტიკა გამოიყენება ჭარბი ეკონომიკის დროს. მისი მიზანია ინფლაციის დონის შემცირება და მიმართულია ერთობლივი მოთხოვნის შეზღუდვაზე. მის ინსტრუმენტებად გამოიყენება ა) სახელმწიფო შესყიდვების შემცირება; ბ) გადასახადების გაზრდა; გ) ტრანსფერტების შეზღუდვა.

ამას გარდა განასხვავებენ სახელმწიფო ფისკალური პოლიტიკის ორ სახეობას: 1) დისკრეტული და 2) არადისკრეტული ფისკალური პოლიტიკა. დისკრეტული ფისკალური პოლიტიკა გულისხმობს მთავრობის საკანონმდებლო ცვლილებებს სახელმწიფო შესყიდვების, გადასახადებისა და ტრანსფერტების სიდიდესთან დაკავშირებით და ემსახურება ეკონომიკის სტაბილურობას. ეს ცვლილებები კი ასახვას ჰპოვებს ქვეყნის ძირითად ფინანსურ გეგმაში-ბიუჯეტში.

არადისკრეტული (ავტომატური) ფისკალური პოლიტიკა დაკავშირებულია ავტომატური (ჩაშენებული) სტაბილიზატორების მოქმედებასთან. ავტომატური სტაბილიზატორები წარმოადგენენ ინსტრუმენტებს, რომელთა სიდიდეც არ იცვლება, მაგრამ მათი არსებობა ავტომატურად იწვევს ეკონომიკის სტაბილიზაციას, ასტიმულირებს საქმიან აქტივობას დაცემის დროს და აჩერებს მას ჭარბი ეკონომიკის დროს. ავტომატურ სტაბილიზატორებს მიეკუთვნება: 1) საშემოსავლო გადასახადი; ბ) არაპირდაპირი გადასახადები (პირველ რიგში დამატებული ღირებულების გადასახადი); გ) დახმარება უმუშევრობაზე; დ) დახმარება სიღარიბეზე.

განვიხილოთ ავტომატური სტაბილიზატორების როლი ქვეყნის ეკონომიკაზე. საშემოსავლო გადასახადი მოქმედებს ორი სახით: საქმიანი აქტივობის დაცემისას იგი მცირდება, ამიტომ

ბიუჯეტში საგადასახადო შემოსავლების სიდიდეც მცირდება, ხოლო ჭარბი ეკონომიკის დროს, როდესაც მშპ-ის სიდიდე ფაქტიურად მაღალია, საგადასახადო შემოსავლები იზრდება. ამ შემთხვევაში საგადასახადო განაკვეთები უცვლელია. გადასახადები ხომ ეკონომიკიდან ამონაგებია, რომლებიც მოქმედებს დანახარჯების ნაკადებზე და მაშასადამე, გასავლებზეც გამოდის, რომ ეკონომიკის დაცემისას ამონაგების სიდიდე მინიმალურია, ხოლო სიჭარბის დროს მაქსიმალური.

ანალოგიური სახით ავტომატურ სტაბილიზაციას უზრუნველყოფს დღგ. რეცესიის დროს გადასახადების მოცულობა მცირდება, და რამდენადაც იგი წარმოადგენს არაპირდაპირ გადასახადს, გაყიდვების მოცულობის შემცირებისას საბიუჯეტო შემოსავლები არაპირდაპირი გადასახადებიდან მცირდება. ეკონომიკის სიჭარბის შემთხვევაში კი პირიქით. ერთობლივი მოთხოვნის ზრდის შედეგად გაყიდვების მოცულობა იზრდება, რაც ზრდის არაპირდაპირი გადასახადების შემოდინებას ბიუჯეტში. ამ შემთხვევაში ეკონომიკა ავტომატურად სტაბილიზდება.

რაც შეეხება დახმარებას უმუშევრობასა და სიღარიბეზე, საერთო თანხა მათ გადასახდელად იზრდება ეკონომიკის დაცემისას და მცირდება როდესაც დასაქმების დონე იზრდება და შესაბამისად შემოსავლებიც მატულობს. ეს დახმარებები წარმოადგენს ტრანსფერებს, ე. წ. ინექციებს ეკონომიკაში.

განვითარებულ ქვეყნებში ეკონომიკის 2/3 რეგულირდება დისკრეტული ფისკალური პოლიტიკით, ხოლო 1/3 კი ავტომატური სტაბილიზატორების მოქმედების გზით.

რამდენადაც სახელმწიფო დანახარჯები გულისხმობს სახელმწიფო ბიუჯეტის სახსრების ხარჯვას, ხოლო გადასახადები წარმოადგენს მისი შევსების ძირითად წყაროს, ფისკალური პოლიტიკა დაკავშირებულია სახელმწიფო ბიუჯეტის მანიპულირებასთან.

საშუალოვადიან პერსპექტივაში საბიუჯეტო პოლიტიკის ძირითად მიმართულებებს წარმოადგენს:

- საბიუჯეტო პოლიტიკის სრულყოფა გასავლების სფე-

ეკონომიკური რეფორმა

როში იმ კრიტერიუმების საფუძველზე, რომელიც ასახავს საბიუჯეტო სახსრების ეფექტიანობას;

- სახელმწიფო აქტივებისა და პასივების მართვის სისტემის შექმნა, რომელიც ხელს შეუწყობს საბიუჯეტო სისტემის მდგრადობის მნიშვნელოვან გაუმჯობესებას და უფრო მოქნილს გახდის გატარებულ საბიუჯეტო პოლიტიკას, შეამცირებს რისკებს, რომლებიც დაკავშირებულია სახელმწიფო ვალის დინამიკასთან;

- საბიუჯეტო პროცესის სრულყოფა, საბიუჯეტო სისტემის ყველა დონეზე ბიუჯეტებისა და საბიუჯეტო პროცედურების გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა;

- სამართლიანი, ნეიტრალური და ეფექტიანი საგადასახადო სისტემის ფორმირება ეკონომიკური სუბიექტებისათვის საგადასახადო ტვირთის შემცირების გზით, მენარმეობის განვითარებისათვის ხელსაყრელი პირობების შექმნა, დაბალანსებული სახელმწიფო ბიუჯეტის უზრუნველყოფა.

მიუხედავად იმისა, რომ სახელმწიფო დანახარჯები ფინანსდება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან, ეს არ ნიშნავს, რომ მათ არ შეუძლიათ ბიუჯეტის შემოსავლების სიდიდის გაზრდა. ფისკალური პოლიტიკის განხორციელების დროს შეიძლება წარმოიშვას სახელმწიფო ბიუჯეტის დეფიციტი ან პროფიციტი. ფისკალური პოლიტიკის განსაზღვრისას მნიშვნელოვანია, მთავრობა როგორ ახდენს ბიუჯეტის დეფიციტის დაფინანსებას ან როგორ გამოიყენება პროფიციტით გათვალისწინებული თანხები. დახურული ეკონომიკის პირობებში სახელმწიფო ბიუჯეტის დაფინანსების ერთერთი წყარო არის სესხები მოსახლეობისაგან, მათზე ცენტრალური ბანკის მიერ ემიტირებული ფასიანი ქაღალდების მიყიდვის გზით, უკანასკნელ შემთხვევაში კი, ცენტრალური ბანკის აქტივები იზრდება და შესაბამისად იცვლება ფულადი ბაზა, ე. ი ხდება სახელმწიფო ვალდებულებების მონეტიზაცია.

საბიუჯეტო თანხების სიჭარბის (პროფიციტის) წარმოქმნისას შეიძლება ეს თანხები მიმართული იყოს მოსახლეობისა და ცენტრალური ბანკის წინაშე არსებული დავალიანების და-

საფარავად. პირველ შემთხვევაში ქვეყანაში ფულის რაოდენობა არ იცვლება-უბრალოდ იგი სახელმწიფო ანგარიშებიდან გადაედინება მოქალაქეების ანგარიშებზე, მეორე შემთხვევაში კი ფულადი მასის მოცულობა მცირდება ცენტრალური ბანკის აქტივების შემცირების შედეგად.

გრძელვადიან პერიოდში სახელმწიფო ბიუჯეტის დეფიციტი ყოველთვის იწვევს მიმოქცევაში ფულის რაოდენობის ზრდას. თუკი ცენტრალური ბანკი ხელს შეუწყობს ბიუჯეტის დეფიციტის მონეტიზაციას, მაშინ სახელმწიფოს მოუწევს გაზარდოს მოთხოვნა ობლიგაციებზე, რასაც მიყვავართ საპროცენტო განაკვეთების გაზრდისკენ, ამ უკანასკნელზე მოთხოვნის გაზრდა იწვევს ფულის მასის ზრდას. ამას გარდა, სარგებლის განაკვეთის გაზრდა აძლიერებს „გამოდევნის ეფექტი“-ს გატარების აუცილებლობას. „გამოდევნის ეფექტი ერთობლივი მოთხოვნის შემცირებაა, როცა ექსპანსიონისტური ფისკალური პოლიტიკის შედეგად იზრდება სარგებლის განაკვეთი, და შესაბამისად, მცირდება საინვესტიციო ხარჯები“.¹

რომ განვსაზღვროთ ფისკალური პოლიტიკის შედეგები „სუფთა სახით“, უნდა შევთანხმდეთ, რომ ცენტრალურ ბანკს ეკრძალება სახელმწიფო ბიუჯეტის დეფიციტის დაფინანსება და ამიტომ სახელმწიფო ბიუჯეტის ხარჯების ზრდამ არ უნდა გამოიწვიოს ფულის რაოდენობის გაზრდა. რაც შეეხება ფისკალური პოლიტიკის უპირატესობებს, მას შეიძლება მივაკუთვნოთ:

1. მულტიპლიკატორის ეფექტი. „მულტიპლიკატორის ეფექტი-ერთობლივი მოთხოვნის მრუდის დამატებითი გადაადგილება, რომელიც გამოწვეულია ექსპანსიონისტური პოლიტიკის შედეგად შემოსავლებისა და აქედან გამომდინარე, სამომხმარებლო ხარჯების გაზრდით“.² ფისკალური პოლიტიკის ყველა ამ ინსტრუმენტს აქვს ერთობლივი მიზნობის სიდიდეზე ზემოქმედების მულტიპლიკატორის ეფექტი;

1 მენქიუ გ. ეკონომიკის პრინციპები. გამომც. „დიოგენე“. თბ; 2008. გვ. 752.

2 მენქიუ გ. ეკონომიკის პრინციპები. გამომც. „დიოგენე“. თბ; 2008. გვ. 749.

2. საგარეო ლაგის არარსებობა. საგარეო ლაგი ეს დროის პერიოდია, ფისკალური პოლიტიკის შეცვლის გადაწყვეტილება და ცვლილებით მიღწეული შედეგების მიღებას შორის. როდესაც მთავრობა იღებს გადაწყვეტილებას ფისკალური პოლიტიკის ინსტრუმენტების შეცვლასთან დაკავშირებით, და ეს ღონისძიებები შედის მოქმედებაში, ეკონომიკაზე მათი ზემოქმედების შედეგები ვლინდება უფრო სწრაფად.

3. ავტომატური სტაბილიზატორების არსებობა. რამდენადაც ეს სტაბილიზატორები ჩაშენებულია, მთავრობა არ საჭიროებს ეკონომიკის სტაბილიზაციისათვის სპეციალური ღონისძიებების მიღებას. სტაბილიზაცია ხორციელდება ავტომატურად.

ფისკალური პოლიტიკის ნაკლოვანებებია:

1. გამოდევნის ეფექტი. ამ ეფექტის ეკონომიკური მნიშვნელობა მდგომარეობს შემდეგში: ბიუჯეტის გასავლების ზრდა-დაცემის პერიოდში, ან/და ბიუჯეტის შემოსავლების შემცირება იწვევს ერთობლივი შემოსავლების მულტიპლიკატორის ზრდას, რაც ზრდის ფულზე მოთხოვნას და ზრდის ფულად (სასესხო კაპიტალის) ბაზარზე საპროცენტო განაკვეთს. რამდენადაც კრედიტებს პირველ რიგში იღებენ ფირმები, ამიტომ კრედიტების გაძვირება იწვევს კერძო ინვესტიციების შემცირებას, აქედან გამომდინარე, ფირმების საინვესტიციო დანახარჯების ნაწილის ჩანაცვლება იწვევს ერთობლივი მიწოდების შემცირებას. ასეთი სახით, კერძო საინვესტიციო დანახარჯების შემცირების გამო კრედიტზე საპროცენტო განაკვეთი იზრდება, რაც გამონეწეულია ხელისუფლების მასტიმულირებელი ფისკალური პოლიტიკის გატარების გამო.

2. შიდა ლაგის არსებობა. შიდა ლაგი ეს დროის პერიოდია პოლიტიკის შეცვლის აუცილებლობის წარმოშობიდან მისი შეცვლის გადაწყვეტილების მიღებამდე. ფისკალური პოლიტიკის შეცვლის გადაწყვეტილებას იღებს მთავრობა, მაგრამ საკანონმდებლო ორგანოსთან (პარლამენტი, კონგრესი და სხ.) შეთანხმებით. ეს განხილვა და შეთანხმება მოითხოვს დიდ დროს. დროის ამ პერიოდში კი სიტუაცია შეიძლება შე-

იცვალოს. მაგალითად, თუ თავდაპირველად ეკონომიკაში იყო რეცესია და მიიღეს მასტიმულირებელი ფისკალური პოლიტიკის ღონისძიებები, მათი მოქმედების დასაწყისში შეიძლება დაიწყოს აღმავლობა. შედეგად, დამატებითმა სტიმულირებამ შეიძლება მიგვიყვანოს ჭარბ ეკონომიკამდე

და გამოიწვიოს ინფლაციის პროვოცირება, ე. ი. ხელი შეუწყოს ეკონომიკის დესტაბილიზაციას და პირიქით, შემაჩერებელი ფისკალური პოლიტიკის ღონისძიებებს, შემუშავებულს ბუმის პერიოდში, შიდა ლაგის გაგრძელების არსებობით შეუძლია გააღრმავოს დაცემა.

3. განუსაზღვრელობა. ეს ნაკლოვანება დამახასიათებელია არა მხოლოდ ფისკალური, არამედ მონეტარული პოლიტიკისთვისაც.

საქართველოში 2012 წელს შემუშავდა ფისკალური კონსოლიდაციის (საბიუჯეტო დეფიციტის თანმიმდევრული შემცირების) გეგმა, რომელიც ითვალისწინებდა 2013 წელს ბიუჯეტის დეფიციტის შემცირებას 3 %-მდე, (2009 წელს ბიუჯეტის დეფიციტი შეადგენდა 9,2 %-ს). ფისკალური კონსოლიდაციის მიმართულებით დადგენილი ღონისძიებები წარმატებით განხორციელდა. 2012 წელს დეფიციტის მაჩვენებელი მთლიან შიდა პროდუქტთან მიმართებაში დაფიქსირდა დაგეგმილი 3,5%-ის ნიშნულზე და აღნიშნული შეიძლება შემცირდეს 3%-მდე, რაც ქვეყნის ფისკალურ მდგრადობას უზრუნველყოფს და სწორი საგადასახადო და საბიუჯეტო დაგეგმვის შედეგია.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. მენქიუ გ. ეკონომიკის პრინციპები. გამომც. „ლიოგენე“, თბ; 2008.
2. ყირიმლიშვილი ნ. ფინანსები. თბ; 2006.
3. საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსი. 2009, 18 დეკემბერი.
4. [www. mof. ge](http://www.mof.ge).
5. www. nb. ge.



ეკონომიკური თაორიის თანაქედროვე პრობლემები



ინკლუზიური ეკონომიკური ზრდა და ადამიანური კაპიტალი

უმანგი სამადაშვილი

ემდ, თსუ ასოცირებული პროფესორი

წინამდებარე ნაშრომის მიზანია დავახასიათოთ საქართველოს ეკონომიკაში არსებული არასახარბიელო მდგომარეობა, დავასაბუთოთ ინკლუზიური ეკონომიკური ზრდის ობიექტური აუცილებლობა და გამოვკვეთოთ მის განხორციელებაში ადამიანური კაპიტალის როლი.

მაშ ასე, რა მდგომარეობაა დღევანდელ საქართველოში ეკონომიკური უსაფრთხოების ძირითადი ინდიკატორების მიხედვით? ნებისმიერი ნორმალურად მოწყობილი ქვეყნის ეკონომიკაში რეალური მშპ მოსახლეობის ერთ სულზე უნდა შეადგენდეს მინიმუმ 5000-12000 აშშ დოლარს. საქართველოში კი ეს მაჩვენებელი ტოლია 3596 აშშ დოლარის და იგი მსოფლიოს ქვეყნებს შორის 115-ე ადგილზეა; უმუშევრობის ნორმა უნდა შეადგენდეს 5-6%-ს, საქართველოში კი ეს მაჩვენებელი ტოლია 16%-ის; ინვესტიციების წილი მშპ-ში უნდა შეადგენდეს 25%-ს, საქართველოში კი ეს მაჩვენებელი 5-10%-ა. ე.ი. საქართველოს ეკონომიკას ძირითადად მომხმარებლური ხასიათი აქვს. მოიხმარება მშპ-ს 90-95%, ხოლო ინვესტიციებზე მიდის 5-10%. ის ქვეყანა კი, რომელსაც დღევანდელი კვერცხი ურჩევნია ხვალინდელ ქათამს, ხვალ უფრო ნაკლებ კვერცხს და ქათამს მიირთმევს; საარსებო მინიმუმს ქვემოთ უნდა იყოს მოსახლეობის არა უმეტეს 10%-ისა, საქართველოში კი-40%-ია; ლოგიკურად, საგარეო ვაჭრობა ხელს უწყობს ეკონომიკურ ზრდას, მაგრამ ეს იმ შემთხვევაში, როცა

ექსპორტი და იმპორტს აბალანსებს, საქართველოში კი იმპორტი ექსპორტს 3,5-ჯერ აღემატება; ჩვეულებრივ, სამომხმარებლო კალათაში უნდა სჭარბობდეს სამამულო პროდუქცია, საქართველოში კი იმპორტული პროდუქცია შეადგენს სამომხმარებლო კალათის 75%-ს. ე.ი. სამამულო ბაზარი გაჯერებულია არა მწარმოებლურობის ამაღლებით, არამედ იმპორტის ექსპორტზე გადამეტებით; საქართველოს ქვეყნის ფარგლებს გარეთ მეტი ჰყავს დაქირავებით დასაქმებული (750-800 ათასი კაცი), ვიდრე ქვეყნის შიგნით - 600 000 (**კვირის პალიტრა. 16 აპრილი. 2014წ.**), რის გამოც უცხოეთში მყოფი თანამემამულეების ფულადი გზავნილები საქართველოში წელიწადში 1 მლრდ დოლარს აღემატება და ზოგჯერ ჰოლანდიური დაავადების საშიშროება ჩნდება და სხვა (**უ. სამადაშვილი. ბიზნესის საფუძვლები. თბ; "უნივერსალი". 2013. გვ.430**).

მსოფლიო პრაქტიკიდან გამომდინარე, ამგვარ მდგომარეობაში მყოფი განვითარებადი ქვეყნის, მათ შორის საქართველოს, მოსახლეობის კეთილდღეობის დონის ამაღლების მთავარი საშუალებაა სწრაფი ეკონომიკური ზრდა.

კი მაგრამ საქართველოს მთავრობა რატომ ამახვილებს ყურადღებას ინკლუზიურ ეკონომიკურ ზრდაზე და, საერთოდ, რა მოიაზრება მასში? ინკლუზიური ეკონომიკური ზრდა გულისხმობს, **ერთი მხრივ**, მოსახლეობის საყოველთაო ჩართულობას ეკონომიკური დოვლათის ზრდის პროცესში და, **მეორე მხრივ**, ეკონომიკური ზრდით მოტანილი სიკეთით ყველა მოქალაქის მიერ სარგებლობას. ინკლუზიურ ზრდის სიკეთე ადამიანებმა დასაქმებითა და შემოსავლების მიღებით უნდა იგრძნონ და არა იმით, რომ სახელმწიფო ეკონომიკურად გაძლიერდება და მერე მათ სოციალურ დახმარებას გაუზრდის (**ნ. ხადური. საქართველოს ეკონომიკის ძირითადი პრობლემები. "ეკოპალიტრა" 24-02-2014**).
ემგვარი მიდგომა ადამიანთა ერთ ნაწილში სხვის კმაყოფაზე ყოფნის, პატერნალისტურ ფსიქოლოგიას აყალიბებს, აპასიურებს მათ და ამურუჭებს ეკონომიკურ განვითარებას.

რამ განაპირობა ინკლუზიური ეკონომიკური ზრდის ობი-

ექტური აუცილებლობა საქართველოში? ბოლო ათი წლის განმავლობაში ეკონომიკა კი იზრდებოდა, მაგრამ ნაზრდი დოვლათი თავს იყრიდა ადამიანთა ვიწრო ჯგუფის ხელში, რის გამოც ვერ მოხერხდა სიღარიბის შემცირება და ეკონომიკური ზრდის ასახვა მოსახლეობის საყოველთაო კეთილდღეობაზე. ამან გააღრმავა უფსკრული მდიდარსა და ღარიბს შორის, რაც გახდა ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი სოციალური გარიყულობისა და აპათიისა (ი. ღარიბაშვილი. ჩვენი სიძლიერე ჩვენი ინტელექტუალური რესურსია. მსოფლიო 2014. გვ. 134.)

სწორედ ამიტომ ახალი ეკონომიკური პოლიტიკის მიზანია გრძელვადანი, მდგრადი და ინკლუზიური ზრდის საფუძველზე სიღარიბის შემცირება და მოსახლეობის საყოველთაო და დიფერენცირებული კეთილდღეობის მიღწევა მოსახლეობაში შემოსავლების შესაძლებლობების გაჩენითა და სახელმწიფოს მიერ უღარიბესი ფენებისათვის მიზნობრივი სოციალური დახმარების გაწევით. ამასთან, “მდგრადი განვითარების” დროს ამჟამინდელი თაობების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება უნდა მოხდეს ისე, რომ ზიანი არ მიადგეს მომავალი თაობების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების შესაძლებლობას რესურსების ამონურვისა და გარემოს დეგრადაციის გამო.

თავის მხრივ, გრძელვადანი, მდგრადი და ინკლუზიური ზრდისათვის აუცილებელია არა არასტაბილურობის სტაბილურობა (რასაც, სამწუხაროდ, ბოლო დროს აქვს ადგილი), ან არა უბრალოდ მდგრადი, არამედ პროგნოზირებადი სტაბილურობა. ამ უკანასკნელის გარეშე ინვესტიციებზე საერთოდ და, მით უფრო, გრძელვადიან უცხოურ ინვესტიციებზე და მის თანმდევ დადებით ეფექტებზე ლაპარაკიც კი ზედმეტია. უარადა, ინვესტიცია ეკონომიკისთვის იგივეა, რაც სანვაი ავტომობილისთვის. როგორც სანვავის გარეშე ვერ მოძრაობს ავტომობილი, ისე ინვესტიციების გარეშე – ეკონომიკა.

განვითარებული ქვეყნების გამოცდილებიდან გამომდინარე კი, მდგრადი და პროგნოზირებადი სტაბილურობის გარან-

ტი საშუალო ფენა (კლასია), რომელიც მოიცავს მოსახლეობის 50-60%-ს. საშუალო კლასი არის ერთგვარი „ბუფერი“, რომელიც მიჯნავს დაპირისპირებულ მხარეებს, მდიდრებსა და ღარიბებს და არ აძლევს მათ შეჯახების შესაძლებლობას. რაც უფრო თხელია ეს „ბუფერი“ (საშუალო კლასი), მით უფრო ახლო დგანან დაპირისპირებული მხარეები და მით მეტი შანსია მათი შეჯახებისა და - პირიქით. იმიტომ, რომ როდესაც საზოგადოება მხოლოდ ღარიბების უდიდესი და მდიდრების უმცირესი რაოდენობით არის წარმოდგენილი, არსებობს დაპირისპირებული მხარეების შეჯახების დიდი ალბათობა ანუ რევოლუციური საშიშროება და, შესაბამისად, ქვეყნის პოლიტიკური არასტაბილურობის საფრთხე. ამასთან, მხოლოდ მდიდრებისა და ღარიბების სტრუქტურით წარმოდგენილ საზოგადოებაში ეფექტიან, ინოვაციურ ეკონომიკაზე და დემოკრატიულ, მიუკერძოებელ, თავისუფალ არჩევნებზე ლაპარაკიც კი ზედმეტია (**უ.სამადაშვილი. ბიზნესი და ინოვაციური ეკონომიკა - საშუალო კლასის ფორმირების წყარო საქართველოში. საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკულ კონფერენცია 24-25 მაისი, 2013 ქუთაისი**). **სამწუხაროდ სტრატეგიაში „საქართველო 2020“ საშუალო კლასის ფორმირების აუცილებლობის შესახებ არაფერია ნათქვამი, რაც, ჩვენი აზრით, უთუოდ გასათვალისწინებელია.**

სტრატეგია „საქართველო 2020“-ის მიხედვით ეკონომიკური ზრდის ერთ-ერთი მთავარი შემაფერხებელი ფაქტორია სუსტად განვითარებული ადამიანური კაპიტალი. მართლაც, ჩვენში როგორც ცალკეული ინდივიდი, ისე სახელმწიფო ყოველნაირად ცდილობს დაზოგოს სახსრები განათლებაზე და მეცნიერებაზე და ანგარიში არ გაუწიოს იმ ფაქტს, რომ იაფი და უხარისხო ცოდნიდან მიღებული ზარალი და დანაკარგები ბევრად სჭარბობს ძვირ, მაგრამ მაღალხარისხიან ცოდნაზე გაღებულ ხარჯებს. მეტიც, ხშირად თავს ვინონებთ, რომ საქართველო იაფი მუშახელის გამო მიმზიდველია უცხოელ ინვესტიორთათვის და გვაგინყდება, რომ იაფი მუშა-ხელი დაბალ კვალიფიკაციას, დაბალ შემოსავალს ნიშნავს, დაბალი შემოსავალი კი-ცხოვრების დაბალ დონეს, სიღა-

ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები

რიბეს. ხაზგასასმელია, ისიც, რომ დაბალკვალიფიციური მუშაკი (იაფი მუშა-ხელი) და ინოვაციები, მონინავე ტექნიკა-ტექნოლოგია შეუთავსებელი მოვლენებია, რაც ბუნებრივად აფერხებს პროგრესს და ცოდნაზე დამყარებული ეკონომიკის მშენებლობას. აღნიშნულის დამადასტურებელია რუსული გამოცემა „ვლასტის“ ყოფილი საბჭოთა კავშირის ტერიტორიების კვლევის დასკვნითი სტატია, სადაც მოლდოვა მშპ-სთან მიმართებაში პროცენტული მაჩვენებლით განათლებაზე ყველაზე მეტ თანხებს ხარჯავს. კერძოდ, ქვეყანამ ეს მაჩვენებელი 2004 წლის 6,8%-დან 2012 წელს 10,9%-მდე გაზარდა. განათლების სფეროში აღნიშნული მაჩვენებლით მეორე ადგილზეა უკრაინა (7,3%), ხოლო საქართველო კი ბოლოდან მესამეა 2,9%-ით და მხოლოდ სომხეთსა და აზერბაიჯანს უსწრებს 0,1%-ით (**კვირის პალიტრა. 16 აპრილი. 2014წ.**).

ზემოთქმულიდან გამომდინარე, თუ მართლაც გვსურს ეროვნული ეკონომიკის გრძელვადიანი, მდგრადი და ინკლუზიური ზრდა ანუ საყოველთაო და დიფერენცირებული კეთილდღეობა, ინვესტირება უნდა მოვახდინოთ სუსტად განვითარებულ ადამიანურ კაპიტალში, რადგანაც ინვესტირებას განათლებაში გრძელვადიანი ეკონომიკური ზრდისათვის ისეთივე მნიშვნელობა აქვს, როგორც ფიზიკურ კაპიტალში (ახალი დაზგა-დანადგარები, შენობები, გზები და სხვა). ასე მაგალითად, განვითარებულ ქვეყნებში განათლებასა და მეცნირებაზე განეული კაპდაბანდებები მშპ-ს ზრდის 40%-ით, ხოლო 5-7 წელიწადში, როდესაც ეს ინვესტიციები სრული ეფექტის მოცემას დაიწყებს, მათი უკუგება აღემატება ნავთობისა და გაზის მოპოვებაზე უკუგებას (**ჟურნალი „კომენტარი“, 2003წ. №1, გვ-40**).

ამჟამად საქართველოს თანამედროვე ეკონომიკური პრობლემების გადაჭრისათვის ესაჭიროება თანამედროვე ეკონომიკური ცოდნით, მდიდარი გამოცდილებით, შინაგანი განახლების უნარით, მსოფლიო ენით, ტექნიკითა და ტექნოლოგიით და მისაღები ადამიანური თვისებებით აღჭურვილი ადამიანები, რადგანაც ამგვარი **პირადკონკურენტუნარიანი ადამიანების გარეშე წარმოუდგენელია კონკურენტუნარიანი ფირმები, ხოლო კონკუ-**

რენტუნარიანი ფირმების გარეშე-საერთაშორისო კონკურენტუნარიანი ქვეყანა.

ზემოთქმულთან კონტექსტში, ჩვენი აზრით, წარმოების მსგავსად ცოდნის კვლავწარმოება-განახლებაც (ლაპარაკია საკუთარ სპეციალობაში კაცობრიობის მიერ დაგროვილ პროგრესულ თეორიულ-პრაქტიკულ ცოდნა გამოცდილების დაუფლებაზე) შეიძლება განხორციელდეს შეკვეცილი, მარტივი და გაფართოებული მასშტაბით.

ცოდნის შეკვეცილი კვლავწარმოებისას, ანუ როცა მუშაკი თავის სპეციალობაში დაგროვილ პროგრესულ ცოდნა-გამოცდილებას არასრულად ფლობს, სახეზეა პირადი კონკურენტუნარიანობა. ასეთი ადამიანი, ჩვეულებრივ, ვერ პოულობს სპეციალობის მიხედვით სამუშაოს და რჩება დაუსაქმებელი;

ცოდნის მარტივი კვლავწარმოებისას, ანუ როცა მუშაკი სრულყოფილად ფლობს თავის სპეციალობაში დაგროვილ პროგრესულ ცოდნა-გამოცდილებას და ინარჩუნებს საქმიან კონტაქტებს, დადებით იმიჯს და სამუშაო ადგილს, სახეზეა პირადი კონკურენტუნარიანობა.

ცოდნის გაფართოებული კვლავწარმოებისას, ანუ როცა მუშაკი არა მარტო სრულად ფლობს თავის პროფესიაში პროგრესულ ცოდნა-გამოცდილებას, არამედ თავად შეაქვს წვლილი აღნიშნული ცოდნის განვითარებაში, აქვს გარემოში მიმდინარე ცვლილებების ადეკვატური შინაგანი განახლების, ადაპტირების უნარი, ასევე ფლობს თანამედროვე მსოფლიო ენას, მისაღებ პიროვნულ თვისებებს, საქმიან კონტაქტებს და დადებით იმიჯს, სახეზეა პირადი კონკურენტუნარიანობების მატარებლობა. ასეთი პირადი კონკურენტუნარიანობების ადამიანი კი არ ეძებს სამუშაოს, არამედ თავად სამუშაო ეძებს მას. შევნიშნავთ, რომ ასეთი თვისებების მქონე ქართველი კონკურენტუნარიანი იქნება არა მხოლოდ საქართველოში, არამედ მსოფლიოს ნებისმიერ ქვეყანაში.

აღსანიშნავია, რომ განათლებული და პირადკონკურენტუნარიანი ადამიანი, ზემოთქმულის გარდა, მრავალი დადებითი

ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები

ეფექტის მატარებელია, ანუ გავლენას ახდენს სხვა პიროვნებების ეკონომიკურ მდგომარეობაზეც. ასე მაგალითად:

1. რაც უფრო განათლებული და მცოდნეა ადამიანი, მით მაღალია მისი მწარმოებლურობა, მით მეტი წვლილი შეაქვს ეროვნული მეურნეობის განვითარებაში და, შესაბამისად, მით მეტ შემოსავალს ღებულობს. მაგალითად, აშშ-ი უმაღლესი განათლების მქონე 65 წლის ასაკისათვის ღებულობს 3 მილიონ დოლარის შემოსავალს, ამგვარი განათლების უქონელი კი-1,5 მილიონს. **[პ. სამუელსონი, ვ. ნორდჰაუსი. ეკონომიკისი. სახელმძღვანელო. თბ. 2005 წ. გვ 133];**

2. განათლება და დიდი შემოსავალი ცხოვრების მაღალი დონეა. უკეთესი მომავლი თაობის გაზრდა-აღზრდის წინაპირობაა;

3. განათლებული და შემოსავლიანი ადამიანი თავის მდიდარი და მრავალფეროვანი სულიერი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისათვის თავად იხდის მომსახურების საფასურს და ამით აფინანსებს სულიერი დოვლათის მწარმოებელი დარგების (ხელოვნება, კულტურა, მეცნიერება, სპორტი და სხვა) განვითარებას, ანუ ხელ უწყობს, რომ ბაზარი უფრო “კულტურული” გახდეს;

4. განათლებული ადამიანი არჩევნებში უკეთეს პროგრამას, ე.ი. უკეთეს მომავალსა და განვითარებას უჭერს მხარს. **(ლ. ბალცეროვიჩი. სახელმწიფო გარდამავალ პერიოდში. 2002წ. გვ. 118);**

5. განათლებული, ეკონომიკურად და სოციალურად აქტიური ადამიანი უმთავრესი სუბიექტი და შემოქმედია ცოდნაზე დამყარებული ეფექტიანი ეკონომიკისა და დემოკრატიული, სამოქალაქო საზოგადოებისა, რომლის აშენებასაც ჩვენ ვესწრაფვით და რომლის გარეშეც ერთიან ევროპულ ოჯახში არავინ მიგვიღებს. სამწუხაროდ, დღეს საქართველოში ერთ-ერთი მწვავე პრობლემა სწორედ “ტვინების გადინება” ანუ განათლებული ადამიანთა დიდი ნაწილის შრომითი ემიგრაციაა ეკონომიკურად განვითარებულ ქვეყნებში, სადაც მათ ცხოვრების უფრო მაღალი დონე ელით. მაგრამ იმის გათვალისწინებით, რომ ადამიანურ კაპიტალს მრავალი დადებითი გარე ეფექტი ახასიათებს, “ტვინების

გადინება” ქვეყანაში დარჩენილ თანამემამულეებს უფრო მეტ სიღარიბეში ტოვებს, ვიდრე სანინალმდეგო შემთხვევაში იქნებოდნენ. ვფიქრობთ, საქართველოში კვალიფიციური კადრების კლება ქვეყნის უკეთესი მომავლის წინააღმდეგ მიმართული ქმედებაა. სწორედ ამიტომ, ამ ტენდენციის შემობრუნება, ჩვენი აზრით, სახელმწიფოს მთავარი ამოცანა უნდა იყოს გრძელვადიან პერიოდში.

საქართველოში ადამიანური კაპიტალის განვითარების მიზნით საჭიროა: შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე ორიენტირებული სამუშაო ძალის განვითარება, რაც გულისხმობს განათლების, მათ შორის პროფესიული განათლების ხარისხის გაუმჯობესებას და შრომის ბაზრის საინფორმაციო სისტემის გაძლიერებას; სოციალური უზრუნველყოფის გაუმჯობესება, რაშიც სოციალური დახმარებების სისტემის მიზნობრიობის სრულყოფა და ეკონომიკურ პროცესებში შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირების ინტეგრაციის ხელშეწყობა მოიაზრება; ხარისხიანი და ხელმისაწვდომი ჯანდაცვის უზრუნველყოფა (**საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია**).

და ბოლოს, ქართველები პოეტური, სიმღერის, ცეკვისა და პურ-ღვინოს მოყვარული ხალხი ვართ, მაგრამ ძალიან ნიშვნელოვანია გავაცნობიეროთ ის, რომ დადგა XXI საუკუნე: 1.ახალი ეკონომიკის საუკუნე; 2. ცოდნის საუკუნე; 3.ინფორმაციის საუკუნე.

1. რატომაა XXI საუკუნე ახალი ეკონომიკის საუკუნე? იმიტომ, რომ ამ პერიოდისათვის ეკონომიკური რესურსები, განსაკუთრებით არაკვლავნარმოებადი (ნავთობი, ბუნებრივი აირი, ქვანახშირი და სხვა) სულ უფრო იზღუდება. მსოფლიო ენერგეტიკული საბჭოს მტკიცებით დღეისათვის მსოფლიოში გაზისა და ნავთობის 43 წლის მარაგიღაა დარჩენილი (**იხ. „ახალი კომერსანტი“ 2007წ. №2. გვ. 16**). ასეთ პირობებში რეალური მთლიანი შიდა პროდუქტის (მშპ-ის) მდგრადი ზრდა და განუსაზღვრელი მოთხოვნილებების მაქსიმალური დაკმაყოფილება უნდა მოხდეს არა მეტი მიწის ფართის, შრომისა და კაპიტალის გამოყენებით (ექსტენსიფიკაცია), არამედ არსებული რესურსების უფრო

ეფექტიანი გამოყენებით (ინტენსიფიკაცია) ანუ ინოვაციური ეკონომიკის წყალობით. **ინოვაციური ეკონომიკის სუბიექტებია:** მეცნიერი, გამომგონებელი და მენარმე. **მეცნიერის ფუნქციაა** სამყაროს შესახებ მეცნიერული ცოდნის მატება. **შედეგია აღმოჩენა; გამომგონებლის ფუნქციაა** აღმოჩენის გარდაქმნა ახალ სამომხმარებლო ფასეულობად. **შედეგია გამოგონება. მენარმის ფუნქციაა** გამოგონების გარდაქმნა საქონლად (გამომგონების უტილიზაცია ანუ გამოყენება). **შედეგია ინოვაცია. ეკონომიკა კი, როგორც ცნობილია, ჩვენს ხელთ არსებული შეზღუდული რესურსების ეფექტიანი გამოყენების გზების ძიების შესახებ მეცნიერებაა;**

2. რატომაა XXI საუკუნე ცოდნის საუკუნე? იმიტომ, რომ თანამედროვე ეკონომიკაში გადამწყვეტია არა მინა (ბუნებრივი რესურსები), შრომა და კაპიტალი, არამედ ცოდნა. **თანამედროვე წარმოება, მისი ფაქტორები და პროდუქცია არა შრომატევადი და კაპიტალტევადი, არამედ მეცნიერებატევადი, ცოდნატევადია.** ამის კარგი მაგალითია იაპონური წარმოება, სადაც წარმოების პროცესი კი მიმდინარეობს, მაგრამ ადამიანები თითქმის არ ჩანან, ასევე, ამგვარი წარმოების შედეგი (იაპონური პროდუქტი) არის მინიატურული ანუ ნიმუში იმისა თუ როგორ უნდა იქნას მიღებული მინიმალური დანახარჯებით მაქსიმალური შედეგი;

3. რატომაა XXI საუკუნე ინფორმაციის საუკუნე? იმიტომ, რომ თანამედროვე ეკონომიკის ეფექტიანი ფუნქციონირება, წარმოების ნივთობრივი და პიროვნული ფაქტორების ეფექტიანი ორგანიზება დიდწილადაა დამოკიდებული სწორ მმართველურ გადანყვეტილებაზე. სწორი მმართველური გადანყვეტილება კი ოპერატიულ და უტყუარ ინფორმაციას მოითხოვს. **კვარგა ხანია წარსულს ჩაბარდა ის დრო, როდესაც ინფორმაციის გავრცელების წყარო გაჭენებული ცხენი, ფოსტის მტრედი და კოშკზე დანთებული ცეცხლი იყო. თანამედროვე კომუნიკაციის საშუალებებით (მობილური ტელეფონი, ინტერნეტი და სხვა) ელვისებური სისწრაფით ვრცელდება ინფორმაცია გლობალური მასშტაბით.**

ზოგი ამტკიცებს, რომ აშშ-ი და, საერთოდ, დასავლეთში განათლება იმიტომაა მაღალ დონეზე, რომ იქ ეკონომიკაა მაღალ-განვითარებული. არადა, ეს კავშირი არა ცალმხრივი, არამედ ორმხრივია. მაღალი, კარგი განათლება ეკონომიკის განვითარებულობის, მაღალი შემოსავლების წინაპირობაა, ხოლო მაღალი შემოსავლები –კარგი განათლების მიღების წინაპირობა. ეს საქართველოსთვის, როგორც ნაკლებ განვითარებული ქვეყნისთვის, უთუოდ გასათვალისწინებელია.

INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH AND HUMAN CAPITAL

Ushangi samadashvili,

Associate Professor at

Ivane JavaxiSvili Tbilisi State University

Resume

The paper describes the current poor situation of the economy of Georgia. There is justified the necessity of realizing the objective of inclusive economic growth, the role of human capital.

It is emphasized that inclusive economic growth implies, on the one hand, the involvement of the general population, economic wealth and growth process, on the other hand, economic growth brought on by the use of the good of all citizens. Inclusive growth, employment and income generation is connected to the goodness of people, and not by that the state is economically stronger and they increase social assistance.

Furthermore, inclusive growth is one of the main conditions for the development of human capital. That's why Georgia should be invested in developing human capital. The author has also proposed the classification of reproduction of human capital.

იაპონური მონოპოლიების ახალი როლი კვიყნის ეკონომიკურად გაძლიერების საქმეში

გიორგი ქუთათელაძე

წმ. ანდრია პირველწოდებულის

სახ. ქართული უნივერსიტეტის დოქტორანტი

იაპონიის მიერ შექმნილია უმსხვილესი საზღვარგარეთული მონოპოლიები, რომლებიც ახორციელებენ მრავალმხრივ სანარ-
მოო, სავაჭრო თუ ფინანსურ ოპერაციებს ქვეყნის გარეთ. ამ
ფუნქციას კოორდინაციას უწევს საგარეო ვაჭრობისა და მრეწვე-
ლობის სამინისტრო, მისი საშუალებით იაპონიის მთავრობა დიდ
ენერჯიას და ფინანსებს ხარჯავდა, რომ იაპონურ კომპანიებს
მოეპოვებინათ ცალმხრივი უპირატესობა საზღვარგარეთის ბა-
ზრებზე, ამასთან ქვეყნის საშინაო ბაზარს იცავდნენ უცხოური
საქონლის მოზღვავეებისაგან. ამერიკის და ევროპის დიდი წნეხის
შემდგომ იაპონიის მთავრობა იძულებული გახდა მოეხდინა იმ-
პორტის ლიბერალიზაცია. [იაპონიამ მოხსნა რაოდენობითი შეზ-
ღუდვა ზოგიერთი სახის სასაქონლო ჩამონათვალზე. მაგრამ ეს
ლიბერალიზაცია ხდება ძალიან ფრთხილად და შერჩევით, შინ-
აურ კომპანიებთან კონსულტაციების კვლობაზე. ამასთან, რომ
დამუხრუჭდეს და დროში გაიწელოს ლიბერალიზაციის პროცე-
სი ყველა არსებული მიზეზის გამოყენებას ცდილობენ იაპონიის
მმართველი წრეები: შიშობენ, რომ იმპორტის სწრაფი ლიბერალ-
იზაცია ზღვა იმპორტული საქონელის შემოდინებას გამოიწვევს
ქვეყანაში, ეს პროცესი უარყოფითედ იმოქმედებს დასაქმებაზე,
ცუდ ზეგავლენას მოახდენს მცირე წარმოებებზე, ხშირ შემ-
თხვევაში გააკოტრებს მათ. ამის გამო მთელი რიგი სასაქონ-
ლო ჩამონათვალი იმპორტის ლიბერალიზაციის მიღმა დარჩა,
რადგანაც იმ პერიოდისთვის იაპონიის რიგი დარგები ჯერ კიდევ
განვითარების სტადიაში იყვნენ და არაკოკურენტულ პროდუქ-
ციას უშვებდნენ. მაგალითად, ავტო იმპორტის ლიბერალიზაცია

მთელი 10 წლით გააჭიანურა იაპონიის მთავრობამ, მიუხედავად აშშ და ევროპის მთავრობების დიდი ზენოლისა] [1].

ასეთი პროტექციონისტური მხარდაჭერით გაღიზიანებული ამერიკელები იაპონიის მთავრობას აისბერგს ადარებენ, რომლზეც ხელის დაჭერით ხილული ნაწილი წყალში იძირება, ხოლო უხილავი ნაწილის ფარული უკუქმედება კი იზრდება.

1980-1987 წლებში იაპონია დაინტერესებული იყო საბაჟო განაკვეთების დანევით იმ დარგებში წარმოებულ იმპორტულ პროდუქციაზე სადაც ის წარმატებებს აღწევს ხარისხისა და დაბალი ფასის მხრივ. [საკუთარი იაპონური ბაზრის დაცვის პროტექციონისტურ ზომებში შეიძლება ვიგულისხმოთ აგრეთვე: იმპორტული საქონელის ხარისხის გაჭიანურებული შემონმება უსაფრთხოებაზე, მაგალითად, ფარმაცევტულ პრეპარატების იმპორტის დროს იაპონიის მაკონტროლირებადი ორგანოები არ ცნობენ თვით მოწინავე ქვეყნების კლინიკური და წინაკლინიკური კვლევების დოკუმენტაციას და პეპარატებს უშვებენ ხელმეორე კვლევაზე. ამას კი მრავალი წელი ჭირდება, ამასობაში ადგილობრივ ფარმაცევტულ ფირმებს გააჩნიათ საკმარისი დრო, რომ თვითონ აწარმოონ პერსპექტიულ მიმართულებით სათანადო კვლევები] [2].

იაპონიის სახელმწიფოს სავალუტო პოლიტიკა წარმოადგენს უმნიშვნელოვანეს ინსტრუმენტს საკუთარი წარმოების პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის გაზრდისათვის და შესაბამისად იმპორტული საქონლის კონკურენციის შემცირებისთვის საკუთარ ბაზარზე. ეროვნული ვალუტის კურსის ხელოვნური დანევით 60-70-იან წლებში იაპონური პროდუქციას გაუადვილდა უცხოურ ბაზრებზე შეჭრა და იქ დამკვიდრება. იმისათვის, რომ იენი არ ყოფილიყო ძლიერად მიბმული დოლარის კურსის მერყეობაზე, იაპონიის მთავრობამ 70-იან წლებში მიიღო ზომები იენის ე.წ. „ინტერნაციონალიზაციისთვის“. ეს ნიშნავს მსოფლიო დონის მსხვილ მასშტაბიან კომერციულ გარიგებებში საკუთარი ფულადი ვალუტით იენით ანგარიშსწორებას. 80-იან წლებში ზოგიერთი სახეობის საქონელის, უმეტესწილად მანქანა-დანადგარების

აკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები

და სანარმოო საზების გაყიდვები იაპონიის კომპანიებმა იენებში ანარმოეს. ისეთი განვითარებადი ქვეყნები, როგორცაა მექსიკა, ალჟირი მთლიანად იენებში ვაჭრობს იაპონიასთან.

1981-1982 წლებში იაპონიის ექსპორტის 32% ფინანსირდებოდა იენებში. იენის „ინტერნაციონალიზაციაში“ დიდი როლი ითამაშეს განვითარებულ ქვეყნებში დაფუძნებულმა მსხვილმა იაპონურმა ბანკებმა, ასე მაგალითად, [1982 წ. მონაცემებით აშშ-ში არსებულ 100 არაამერიკული ბანკიდან 24 არის იაპონური, ხოლო 15 უმსხვილესი არაამერიკული ბანკიდან 6 იაპონურია. — ეს კი ერთი უცხოური ქვეყნისთვის მნიშვნელოვანი წილია] [3].

ბიზნესისადმი სახელმწიფო ხელშეწყობის ერთ-ერთი ფორმაა კერძო კომპანიების ნანარმის ექსპორტის წარმატებისთვის სახელმწიფო დაკრედიტება.

[თუ 1971 წ. ყველა სახის არსებულ კრედიტებში სახელმწიფოს წილი საექსპორტო კრედიტებში იყო 54%. უკვე 1976 წ. სახელმწიფო კრედიტების თანხობრივი რაოდენობა კერძო კრედიტებს 42-ჯერ აჭარბებს] [4].

[60-იან წლების ბოლოს იაპონია იდგა პირველ ადგილზე მონინავე განვითარებულ ქვეყნებს შორის სახელმწიფო დაკრედიტების თანხების მოცულობით მენარმეობის განვითარებისთვის. 1978 წელს სესხის წილმა სანარმოო ინვესტიციებში შეადგინა 86,8 %]. [1]

[მსოფლიოს სავაჭრო ორგანიზაციაში განვერიანებამდე იაპონია ხელს უწყობდა ექსპორტზე ორიენტირებულ კომპანიებს შემდეგი წესით: თუ მოცემულ წელს კომპანიის ექსპორტი აჭარბებდა საშუალოდ ამავე კომპანიის წინა წლების საექსპორტო მაჩვენებლებს, მაშინ ექსპორტის ღირებულების ნაზრდის 80% თავისუფლდებოდა ყველა გადასახადისგან. ამ შეღავათით მოცემული კომპანია ხშირად უფრო მოგებული რჩებოდა საზღვარეგარეთ ბაზარზე იაფად პროდუქტის გაყიდვისგან, ვიდრე იმავე პროდუქტის შიდა ბაზარზე შედარებით ძვირად რეალიზაციის შემთხვევაში. მთავრობის მიერ დიდი ყურადღება ექცევა იაპონური ტექნოლოგიების საზღვარეგარეთ ექსპორტის წახალისებას, ამ შემთხვევაში კომპანიის მიერ მიღებული შემოსავლის 3/4-ი თა-

ვისუფლდება ყოველგვარი გადასახადებისაგან [5].

იაპონიის სახელმწიფო მანქანის ასეთი მაღალი ხარისხით ადგილობრივი ბიზნესის მიმართ ინტენსიურ გვერდში დგომას თვით ამერიკელი ბიზნეს ლიდერებიც აღნიშნავენ, კერძოდ, [საყურადრებოა ამერიკული კორპორაცია **ზენიტის** პრეზიდენტის **ჯ. რაიტის** გამონათქვამი: „ამერიკის მთავრობას იმ მხარდაჭერის 25% მაინც რომ გაენია ამერიკული კომპანიებისთვის, რასაც იაპონიის საგარეო ვაჭრობის სამინისტრო ეხმარება იაპონურ ბიზნესს, ჩვენ მეტ წარმატებას მივაღწევდით“] [6].

მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ ოკუპირებულ იაპონიაში ამერიკელებმა დაშალეს იმდროინდელი მსხვილი იაპონური მონოპოლიები „**ძაიბაცუები**“. 1947 წელს დაანანევრეს უმსხვილესი კორპორაციები „**მიცუი**“ და „**მიცუბისი**“. კერძოდ, **მიცუბისი** 139 კომპანიად დაქუცმაცდა, იგივე ბედი ეწიათ სხვა მონოპოლიებს - „**ძაიბაცუებს**“. წამოდგა რა იაპონია ეკონომიკურად ფეხზე, მოიპოვა რა იაპონიამ მეტ-ნაკლები პოლიტიკური თავისუფლება, მმართველმა წრეებმა ინტენსიურად დაიწყეს ახალი ტიპის მონოპოლისტური გაერთიანებების ჩამოყალიბება — აღდგენა, მათ რიგში უნდა ვიგულისხმოთ ისევე **მიცუბისი, მიცუი, ფუე, სუმი-მოტო, სანვა, დაიჩი-კანგე**. ამ დიდ ექვსეულში შემავალ კორპორაციებს აქვთ იაპონიის მთავრობის უპირობო პირველი რიგის დახმარება. ეს დახმარება გამოიხატება მსხვილი სახელმწიფო სუბსიდიებით, საგადასახადო შეღავათებით, იაფი კრედიტებით, სხვადასხვა სახის სამეცნიერო-ტექნოლოგიური დახმარებით და ა.შ.. სახელმწიფოს მიაჩნია, რომ მსხვილი კარტელების და გაერთიანებების ჩამოყალიბება მონინავე ტექნოლოგიურ დარგებში ხელს უწყობს იაპონური ნაწარმის საგარეო ბაზრების დაპყრობა-დაკავებას. [სახელმწიფო საგადასახადო პოლიტიკა მნიშვნელოვან შეღავათს უწესებს იმ მცირე საწარმოს, რომელიც კარტელში გაერთიანდება, მაგალითად, ასეთი განვევრიანებული საწარმო რომელიც ახორციელებს მოდერნიზაციას საწარმოო ხაზების, იყენებს ახალი მონყობილობის ღირებულების 32%-იან საწყისი ამორტიზაციის ნორმას] [1].

თუკი თანამედროვე ამერიკული და ევროპული ფირმების მსხვილ დარგობრივ გაერთიანებებს დღეს „კლასტერებს“ უწოდებენ, იაპონიაში ამის საპირწონედ უკვე დიდი ხანია არსებობს ძველი მონოპოლისტური გაერთიანების „ძაიბაცუების“ თანამედროვე ანალოგიები „კეირეცუები“. ამ ულტრა თანამედროვე მონაპოლიებს ჯერ კიდევ იაპონიის მძიმე ინდუსტრიის ამალორძინებელი პრემიერ მინისტრის **ჰაიატო იკედას** მოღვაწეობის დროს ჩაეყარა საფუძველი. იმ პერიოდის მისი თანამედროვე ამერიკის პრეზიდენტი **ჯონსონი** უწოდებს **იკედას** როგორც „ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან ფიგურას — არქიტექტორს იაპონიის ეკონომიკური სასწაულისა“.

ჰაიატო იკედამ ენერგიულად დაიწყო ქვეყნის ინდუსტრიალიზაცია, მისი მძიმე მრეწველობის აღორძინება, ის თანაბარ ყურადღებას აქცევდა როგორც სოფლის მეურნეობას, ასევე შავი მეტალურგიისა თუ წარმოების სხვა დარგების აღორძინებას. მისი მეთაურობით დიდი ინვესტიციები ჩაიდო ახალი პორტების, აეროპორტების, ჰიდრო-ელექტრო სადგურების, გზებისა და ესტაკატების, ჩქაროსნული რკინიგზის, ტელეკომპანიების განვითარებისათვის. მისი დამსახურებით იაპონიის მთავრობა გადავიდა სახელმწიფოს მიერ რეგულირებად, **გეგმიურ ეკონომიკაზე**, რომლის მიზანი იყო და არის სოციალისტური კაპიტალიზმის მშენებლობა, შერეული ეკონომიკის მქონე ძლიერი ინდუსტრიული იაპონიის მშენებლობა. **იკედას** ადმინისტრაციის დამსახურებაა შინაური ბაზრის რეგულირების ყოვლისმომცველი, დახვეწილი სისტემის შექმნა, რომელიც ხელს უშლიდა უცხოური იმპორტის მოზღვავენას ქვეყანაში და იცავდა იაპონურ საწარმოებს გაკოტრებისაგან და ამით ქვეყანაში მრავალ სამუშაო ადგილს ინარჩუნებდა.

სწრაფი გლობალიზაციის პირობებში, საჭირო იყო დროის გაჭიანურება, რომ იაპონურ კომპანიებს მოესწროთ ტექნოლოგიური განვითარება და გადაიარაღება, საჭირო იყო დროის მოგება, რომ გამოემუშავათ კონკურირებადი პროდუქცია. ამ პოლიტიკის განხორციელებას წარმატებით თავს ართმევენ იაპონიის მთავ-

რობის პროტექციონისტური პოლიტიკის წყალობით შექმნილი უმსხვილესი მონოპოლიები „კეირეცუები“. „კეირეცუ“ ეს არის მხოლოდ იაპონური მონოპოლისტური კომპანიებისთვის დამახასიათებელი გაერთიანების სპეციფიური, თავისებური ორგანიზაციული მოწყობა, სადაც ქვეყნის უმეტესი კორპორაციებია განწევრიანებული. **კუირეცუებს** უზარმაზარი გავლენა აქვს იაპონურ ბიზნესზე. არსებობს ორი ტიპი **კუირეცუების**: კლასიკური და ვერტიკალური. კლასიკურ **კუირეცუში** ძლიერი ბანკის ირგვლივ არიან გაერთიანებული კომპანიები. მათ არ აერთიანეთ რაიმე ძირითადი ინდუსტრია. ასეთი კლასიკური ტიპის კუირეცუებია: **დაიჩი-კანგიო, სუმიმოტო, სანვა, მიცუი**. ვერტიკალური **კეირეცუ** არის პირამიდისებური განტოტვის მონოპოლისტური გაერთიანება, რომელიც შემოკრებილია წამყვანი ერთი რომელიმე სახის მსხვილი წარმოების ირგვლივ. ასეთებია: **ტოიოტა, ტოშიბა, ჰიტაჩი, ნისანი**.

კეირეცუ არ არის ერთი მთლიანი მონოლითური ორგანიზაცია, არამედ ის დამოუკიდებელი კომპანიების ნებაყოფლობითი-გაერთიანებაა, იმ განსხვავებით, რომ თითოეული მათგანი ერთ ან რამოდენიმე კომპანიის წილს ფლობს, რომელნიც ამავე **კეირეცუში** არის განწევრიანებული. ამასთან **კეირეცუში** შემავალი კომპანიები ერთმანეთისგან მნიშვნელოვან დამოუკიდებლობას ინარჩუნებს. [უმეტესი **კეირეცუ** 100-ზე მეტ წევრ კომპანიას მოიცავს. მაგალითად, **ჰიტაჩი** კეირეცუში 680 ფირმა შედის] [7]. უნდა აღინიშნოს, რომ ვერტიკალური კეირეცუები ფოკუსირდებიან მოცემულ დარგის ერთ რომელიმე სპეციფიურ წარმოებაზე. ვერტიკალურ კეირეცუებში შემავალი კომპანიები ძირითადად ერთმანეთის მიმწოდებლები არიან როგორც ნედლეულის, ასევე მოწყობილობების, ტექნოლოგიებისა და უწევენ ერთმანეთს მრავალი სახის სხვადასხვა მომსახურეობას. კეირეცუში შემავალი თითოეული კომპანია გამორჩევა ვინრო სპეციალიზაციის მაღალი ხარისხით, ის უშვებს სუპერთანამედროვე საექსპორტო პროდუქციას. კეირეცუებში გაერთიანებულ კომპანიებს ძლიერ უადვილდებათ მსოფლიო ბაზარზე გასვლა, რადგან საკ-

ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები

მარისია ერთმა კომპანიამ მოახდინოს გარღვევა და გასვლა საერთაშორისო ბაზარზე, რომ დანარჩენებიც ექსპორტზე აწყობენ საკუთარ საწარმოო ხაზს. თანამედროვე გლობალიზაციის პირობებში ახალი ბაზრების ათვისებისათვის მსოფლიო გლობალიზაციის პირობებში კომპანიებს შორის განვითარებულია ინტენსიური საერთაშორისო ეკონომიკური თანამშრომლობა: იაპონური **ისუძუ** ჯოინტ ვენჩერულ კომპანიას ქმნის ამერიკულ **ჯენერალ მოტორსთან**, **ფუჯი** მიმწოდებელია იტალიური **ფიატის**, **ფიატი** თავის მხრივ მიმწოდებელია **მაზდასი** და **მაზდა** თავის მხრივ ამარაგებს **ფორდს** ავტონაწილებით.

თუ მეორე მსოფლიო ომამდელი მონოპოლისტური გაერთიანებები „**ძაიბაცუები**“ იყო მატარებელი ძველი ყაიდის ოჯახურ-კლანური სულისკვეთების, ახალი ტიპის „**კეირეცუები**“ ძლიერ დინამიური და მოქნილი სტრუქტურით ხასიათდება, სადაც თითოეულ წევრი კომპანია თავისუფლების დიდი ხარისხით სარგებლობს. მათ მხარში უდგას იაპონიის მთავრობა, რომელიც ყველა სახის სტიმულებს იყენებს დასახმარებლად იქნება ეს საკანონმდებლო და საგადასახადო შეღავათები, თუ ფინანსური სუბსიდიები, რათა იაპონურმა კეირეცუებმა შექმნან ინოვაციური, ექსპორტზე ორიენტირებული მონინავე ტექნოლოგიები და პროდუქცია რაც მთელი სახელმწიფოს კეთილდღეობის უცილობელ გარანტიას წარმოადგენს.

ლიტერატურა:

- [1] – Б. З. Мильнер – Японский парадокс – Москва, Издательство «Мысль» 1985
- [2] – International Management July 1982, p. 8.
- [3] – Fortune 23.08.82, p. 120.
- [4] – Japan Economic Yearbook 1976/77. Токуо 1977, p. 58.
- [5] – Арская Л. П. – «Открытая экономика Японии», 1972, с. 46
- [6] – Dun’s Business Monthly. April 1982, p. 51.
- [7] – R. Anthony Inman; David A. Victor – Japanese Management (revised by Gerhard Plenert) 2011.

**THE NEW ROLE OF JAPAN MONOPOLIES
IN STRENGTHENING COUNTRY’S ECONOMY**

George Kutateladze

Saint Andrew the First Called Georgian University, Doctorant

Resume

Nowadays everywhere in developed progressive countries it’s a good tone if the governments fight against local monopolies and suppressing them but in Japan during past 30-40 years it is happening quite reversely. Japan government permanently support local monopolies and run vast political and economical reforms for facilitation special unions of firms - so called clusters(keiretsus); the main final target of this actions is to give the essential impulse of this kind of monopolies to ease for them entering foreign markets, to conquer new niches abroad and facilitate export capabilities of Japan manufactured products.

**რეგისტრირებულ დანაშაულს. მოსახლეობის
უმომსავლეობა და უმუშევრობის დონის შორის
პროთიპოტიკაზიმის სტატისტიკური ანალიზი და
პროგნოზირება**

ეკატერინე გლოველი
თსუ დოქტორანტი

მომავლისადმი ინტერესი უშუალოდაა დაკავშირებული საზოგადოებრივი ცხოვრების პრაქტიკულ მოთხოვნილებებთან. მომავლის წინასწარი განჭვრეტის აუცილებლობა განსაკუთრებით გარდაუვალი გახდა თანამედროვე პირობებში, როდესაც ძლიერ ინტენსიურია საზოგადოების სოციალურ-პოლიტიკური, ეკონომიკური, მეცნიერულ-ტექნიკური ცვლილებების ტემპები და მასშტაბები. მოვლენათა და პროცესთა მომავალი ცვლილების წინასწარი განსაზღვრა საშუალებას იძლევა შეფასდეს მათი დადებითი და უარყოფითი მხარეები, მოხდეს მომავალში შესაძლო ცვლილებების კონტროლი, კორექტირება ან/და შეცვლა. სწორედ ამ მიზნით გადაწყვიტეთ გვენარმობინა გაანგარიშებანი ოფიციალურ სტატისტიკურ მონაცემებზე დაყრდნობით და დაგვეშუავებინა სისხლის სამართლის დანაშაულთა პროგნოზი საქართველოში 2014-2020 წლებისათვის.

პროგნოზების გაანგარიშებამდე, ჩვენს მიერ შესწავლილ იქნა მოვლენებს შორის კავშირის სიძლიერე — კორელაციის კოეფიციენტი დანაშაულს, უმუშევრობასა და შემოსავლებს შორის და აღნიშნული ორი ფაქტორის (უმუშევრობა, შემოსავალი) გავლენა საშედეგო (დანაშაული) ცვლადის მნიშვნელობაზე (რეგრესიული ანალიზი).

მოვლენებს შორის კავშირის შეფასებისათვის ძალიან ხშირად გამოიყენება პირსონის კორელაციის კოეფიციენტი (r). იგი იღებს მნიშვნელობას -1 -დან $+1$ -მდე. $+1$ აღნიშნავს ცვლადებს შორის სრულყოფილ დადებით კავშირს, ხოლო -1 — სრულყოფილ უარყოფით კავშირს. r - ის აბსოლუტური მნიშვნელობა ასახავს

ცვლადებს შორის წრფივი კავშირის სიძლიერეს. იგი განისაზღვრება შემდეგი ფორმულით:

$$r = \frac{\overline{xy} - \bar{x} \cdot \bar{y}}{\sigma_x \sigma_y}$$

უნდა აღინიშნოს რომ პირსონის კორელაციის კოეფიციენტისა და მრავლობითი რეგრესიის გამოთვლები ხელით საკმაოდ მონოტონურია. ამიტომ გაანგარიშებები ვანარმოეთ კომპიუტერით - სტატისტიკური პროგრამა SPSS –ის საშუალებით:

2006-2013 წლებში საქართველოში რეგისტრირებული დანაშაულები, 1 სულ მოსახლეზე საშუალოთვიური შემოსავალი და უმუშევრობის დონის მაჩვენებლები წარმოვადგინოთ კომპაქტური ცხრილის სახით:

პერიოდი	რეგისტრირებული დანაშაული	1 სულ მოსახლეზე საშ. თვიური შემოსავალი	უმუშევრობის დონე
2006 წელი	62283	90.2	0.136
2007 წელი	54746	101.5	0.133
2008 წელი	44644	127.5	0.165
2009 წელი	35949	137.1	0.169
2010 წელი	34739	154.7	0.163
2011 წელი	32263	167.4	0.151
2012 წელი	39006	186.6	0.15
2013 წელი	28970	202.9	0.15

ზემოთ აღნიშნული ფაქტორების კრიმინოგენურ მდგომარეობაზე ზემოქმედების ხარისხის დასადგენად, SPSS-ის გამოყენებით გამოვთვალეთ პირსონის კორელაციის კოეფიციენტი. აღმოჩნდა,

აკონომიკური თეორიის თანამართლება პრობლემაში

რომ რეგისტრირებულ დანაშაულსა და შემოსავლებს შორის არსებობს ძალიან ძლიერი უარყოფითი კავშირი — $r = -0.880$ -ს, ხოლო დანაშაულსა და უმუშევრობის დონეს შორის სუსტი დადებითი კავშირი — $r = 0.296$ -ს. ეს იმას ნიშნავს, რომ, თუ საქართველოში შემოსავლის ოდენობა 1 სულ მოსახლეზე გაიზრდება, შემცირდება ჩადენილი დანაშაულის რაოდენობა, ანუ გაუმჯობესდება კრიმინოგენური მდგომარეობა ჩვენს ქვეყანაში, ხოლო უმუშევრობის დონის ზრდა უკავშირდება დანაშაულის ზრდას და, პირიქით, უმუშევრობის დონის შემცირება მომავალში გამოიწვევს რეგისტრირებული დანაშაულის შემცირებას.

SPSS-ში მონაცემთა სტატისტიკურმა ანალიზმა გვიჩვენა, რომ დეტერმინაციის კოეფიციენტი $R^2 = 0.774$ -ს, რაც ნიშნავს, რომ ზემოთაღნიშნული ორი ფაქტორის გათვალისწინებით საპროგნოზო მაჩვენებლების გაანგარიშებისას ცდომილება 77.4%-ით შემცირდება, ანუ სხვაგვარად რომ ვთქვათ, დამოუკიდებელი ცვლადებით - უმუშევრობის დონითა და შემოსავლებით - შესაძლებელია აიხსნას დამოკიდებული ცვლადის (დანაშაულები) ვარიაციის 77.4%.

მნიშვნელოვანია აღვნიშნოთ, რომ კორელაციის კოეფიციენტი ასახავს მხოლოდ ცვლადთა შორის კავშირს და არა მათ შორის მიზეზ-შედეგობრივ დამოკიდებულებას. აღნიშნული დამოკიდებულების შესწავლა მოვახდინეთ რეგრესიული ანალიზის საფუძველზე. ვინაიდან ჩვენ უნდა მოვახდინოთ საშედეგო მოვლენაზე ორი ფაქტორის ზემოქმედების შესწავლა, ამიტომ რეგრესიის განტოლებას ექნება შემდეგი სახე:

$$y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2$$

y არის დამოკიდებული ცვლადის მნიშვნელობა, ჩვენს შემთხვევაში — რეგისტრირებული დანაშაული, x_1 - პირველი დამოუკიდებელი ცვლადი, ანუ საშუალო თვიური შემოსავალი 1 სულზე. x_2 - მეორე დამოუკიდებელი ცვლადი, ანუ უმუშევრობის დონე. a_0 არის y ღერძთან თანაკვეთა, y -ის მნიშვნელობა, როცა ორივე დამოუკიდებელი ცვლადის მნიშვნელობა ნულს უტოლდე-

ბა, a_1 არის y —ის ცვლილება x_1 —ის ერთეულობითი ცვლილების შედეგად; a_2 არის y —ის ცვლილება x_2 —ის ერთეულობითი ცვლილების შედეგად.

$$\begin{cases} na_0 + a_1 \sum x_1 + a_2 \sum x_2 = \sum y \\ a_0 \sum x_1 + a_1 \sum x_1^2 + a_2 \sum x_1 x_2 = \sum x_1 y \\ a_0 \sum x_2 + a_1 \sum x_1 x_2 + a_2 \sum x_2^2 = \sum x_2 y \end{cases}$$

a_0, a_1 და a_2 პარამეტრების გამოსათვლელად იყენებენ უმცირეს კვადრატთა მეთოდს:

უნდა აღინიშნოს რომ a_0, a_1 და a_2 პარამეტრების გამოთვლა საკმაოდ შრომატევადია და დროის დიდ რესურსს საჭიროებს, ამიტომ მათი განსაზღვრა მოვახდინეთ SPSS - ის საფუძველზე და ასეთი შედეგი მივიღეთ: $a_0 = 84000.911$; $a_1 = -275.103$; $a_2 = 1549.635$;

მიღებული შედეგების საფუძველზე შეგვიძლია ჩავწეროთ შემდეგი კონკრეტული განტოლება:

$$y = 84000.911 - 275.103x_1 + 1549.635x_2$$

ამრიგად, დანაშაულის დონე შემცირდება დაახლოებით 275 ერთეულით, თუ შემოსავალი 1 სულ მოსახლეზე გაიზრდება 1 ლარით უმუშევრობის დონის მუდმივი შენარჩუნებით, ხოლო, თუ უმუშევრობა მოიმატებს 1%-ით, მაშინ რეგისტრირებული დანაშაულის ოდენობა გაიზრდება 1550 ერთეულით 1 სულ მოსახლეზე შემოსავლის უცვლელობის პირობებში. ამრიგად, თუ გვეცოდინება დამოუკიდებელი ცვლადის მნიშვნელობა, განვსაზღვრავთ დამოკიდებულ ცვლადს (დანაშაულთა ოდენობას).

რეგისტრირებულ დანაშაულთა პროგნოზირებისათვის (2014-2020 წლები), თავდაპირველად გავიანგარიშეთ უმუშევრო-

ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები

ბის დონისა და საშუალოთვიური შემოსავლების საპროგნოზო მაჩვენებლები საშუალო აბსოლუტური მატების კოეფიციენტის საფუძველზე.

2006-2013 წლების უმუშევრობის დონის მონაცემებზე დაყრდნობით მოვახდინეთ ტრენდის გამოვლენა. შესაბამისი პროცედურა ასეთია: ჯერ გავიანგარიშეთ საშუალო აბსოლუტური მატების სიდიდე, რისთვისაც, პირველ რიგში, გამოვითვალეთ ცალკეული აბსოლუტური მატებები ჯაჭვური წესით, კერძოდ:

$$\Delta_1 = y_2 - y_1 = 0.133 - 0.136 = -0.003;$$

$$\Delta_2 = y_3 - y_2 = 0.165 - 0.133 = 0.032;$$

$$\Delta_3 = y_4 - y_3 = 0.169 - 0.165 = 0.004;$$

$$\Delta_4 = y_5 - y_4 = 0.163 - 0.169 = -0.006;$$

$$\Delta_5 = y_6 - y_5 = 0.151 - 0.163 = -0.012;$$

$$\Delta_6 = y_7 - y_6 = 0.15 - 0.151 = -0.001;$$

$$\Delta_7 = y_8 - y_7 = 0.15 - 0.15 = 0$$

აქედან, საშუალო აბსოლუტური მატება ტოლი იქნება: $\bar{\Delta} = 0.002$.

ამის შემდეგ გავიანგარიშეთ მოსწორებული დონეები შემდეგი ფორმულით:

$$\hat{y}_i = y_1 + \bar{\Delta} (i-1)$$

$$\hat{y}_1 = y_1 + \bar{\Delta} (1-1) = 0.136;$$

$$\hat{y}_2 = y_1 + \bar{\Delta} (2-1) = 0.138;$$

$$\hat{y}_3 = y_1 + \bar{\Delta} (3-1) = 0.140;$$

$$\hat{y}_4 = y_1 + \bar{\Delta} (4-1) = 0.142;$$

$$\hat{y}_5 = y_1 + \bar{\Delta} (5-1) = 0.144;$$

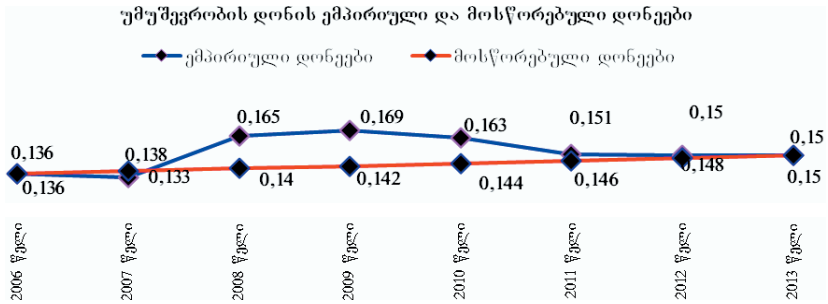
$$\hat{y}_6 = y_1 + \bar{\Delta} (6-1) = 0.146;$$

$$\hat{y}_7 = y_1 + \bar{\Delta} (7-1) = 0.148;$$

$$\hat{y}_8 = y_1 + \bar{\Delta} (8-1) = 0.15$$

ემპირიული და მოსწორებული დონეები წარმოვადგინოთ გრაფიკის სახით (იხ გვ 36):

ამის შემდეგ კი გავიანგარიშეთ საპროგნოზო მაჩვენებლები 2014-2020 წლებისათვის შემდეგი მოდელით:



$$\widehat{y_{i+t}} = y_1 + \bar{\Delta}(i-1+t)$$

$$y_1 = 0.136, \bar{\Delta} = 0.002$$

$$y_{2014} = 0.136 + 0.002 \cdot 8 = 0.152$$

$$y_{2015} = 0.136 + 0.002 \cdot 9 = 0.154$$

$$y_{2016} = 0.136 + 0.002 \cdot 10 = 0.156$$

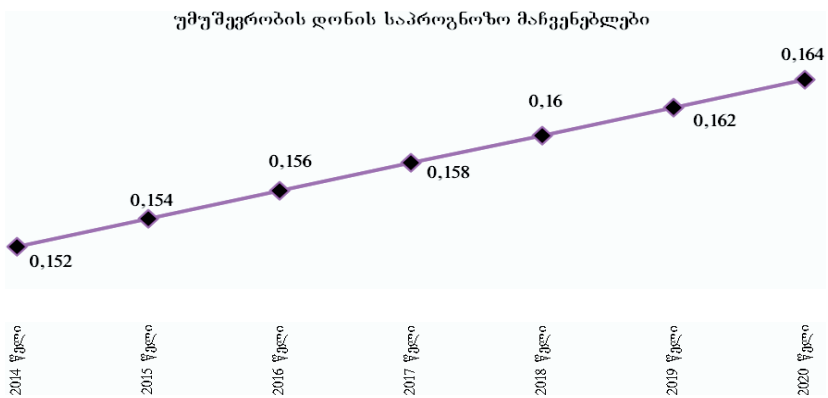
$$y_{2017} = 0.136 + 0.002 \cdot 11 = 0.158$$

$$y_{2018} = 0.136 + 0.002 \cdot 12 = 0.16$$

$$y_{2019} = 0.136 + 0.002 \cdot 13 = 0.162$$

$$y_{2020} = 0.136 + 0.002 \cdot 14 = 0.164$$

უშუშვერობის დონის საპროგნოზო მარვენებლები წარმოვადგინოთ გრაფიკის სახით:



მაკროეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები

უმუშევრობის დონის საპროგნოზო მაჩვენებლების გაანგარიშების შემდეგ იგივე პრინციპით გამოვთვალოთ **შემოსავლების საპროგნოზო მაჩვენებლები** 2014-2020 წლებისათვის.

თავდაპირველად გავიანგარიშეთ საშუალო აბსოლუტური მატების სიდიდე:

$$\Delta_1 = y_2 - y_1 = 101.5 - 90.2 = 11.3;$$

$$\Delta_2 = y_3 - y_2 = 127.5 - 101.5 = 26;$$

$$\Delta_3 = y_4 - y_3 = 137.1 - 127.5 = 9.6;$$

$$\Delta_4 = y_5 - y_4 = 154.7 - 137.1 = 17.6;$$

$$\Delta_5 = y_6 - y_5 = 167.4 - 154.7 = 12.7;$$

$$\Delta_6 = y_7 - y_6 = 186.6 - 167.4 = 19.2;$$

$$\Delta_7 = y_8 - y_7 = 202.9 - 186.6 = 16.3$$

აქედან, საშუალო აბსოლუტური მატება ტოლი იქნება: $\bar{\Delta} = 16.1$

ამის შემდეგ გავიანგარიშეთ მოსწორებული დონეები ფორმულით:

$$\widehat{y}_i = y_1 + \bar{\Delta} (i-1)$$

$$\widehat{y}_1 = y_1 + \bar{\Delta} (1-1) = 90.2;$$

$$\widehat{y}_2 = y_1 + \bar{\Delta} (2-1) = 106.3;$$

$$\widehat{y}_3 = y_1 + \bar{\Delta} (3-1) = 122.4;$$

$$\widehat{y}_4 = y_1 + \bar{\Delta} (4-1) = 138.5;$$

$$\widehat{y}_5 = y_1 + \bar{\Delta} (5-1) = 154.6;$$

$$\widehat{y}_6 = y_1 + \bar{\Delta} (6-1) = 170.7;$$

$$\widehat{y}_7 = y_1 + \bar{\Delta} (7-1) = 186.8;$$

$$\widehat{y}_8 = y_1 + \bar{\Delta} (8-1) = 202.9$$

ემპირიული და მოსწორებული დონეები წარმოვადგინოთ შემდეგი გრაფიკის სახით (იხ. გვ. 38):

შემოსავლების საპროგნოზო მაჩვენებლები 2014-2020 წლებისათვის ასეთია:

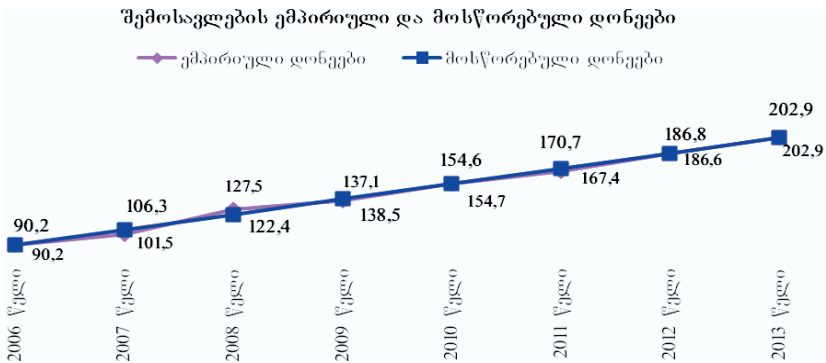
$$y_1 = 90.2, \bar{\Delta} = 16.1$$

$$y_{2014} = 90.2 + 16.1 \cdot 8 = 219;$$

$$y_{2015} = 90.2 + 16.1 \cdot 9 = 235.1;$$

$$y_{2016} = 90.2 + 16.1 \cdot 10 = 251.2;$$

$$y_{2017} = 90.2 + 16.1 \cdot 11 = 267.3;$$

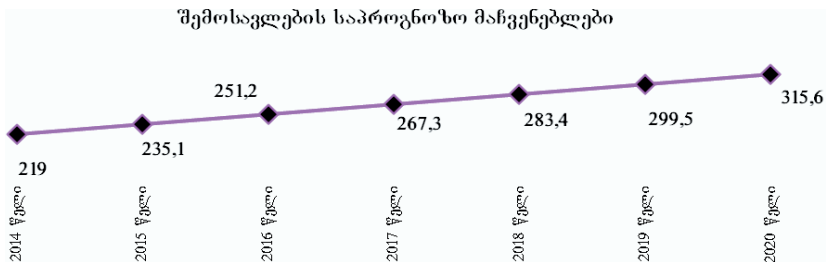


$$y_{2018} = 90,2 + 16,1 \cdot 12 = 283,4;$$

$$y_{2019} = 90,2 + 16,1 \cdot 13 = 299,5;$$

$$y_{2020} = 90,2 + 16,1 \cdot 14 = 315,6$$

ამრიგად, როგორც გაანგარიშებებმა გვიჩვენა, შემოსავლების საპროგნოზო მაჩვენებლები ზრდის ტენდენციით ხასიათდება:



ჩვენს მიერ გაანგარიშებული შემოსავლებისა (X_1) და უმუშევრობის (X_2) საპროგნოზო მაჩვენებლები შევიტანეთ რეგრესიის განტოლებაში და მივიღეთ რეგისტრირებულ დანაშაულთა პროგნოზები 2014-2020 წლებისათვის:

ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები

$$y_{2014} = 84000.911 - 275.103 \cdot 219 + 1549.635 \cdot 0.152 = 23989$$

$$y_{2015} = 84000.911 - 275.103 \cdot 235.1 + 1549.635 \cdot 0.154 = 19563$$

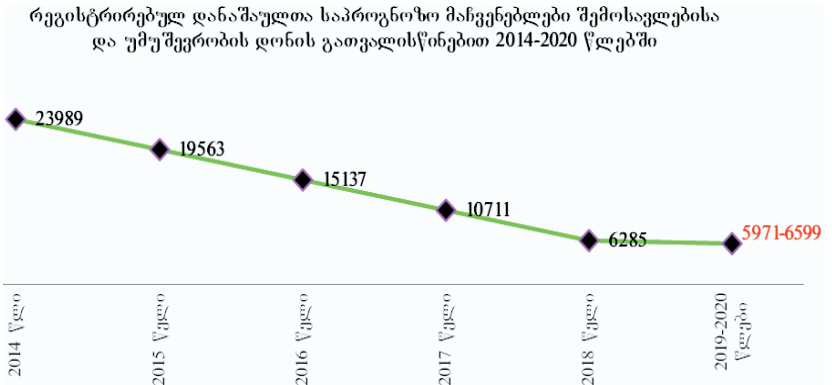
$$y_{2016} = 84000.911 - 275.103 \cdot 251.2 + 1549.635 \cdot 0.156 = 15137$$

$$y_{2017} = 84000.911 - 275.103 \cdot 267.3 + 1549.635 \cdot 0.158 = 10711$$

$$y_{2018} = 84000.911 - 275.103 \cdot 283.4 + 1549.635 \cdot 0.16 = 6285$$

.....
 იმის გათვალისწინებით, რომ საპროგნოზო მაჩვენებლები მცირდება და ნულოვან მაჩვენებელს უახლოვდება, რაც გამორიცხულია, გამოვიყენეთ ექსპერტული მეთოდი კორექციისთვის და დავადგინეთ 2019-2020 წლებში ჩადენილ დანაშაულთა ქვედა და ზედა ზღვარი. ჩვენი გათვლებით, ჩადენილ დანაშაულთა რაოდენობა შეიცვლება 5971 - დან 6599 ერთეულის ინტერვალში (6285±5%).

ამრიგად, რეგისტრირებულ დანაშაულთა საპროგნოზო მაჩვენებლები 2014-2020 წლებისათვის შემოსავლებისა და უმუშევრობის დონის გათვალისწინებით ასეთია:



როგორც გრაფიკიდან ჩანს, თუ გათვალისწინებული იქნება შემოსავლებისა და უმუშევრობის დონის კონკრეტული საპროგნოზო მაჩვენებლები 2014-2020 წლებისათვის, მაშინ რეგისტრირებულ დანაშაულთა რაოდენობა შემცირდება.

იმისათვის, რომ დაგვედგინა, რამდენად სანდოა ჩვენს მიერ გაანგარიშებული a_0 , a_1 და a_2 კოეფიციენტების სიდიდეები, განვიანგარიშეთ 95%-იანი და 99%-იანი ნდობის ინტერვალები და ასეთი შედეგი მივიღეთ:

	კონკრ. მნიშვნ.	95% ნდობის ინტერვალი		99% ნდობის ინტერვალი	
		ქვედა ზღვარი	ზედა ზღვარი	ქვედა ზღვარი	ზედა ზღვარი
a_0	84000.911	5562.134	162439.688	-39035.967	207037.790
a_1	-275.103	-456.316	-93.890	-559.349	9.142
a_2	1549.635	-544368.064	547467.335	-854761.644	857860.915

როგორც ცხრილიდან ჩანს, ნდობის ინტერვალი ჩვენს მიერ გაანგარიშებული a_0 , a_1 , a_2 , კოეფიციენტების მნიშვნელობებს მოიცავს, შესაბამისად, მათ საფუძველზე მიღებული საპროგნოზო მაჩვენებლებიც რეალურთან ახლოს იქნება.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ანანიაშვილი ი. ეკონომეტრიკა. გამომც. „მერიდიანი“. თბ., 2012.
2. გაბიძაშვილი ბ. სტატისტიკა ეკონომიკაში ბიზნესსა და მენეჯმენტში. მე-4 შეესებული და გადამუშავებული გამოცემა. გამომც. „უნივერსალი“. თბ., 2011.
3. გელაშვილი ს. ეკონომიკური პროცესების სტატისტიკური პროგნოზირება. გამომც. „მერიდიანი“. თბ., 2012.
4. მარშავა ქ. მინდორაშვილი მ. იურიდიული სტატისტიკა.

გამომც. „უნივერსალი“. თბ., 2011.

5. საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტროს ოფიციალური სტატისტიკური მონაცემები.

6. საქართველოს მთავარი პროკურატურის ოფიციალური სტატისტიკური მონაცემები.

7. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ოფიციალური მონაცემები.

8. ჩავა ფრანკფორტ ნაჩმიასი, ანა ლეონ-გერერო. სოციალური სტატისტიკა მრავალფეროვანი საზოგადოებისათვის. მთარგმნელები: მ. მინდორაშვილი, გ. ყუფარაძე. უნივერსიტეტის გამომცემლობა. თბ., 2012.

9. Argyrous G. Statistics for Research: With a Guide to SPSS, SAGE, London, 2010

10. David A. Statistical Models: Theory and Practice (Second ed.). Cambridge University Press, 2009.

11. Diebold, F.X. Elements of Forecasting, Cincinnati: Southwestern College Publishing, 2001.

12. Wilson, J. H. and B. Keating. Business Forecasting. Sixth Edition. McGraw Hill, N. Y., 2009.

13. Gelaschwili S. Einführung in die Statistische Modellierung und Prognose. „Statistische Diskussionsbeiträge“, Nr. 26. Universität Potsdam, 2007.

14. Rinne, H., Specht, K. Zeitreihen: Statistische Modellierung, Schätzung und Prognose. München, 2002.

15. Годин А. М.. Статистика. Учебник для вузов. Москва, 2004.

16. Казанцев С. Я, Лебедев С. Я. Правовая статистика. Учебник. Москва, 2010.

17. www.geostat.ge.

18. www.police.ge.

19. www.justice.gov.ge.

20. www.pog.gov.ge

21. <http://gen.lib.rus.ec/>

STATISTICAL ANALYSIS AND PROGNOSIS OF THE NEXUS BETWEEN THE REGISTERED CRIME RATES, INCOME OF POPULATION AND THE LEVEL OF UNEMPLOYMENT

Ekaterine Gloveli
TSU , Doctorant

Resume

We have studied and analyzed the mean income per month and unemployment rates per person among various factors affecting crime rates throughout years 2006-2013. Based on SPSS, we have studied the coefficient of the person correlation to reveal the level of the influence of respective factors on the criminal condition. The study demonstrated that strong negative correlation exists between the levels of registered crime and net income ($r=-0.880$), and there is slight positive correlation between the levels of registered crimes and the unemployment rates ($r=0.296$).

We have studied the cause and effect nexus between the eventual occasion and above referred factors based on the two-phase linear regression equation.

To calculate the prognoses data of the crime rates we have studied two-phase linear model that demonstrated the data are declining and become close to zero. Hence we have applied expert assessment method and indicated lower and higher rates of crime rates of 2017-2020. Furthermore, we have calculated the confidence intervals and ascertained that prognoses are reliable and will be close to the reality in perspective.



ფინანსები, ბანკები, ბირჟები



კომერციული ბანკის საქმიანობის განვითარების სტრატეგია და ღაპრადიტების ძირითადი ელემენტები

ნათია ჯანელიძე
სტუ დოქტორანტი

ბანკის საქმიანობის კონცეპტუალური საფუძველი, რომელიც განსაზღვრავს მისი პერსპექტიული განვითარების პრიორიტეტულ მიმართულებებს, არის სტრატეგია. ის თავისებური ორიენტირია მმართველობითი გადანაცვებების მიღების პროცესში კომერციული ბანკის საქმიანი აქტივობის სხვადასხვა სფეროში, მათ შორის საკრედიტო სფეროშიც.

ეკონომიკურ ლიტერატურაში ცნება „სტრატეგია“ პირველად ჯერ კიდევ 1944 წელსაა ნახსენები ფონ ნეიმანისა და მორგენშტერნის წიგნში თამაშების თეორიის შესახებ შემდეგი სახით: სტრატეგია – ეს არის სრული გეგმა, რომელიც მიუთითებს იმაზე, თუ რა სვლებს გააკეთებს მოთამაშე ყოველ შესაძლო სიტუაციაში. მოგვიანებით ეს ტერმინი გამოიყენა ა. ჩანდლერ–უმცროსმა წიგნში „სტრატეგია და სტრუქტურა“ (1962) სანარმოსა და ბიზნესის სფეროსთან მიმართებით.

ბანკის სტრატეგიის ცნება წარმოადგენს არგუმენტირებული ვარაუდების კომპლექსს, რომელიც გამოხატულია ხარისხობრივ და რაოდენობრივ ფორმებში და მოითხოვს შემდგომ თეორიულ დამუშავებას თანამედროვე სამეცნიერო მიდგომების გამოყენებით.

თანამედროვე ლიტერატურაში გვხვდება აგრეთვე ცნება „სტრატეგიის“ შემდეგი განსაზღვრება:

– მყარი კონკურენტული უპირატესობის მისაღწევად

მიმართული ურთიერთდაკავშირებული მოქმედებების ერთობლიობა;

– რიგი გადაწყვეტილებები, რომლებიც კომპანიის მიერ გატარებული მეტი წილი მოქმედებების მამოძრავებელი ან ჩამომყალიბებელი ძალაა;

– კონკურენტული უპირატესობების შექმნის გზა განმასხვავებელი მახასიათებლების მეშვეობით;

– სწრაფი გარდაქმნების ხელოვნება, ინიციატივების პორტფელი, რომლებიც მიმართულია კომპანიის და მისი ღირებულებების ზრდისაკენ; აქ მოყვანილ უმეტეს განსაზღვრებებში ძირითადი აქცენტი გაკეთებულია კონკურენტული უპირატესობის და კონკურენტუნარიანობის ცნებებზე. უკანასკნელი წლების რიგ სამეცნიერო შრომებში ეს ცნება შინაარსობრივად ახლებურადაა გაშუქებული, სადაც ბანკის სტრატეგიაში იგულისხმება „ბანკის განვითარების სტრატეგიების კომპლექსი (ერთობლიობა), რომლებსაც მონიშნული აქვთ ბანკის კონცეფციის რეალიზაციის ძირითადი გზები”.

როგორც აღნიშნეთ, აუცილებელია განვასხვაოთ კომერციული ბანკის განვითარების საერთო კორპორატიული სტრატეგიის ცნება და მისი ცალკეული შემადგენლები (ფუნქციონალური სტრატეგიები). განვითარების კორპორატიული სტრატეგიის ყოველი ფუნქციონალური შემადგენელი წარმოადგენს ბანკის მოქმედების პროგრამას შესაბამისი მიმართულებით გარკვეული რაოდენობრივი მაჩვენებლების მიღწევის მიზნით, რომლებიც ახასიათებენ ბანკის მომავალ მდგომარეობას:

– ბანკის საკრედიტო სტრატეგია შეიძლება იყოს გამიზნული საკრედიტო პროდუქტების ახალი სახეობების განვითარებაზე, ბანკის ნორმატივების დაცვასა და რისკების გარკვეულ შეზღუდვებზე.

– საფინანსო სტრატეგია, როგორც განვითარების კორპორატიული სტრატეგიის შემადგენელი, შეიძლება იყოს მიმართული ბანკის, მისი აქციების საბაზრო ღირებულების გარკვეული ზრდის მიღწევაზე ან ROE, ROA და სხვა მაჩვენებლების ზრდაზე.

– შესაძლოა, მარკეტინგული სტრატეგიის მიზანი იყოს ბაზარზე მოცემული ბანკის წილის გაზრდა მომსახურების გარკვეული სახეობების, ოპერაციების მიხედვით, მომგებიანი კლიენტების შემატება და სხვ.

– საინფორმაციო სტრატეგიის მიზნობრივი კრიტერიუმი შეიძლება იყოს „ბანკი–კლიენტი“-ის სისტემაში ჩართული კლიენტების წილი, ავტომატიზირებული ოპერაციების წილის გაზრდა, ინტერნეტისა და ონლაინ ოპერაციების დანერგვა. მომავლის ბანკი წარმოუდგენელია საინფორმაციო–ტექნოლოგიური სტრატეგიის გარეშე, რომელიც უნდა იყოს ორიენტირებული ბანკის საქმიანობის ყველა მონაცემთა დაცვის ერთიანი არქიტექტურის შექმნაზე. ასეთი მონაცემთა ერთიანი საცავი ბანკისთვის იქნება მმართველობითი გადაწყვეტილებების, სტრატეგიული დაგეგმარების მხარდაჭერის ობიექტური სისტემა.

თუკი ბანკს აქვს განვითარების საკუთარი სტრატეგია და აქტიურად ახორციელებს მას, მაშინ:

- ის, როგორც წესი, არის ინოვაციების დანერგვის ინიციატორი ან ბაზრის ლიდერი თავის სეგმენტში;
- ბანკის მიმდინარე საქმიანობა იგეგმება სტრატეგიული გეგმებისა და მიზნების საფუძველზე;
- ბანკის მთელმა კოლექტივმა იცის და იზიარებს ორგანიზაციის განვითარების სტრატეგიულ მიზნებს;
- მისთვის სტრატეგია ინვესტიციური და სხვა გრძელვადიანი გადაწყვეტილებების მიღების ძირითადი კრიტერიუმი;
- ყოველმა თანამშრომელმა იცის თავისი წვლილის ოდენობა ბანკის სტრატეგიული მიზნობრივი მონაცემების (ფინანსური და არაფინანსური) მიღწევებში;
- სტრატეგიის რეალიზაციის მექანიზმები რესურსულად დასაბუთებული და შეესაბამება თანამშრომლების მოტივაციის სისტემით.

მაგალითად, ასეთი ბანკებია საქართველოს ბანკი, თიბისი ბანკი, ბანკი რესპუბლიკა, პროკრედიტბანკი და სხვ., რომელთა საქმიანობა ამკარად მიუთითებს განვითარების სტრატეგიის არ-

სებობაზე.

აგრეთვე უნდა აღინიშნოს საკრედიტო საქმიანობის განვითარების სტრატეგიის ზუსტი შეთანხმების აუცილებლობა არა მარტო საერთო საბანკო სტრატეგიასთან, არამედ ქვეყნის სტრატეგიული განვითარების ძირითად საპროგრამო მიმართულებებთან.

ბანკის საკრედიტო საქმიანობის განვითარება განპირობებულია შემდეგი ფაქტორებით:

– გარემოს (მაკრო-, მეზო-, მიკროგარემოს) ცვლილებებით გლობალურ სისტემაში;

– ცვლილებებით ბანკის შიდა სტრუქტურაში, რომლებიც გამონვეულია ბაზრის მოთხოვნების, გარემოს, ახალ საორგანიზაციო სტრუქტურაზე, ახალ ტექნოლოგიაზე გადასვლის, თანამშრომლების მოტივაციის ცვლილებებით და ა.შ.

ამგვარად, შეგვიძლია დავადასტუროთ, რომ საკრედიტო საქმიანობის განვითარება – ეს არის მონესრიგებული და კანონზომიერი შეუქცევადი ცვლილება, რომელიც დაკავშირებულია საკრედიტო ორგანიზაციის არსებობის ახალი ტენდენციების წარმოქმნასთან. განვითარების ცნება საშუალებას იძლევა თვალი მივადევნოთ ამა თუ იმ მოვლენის წარმოქმნის სანყისს, მათ გენეტიკურ კავშირს სხვა მოვლენებთან, მაგ: განხორციელდეს სისტემის საქმიანობის პროგნოზები, მისი შიდა სტრუქტურის განვითარება, სისტემის გარემოს განვითარების მიმართულებები და ა.შ.

განვიხილავთ რა ცნება განვითარებას მისი შიდა სტრუქტურის მხრივ, აუცილებელია მივმართოთ სისტემის განვითარების პროცესის ეტაპების კვლევას. უშუალოდ განვითარების პროცესისაა ლოგიკური ოპერაციების ჯაჭვი, სადაც ერთი რგოლი კანონზომიერად მიყვება მეორეს:

- 1) ამოცანის დასმა;
- 2) იდეალური საბოლოო შედეგის წინასწარ განჭვრეტა;
- 3) მიზნის მიღწევის ხელის შემშლელი წინააღმდეგობების მოძებნა;
- 4) წინააღმდეგობის მიზეზების გახსნა;
- 5) წინააღმდეგობის გადანწყვეტა.

კომერციულ ბანკში დაკრედიტების პროცესთან ანალოგიის გატარების დროს აუცილებელია შევიტანოთ დაზუსტებები და გავაკეთოთ გარკვეული აქცენტები აღნიშნული ლოგიკური ჯაჭვის ყოველ რგოლში კომერციული ბანკის საკრედიტო საქმიანობის განვითარების პროცესის განსხვავებების გამოყოფის მიზნით.

1. მაშასადამე, ბანკის საკრედიტო ქვედანაყოფების სტრატეგიული **ამოცანაა** კლიენტ-მსესხებლებისთვის ხარისხიანი საკრედიტო მომსახურების განწევა ჩატარებული ოპერაციისაგან მიღებული მოგების მაქსიმიზაციის მიზნით კრედიტების დაუბრუნებლობის რისკის მინიმალურ დონესთან შესაბამისად.

2. საკრედიტო ქვედანაყოფის საქმიანობის იდეალური **საბოლოო შედეგის წინასწარ განჭვრეტის** განხილვის დროს აუცილებელია დაზუსტდეს ტერმინი „წინასწარ ხედვა“, რაც ამ შემთხვევაში უნდა გავიგოთ სწორედ როგორც „მეცნიერული წინასწარ ხედვა“, და არა რაღაც იდუმალი და საიდუმლო.

ბანკის საკრედიტო საქმიანობის კვლევის ფარგლებში ცალკეული საკრედიტო გარიგების საბოლოო შედეგის მეცნიერული განჭვრეტა თან ახლავს ამ გარიგების არა მხოლოდ საპროცენტო შემოსავლის პროგნოზირებას, არამედ გაცემული სახსრების შესაძლო დაუბრუნებლობის რისკის პროგნოზირებასაც, რაც ბანკს მისცემს საშუალებას დროულად გადადგას ნაბიჯი, რომ ნეგატიურად არ დასრულდეს ეს საკრედიტო გარიგება.

3. **შიდა წინააღმდეგობები**, რომლებიც გვხვდება საკრედიტო საქმიანობის განვითარების სტრატეგიული მიზნების მიღწევის გზაზე, არსებითად ჩადებულია საკრედიტო ურთიერთობებში კრედიტორსა და მსესხებელს შორის. ეს წინააღმდეგობა ვლინდება სხვადასხვა ფორმით, ისეთით, როგორიცაა:

- წინააღმდეგობა კრედიტორის გამონთავისუფლებული თანხების ოდენობასა და მსესხებლის მოთხოვნების ოდენობას შორის;
- წინააღმდეგობა კრედიტორის გამონთავისუფლებული თანხების დროის ხანგრძლიობასა და მსესხებლის დამატებითი თანხების მოთხოვნის ხანგრძლიობის შორის მისი არსებობის შემ-

თხვევაში;

– კრედიტორისა და მსესხებლის ეკონომიკური ინტერესების ან ქცევის მოტივაციის წინააღმდეგობა დაკრედიტების პრინციპების დაცვის გამო (დაბრუნებადობა, ვადიანობა, საზღაურობა, უზრუნველყოფა, დიფერენცირებულობა და მიზნობრიობა) და ა.შ.

ამ წინააღმდეგობების შედეგი შეიძლება გახდეს საკრედიტო ურთიერთობების შემთხვევითობის ან გაურკვევლობის ელემენტის არსებობა, რაც გამოიწვევს დაურწმუნებლობის წარმოქმნას ფულადი სახსრების მსესხებლისგან კრედიტორთან დაბრუნებად მოძრაობაში. უდაოდ, საკრედიტო სფეროს სტრატეგიული განვითარება საკრედიტო ურთიერთობების რეალიზაციის პროცესში მოითხოვს შემთხვევითობის, გაურკვევლობის ელემენტის გამორიცხვას, რომელიც თავის მხრივ იწვევს საკრედიტო რისკების წარმოქმნის პოტენციურ შესაძლებლობას. ამ შემთხვევითობის ან გაურკვევლობის გადალახვა შესაძლებელია მხოლოდ საკრედიტო ურთიერთობების განვითარებით – მათი მონესრიგებით, რეგულირების გაძლიერებით, ორგანიზებულობით.

4. საკრედიტო ურთიერთობების ზემოთ აღნიშნული **წინააღმდეგობების მიზეზების ძიების** დროს აუცილებელია დაზუსტდეს კრედიტორის მიერ საკრედიტო ურთიერთობის ჩამოყალიბებისა და რეალიზაციისთვის გამოყენებული სახსრების წარმოშობის ხასიათი.

5. რაც შეეხება **წინააღმდეგობების გადაჭრის ეტაპს**, ეს ეტაპი შესანიშნავად ახასიათებს ერთიანობისა და წინააღმდეგობათა ბრძოლის დიალექტიკურ კანონს, რომელიც გამოხატავს განვითარების პროცესის არსს. ნებისმიერ საგანს აქვს საპირისპირო მხარე. წინააღმდეგობები დაფარულია, შენარჩუნებულია პოტენციური ფორმით. მაგრამ თანდათან რაოდენობრივი დაგროვების ხარჯზე განსხვავებები ან მოვლენები საგნის დაპირისპირებულ მხარეებს შორის მატულობენ და აღწევენ ისეთ დონეს, რომ უარყოფენ ერთმანეთს. დაპირისპირებულობა გადაიზრდება წინააღმდეგობებში, რასაც მოყვება ერთიანი საგნის დაყოფა მონი-

ნაალმდეგე მხარეებად.

შემდეგ ხდება წინაალმდეგობების გადაჭრა, რომელსაც შესაძლოა ქონდეს სხვადასხვა ვარიანტი, მაგრამ ამავე დროს ახალ წარმოქმნილ მოვლენებს და საგნებს უჩნდებათ საკუთარი ახალი წინაალმდეგობები. ამგვარად, მთელი დიალექტიკური გზა მეორდება, და განვითარების პროცესი ატარებს დაუსრულებელ ხასიათს.

ჩვენი აზრით, კომერციული ბანკის განვითარების სტრატეგიის ჩამოყალიბების პროცესის უმნიშვნელოვანესი საერთო პრინციპებია:

- 1) მეცნიერული დასაბუთება;
- 2) ოპტიმალობა ან შიდა დაბალანსება;
- 3) საერთო საბანკო სტრატეგიის და ეკონომიკის საბანკო სექტორის განვითარების გენერალური სტრატეგიის შეთანხმებულობა.

რადგან ბანკის საკრედიტო საქმიანობა ვითარდება ორგანიზაციული სისტემების განვითარების ობიექტური ეკონომიკური კანონის შესაბამისად, ჩვენ ვთვლით, რომ დაკრედიტების განვითარების სტრატეგიული მიმართულებების ჩამოყალიბების დროს აუცილებელია გათვალისწინებულ იქნას ისეთი სპეციფიკური პრინციპები, როგორცაა განვითარების **ინერციულობის პრინციპი, ელასტიურობის პრინციპი, პროცესის უწყვეტობის პრინციპი, პროპორციულობის პრინციპი და სტაბილიზაციის პრინციპი.**

ინერციულობა საკრედიტო ორგანიზაციებში შეიძლება გამოვლინდეს მოძველებული ტექნიკური მონოპოლიზაციის ექსპლოატაციაში, დრომოჭმული ტექნოლოგიების, ცოდნის, ჩვევების, საორგანიზაციო სტრუქტურების გამოყენებაში, გარემოს ცვლილებებისადმი მგრძობელობის უუნარობაში და ა.შ. ინერცია დამახასიათებელია ადამიანისთვისაც, ამიტომ ის შეიძლება გამოვლინდეს კულტურაში, აზროვნების სტერეოტიპებში, ბანკის პერსონალის და კლიენტების ქცევის ნორმებში. საკრედიტო ქვედანაყოფების თანამშრომლების ქცევის ინერცი-

ულობა განისაზღვრება მათი ტემპერამენტით, ხასიათით, ნიჭით, მოტივაციით და პიროვნების ფსიქოლოგიური პორტრეტის სხვა თვისებებით. ბანკის ტექნიკური სისტემების ინერციულობა განისაზღვრება მათი პროგრესულობით და კონკურენტუნარიანობით. ბანკის საორგანიზაციო სისტემის ინერციულობა მთლიანად განისაზღვრება სტრუქტურული სირთულით, მამტაბურობით, ადაპტირებით და სხვა თვისებებით. სისტემების განვითარების პრინციპი ჯერ საკმარისად არ არის შესწავლილი და სამეცნიერო ლიტერატურაში პრაქტიკულად არ მოიპოვება რაიმე რეკომენდაცია მისი ანალიზის შესახებ.

ელასტიურობის (ადაპტირების) პრინციპის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ სისტემის პოტენციალის ცვლილების სიჩქარე დამოკიდებულია თვით პოტენციალზე.

აგრეთვე უნდა აღინიშნოს, რომ სხვადასხვა ორგანიზაციები, მათ შორის ბანკებიც, ერთნაირად არ რეაგირებენ ერთი და იმავე მოვლენებზე, ეს დამოკიდებულია პერსონალის პროფესიონალიზმის, ტექნიკური უზრუნველყოფის, თვით ორგანიზაციის ორგანიზაციულ, კულტურულ დონეზე.

მაგალითად, მაღალი ელასტიურობით გამორჩეული ან გარემოს ზემოქმედების მიმართ მგრძობიარე ბანკის მოქმედება შეიძლება დახასიათდეს შემდეგნაირად:

–საკრედიტო მომსახურების მოთხოვნის ნახტომისებრი ზრდის შემთხვევაში ბანკი სწრაფად აამოქმედებს დამატებით სარეზერვო სიმძლავრეებს, ე.ი. საკრედიტო რესურსების ნაკლებობის დროს შეიძლება იყოს მოზიდული ბანკთაშორისი საკრედიტო ბაზრის რესურსები, აგრეთვე შეიძლება იყოს გამოყენებული სინდიცირებული დაკრედიტების სარესურსო შესაძლებლობები;

–საკრედიტო მომსახურების მოთხოვნაზე მკვეთრი ხანგრძლივი შემცირების დროს ბანკის მენეჯერები მოკლე ვადაში შეიმუშავენ და დასანერგად გაამზადებენ საკრედიტო პროდუქტების განახლებულ ასორტიმენტს (იპოთეკას, ავტოკრედიტებს, სამომხმარებლო კრედიტის სხვა პოპულარულ სახეობებს და ა.შ.).

ცხრილში მოყვანილია კომერციული ბანკის ქცევის ელასტიურობის მატეების ან კლებების ხელშემწყობი ფაქტორები.

ცხრილი 1

ბანკის ქცევის ელასტიურობაზე მოქმედი ფაქტორები

ბანკების ქცევის ელასტიურობა	
იმატებს	მცირდება
<ul style="list-style-type: none">— პერსონალის საგანმანათლებლო დონის ამაღლებით, ფართო პროფილის პერსონალის, უნივერსალების წილის ზრდით;— ბანკის უნივერსალიზაციით;— ინტეგრირებული საორგანიზაციო სტრუქტურების და მართვის უახლესი საინფორმაციო სისტემების შექმნით;— ბანკის პერსონალის შრომის მოტივაციის ადაპტური სისტემის შექმნით.	<ul style="list-style-type: none">— პერსონალის საგანმანათლებლო დონის დაწვევით, ვინრო კვალიფიკაციის მქონე სპეციალისტების წილის ზრდით;— ბანკის სპეციალიზაციით;— ბანკის დამოუკიდებელი ქვედანაყოფების (ფილიალების) შექმნაზე გადასვლით და მართვის ავტომატიზირებული სისტემების გამოყენების დონის დაწვევით;— ბანკის პერსონალის შრომის მოტივაციის არარსებობით.

უნყვეტობის პრინციპის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ სისტემის პოტენციალის ცვლილების პროცესი მიმდინარეობს უწყვეტად, იცვლება მხოლოდ სიჩქარე და ცვლილების ნიშანი. ბანკის პოტენციალის ცვლილების მოჩვენებითი დისკრეტობა (წყვეტილობა) მისი განვითარების პროცესში აიხსნება გარეშე დამკვირვებლის პოზიციიდან, ე.ი. გვერდიდან ყოველთვის არ ჩანს მიმდინარე მუშაობის სრული სურათი, რომელსაც ბანკი მი-

ჰყავს ახალი ხარისხობრივი და რაოდენობრივი ღონისაკენ.

ასე, მაგალითად, ბანკის საკრედიტო რესურსების მოზიდვის პროცესი, გარეშე დამკვირვებლის აზრით, მოსახლეობისგან ანაბრებზე ნაღდი ფულის მიღება მხოლოდ მსუბუქი სამუშაოა, მაგრამ იმისთვის, რომ რესურსების ჩამოყალიბებას ქონდეს უწყვეტი ხასიათი, ბანკი ეწევა უზარმაზარ მუშაობას ალტერნატიული საფინანსო წყაროების ხარჯზე სარესურსო პოტენციალის საჭირო დონეზე შესანარჩუნებლად.

პროპორციულობის პრინციპის აზრი მდგომარეობს იმაში, რომ ბანკის პოტენციალი შეიძლება ამაღლდეს ეკონომიკური ეფექტის გაზრდით – საკრედიტო პრაქტიკაში თანამედროვე მეთოდების და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის ღონისძიებების ჩატარებით.

დანერგვისთვის განეული ხარჯები ეკონომიკურად გამართლებული უნდა იყოს, ე.ი. არ უნდა იყოს დისპროპორციული ეკონომიკურ ეფექტთან, რასაც ბანკი ელოდება აღნიშნული ინოვაციების დანერგვით.

კომერციული ბანკის **სტაბილური მუშაობის** უზრუნველყოფის ერთ-ერთი მთავარი პირობაა პროფესიონალური კოლექტივის ჩამოყალიბება, რომელმაც იცის ხარისხიანად მუშაობა და სურვილი აქვს მუდმივად ზრუნავდეს მართული ობიექტის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მეთოდების დაუფლებაზე.

პროგრესული განვითარების თავისებური მუხრუჭი შეიძლება იყოს დიდი ბიზნესის სინდრომი. ამ სინდრომის მოხსნა შესაძლებელია განვითარების მეთოდებით – ორგანიზაციის და მართვის უფრო მარტივი სტრუქტურებისკენ მოძრაობის გზით. აღნიშნულ მეთოდებს სულაც არ მიყვავართ რეგრესული განვითარებისკენ, ისინი საშუალებას გვაძლევენ უფრო ეფექტურად მივუდგეთ მის საკვანძო ქვედანაყოფების საქმიანობის ორგანიზაციას.

უდაოდ, განვითარების კანონი მიეკუთვნება ორგანიზაციის ობიექტურ კანონებს. ამიტომ, ჩვენ ვთვლით, რომ მისი რეალიზაციის პრაქტიკაში კომერციული ბანკებისთვის დასაშვებია სამი საბაზო ვარიანტი.

პირველი ვარიანტი: ბანკის ხელმძღვანელს და მის ხელქვეითებს არა აქვთ ინფორმაცია განვითარების კანონის შესახებ. ამ შემთხვევაში კანონი სტიქიურად იწყებს მოქმედებას.

კანონის სტიქიური მოქმედების შედეგად იქმნება შემდეგი სიტუაცია. ნებისმიერ ორგანიზაციას, მათ შორის ბანკის ხელმძღვანელობას და პერსონალს, რესურსების დაზღვეული (სათადარიგო) მოცულობის დაგროვების მიზნით უჩნდება მუდმივი სწრაფვა რესურსების უნებლიე ზრდისაკენ. მაგრამ რიგი ვითარების გამო ბანკის ყველა რესურსი არ არის მოკითხული, მათი ნაწილი, რომლის მოსაზიდად აგრეთვე იყო გაღებული სახსრები, მოუკითხაობის გამო ბალასტად რჩება. ამგვარად, უსიტყვოდ მიდის პოტენციალის უსისტემო მატების პროცესი. ასე, რომ დანერგვის ეტაპზე ბანკის ხელმძღვანელობას და პერსონალს ხშირად უჩნდებათ გადაჭარბებული წარმოდგენა მომავალში ჩასატარებელი ოპერაციების და მომსახურების კონკურენტუნარიანობის და მომგებიანობის შესახებ. ეს, როგორც წესი, იწვევს საქმიანობის ინტენსიურ გაფართოებას დამატებითი ინვესტიციების მოზიდვით.

მეორე ვარიანტი: ბანკის ხელმძღვანელს აქვს სრული ინფორმაცია განვითარების კანონის მოქმედების შესახებ, ხოლო მისი ხელქვეითნი არ არიან ინფორმირებულნი.

ამ შემთხვევაში, ჩვენი აზრით, კანონის მოქმედების ლოგიკური შედეგი იქნება სტრატეგიული ბიზნეს-დაგეგმვა. ბანკის ხელმძღვანელობის საქმიანობის საფუძველს ამ შემთხვევაში შეადგენს ბიზნეს-გეგმა, რომლის ფარგლებშიც შემუშავდება საკრედიტო და სხვა საბანკო პროდუქტების სარესურსო უზრუნველყოფა სასიცოცხლო ციკლის ეტაპების მიხედვით. ამიტომ ზედმეტი ან მოუკითხავი რესურსების მარაგი პრაქტიკულად არ უნდა წარმოიშვას. თუმცა ბანკის კლიენტების ხარისხიანი მომსახურებისთვის რესურსების სიმცირე ან მათი არარსებობა პერსონალის მიერ აღქმული იქნება როგორც დამატებითი რესურსების გარკვეული ნაწილის შექმნის ინიცირების ნიშანი. ამ შემთხვევაში ბანკის პროფესიონალი ხელმძღვანელისთვის იქმნება არც თუ მარტივი სიტუაცია, როდესაც აუცილებელია დაარწმუნო პერსონალი ბი-

ზნეს-დაგეგმვის სისწორეში და რესურსების უზრუნველყოფის რაციონალობაში. განვითარების კანონის მოქმედების შედეგები იქნება დამოკიდებული მართვის სტილზე, ხელმძღვანელის ავტორიტეტზე, თანამშრომლების დაინტერესებაზე.

მესამე ვარიანტი: ხელმძღვანელი და ხელქვეითი ინფორმირებულნი არიან განვითარების კანონის შესახებ და შეუძლიათ მისი მართვა.

კანონის მოქმედების შედეგი გამოვლინდება სახსრების ბრუნვადობის ზრდის დანახარჯების შემცირებაში. ამ დროს მთელ პერსონალს შეაქვს თავისი წვლილი კანონის პოზიტიურ მოქმედებაში უფლებამოსილების და პასუხისმგებლობის ფარგლებში. განვითარების კანონის მოქმედების ამ ვარიანტის თავისებურებაა ის, რომ ბანკის ხელმძღვანელობა და პერსონალი მკაცრად ადევნებენ თვალს მოვლენების განვითარებას ბიზნეს-გეგმის შესაბამისად და საჭიროების შემთხვევაში შეაქვთ გარკვეული კორექტივები.

ამრიგად, ორგანიზაციის განვითარების დინამიური კანონის ადაპტაცია კომერციული ბანკის საბაზო სტრატეგიის ჩამოყალიბების პროცესთან მოითხოვს განსაკუთრებულ მეცნიერულ მიდგომას. ეს დაკავშირებულია უპირველეს ყოვლისა იმასთან, რომ კანონის ფორმულირებაში ადგილი აქვს რალაც აბსტრაქტულ მატერიალურ, საორგანიზაციო-ეკონომიკურ სისტემებს. მაგრამ არის თუ არა ბანკი მსგავსი სისტემა? ამ კითხვას შეიძლება პასუხი გაეცეს თუ გამოვიყენებთ სისტემური მიდგომების არსებით მახასიათებლებს, ე.ი. ობიექტების კვლევის მეთოდოლოგიას როგორც სისტემას.

სისტემური მიდგომა თანამედროვე ინტერპრეტაციით არის მართვის ფილოსოფია, ბაზარზე თავის გადარჩენის მეთოდი, რთულის მარტივად გადაქცევის მეთოდი, სვლა აბსტრაქტულობიდან კონკრეტულობისკენ.

რიგი მეცნიერის, მათ შორის პროფ. რ. ა. ფატხუტდინოვის მიერ სამეცნიერო ენაში შემოღებული ძირითადი ტერმინოლოგიის და სისტემური მიდგომის დარგის ცნებების გამოყენებით შეიძლება დავამტკიცოთ, რომ ბანკი სისტემაა, რადგან ის არის ურთიერთ-

დაკავშირებული კომპონენტების ერთიანი კომპლექსი, რომლებიც განსაკუთრებულად არიან გაერთიანებულნი გარემოსთან და წარმოადგენენ სისტემის უფრო მაღალი დონის (გლობალური სისტემის) ქვესისტემას. სისტემის ერთიანობა გარემოსთან განსაზღვრავს მის ურთიერთკავშირს ობიექტური ეკონომიკური კანონების მოქმედებასთან.

გამოყენებული ლიტერატურა:

3. ცაავა გ. ხანთაძე გ. – საბანკო საქმე, სახელმძღვანელო.– თბილისი; გამომცემლობა „დანი“ 2014. 600 გვ.

2. ხანთაძე გ. ცაავა გ. – საბანკო ოპერაციები, სახელმძღვანელო.– თბილისი; გამომცემლობა „დანი“, 2013. 400 გვ.

1. საქართველოს ეროვნული ბანკის ვებ-გვერდი _ www.nbg.ge

THE DEVELOPING STRATEGY OF COMMERCIAL BANKS ACTIVITIES AND THE MAIN CREDIT ELEMENTS

**Natia djanelize
GTU, Doctorant**

Resume

The article discusses various meanings of the concept of strategy as in previous years scientific literature, as well as its definition in the modern sense. Strategy underscores: the necessity of the role of the bank's activities, as well as credit strategies (as part of the bank's overall strategy), as the bank's overall strategy with regard to the necessity of synchronism, as well as general strategy of the country's total external operating factors. The article also discusses the strategy as an integral part of the development process and describes the characterization of different principles of development.



იაპონურ საწარმოებში გამოყენებული ინოვაციური მართვის სპეციფიკის ინსტრუმენტები

გიორგი ქუთათელაძე

წმ. ანდრია პირველწოდებულის

სახ. ქართული უნივერსიტეტის დოქტორანტი

იაპონურ საწარმოებში გამოყენებული ინოვაციური მართვის სპეციფიკური ინსტრუმენტების გაცნობისათვის საუკეთესო მაგალითად შეიძლება განვიხილოთ მონინავე **ტოიოტას** ავტოსაწარმო სადაც ბევრი ინოვაცია დაინერგა მენეჯმენტში გამოყენებული უახლესი მიღწევების მხრივ, რაც შემდგომში როგორც მთელს იაპონიაში, ისე მსოფლიოში მისაბაძი ნიმუში გახდა. გავეცნოთ უმნიშვნელოვანეს მაგალითებს:

ტოიოტას საწარმოო სისტემა - (Toyota Production System) შექმნილია და გამოყენებულია **ტოიოტას** კომპანიაში და არის უნიკალური მოვლენა, რომელიც მოიცავს განსაკუთრებულ, ახალი ტიპის მართვის ფილოსოფიასა და პრაქტიკას. **მენეჯმენტის** ეს ინოვაციური სისტემა ორგანიზაციას უკეთებს არა მარტო წარმოებას და ლოჯისტიკას, არამედ თვით მომწოდებელ ფირმებსა და კლიენტებსაც. სისტემის შემქმნელებად ითვლება ტოიოტაში 1948 წლიდან 1975 წლამდე მოღვაწე ადამიანები **ტაიჩი ონო, შინგეო შინგო, ეიჯი ტოიოდა**. მსოფლიოში ამ სისტემას უწოდებენ ასევე **ჯასტ-ინ-ტაიმ** წარმოებას (just-in-time production), რომლის ე.წ. ბოლო დროის ამერიკელი ვერსიაა **„ლინ მენეჯმენტი“**. **ტოიოტას საწარმოო სისტემა** აღმოცენდა ტოიოტას დამფუძნებლის **საკიჩი ტოიოდას** და მისი შვილის **კიჩირო ტოიოდას** მიდგომებზე, ასევე მნიშვნელოვნად გამდიდრდა ამერიკელი **ედვარდ დემ-**

ინგისა და სხვა ამერიკელი მეცნიერების იდეებით.

ტოიოტას სანარმოო სისტემის მნიშვნელოვანი მიღწევაა ყველა სახის დანაკარგის გამოვლენა კომპანიაში და ამ დანაკარგების მოცილება-შემცირებისადმი განუწყვეტელი ძალისხმევა. ეს აძლევს კომპანიას შეამციროს ხარჯები და განვითარდეს შიდა რესურსების ხარჯზე. საყურადღებოა ის გარემოება, რომ ტოიოტას დამფუძნებლები, როდესაც 1950 წ. ესტუმრნენ ამერიკას სანარმოო გამოცდილების მისაღებად, მათ ფორდის საავტომობილო ინდუსტრიიდან კი არ მიუღიათ შთაგონება და იმპულსი, არამედ აღფრთოვანებულები დარჩნენ იმ დროისთვის სუპერმარკეტების მუშაობის გამოცდილებით. ფორდის ქარხანა მართალია იმ დროისთვის ლიდერი იყო საავტომობილო წარმოებაში, მაგრამ მისი მუშაობის ადგილზე შესწავლისას, იაპონელებმა ბევრი არაეფექტური ოპერაცია შეამჩნიეს ფორდის სანარმოო პროცესს; კერძოდ არ იზოგებოდა მუშების პირადი დრო, ენერგია, სანარმოო მარაგები. სამაგიეროდ იაპონელებისთვის ყურადსაღები იყო ამერიკულ სუპერმარკეტებში სანყოფის სწორი ორგანიზების პოლიტიკა, როდესაც სანყოფში მომწოდებლებისგან შედიოდა მხოლოდ საქონლის ოპტიმალური მარაგი, რაც მოცემული დროის მომენტისათვის საჭირო იყო რეალიზაციისთვის, კლიენტების მოთხოვნის კვალობაზე; ეს საშუალებას აძლევდა სუპერმარკეტს არ გადაეტვირთა ჭარბი საქონელით სანყოფი, დაზოგილიყო სახსრები მარაგების შექმნაზე. იაპონელებისთვის საინტერესო იყო აგრეთვე დახლებზე პროდუქტის დროული მონოდების სისტემა, რაც მომავალში ტოიოტას ცნობილი **კანბანის (Kanban)** საკარტო სისტემას დაედო საფუძვლად.

ტოიოტას სანარმოო სისტემას შემდეგი პრინციპები უდევს საფუძვლად:

1. ხანგრძლივ ვადიანი ხედვა და მიდგომები, რომელიც დასახული მიზნების მიღწევის ბაზისს ქმნის. მოკლევადიან ფინანსური წარმატებების სურვილს ჯობნის გრძელვადიანი წარმატებების მიღწევის გადანწყვეტილება;

2. განუწყვეტელი გაუმჯობესება ბიზნეს ოპერაციების, მუდ-

მივი ინოვაციები და ევოლუცია. სწორი მოქმედებები სწორ რეზულტატებს იძლევიან;

2. პატივისცემა თანამშრომლების, მაღალი ზნეობრივი კლიმატი, საერთო ნდობის, ურთიერთდახმარებისა და გაგების გარემოს შექმნა;

4. პრობლემის და ფაქტების ადგილზე ნახვა, ანალიზი და მათი დაძლევა. პირველი პრიორიტეტი ენიჭება ხარისხს;

5. გუნდური მუშაობა, პიროვნების სრულყოფის მაქსიმალურიზაცია, მისი პროფესიული და კოლექტიური ჩვევების განუწყვეტელი ზრდა. მომწოდებლებზე და პარტნიორებზე ზრუნვა და მათი ინტერესების დაფასება.

ამ სისტემაში კომპანიის დანაკარგად მიჩნეულია ყველაფერი რაც პირდაპირი თუ არაპირდაპირი გზით არ ემსახურება ფასეულობათა შექმნას. ამ დანაკარგების მაქსიმალური შემცირება ინვეს წარმოების ეფექტურობის ზრდას. სწორედ ამ პოლიტიკის წყალობით მიაღწია ტოიოტას კომპანიამ მსოფლიოს უდიდეს ავტომწარმოებლის ტიტულს 2007 წლისათვის.

ლინ მენეჯმენტი იგივე ლინ წარმოება - ეს არის იმგვარი მიდგომა, რომელიც განიხილავს ყველა იმ დანახარჯს, რაც არ ქმნის კომპანიაში ღირებულებას, როგორც სუფთა სახის დანაკარგს, რაც თავის მხრივ კომპანიისთვის ექვემდებარება მოცილებას, ანუ მის ნულამდე შემცირებას. კომპანია სადაც ხორციელდება **ლინ მენეჯმენტი** გამოდის ამ დროს კლიენტის პოზიციიდან, რომელიც მოიხმარს პროდუქტს, ან მომსახურეობას. ამ შემთხვევაში „ღირებულებად“ იწოდება მოქმედება ან პროდუქტი, რომელშიც კლიენტი იხდის თანხას. ძირითადად **ლინ მენეჯმენტი** ემსახურება ისეთი პრობლების შექმნას კომპანიაში, რომ ნაკლები ძალისხმევით მეტი ღირებულება შეიქმნას. **ლინ მენეჯმენტი** საფუძველს იღებს ტოიოტას საწარმოო სისტემიდან 90-იანი წლებიდან [1].

ფაქტიურად შეიძლება ითქვას, რომ **ლინ მენეჯმენტი** იგივე ტოიოტას საწარმოო სისტემის მეთოდოლოგიაა, ოღონდ ამერიკელი მომხმარებლისთვის გასაგებად შეფუთული, რომელიც უხვად შეიცავს ტეილორიზმისა და ფორდიზმის ელემენტებს. ორივე

მეთოდისა მოწოდებულია სანარმოო პროცესში დანაკარგების მაქსიმალური შემცირებისაკენ, შედეგად კომპანიაში მკვეთრად მცირდება ხარჯები, უმჯობესდება სანარმოს ეფექტურობა, პროდუქციის ხარისხი [2].

ჯასტ-ინ-ტაიმ („Just-in-time“) – სანარმოო მეთოდი იმდენად დიდი მნიშვნელობისაა, რომ ის იწოდება ტოიოტას სანარმოო სისტემად. მისი გამოყენებისას მნიშვნელოვნად მცირდება სანარმოო მარაგები და მათ შენახვასთან დაკავშირებული ხარჯები. ეს მეთოდი აქტიურად იყენებს კანბანის სისიგნალო სისტემას წარმოების სხვადასხვა საფეხურზე. სწრაფი შეტყობინება მარაგების ამონურვისა მოითხოვს სწრაფ რეაქციას, ასეთივე სწრაფ შეკვეთებს რასაც კანბანის მეთოდისა ოპერატიულად ემსახურება.

ჯასტ-ინ-ტაიმ მეთოდისა სანაწობს განიხილავს როგორც ტვირთს წარმოებისთვის და დანაკარგების წყაროს კომპანიისთვის, ამიტომაც ამ მეთოდის მიხედვით კომპანიას ჯობია სულ არ ჰქონდეს სანაწობი ან გააჩნდეს მხოლოდ ძალზე საჭირო, მიზეზური მარაგები. იაპონური ფირმები თავიანთ მომწოდებლებს, რომლებიც ჩართულნი არიან **ჯასტ-ინ-ტაიმ** სისტემაში, უხდებიან პრემიებს და ბონუსებს, რომ დააინტერესონ ისინი ასეთი მეთოდით ფირმასთან მუშაობისთვის. **ჯასტ-ინ-ტაიმ** მენეჯმენტი იძლევა საშუალებას, რომ სანარმო მომარაგდეს ჯეროვანი დეტალით, ზუსტად სასურველ დროს, სასურველ სანარმოო უბანზე, სასურველი ხარისხითა და რაოდენობით.

კაიზენი _ (Kaizen)

კაიზენი იაპონური მენარმისათვის ისეთი ტერმინია, რომელიც აღნიშნავს განუწყვეტილ გაუმჯობესებას სანარმოში დანერგილი შრომის ორგანიზაციის, წარმოების მეთოდების, გამომგონებლობისა და მეცნიერული კვლევა-ძიების მიღწევების. ეს მიდგომა **კაიზენისა** ამჟამად იაპონიაში გამოიყენება არა მარტო ინდუსტრიაში, არამედ, ისეთ დარგებში, როგორცაა საბანკო საქმე, სამედიცინო სფერო, დაზღვევა, სამთავრობო დაწესებულებები [3]. ორგანიზაციაში **კაიზენის** დანერგვა მოითხოვს

მისი ყველა სფეროს განუწყვეტლივ სრულყოფას, ის თანაბრად ეხება როგორც სანარმოო უბანზე დასაქმებულ რიგით მუშებს, ისევე ყველა ხელმძღვანელ კადრებს განურჩევლად რანგისა. **კაიზენის** მეთოდი პირველად გამოყენებული იქნა იაპონიაში მეორე მსოფლიო ომის შემდგომ. ეს მეთოდი იაპონელი მენეჯერების მიერ შემუშავებული იქნა ნაწილობრივ ამერიკული სანარმოების გამოცდილებაზე დაყრდნობით და იმ ამერიკელი მეცნიერების სწავლებების გაზიარების გათვალისწინებით, რომლებიც ომის შემდგომ იაპონიაში მოღვაწეობდნენ იაპონიაში ქვეყნის აღდგენისათვის, ასწავლიდნენ რა უახლეს მიღწევებს მენეჯმენტის დარგში. მას შემდგომ **კაიზენის** მეთოდოლოგია მთელ მსოფლიოში გავრცელდა [4].

კაიზენი ეს არის კომპანიაში მოქმედი ყოველდღიური პროცესი, რომლის მიზანი უფრო შორს მიდის ვიდრე მხოლოდ პროდუქტიულობის გაუმჯობესებაა. ის ემსახურება სამუშაოს ადგილის ჰუმანიზაციას, აადვილებს მძიმე და აუტანელ მუშაობას, ასწავლის თანამშრომლებს მეტი მეცნიერული მიღწევების გამოყენებას, თუ როგორ უნდა შეამცირონ არაეფექტურობა, ყველა სახის დანაკარგები და ზარალი. წარმატებული განხორციელება **კაიზენისა** მაშინაა შესაძლებელი თუ ყველა თანამშრომელი იქნება მონდომებით ჩართული მის განხორციელებაში. ამ პროცესში ყველა მონაწილეობს როგორც დამფუძნებლები, ისე ხელმძღვანელობა, მუშები, დამლაგებლებიც კი, გამონაკლისის გარეშე.

მეორე მსოფლიო ომის შემდგომ იაპონიაში ამერიკის საოკუპაციო ძალებმა ჩამოაყალიბეს იაპონიის ინდუსტრიის დასახმარებლად ე.წ. სამოქალაქო კომუნიკაციის სექცია (civil communication section), რომელმაც შეიმუშავა მენეჯერთა გადამზადების პროგრამა, სადაც ისწავლებოდა სტატისტიკური კონტროლის მეთოდები. ეს კურსი შეიქმნა **ჰომერ სარასონისა** და **ჩარლზ პროცმანის** მიერ 1949-1950 წლებში. **სარასონს** შემდეგ ჩამოჰყავს **ედვარდ დემინგი** თავისი მოსწავლეების სტატისტიკურ მეთოდებში შემდგომი დახელოვნებისთვის. ასევე საოკუპაციო ძალების მიერ ჩამოაყალიბებული იქნა ეკონომიკისა და მეცნიერე-

ბათა სექცია, რომლის ფარგლებში **ედგარ მაკვოი** და **ლოუველ მელენი** მოღვაწეობდნენ, რათა იაპონელებისთვის ესწავლებინათ მენეჯმენტში არსებული თანამედროვე მეცნიერული მიღწევები სანარმოთა მართვის მხრივ. საყურადრებოა, მათ მიერ შექმნილი სასწავლო ფილმი სათაურით „გაუმჯობესება 4 ნაბიჯში“ (improvement in 4 steps), რომელიც იაპონურად ასე ითარგმნება - „kaizen eno yon dankai“. ასე დაიწყო კაიზენის მეთოდის საფუძვლები იაპონიაში. იაპონიის იმპერატორის მიერ მოგვიანებით **ედგარდ დემინგი** იქნა დაჯილდოვებული მედალით ნიშნად იმ დამსახურებისა და მოღვაწეობისა, რაც ხარისხის მენეჯმენტის მეთოდოლოგიის დანერგვისათვის ჰქონდა მას განეული იაპონურ სანარმოებში.

კაიზენის დანერგვა სანარმოში ნიშნავს, რომ დანერგო მოქმედებათა ციკლი:

1. უზრუნველყოფა სანარმოში სტანდარტიზების ყველა ოპერაციისა და მოქმედების;

2. უნდა იყოს გაზომვადი სტანდარტიზებული ოპერაციები, ე.ი. დროითად ან რაოდენობრივად გამოხატული;

3. მოთხოვნილების კვალობაზე უკვე მიღებული სტანდარტების დროული შეცვლა;

4. განუწყვეტელი სიახლეების მიღება პროდუქტიულობის გაუმჯობესებისათვის;

5. ახალი გაუმჯობესებული ოპერაციების შემოღება და სტანდარტიზება;

6. მოცემული ციკლის თავიდან გამეორება და ა.შ. უსასრულოდ.

ამ ციკლს ამერიკაში უწოდებენ **დემინგის ციკლს** [5].

კაიზენის ეფექტურ მეთოდოლოგიას ამერიკელი მკვლევარები დაბეჯითებით გვირჩევენ, რომ გამოვიყენოთ როგორც ინსტრუმენტი პიროვნების წარმატებით სრულყოფის საქმეში. მკვლევარი **რობერტ მაუერი** ამტკიცებს, რომ კაიზენი ეხმარება ინდივიდუმს პერსონალური თუ პროფესიონალური ცხოვრების სრულყოფაში [6].

1. ხუთი მთავარი ელემენტი მიჩნეულია როგორც კაიზენის მეთოდოლოგიის ღერძი, ესენია:

2. გუნდური მუშაობა და ყველა თანამშრომლის ჩაბმულობა;

3. პირადი დისციპლინა და სურვილი ცვლილებებისა უკეთესობისკენ;

4. გაუმჯობესებული მორალი კომპანიაში და საუკეთესო კომუნიკაცია;

5. ხარისხის წრეები და მის გაუმჯობესებისთვის განუწყვეტელი ძალისხმევა;

6. ახალი ინოვაციური წინადადებები.

ტოიოტას სანარმოში გულისხმობენ, რომ კაიზენის დანერგვით მიიღწევა ერთი შეხედვით პატარა გაუმჯობესებები, მაგრამ მათი რაოდენობის თანდათანობით ზრდა ყველა მიმართულებით იწვევს კომპანიის ძალების და შესაძლებლობების მნიშვნელოვნად განახლებას და სრულყოფას.

საინტერესოა ზოგიერთი იმ მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტების (ხერხების) განხილვა, რომელიც ტოიოტას სანარმოში, იგივე მის მეთოდოლოგიაში ე.წ. **ლინ მენეჯმენტში** გამოიყენება, გავეცნოთ ზოგიერთ მათგანს:

პოკა-იოკე (Poka-yoke) - შეცდომის აცილება (mistake avoiding)

ეს არის ნებისმიერი ის მონყობილობა ტოიოტას წარმოებაში, რომელიც ხელს უწყობს ოპერატორს, რომ აიცილოს შეცდომა. მისი დანიშნულებაა, რომ პროდუქტის დეფექტები დროულად შენიშნოს მანქანამ და მოხდეს მისი გამოსწორება, ე.ი. ოპერატორის - მომუშავე ადამიანის ყურადღება გაამახვილოს დროულად, სანამ პროდუქტი გაფუჭდება. **შინგეო შინგომ** პოკა-იოკე მეთოდი მეცნიერულად განავრცო, მიიღო ეს ტერმინი და ჩამოაყალიბა შესაბამისი მეთოდოლოგია, მოახდინა მისი თეორეტიზირება. ტოიოტას სანარმოო სისტემის აღწერის დროს **შინგეო შინგო** აღწერს სამი ტიპის **პოკა-იოკე**-ს რომელიც უზრუნველყოფს შეცდომებს აღმოჩენას და მათ თავიდან აცილებას (არიდებას) მასიური სანარმოო პროცესების დროს.

პირველი მეთოდი კონტაქტურია, იგი იდენტიფიცირებას უკეთებს პროდუქტის დეფექტის აღმოჩენას: მისი ზომის, ფორმის, ფერის და სხვა ფიზიკური ატრიბუტების მიხედვით.

მეორე მეთოდის საშუალებით ოპერატორი ამხვილებს ყურადღებას, თუ მანქანა-დანადგარის მიერ განსაზღვრული რაოდენობა საჭირო მოძრაობები არ იქნა შესრულებული.

მესამე მეთოდის თანახმად ოპერატორს აუწყებს მანქანა, თუ დანესებული პროცესების რიგითობა არ მიდის შესაბამისი მიმდევრობით.

ამ მეთოდოლოგიის დედააზრი ის არის, რომ ან თავად მოწყობილობა **პოკა-იოკე**-მ უნდა აიცილოს შეცდომა, წუნი, დეფექტი, ან უნდა მიაწოდოს ოპერატორს ჯეროვანი ინფორმაცია წინდანინ, რომ მან თავად იმოქმედოს და აირიდოს შეცდომები და არ მოხდეს წუნდებული პროდუქციის გამოშვება. **შინგო** აღნიშნავს, რომ შეცდომები შეუძლებელია რომ არ მოხდეს წარმოების პროცესში, მაგრამ თუ ჯეროვნად განხორციელდა პოკა-იოკე-ს პრინციპები, მაშინ ამ შეცდომების აღმოფხვრა იქნება გაცილებით დროული და სწრაფი, რაც თავის მხრივ შეამცირებს საწარმოო დეფექტებს და აქედან გამომდინარე წარმოების ზარალს.

„5 რატომ“ - ანუ პრობლემის გამომწვევი მიზეზის აღმოჩენის მეთოდიკა

მაგალითი: ჩემი მანქანა არ იქოქება – გვაქვს პრობლემა.

1) დავსვათ პირველი კითხვა: რატომ? – პასუხი: აკუმულიატორი დაჯდა.

2) რატომ? - მექანიზმი არ მუშაობს.

3) რატომ? - მექანიზმს ქამარი გაუწყდა.

4) რატომ? - მექანიზმი არასდროს გამოცვლილა.

5) რატომ? – არ ვარემონტებდით დროულად მანქანას სქემის მიხედვით.

ეს არის პრობლემის ძირის, მისი გამომწვევი მიზეზის მიგნება.

პრობლემის გადანყვება: მე დავინყებ მანქანის რემონტს არსებული სქემის მიხედვით, რომ მომავალში აღარ მქონდეს ანალოგიური პრობლემა.

საზოგადოდ შეკითხვები „რატომ“ შეიძლება გაგრძელდეს – მაგრამ როგორც წესი პრობლემის მოსაძებნად უმეტეს შემთხვევაში 5 რატომ საკმარისია, „5 რატომ“ ტექნიკა განვითარებული იქნა **საკიჩი ტოიოდას** მიერ, რომელიც გამოიყენებოდა ტოიოტას საწარმოში, როგორც საწარმოს ერთ-ერთი მეთოდოლოგია პრობლემის აღმოჩენისა, მისი ძირის მიგნების საბაზისო ინსტრუმენტი. ტოიოტას საწარმოო სისტემის არქიტექტორის **ტაიოჩი ონო** აღნიშნავს, რომ „5 რატომ“-ის მეთოდიკა არის მართლაც საბაზისო ტიოტას მენეჯმენტში; „რატომ?“ კითხვის ხუთჯერ გამეორებით პრობლემის არსი ცხადი ხდება, რაც აადვილებს მისი გადაჭრის გზებს.

5 S – ანუ სამუშაო ადგილის ორგანიზაციის მეთოდოლოგია დასახელება შედგენილია იაპონური სიტყვებითს პირველი ასოები მიხედვით, ესენია:

(სეირი) Seiri _ Sorting - დახარისხება

(სეიტონ) Seiton _ Setting in order - დალაგება

(სეისო) Seiso _ Cleaning - დასუფთავება

(სეიკეცუ) Seiketsu _ Standardizing - სტანდარტიზაცია

(სიცუკე) Sitsuke _ Self-distipline - პირადი დისციპლინა

(სეირი) Seiri _ ნიშნავს საწარმოო უბანზე ყველა არასაჭირო საგნების, ხელსაწყოების და ნაწილების შენახვა საწყობში სათანადო ადგილზე მათი ჯეროვანი დახარისხებით და კარტოთეკირებით.

(სეიტონ) Seiton – ამ დროს ყველა ნივთისთვის მიჩენილი არის თავისი ადგილი, ყველა ადგილს სადაც მოცემული ნივთი იდება უკეთება იარლიყი, წარწერა. ნივთები უნდა იყოს მოხერხებული ასაღებად, მოსაძებნად, მათი გამოყენების ადგილთან ძლიერ ახლოს.

(სეისო) Seiso – სამუშაო ადგილი უნდა იყოს მოწესრიგებული, სუფთა და დალაგებული. ყოველი ცვლის ბოლოს ყველაფერი დაგდება, სუფთავდება, შრომის იარაღები ეწყობა თავის ადგილზე. წესრიგი უნდა იყოს ყოველდღიური ნორმა და არა გამონაკლისი.

(სეიკეცუ) Seiketsu – სამუშაო პროცედურები უნდა იყოს ყვე-

ლასთვის გასაგები, ცხადი და სტანდარტიზირებული. მოცემული სამუშაო ყველა უბანზე უნდა ერთი ნესით სრულდებოდეს. ყველა მუშას უნდა შეეძლოს ერთი და იგივე მონყობილობით ერთი და იმავე სამუშაოს შესრულება.

(სიტუკე) – Sitsuke - ამ მეთოდიკით ხდება ყველა არსებული, მიღებული და დამტკიცებული სტანდარტის შენარჩუნება და მათი ყოველდღიურ მუშაობაში გატარება. უზრუნველყოფილია მკაცრი კონტროლი, რომ არ მოხდეს ახალ, ინოვაციური სტანდარტიდან დაბრუნება ძველ, დრომოჭმულ შრომის მეთოდიკაზე. მიმდინარეობს ფიქრი და ძალისხმევა ახალი, ეფექტური შრომის მეთოდების შექმნაზე. თუ ახალი ნესი მუშაობისა მოახდენს გაუმჯობესებას შრომაში, დაზოგავს თანხებს და ენერჯიას, მაშინ კომპანიაში მოხდება ამ ახალი ინსტრუქციის მიღება.

ხშირად ამატებენ დამატებით პუნქტს როგორცაა

უსაფრთხოება = Safety

5 S სისტემა ჩამოყალიბდა და განვითარდა **ჰიროუკი ჰირანოს** მიერ.

ანდონი – Andon – იაპონურად „ქაღალდის ლამპარი“

ეს არის საწარმოო ტერმინი და მეთოდიკა, რომელიც ატყობინებს მუშებს, მენეჯერებს, ხელმძღვანელობას, პროდუქტის ხარისხთან დაკავშირებულ ამა თუ იმ საწარმოო პროცესის პრობლემას. სპეციალური დაფა გამოსცემს ტექსტს ან ხმოვან სიგნალს, რომელიც ატყობინებს ოპერატორს, რომ ამა და ამ უბანში არის პრობლემა, ეს განგაში შეიძლება მოხდეს მუშის მიერ თითის ღილაკზე დაჭერით ან თვითონ ინდუცირებს ავტომატურად მონყობილობის მიერ. ამ დროს წარმოება მომენტალურად ჩერდება რომ გამოასწორდეს დეფექტი ან არასწორი პროცესი.

ანდონის სისტემა არის მთავარი ელემენტი **ჯიდოკა (Jidoka)** ხარისხის კონტროლისა. ეს აძლევს მუშას საშუალებას შეაჩეროს მომენტალურად წარმოება როცა დეფექტი აღმოჩენილია და მყისვე მიმართოს დასახმარებლად. ძირითადი მიზეზი რომლის საფუძველზე უნდა ჩაერთოს **ანდონი** ესაა: ნაწილების მოულოდნელი გათავება, წუნი, შეცდომის აღმოჩენა საწარმოო პროცესში,

მონყობილობის მწყობრიდან გამოსვლა, უსაფრთხოების პრობლემები. ამ დროს მუშაობა მანამდეა შეჩერებული, სანამ პრობლემა არ გადაიჭრება. ასეთი განგაშები ფიქსირდება, იქმნება საინფორმაციო ბანკი და ხდება მისი მეცნიერული დამუშავება.

კანბანი (Kanban) – იაპონურიდან ნიშნავს „ნიშანთა დაფას“; ის არის საკარტო განრიგთა სისტემა, რომელიც გეუბნება რა უნდა აწარმოო, როდის და რამდენი. ეს სისტემა არის ძლიერ ეფექტური ინსტრუმენტი წარმოების პროცესების წარმართვისათვის. ის აღმოჩნდა გაუჯობესების მიღწევების საუკეთესო საშუალებად წარმოებაში, რადგან კანბანების დანერგვა ამჟღავნებს არსებულ საორგანიზაციო პრობლემებს სანარმოში [7].

1940-იან წლებში ტოიოტამ დაიწყო ამერიკული სუპერმარკეტების მუშაობის პრინციპის შესწავლა, რომ მათი დასაწყობების ტექნიკა და ლოჯისტიკური მიღწევები გადაეტანა საკუთარ სანარმოო უბნებზე. სუპერმარკეტში კლიენტი მოხერხებულად და სწრაფად ირჩევს რაც ჭირდება, თან ოპტიმალური რაოდენობით. ამასთან სუპერმარკეტში მენეჯერები წინდანინ იმარაგებენ მხოლოდ იმ საქონელს, რაც დანამდვილებით იციან, რომ გაიყიდება; მომხმარებელიც მხოლოდ რაც მოცემული მომენტისათვის მწვავედ ჭირდება მხოლოდ იმას ყიდულობს, რადგან იცის, რომ მომავალში საჭირო პროდუქტების მარაგი სუპერმარკეტში კვლავ დახვდება. ასეთმა იმ დროისთვის ნოვატორულმა მიდგომებმა მისცა საშუალება ტოიოტას გამოყენებინა ნიშნიანი დაფები (**კანბანები**), ისინი მისი მუშებისთვის უნდა ყოფილიყვნენ გზამკვლევენი უზარმაზარი საწყობის იმ ადგილებისკენ სადაც შეიძლება ყოფილიყო მოცემული მომენტისათვის სასურველი მანქანის ნაწილები. **კანბანზე** შესაძლებელია მითითებული ყოფილიყო საჭირო სამუშაო პროცესის რიგითობაც. **კანბანის** კარტა უთითებს ამოიწურა თუ არა ესა თუ ის ნაწილი და მიანიშნებს მენეჯერებს, რომ დროულად მოხდეს საწყობის მომარაგება. წითელი კარტა ნიშნავს, რომ მოცემული დანიშნულების ნაწილები აღარ არის, გათავდა და რომ საჭიროა დროული მომარაგება გათავებული ნაწილის. ამჟამად გამოიყენება ელექტრონული სიგ-

ნალები კარდონის კარდებისა და დაფის ნაცვლად. **კანბანების** ელექტრონული სისტემა გვეხმარება რეალურ დროში გავაკონტროლოთ ოპტიმალური მოთხოვნა საწყობის შევსებასთან დაკავშირებით.

ჰეიჯუნკა (heijunka) – არის მეთოდი, რომ მიაღწიო წარმოების გათანაბრებას, მდორე წარმოებას (production leveling), რომელიც თავისუფალი იქნება ყოველგვარი ჩავარდნების, წყვეტების, ორგანიზაციული შეცდომებისგან. ამ დროს გამოიყენება სპეციალური დანიშნულების ყუთი (**ჰეიჯუნკა**), რომელიც მართკუთხედის ფორმისაა და ჰორიზონტალურ რიგებად განლაგებული ერთმანეთის ტოლ და პატარა მართკუთხედი, ღრუიანი ყუთებისგან შედგება, სადაც პერიოდულად იდება კანბან კარტები. ეს ყუთი იკიდება კედელზე, რომ შორიდანვე მასში ვიზუალურად ჩანდეს კარდების პერიოდული მოძრაობა. თითოეული ვერტიკალური სვეტი დანომრილია და მიუთითებს დროის პერიოდს, ხოლო ჰორიზონტალური სვეტი კი აღნიშნავს პროდუქტის სახეობას. კანბანის კარტებს, რომლებიც ამ პატარა ყუთებში იდება აქვთ თავისი ფერი, თითოეული ეს ფერი აღნიშნავს მოცემული სამუშაოს სპეციფიკაციას. **ჰეიჯუნკას** ეს ყუთი ეხმარება ადამიანს თვალნათლივ დაინახოს რა ტიპის სამუშაო უნდა შესრულდეს რიგით და როდისთვის. მუშები იღებენ ამ კარტებს რომ წაიკითხონ რა უნდა გააკეთონ დროის მოცემულ მომენტისთვის. ეს კარდები გადაიღება სხვა სექციაში, როცა სხვა პროცესის რიგითობა მოდის.

წარმოების დამდოვრება (ლეველინგი) (production leveling). ეს მეთოდი ეხმარება საწარმოს, რომ შუალედური ნახევარფაბრიკატები ოპტიმალური რაოდენობით იქნას გამოშვებული, რომ არ იქნას მათი დიდი ოდენობით დაგროვება საწყობში არსებულ მოთხოვნაზე მეტად, ზეგვეგმიურად. საწარმო უბანზე ზეგვეგმიური მწარმოებლობა ქმნის დანაკარგებს, ზედმეტ ხარჯებს. მოთხოვნის კვალობაზე (pull system) აწყობილი ტოიოტას წარმოება ცდილობს არ გამოუშვას ერთი და იგივე სახის მანქანები დიდი სერიებით, ანუ ერთი სერიის ლოტში მოცემული კონკრეტული მარკის მანქანის რაოდენობა ძალზე მცირეა. ეს სწორედ

წარმოების ლეველინგით არის მიღწეული.

იდეალურ შემთხვევაში წარმოების შეწონილობის (**ლეველინგის**) მიღწევა არ არის ძნელი, თუ მოთხოვნა არის მუდმივი, მაგრამ რეალურ ცხოვრებაში როცა მომხმარებლის მოთხოვნა ძლიერ ცვალებადია, მაშინ ასეთ დროს წარმოების ლეველინგი არის ერთადერთი გამოსავალი, რომ მზა პროდუქციის მინოდება შეძლებისდაგვარად ელასტიურად მოხდეს. ამჟამინდელი ბაზრის მოთხოვნებით ტოიოტას ასანყოფნაზე მანქანები იწყობა ამ რიგით: ჯერ ერთი მოდელი, შემდეგ სხვა მოდელი, შემდეგ განსხვავებული მოდელი. [2]

გემბა – (Gemba)

სიტყვა **გემბა** იაპონურად ნიშნავს სიტყვა-სიტყვით „ნამდვილად გილს“. ბიზნესში **გემბა** მიაწინებს იმ ადგილს სადაც ფასეულება იქმნება. წარმოებაში ასეთი ადგილი არის ქარხნის საწარმოო უბანი. **ლინ მენეჯმენტში გემბა** სწორედ ის ადგილია, სადაც ყველა პრობლემა ნათელი ხდება, რომ სწორედ საწარმოო უბანზე უნდა მოხდეს პრობლემების წარმოჩინება და მათი გადაწყვეტა და ახალი ნოვატორული იდეების დანერგვა. ინჟინრები, მენეჯერები სწორედ რეალურ ადგილზე ფიზიკურად უნდა გავიდნენ და შეისწავლიან მოცემული ან წამოჭრილი პრობლემების გადაწყვეტის გზები, მოიძიონ ყველა საჭირო ინფორმაცია [8].

გენჩი გენბუსუ – (Genchi Genbutsu) – ნიშნავს „მიდი ადგილზე და ნახე“ – ეს არის ძირითადი პრინციპი ტოიოტას საწარმოო სისტემისა – ის გულისხმობს, რომ იმისათვის, რომ ნამდვილად გაეცნო სიტუაციას საჭიროა მიხვიდე ადგილზე და გაერკვე რა ხდება. **გენჩი გენბუსუს** მეთოდის არის ძირითადი ინსტრუმენტი პრობლემის გადაჭრისა. ტოიოტას მენეჯერები სწორედ ამ თეორიის თანახმად მუდამ საწარმოო ადგილებზე იმყოფებიან და არა კომფორტულ კაბინეტებში [9].

აუტონომაცია (Autonomation) – ეს არის მონყობილობა-დანადგარის ის თვისება, როცა ავტომატურად ხდება მონყობილობის გაჩერება პროდუქციის წუნის გამოვლენის შემთხვევაში. ამ დროს დანადგარი თავად აკვირდება საწარმოო პროცესს და რაიმე არა-

ნორმალური ვითარების გამოვლინებისას წარმოების პროცესს დაუყოვნებლივ აჩერებს. **აუტონომაციის** დროს ხდება: აღმოჩენა ნუნის, გაჩერება სანარმოო პროცესის, დაფიქსირება პრობლემის და გამოსწორება პრობლემის. თანამედროვე კომპიუტერიზაციის პირობებში სანარმოო ხაზის მონყობილობებს დღეს უკვე გააჩნიათ სრულყოფილი **აუტონომაციის** უნარი. ტოიოტას სანარმოებში ყველა მონყობილობას გააჩნია ასეთი უნარი. როგორც **შინგო შინგო** აღნიშნავს, მონყობულობები მაშინ არიან სრულად ავტომატიზირებულნი, როცა მათ შეუძლიათ დააკვირდნენ, გააკონტროლონ, აღმოაჩინონ და გამოსწორონ თავიანთი პრობლემები. სანარმოთა მონყობილობების სრული ავტომატიზირებით მიღწეული მოგების 90% მოდის სწორედ მათი აუტონომაციის უნარების დამსახურებით. **აუტონომაცია** ათავისუფლებს მუშას მანქანის მუდმივი კონტროლისაგან. მუშები მხოლოდ მაშინ ერთვებიან პროცესში, როცა თავად მანქანა ატეხს განგაშს პრობლემის შესახებ. ეს გაუმჯობესებულ მონყობილობა ეხმარება სანარმოო პროცესს ნუნის აღმოჩენაში არა წარმოების ბოლო სტადიაში, არამედ დასაწყისშივე, ეს კი თანხების დიდი ეკონომიაა. როდესაც პრობლემა აღმოჩენილია და მონყობილობა გაჩერებული, უბანზე წამსვე გამოდიან ინჟინრები, რომლებიც მუშებთან ერთად, დანადგარის რესურსების გათვალისწინებით ცდილობენ პრობლემის გადაჭრას.

მუდა – (muda) – იაპონურიდან ნიშნავს არასაჭიროს, უსარგებლოს, დანაკარგს. სწორედ დანაკარგების შემცირება არის ეფექტური გზა მოგების გაზრდისაკენ. ტოიოტას სანარმოო სისტემაში **მუდას** მიეკუთვნებენ ისეთ დანაკარგებს როგორიცაა: ნუნდებულის პროდუქცია; არასაჭირო ტრანსპორტირება; პროდუქციის დაზიანება და დაკარგვა; ძალზე დიდი საწყობის მარაგი, რომელიც ტვირთად აწევბა კომპანიას, რადგან მისი შესყიდვისთვის დიდი თანხები იხარჯება და შენახვასაც თანხები სჭირდება; ზედმეტი პროდუქტის დამზადება, ვიდრე ბაზარს შეუძლია გაიწოვოს, ე.ი. ვეღარ მოხდა მისი გასაღება; ტრანსპორტირების დროც დანაკარგია; დასაწყობებისა და ტრანსპორტის ექსპლოატაციის ხარჯები;

უსაფრთხოებაზე განეული სახსრების დანაკარგები;

ტოიოტას მთავარმა ინჟინერმა **ტაიჩი ონომ** დანაკარგების - „**მუდას**“ ასეთი დეტალური კლასიფიკაცია იმიტომ მოახდინა, რომ მათი შემცირების გზით მოეხდინა საწარმოო ეფექტურობის ზრდა, თანხების დაზოგვა და წარმოების შიდა რესურსების უფრო ეფექტურად გამოყენება. ტოიოტას საწარმოო სისტემის ერთ-ერთი განმავითარებელი **შინგო შინგო** აღნიშნავს: ქანჩის მოჭერა ხდება მისი ბოლო შემობრუნებით, დანარჩენი მოძრაობები შეიძლება განვიხილოთ როგორც უბრალოდ მოძრაობა, ანუ დანაკარგი - „**მუდა**,“ რომლის შემცირებისაკენ უნდა ვისწრაფოდეთ, თუ გვინდა ეფექტურობის გაზრდა. ასეთი დიფერენცირებული მიდგომის მეთოდის საფუძველი გახდა იმისა, რომ 1950 წლიდან 2010 წლამდე ავტომანქანის კორპუსის გაღებვასთან დაკავშირებული დანაკარგების წილი 3%-მდე იქნა დაყვანილი. ტოიოტას საწარმოო სისტემაში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება იმის განსაზღვრას, თუ რომელი საწარმოო პროცესი ქმნის ფასეულობას და რომელი არა. ამის შემდეგ ხდება იმ პროცესების მოცილება, ან მინიმუმამდე დაყვანა, რაც მხოლოდ დანაკარგებთანაა დაკავშირებული. საყურადღებოა **მუდას** კიდევ ერთი სახეობა „ოვერ პროცესინგი“ = (over processing), რაც ნიშნავს დეტალის ზედმეტად დამუშავებას ან ისეთგვარ დამუშავებას, რაც ძალზე ძვირი დაუჯდა კომპანიას, რადგან მოითხოვა ბევრი და რთული ოპერაციები. **მუდაში** შედის აგრეთვე ისეთი კვალიფიკაციის და ცოდნის გამოუყენებლობა, რომელიც გააჩნია მუშას, მაგრამ რალატომლაც არ არის კომპანიის მიერ გამოყენებული. იაპონელ მენეჯერთა აზრით კომპანია ასეთი ლატენტური ჩვევების გამოვლენას უნდა უწყობდეს ხელს თანამშრომლებში, რაც ზრდის კომპანიის ნაყოფიერებას.

ერთ-ერთი მთავარი საკითხია ტოიოტას საწარმო მენეჯმენტში, გამოვლენა იმ პროცესების რომელიც ქმნის ფასეულობას ყველა იმ პროცესებისგან, სადაც ასეთი ფასეულობები არ იქმნება. ამის შემდეგ საჭიროა ძალისხმევა მხოლოდ პირველის გაუმჯობესების უზრუნველყოფისთვის და ბოლოსგან თავის არიდება, მოცილება.

მური – (Muri) – ეს ისეთ დანაკარგებს აღნიშნავს, რომელიც შეიძლება თავიდან ავიცილოთ სამუშაოს ჯეროვანი სტანდარტიზაციით. ამის მიღწევა შეიძლება თუ ყოველ ოპერაციას დავიყვანთ მარტივ ელემენტებამდე, რომელთა რეკომბინაციით შეიძლება სტანდარტული სამუშაოს თანამიმდევრობით შესრულება. სანარმოო ენაზე ეს ნიშნავს: ლოგიკური მოქმედებების ჩამოყალიბება, განმეორებითი პროცესების დადგენა, დროითი ტაქტის ანუ მონაკვეთების განსაზღვრა, რაც მოცემულ პროცესის დასრულებას ჭირდება. სამუშაო პროცესების სტანდარტიზებით მიიღწევა „**მურის**“ ტიპის იმ დანაკარგების შემცირება, რაც არასტანდარტიზებული მუშაობის შემთხვევაში გვექნებოდა.

„მურა“ - (Mura)

მცირე სანყოფით ან ნულოვანი სანყოფით მიიღწევა იმ დანაკარგების თავიდან აცილება, რომელიც იწოდება ტერმინით „**მურა**“. ამისათვის საჭიროა **ჯასტ-ინ-ტაიმ** პრინციპების გამოყენება, ე.ი. სანარმოო პროცესი მომარაგდეს საჭირო დეტალით, დროის საჭირო მომენტში და საჭირო რაოდენობით. თუ ეს პირობები არ შესრულდა და ამის საპირისპირო გარემოებები მოხდა, გვექნება „**მურა**“ ტიპის დანაკარგები. არის პროცესები, რომელთა შეყოვნება უჩვეულოდ ძვირი უჯდება წარმოებას. იგივე ხდება არასაჭირო დეტალის მიწოდებისას, ან არასასურველი რაოდენობით მიწოდებისას.

ლიტერატურა:

[1] _ Holweg, Mathias (2007). “The genealogy of lean production”. *Journal of Operations Management* 25 (2), p.420-437.

[2] _ Ohno, T. _ *Toyota Production System*; Production Press (1988).

[3] _ Julie Weed (July 10, 2010). “Factory Efficiency Comes to the Hospital”. _ *The New York Times*.

[4] _ Europe Japan centre, *Kaizen Strategies for improving team Performance*; Ed. Michael Colenso, London: Pearson Education Limited 2000.

[5] _ Imai, M. (1986) _ KAIZEN: The key to Japan's Competitive Success. New York.

[6] _ Maurer, Robert "One small step can change your life: the Kaizen Way". (2004) Workman

[7] _ Shingo, Shingeo (1989) _ A study of the Toyota Production System from an Industrial Engineering Viewpoint. Productivity Press. ISBN 091 529 9178.

[8] _ Imai, Masaaki (1997) _ Genba Kaizen _ New York.

[9] _ Jeffrey Liker _ The Toyota Way. McGraw, 2003.

SPECIFIC INSTRUMENTS IN JAPAN MANAGEMENT WHICH ARE MAINLY USED IN JAPAN COMPANIES

George Kutateladze

Saint Andrew the First Called Georgian University,
Doctorant

SUMMARY

Implementation of Japan management theory and practice within the company is the central task for CEO's; for this reason there exist several well-known specific practical instruments and rules. The Detailed explanation of them is given in this article, which promotes the fulfillment of main Japan management practice within given company.

ძირითადი საშუალებების ცვეთის აღრიცხვის წობიერო ახაქტაქო

დეზდემონა მალლაკელიძე

ე.დ. ქუთაისის უნივერსიტეტისა და აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

ძირითადი საშუალებების თვისება, ემსახუროს წარმოების პროცესს ხანგრძლივად, ინვესტის მის გაუფასურებას. ძირითადი საშუალებების მიერ სახმარი ღირებულების თანდათანობით დაკარგვას ცვეთა ეწოდება. ძირითადი საშუალებები განიცდის ფიზიკურ და მორალურ ცვეთას. ძირითადი საშუალებების ფიზიკურ ცვეთას ინვესტს როგორც წარმოების პროცესი, ისე ფიზიკური ძალების ზემოქმედება. თუ საწარმოში მოქმედის ნაცვლად ახალი, ტექნიკურად უფრო სრულყოფილი და მეტი წარმადობის მანქანა დაიდგა, ასეთ შემთხვევაში არსებული საშუალებები მორალურადაა გაცვეთილი, მიუხედავად იმისა, მოხდა ეს ექსპლუატაციის ვადაზე ადრე თუ გვიან, რაც გამოინვესტის მისი ახლით შეცვლის აუცილებლობას.

ძირითადი საშუალებების ცვეთა, ფიზიკური იქნება ეს თუ მორალური, ნიშნავს ძირითადი საშუალებების ხარჯვას. მსგავსად სხვა ხარჯებისა, ეს ხარჯებიც უნდა ანაზღაურდეს. ცვეთა ნიშნავს აქტივის ცვეთის თანხის განაწილებას აქტივის სასარგებლო მომსახურების სავარაუდო ვადაზე. პერიოდს, რომელშიც ძირითად საშუალებას შეუძლია მოიტანოს ეკონომიკური სარგებელი, ეწოდება სასარგებლო მომსახურების ვადა. საანგარიშგებო პერიოდის ცვეთა პირდაპირ ან არაპირდაპირ ჩაითვლება მოცემული პერიოდის წმინდა მოგებაში ან ზარალში. ძირითადი საშუალებების გაცვეთილი ნაწილის ღირებულების შეტანას პროდუქციის თვითღირებულებაში და წარმოების ხარჯებში ცვეთის დარიცხვა ეწოდება. დარიცხვა წარმოებს ძირითადი საშუალებების პირვანდელი ღირებულების (თვითღირებულების) მიხედვით ამორტიზაციის ნორმის საფუძველზე ცვეთის დარიცხვის უწყისში.

ცვეთა გაიანგარიშება ყველა ძირითადი საშუალებების მიხედვით, გამონაკლისს წარმოადგენს მინა, საბიბლიოთეკო ფონდი, სამუზეუმო ფასეულობანი, პროდუქტიული პირუტყვი, ხარები, კამეჩები და სხვა. ცვეთის თანხა გვიჩვენებს, თუ რა სიდიდით შემცირდა ძირითადი საშუალებების პირვანდელი ღირებულება და რა ნაწილი დარჩა კიდევ გადასატანი პროდუქციის თვითღირებულებაში.

ძირითადი საშუალებებს ცვეთა ერიცხება, მხოლოდ სრული აღდგენისათვის, ხოლო მთლიანად ამორტიზირებულს, მაგრამ ვარგისს ცვეთის თანხა არ ერიცხება. ეს წესი ვრცელდება ყველა ძირითად საშუალებაზე. ცვეთის დარიცხვა იწყება ძირითადი საშუალებების შემოსავალში აღების მომდევნო თვიდან, ხოლო წყდება, როცა ობიექტი მთლიანად ამორტიზირდება, ან მისი გასვლის შემთხვევაში მომდევნო თვიდან.

ძირითადი საშუალებების ცვეთის აღსარიცხავად ანგარიშთა გეგმით გათვალისწინებულია სინთეზური მარეგულირებელი 2200 ძირითადი საშუალებების ცვეთის ჯგუფის ანგარიშები:

- 2230 შენობის ცვეთა;
- 2240 ნაგებობების ცვეთა;
- 2250 მანქანა-ნაგებობების ცვეთა;
- 2260 ოფისის აღჭურვილობის ცვეთა;
- 2270 ავეჯის და სხვა ინვენტარის ცვეთა;
- 2280 ტრანსპორტის ცვეთა;
- 2290 იჯარით აღებული ქონების კეთილმოწყობის ცვეთა.

აღნიშნული ანგარიშები პასიურია, კრედიტში ჩაინერება ცვეთის თანხა და ხდება დარიცხული ცვეთის აკუმულირება, ხოლო დებეტში ცვეთის ჩამონერა.

აქტივის ცვეთის თანხა არის აქტივის პირვანდელი ღირებულება, ან ფინანსურ ანგარიშგებაში აქტივის შესაფასებლად გამოყენებული სხვა თანხა, ნარჩენი ღირებულების გამოკლებით.

აქტივის ნარჩენი ღირებულება არის შეფასებითი ღირებულება, რომელსაც საწარმო ამჟამად მიიღებდა აქტივის გაყიდ-

ვიდან, გაყიდვისათვის საჭირო შეფასებული დანახარჯების გამოკლებით, თუ აქტივს უკვე ექნებოდა მისი სასარგებლო მომსახურების ვადის ბოლოს მოსალოდნელი ასაკი და მდგომარეობა.

ძირითადი საშუალებების პირვანდელ ღირებულებასა და ნარჩენ ღირებულებას შორის სხვაობა წარმოადგენს ამორტიზირებად ღირებულებას, იგი ნორმალურ პირბებში სრული ოდენობით გარდაიქმნება სანარმოო ხარჯად. ცვეთის თანხა ისეთი ხარჯია, რომელიც ფულის მოძრაობასთან არ არის დაკავშირებული. ფული იხარჯება ძირითადი საშუალებების შექენისას და არა მისი ცვეთის დარიცხვის დროს, რადგან ამ დროს ვალდებულება (ვალი) არ წარმოიშობა.

ცვეთის დარიცხვის მეთოდის ამოსარჩევად სანარმომ უნდა გაითვალისწინოს:

- სანარმოს მიერ აქტივის მოსალოდნელი გამოყენების პერიოდი. ეს პერიოდი განისაზღვრება აქტივის მოსალოდნელი მწარმოებლურობით ან პროდუქციის გამომუშავებით.
- მოსალოდნელი ფიზიკური ცვეთა, რომელიც დამოკიდებულია ისეთ სანარმოო ფაქტორებზე, როგორებიცაა: ცვლების რაოდენობა, სანარმოს სარემონტო სამუშაოების პროგრამა და გამოუყენებელი აქტივების შენახვისა და დაცვის წესი.
- მორალური ცვეთა, რომელმაც შეიძლება გამოიწვიოს სანარმოო პროცესის ცვლილებამ ან გაუმჯობესებამ, აგრეთვე მოცემული აქტივის მეშვეობით წარმოებულ საქონელზე ან მომსახურეობაზე ბაზარზე მოთხოვნის ცვლილებამ.
- აქტივის სასარგებლო მომსახურების ვადის საკანონმდებლო ან სხვა შეზღუდვები.

ამჟამად, ჩვენს ქვეყანაში ძირითადი საშუალებებს ცვეთა დაერიცხება საგადასახადო კოდექსის მიხედვით განსაზღვრული ნორმებითა და მეთოდებით, რომელიც არ შეესაბამება ბასს, რადგან ამ უკანასკნელით შესაძლებელია სხვადასხვა მეთოდების გამოყენება.

ცვეთის გაანგარიშებისათვის გამოყენებულმა მეთოდმა უნ

და ასახოს საწარმოს მიერ ამ აქტივიდან მისაღები ეკონომიკური სარგებლის მიღების ხასიათი. ბასს-ით გათვალისწინებულია ცვეთის დარიცხვის შემდეგი მეთოდები:

1. წრფივი ცვეთის მეთოდი;
2. შემცირებადი ნაშთის მეთოდი;
3. წარმოების ერთეულთა ჯამის მეთოდი.

საწარმო ირჩევს მეთოდს, რომელიც უფრო მეტად ასახავს აქტივში განივთებული მოსალოდნელი მომავალი ეკონომიკური სარგებლის გამოყენებას. ეს მეთოდი მუდმივად უნდა გამოიყენებოდეს პერიოდიდან პერიოდად, მანამ სანამ არ შეიცვლება მოცემული აქტივიდან ეკონომიკური სარგებლის მიღების მოსალოდნელი მოდელი. განვიხილოთ თითოეული ცალ-ცალკე.

წრფივი ცვეთის მეთოდი გულისხმობს აქტივის ღირებულების თანაბარზომიერ ჩამოწერას მისი მომსახურების პერიოდში. ეს არის ყველაზე მარტივი და გავრცელებული მეთოდი. დარიცხული ცვეთის თანხა ყოველ პერიოდში ერთმანეთის ტოლია და გამოიანგარიშება შემდეგი ფორმულით:

თვითღირებულება - ნარჩენი ღირებულება

წლიური ცვეთის თანხა = -----

მომსახურების ვადა

მაგალითი. დავუშვათ ძირითადი საშუალების ღირებულებაა 15000 და ნარჩენი ღირებულება 3000 ლარი. მომსახურების ვადა 4 წელია. საწარმო იყენებს ცვეთის დარიცხვის წრფივ მეთოდს.

წლიური ცვეთის თანხა = $(15000 - 3000)/4 = 3000$ ლარი.

პირველ წელს სრულად უნდა იქნეს დარიცხული ცვეთა, ანალოგიურად შემდეგ წლებში (იხ. ცხრილი 7.1.)

ცხრილი 7.1

ცვეთის თანხის გაანგარიშება წრფივი მეთოდით

წლები	წლიური ცვეთის თანხის გაანგარიშების ბაზა	წლიური ცვეთის თანხა	დაგროვილი ცვეთა	აქტივის საბალანსო ღირებულება წლის ბოლოს
				15000
1	$12000 / 4 =$	3000	3000	12000 (15000 - 3000)
2	$12000 / 4 =$	3000	6000 (3000 + 3000)	9000 (15000 - 6000)
3	$12000 / 4 =$	3000	9000 (6000 + 3000)	6000 (15000 - 9000)
4	$12000 / 4 =$	3000	12000 (9000 + 3000)	3000 (15000 - 12000)

ცვეთა ხშირად პროცენტის სახით გამოისახება. წლიური ცვეთის თანხას, შეფარდებულს თვითღირებულებასთან, გამოხატულს პროცენტებში, ეწოდება წლიური ცვეთის ნორმა. ის გვიჩვენებს აქტივის თვითღირებულების რა პროცენტი აღიარდება წლიურ ხარჯად. მოცემულ შემთხვევაში წლიური ცვეთის ნორმა 25% - ია ($3000 / 15000 * 100$).

შემცირებადი ნაშთის (დაჩქარებული ცვეთის) მეთოდი ითვალისწინებს ცვეთის კლებადი თანხების დარიცხვას აქტივის მომსახურების ვადის განმავლობაში. ცვეთის თანხის გაანგარიშებას საპროცენტო განაკვეთით - პირველ წელს აქტივების თვითღირებულების მიხედვით, ხოლო შემდგომ საბალანსო ღირებულებით. ამ მეთოდის გამოყენება მიზანშეწონილია იმ აქტივების მიმართ, რომლებიც მომსახურების პირველ წლებში იძლევიან მეტ ეკონომიკურ სარგებელს, მორალურად და ფიზიკურად მეტად ცვედებიან.

ამ მეთოდის გამოყენების დროს ცვეთის ნორმა გაიანგარი-

შემა ნრფივი მეთოდით გაანგარიშებული ცვეთის ნორმის გამ-
რავლებით ე.წ. დაჩქარების კოეფიციენტზე. ჩვენი მაგალითის
მონაცემებით ნრფივი მეთოდით დადგენილია ცვეთის ნორმა
25%, შემცირებადი ნაშთის მეთოდის დროს ეს ნორმა გაორმაგ-
დება და იქნება 50%. 7.2 ცხრილში გაანგარიშებულია ცვეთის
თანხა დაჩქარებული ცვეთის მეთოდით.

ცხრილი 7.2

ცვეთის თანხის გაანგარიშება შეცირებადი ნაშთის მეთოდით

წლები	წლიური ცვეთის თანხის განგარიშების ბაზა	წლიური ცვეთის თანხა	დაგროვილი ცვეთა	აქტივის საბალანსო ღირებულება წლის ბოლოს
				15000
1	$15000 * 40\% =$	6000	6000	9000 (15000 - 6000)
2	$9000 * 40\% =$	3600	9600 (6000 + 3600)	5400 (15000 - 9600)
3	$5400 * 40\% =$	2160	11760 (9600 + 2160)	3240 (15000 - 11760)
4	$12000 - 11760 =$	240	12000 (9000 + 3000)	3000 (15000 - 12000)

წლების ერთეულთა ჯამის მეთოდი წარმოადგენს შემცი-
რებადი ნაშთის მეთოდის ნაირსახეობას, რადგან ამ მეთოდის
მიზანია აქტივების მომსახურების პირველ წლებში ცვეთის
მეტი თანხის დარიცხვა, ვიდრე შემდგომ წლებში. „ერთეული,
შეიძლება იყოს აქტივის სასარგებლო მომსახურების ვადის, ან
წარმადობის მაჩვენებელი. როდესაც ცვეთის დარიცხვას სა-
ფუძვლად უდევს აქტივის სასარგებლო მომსახურების ვადა,
ცვეთის დარიცხვის მეთოდს უწოდებენ „წლების ერთეულთა
ჯამის“, მეთოდს. ცვეთის თანხის გაანგარიშებისას გამოიყენ-

ღარგობრივი აკონსტრუქცია

ება ძირითადი საშუალების მთელი ექსპლოატაციის პერიოდში ყველა წლის რიცხვითი მნიშვნელობის ჯამი. წინა მაგალითის მონაცემების მიხედვით სასარგებლო მომსახურების ვადა 4 წელია და რიცხვთა ჯამი ტოლი იქნება: $1 + 2 + 3 + 4 = 10$. ცვეთის თანხა გაანგარიშება: დარჩენილი წლების რაოდენობა გაყოფა რიცხვთა ჯამზე და გამრავლება ძირითადი საშუალების თვითღირებულებასა და სალიკვიდაციო ღირებულება ანუ ამორტიზირებად ღირებულებაზე. 7.3 ცხრილში გაანგარიშებულია ცვეთის თანხა წლების ერთეულთა ჯამის ცვეთის მეთოდით.

ცხრილი 7.3
ცვეთის თანხის გაანგარიშება წლების ერთეულთა ჯამის მეთოდით

წლები	წლიური ცვეთის თანხის გაანგარიშების ბაზა	წლიური ცვეთის თანხა	დაგროვილი ცვეთა	აქტივის საბალანსო ღირებულება წლის ბოლოს
				15000
1	$12000 * 4/10 =$	4800	4800	10500 (15000 - 4800)
2	$12000 * 3/10 =$	3600	8400 (4800 + 3600)	6600 (15000 - 8400)
3	$12000 * 2/10 =$	2400	10800 (8400 + 2400)	4200 (15000 - 10800)
4	$12000 * 1/10 =$	1200	12000 (10800 + 1200)	3000 (15000 - 12000)

მწარმოებლურობის პროპორციული მეთოდი ეყრდნობა პრინციპს - რაც უფრო მეტია აქტივის მწარმოებლურობა, მით უფრო მეტია ეკონომიკური სარგებელი მისგან და შესაბამისად, მეტი ცვეთა უნდა იქნეს დარიცხული.

თვითღირებულება - ნარჩენი ღირებულება

წლიური ცვეთის თანხა = _____

აქტივის მწარმოებლურობა მომსახურების
მთელი ვადის განმავლობაში

მაგალითი. დავუშვათ ძირითადი საშუალების ღირებულება 15000 და ნარჩენი ღირებულება 3000 ლარი. ძირითადი საშუალება მოემსახურება 220 000 ერთეული ნაწარმის შექმნას. მ. შ. პირველ წელს გათვალისწინებულია - 50 000, მეორე წელს - 60 000, მესამე წელს - 50 000, მეოთხე წელს - 60 000.

გავიანგარიშოთ ძირითადი საშუალების რამდენი ღირებულება იხარჯება (ცვდება) ერთი ნაწარმის წარმოებაზე. ეს ტოლია $(15000 - 3000)/220\ 000 = 0,055$

ამ მეთოდით ნათლად ჩანს პირდაპირი კავშირი პროდუქციის წარმოებასა და ცვეთის წლიურ თანხას შორის.

ცვეთის თანხის გაანგარიშება მოცემულია მწარმოებლურობის პროპორციული მეთოდით მოცემულია 7.4. ცხრილში.

ცხრილი 7.4

ცვეთის თანხის გაანგარიშება მწარმოებლურობის პროპორციული მეთოდით

წლები	წლიური ცვეთის თანხის გაანგარიშების ბაზა	წლიური ცვეთის თანხა	დაგროვილი ცვეთა	აქტივის საბალანსო ღირებულება წლის ბოლოს
				15000
1	$12000 * 0,055 =$	2700	2700	12300 (15000 - 2700)
2	$12000 * 0,055 =$	3300	6000 (2700 + 3300)	6000 (15000 - 6000)
3	$12000 * 0,055 =$	2700	8700 (6000 + 2700)	6300 (15000 - 8700)
4	$12000 * 0,055 =$	3300	12000 (8700 + 3300)	3000 (15000 - 12000)

ცვეთის თანხა აღიარდება ხარჯად და მისი დარიცხვა აისახება გატარებით:

- დ - 1630 „დაუმთავრებელი წარმოება„
- დ - 2120 „დაუმთავრებელი მშენებლობა„
- დ - 7170 „ცვეთა ამორტიზაცია„
- დ - 7455 „ცვეთა ამორტიზაცია„
- კ - 2200 „ძირითადი საშუალებების ცვეთა„

ძირითად საშუალებებს ცვეთა უნდა დაერიცხოს მაშინ, როდესაც შესაძლებელია მისი გამოყენება. როგორც აღინიშნა, მისი ცვეთადი ღირებულება უნდა განანილდეს სისტემატურ საფუძველზე, მათი სასარგებლო მომსახურების ვადის განმავლობაში. არ წყდება ცვეთის დარიცხვა მაშინაც, კი როდესაც ძირითადი საშუალება ხდება გამოუყენებელი ან აქტიური მოხმარებიდან გამოსულია, სანამ მას სრულად არ დაერიცხება ცვეთა. ანუ ძირითად საშუალებას ცვეთა დაერიცხება მაშინაც, როცა ის არ ფუნქციონირებს.

როგორც ცნობილია, მიწას ცვეთა არ დაერიცხება, მაგრამ უნდა აღინიშნოს, რომ ბასს-ით, თუ მიწის ღირებულება მოიცავს მასზედ კონსტრუქციების დემონტაჟის, ლიკვიდაციისა და აღდგენის დანახარჯებს, მიწის ღირებულების ამ ნაწილს ცვეთა დაერიცხება დანახარჯების განვიდან ეკონომიკური სარგებლის მიღების პერიოდში. ზოგ შემთხვევაში, მიწას თვითონ შეიძლება გააჩნდეს შეზღუდული მომსახურების ვადა. ამ შემთხვევაში მას დაერიცხება ცვეთა მისგან მისაღები სარგებლიანობის გათვალისწინებით.

ძირითადი საშუალების ცვეთის დარიცხვა წყდება იმ დღიდან, როცა იგი კლასიფიცირდება გასაყიდად გამიზნულად და მას შემდეგ, რაც წყდება ამ აქტივის აღიარება.

საქართველოს საგადასახადო კოდექსითა და ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტებით ძირითადი საშუალებების აღრიცხვა პრინციპულად განსხვავებულია, განსაკუთრებით ცვეთის დარიცხვის მეთოდში. საგადასახადო კოდექსის 111-ე მუხლის მე-3 ნაწილით ძირითადი საშუალებები დაყოფი-

ლია 5 ჯგუფად. თითოეულ ჯგუფს მიკუთვნებული აქვს ცვეთის გარკვეული პროცენტი. ცვეთა კი იანგარიშება ჯგუფის ღირებულებითი ბალანსის მიხედვით, რომელიც თითოეულ ჯგუფში შემავალ ნარჩენ ღირებულებას გულისხმობს. გარდა ამისა, ძირითადი საშუალებების რემონტზე დანასებულია ზღვრული ნორმა, ხოლო ნორმის ზევით დანახარჯები ემატება ჯგუფში შემავალი ძირითადი საშუალებების ღირებულებას.

საგადასახადო და საბუღალტრო ცვეთის თანხა ხშირ შემთხვევაში განსხვავებულია, რამაც შესაძლებელია გამოიწვიოს ბალანსზე რიცხული აქტივის ნარჩენ ღირებულებასა და ჯგუფის ღირებულებით ბალანსს შორის სხვაობა, რაც ნორმალური პროცესია. ასევე აუცილებელია საგადასახადო ცვეთით განისაზღვროს ცვეთის ხარჯი მოგების გადასახადის დეკლარაციაში, რის შედეგად განისაზღვრება საგადასახადო მოგების გადასახადი, რომელიც ასევე ხშირად განსხვავებულია ფინანსური (ბუღალტრული) მოგების გადასახადისაგან.

ამრიგად, ძირითადი საშუალებები ბალანსზე აისახება ნარჩენი ღირებულებით, რომელიც ტოლია პირვანდელ ღირებულებას გამოკლებული ბუღალტრული ცვეთის თანხა, ხოლო საგადასახადო ცვეთის თანხა არის გამოსაქვითი დანახარჯი საგადასახადო მოგების დეკლარაციაში.

SOME ASPECTS OF DEPRECIATION ACCOUNTING OF FIXED ASSETS

Dezdemonia Maghlakelidze

Doctor of Economics,

The Associate Professor of Kutaisi University and

Akaki Tsereteli State University

RESUME

The Depreciation value of fixed assets, whether it will be physical or moral, means the waste of fixed assets. Like other expenses, these

expenses should be reimbursed. Taking the cost of the Fixed assets of the depreciation part in the cost price of product and in the expenses of production is called accrued Depreciation. All fixed assets are calculated in accordance with the exception of land, library fund, Treasures of the museum, live stock, bulls, buffalos and etc.

To calculate the depreciation value of fixed assets, by the plan of account the synthetic regulator with the 2200 fixed assets of Depreciation group accounts are foreseen in which credit will insert the amount of depreciation and get accrued depreciation, as for in debit write - off depreciation.

The difference between the initial value and the residual value of fixed assets are Amortized cost and it's completely converted into the production cost.

Currently, in Georgia depreciation on fixed assets will be accrued according to the IFAS and the Georgian Tax Code with the specific standards and methods, which is irrelevant to each other. The used method for the calculation of depreciation should reflect the company's economical benefit getting from the asset.

By IFAS there is foreseen the following accrued depreciation methods: Straight-line depreciation method; Reducing Balance method and Units of production depreciation method. The company selects the method that more reflects the feasible future of using economical benefit of assets..

In many cases, the amount of depreciation by the Tax Code and by the IFAS are different, which may cause the difference between the Residual value and the value of the assets group on the balance sheet which is a normal process. It is also necessary to determine the depreciation tax and depreciation expense in the declaration of the profit tax, which is defined as a profit tax, which is also often different from the profit tax by financial accounting.

დემოკრატიისა და ადამიანური განვითარების ინდექსები და მათი გავლენა დანაშაულთა რაოდენობაზე

ეკატერინე გლოველი
თსუ დოქტორანტი

ჩვენს მიერ შესწავლილ იქნა დემოკრატიისა და ადამიანური განვითარების (HDI) ინდექსები და, შესაბამისად, მათი გავლენა დანაშაულთა რაოდენობაზე.

ანალიტიკური კვლევითი კომპანია „ეკონომისტი“ (The Economist Intelligence Unit-EIU) ყოველწლიურად აქვეყნებს ე.წ. დემოკრატიის ინდექსს. ეს გახლავთ წერილობითი მოხსენება, სადაც სხვადასხვა კოეფიციენტის მეშვეობით გამოთვლილია ცალკეულ ქვეყნებში დემოკრატიის ხარისხი.

დემოკრატიულობის ინდექსის გასაზომად იყენებენ 5 კრიტერიუმს:

- საარჩევნო პროცესი და პლურალიზმი;
- მთავრობის ფუნქციონირება;
- პოლიტიკაში ჩართულობა;
- პოლიტიკური კულტურა;
- სამოქალაქო უფლებები.

დემოკრატიის ქულა ზემოთ აღნიშნული კატეგორიების მიხედვით დგინდება და 0-დან 10 ქულამდე შკალით იზომება. ინდექსის ქულათა მიხედვით კი ხდება ქვეყნების გადანაწილება სახელმწიფო რეჟიმთა 4 ძირითად კატეგორიაში:

1. სრული დემოკრატია (8-10);
2. გაუმართავი დემოკრატია (6-7.9);
3. ჰიბრიდული რეჟიმი (4-5.9);
4. ავტორიტარული რეჟიმი (4 ქულის ქვემოთ).

საარჩევნო პროცესისა და პლურალიზმის, მთავრობის ფუნქციონირების, პოლიტიკური მონაწილეობის, პოლიტიკური კულტურისა და სამოქალაქო უფლებების კოეფიციენტები დათვ-

ღარბობრივი ეკონომიკა

ლილია სპეციალური კითხვარის მეშვეობით, რომელიც, თავის მხრივ, ეფუძნება რამდენიმე ავტორიტეტულ გამოკვლევას (ღირებულებათა მსოფლიო კვლევა, გელაპის გამოკითხვები, ლათინობარომეტრი, აფრობარომეტრი და ა.შ.)

დემოკრატიის ინდექსი, საქართველო 2006, 2008, 2010, 2011, 2012

	2006	2008	2010	2011	2012
რეჟიმის სახეობა	ჰიბრ.	ჰიბრ.	ჰიბრ.	ჰიბრ.	ჰიბრ.
რანგი	104	104	103	102	93
ჯამური ქულა	4.9	4.62	4.59	4.74	5.53
საარჩევნო პროცესი და პლურალიზმი	7.92	7	7	6.58	8.25
მთავრობის ფუნქციონირება	1.79	0.79	2.14	2.14	3.21
პოლიტიკაში ჩართულობა	3.33	4.44	3.89	4.44	5
პოლიტიკური კულტურა	5	4.38	3.75	4.38	5
სამოქალაქო უფლებები	6.47	6.47	6.18	6.18	6.18

დემოკრატიის ინდექსის მიხედვით, საქართველო ეკუთვნის ჰიბრიდული ქვეყნების ჯგუფს და მას 2006 წლიდან მოყოლებული მნიშვნელოვანი ცვლილებები დემოკრატიის გზაზე არ განუცდია.

ინდექსის კომპონენტებიდან ყველაზე მცირე ქულა საქართველოს მთავრობის ფუნქციონირებაში აქვს, ხოლო მაღალი მაჩვენებელი - სამოქალაქო უფლებებსა და საარჩევნო პროცესის ნაწილებში. განსაზღვრების თანახმად, ჰიბრიდული რეჟიმის

მქონე ქვეყნებში არჩევენებს ახლავს უნესრიგობა, რომლებიც, თავის მხრივ, პროცესის სამართლიანობასა და გამჭვირვალობაზე უარყოფით გავლენას ახდენს. მთავრობა ზენოლას ახორციელებს ოპოზიციურ კანდიდატებზე. სასამართლო სისტემა არ არის დამოუკიდებელი, სამოქალაქო საზოგადოება კი საკმაოდ სუსტია.

გადავწყვიტეთ შეგვესწავლა, ახდენს თუ რა გავლენას დემოკრატიის ინდექსი საქართველოში მომხდარ დანაშაულთა რაოდენობაზე.

რეგისტრირებულ დანაშაულთა რაოდენობა და დემოკრატიის ინდექსი წლების მიხედვით ასეთია:

პერიოდი	რეგისტრირებული დანაშაული	დემოკრატიის ინდექსი
2006 წელი	62283	4.9
2008 წელი	44644	4.62
2010 წელი	34739	4.59
2011 წელი	32263	4.74
2012 წელი	39006	5.53

მონაცემები დავამუშავეთ პროგრამა SPSS-ში და ვნახეთ, რომ საქართველოში მომხდარ დანაშაულსა და დემოკრატიის ინდექსს შორის არსებობს ძალიან სუსტი კავშირი (პირსონის კორელაციის კოეფიციენტი დაახლოებით 0.1-ის ტოლია). აქედან გამომდინარე, დემოკრატიის ინდექსის მაჩვენებელზე დაყრდნობით მსჯელობა ქვეყანაში შექმნილ კრიმინოგენურ მდგომარეობაზე, ჩვენი აზრით, მიზანშეწონილი არ არის.

რაც შეეხება ადამიანური განვითარების ინდექსს (**აგი, ანუ HDI**), იგი ადამიანის განვითარების კრებსითი მაჩვენებელია და ასახავს ამა თუ იმ ქვეყნის მიღწევებს ადამიანის განვითარების სამი საბაზისო მაჩვენებლის მიხედვით: 1. სიცოცხლის ხანგრძლივობა და

ჯანმრთელობა; 2. ცოდნის მიღება და 3. ღირსეული ცხოვრების დონის მისაწვდომობა. იგი ამ მაჩვენებლების მიხედვით აგებული ინდექსების საშუალო გეომეტრიულს წარმოადგენს.

ადამიანური განვითარების კონცეფცია პაკისტანელ ეკონომისტს, დოქტორ მაჰბუბ ულ-ჰაკს (1934-1998) ეკუთვნის, რომელიც თვლიდა რომ ადამიანური განვითარება ზოგადად განვითარების პარადიგმაა. ის გაცილებით მეტს ნიშნავს, ვიდრე ეროვნული შემოსავლის ზრდა ან კლება. აქ იგულისხმება ისეთი გარემოს შექმნა, რომელშიც ადამიანები სრულად შეძლებენ თავიანთი პოტენციალის გამოვლენას და იცხოვრებენ თავიანთი ინტერესებისა და მოთხოვნილებების შესაბამისად, ანუ ადამიანები გაატარებენ ხანგრძლივ, ჯანმრთელ და შემოქმედებით სიცოცხლეს.

აგი-ის აგების პირველი ეტაპია სუბინდექსების შემუშავება. სათანადო მაჩვენებლების ინდექსებად გადაქცევისათვის საჭიროა მათი მინიმალური და მაქსიმალური საზღვრების დაწესება, ანუ მიზნობრივი ორიენტირების დადგენა. აგი-ის გაანგარიშების მეთოდოლოგიამ მნიშვნელოვანი ცვლილებები 2011 წლიდან განიცადა; ახალი მეთოდოლოგიით სიცოცხლის ხანგრძლივობის ინდექსი განისაზღვრება შემდეგი ფორმულით: $LEI = \frac{LE-20}{63.2}$

LE – სიცოცხლის მოსალოდნელი ხანგრძლივობაა ახალშობილთათვის, თუ მათი სიცოცხლის განმავლობაში შენარჩუნებული იქნება დაბადებისას არსებული ასაკობრივი მოკვდაობის ტენდენციები;

განათლების ინდექსის გამოსათვლელად იყენებენ შემდეგ ფორმულას: $EI = \frac{\sqrt{MYSI \cdot EYSI}}{0.951}$.

აქედან სწავლების საშუალო ხანგრძლივობის ინდექსი (**MYSI**) გამოითვლება შემდეგი ფორმულით: $MYSI = \frac{MYS}{13.2}$

MYS არის 25 წლის და ზევით ასაკის მოსახლეობის მიერ მთელი სიცოცხლის განმავლობაში მიღებული განათლების ხან-

გრძლივობა განათლების თითოეული საფეხურის თეორიული ხანგრძლივობის გათვალისწინებით (წლებში).

სწავლის მოსალოდნელი ხანგრძლივობის ინდექსს (*EYSI*) კი ანგარიშობენ შემდეგი ფორმულით: $EYSI = \frac{EYS}{20.6}$

EYS არის სასკოლო ასაკის ბავშვის სწავლის მოსალოდნელი ხანგრძლივობა, თუ მისი სიცოცხლის მანძილზე შენარჩუნდება განათლების მიღების მიმდინარე ტენდენციები.

რაც შეეხება შემოსავლების ინდექსს, იგი გაიანგარიშება ფორმულით:

$$II = \frac{1n(GNIpc) - 1n(163)}{1n(108211) - 1n(163)}$$

GNIpc არის ქვეყნის მთლიანი ეროვნული შემოსავალი მოსახლეობის 1 სულზე მსყიდველობითუნარიანობის პარიტეტებით, აშშ დოლარი.

ამრიგად, ადამიანური განვითარების ინდექსი გამოითვლება შემდეგი ფორმულით: $HDI = \sqrt[3]{LEI \cdot EI \cdot II}$

HDI წარმოადგენს მაქსიმალური ინფორმაციის მომცველ ინდიკატორს, განვითარების დონის შეფასების სხვა მაჩვენებლებთან განსხვავებით.

HDI – ის მაჩვენებელი საქართველოში წლების მიხედვით

წლები	HDI
2006	0.719
2007	0.732
2008	0.730
2009	0.732
2010	0.735
2011	0.740
2012	0.745

მოტანილი მონაცემების მიხედვით, საქართველოს უჭირავს ადამიანური განვითარების საშუალო დონის ქვეყნის პოზიცია.

ჩვენს მიერ შესწავლილ იქნა საქართველოში რეგისტრირებულ დანაშაულსა და ჰუმანური განვითარების ინდექსს შორის კავშირი და აღმოჩნდა, რომ მათ შორის ძალიან ძლიერი უარყოფითი კავშირია. კორელაციის კოეფიციენტი -0.758 -ს უდრის (მონაცემები დამუშავებულ იქნა პროგრამა SPSS — ში). ეს კი იმას ნიშნავს, რომ ადამიანური განვითარების ინდექსის საფუძველზე შეგვიძლია ვიმსჯელოთ ქვეყანაში შექმნილ კრიმინოგენურ მდგომარეობაზე. კერძოდ, ჰუმანური განვითარების ინდექსის ზრდა უკავშირდება კრიმინოგენური მდგომარეობის გაუმჯობესებას ჩვენს ქვეყანაში და, პირიქით, შემცირება, დანაშაულის დონის ზრდას საქართველოში.

ბამოყენებული ლიტერატურა

1. გაბიძაშვილი ბ. სტატისტიკა ეკონომიკაში ბიზნესსა და მენეჯმენტში. მე-4 შევსებული და გადამუშავებული გამოცემა. გამომც. „უნივერსალი“. თბ., 2011.
2. გელაშვილი ს. რეგრესული ანალიზი მოვლენათა დინამიკის სტატისტიკური პროგნოზირებაში. საქართველოს სახ. აგრარ. უნივერსიტეტის სამეცნ. შრ. კრებული V. თბ., 1999.
3. მარშავა ქ. მინდორაშვილი მ. იურიდიული სტატისტიკა. გამომც. „უნივერსალი“. თბ., 2011.
4. მინდორაშვილი მ. ჟურნალი „ეკონომიკა და ბიზნესი“. ჰუმანური განვითარების ინდექსი: ისტორია და რეალობა. თბ., 2011 №5.
5. რეხვიაშვილი ლ. საქართველოს დემოკრატიის განვითარების გზა: საერთაშორისო შედარებები. განათლებისა და განვითარების პროგრამა. თბ., 2012.
6. საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტროს ოფიციალური სტატისტიკური მონაცემები.
7. საქართველოს მთავარი პროკურატურის ოფიციალური სტატისტიკური მონაცემები.

8. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ოფიციალური მონაცემები.

9. ჩავა ფრანკფორტ ნაჩმიასი, ანა ლეონ-გერერო. სოციალური სტატისტიკა მრავალფეროვანი საზოგადოებისათვის. მთარგმნელები: მ. მინდორაშვილი, გ. ყუფარაძე. უნივერსიტეტის გამომცემლობა. თბ., 2012.

10. Argyrus G. Statistics for Research: With a Guide to SPSS, SAGE, London, 2010

11. Brian s. A handbook of statistical analyses using SPSS. Chapman & Hall/CRC, 2004.

12. Sen A., Srivastava M., Regression Analysis — Theory, Methods, and Applications, Springer-Verlag, Berlin, 2011.

13. The Economist Intelligence Unit. Democracy index 2006. London: The Economist, 2007.

14. The Economist Intelligence Unit. Democracy index 2008. London: The Economist, 2009.

15. The Economist Intelligence Unit. Democracy index 2010. London: The Economist, 2011.

16. The Economist Intelligence Unit. Democracy index 2011. London: The Economist, 2012.

17. The Economist Intelligence Unit. Democracy index 2012. London: The Economist, 2013.

18. Rinne, H., Specht, K. Zeitreihen: Statistische Modellierung, Schätzung und Prognose. München, 2002.

19. www.geostat.ge.

20. www.police.ge.

21. www.pog.gov.ge

22. www.Countryeconomy.com

23. <http://www.ats.ucla.edu/stat/spss/>

24. <http://gen.lib.rus.ec/>

**DEMOCRACY AND HUMAN DEVELOPMENT INDEXES
AND THEIR INFLUENCE ON THE CRIME RATES**

Ekaterine Gloveli

RESUME

We have studied and analyzed the effect of the democracy and human development indexes on the crime rates. Analysis of data in the SPSS demonstrated that there is a slight correlation between the crime rates in Georgia and the democracy index (The person correlation index equals to almost 0.1). Hence, to our mind, it will be inappropriate to assess the crime rates based on democracy index in our country.

As for the nexus between the registered crime rates and the humane development index, there is a strong negative correlation between them. The coefficient of the correlation equals to -0.758. That demonstrates that increase of the humane development index is linked to the improvement of the criminal condition in Georgia, whereas its declination is linked to the increase of the crime rates in Georgia.



**ბიზნესი, მენეჯმენტი,
პარკატიონი**



**იპოვნეთ ბიზნესის ინოვაციური სახელმწიფო
მენეჯმენტი**

გიორგი ქუთათელაძე

წმ. ანდრია პირველწოდებულის

სახ. ქართული უნივერსიტეტის დოქტორანტი

უნდა აღინიშნოს, რომ კომპანია რაგინდ ინოვაციურ მიღწევებს არ უნდა ფლობდეს მენეჯმენტისა თუ გამოგონებების მხრივ, ვერ განვითარდება თუ ქვეყანაში არ არსებობს საჭირო ეკონომიკური გარემო. მსოფლიოში აღიარებული ტექნოლოგიური მიღწევები, რომლებიც აქვთ იაპონურ მონინავე კომპანიებს განსაკუთრებით წარმოების სფეროში, წარმოუდგენელია სწორი სახელმწიფო ადმინისტრირების, ბიზნესის ხელშეწყობისა და მისი მართვის ელასტიური და მიზანდასახული პოლიტიკის გარეშე. მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ იაპონიის პოლიტიკურ და ეკონომიკურ წრეებს, პოზიციას თუ ოპოზიციას ეყო გონიერება იმისთვის, რომ მიაღწიათ ერთსულოვნებისთვის და კომპრომისისთვის იაპონიის ეკონომიკის ახლებური განვითარების გეგმის მხრივ. ქვეყნის ამ ახალმა განვითარების პოლიტიკამ, ქვეყნის მართვის სწორმა მენეჯმენტმა, მნიშვნელოვანი ბიძგი მისცა მისი ეკონომიკისა და ბიზნესის მძლავრ აღმავლობას, ვიდრე საბოლოოდ იაპონია 80-იან წლების ბოლოს უძლიერესი ეკონომიკის მქონე ქვეყანათა ხუთეულში არ შევიდა, სადაც ეკონომიკის მრავალ დარგში ის დღემდე უპირობო ლიდერია. [უკვე 70-იან წლებში მისი ერთიანი ეროვნული შემოსავალი აჭარბებს ერთად აღებულ ინგლისის და საფრანგეთის ერთიან ეროვნულ შემოსავალს]. [1]

საგადასახადო შეღავათების და ფინანსური სტიმულირე-

ბის დიდი არსენალის გარდა რითაც იაპონიის მთავრობა ათ-ნლეულების განმავლობაში ეხმარება ბიზნესს, მნიშვნელოვანი არის პირველ რიგში სახელმწიფოს მიერ სამეცნიერო-ტექნიკური ხელშეწყობა კომპანიებისადმი, რათა მათ მიერ სრულად იქნეს გამოყენებული მსოფლიო დონის სამეცნიერო მიღწევები, რის შედეგადაც ამ კომპანიებში შესაძლებელია ყველა იმ ინოვაციური პროდუქციის წარმოება, რომლითაც იაპონურ კომპანიებს უადვილდებათ მსოფლიო ბაზრებზე შესვლა. ნაციონალური პოლიტიკის რანგში იქნა აყვანილი იაპონური კომპანიებისადმი ტექნოლოგიური დახმარება: [უახლესი ტექნოლოგიების გამოყენებისთვის იაპონიის მთავრობა ადგილობრივი კომპანიებისთვის ჯერ კიდევ 1950-1978 წლებში შეისყიდის საზღვარგარეთიდან 21 ათასს სანარმოო ლიცენზიას. ამ პერიოდისთვის ლიცენზიების შესყიდვებზე ჯამური დანახარჯები შეადგენს 8,5 მილიარდ დოლარს, ეს დანახარჯები შემდგომში მრავალჯერადად იქნება ანაზღაურებული ქვეყნის ეკონომიკური წინსვლის კვალობაზე] [2].

ორმოცდაათიანი წლებიდან იაპონიაში დაიწყო მასიური განახლება ძირითადი კაპიტალის. შენდებოდა დიდი ქარხნები, სადაც ნერგავდნენ ახალ ტექნოლოგიებს, იყენებდნენ შეძენილ ლიცენზიებსა და პატენტებს. უუკვე სამოციანი წლებიდან იაპონიის მთავრობა ანვითარებს ადგილობრივ სამეცნიერო პოტენციალს, რათა შეამციროს დამოკიდებულება უცხოურ ტექნოლოგიებზე დამოკიდებულება. იხსნება იაპონიის ძირითად რეგიონებში მნიშვნელოვანი რაოდენობა უნივერსიტეტებისა და კოლეჯებისა. [1981 წ. იაპონიაში უკვე ფუნქციონირებს 1854 უნივერსიტეტი და კოლეჯი. 1187 საპროექტო-კონსტრუქტორული და სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტი]. [2]

საინტერესოა ის გარემოება, რომ იაპონელები არა მარტო იყენებენ უცხოურ ტექნოლოგიებს, არამედ განუწყვეტილად აუმჯობესებენ მათ, რაც შესაძლებლობას აძლევთ ხელში ჩაიგდონ ტექნოლოგიური ინიციატივა და ახლა უკვე საკუთარი „ნოუ-ჰაუ“ შესთავაზონ მსოფლიოს იგივე სარფიან ფასებში, ისინი რომ ყიდულობდნენ თავის დროზე იმპორტულ ტექნოლოგიებს ევროპისა

და ამერიკისგან. [უკვე 1957-1962 წლებში იაპონური კორპორაციების მთლიანი ხარჯების 33% ხმარდებოდა სამეცნიერო-ტექნოლოგიურ და კვლევით მუშაობას] [2].

იაპონიის მთავრობა განსაკუთრებით აფინანსებს გამოყენებითი სახის მეცნიერებებს და კვლევებს, რათა შემდგომში ადვილად და სწრაფად იქნეს ამოღებული დანახარჯები შესაბამისი ლიცენზიებისა და პატენტების, ასევე ინოვაციური პროდუქციის რეალიზაციის მხრივ ქვეყნის შიდა თუ გარე ბაზრებზე. იაპონიის ტექნოლოგიურ განვითარებაზე მიუთითებს ის ფაქტი, რომ [მაგალითისთვის 1981 წ. 53 000 პატენტი იქნა ამ ქვეყანაში რეგისტრირებული, რომლიდანაც 81.8% თავად ადგილობრივ იაპონელებს ეკუთვნის. ასევე დიდი წილი აქვთ იაპონელ გამომგონებლებს საზღვარგარეთ ქვეყნებში საპატენტო რეგისტრაციების მხრივ, ის მხოლოდ აშშ-ს ჩამორჩება, მაგრამ მნიშვნელოვნად აღემატება გერმანიას, ინგლისს, საფრანგეთს] [2].

[იაპონიას მესამე ადგილი უკავია მსოფლიოში ტექნოლოგიების ექსპორტის მხრივ. 1980/81 წლებში საკუთარი ლიცენზიების გაყიდვით ქვეყანამ მიიღო ერთი მილიარდი დოლარის შემოსავალი] [3].

[სახელმწიფო თავისუფლებს დაბეგვრისგან კომპანიის ხარჯებს სამეცნიერო-კვლევით და საპროექტო საქმიანობისთვის. იმ კომპანიებს, რომლებიც პრიორიტეტულ დარგებში მუშაობენ მნიშვნელოვანი საექსპორტო პოტენციალით, თუ ასეთი კომპანია შექმნის ახალ, ინოვაციურ პროდუქტს, მაშინ მისი წარმოებაში ჩაშვებიდან 3 წლის განმავლობაში რეალიზაციიდან მიღებული შემოსავლის 20% სრულიად თავისუფალია გადასახადებისაგან. ასევე ლიცენზიების, პატენტების და ტექნოლოგიური „ნოუ-ჰაუს“ რეალიზაციიდან მიღებული შემოსავლის 28% სრულიად თავისუფალია გადასახადებისაგან. კომპიუტერული პრიგრამების და ალგორითმების, მათემატიკური უზრუნველყოფის შექმნით მიღებული მთელი შემოსავალი თავისუფალია გადასახადებისაგან. სახელმწიფო იყენებს სპეციალურ ფონდებს სამეცნიერო კვლევების წარმოების უზრუნველსაყოფად კერძო კომპანიებისათვის. ამ

ფონდებიდან გაიცემა მნიშვნელოვანი თანხები როგორც კერძო, ისე სახელმწიფო დაწესებულებებზე. დიდი სახელმწიფო დოტაციები გაიცემა უცხოური მონინავე ტექნოლოგიების და „ნოუ-ჰაუთა“ შესაძენად სანარმოთათვის]. [4]

იაპონიის სახელმწიფომ დიდ მასშტაბიანი მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესი, სრულყოფილი ეკონომიური რეფორმების განხორციელება შესძლო სახელმწიფო მართვის დახვეწილი და კარგად გააზრებული პოლიტიკით. ქვეყანაში პარლამენტის დონეზე არსებობს სპეციალური საბჭოები მეცნიერებისა და ტექნიკის განვითარების მიზნით. ამ საბჭოებში განიხილება ძირითადი მიმართულებები, რომელთა განხორციელება ევალებათ როგორც საკანონმდებლო, ასევე აღმასრულებელ ორგანოებს. პრემიერ-მინისტრი თავად უდგას სათავეში ყველაზე მნიშვნელოვან მეცნიერებისა და ტექნიკის საბჭოს, რომელთა წევრები არიან ფინანსთა და განათლების მინისტრი, სხვა მნიშვნელოვანი სახელმწიფო ფიგურები. ინოვაციური პროდუქციის შექმნით დაკავებულ კომპანიებს ეძლევა შეღავათიანი სახელმწიფო კრედიტები, ამასთან ხშირად ხდება, რომ თავად სახელმწიფო აქტიულობიდან გამომდინარე სამეცნიერო კვლევებზე დახარჯულ თანხების 50%-ს თავისი ხარჯებით უნაზღაურებს კომპანიას. უახლესი თაობის მონინავე ტექნოლოგიებისა და მონყობილობა-დანადგარების, სანარმოო ხაზების იმპორტი განთავისუფლებულია სახელმწიფო ბაჟისაგან.

[სამოცდათიან წლებში მიუხედავად მსოფლიო ენერგეტიკული კრიზისისა იაპონიამ შესძლო აემალელებინა მრეწველობაში მშრომისნაყოფიერება 60%-ით, წარმოებული პროდუქციის მოცულობა გაეზარდა 40%-ით, ხოლო ბოლო 20 წლის განმავლობაში მან აშშ-ს 3-ჯერ გაუსწრო წარმოების ტემპების ზრდით] [5].

[80-იან წლებში იაპონიამ შესძლო დაეკავებინა კოპირებადი ტექნიკის მხრივ მსოფლიო გაყიდვების 40%, დაიკავა ავტომობილების გაყიდვების მსოფლიო ბაზრის 20%, მოტოციკლების მსოფლიო ბაზრის 90%, რადიო ტექნიკის 60%, ხმის ჩამწერი აპარატურის 50%] [6].

70-იან წლებში მთავრობის მიერ დიდი ყურადღება ექცევა საწარმოო რობოტების განვითარებას. 1972 წ. შეიქმნა იაპონიის საწარმოო რობოტების ასოციაცია, რომელშიც განეწიანდა ბევრი მწარმოებელი კომპანიები, ბანკები, სადაზღვევო კომპანიები. მთავრობის მიერ 1980 წელს შეიქმნა კომპანია „ჯაპან რობოტ ლიზ“, რომელიც აქირავებს რობოტებს მცირე და საშუალო წარმოებისთვის. კომპანიებისთვის რობოტების შესაძენად გამოიყენება იაფიანი სახელმწიფო სესხები, ნესდება ამორტიზაციის მაღალი ნორმები, კერძოდ ექსპლუატაციის პირველი წელს კომპანიისთვის რობოტის ამორტიზაცია შეადგენს მისი ღირებულების 13%-ს.

[უკვე 1983 წ. იაპონიის საწარმოებში შრომობს 16,5 ათასი რობოტი, მაშინ როცა აშშ-შია — 8 ათასი] [7]. იაპონიის მთავრობა ქვეყანას აწვითარებს გეგმიურად, რყევების გარეშე, ყველაფერი სრულდება არსებული რეალობების გათვალისწინებით, ბიუჯეტის ხარჯვაზე დაწესებულია ძლიერი საზოგადოებრივი კონტროლი, სახელმწიფოს მართვის მენეჯმენტი ეფუძნება სამეცნიერო წრეებთან, მცირე, საშუალო და დიდ ბიზნესთან ხშირ კონსულტაციებს, სამეცნიერო მიღწევებს.

1955 წელს **ი. ხატოიამას** მთავრობამ დაამტკიცა ქვეყნის ხუთწლიანი განვითარების გეგმა 1956-1960 წლებისთვის. მთავრობის მიერ დასახული იქნა მიზანი: მიეღწია ქვეყანაში უმუშევრობის მოსპობისათვის ე.ი. სრული დასაქმებისთვის და საკუთარი შიდა მოხმარებისთვის ყველა ძირითადი პროდუქტი თავად ეწარმოებინა, ე.ი. ქვეყანას თავი დაეღწია უცხოური მზა იმპორტული პროდუქტის მასიური მოხმარებისთვის.

1960 წელს მინისტრთა კაბინეტმა **ჰ. იკედას** თავმჯდომარეობით შეიმუშავა ქვეყნის განვითარების 5 წლიანი გეგმა 1961-1970 წლებისთვის. დასახული იქნა მიზნები ეროვნული შემოსავლების გაორმაგებისათვის, წარმოების ხელშეწყობისთვის, მოსახლეობის სოციალური დაცვისათვის.

1969 წელს მთავრობა **სატოს** მეთაურობით იღებს ქვეყნის განვითარების ახალ 5 წლიან გეგმას 1970-1975 წლებისთვის

სახელწოდებით „ახალი გეგმა ეკონომიკური და სოციალური განვითარებისთვის“. იაპონიის მთავრობა ქვეყნის გეგმიურ განვითარებაში ყოველთვის გულისხმობდა მისი რეგიონების თანაბარ, ერთგვაროვან განვითარებას, ეს ხელს უწყობს ქვეყანაში დემოგრაფიული ვითარების გამოსწორებას. იაპონიის ხელისუფლება ცდილობს ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზე განაწილდეს სანარმოები, კულტურული ცენტრები, სასწავლო ინსტიტუტები და სახელმწიფო დაწესებულებები, რომ არ მოხდეს ყველაფრის დედაქალაქში ან რამდენიმე ქალაქში კონცენტრირება, რაც უმაღლეს იმოქმედებს ქვეყნის დემოგრაფიულ ბალანსზე, გამოიწვევს მეგაპოლისებისკენ მაცხოვრებლების უსისტემო მოდინებას და რაიონების დაცარიელებას. ასეთ პრობლემას ბევრი ევროპული და აზიური ქვეყანა შეეჯახა. იაპონიაში განუწყვეტლივ ცდილობენ მცირე ბიუროკრატიული აპარატით ეფექტურად მართონ სახელმწიფო, საგრძნობლად მცირე სამინისტროების რიცხვი და მასში დასაქმებული თანამშრომლებისა. სიდიდით და ფინანსური სიძლიერით გამოირჩევა „საგარეო საქმეთა და მრეწველობის სამინისტრო“ - რომელიც თავისი ასეთი დასახლებით ხაზს უსვამს მრეწველობის საგარეო, ანუ ამ დარგის მნიშვნელოვან საექსპორტო ფუნქციას. ეს სამინისტრო თანამედროვე იაპონიაში არის ეკონომიკის სამართავი სპეციფიური და მასშტაბური შესაძლებლობების სახელმწიფო დაწესებულება, რომელიც თავისი ფუნქციურობით არ ჰგავს არცერთ განვითარებული ევროპული ქვეყნის ანალოგიურ დაწესებულებას. იგი კურირებს იაპონიის ეკონომიკის ყველა ძირითად დარგს და საზღვარგარეთის ქვეყნებში ახორციელებს ინტენსიურ ეკონომიკურ მოღვაწეობას.

ამ სამინისტრომ უამრავი საგადასახადო შეღავათი დაანესა ეკონომიკის სასურველი დარგების განვითარებისთვის. მაგალითად, წიაღისეულის სამთო-მომპოვებულ ფირმები დიდი საგადასახადო შეღავათებით სარგებლობენ. საოკეანო გემების საშუალებით ტვირთების გადატანით მიღებული შემოსავლების 80% თავისუფალია გადასახადებისგან. ეს სტიმულს აძლევს მეპატრონეებს განაახლონ თავიანთი ძვირადღირებული მცურავი სა-

შუალელები და გაზარდონ მათი პარკი, რაც თავის მხრივ გემთმშენებლობის განვითარებას უწყობს ხელს] [12].

[შორეულ, განუვითარებელ რეგიონებში თუ კომპანია გახსნის საწარმოს, იგი სარგებლობს მნიშვნელოვანი საგადასახადო შეღავათებით. აქ მთავრობა ცდილობს კომპანიებს და კერძო პირებს მისცეს სტიმული ფულადი სახსრების დაგროვებისთვის. ანაბრებზე დარიცხული პროცენტები თავისუფლდება საშემოსავლო გადასახადისაგან თუ ანაბარზე შეტანილი თანხა არ აღემატება 3 მლნ იენს] [2].

იაპონიის მთავრობა მაქსიმალურ ძალისხმევას არ იშურებს იმისათვის, რომ მწარმოებელ კომპანიებს დაეხმაროს უიაფესი კრედიტებით [ასე მაგალითად 1972 წელს სახელმწიფო კრედიტები ადგილობრივ კომპანიებზე გაიციმოდა 4,6% წლიური სარგებელით. მაშინ როცა საფრანგეთში ანალოგიური სახელმწიფო კრედიტი კერძო კომპანიებზე გაიციმოდა წლიური 7,32% . ფაქტია, რომ 1978 წელს იაპონური ბანკები სახელმწიფო რეგულირების ეფექტური პოლიტიკის წყალობით ადგილობრივ კომპანიებზე იძლეოდნენ ისტორიაში ყველაზე იაფ კრედიტს, რომელიც შეადგენდა 3,25%] [8]. [1983 წლისთვის იაპონიაში კერძო ბიზნესის სახელმწიფო დაკრედიტება დადგა ნიშნულზე წლიური 5%] [9].

ისეთ დარგებში სადაც ძნელად ვითარდება კერძო კომპანიები, რადგანაც კერძო ინიციატივა ვერ ხედავს მოგებას ან ვერ რისკავს მოღვაწეობის დაწყებას დიდი პირველადი დანახარჯების გამო, იაპონიის მთავრობა თავად ხსნის სახელმწიფო საწარმოებს 100% ან შერეული წილობრივი მონაწილეობით და ამით ბიძგს აძლევს ეკონომიკურ აქტივობას მთავრობისთვის სასურველი მიმართულებით, რაც ქვეყნის განვითარების ინტერესებს ემსახურება.

ათწლეულების განმავლობაში, მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ იაპონიის სახელმწიფო პოლიტიკამ, რომელიც ნამდვილად დიდი ელასტიურობით და გამომგონლობით გამოირჩევა ბიზნესის ხელშეწყობის, მისი სწორი, გეგმაზომიერი განვითარების და ადმინისტრირების მხრივ, უკვე 70-იან წლებში მოიპოვა მნიშ-

ვენელოვანი წარმატებები მსოფლიო ეკონომიკურ არენაზე. [70-იან წლებში აშშ-ში უმთავრესი ავტო იმპორტიორი იყო გერმანია. 70-იანი წლების ბოლოს იაპონურმა კომპანიებმა გამოდევნეს ამერიკის ბაზრიდან გერმანული ავტომწარმოებლები, როგორც **ფორდის** ვიცე პრეზიდენტი **ჯ. პესტილო** აღნიშნავს, მათ მოახერხეს აელოთ ამერიკული ბაზრის ისეთი წილი, რომელიც მნიშვნელოვნად აღემატება თვით **ფორდისა** და **კრაისლერის** ჯამურ წილს ამ ქვეყანაში] [10].

[1977 წელს იაპონიამ გაყიდა აშშ-ში 2 მლნ ავტომანქანა] [11]. [და მხოლოდ ამერიკის მთავრობის ზეწოლის შეეგად, უკვე 1983 წელს იაპონიამ თავად ხელოვნურად შეზღუდა ავტომანქანების რეალიზაცია 1 მლნ 680 ათასამდე. იაპონიის საათების წარმოებამ ამერიკელი მკვლევარი **ე. ფოკელის** აზრით, „დაჩრდილა სახელგანთქმული შვეიცარული საათის მწარმოებლები“. ინგლისური მოტოციკლეტების მწარმოებელი ფირმები გამოდევნილი იქნა ამერიკული ბაზრიდან და ამერიკაში მხოლოდ ერთი ადგილობრივი მწარმოებელი ფირმა დარჩა ამერიკული. ევროპული ფირმები დამარცხებული იქნენ ოპტიკური მოწყობულობების, ფოტო და კინო აპარატურის ამერიკულ და საკუთარ ბაზარებზე. ისეთ არატრადიციულ დარგებში, როგორიცაა მაგალითად მუსიკალური ინსტრუმენტების წარმოება იაპონია იპყრობს ლიდერობას. მაგალითად, კომპანია „**იამაჰა**“ უფრო მეტი რაოდენობის როიალს და პიანინოს აწარმოებს მსოფლიო ბაზარზე ვიდრე მისი ამერიკული კონკურენტი „**სტიინვეი**“. 1983 წელს 19 მლრდ დოლარით მეტი ექსპორტი შეჰქონდა იაპონიას აშშ-ში ვიდრე ამერიკას იაპონიაში, ხოლო ევროპის იაპონიასთან სავაჭრო ბრუნვის დეფიციტი შეადგენდა 13 მლრდ დოლარს.][2]

თუ 60-იანი წლების ამერიკელი მკვლევარები ხაზს უსვამდნენ იაპონიის ეკონომიკურ უპირატესობაში ძირითადად დაბალ ხელფასებს, რაც იმ დროინდელ იაპონური ეკონომიკისთვის იყო დამახასიათებელი და ამით ხსნიდნენ პროდუქციაზე დაბალი ფასების არსებობას და თავის მხრივ იაპონური წარმოების უპირატესობას ამერიკულთან შედარებით. უკვე 70-იან წლების

სამეცნიერო შრომებში „სოციალურ დემპინგზე“ აღარ კეთდება აქცენტი, არამედ იაპონური კონკურენციის მდგენელად განიხილება პროდუქციის ხარისხი, მაღალი შრომის ნაყოფიერება, კომპანიების შეღავათებანი სახელმწიფო დაკრედიტება და მთავრობის სხვა პროტექციონალისტური ზომები ბიზნესის მიმართ. [ამერიკელი ეკონომისტი **დ. იორგენსონი** აღნიშნავს: 1976 წელს არცერთ ევროპულ ავტო სანარმოს არ შეეძლო ეწარმოებინა ერთ მუშაზე 20 ავტომანქანაზე მეტი წელიწადში, მაშინ როცა იაპონურ კომპანიებში ეს მაჩვენებელი ორჯერ მეტი იყო, კერძოდ, „ნისანი“ ერთ მუშაზე აწარმოებდა წელიწადში 42 მანქანას, ხოლო „ტოიოტა“ 49 ავტომანქანას. უნდა აღინიშნოს, რომ პროდუქტის კონკურენტუნარობა არ არის გადამწყვეტი გარანტია მსოფლიო ბაზარზე წარმატების მოსაპოვებლად. ეს არის აუცილებელი, მაგრამ არა საკმარისი პირობა. მაგალითად, 50-იან წლებში როცა ამერიკული რადიოაპარატურა აშკარად ჯობნიდა იაპონურს, ის ვერ აღწევდა იაპონურ ბაზარზე, სადაც ძირითადად ადგილობრივი წარმოების რადიოაპარატურა დომინირებდა. ეს ვითარება აუცილებელს ხდის კიდევ სხვა ფაქტორების გათვალისწინებას, კერძოდ — კერძო ბიზნესის სახელმწიფო მართვისა და ადმინისტრირების სპეციფიურ ფაქტორს. პირველ რიგში ეს გამოიხატება იაპონიის სახელმწიფოს აქტიურ როლში საგარეო-ეკონომიკური საქმიანობის გეგმაზომიერი მართვის მხრივ, განსხვავებით აშშ და ევროპის ქვეყნებისგან] [2].

ჩემი ამ კვლევის ერთ-ერთი მიზანი იყო, კიდევ ერთხელ შემეხსენებინა ქართული საზოგადოებისთვის, თუ რაოდენ დიდია მთავრობის როლი სახელმწიფოში ბიზნესის განვითარებისთვის. შეძლებისდაგვარად ამ კვლევის ფარგლებში მეჩვენებინა ბიზნესისადმი სახელმწიფო ხელშეწყობის ყველა ის ეფექტური და კონკრეტული მეთოდები, რომლის სწორი, მეთოდური, გეგმაზომიერი გამოყენება აუცილებლად დიდ გამაჯანსაღებელ იმპულსს აძლევს ქვეყნის ეკონომიკას. ვფიქრობ ათწლეულების განმავლობაში ძველი მთავრობების მიერ ეკონომიკის ცუდი მენეჯმენტის, მისი არასწორი მართვის გამო (კომპანიებზე ზენოლა, ხშირი

და აუტანელი ჯარიმები, მძიმე და არაელასტიური საგადასახადო და საბაჟო განაკვეთები, სახელმწიფოს მიერ ბიზნესის მიმართ ნულოვანი საკრედიტო-ფინანსური დახმარება, შეღავათების არარსებობა და მრავალი სხვა) საქართველოს ეკონომიკა კოლაფსამდე მივიდა, მთელი ქვეყანა გადაიქცა მდარე ხარისხის იმპორტული პროდუქციის გამსაღებელ-დისტრიბუტორად, ადგილობრივმა წარმოებამ მნიშვნელოვნად დაკარგა საშინაო ბაზარი, ექსპორტი გახდა უკიდურესად ფრაგმენტული და მწირი, საშუალო ფენის მსყიდველობითუნარიანობა ელვისებურად შემცირდა, უმუშევრობა და სიღარიბე ყოველგვარ ზღვარს აჭარბებს.

მეტი დროის დაკარგვა აღარ შეიძლება, ამჟამინდელმა მთავრობამ დაუყოვნებლად უნდა შექმნას (მცირე და მსხვილ ბიზნესთან, სამეცნიერო წრეებთან აქტიური კონსულტაციებით) სახელმწიფო დონეზე ეკონომიკისა და ბიზნესის განვითარების საბჭო, რომელმაც უნდა შეიმუშაოს უახლოესი ათწლეულის განმავლობაში ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია და ტაქტიკა, სათავეში უნდა ჩაუდგეს ქვეყანაში წარმოების ინტენსიურ ხელშეწყობას, განსაკუთრებით მცირე წარმოებებისთვის მრავალი სახის დახმარებისა და სტიმულების შექმნას. მთავრობამ ბოლოს და ბოლოს უნდა გაითვალისწინოს ის გარემოება, რომ ყველა განვითარებულ, მონინავე ქვეყნებში სახელმწიფოს არსებული ბიუჯეტის 90% მცირე სანარმოთა შენატანებით იქმნება, რომ მხოლოდ მცირე კომპანიების რაოდენობისა და მათი ეფექტური ფუნქციონირების უცილებელი ზრდა არის ერთადერთი სწორი საშუალება ბიუჯეტის შევსებისა, რომლის ზრდა თავისმხრივ ქვეყნის მოსახლეობის საყოველთაო კეთილდღეობის გარანტიაა.

ლიტერატურა:

[1] –The OECD observer, March 1985, p.17.

[2] – Б. З. Мильнер – Японский парадокс – Москва, Издательство «Мысль» 1985.

- [3] – Fortune 23.08.82 p. 23.
- [4] – Science and Technology in Japan, January 1982.
- [5] – The Japanese Experience JETRO. Tokyo 1981 p. 6,7
- [6] – Business Week – 12.10.81 p. 84 14.01.80 p. 55.
- [7] – Левиков Г. А. – Морской транспорт за рубежом.
- [8] – Япония. Современный монополистический капитализм, М 1981 с. 155.
- [9] – Japan Economic Review 15.11.83 p.1
- [10] – The Christian Science Monitor – 17.11.83.
- [11] – Vogel. E – Japan as Number One, N.Y. 1980, p. 10.
- [12] – Julie Weed (July 10, 2010). “Factory Efficiency Comes to the Hospital”. – The New York Times.

INNOVATIVE STATE MANAGEMENT OF JAPAN BUSINESS

George Kutateladze

Saint Andrew the First Called Georgian University,
Doctorant

RESUME

For substantial success in business it is not sufficient to create the proper working atmosphere within one or another company. The main task of government according country's economic growth and development is to ensure a good business environment within the whole country. Japan government during past decades permanently strives to establish the proper laws, tax rules and reforms that promote business incentives for companies throughout country. That is why the innovative management and regulation of business on the state level is a crucial key factor of Japan's government in achievement of great success in country's economical strength.

რეკლამის აუცილებლობა და გავლენა საზოგადოებაზე

ნანული ხიზანიშვილი

ედ, თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი

მაია ალადაშვილი

ედ, თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასისტენტი პროფესორი

თანამედროვე სასაქონლო ბაზრები ხასიათდებიან მწვავე კონკურენციით, სადაც მიმდინარეობს „უღმობელი„ ბრძოლა მომხმარებლის „დაპყრობისათვის„. ასეთ პირობებში სამეწარმეო საქმიანობის წარმატება უპირველესად თანამედროვე მაღალხარისხოვან, მომხმარებლისთვის ხელსაყრელ საქონელზეა დამოკიდებული, მაგრამ მეწარმეობითი საქმიანობის წარმატება წამოუდგენელია ეფექტური რეკლამის გამოყენების გარეშე.

რეკლამა წარმატებული ბიზნეს-საქმიანობის ერთ-ერთი განმსაზღვრელი და განუყოფელი ნაწილია. ფირმები უამრავ თანხას ხარჯავენ თავიანთი პროდუქციის რეკლამირებისათვის და ბუნებრივია ამ ხარჯების ამოღებასაც ელიან.

რა განაპირობებს რეკლამის აუცილებლობას, ეფექტიანობას და როგორ მოქმედებს რეკლამა საზოგადოებაზე?

ჩვენი კვლევის მიზანი სწორედ ამ კითხვებზე პასუხის გაცემაა, შევეცდებით მცირე მოკვლევა გავაკეთოთ და ზოგადი წარმოდგენა შევქმნათ რეკლამაზე: რეალობა თუ ილუზია.

გვინდა მოკლედ შევეხოთ მსოფლიოში საკმაოდ აქტუალურ დებატებს რეკლამის გარშემო.

რეკლამის მომხრეები აცხადებენ, რომ რეკლამა ხელს უწყობს კონკურენციას, ვინაიდან რეკლამა მომხმარებელს სრულ ინფორმაციას აწვდის ბაზარზე არსებული ყველა ფირმის შესახებ, ამასთანავე ახალ ფირმებს უადვილებს ბაზარ-

ზე შესვლას, რამეთუ რეკლამა ეხმარება მომხმარებლის ყურადღების მიპყრობაში.

რეკლამის მომხრეები ამტკიცებენ, რომ ფირმები რეკლამას იმისთვის იყენებენ, რომ მომხმარებელს საკუთარი საქონლის შესახებ მიაწოდოს ინფორმაცია. რეკლამა გვამცნობს გასაყიდი საქონლის ფასებს, მალაზიების ადგილმდებარეობას, რაც აძლევს ბაზარს უნარს, ეფექტიანად გაანანილოს რესურსები.

კრიტიკოსების აზრით კი ფირმები რეკლამას აწარმოებენ ადამიანთა გემოვნებით მანიპულირების მიზნით და რაც არ უნდა გაგვიკვირდეს თვლიან რომ რეკლამა კონკურენციას აბრკოლებს, რათა საქონელს სხვა საქონლისაგან იმაზე უფრო განსხვავებულად წაროაჩენს, ვიდრე ის სინამდვილეშია. საქონლის განსხვავებულობის შეგრძნებისა და სავაჭრო მარკის მიმართ ლოიალობის გაზრდის გზით, რეკლამა აღწევს იმას, რომ მომხმარებლები ნაკლებ ყურადღებას აქცევენ მსგავსი საქონლის ფასებს შორის განსხვავებას.

ასევე წარმოგიდგინთ ფსიქოლოგების განსხვავებულ კრიტიკას რეკლამის მიმართ:

ის უკითხავად იჭრება თითოეული ჩვენგანის სახლში, ყოველდღე, ყოველ საათს; ზოგს აშინებს, ზოგს ართობს, ზოგს კი აღიზიანებს. ის — რეკლამა, რომელიც ჩვენი ყოველდღიური ყოფის განუყოფელ ატრიბუტად იქცა, ის მრავალი საუკუნის წინათ დაიბადა და ამ ხნის განმავლობაში საკმაოდ შეიცვალა. რეკლამა ჩვენს დროში მხოლოდ ვაჭრობის მამოძრავებელი ძალა აღარ არის; ის იქცა კულტურის არატრადიციულ, ახალ სახედ და ამასთან უძძლავრეს იარაღად მათ ხელში, ვინც მას ორგანიზებას უწევს — მასობრივ იარაღად, რომელიც ადამიანის ფსიქიკაში შესაღწევად დახვეწილ და პროფესიონალურ მეთოდებს იყენებს.

ერთი მხრივ, ეს ძალზე საშიშია, რადგან ადამიანებით მანიპულირების შესაძლებლობას იძლევა. მეორე მხრივ, პიარტექნოლოგიები ადამიანის ფსიქოლოგიაზე და ქცევაზე ზემოქმედების მეცნიერულად ისე კრგად დამუშავებული მეთოდებია,

ისე ზუსტი და ქმედითი საშუალება, რომ არასწორია არ დაფიქრდე იმაზე, როგორ შეიძლება მათი გამოყენება მშვიდობიანი მიზნით ადამიანის დასაპროგრამებლად, რათა მან თავისი საუკეთესო მხარეები წარმოაჩინოს. სხვათა შორის, სპეციალისტები სულ უფრო ხშირად ფიქრობენ ამაზე.

რეკლამა უფრო და უფრო ხშირად ერევა ადამიანის ცხოვრებაში და მას ცნობიერ და ქვეცნობიერ დონეზე მართავს. ყოველდღიურ ყოფაში ვიყენებთ იქ მოსმენილ სიტყვებს, ხანდახან მელოდიასაც წავილილინებთ. რეკლამის საიდუმლო მის სლოგანებშია, რომლებიც ჩვენი, საზოგადოების ყურადღების მისაპყრობად არის გამიზნული.

ასეა თუ ისე, ფაქტია, რეკლამა ადამიანის ემოციებზე მოქმედებს. იმისთვის, რომ პროდუქტებს გულგრილად არ აუაროთ გვერდი, შევამჩნიოთ და ვიყიდოთ ისინი, ყოველდღე უამრავი პროფესიონალი მუშაობს და მათ ძალიან კარგად იციან, როგორ გააკეთონ ეს, როგორ გვაიძულონ ფართოდ გავახილოთ თვალები და მივუგდოთ ყური. ფერთა გამა, ადვილად დასამახსოვრებელი მელოდია, რომელთა ზემოქმედება ადამიანზე დიდი ხნის წინ არის შესწავლილი.

საზოგადოებაში (და არა მარტო) გაბატონებული აზრის თანახმად, რეკლამა მონოდებულია მიაწოდოს ადამიანს (მომხმარებელს) ინფორმაცია ამა თუ იმ საქონელსა და მომსახურებაზე.

იურიდიულად მართლაც ასეა, მაგრამ აქვე ისმის კითხვა: სჯერდებიან თუ არა თანამედროვე მარკეტინგული კომპანიები მოსახლეობის ინფორმირებას? რა ხდება სინამდვილეში? ვინაიდან რეკლამა ფართო მასებზეა გათვლილი (მასაში კი უმრავი ხალხია, რომელთაც სხვადასხვანაირი სოციალური სტატუსი, შესაძლებლობები, ინფორმაციის აღქმის უნარი თუ პრაქტიკული ხედვა აქვთ), მან უნდა იპოვოს სუსტი წერტილი, რომელიც ყველა ადამიანისთვის საერთოა. ამრიგად რეკლამის ინფორმაციულობის იურიდიული კონცეფცია უკანა პლანზე გადაინაცვლებს და წინ წამოინევს ფართო მასებისთვის დამახასი-

ათებელი ტენდენციები, განურჩევლად იმისა, აქვთ თუ არა ამ უკანასკნელთ რამე საერთო გასარეკლამებულ პროდუქტთან. რეკლამის სამიზნე უმეტესად ადამიანის ემოციაა.

ზემოთ გამოთქმული მოსაზრებების შემდეგ ვფიქრობთ სწორია საკითხს შევხედოთ უფრო რეალურ, თანამედროვე და პრაგმატულ ქრილში.

ბიზნესის კეთება მჭიდროდ არის დაკავშირებული საზოგადოებასთან, რომელიც ასევე წარმოადგენს მომხმარებელს.

ბიზნეს კომპანიას შეიძლება ყავდეს თანამშრომლები, ქონდეს კაპიტალი, მაგრამ წარმატებული ვერ იქნება თუ არ გაიგო ამ ბიზნესის შესახებ საზოგადოებამ და არ გახდა მისი მომხმარებელი.

რეკლამა აშშ-ში მე-19-20 საუკუნეების მიჯნაზე დამკვიდრდა, როდესაც ბიზნესი განვითარდა, კონკურენცია გაიზარდა და აუცილებელი გახდა მომხმარებელზე ზრუნვა, მათი ინტერესების გათვალისწინება, ასევე ახალი პროდუქტების და მომსახურებების მიმართ საზოგადოების ნდობის მოპოვება და გაყიდვა.

მარკეტინგი, პიარი, რეკლამა, პრომოუშენი, ყველაფერი ეს ჩამოყალიბებული სისტემაში და განანილებული დროში ქმნის წრმატებულ ბიზნეს კომპანიას და უქმნის მას დადებით იმიჯს და რეპუტაციას, ხოლო დადებითი რეპუტაცია ნიშნავს საზოგადოების ნდობას რომელსაც მოაქვს მოგება.

ყოველდღიურად იზრდება ეკონომიკა და ბიზნესი, ამიტომ მოთხოვნადი გახდა პიარი და რეკლამა, როგორც კომპანიის იმიჯის შემქმნელი მექანიზმი, ხოლო იმიჯი კი გვევლინება ბიზნესის სტაბილურობის და კეთილდღეობის გარანტიად.

რაც შეეხება რეკლამის ეფექტიანობას და შეფასებას, ფირმა უნდა ახორციელებდეს შემდეგი მაჩვენებლების მიხედვით: რეკლამის მოცემული საშუალების დახმარებით ათას მიზნობრივ მომხმარებელზე რეკლამის დაყვანის ხარჯები; აუდიტორიის პროცენტი, რომელმაც შეამჩნია, ნახა ან წაიკითხა სა-რეკლამო მიმართვის დიდი ნაწილი; რეკლამის შინაარსისა და

ეფექტიანობის შესახებ მომხმარებელთა აზრი; დამოკიდებულება საქონლისადმი რეკლამამდე და რეკლამის შემდეგ; სარეკლამო მიმართვით გამოწვეული შეკვეთების რიცხვი საქონელზე; ხარჯები ერთ შესყიდვაზე (შეკვეთაზე) და ა.შ.

რეკლამის კომერციული ეფექტიანობის გასაზღვრისას საჭიროა იმის გარკვევა, თუ როგორ ასახა და რა გავლენა იქონია სარეკლამო მიმართვამ გაყიდვათა მოცულობაზე. აღნიშნულ საკითხზე პასუხი შესაძლებელია სავაჭრო ეფექტიანობის გაზომვის მეშვეობით, მაგრამ ეს ადვილი არაა, რამდენადაც რეკლამის გარდა გასაღებაზე გავლენას ახდენს სხვა ფაქტორებიც.

სარეკლამო პროგრამის ეფექტიანობის შეფასების ერთერთი საშუალებაა ექსპერიმენტული სარეკლამო პროგრამის შემუშავება. ასეთ შემთხვევაში ფირმები სხვადასხვა რეგიონში ახდენენ სარეკლამო ხარჯების რაოდენობის ვარირებას და ამის შემდეგ უდარებენ გაყიდვათა მოცულობას.

რეკლამის ეფექტიანობის შეფასების შემდეგ შესაძლებელია დაისახოს მთელი რიგი ღონისძიებები რეკლამის ეფექტიანობის გასაუმჯობესებლად. მაგალითად, შეტყობინების წინასწარი ტესტირება, რეკლამის ყველაზე უფრო ეფექტიანი საშუალებების შერჩევა, რეკლამის მიწოდების შემდეგ დამოკიდებულების ჩატარება და ა.შ.

ეფექტური რეკლამის წყალობით პოტენციურ მომხმარებელს ნაკლები ეჭვები ექნება პროდუქტთან მიმართებაში და მის მიმართ კეთილგანწყობა ჩამოუყალიბდება.

შევეცადეთ მოკლედ გადმოგვეცა რეკლამის, როგორც მარკეტინგის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტის დადებითი და უარყოფითი არგუმენტები, ასევე თუ როგორ ზემოქმედებას ახდენს საზოგადოებაზე, საიდანაც ერთმნიშვნელოვნად შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ რეკლამის გარეშე თანმედროვე ბიზნესის განვითარება შეუძლებელია, მაგრამ ამავე დროს მთელი პასუხისმგებლობა ენიჭება სახელმწიფოს, მისი საკანონმდებლო რეგულირების საკითხებში, რათა მომხმარებელი დაცული იყოს არა კეთილსინდისიერი და ყალბი რეკლამებისაგან.

დღევანდელ განვითარებულ და ცივილიზირებულ კაცობრიობას რეკლამა რომ აუცილებლად სჭირდება ამაზე აღარავინ დაობს, მაგრამ იგი უნდა ემსახურებოდეს მომხმარებლის ინტერესებს.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. კაციტაძე ნ. (2006); რეკლამა, თბ.
2. ყაზნიაშვილი გ. (2009), სატელევიზიო რეკლამა და თანამედროვეობა, საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალი „ინტელექტუალი“, #10 თბ.
3. ჯაში ჩ, ხახუტაშვილი ელისაბედ; (2012) რეკლამა და სტიმულირება (ლექციების კურსი) თბ.
4. „ანგარიში ქართული მედია და სარეკლამო ბიზნესის კვლევა“, მომზადებული GMCG-ის მიერ, 2011 წლის 24 ოქტომბერი.
5. „საერთაშორისო გამჭვირვალობა საქართველო“, საქართველოს სარეკლამო ბაზარი. 2011 წლის დეკემბერი.
6. www.publicity.ge
7. www.geoeconomics.ge

THE NEED FOR ADVERTISING AND IMPACT ON SOCIETY

Nanuli Khizanishvili,

Doctor of Economics, Associate Professor Telavi State University

Maia Aladashvili

RESUME

Doctor of Economics, Assistant- Professor Telavi State University
Development of advertising in capitalist countries leads to the markets and to fight for the maximum profit. The one of the function

of marketing is the reclaim. It is used by the political and ideological processing of the population. During the previous election and other campaigns, advertising is a powerful means of ideological influence on the population.

Advertising is effective if it is able to attract attention and to be understood. Thus, we can say that the success of an advertising campaign is determined by applying a creative advertising strategy. In the processing of the advertising strategy, it is desirable that the heads of marketing service adopted five basic decisions. These include: the Ascertain of the budget, the development of advertising appeal, the selection and evaluation of advertising media advertising campaign.

Nobody is disputing about the need of advertising in today's developed and civilized humanity; however, users' interests must be served.

ფარმაცევტული საწარმოო ბიზნესი - საქციფიკური საინფორმაციო სფერო თანამედროვე პირობებში

დაფინანსებულია შოთა რუსთაველის
ეროვნული სამეცნიერო ფონდის მიერ,
“ახალგაზრდა მეცნიერთათვის პრეზიდენტის
სამეცნიერო გრანტით”
№ 52/18-2013/2014

ნათია შენგელია

სოციალურ მეცნიერებათა დოქტორი ეკონომიკაში,
სტუ ასისტენტი-პროფესორი, სსუ ასოცირებული პროფესორი

ბიზნესი ეკონომიკური საქმიანობის უაღრესად მრავალნახნა-გოვანი სახეობაა, რომელიც პრაქტიკულად ვრცელდება ეკონომიკის ყველა სფეროზე და გარკვეული თავისებურებებითაც ხასიათდება. ბიზნესის უმთავრესი ფუნქციაა უზრუნველყოს საზოგადოება საქონლითა და მომსახურებით. დარგთა ერთობლიობა, რომლებიც აწარმოებენ საქონელსა და მომსახურებას, იყოფა სამ დიდ ჯგუფად: პირველად, მეორად და მესამეულ დარგებად.

პირველადი დარგები უშუალოდ აწარმოებენ ნედლეულს მოპოვების ან სხვა გზით. მეორადი ანუ დამამუშავებელი დარგები ნედლეულს გარდაქმნიან მზა პროდუქციად ან ნახევარფაბრიკატებად. მესამეული დარგები სხვადასხვა სახის მომსახურებას უწევენ პირველადი და მეორადი დარგების საწარმოებს, ასევე უშუალოდ მომხმარებლებს.

ბიზნესის სახეობები უშუალო კავშირშია ზემოაღნიშნულ დარგებთან, მაგრამ ამავე დროს კვლავწარმოების ფაზებთანაც. კვლავწარმოების თითოეულ ფაზის ბიზნესის გარკვეული სახეობა შეესაბამება: წარმოებას — საწარმოო ბიზნესი, განაწილება-გაცვლას — კომერციული და ფინანსური ბიზნესი.

ბიზნესის ზემოაღნიშნულ სახეობებს შორის ყველაზე მთავარი, რთული, სერიოზული, საზოგადოებრივად აუცილებელი და ამავე დროს ძნელი სახეობა — სანარმოო ბიზნესია, რომლის საფუძველს შეადგენს წარმოება, როგორც მატერიალური, ასევე ინტელექტუალური, სულიერი წარმოების ჩათვლით. ამითაა გარკვეულწილად განპირობებული ის ფაქტი, რომ პოსტსაბჭოურ ქართულ ბიზნესში სანარმოო ბიზნესს გაცილებით ნაკლები ყურადღება ექცევა, ვიდრე ბიზნესის სხვა სახეებს, რომლებსაც ძალუძთ უფრო სწრაფად და იოლად მოგების მოტანა. არადა სანარმოო ბიზნესის გარეშე კომერციული-სავაჭრო და საფინანსო ბიზნესი მატერიალურ საფუძველს კარგავს და მხოლოდ იმპორტული საქონლის ვაჭრობით შემოიფარგლება. სამწუხაროდ, დაახლოებით ამდაგვარი ვითარებაა დღეს საქართველოში, მათ შორის ფარმაცევტულ ბიზნესში.

ფარმაცევტული ბიზნესი¹, ფარმაცევტული წარმოება, გვევლინება რა ეკონომიკის ერთ-ერთ წამყვან, ინოვაციურ, უაღრესად სოციალურად მნიშვნელოვან დარგად, განსხვავებით სხვა სახეობის ბიზნესისაგან, გარკვეული თავისებურებებით ხასიათდება. იგი ბიზნესის საკმაოდ რთული, ფაქიზი და სარისკო სახეობაა. ასე მაგალითად:

1. თუ საფინანსო ბიზნესის საქმიანობისათვის საჭირო რესურსები 10-25 პროცენტამდე საკუთარი სახსრების ხარჯზე

¹ ფარმაცევტული ბიზნესი მსოფლიოში მიჩნეულია ბიზნესის ერთ-ერთ სწრაფად განვითარებად დარგად. მაგალითად, „მსოფლიოს წამლების ბიზნესი იარაღის, ნარკოტიკებისა და პროსტიტუციის შემდეგ ერთ-ერთ ყველაზე მომგებიან ბიზნესად ითვლება“ (იხ. ჟურნ. „სარკე“, 23-29 დეკემბერი, 2009წ. გვ. 17). ფარმაცევტულ წარმოებაში დასაქმებულია შრომისუნარიანი მოსახლეობის დიდი ნაწილი. ამიტომ ფარმაცევტული ბიზნესის მნიშვნელობა განსაკუთრებით დიდია ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების დაჩქარების საქმეში და მას ბუნებრივია, საქართველოშიც დიდი როლის შესრულება შეუძლია სახელმწიფოს მხრიდან მხარდაჭერის შემთხვევაში. განსაკუთრებით უნდა მიექცეს ყურადღება ფარმაცევტული წარმოების განვითარებას, ამისათვის ჩვენს ქვეყანაში შესაბამისი რესურსები არსებობს. ასე რომ, ვისაც აინტერესებს პერსპექტიული საქმე, იგი არჩევანს გააკეთებს სანარმოო ბიზნესზე ფარმაცევტულ სფეროშიც.

ყალიბდება, ხოლო დანარჩენი 75-90 პროცენტი, მაგალითად ბანკებში, მენაბრეთა და კრედიტორების სახსრების ხარჯზე მოიზიდება, ფარმაცევტულ წარმოებაში საკუთარი სახსრები სულ ცოტა 50-70 პროცენტი მაინც უნდა იყოს; ე.ი. ბიზნესის ამ სფეროში სამეურნეო საქმიანობის დაწყებას დიდძალი კაპიტალი სჭირდება;

2. ფარმაცევტულ წარმოებაში დაბანდებული **ინვესტიციის გამოსყიდვა**, შედარებით ხანგრძლივ პერიოდს მოიცავს. წარმოების ციკლი შედარებით დიდია. გზა, რომელსაც მედიკამენტი რეალიზაციამდე და დახლზე მოხვედრამდე გადის, გრძელი და რთულია. პირველ ეტაპზე რეგისტრირდება მოლეკულა, რომელსაც რაღაც სამკურნალო ეფექტი გააჩნია. შემდეგ იწყება ამ მოლეკულის შესწავლა და პირველადი კვლევები ცხოველებზე, შემდეგ ლაბორატორიებში. ამ დროს დგინდება წამლის ტოქსიკურობა, ტერატოგენურობა, ანუ ნაყოფზე მისი გავლენის ეფექტი; ეს ხდება როგორც ცხოველებზე, ასევე სინჯარებში. მას შემდეგ, რაც მას ცხოველებზე გამოიკვლევინ და დარწმუნდებიან ამ ეტაპზე ყველაფერი კარგად რომ არის, იწყება კლინიკური კვლევები. პირველი კლინიკური კვლევა ტარდება ჯანმრთელ მოხალისეზე, შესაბამისი კონტრაქტით. ამ ეტაპის დასრულების შემდეგ იწყება კვლევები უკვე პაციენტებზე — ეს არის მეორე ფაზის კვლევები. უკვე მესამე ფაზაში ტარდება მულტიცენტრული, საერთაშორისო, რანდომიზირებული კვლევები. მთელი ეს პროცესი — ერთი წამლის გზა მოლეკულიდან მესამე ფაზის დამთავრებამდე ძალიან ძვირი, 300-600 მლნ დოლარი უჯდება მწარმოებელ კომპანიას. ერთი ასეთი დიდი კვლევაც საკმარისი არ არის; ტარდება რამდენიმე კვლევა და დგინდება მედიკამენტების ეფექტურობა, გვერდითი მოვლენები და ა.შ. მხოლოდ ამის შემდეგ ხდება წამლის რეგისტრაცია და შემდეგ ის გადის ბაზარზე. ამ გზას ითხოვს ძირითადად აშშ კვებისა და წამლების სააგენტო და ევროგაერთიანების სააგენტო. სამწუხაროდ ასეთი მოთხოვნები ყველგან არ არის დაცული და, ამდენად, ძალიან ხშირად მესამე ქვეყნებში დამზადებული ე.წ. ორიგინალური წამლები იმავე მესამე

ქვეყნებში რეგისტრირდება ისე, რომ მას ასეთ მოთხოვნებს არ სთხოვენ. რასაკვირველია, ყველა კომპანია, რომელიც ორიგინალურ ნამალს ამზადებს, დაინტერესებულია გარკვეული დროის განმავლობაში დახარჯული 300-600 მლნ აშშ დოლარი ამოიღოს და ამიტომ ორიგინალური ნამალი დაცული უნდა იყოს ასლების შექმნისაგან (იგი 20 წელს გრძელდება).¹ ამ დროს ათვლა იწყება მოლეკულის დარეგისტრირებიდან და თუ ჩვენ ჩავთვლით, რომ 12 წელი მიმდინარეობს მარტო ნამლის აპრობაცია, ე.ი. ფარმაცევტულ მწარმოებელ კომპანიას რჩება სულ 7-8 წელი იმისათვის, რომ ბაზარზე იმუშაოს. მაგრამ აქ ადგილი აქვს დარღვევებს, ე.წ. გენერიკული ნამლების დამზადებით.² 20 წლის შემდეგ იხსნება ორიგინალური ნამლის დაცვა და მისი ასლების დამზადება უკვე ლეგალურად ხდება. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ამ გენერიკულ ნამლებსაც აპრობაციის არც ისე ცოტა გზა აქვს გასავლელი, თანაც იგი ორიგინალურ ნამალს პრეპარატში აქტიური სუბსტანციის შემცველობით არა უმეტეს 5%-ით უნდა ჩამორჩებოდეს (ფარმაცევტული ექვივალენტობა).

3. ფარმაცევტულ ბიზნესში რისკის ხარისხი შედარებით მაღა-

1 [#2, 2008w. gv.3.](http://www.geoeconomics.ge)

2 ამ მხრივ სავალალო მდგომარეობაა საქართველოში. საქართველოს კანონმდებლობით სარეგისტრაციო პროცედურა ითვალისწინებს გენერიკების (პრეპარატი, რომელსაც გაუვიდა საპატენტო ვადა და აღარ წარმოადგენს გამომგონებლის საკუთრებას და მის წარმოებას სხვადასხვა მწარმოებლები იწყებენ) ბიოეკვივალენტობის (გენერიკის ორიგინალთან შესაბამისობა) კვლევის მასალების ექსპერტიზასაც. მაგრამ სამწუხაროდ, კანონში მითითებული არ არის ვინ შეიძლება გააკეთოს საქართველოს ფარმაცევტული კომპანიების მიერ დამზადებული პრეპარატების ბიოეკვივალენტობის ანალიზი. ამიტომ ამ ფუნქციას თავად ფარმაკომპანიები იღებენ თავიანთ თავზე. როგორც არსებული ინფორმაციით ირკვევა სულ 24 ქართული წარმოების პრეპარატია მსგავსი მეთოდით გამოკვლეული 4-6 თვეში. სინამდვილეში, ჩემი აზრით, ეს ყოვლად შეუძლებელია. არა თუ თვეები, არამედ 2-3 წლის განმავლობაში (ორიგინალი ხომ 12 წლამდე საჭიროებს აპრობაციას). არადა საქართველოში 907 სამკურნალო საშუალება იწარმოება. მართალია, ფარმაცევტულ სანარმოო ბიზნესს, როგორც ეკონომიკის დარგს განვითარებისთვის ხელშეწყობა სჭირდება, მაგრამ ჩემი აზრით, ეს ხალხის, ადამიანების ჯანმრთელობის ხარჯზე არ უნდა ხდებოდეს. ამ მიმართულებით სახელმწიფომ უნდა გაამკაცროს კონტროლი.

ლია. უზარმაზარი თანხის ინვესტირებას ახდენენ დღეს, ზოგჯერ არასარწმუნო შიგა მეცნიერულ-კვლევით სამუშაოებზე და მისი ამოღება 3-5 და კიდევ მეტი წლის შემდეგ ხდება. ეს მხოლოდ იმ შემთხვევაში თუ წამლის აპრობაცია ნარმატებით ჩაიარა. მაგრამ ამ ხნის განმავლობაში სწრაფად მიმდინარე მეცნიერულ-ტექნიკური რევოლუციის პირობებში ძალიან ბევრი რამ შეიძლება შეიცვალოს და ყოველივე ამან დიდძალი დანაკარგებიც გამოიწვიოს. იმისათვის, რომ ახალი მედიცინა განვითარდეს, საშუალოდ საჭიროა დაახლოებით 10-15 წელი და მილიონი დოლარები. სტატისტიკის თანახმად, დაახლოებით თითოეული ათიათასობით ქიმიური შემადგენლობა, რომელიც აღმოჩენილი იქნა ფარმაცევტული მრეწველობის მკვლევარების მიერ, მედიცინის თვალსაზრისით, აღმოჩნდა ეფექტიანი და უსაფრთხო, მაგრამ ყველა ახალი წამლების თითქმის ნახევარი წარუმატებელი იყო კლინიკური გამოცდის ბოლო სტადიაში.¹

ყოველივე ამის გამოა, რომ დღევანდელ საქართველოში ფარმაცევტული საწარმოო ბიზნესი, ისე როგორც სხვა სახის საწარმოო ბიზნესი (მენარმეობა) შეუმჩნეველია, ხოლო კომერციული, საფინანსო, საშუამავლო სადაზღვეო და ა.შ. ბიზნესი თვალსაჩინო, ხილული. დამწყები ბიზნესმენები, რომელთაც სურთ წამონწყებულ საქმეს სწრაფად „მოხადონ ნაღები“, ინვესტირებას უფრო მეტად კომერციულ და საფინანსო ბიზნესში ახდენენ. არადა, დროა ბიზნესმენები გადავიდნენ „საქონლით“ და „ფულით ვაჭრობიდან“ ეროვნული საქონლის, მათ შორის, ეროვნული ფარმაცევტული პროდუქტის საკუთარი ნედლეულით წარმოებაზე, ანუ ეკონომიკის რეალური სექტორის ფორმირებაზე გადავიდნენ.

როცა ლაპარაკია ფარმაცევტული ბიზნესის თავისებურებებზე, არ უნდა დაგვაზინყდეს მისი სოციალურ-ეკონომიკური მხარე. ისევე როგორც საერთოდ ბიზნესში, ასევე ფარმაცევტულ ბიზნესში მთავარია როგორც ეკონომიკური მომენტი — მოგება, ასევე სოციალური შედეგი, ორიენტაცია. უფრო მეტი, ფარმაცევტულ ბიზნესში, განსხვავებით სხვა სფეროსგან, სოციალ-

1 www.bus.indiana.edu.gv.3.

ური მხარე, შედეგი უფრო წინა პლანზე უნდა იყოს წამოწეული, ხოლო ეკონომიკური ეფექტი, დაქვემდებარებული მასზე, რადგან ლაპარაკია ადამიანზე, მის ჯანმრთელობაზე. სხვაგვარად შეუძლებელია ცივილიზებული, საბაზრო ეკონომიკის მშენებლობა, როცა სოციალურ ორიენტაციაზე ყურადღების გამახვილება არა თუ საჭირო, არამედ აუცილებელი პირობაა. ამასთან ფარმაცევტულ ბიზნესში ინვესტიციების დახასიათებისას სასურველია გავითვალისწინოთ შემდეგი გარემოება: აუცილებელია დავიცვათ ადგილობრივ და უცხოურ ინვესტიციებს შორის ოპტიმალური თანაფარდობა, კერძოდ, ეროვნული ინვესტიციები უნდა სჭარბობდეს უცხოურს ამ სფეროში, რამაც უნდა უზრუნველყოს ადგილობრივი, სამამულო ფარმაცევტული წარმოების ზრდა საქართველოში მდიდარი ადგილობრივი სანედლეულო ბაზის საფუძველზე და უახლოეს პერსპექტივაში საერთაშორისო ბაზარში შეღწევა. ყოველივე ეს უნდა მოხდეს ადგილობრივ და უცხოურ ინვესტიციათა ეფექტური სინთეზისა და ურთიერთშევისების, ურთიერთდამატების მეშვეობით. აქედან გამომდინარე ფარმაცევტული წარმოების იმ სექტორში, სადაც ადგილობრივ ბიზნესს თავად შესწევს უნარი აამოქმედოს წარმოება და პერსპექტივაში შეუძლია ეფექტიანად იფუნქციონიროს, უპირატესობა მას უნდა მიენიჭოს. ამის უზრუნველსაყოფად სახელმწიფო ინვესტიციამ უცხოური ინვესტიციების დახმარებითაც აქტიური როლი უნდა შეასრულოს. ასე რომ ინვესტიცია (ადგილობრივი, სახელმწიფო თუ უცხოური) უაღრესად დიდ როლს ასრულებს ფარმაცევტული ბიზნესის გააქტიურებასა და რიგი სოციალურ-ეკონომიკური პრობლემების მოგვარებაში.

ამრიგად, ფარმაცევტული ბიზნესის, განსაკუთრებით მისი საწარმოო მიმართულების განვითარება სოციალურად ორიენტირებული საბაზრო ეკონომიკის მშენებლობის პირობებში, თავისი სპეციფიკური თავისებურებებიდან გამომდინარე, უაღრესად მრავალი ეკონომიკური და სოციალური პრობლემების გადაჭრის ერთ-ერთი მთავარი პირობაა და არანაკლებ როლს თამაშობს ბიზნესის სხვა სახეობებთან შედარებით ქვეყნის სოციალურ-ეკო-

ნომიკური განვითარების დარქარების საქმეში. ფარმაცევტული ბიზნესი, წარმოების ჰუმანიზაციის, მოგების სოციალიზაციის პარალელურად, მომავალში კიდევ უფრო მეტ მნიშვნელობას შეიძენს და სოციალური შინაარსით დაიტვირთება. ამასთან პირველხარისხოვანი მნიშვნელობა აქვს ფარმაციის სფეროში ადგილობრივ და უცხოურ ინვესტიციებს შორის ოპტიმალური თანაფარდობის დაცვას.

მიმწოდებლები და კონსუპენტები როგორც სტიმულოდებლები

ვასილ ხიზანიშვილი

ი.გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი, სოციალურ
მეცნიერებათა დოქტორი ეკონომიკაში

ბიზნესის ეთიკის სხვა სტიეკჰოლდერებს შორის (როგორებიც არიან მომხმარებლები, ხელისუფლება, არასამთავრობო სექტორი, კომპანიის თანამშრომლები თუ აქციონერები), მიმწოდებლებსა და კონსუერენტებს მნიშვნელოვანი ადგილი უკავიათ.

სტიეკჰოლდერის ცნების ნათელსაყოფად ჩვენ შეგვიძლია მოვიშველიოთ პროფ. ივენისა და ფრიმენის ცნობილი დეფინიცია: “კორპორაციის სტიეკჰოლდერი არის ინდივიდი ან ჯგუფი, რომელიც კორპორაციიდან იღებს ზარალს ან სარგებელს, ან რომლის უფლებები შეიძლება დარღვეულ ან პატივცემულ იქნეს კორპორაციის მხრიდან“ [1].

როგორც ცნობილია, მიმწოდებლები არიან სტიეკჰოლდერები, რომლებსაც კორპორაციის წარმატების შედეგად შეუძლიათ მნიშვნელოვანი სარგებლის მიღება საქონელსა და მომსახურებაზე გაზრდილი შეკვეთით, ან პირიქით, მათ შეიძლება განიცადონ მნიშვნელოვანი ზარალი შეკვეთების არქონისა და დაკარგვის გამო. მაშასადამე, მიმწოდებლები ფლობენ გარკვეულ უფლებებს, რომლებიც გათვალისწინებული და პატივცემული უნდა იქნეს კორპორაციათა მხრიდან. მიმწოდებლების უფლებებში ჩვენ ვგულისხმობთ ისეთ უფლებებს, სადაც მხედველობაში მიიღება: კონტრაქტით გათვალისწინებული უფლების რეალიზება, პატიოსანი ვაჭრობა, პატიოსანი ქცევის წესების დაცვა და ლოიალობის გარკვეული დონის არსებობა. მართლაც, თუ კარგად დავაკვირდებით, ორგანიზაციები და მათი მიმწოდებლები საკუთარი წარმატებით ძალზედ მჭიდროდ არიან ურთიერთდამოკიდებ-

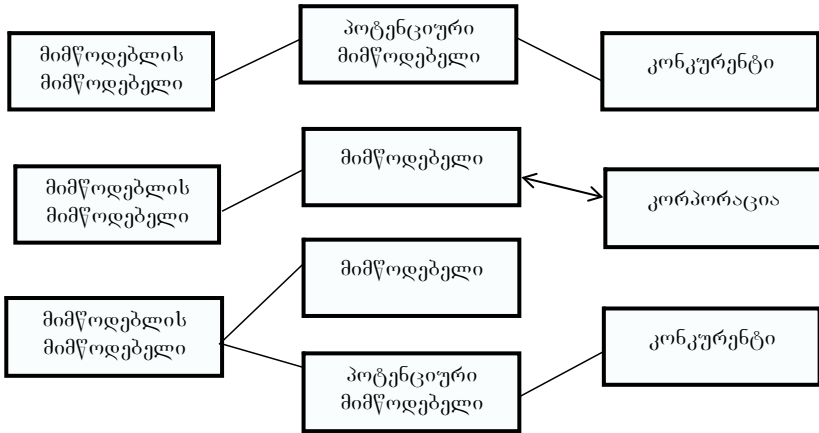
ულნი. თუმცა, აქვე უნდა შევნიშნოთ ისიც, რომ ამ ორ მხარეს შორის არსებული ურთიერთდამოკიდებულება სრულიადაც არ აღნიშნავს მას, რომ მათი ინტერესები ყოველთვის კონვერგენტული, ანუ ურთიერთთანხვედრია. მაგალითად, კომპანიის მიერ წარმოებული შესყიდვების დროს, მიმწოდებლების მხრიდან შესაძლოა ადგილი ჰქონდეს იაფი პროდუქციის მიწოდებით ხარჯების შემცირებას, რაც მათ ინტერესშია, რადგან ეს უკანასკნელი ყოველთვის ესწრაფვიან გარიგებებს საუკეთესო პირობებით და შემოსავლების მაქსიმიზაციას.

მეორე მხრივ, კონკურენტები ძალზედ იშვიათად თუ მოიხსენიებიან სტეიკჰოლდერებად. პროფ. სპენსი და სხვა მეცნიერები [2] კონკურენტებს “ძლიერ კარგად” მივიწყებულ სტეიკჰოლდერებად კი უწოდებენ. რა არის ამის მიზეზი? ეს ხდება იმიტომ, რომ კონკურენტები განიხილებიან კლიენტურისათვის, სხვადასხვა რესურსისათვის თუ ჯილდოსათვის დაუნდობელ მებრძოლ მხარეებად, სადაც ეთიკური ასპექტი ძალზედ ხშირად იგნორირებულია და ამიტომ, ის კომპანიები, რომლებიც მეტ-ნაკლებად დაცული არიან ეროვნული თუ საერთაშორისო სავაჭრო შეთანხმებებით, ვალდებული არიან ასევე პატივი სცენ საკუთარ და სხვათა სამართლებრივ უფლებებს, რომელთაც განეკუთვნება ბაზრებზე თავისუფლად შესვლისა და მათი დატოვების უფლება, ყოველგვარი გავლენითა და იძულების გარეშე ფასებზე თვითრეგულაციის უფლება, და საკუთარი პროდუქციის შესახებ პოტენციური კლიენტების დროული ინფორმირების უფლება. ამგვარ კანონიერ უფლებათა მიღმა კონკურენტებს გააჩნიათ მორალური პრეტენზიები ისეთი ორგანიზაციების მიმართ, რომლებიც გადიან კანონით დადგენილი ჩარჩოებიდან, მაგ., რაც შეეხება ე.წ. „fair play“, „ანუ პატიოსანი თამაშის“ უფლების ფორმას თუ სხვ. რასაკვირველია, დღეს აღარავინ კამათობს კონკურენტულ სიტუაციებში ორგანიზაციებისათვის კარტელანშით მოქმედების, მათი მხრიდან იმგვარ მოქმედებათა, როგორიცაა კონკურენტების მიმართ მოტყუების ცილისწამების, მომხმარებლებისათვის კონკურენტების შესახებ ცრუ ინფორმაციის გადაცემის, კონკურენტ

ორგანიზაციების თანამშრომლებზე „ნადირობისა“ და სხვა მსგავსი საკამათო პრაქტიკის ნარმართვის დაუშვებლობაზე. [3]. ასევე არავინ აყენებს ეჭქვეშ მას, რომ კონკურენტებმა, როგორც სტიკეჰოლდერებმა ორგანიზაციების მხრიდან შესაძლოა მიიღონ გარკვეული სარგებელი ან განიცადონ მნიშვნელოვანი ზარალი. საბაზრო პირობების მკვეთრი ცვლილებების კვალდაკვალ (როგორც არის მათი მიმწოდებლების გადასვლა კონკურენტების მხარეს, ამ უკანასკნელთა მხრიდან გაცილებით მაღალი ფასების შეთავაზების გამო) კომპანიებმა სავსებით შესაძლოა დაკარგონ ან შეიძინონ საკუთარი წილი ბაზარზე.

სწორედ ამგვარ მოცემულობათა გათვალისწინებით, საწარმოები განხილულნი უნდა იქნენ არა როგორც ეკონომიკური აქტიურობების იზოლირებული კუნძულები, არამედ როგორც სუბიექტები, სხვა საწარმოებთან ერთად მოქმედი ერთ საერთო ქსელში, სხვადასხვა ურთიერთინტერესთა ვალდებულებითა და ურთიერთდაკავშირებული რესურსის თუ ჯილდოს ნაკადით. გამომდინარე აქედან, ნათელი ხდება ის, რომ ფირმები ალბათ ყველაზე უკეთ გაგებულ უნდა იქნეს, როგორც ე.წ. „industrial network“ ანუ „საწარმოო ქსელის“ ნაწილი, და არა უბრალოდ, როგორც ორ მხარეს შორის მარტივი გაცვლის სუბიექტები. [4]. ამგვარი ქსელის მოდელი მოგვყავს ნახ. 1. სახით, სადაც ასახულია კორპორაციისა და მის მიმწოდებლებს შორის დამოკიდებულება, კონკურენტ კომპანიებს, მიმწოდებლებსა და მათ მიმწოდებლებს შორის ურთიერთობათა კონტექსტით.

საწარმოო ქსელის მოდელის თანახმად, მნიშვნელოვან გადანყვეტილებებს იმის შესახებ, თუ როგორ ბიზნესგარიგებაში იმყოფება ესა თუ ის ფირმა ნებისმიერ ცალკეულ სხვა ფირმასთან (როგორცაა მისი ერთ-ერთი მიმწოდებელთაგანი), შესაძლოა ჰქონდეს მნიშვნელოვანი ეფექტი ბიზნესის ქსელის სხვა მრავალრიცხოვან წევრებზე, სხვა მიმწოდებლების, პოტენციური მიმწოდებლებისა და კონკურენტების ჩათვლით. იმ დროს, როდესაც ეთიკური ვალდებულებები, რომლებიც გააჩნია ფირმას ქსელის სხვა წევრების მიმართ შესაძლოა რომ ვარირებდეს, ეს არ ხდის



ნახ. 1. მიმწოდებლების ურთიერთობა საწარმოო ქსელის ფარგლებში

საკმაოდ იმ ფაქტს, რომ მათ ყველას უძველეს გარკვეული წილი პასუხისმგებლობისა გადანყვეტილებათა ამა თუ იმ ფორმაში, - და შესწევთ უნარი მოვალეობათა მსგავსი გადანაწილების საფუძველზე საერთო ინტერესების გათვალისწინებით იმოქმედონ.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Evan, W.M. , and Freeman, R.E. ‘A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian Capitalism’. In W.M. Hoffman and R.E. Frederick (eds), Business Ethics: Reading and Cases in Corporate Morality, 3rd edn. New York: McGraw-Hill: P145-54,1993.
- 2.Spence, L.J. , Coles, A., and Harris, L ‘The forgotten stakeholder? Ethics and social responsibility in relation to competitors’. Business and Society Review, #106/4, P.331-52, 2001.
- 3.Grane, A.,Matten,D., Business Ethics, A EUROPEAN PERSPECTIVE (Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization), OXFORD UNIVERSITY PRESS P.305,2004.
4. Easton, G., Industrial networks: a review. In.B. Axelsson and G Easton (eds.), Industrial Networks: A New View of Reality. London: Routledge: P.3-27

**PHD IN ECONOMICS SUPPLIERS AND COMPETITORS AS
STAKEHOLDERS**

Vasil Khizanishvili

Assistant- Professor of I.Gogebashvili Telavi State University,

RESUME

In the article there is showed that, suppliers and competitors have an in important place among the other stakeholders of business ethics. Each side has own interest, whose realization makes problem in their partnership and reach final result.

Industrial network of model, in the business deal or other same counteragent situation, necessity of the decision of this subject, which based on fair distribution of duties, taking into account effect the common interests are discussed in this article.

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი თავდაცვის სფეროში

ვაჟა ზეიკიძე
ეკონომიკის დოქტორი

თავდაცვის სისტემაში ადამიანური პოტენციალი წარმოადგენს ქვეყნის მთავარ სამხედრო რესურსს, რომელიც სახლმნიფოს უსაფრთხოებას უზრუნველყოფს. პერსონალის ეფექტური გაძღოლა თავდაცვის სტრუქტურის წარმატების ძირითადი პირობაა. პერსონალის მენეჯმენტში იგულისხმება კონკრეტულ თანამდებობებზე სწორად შერჩეული კადრების დანიშვნა და მათი განწყობის მოტივირებით დაკისრებული ფუნქციის კომპეტენტურად და პასუხისმგებლობით შესრულება. თავდაცვის სფეროში პერსონალის მენეჯმენტი საკმაოდ რთულია და დიდ თეორიულ და პრაქტიკულ გამოცდილებას მოითხოვს.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში თავდაცვის სექტორშიც დაცული უნდა იქნას ბალანსი თავდაცვის უწყებაში შემავალ ქვედანაყოფებში კადრებით უზრუნველყოფასა და ფაქტიურად არსებულ მოთხოვნას შორის. დღეისათვის პერსონსლზე მოთხოვნის თვალსაზრისით პრობლემას წარმოადგენს თავდაცვის სტრუქტურაში სტანდარტის დადგენა, კარძოდ პირადი შემადგენლობის რიცხოვნობისა და დასაკმაყოფილებელი პერსონალის უნარ-ჩვევების დადგენა სტანდარტის შესაბამისად. პერსონალიზე მოთხოვნას განსაზღვრავს თავდაცვის სამინისტრო დაგეგმვის პროცესში, რომლის დროსაც გადაწყვეტილებები ძირითადად მიიღება შეიარაღებისა და დოქტრინების მიზნებიდან გამომდინარე. ამასთან ერთად შეიარაღებულ ძალებში ადამიანურ რესურსებზე მოთხოვნის გაანგარიშებისას მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული ქვეყნის წინაშე არსებული საფრთხეების მდგომარეობა, კრიტიკულ სიტუაციაში შეიარაღებული ძალების მოქმედების შესაძლებლობები, საომარი მოქმედების განვითარების შესაძლე-

ბლობები და ქვეყნის ფინანსური რესურსები.

თავდაცვის სტრუქტურებში დასაქმებული პერსონალის ეფექტური მენეჯმენტი უკავშირდება პერსონალის სამხედრო სამსახურში განვების, აყვანის (დანიშვნის), მათი დანიშნულების და დათხოვნის საკითხებს.

აღნიშნული საკითხების მოგვარება მსოფლიოში მიმდინარე გლობალიზაციის პირობებში და შეიარაღებული ძალების რეფორმირების პროცესში მეტად აქტუალურია და თავის მხრივ საჭიროებს ადამიანური რესურსების მართვის რეფორმირებას. შეიარაღებულ ძალებში პერსონალის მართვის ძირითად მიზანს წარმოადგენს ქვეყნის თავდაცვის საჭირო სტრუქტურის ფორმირებისათვის სასურველი ასაკის და წოდების პერსონალით უზრუნველყოფა, რომლებსაც გააჩნიათ სასურველი უნარ-ჩვევები და გამოცდილება. თანამედროვე ეტაპზე სამხედრო ტექნოლოგიების ინტენსიური განვითარების პირობებში შეიარაღებული ძალების საკადრო სტრუქტურას უჩნდება ახალი მოთხოვნები, რაც საჭიროებს შესაბამის ცვლილებებს, სამწუხაროდ იგი დაკავშირებულია ხამგრძლივ პერიოდთან და მოითხოვს პერსონალის კვალიფიციურ გადამზადებას, რომლის დროსაც აუცილებლად გათვალისწინებული უნდა იქნეს პერსონალის პიროვნული თვისებები.

აღნიშნულიდან გამომდინარე ქვეყნის თავდაცვის უწყებაში მუშავდება სამხედრო უსაფრთხოების სტრატეგია, რომელშიც განსაზღვრულია ქვეყნის შეიარაღებული ძალების სტრუქტურა და აქედან გამომდინარე მასზე დაყრდნობით დგინდება შეიარაღებული ძალების ადამიანურ რესურსებზე მოთხოვნა რაოდენობის, უნარ-ჩვევების და კვალიფიკაციის (წოდების) თვალსაზრისით. ამავ დროს მხედველობაშია მისაღები პირადი შემადგენლობის შენახვისათვის და სამხედრო სტრუქტურების (შეიარაღებით, მატერიალური რესურსებით) უზრუნველსაყოფად საჭირო ფინანსური რესურსები. მთლიანობაში ქვეყნის სამხედრო უწყების მოთხოვნები დამოკიდებულია ქვეყნის საბიუჯეტო შესაძლებლობებზე და დღის წესრიგში დგება კომპრომისის მიღწევის საკითხი

ერთის მხრივ შეიარაღებული ძალების სასურველ მოთხოვნასა და მეორეს მხრივ მასზე ხელმისაწვდომობას შორის, რომელიც წყდება თავდაცვის სამინისტროსა და ეკონომიკისა და ფინანსთა სამინისტროებს შორის შეთანხმების საფუძველზე.

ქვეყნის შეიარაღებული ძალები არ არის უცვლელი სტატიკური სტრუქტურა, იგი იცვლება ახალი შეიარაღების, სამხედრო დოქტრინების და სტრუქტურული ცვლილებების შესაბამისად. ანალოგიურად ცვლილებები უკავშირდება ადამიანური ელემენტის რიცხოვნობასა და სტრუქტურას, რომლის განხორციელებაც საჭიროებს გარკვეულ პერიოდს, კერძოდ პერსონალის მოკლევადიან და გრძელვადიან დაგეგმვას. გამომდინარე აქედან პერსონალის მენეჯმენტის ძირითად ამოცანას წარმოადგენს თავდაცვის სტრუქტურაში მიმდინარე ცვლილებების გათვალისწინებით სინქრონული პროგრამების შედგენა, რომლის საფუძველზეც დგინდება უახლეს პერსპექტივაში თანამდებობებზე მოთხოვნა და მისი კადრებით დაკომპლექტების საკითხი.

შეიარაღებული ძალებისათვის უმნიშვნელოვანეს პრობლემას წარმოადგენს საჭირო კვალიფიკაციის, გამოცდილების, ასაკის და ნოდების მქონე კადრებით პირადი შემადგენლობის დაკომპლექტება. ამიტომ პირადი შემადგენლობის მართვის პროგრამაში, წლების მიხედვით განერილი უნდა იყოს გასანვევი, საკონტრაქტო სამსახურში ასაყვანი პიროვნებების რაოდენობა, კვალიფიკაციის ამაღლების, კარიერული ზრდის თვალსაზრისით ხემძღვანელ თანამდებობებზე დასაწინაურებელ პირთა რაოდენობა. ნებისმიერი საჯარო ორგანიზაციისაგან განსხვავებით თავდაცვის სისტემა წარმოადგენს დახურულ სტრუქტურას. შეიარაღებული ძალების სამსახურში შესულ პიროვნებებს, როდესაც სურთ გახდნენ ხემძღვანელი პირები, მათ უნევთ გრძელი გზის გავლა, რომელიც უკავშირდება კარიერის მართვას და მოიცავს: მათი განათლების და მომზადების დონეს, გამოცდილებას და სამეთაურო პასუხისმგებლობას.

ქვეყნის სამხედრო პოტენციალის განვითარებას განაპირობებს ისტორიული და კულტურული ტრადიციები, გეოპოლიტი-

კური და ეკონომიკური განვითარების დონე. მაგრამ უმთავრესია სახელმწიფო სტრატეგიასთან ქვეყნის უსაფრთხოების ინტერესების დაცვის შესაბამისობაში მოყვანა. სწორედ ეს განაპირობებს თავდაცვის უწყების სტრუქტურასა და სიდიდეს. დღეისათვის შეიარაღებული ძალების სიდიდე და სტრუქტურა არსებითად დამოკიდებულია ქვეყნის ბიუჯეტის სიდიდეზე და საკანონმდებლო ნორმატიულ აქტებზე, რომლის ფორმირებასაც მთავრობა და პარლამენტი ახორციელებს. ამასთან ერთად აუცილებელია გათვალისწინებული იქნეს თანაფარდობა პირად შემადგენლობასა და შეიარაღებას შორის. სამხედრო ბიუჯეტის ფორმირების დროს აუცილებელია დაცული იქნეს ბალანსი პირადი შემადგენლობის შენახვის, სამხედრო ოპერაციებში მონაწილეობასა და მათ ტექნიკურ უზრუნველყოფასთან დაკავშირებულ ხარჯებს შორის. მაგალითად: “როდესაც ხელფასების ზრდა ან სხვა პერსონალური სარგებელი აჭარბებს მთლიანად თავდაცვის ბიუჯეტის ზრდას, მაშინ ამის კომპენსირება უნდა მოხდეს ან პირადი შემადგენლობის რიცხოზობის შემცირებით ან შეიარაღების, ოპერაციაში მონაწილეობის და ტექნიკური უზრუნველყოფისათვის განკუთვნილი ხარჯების შემცირებით. თუ პირადი შემადგენლობის რიცხოვნობა არ იცვლება, ხოლო შეიარაღების შესყიდვისათვის განსაზღვრული ხარჯები მცირდება, იმისათვის რომ გაიზარდოს პირადი შემადგენლობისათვის ხარჯები, მასინ დისბალანსი შეიარაღებასა და პირად შემადგენლობას შორის უარყოფითად აისახება ქვეყნის სამხედრო შესაძლებლობებზე”. (1) პირადი შემადგენლობის შესახებ მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღებისას მსგავს სიტუაციაში აუცილებლად უნდა განხორციელდეს შესაბამისი რეაგირება.

21-ე საუკუნეში არსებითად შეიცვალა სამხედრო ტექნოლოგიები, რომლებიც ახალ მოთხოვნებს უყენებენ სამხედროებს ადამიანური რესურსების მართვის კუთხით. ოპერაციათა გარკვეული კატეგორია ახალი შეიარაღებიდან გამომდინარე მოითხოვს ადამიანური რესურსის(პირადი შემადგენლობის) დიდ რაოდენობას, ხოლო ზოგიერთი ტექნოლოგიის დანერგვა კი პირიქით სამხედრო

პერსონალის შემადგენლობის შემცირების საშუალებას იძლევა. ამდენად ქვედანაყოფის პირადი შემადგენლობის დაგეგმვისას აუცილებელია ბალანსის მუდმივი ცვლა შეიარაღებული ძალების ცალკეული სტრუქტურების მოთხოვნიდან გამომდინარე. ქვედანაყოფის თანამედროვე შეიარაღებით აღჭურვა მოითხოვს პირადი შემადგენლობის ხარისხობრივ გაუმჯობესებას, რადგან თანამედროვე ომი მეცნიერული მიღწევების გამოყენებით არსებით გავლენას ახდენს პირადი შემადგენლობის კვალიფიკაციაზე, გამოცდილებაზე და მათი განათლების დონეზე. მაგალითად, თანამედროვე ეტაპზე სტაბილურობის უზრუნველყოფის ოპერაციებში მონაწილე ჯარისკაცი უნდა იყოს არამარტო განათლებული, მომზადებული და მებრძოლი, არამედ უნდა აზროვნებდეს კრეატიულად, ჩახედული იყოს იმ რეგიონის კულტურულ ყოფაში, სადაც უწევს კომფლიქტურ სიტუაციებში მოქმედება. თანამედროვე მეთაურს ხშირად უწევს გადაწყვეტილების მიღება, როგორც დიპლომატს, სამოქალაქო ხემძღვანელს და სამართალ დამცავს. ამიტომ მას უნდა შეეძლოს კრიზისულ სიტუაციაში და ძლიერი ზენოლის ქვეშ რთული გადაწყვეტილებების მიღება.

დღეისათვის სწორედ ამ მოვლენებმა საფუძველი ჩაუყარა ახალი მცნების აღმოცენებას, როგორიცაა “სტრატეგიული კაპრალი” (strategic corporal), რადგან დაბალი რანგის სამხედრო მოსამსახურის ქმედებებს შეუძლია გავლენა მოახდინოს არა მარტო მიმდინარე ტაქტიკურ სიტუაციაზე, არამედ ასევე სტრატეგიულ სიტუაციაზე”(2). ყოველივე ეს არსებით გავლენას ახდენს თანამედროვე შეიარაღებულ ძალებში ქვედანაყოფის პირადი შემადგენლობის სტრუქტურის ფორმირებაზე.

შეიარაღებულ ძალებში მეტად პრობლემურია პირადი შემადგენლობის სინქრონული მართვა, რადგან მცირე საკადრო ცვლილებებმა შესაძლებელია არსებითი გავლენა მოახდინოს თავდაცვის სტრუქტურაზე. ხშირად ფინანსური და სტრატეგიული თვალსაზრისით ხდება შეიარაღებული ძალების რიცხოვნობის შემცირება, რაც იწვევს მთლიანობაში ბალანსის დარღვევას და თავდაცვის სტრუქტურებში პირადი შემადგენლობის

რესურსების არაეფექტურ გამოყენებას.

შეიარაღებული ძალების პირადი შემადგენლობის დაკომპლექტება თანამედროვე ეტაპზე ხორციელდება სავალდებულო სამხედრო განწვევით და პროფესიულ სამხედრო მოსამსახურეთა საკონტრაქტო სამსახურში აყვანით. მასზე დიდ გავლენას ახდენს მოსახლეობის რაოდენობა და ასაკობრივი შემადგენლობა. ქვეყნაში დღეს სახეზე გვაქვს მოსახლეობის დაბერება და მოსახლეობის რიცხოვნობის კლება, შეინიშნება ასევე იმ ასაკის ახალგაზრდების რაოდენობის შემცირება, რომლითაც ხორციელდება პირადი შემადგენლობის დაკომპლექტება. აღნიშნულის გათვალისწინებით საქართველოში სამხედრო სამსახურში ახალგაზრდების მოსაზიდად სასურველია მათ შევთავაზოთ სამხედრო სამსახურში შესვლისთანავე სამოქალაქო ან სამხედრო საუნივერსიტეტო პროგრამებში ჩართვა, სამხედრო სამსახურის გავლის შემდგომ ფულადი კომპენსაცია სამოქალაქო უმაღლესი განათლების მისაღებად. ასევე შეიარაღებულ ძალებში გარკვეული კურსის გავლის შემდგომ თავისუფალი არჩევანის გაკეთების საშუალება შეიარაღებული ძალების კონკრეტული სახეობის ან გეოგრაფიული რაიონის არჩევის შესახებ. პირადი შემადგენლობის დაკომპლექტებასთან დაკავშირებული პრობლემების მოგვარებასთან დაკავშირებით აუცილებელია გასანვივი ასაკის ახალგაზრდების მოტივირება ორი მიმართულებით: პირველი კვალიფიციური სამხედრო განათლების მიღების თვალსაზრისით და მეორე მატერიალური დაინტერესების თვალსაზრისით, რომელშიც მოიაზრება მაღალი შრომის ანაზღაურება და სამსახურის პერიოდში პრივილეგიებით უზრუნველყოფა.

შეიარაღებული ძალების ადამიანური რესურსებით დაკომპლექტებასთან ერთად პერსონალის მნიშვნელოვან ამოცანას წარმოადგენს თავდაცვის სტრუქტურული ერთეულების მდგრადი განვითარება. პირადი შემადგენლობის რაოდენობის და კვალიფიკაციის შენარჩუნებით. მენეჯმენტის მთავარი ამოცანაა პერსონალის მართვის მექანიზმის (მოდელის) შემუშავება, რომელიც უზრუნველყოფს პერსონალის ოპტიმალური რაოდენ-

ნობის შენარჩუნებას და ოპერატიულად განახორციელებს თით-
ეული სამხედრო პირის ინტერესების შეხამებას ქვედნაყოფის ინ-
ტერესებთან. ამ სისტემის დროს პერსონალი დაინტერესებულია
შრომის ანაზღაურებით და იმ ბონუსებით და პრივილეგიებით,
რომელსაც მას სახელმწიფო სთავაზობს და ხელმიუწვდომელი
იქნებოდა სამოქალაქო სფეროში საქმიანობით. ყოველივე ეს ახ-
ალგაზრდებს უბიძგებს სამხედრო სამსახურში დარჩენისაკენ სა-
ნამ მათ პროფესიაზე და კვალიფიკაციაზე არსებობს მოთხოვნა.
ხოლო როდესაც სამხედრო სამსახურში საჭიროება აღარ არსე-
ბობს, მათ მოტივაცია უნდა გავუკეთოდ ფულადი კომპენსაციით
ან სხვა სარგებლით, რომ უპრობლემოდ, ნებაყოფლობით დატო-
ვონ სამხედრო სამსახური.

შეიარაღებულ ძალებში პერსონალის შემცირების დონის მარ-
თვა მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია სამხედრო სამსახურში
ყოფნის დადგენილ ვადასთან და საკონტრაქტო ურთიერთობას-
თან, დღეისათვის სამხედრო მოსამსახურეთათვის გამოიყენება
დაქირავების ფიქსირებული, განახლებადი საკონტრაქტო ვადა,
რომლის განახლებაც სწარმოებს პერიოდულად პენსიაში გასვ-
ლამდე, აღნიშნული სისტემა მოიცავს ორ ან სამ საკონტრაქტო
პერიოდს, რომლის დასრულების შემდეგ, სათანადო კვალიფიკა-
ციის გათვალისწინებით მოსამსახურეს შეუძლია განსაზღვრული
დროით დარჩეს სამხედრო სამსახურში “თანამდებობაზე ყოფ-
ნის მოდელი” და ნებისმიერ დროს აქვს უფლება წავიდეს სამხ-
ედრო სამსახურიდან. წარმოდგენილ მოდელს შეიარაღებულ
ძალებში აქვს თავისი დადებითი და უარყოფითი მხარეები. ფიქ-
სირებული და განახლებადი საკონტრაქტო ურთიერთობის პირო-
ბებში სამხედრო მოსამსახურეს აქვს უფლება პირადად მიიღოს
გადაწყვეტილება გააგრძელოს თუ არა კონტრაქტი საკუთარი
ინტერესიდან გამომდინარე. ამ დროს მეტად მნიშვნელოვანია
სამხედრო პირების მოტივირება საკუთარი სამხედრო კარიერის
გასაგრძელებლად. ჩგანახლებადი კონტრაქტის უარყოფითი მხ-
არეს წარმოადგენს ის, რომ სამხედრო მოსამსახურე, ყოველთ-
ვის არ არის დარწმუნებული განახლებადი თუ არა კონტრაქტი.

ეს საკითხი უფრო პრობლემურია ასაკოვანი, მარალკვალიფიციური კადრებისათვის. მას ურჩევნია პრობლემა მოაგვაროს უფრო სტაბილური და გრძელვადიან სამსახურში გადასვლით, როდესაც კონტრაქტს ხელს აწერენ განუსაზღვრელი ვადით. აღნიშნული მეორე მოდელის უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ შეიარაღებული ძალებისათვის გაიოლებულია პროგნოზირება. მაგრამ ამ მოდელის დროს ხდება ისეთი კადრების შენარჩუნება, რომლებიც ვერ აკმაყოფილებენ მოთხოვნებს. პერსონალის მართვის თვალსაზრისით შეიარაღებულ ძალებში გამართლებულია ორივე მოდელის ერთგვარი სინქრონიზაცია. კერძოდ პირველ ეტაპზე სასურველია ახალგაზრდა სამხედრო მოსამსახურეებთან გაფორმდეს ორი კონტრაქტი. პირველი მოკლევადიანი ორ წლიანი, შემდგომ წარმატებულ სამხედრო მოსამსახურეებთან კი ოთხ წლიანი, აღნიშნული ვადის დასრულების შემდეგ კი სასურველია უვადო კონტრაქტის გაფორმება. წარმოდგენილი სინქრონული მოდელის გამოყენება ხემძღვანელობას საშუალებას მისცემს მოქნილად არეგულიროს პირადი შემადგენლობის რიცხოვნობა და პროფესიული მომზადება დაგეგმილ დონესთან მიმართებაში.

შეიარაღებულ ძალებში სამხედრო მოსამსახურეთა შენარჩუნებისათვის ასკისა და ნამსახურები წლების გარდა მნიშვნელოვანია წამახლისებელი სტიმულების გამოყენება, როგორცაა სოციალური, ოჯახური მდგომარეობა, ოჯახში შვილების რაოდენობა. აღნიშნული სტიმულები არ არის პირდაპირ კავშირში მათ ეფექტურ საქმიანობასთან, მაგრამ იგი ხელს უწყობს დაოჯახებული სამხედროების დაინტერესებას, უფრო დიდხანს დარჩენს სამხედრო სამსახურში.

სამომავლოდ პირადი შემადგენლობის მენეჯმენტის სისტემის მთავარი მიზანი უნდა გახდეს ახალგაზრდა კვალიფიციური კადრების დამაგრება სამხედრო სამსახურში და მათი დადებითი ბალანსის შენარჩუნება შეიარაღებულ ძალებში. სამხედრო სამსახური განხილული უნდა იქნეს, როგორც პრივილეგია, რაც საშუალებას მოგვცემს შეიარაღებული ძალების რიგებიდან გაუშვათ ის პირები, რომლებიც ვერ აკმაყოფილებენ მოთხოვნებს.

დანინაურების სისტემას საფუძვლად უნდა დაედოს კომპეტენცია და პიროვნული თვისებები, რაც საშუალებას მოგვცემს მეთაურთა თანამდებობებზე დანინაურდნენ ამ თვისებების მატარებელი პირები.

შეიარაღებულ ძალებში თანამედროვე ეტაპზე პერსონალის მართვის პრობლემების მოგვარება შესაძლებელია მოქნილი სახელფასო და პერსონალური სისტემის შექმნით. ამ მიზნით აუცილებელია სამხედრო მოსამსახურეთა კარიერის მოდელის დიფერენციაცია, რომელიც მოიცავს განვევას, სწავლებას, თანამდებობებზე გადანიშნვას, დანინაურებას და ანაზღაურების საპენსიო სარგებლის ჩათვლით. სამხედრო მოსამსახურეთა სხვადასხვა კადეგორიებისათვის დადგენილია სამხედრო სამსახურში ყოფნის განსხვავებული ვადები, დანინაურების კრიტერიუმები და განსხვავებული საპენსიო ასაკი. მაგალითად საბრძოლო ოპერაციების სპეციალისტებს უფრო მეტი სტიმული უნდა მიეცეთ პენსიაში ადრეულ ასაკში გასასვლელად.

გლობალიზაციისა და მეცნიერულ ტექნიკური პროგრესის პირობებში შეიარაღებულ ძალებში ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი სათანადო ოპერატიულობით და ეფექტურობით უნდა ხასიათდებოდეს. ადამიანური რესურსების მართვის სისტემამ უნდა შეძლოს სამხედრო მოსამსახურეთა სახელფასო და საპენსიო სქემების, კონტრაქტის გაგრძელების ან დათხოვნის ფულადი კომპენსაციების გაცემა, თანამდებობების დაკავებისათვის წამახალისებელი ქმედებების გატარება და სამხედრო მოსამსახურეთა პირადი ინტერესების ჰარმონიზაცია ქვედანაყოფის ინტერესებთან.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Geneva centre for the Democratic control of armed Force. www. Dcaf. Ch. NATO STUDIES CENTER.
2. H. Bucur-Marcu, P. Fluri, T. Tagarev, eds., Defence Management. Geneva, Geneva centre for the Democratic Control of Armed Force, 2013.
3. C. Krulak, “The strategic Corporal: Leadership in the Three Block War”. Marines Magazine 28, (sanuary 1999).

МЕНЕДЖМЕНТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В СИСТЕМЕ ВООРУЖЕННЫХ СЫЛ

Важа Зекидзе

РЕЗЬЮМЕ

Представленной в статье основное внимание уделено исследованию вопросов менеджмента человеческих ресурсов в системе вооруженных сил, рассмотрены вопросы о совершенствовании управления личного состава военных подразделений. Автор в статье анализирует методы и способы укомплектования вооруженных сил. Особое место уделено вопросам контрактаций военно служачим и их классификаций по прохождении службы, совершенствованию систем оплаты труда.

ბიზნეს-პროექტების წარმატების კირითადი კრიტერიუმები

ემზარ ჯულაყიძე

ეკონომიკის აკად. დოქტორი,
აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი

პროექტები თანამედროვე ბიზნეს-საქმიანობის სტანდარტული გზა გახდა. თანამედროვე ბაზარი ყოველდღიურად გვთავაზობს სულ უფრო ახალ პროდუქტსა და მომსახურებას, ხოლო უკვე არსებულს გაცილებით უფრო სწრაფად გაუდის ყავლი, ვიდრე ჩვენ ვასწრებთ მათი რესურსის სრულად გამოყენებას. შესაბამისად, საწარმოები რომლებიც მთელი ძალით ცდილობენ არ ჩამორჩნენ თავიანთ კონკურენტებს, იძულებულნი არიან სისტემატიურად განაახლონ მათი საქონელი და მომსახურება. ანუ, განახორციელონ სულ უფრო ახალი და ახალი ბიზნეს-პროექტები. ამ ფაქტის გამომწვევ მრავალ მიზეზთა შორის, ჩვენი აზრით, მნიშვნელოვანია ორი ფაქტორი: გლობალური კონკურენცია და მომხმარებელზე გაზრდილი ორიენტაცია.

საქმე იმაშია, რომ თანამედროვე ეტაპზე, ფირმებს შესაძლებლობა აქვთ სწრაფი რეაგირება მოახდინონ მსოფლიო ბაზრებზე მომხდარ ცვლილებებზე ბევრად უფრო სწრაფად, ვიდრე ეს აქამდე იყო შესაძლებელი. ახალი ბიზნეს-იდეები, რომლებიც განხორციელდა ერთ ქვეყანაში თითქმის სინქრონულად, მათი წარმოქმნის მომენტიდან რამდენიმე წუთში, ცნობილია მსოფლიოს სხვა ქვეყნებისთვისაც, რომელმაც შეიძლება გაყიდვების მოცულობის მკვეთრი გადიდება (შემციურება) გამოიწვიოს. ანუ, იმის შედეგად, რომ ფირმებს შეუძლიათ სწრაფად მოახდინონ რეაგირება წარმოებისა და გასაღების პირობების შეცვლაზე, შეიძლება ითქვას, რომ კონკურენციამ დღეს მიიღო გლობალური ხასიათი. თავის მხრივ, საწარმოთა

შორის გაზრდილი კონკურენცია იწვევს მომხმარებლებისადმი განსაკუთრებულ ყურადღებას. დღეისათვის, მომხმარებელი იძენს არა ყველა პროდუქტსა თუ მომსახურებას, არამედ იგი მოითხოვს მასზე მორგებულ პროდუქტს, რომელიც აკმაყოფილებს მის სპეციფიკურ მოთხოვნებს. ეს კი, შესაბამისად, მოითხოვს უფრო ახლო ურთიერთობას მწარმოებელსა და მომხმარებელს შორის. შუამავლებიც კი, რომლებიც მუშაობენ რაკონკრეტულ მომხმარებლებთან მათი უნიკალური მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად, ფაქტიურად იმავე ფუნქციას ემსახურებიან.

ზოგადად, ბიზნეს-პროექტი - ეს არის სრული წარმოდგენა იმის შესახებ, თუ როგორ, რა მოქმედებითაა შესაძლებელი პროტენციურ მომხმარებელთა მოთხოვნილებების უკეთ დაკმაყოფილება. ბუნებრივია, რომ ყველა ბიზნეს-პროექტი არ გამოირჩევა აბსოლუტური სიახლით. ის შეიძლება იყოს არსებული საქონლის (მომსახურების) მცირედი გაუმჯობესება, ან სხვა სახის ორგანიზაციულ-ტექნიკურ ღონისძიებათა შედეგი. მთავარია, რომ საწარმომ პირველმა შესთავაზოს ბაზარს საქონელი, რომელსაც საფუძვლად უდევს სრულყოფილად შესწავლილი და კარგად შეფასებული ახალი საპროექტო იდეა.

როგორც წესი, მენეჯერი მხოლოდ იმ იდეებს შეარჩევს, რომელთა პრაქტიკული ხორცშესხმა, მისი თვალსაზრისით, არის შესაძლებელი. ხოლო, მათ შორის საუკეთესოს არჩევა უნდა მოხდეს იმ სტრატეგიული მიზნებიდან გამომდინარე, რომელსაც საწარმოო მენეჯმენტი ისახავს. მაგალითად, თუ გვაქვს ორი ბიზნეს-იდეა: „A“ და „B“. მათგან „A“ იდეის საფუძველზე შესაძლებელია ბაზარზე ექვს თვეში გასვლა, ხოლო „B“ იდეის საფუძველზე კი - სამ თვეში. ამასთან „A“ იდეას სჭირდება 300 ათასი ლარის ინვესტიცია, ხოლო „B“ იდეის განხორციელებას კი - 500 ათასი ლარი, რომელია მათგან უკეთესი? პასუხი ასეთია: თუ საწარმოს მენეჯმენტს სურს, რაც შეიძლება მალე გავიდეს ბაზარზე ახალი საქონლით, მაშინ პრიორიტეტულ ბიზნეს-იდეად ის შეარჩევს იმას, რომლის მოსამზადებელი

დრო იქნება ნაკლები, ანუ გააკეთებს არჩევანს „B“ იდეის სასარგებლოდ. ხოლო, თუ კრიტიკრიუმად აიღებს ინვესტიციის მინიმუმს, მაშინ შეირჩევს „A“ იდეას.

ბიზნეს-იდეის ფორმირებისას ყოველთვის არის რალაც ისეთი, რაც ბიძგს აძლევს ამგვარ გადაწყვეტილებას და რაც აიძულებს საწარმოო მენეჯმენტს იფიქროს ასეთ პროექტებზე, მოგების მიღების მიზნით. ზოგადად კი, სასაქონლო ბაზარზე ახალი ბიზნეს-იდეების ფორმირების ძირითად წყაროებად გვესახება: ეროვნული მიღწევები კონკრეტული პროდუქციის წარმოების სისტემაში; მეცნიერებისა და ტექნიკის უახლესი მიღწევები მსოფლიოში და უკვე არსებული პროდუქციის გამოყენების ახალი შესაძლებლობები.

ეროვნული მიღწევები წარმოების სისტემაში. მიუხედავ იმისა, რომ საქართველოს საბაზრო ეკონომიკა, სულ რალაც მესამე ათწლეულის ისტორიას ითვლის, ასეთი სახის მიღწევები ჩვენს ეკონომიკაშიც არსებობს. მაგალითად, არც თუ ისე დიდი ხნის წინათ, საქართველოს სამომხმარებლო ბაზარი „გადაჭედილი“, იყო იმპორტირებული იაფფასიანი და შესაბამისად, დაბალხარისხიანი ლუდით - თურქეთიდან, რუსეთიდან, საბერძნეთიდან, ევროპის ქვეყნებიდანაც. თუმცა, დადგა დრო, როცა მომხმარებელთა რაოდენობა ასეთი ხარისხის ლუდზე მკვეთრად შემცირდა, იმიტომ, რომ ქართულმა კომპანიებმა - „ლომისი“, „ნატახტარი“, „ყაზბეგი“, „კასტელი“, „ზედაზენი“ და სხვა, თავად გამოუშვეს თითქმის ანალოგიური ფასებისა და შეიძლება ითქვას ბევრად უკეთესი ხარისხის ლუდი. დღეს კი, თუ ვინმე იფიქრებს საქართველოში ახალი ლუდსაწარმის გახსნას, მათ უკვე აქვთ ორიენტირი - რა ფასთან და ხარისხთან მოუწევს კონკურენცია.

მეცნიერებისა და ტექნიკის მიღწევები. ბიზნესის განვითარების აღნიშნულ წყაროს საფუძვლად უდევს მეცნიერებისა და ტექნიკის უახლესი მიღწევებისა და საწარმოო შესაძლებლობების შეთავსების ძიება. ამ შემთხვევაში, ყურადღების ობიექტია არა საქონლის რომელიმე სამომხმარებლო მახასიათებელი,

არამედ არსებული საქონლის წარმოების ტექნოლოგია, მისი საწარმოო პროცესი, გამოყენებული ნედლეულის სახე და ა.შ. მაგალითად, მომუშავეს ფიზიკური შრომის ნაცვლად - რობოტის გამოყენება; ძვირადღირებული ლითონის - პლასტმასით ჩანაცვლება, ისე რომ არ დაირღვეს ნაკეთობისადმი ნაყენებული ფუნქციური მოთხოვნები.

არსებული პროდუქციის გამოყენების ახალი შესაძლებლობები. წარმატებული ბიზნეს-პროექტების წყაროდ საკმაოდ ხშირად გვევლინება უკვე წარმოებული საქონელი, რომელიც გარკვეულ პირობებში, შეიძლება გამოყენებულ იქნას ტრადიციულისაგან საკმაოდ განსხვავებული მიზნით. როგორც ცნობილია, ამ პოზიციით ლიდერობას ინარჩუნებენ მაღალი ტექნოლოგიებისა და მეცნიერებატევადი საქონელი. მაგალითად, დაახლოებით 15-20 წლის უკან „ჩიპი“, საზოგადოებისათვის უცხო სიტყვა იყო. დღეს ის ყველგან გვხდება - მობილურ ტელეფონში, კომპიუტერში, ტელევიზორში, ავტომანქანაში, საბანკო კარტაზე, პასპორტში, მართვის მონმობაში და მრავალ სხვა ტექნიკასა და დოკუმენტებში.

ბუნებრივია, ყველა პროექტების წარმატებული რეალიზაცია მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული სათანადო ბიზნეს-იდეების შერჩევის მენეჯმენტზე, რომელმაც უნდა განსაზღვროს ამ პროექტის ეფექტიანობა. ამასთან, როგორც საწარმოო პრაქტიკა გვიჩვენებს, სხვადასხვა მენეჯერის ხელში, ერთი და იგივე ბიზნეს-იდეის რეალიზების ეფექტიანობა საკმაოდ განსხვავებულია. საქმე იმაშია, რომ ყოველი მენეჯერი თავისებურად ირჩევს ბიზნეს-იდეის შერჩევის საკუთარ ტექნოლოგიას. თუმცა, წარმატების მსურველი მენეჯერებისათვის არსებობს საკმაოდ ბევრი საერთო მომენტებიც. კერძოდ, იმისათვის, რომ ორგანიზაციის მენეჯმენტმა დეტალურად გაიაზროს ბიზნეს-იდეის შინაარსი და შეაფასოს მისი მოსალოდნელი ეფექტიანობა, მიზანშეწონილია ჰქონდეს სრულყოფილი პასუხები შემდეგ კითხვებზე: თუ რისი გაკეთება გვსურს, ანუ - რას გვინდა მივალნიოთ? ვინ იქნებიან ჩვენი კონკურენტები?

რა უპირატესობა გააჩინია ჩვენს პროდუქტს (მომსახურებას)? რა ინვესტიციებს მოითხოვს ამ იდეის განხორციელება? რომელ ორგანიზაციებთან დაგვჭირდება თანამშრომლობა? ვინ იყიდის ჩვენს საქონელს (მომსახურებას)? როგორ მოვახდენთ პროდუქციის მომხმარებლამდე მიტანის ორგანიზებას? როგორი იქნება ჩვენი პროდუქციის სარეალიზაციო ფასი? როგორი ფასებია ანალოგიურ (მსგავს) საქონელზე? როგორ ვაპირებთ მყიდველების მოზიდვას? რა იქნება პროდუქციის თვითღირებულება? რამდენი იქნება მასში პირდაპირი და არაპირდაპირი (ზედნადები) ხარჯები? დაგვჭირდება თუ არა იურისტის, სადაზღვევო აგენტის, დიზაინერის მომსახურება, ან სხვა სახის პროფესიული დახმარება და რა ელირება მათი მომსახურება?

როგორც აღინიშნა, ბიზნეს-იდეათა შერჩევა მრავალ კრიტერიუმთა საფუძველზე ხორციელდება. მათი შერჩევის კრიტერიუმთა რიცხვს მიეკუთვნება ასევე: პროექტის განხორციელებისთვის საჭირო მოწყობილობების მისაწვდომობის ხარისხი; საპროექტო პროდუქციის (მომსახურების) სანარმოებლად საჭირო ნედლეულისა და მასალების მისაწვდომობის ხარისხი; კვალიფიციური სპეციალისტებისა და სამუშაო ძალის არსებობა და მრავალი სხვა. მიუხედავად კრიტერიუმთა ასეთი მრავალგვარობისა, წარმატების ერთ-ერთი, ყველაზე მნიშვნელოვანი შერჩევის კრიტერიუმი უნდა იყოს ის, თუ რამდენად ესადაგება ესა თუ ის ბიზნეს-პროექტი ორგანიზაციის სტრატეგიას და მას მინიჭებული უნდა ჰქონდეს მაღალი პრიორიტეტი. თუმცა, არსებული რეალობიდან გამომდინარე, ორგანიზაციის მენეჯმენტი მხოლოდ იმ იდეებს შეარჩევს, რომელთა პრაქტიკული ხორცშესხმა, მისი თვალსაზრისით, შესაძლებელია.

ბუნებრივად ჩნდება კითხვა - მართლაც ამ ორი ვარიანტიდან რომელია უკეთესი? პასუხიც მარტივია - ის საპროექტო იდეა, რომელიც ინვესტიციის სწრაფ უკუგებას უზრუნველყოფს. ანუ, ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მახასიათებელს, რომლის მიხედვითაც ხდება ბიზნეს-პროექტის შერჩევა არის მისი ფინანსური კრიტერიუმი. აქვე, უნდა აღინიშნოს, რომ არსებობს

ბიზნეს-პროექტების ფარდობითი ანალიზის ძალიან ბევრი მოდელი, რომელთა არჩევა დამოკიდებულია ისეთ ფაქტორებზე, როგორცაა: ინდუსტრიის სფერო, ორგანიზაციის ზომა, წარმოების ტიპი, რისკის დონე, ტექნოლოგიები, კონკურენცია, ბაზრები, მართვის სტილი და ბევრი სხვა ფაქტორი, რომლებიც საკმაოდ გავლენას ახდენენ საბოლოო გადაწყვეტილებაზე. მაგრამ განსაკუთრებულ ყურადღებას მაინც ორი ფინანსური მოდელი იქცევა. ესენია: უკუგების მოდელი და დისკონტირებული წმინდა შემოსავალი.

როგორც ცნობილია, უკუგების მოდელი აქცენტს აკეთებს დროის ხანგრძლივობაზე, რომლის განმავლობაშიც ხდება პროექტში ინვესტირებული თანხის ამოღება. ბუნებრივია, რაც უფრო მცირეა ინვესტიციათა უკუგების პერიოდი, მით სასურველია ასეთი ბიზნეს-პროექტი. უკუგების მოდელი არის ბიზნეს-პროექტის შეფასების ყველაზე მარტივი და ფართოდ გამოყენებული მეთოდი, რომელიც ხაზს უსვამს ფულადი სახსრების მიმოქცევას - ბიზნესის ძირითად ფაქტორს. თუმცა, უკუგების მოდელის ძირითადი ნაკლი ის არის, რომ ეს მეთოდი მხედველობაში არ იღებს ფულის ღირებულებას დროში. ხოლო, დისკონტირებული წმინდა შემოსავლის მეთოდი ახდენს სხვადასხვა დროში განეული დანახარჯებისა და მიღებული შემოსავლების დისკონტირებას (შესადარისობაში მოყვანას ფულადი სახსრების დღევანდელ ღირებულებასთან). შესაბამისად, ის ბიზნეს-პროექტია უკეთესი, რომელიც იძლევა დადებით წმინდა შემოსავალს და აღწევს მაღალ დისკონტის კოეფიციენტს. რაც უფრო მაღალია პოზიტიური წმინდა დღევანდელი ღირებულება, მით სასურველია ასეთი ბიზნეს-პროექტი.

ის ეკონომიკური ინფორმაცია, რომელიც საფუძვლად უნდა დაედოს ზემოაღნიშნული ფინანსური მოდელების გამოყენებას, არის ორგანიზაციის მენეჯმენტის სწორი საბაზრო ორიენტაციის შედეგი. ბაზარზე ორიენტირებულ მენეჯმენტს უნდა შეეძლოს საბაზრო სიტუაციის შესწავლა, მისი გაანალიზება და მოსალოდნელი ცვლილებების განჭვრეტაც კი. უნდა აღინ-

იშნოს, რომ წარმატებული საბაზრო ორიენტაცია ც კი შეიცავს სარისკო ფაქტორებს. ეს რისკი უშუალო კავშირშია ბაზრის კონიუნქტურასთან, როგორც საქონლის სადღეისო მიწოდების მომენტში, ასევე (მით უმეტეს) პერსპექტივაში. ბუნებრივია, ბაზარზე ახალი საქონლის მიწოდების დაწყებამდე ძნელია მასზე მომხმარებელთა ზუსტი რეაქციის ამოცნობა. მაგრამ წარმატების მსურველი მენეჯერი მაინც უნდა ცდილობდეს ბაზრის შესწავლას და მისი განსჯით, გარკვეულ დასკვნებს უნდა აკეთებდეს. როგორც წესი, ობიექტური მონაცემების მიღება ბაზრის შესახებ დაკავშირებულია მოთხოვნა-მიწოდების შესწავლასა და შესათავაზებელი ახალი საქონლის ფასის პროგნოზირებასთან.

ბაზრის, მოთხოვნა-მიწოდების პოზიციით, შესწავლამ უნდა გამოავლინოს, თუ როგორი თანაფარდობაა მოსალოდნელი იმ საქონლის მიწოდებასა და მოთხოვნას შორის, რომლის წარმოებასაც ვაპირებთ. თუმცა, ისიც უნდა ვიცოდეთ, რომ ზუსტი ინფორმაციის მიღება მოთხოვნა-მიწოდების თანაფარდობის შესახებ პრაქტიკულად შეუძლებელია. მით უმეტეს, ისეთ საქონელზე, რომელიც ჯერ არ არსებობს. მაგრამ ეს არ ნიშნავს იმას, რომ არ შევისწავლოთ ეს საკითხი. საქმე იმაშია, რომ თანაფარდობის გამოვლენა მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის საშუალებას აძლევს საწარმოო მენეჯმენტს უპასუხოს კითხვას: ღირს თუ არა ამ ბიზნეს-პროექტის რეალიზაცია, თუ უმჯობესი იქნებოდა სხვა პროექტებზე ფიქრი? ხოლო, თუ ჩატარებული ანალიზი გვიჩვენებს, რომ მოსალოდნელი მოთხოვნა შესათავაზებელ საქონელზე აღემატება მიწოდებას, ასეთი საქონლის წარმოება გამართლებულია. თუმცა, ასეთი ანალიზი, ყველაზე დამამიმედებელი შედეგების მიღების შემთხვევაშიც კი, ჯერ კიდევ არაა საკმარისი რაციონალური გადაწყვეტილების მისაღებად. საჭიროა საინფორმაციო ბაზის გაფართოება. კონკრეტულად კი - მოსალოდნელი ფასის პროგნოზირება.

ფასის პროგნოზირება - ეს არის გაირკვეს, თუ როგორი ფასია მოსალოდნელი შესათავაზებელ საქონელზე. როგორც

აღინიშნა, ბაზარზე ახალი საქონლის გასვლა სარისკო საქმიანობას წარმოადგენს. ამიტომ, ბუნებრივია, რომ სანარმოო მენეჯმენტი ცდილობს შეამციროს შესაძლო რისკის ხარისხი. მოცემულ შემთხვევაში მას შეუძლია ამის მიღწევა, თუ კი, მარკეტოლოგებს შესთავაზებს, რომ შემოსავლების გაანგარიშების საფუძვლად აიღონ არა მოსალოდნელი საშუალო საბაზრო ფასი, რომელიც არსებობს მსგავს საქონელზე (ბუნებრივია, მოსალოდნელი კონკურენტული უპირატესობის გათვალისწინებით), არამედ მაქსიმალურად დაბალი ფასი კონკრეტული ბაზრის პირობებში.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. სულაბერიძე მ. პროექტის მენეჯმენტის საფუძვლები, თბილისი, 2008 წ. <http://www.gtu.edu.ge/publishinghouse/elektronulebi.htm>
2. შიხაშვილი გ., გედევანიშვილი მ., რუსიძე კ. პროექტების მენეჯმენტი, თბ., 2012 წ.
3. ჯაფიაშვილი ც. პროექტების მენეჯმენტი, თბ., თსუ, 2012 წ. www.economics.tsu.ge
4. ჯულაყიძე ე., პროექტების მენეჯმენტი, ქუთაისი, ანსუ, 2014 წ.

THE MAIN CRITERIA FOR THE SUCCESS OF BUSINESS PROJECTS

Emzar Julakidze,
Academic Doctor of Economics,
Professor at Ak. Tsereteli State University

RESUME

A Business - Project, first of all, is a complete idea about what actions are available to satisfy the requirements of potential users. Its successful implementation significantly depends on the selection of the proper management, which should determine the effectiveness of this project. Naturally, every manager has their own technology of selecting business ideas. However, among them, the most important criterion should be whether the organization's strategy seems to fit this or that idea. It is also important the selection of Financial Models of Business Projects: profitability model and the discounted net income. And, the economic information, which should become the basis of these models, is the result of proper management of market orientation which is related to the demand - supply study and offer a prediction of the price of new goods.

ბიზნეს-იმიჯი და ეკონომიკური უსიყლოობის საკითხები

ანა თანდილაშვილი

თსუ მაგისტრი

კონკურენტული ურთიერთობები და ბაზარზე დამკვიდრების სტრატეგია ფირმებს ავალდებულებს მუდმივად იზრუნონ იმიჯის ამაღლებაზე, საზოგადოებაში რეპუტაციის გაუმჯობესებაზე და ამ გზით, ბაზარზე საკუთარი პოზიციონირების სრულყოფაზე. პროგრესი ბიზნესში შრომის, ცოდნის და კრეატივის შედეგია, ფირმის კომერციული წარმატების გასაღები კი ურთიერთობებია, რომლის ერთ-ერთი ყველაზე სოლიდური კაპიტალი იმიჯია. იმიჯირება თანამედროვეობის ყველაზე მძლავრი და გავლენიანი ინდუსტრიაა, რამდენადაც კომპანიის საბაზრო ეფექტთან ერთად, იმიჯი მომხმარებელს ეხმარება რაციონალური არჩევანის გაკეთებაში, სწორედ ამაშია იმიჯის სოციალურ-ეკონომიური არსი, მისი საზოგადოებრივი ფენომენი. ნებისმიერი ბიზნესის მიზანი ცნობილ ბრენდად ქცევაა, ძლიერი ბრენდი დიდი წარმატება და ის მუდმივი აქტივია, რომელიც ქმნის საზოგადოებრივ აღიარებას და სტაბილურ იმიჯს.

ფირმის ბრენდირებას ეკონომიკურ, ტექნოლოგიურ თუ ორგანიზაციულ საკითხებთან ერთად, დიდად განაპირობებს სუბიექტური ფაქტორებიც, ბიზნესს საქმე აქვს სოციუმთან, რომლის გადახდისუნარიანი მოთხოვნა, გემოვნება და მენტალიტეტი სხვადასხვაგვარია ქვეყნების და კულტურების მიხედვით. საერთაშორისო სისტემაში ფირმების ადაპტაცია აუცილებლად მოითხოვს ადგილობრივი ინტერესების, ცხოვრებისა და საქმიანობის წეს-ჩვეულებების, ტრადიციების და სხვა ფაქტორების გათვალისწინებას, განსხვავებულია სხვადასხვა ხალხების ეთიკური ნორმები და საქმიანი ურთიერთობის ტრადიციებიც. დღეს წარმატებას ის ფირმები აღწევენ, რომლებიც თავიანთი განვითარების სტრატეგიაში აუცილებლად ეკონომ-

იკურთან ერთად, სოციალურ, პოლიტიკურ თუ ფსიქოლოგიურ ფაქტორებს, თითოეული ქვეყნისათვის დამახასიათებელ სპეციფიკაციებს ითვალისწინებენ.

ეკონომიკის თანამედროვე ინტელექტუალიზაცია, მმართველობითი ინოვაციური სისტემები სამეურნეო გარემოს ახლებური ორგანიზება გადაწყვეტილებების მიღების პროცესისადმი ინდივიდუალურ მიდგომებს ამკვიდრებს. ეკონომიკური განვითარების ტემპებზე დღეს, ძირითადად გავლენას მისი გახსნილობა, საზოგადოების განათლების დონე და კომუნიკაციები ახდენს. რაც უფრო ცივილიზებულია სისტემა, მით უფრო მაღალია ამ გავლენის ხარისხი, მით უფრო მეტად ხდება ბიზნესის სტრატეგიებში ქვეყნისათვის დამახასიათებელი სამეურნეო კულტურის და ქცევის სტანდარტების გათვალისწინება. მოგებაზე ორიენტირება და ახლებური ბიზნეს-გარემოს ფორმირება ავალდებულებს კომპანიებს იზრუნონ თავიანთ პრესტიჟზე, საზოგადოებაში დადებითი იმიჯის ფორმირებაზე.

პოზიტიური იმიჯი ფირმას საშუალებას აძლევს მოიპოვოს ბაზარზე სათანადო მდგომარეობა, აამაღლოს მომხმარებლის ნდობა, გაზარდოს პროდუქციის მიმზიდველობა და მოახდინოს ბაზარზე მისი მოქმედების კოორდინაცია, უკარნახოს ფასები და ჩამოაყალიბოს საზოგადოების დადებითი აზრი. ძლიერი კორპორატიული იმიჯი ხდება ფირმისათვის ხანგრძლივი მტკიცე წარმატების აუცილებელი პირობა, რაშიც ინტეგრირდება გაყიდვების მოცულობა, ბაზრის ფარდობითი წილი, ტექნოლოგიის ინოვაციურობა, მიზნობრივი პოლიტიკის მოქნილობა, გასაღების ქსელის ხელმისაწვდომობა და სხვა პარამეტრები.

იმიჯის მნიშვნელობა სწრაფად იზრდება, რაც გამომწვეულია ფართომასშტაბიანი კომუნიკაციური ნაკადების მოქმედებით. ადამიანებს უხდებათ დიდი რაოდენობის მასობრივი ინფორმაციის გადამუშავება, საიდანაც ისინი ირჩევენ მაღალი იმიჯის მქონე პარამეტრებს. რამდენადაც ადამიანები მაქსიმალური შინაგანი ჰარმონიულობის მიღწევას და მის მდგრადობას ცდილობენ, იმიჯს ახასიათებს შედარებითი სტაბილურობაც.

კოგნიტიური დისონანსის თეორიის თანახმად (ფესტენგერი, 1957), /3. გვ.13/ - შეხედულებები, გრძნობები და იდეები, რომლებიც წინააღმდეგობაში მოდიან ინდივიდის შეხედულებებთან, გრძნობებთან და იდეებთან, ინვევენ პიროვნების ჰარმონიის დარღვევას, მის ფსიქოლოგიურ დისკომფორტს. ამის საპირისპიროდ, ადამიანი მზად არის განახორციელოს სხვადასხვა მოქმედება, რომელიც ხელს შეუწყობს დარღვეული ნონასწორობის აღდგენას. ამიტომ, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, რომ იმიჯის სტრუქტურის თითოეული ელემენტი ინფორმაციულად სრულყოფილად იყოს შევსებული ორგანიზაციის მიერ. წინააღმდეგ შემთხვევაში, გარკვეული სტერეოტიპების ზეგავლენით მასობრივი შეგნება თავად შეავსებს თავისუფალ ელემენტებს, რაც ხშირად შეიძლება ორგანიზაციისათვის სასიკეთო არ აღმოჩნდეს.

პოზიტიური იმიჯი ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნის მიღწევის ინსტრუმენტია, ამასთან, იგი არ არსებობს ობიექტურად, ადამიანის ნებისაგან დამოუკიდებლად და აუცილებლად მოითხოვს მიზანმიმართულ, სისტემატურ მუშაობას. კორპორაციული იმიჯის მართვის პროცესი იწყება ორგანიზაციის ვიზუალური ატრიბუტების დამუშავებამდე ბევრად ადრე (ლოგო, საფირმო ბლანკები, ინტერიერი, თანამშრომელთა გარეგნული სახე და მანერები). ის იწყება ორგანიზაციის სოციალური მნიშვნელობის სტატუსის ფორმულირებით და ორგანიზაციის კორპორაციული ინდივიდუალურობის და `სასიცოცხლო სტილის` განსაზღვრით, რის შემდეგ მიიღება გადანყვეტილება იმის თაობაზე, როგორ იქნეს მიტანილი ეფექტურად ეს ინფორმაცია მიზნობრივ ჯგუფებამდე, როგორ გახდეს კომპანიის რეალური ღირებულებები საზოგადოებისათვის ხელმისაწვდომი. ამ ეტაპზე ფორმირდება კორპორაციული იდენტურობა, ეს არის კომუნიკაციური საშუალებების სისტემა, რომელიც უნდა ასახავდეს კომპანიის მისიას, სტრუქტურას და მიზნებს.

იმიჯი ხელოვნურად შექმნილი შეხედულებაა, რომელიც მასობრივ ცნობიერებაში ქმნის კეთილგანწყობას კომპანიის მიმართ. იმიჯის შექმნისას ყურადღება კომპანიის იმ მახასი-

ათებლებზეა კონცენტრირებული, რომელთა მიმართ დადებითი დამოკიდებულება არსებობს, იმიჯის მართვა – მასობრივი ცნობიერების პირველადი ფორმირებაა. იმიჯის შექმნისა და დანერგვის ტექნოლოგია ნიშნების, სიმბოლოების ენაზე წარმართული კომუნიკაციაა ადამიანების ფსიქიკის ემოციურ სფეროზე ზემოქმედების მიზნით, ამ გზით ცნობიერებაში დანერგილი ვიზუალური, ხმოვანი თუ ტექსტობრივი ინფორმაცია ფიქსირდება ადამიანის ფასეულობათა სისტემაში და ზეგავლენას ახდენს მის სამომავლო აღქმაზე. იმიჯმა შეიძლება შეავსოს უკვე არსებული სტერეოტიპები, არქეტიპები, სიმბოლური რიგი, ან დამოუკიდებლად მოახდინოს მათი გენერირება. კომპანიის იმიჯის ფორმირება უნდა ფოკუსირდეს მის გარე იმიჯში /განლაგება, შენობის სტილი და არქიტექტურა, დიზაინი, ფინანსური საიმედოობა, კლიენტთა კონტიგენტი, საზოგადოებაში აქტიურობა/ და შიდა იმიჯის პარამეტრებში /პერსონალის მართვა, სოციალური ადაპტაცია, შიდა კომუნიკაციის სისტემა, პერსონალის მოტივაცია და იდენტიფიკაციის სისტემა განმასხვავებელი ნიშნების, სიმბოლოების და კორპორაციული კულტურის სხვა ატრიბუტების საშუალებით/. /1.გვ.126 /.

თანამედროვე პერიოდში კომპანიები დიდ ადგილს უთმობენ კორპორაციული პასუხისმგებლობის საკითხს. ისინი აყალიბებენ სტრუქტურებს, რომლებიც საზოგადოებრივ კავშირებზე და გარემოსთან ურთიერთობაზე არიან პასუხისმგებელნი. ამ სტრუქტურების იდეა იმაში მდგომარეობს, რომ კორპორაციის ყველა ქმედება უნდა ემყარებოდეს სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპს. მენარმეობის ფილოსოფია გამოდის ბიზნესის საზოგადოებრივი ეფექტის აღიარებიდან, სადაც შრომა იღებს საზოგადოებრივი შრომის სტატუსს, მენარმის მოგებას -- საზოგადოების კეთილდღეობის ზრდის განმსაზღვრელი ფაქტორის ფუნქციას. უპირატესობა ენიჭება საქმიან ეთიკას, პრინციპულად ახალ მიდგომებს საკომუნიკაციო სისტემებში და შიდასაფირმო ურთიერთობების ჩამოყალიბებაში. ორგანიზაციებში იქმნება ახალი სოციალური კლიმატი და მზადდება პირობები ბიზნესის ჰუმანიზაციისათვის, ეს არის სოციალური

სტაბილურობის უზრუნველყოფა, მეცნიერების პოტენციალის სამენარმეო სექტორში ინტეგრირება, საზოგადოებრივი განწყობის გაჯანსაღება. თანამედროვე სამოქალაქო საზოგადოებაში შეიცვალა თვით სამენარმეო. მსოფლმხედველობა და კულტურა, მენარმის ინდივიდუალური არჩევანი საბოლოო ანგარიშით, სოციალურ მნიშვნელობას იძენს, იგი საზოგადოების სამსახურში დგება. ცივილიზებულ სამყაროში სამენარმეო საქმიანობის ეფექტურობის შეფასებისათვის პროფესიული კმაყოფილების მიღებასთან ერთად, დღეს ბიზნესმენისათვის პირადი რეპუტაციის განმტკიცება და მისი საზოგადოებრივი აღიარება მიიჩნევა.

კომპანიის საქმიანობა გარკვეულ სოციალურ და პოლიტიკურ-კულტურულ გარემოში წარმართება, ბუნებრივია, მას არ შეუძლია საზოგადოების ინტერესების უგულვებელყოფა, კორპორაციების ეფექტიანი ფუნქციონირების აუცილებელ პირობას საზოგადოების სტაბილურობა წარმოადგენს. სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპების გამოყენება სამენარმეო გარემოს სიცოცხლისუნარიანობას და ეფექტიანობას ამაღლებს.

თანამედროვე სამოქალაქო საზოგადოებაში იცვლება თვით მენარმის ფსიქოლოგია, მას უყალიბდება განსაკუთრებული ეთიკა და მსოფლმხედველობა, მაღალი სოციალური პასუხისმგებლობის გრძნობით. მისი ინდივიდუალური არჩევანი ყალიბდება საზოგადოებრივ ურთიერთკავშირებზე აპელირებით და იძენს სოციალურ მნიშვნელობას. საბოლოო ანგარიშით, იგი საზოგადოების სამსახურშია. მენარმის მსოფლმხედველობის ამაღლებამ, წარმოების და საორგანიზაციო პროცესების დინამიურმა განვითარებამ, მართვის სისტემის დახვეწამ თავისებური გამოსატყულება ჰპოვა მენარმეობის კულტურის ჩამოყალიბებაში.

საქმიანი ურთიერთობების კულტურა ემყარება სოციალურ ფილოსოფიასა და სოციალურ ფსიქოლოგიას, -- ეს არის ღირებულებათა სისტემიდან აღებული სოციალური განწყობის სივრცითი მოცულობითი თემატიკა, იმ უმნიშვნელოვანესი აზრის აღიარებით, რომ საზოგადოებრივი ცხოვრების ნებისმიერ

სფეროში და მათ შორის მენარმეობაშიც, უმთავრესია კონკრეტული ადამიანი, მისი პირადი თუ შემოქმედებითი ცხოვრება, შესაბამისი საქმიანი ურთიერთობები, იმის მტკიცება, რომ ადამიანის წარმატებული საქმიანობის გარანტია მარადიული ღირებულებების ერთგულება და სამსახურია.

სოციალური პასუხისმგებლობების ამოსავალი პიროვნული ფასეულობებია, მისი შეცნობა და საზოგადოების სასარგებლოდ წარმართვა. ადამიანური ურთიერთობების სისტემაში ინტეგრირება ბიზნესის წარმატების ძირითადი ფაქტორი ხდება. საერთო-საკაცობრიო ფასეულობათა საერთაშორისო ცენტრის /ხელმძღვანელი ამერიკელი ბიზნესმენი და საზოგადო მოღვაწე ნიგრედ მაკნაიერი/ დევიზია - „ყველაზე ხელსაყრელი -- მორალური ბიზნესია“. ადამიანთა ქმედებას სამართლებრივი, სოციალური და პიროვნული ნორმები განაპირობებენ. თუკი პირველი მათგანი საკანონდებლო სისტემას ემყრება, პიროვნული ნორმები თავისუფალი არჩევანის აღიარებას მოითხოვს, სოციალური ნორმები კი ეთიკური სისტემით განისაზღვრება. ბიზნესის ეთიკა პროფესიული ეთიკის სფეროს განეკუთვნება და სამეურნეო ქცევის გარკვეულ მორალურ სტანდარტებს აერთიანებს., იგი პროფესიულ ბიზნესმენტა ეთიკური ცნობიერების ამაღლებას ითვალისწინებს და მისი ამოსავალი თეზაა თანამედროვე მენეჯმენტის ერთ-ერთი ფუნქციონირების პეტერ დრუკერის იდეა -- „თუ გარკვეული მოქმედება ლეგალურია, ეს კიდევ არ ნიშნავს, რომ ის ეთიკურია“. გადანყვეტილებათა ლეგალიზება სოციალური პასუხისმგებლობის ფუნდამენტური პრინციპია. მენარმეობის სოციალური მხარე მოითხოვს იმას, რომ კომპანია შემოსავლების მაქსიმიზაციის მცდელობისას არ უნდა არღვევდეს საქმიანობის სამათთლებრივ მხარეს და, ამასთან, იგი ვალდებულია პასუხისმგებლობით ეკიდებოდეს მისი საქმიანობის ჰუმანიტარულ და სოციალურ ასპექტებსაც.

სამყაროში, სადაც ბრენდი და რეპუტაცია კომპანიის ყველაზე ღირებული სიმდიდრეა, სოციალური პასუხისმგებლობა კომპანიას მომხმარებლის ნდობას და ურთიერთგაგებას მოაპოვებინებს, რაც მისი წარმატებული მომავლის გარანტიაა. სო-

ციალურ პრობლემეტიკაზე ორიენტირება აძლიერებს ბიზნესის მიმზიდველობას, იწვევს კომპანიის პროდუქციაზე მოხონილების ზრდას, ხელს უწყობს კლიენტების შენარჩუნებას და პერსონალის მეტ ლოიალურობას, გარკვეული მასშტაბით, იგი ხელისუფლებასთან ურთიერთობასაც აუმჯობესებს, რაც, საბოლოო ჯამში, უფრო ხელშემწყობი ბიზნეს-გარემოს შექმნაში გამოვლინდება.

სოციალური პასუხისმგებლობისა და ეთიკის მართვის საკითხები მნიშვნელოვანია ყველა კომპანიისათვის. ეთიკური ორგანიზაცია აერთიანებს სამ სოციალურ სტატუსს: მაღალი მორალის ინდივიდებს, ეთიკურ ხელმძღვანელობას და შესაბამის ორგანიზაციულ სტრუქტურებს.

CPS-ის (კომპანიის სოციალური პასუხისმგებლობა) სისტემაში ჩართვის მიზანი კომპანიებისათვის მორალური კმაყოფილების და, ამავე დროს, ფინანსური სარგებლის მიღებაა. ამ ორ მხარეს შორის კავშირის დადგენის მიზნით ლონდონის ბიზნეს-სკოლის მიერ ჩატარებულმა ემპირიულმა კვლევებმა უჩვენა, რომ სოციალურად ორიენტირებულ კომპანიებს სხვა კომპანიებთან შედარებით საშუალოდ 18%-ით მაღალი მოგება აქვთ (წყარო 4.--**Institute of Business Ethics, 2003**). კვლევებმა ასევე დაადასტურა, რომ კორპორაციები, რომლებსაც საზოგადოებრივი ვალდებულება ეთიკის კოდექსით აქვთ განმტკიცებული, სხვა ფირმებთან შედარებით 2-3-ჯერ უკეთესად მუშაობენ. /წყარო 4. **Business Review, 1999**), ამასთან, დადგინდა, რომ ევროპელი მომხმარებლის 70%-ს სო მიაჩნია პროდუქტის შეძენის დროს / წყარო: **CSB Europe/ MORI, 2000**). **Fleishman Hillar** – ის კვლევის მიხედვით გამოკითხული ექვსი მყიდველიდან ერთი თვლის, რომ გადანყვეტილებას იღებს პროდუქტზე მისი მწარმოებლის რეპუტაციის გათვალისწინებით. დიდ ბრიტანეთში გათვითცნობიერებული, ანუ „ეთიკური“ მყიდველის ნავაჭრმა ერთი წლის განმავლობაში დაახლოებით 14 მლრდ ევრო შეადგინა.

საქართველოს სტრატეგიული კვლევისა და განვითარების ცენტრმა გამოიკვლია თუ როგორ აფასებენ საქართველო-

ში ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის როლს და მის ზეგავლენას კომპანიის დადებითი იმიჯის ჩამოყალიბებაზე. კვლევამ უჩვენა, რომ გამოკითხულ ბიზნესმენთა მოსაზრებით, სოციალური პასუხისმგებლობის განხორციელება პოზიტიურად აისახება კომპანიის დადებითი რეპუტაციის და იმიჯის შექმნაზე (9.3 ქულა 10 ქულიდან); ზრდის კომპანიის პროდუქციაზე მოთხოვნას (8.9 ქულა); ხელს უწყობს კომპანიაში პერსონალის მოზიდვასა და შენარჩუნებას (8.5 ქულა); და ზრდის კომპანიის საინცესტიციო მიმზიდველობას (8.5 ქულა). ათქულიან სკალაზე თითოეული დებულების მნიშვნელობა საშუალოზე ბევრად მაღალი ქულით შეფასდა. გამოკითხულთა აზრით, კომპანიის სოციალური პასუხისმგებლობა გარკვეულწილად გავლენას ახდენს ადამიანთა ქცევაზე სამომხმარებლო სფეროში, ანუ მომხმარებელი უპირატესობას ანიჭებს სოციალურად აქტიურ კომპანიას: სოციალური პასუხისმგებლობის განხორციელების ხელშემშლელი ფაქტორებიდან ყველაზე ხშირად დასახელდა: ქვეყანაში მსგავსი პრაქტიკის ნაკლებობა, ხელის შეშლად კანონმდებლობის არარსებობა, არაჯანსაღი ბიზნეს-გარემო, არასაკმარისი ფინანსები. უფრო დაბალი სიხშირით დასახელდა საზოგადოების პასიურობა, რეალურად რაიმეს შეცვლის შეუძლებლობა, არასაკმარისი პროპაგანდა და ა.შ.

დასავლეთში კორპორაციული პასუხისმგებლობა ბრენდის სიძლიერის ერთ-ერთი შემადგენელი ნაწილია და საქართველოშიც, იგი თანდათანობით, სულ უფრო მნიშვნელოვანი ხდება. ამ პროცესის წარმატებულად განვითარებისთვის საჭიროა, მოიძებნოს კომუნიკაციის ოპტიმალური გზა, რომელიც დადებით ზეგავლენას მოახდენს საზოგადოებაზე და ხელს შეუწყობს უნდობლობის აღმოფხვრას. კვლევამ უჩვენა, რომ ბიზნესმენები ადეკვატურად აფასებენ საზოგადოებრივად პასუხისმგებელი კომპანიების უპირატესობებს და სოციალური ვალდებულებების განხორციელების დადებით ზეგავლენას კომპანიის საქმიანობაზე. ისინი ძირითად უპირატესობად კომპანიის დადებითი იმიჯის შექმნას და, შესაბამისად, ამ კომპანიის პროდუქციისათვის მომხმარებლის მხრიდან უპირატესობის

მინიჭებას ასახელებენ.

სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფცია გულისხმობს სოციალურ-ეკონომიკური სისტემის ყველა სფეროს, მათ შორის საზოგადოებისა და კომპანიების მჭიდრო ურთიერთკავშირის აღიარებას და აქედან გამომდინარე, ითვალისწინებს ფართო სოციალური ვალდებულებების ბიზნესზე დაკისრებას. ფირმების სოციალური აქტიურობა აუმჯობესებს საზოგადოების ცხოვრებას, ზრდის კომპანიების პრესტიჟს და შესაბამისად, მათ ლეგიტიმურობას საზოგადოების აღქმაში, გარდა ამისა, რაც უფრო უზრუნველყოფილია ქვეყანა სოციალური თვალსაზრისით, მით უფრო ხელსაყრელი პირობები იქმნება ბიზნესის განვითარებისათვის, რამდენადაც სოციალური ვალდებულებები მოგების სტიმულირებას ახდენენ გრძელვადიან პერსპექტივაში.

ნებისმიერი ბიზნესის მიზანი ცნობილ ბრენდად ქცევაა, რასაც ემსახურება ბიზნეს-იმიჯი. იმიჯი ის ნდობაა, რომლის მოპოვება ძალიან რთულია, იმიჯი კეთილგანწყობაა, რომელიც ძნელად ემორჩილება გონებას და ლოგიკას, იმიჯი პატივისცემაა, რომელიც მოდის ყოველდღიური შრომით. პატივისცემა, -- რომელიც ფირმისათვის უდიდესი კაპიტალია.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. **ამსტრონგი, კოტლერი.** „მარკეტინგის საფუძვლები“. თბ. 2007.
2. **ბარათაშვილი ე., მესტვიშვილი ჯავახიძე მ.** – „მენეჯმენტის საფუძვლები.“. თბ. 2000.
3. **Алёшина И.,-** Корпоративный имидж: стратегический аспект. м. 1998. www.cfin.ru/press/
4. Institute of Business Ethics, 2003 www.profile.com.ge/
5. CSB Europe/ MORI, 2000). www.PRGUIDE.GE



**ტრანსნაციონალური კორპორაციების
ეკონომიკური პოლიტიკა ლათინური ამერიკის
ახალ ინდუსტრიულ ქვეყნებში**

(ბრაზილიის მაგალითზე)

ნესტან ჯაჭვლიანი
გუგა ბერძენიშვილი
გიორგი ხიდუშელი
გოჩა ლობჯანიძე
თსუ სტუდენტები

მე-20 საუკუნის მეორე ნახევრიდან მოყოლებული დღემდე კაცობრიობა მრავალი პოლიტიკური თუ ეკონომიკური გარდაქმნის მომსწრე გახდა. საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ, ცივი ომის პერიოდში არსებული სამი სამყაროს ტიპოლოგია წარსულს ჩაბარდა და მისი ადგილი დაიკავა გლობალური ჩრდილოეთისა და გლობალური სამხრეთის კატეგორიებმა. ამგვარ პოლიტიკურ ცვლილებებს მოჰყვა მთელი რიგი ეკონომიკური „ინოვაციები“, რომლებიც უმეტესწილად განპირობებული იყო გლობალიზაციის ზრდის მაღალი ტემპებით, რაც, თავის მხრივ, გულისხმობდა ზეტერიტორიული სავაჭრო სივრცის ჩამოყალიბებას. ასეთ შემთხვევაში კი ტრანსნაციონალურ კორპორაციებს მეტად მნიშვნელოვანი როლი დაეკისრათ საერთაშორისო ეკონომიკის წარმართვაში და მალევე იქცნენ გლობალური ჩრდილოეთის ხელში ნეოკოლონიალიზმის განხორციელების იარაღად.

უპირველეს ყოვლისა, მართებულად მიგვაჩნია განვმარტოთ მესამე სამყაროს ქვეყნების კონცეფცია. ამგვარი ქვეყ-

ნების წარმოშობა დაკავშირებულია ბოლო ორი საუკუნის განმავლობაში მიმდინარე დეკოლონიზაციის პროცესთან, რომელმაც მოიცვა ცენტრალური და სამხრეთ ამერიკის, ახლო აღმოსავლეთის, აზიისა და აფრიკის ტერიტორიები. მათთვის დამახასიათებელია ეთნიკური სიჭრელე, სასაზღვრო დავები, ექსპორტზე ორიენტირებული ეკონომიკები, რომლებიც ძირითადად სოფლის მეურნეობასა და მოპოვებით დარგებზეა დაფუძნებული. „ტრანსნაციონალური კორპორაციები ჭეშმარიტად გლობალური კომპანიები არიან, რადგან ისინი ერთნაირად ავითარებენ საკუთარ წარმოებას და აფართოებენ ბიზნესს, როგორც განვითარებულ, ისე განვითარებად ქვეყნებში. ისინი ცდილობენ შეაღწიონ ნებისმიერ ბაზარზე და თავიანთი წარმოება განათავსონ ნებისმიერ ქვეყანაში, სადაც შესაძლებელია მოგების მიღება[1] (სალუქვაძე, 2008, 86). ამავდროულად გასათვალისწინებელია ის ფაქტი, რომ მათი პოლიტიკა განვითარებადი ქვეყნების მიმართ სხვადასხვაგვარად აღიქმება. ნაწილი მკვლევრებისა ამგვარი კომპანიების ქმედებებს დადებითად აფასებს, ხოლო ნაწილი, უარყოფითად. პოზიტიური შეხედულებების მქონე მეცნიერთა შორის, ერთ-ერთია სამუელ პოლი, რომელიც თვლის, რომ ტნკ-ები კი არ ვნებენ მესამე სამყაროს ქვეყნებს, არამედ ხელს უწყობენ მათ განვითარებას და მსოფლიო სავაჭრო სისტემაში ინტეგრირებას. ამის მისაღწევად საუკეთესო გზად კი კორდინირებულ თანამშრომლობასა და ურთიერთგაგებას მიიჩნევს[2] (Paul, 1979, 1315-16). ამის საპირისპიროდ მაგნუს ბლუმსტორმი მიიჩნევს, რომ ტნკ-ებს ხშირ შემთხვევაში უარყოფითი გავლენა აქვთ მასპინძელი სახელმწიფოების ეკონომიკებზე, რადგან ისინი ბევრად უფრო ძლიერნი და მოქნილნი არიან ადგილობრივ ფირმებთან შედარებით. ამავდროულად ფლობენ დიდ კაპიტალს, რაც ეხმარებათ შიდა ბაზარზე მონოპოლიის მოსაპოვებლად, რის შედეგადაც ქვეყნის რესურსების მნიშვნელოვანი ექსპორტიორები ხდებიან, ხოლო ეს ყველაფერი უარყოფითად აისახება განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკურ კეთილდღეობაზე [3]

(Blumstorm, 1990, 38-40). თუმცა გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, რომ ბლუმსტორმთან შედარებით ტერუტომო ოზავა უფრო საფუძვლიან არგუმენტებს გვთავაზობს ტრანსნაციონალური კორპორაციების პოლიტიკის გასამართლებლად. მისი აზრით, ხსენებული კომპანიები მსოფლიო ეკონომიკის მნიშვნელოვან აქტორებს წარმოადგენენ, რომლებიც გადამწყვეტ როლს თამაშობენ მარკეტინგის, ტექნოლოგიებისა და სხვადასხვა საბაზრო უნარ-ჩვევების დანერგვასა და გავრცელებაში. ასევე ყურადღებას ამახვილებს იმაზეც, რომ ტრანსნაციონალური კორპორაციების საქმიანობა მესამე სამყაროს ქვეყნებისთვის უფრო მომგებიანი და სასარგებლოა, ვიდრე განვითარებული ქვეყნებისთვის[4] (Ozawa, 1992, 27-52).

ტრანსნაციონალური კორპორაციების გლობალური ფენომენიდან გამომდინარე ეს ნაშრომი სასარგებლო იქნება საერთაშორისო ურთიერთობების სტუდენტებისა და ყველა იმ ადამიანისათვის, რომელიც დაინტერესებულია მსოფლიოში მიმდინარე ქვეყანათშორისი ეკონომიკური პროცესებით. ვინაიდან ტნკ-ების საქმიანობის არეალი ბევრ რეგიონს მოიცავს ამჟამად ყურადღებას გავამახვილებთ მათ ინტერესებზე ლათინური ამერიკის ისეთ გიგანტ სახელმწიფოზე, როგორცაა: ბრაზილია. ზემოთხსენებული ქვეყნის მიმართ მულტინაციონალური კორპორაციების გავლენის შეფასების მიზნით ჩვენი საკვლევი კითხვა შემდეგ ფორმულირებას მიიღებს: აფერხებენ თუ არა ტრანსნაციონალური კორპორაციები ახალ ინდუსტრიულ ქვეყნების, ამ შემთხვევაში კი ბრაზილიის, ეკონომიკურ განვითარებას? ამ კითხვაზე პასუხის გასაცემად მოვიშველიებთ დამოკიდებულების/დაქვემდებარებულობის თეორიას, რომლის მათავარ პრინციპებზე დაყრდნობით გავაანალიზებთ იმ ემპირიულ მონაცემებს, რომლებსაც მოვიპოვებთ კვლევის პროცესში.

ვინაიდან და რადგანაც ამ ნაშრომში ხშირად შეგვხვდება დაქვემდებარების თეორიის სხვადასხვა პრინციპები, უმჯობესი იქნება თუ რამდენიმე სიტყვით ჩამოვაცალიბებთ მის მთა-

ვარ იდეასა და ძირითად პოსტულატებს. უპირველეს ყოვლისა, სტრუქტურალიზმის თანახმად, ტნკ-ები ჩამორჩენილ, უძლურ ქვეყნებს უკანასკნელ ძალებს აცლიან და უცხოური კაპიტალ-დაბანდებების მეშვეობით ხელს უწყობენ განვითარებადი ქვეყნების ექსპლუატაციას. აქდან გამომდინარე, მსოფლიო ეკონომიკურ სისტემაში ყველა ერთმანეთზეა დაქვემდებარებული, მაგრამ ზოგიერთებზე ეს უფრო მეტად ითქმის, სწორედ ამიტომ, რომ ეს თეორია ჩამორჩენილი ქვეყნების განუვითარებლობას მათსავე დაქვემდებარებულობას აბრალებს. ასევე აღსანიშნავია, რომ ქვეყნების განვითარებულობის დონე დამოკიდებულია მსოფლიო შრომის დანაწილების იერარქიაში მათ სტრუქტურულ პოზიციაზე. მიუხედავად იმისა, რომ ტრანსნაციონალური კორპორაციები რეალურად კაპიტალის, ახალი ტექნოლოგიების, დასაქმების, მენეჯმენტის პროგრესული ფორმების, მარკეტინგის გამოცდილების და სხვა სახის სიახლეების შეტანით საკმაოდ უწყობენ ხელს ეკონომიკურად სუსტი ქვეყნების განვითარებას, დაქვემდებარების თეორია მაინც უარყოფითად აფასებს მათ საქმიანობას მესამე სამყაროს ქვეყნებში და თვლის, რომ ტნკ-ები ისწრაფვიან მხოლოდ საკუთარი მიზნებისკენ, რისთვისაც ისინი საკმაოდ ეფექტურად იყენებენ უცხოურ ინვესტიციებს, ტექნოლოგიურ უპირატესობებსა და კულტურულ იმპერიალიზმსაც კი[5] (რონდელი, 2006).

შევეცდებით ზემოთნახსენები ფაქტორებიდან დეტალურად მიმოვიხილოთ თითოეული მათგანი. განხილვას დავიწყებთ ტნკ-ების მიერ მასპინძელ ქვეყნებში ჩადებული ინვესტიციებით, რომელსაც დაქვემდებარების თეორია მეტად დიდ ყურადღებას აქცევს და მათ ერთგვარ ხელისშემშლელ ფაქტორად აღიქვამს, ვინაიდან უცხოური კაპიტალდაბანდებები ძირითადად გლობალური ჩრდილოეთის ინტერესებს ემსახურება და განვითარებად ქვეყნებს კი მხოლოდდამხოლოდ უმნიშვნელო სარგებელს აძლევს. თუმცა გასული საუკუნის ბოლო პერიოდში დამოკიდებულების თეორიის ამ დებულებამ

გარკვეული ცვლილება განიცადა და პრეცედენტებზე დაყრდნობით, შეიძლება ითქვას, რომ ტნკ-ების ინვესტიციები თუ ფულადი დახმარებები გლობალური სამხრეთის ქვეყნებმა მეტად ეფექტურად გამოიყენა და გარკვეული ეკონომიკური სარგებელიც მიიღო. მაგალითად, 1995-1999 წლებში საავტომობილო ინდუსტრიის განვითარების თვალსაზრისით ისეთმა მსხვილმა ავტომწარმოებელმა ფირმებმა, როგორებიცაა: Volkswagen, General Motors, Mercedes Benz, Ford თუ Fiat ბრაზილიაში საკმაოდ დიდი კაპიტალი დააბანდეს, თუმცა ქვეყნის ეკონომიკისთვის ზიანის მიყენების ნაცვლად, როგორც ამას დაქვემდებარების თეორია ამტკიცებს, მათ პირიქით ხელი შეუწყვეს ქვეყნის საავტომობილო პოტენციალის 400%-ით გაზრდას[6] (Quadros, 2003, 10-12). ამასთან ერთად ბრაზილიის მთავრობის მიერ სწორი პოლიტიკის გატარებამ, გარკვეული აკრძალვების მეშვეობით, ტნკ-ების გავლენა ქვეყნის ეკონომიკაზე შეამცირა, ამ ხერხით მთავრობამ გარკვეული თამაშის წესები შემოიღო და ტნკ-ების საქმიანობა ჩარჩოში მოაქცია, მიუხედავად ამისა უცხოურმა ინვესტიციებმა ზრდა განაგრძეს და 1970 წლის მაჩვენებლისგან განსხვავებით 1 მილიარდი დილარიდან 15 მილიარდ დოლარამდე ნიშნულს მიაღწიეს[7] (Fridmen, 1981, 428). თუმცა, მხედველობიდან არ უნდა გამოგვრჩეს ის გარემოება, რომ თუ ბრაზილიისა და ტნკ-ების ეს ურთიერთანამშრომლობა მასპინძელი ქვეყნისთვის სასარგებლოდ დასრულდა, არის ისეთი შემთხვევები როდესაც ამგვარი კომპანიები მსხვილი კაპიტალდაბანდებების წყალობით მიმღები ქვეყნის ეკონომიკის მნიშვნელოვან სეგმენტს ეუფლებიან, ხელთ იგდებენ მონოპოლიასა და ადგილობრივ მწარმოებლებს არაკონკურენტულ გარემოს უქმნიან, რაც ხშირ შემთხვევაში მათი როგორც ეკონომიკური აქტორების გაქრობით სრულდება ხოლმე. მაგალითად, როდესაც ბრაზილიაში ამერიკულმა ფირმამ wal-mart-მა მთელი რიგი ინვესტიციები ჩადო მარკეტინგის სფეროში, ბაზარზე მძაფრი კონკურენცია გაჩაღდა და ადგილობრივი კომპანიები იძულებული გახდნენ, მენეჯმენტის თა-

ნამედროვე ტექნოლოგიები დაენერგათ, რათა ახალ ლიდერს არ ჩამორჩენოდნენ. დარგის მწარმოებლობა გაიზარდა, თუმცა შემცირდა მოგების ნორმა, რამაც მტკივნეული დარტყმა მიაყენა ადგილობრივ კომპანიებს, ზოგიერთი მათგანი კი დაიხურა კიდევ (*Business-magazine, 2008*).

ამავდროულად, დაქვემდებარების თეორია მეტად კრიტიკულად განიხილავს ტნკ-ების მიერ იმ ქვეყნების ბუნებრივი და შრომითი რესურსების ათვისებას, რომლებშიც განთავსებულია მათი ფილიალები. ვინაიდან ყურადღებას ვამახვილებთ ლათინური ამერიკის ქვეყნებზე, აუცილებელია აღინიშნოს, რომ მსოფლიოს 100 უდიდესი ტრანსნაციონალური კორპორაციის 3/4 ბრაზილიაში ეწევა ეკონომიკურ სქემიანობას. მიუხედავად იმისა, რომ გლობალური კომპანიების ექსპანსია სულ უფრო ხშირად გაყიდვების ბაზრების გაფართოებისა და წარმოების ეფექტიანობის გაზრდის სურვილითაა გამომწვეული, უცხოური ინვესტიციების ძირითადი მიზანი მაინც განვითარებადი ქვეყნების ბუნებრივი რესურსების ექსპლუატაციაა. მაგალითად, იაპონური გლობალური კომპანიების საწარმოების უმეტესი ნაწილი, ამ დროისთვის თავმოყრილია ბრაზილიაში, სადაც წარმატებით ახორციელებენ ფოლადის, ქალაღისა და ალუმინის მოპოვებასა და გადამუშავებას (*McKern, 1993, 224*). ამასთანავე ისეთმა გიგანტურმა ფირმებმა, როგორებიცაა *Wal-mart, Metro, Carrefour* და *Royal Ahold* ძალიან სწრაფად მოიპოვეს ზეგავლენა ბრაზილიის აგრარულ სექტორზეც, რასაც მოწმობს თუნდაც ის ფაქტი, რომ 1994-1998 წლებში ტნკ-ები მემცენარეობის, მეცხოველეობისა და მეფრინველეობის დარგებში ბრაზილიის ბაზრის 30-50%-ს ფლობდნენ. აქვე აუცილებელია ტნკ-ების პოზიტიური გავლენის აღნიშვნა ისეთ სოციალურ საკითხებზე, როგორებიცაა მოსახლეობის დასაქმება და მათი შესაფერისი ანაზღაურება. მიუხედავად ტნკ-ების უარყოფითი ზემოქმედებისა, რომელსაც ისინი ახდენენ განვითარებად ქვეყნებზე ბუნებრივი რესურსების და ქვეყნის სხვა შიდა პოტენციალის გამოყენებით, ისინი ხელს უწყობენ მოსახ-

ლეობის სამსახურით უზრუნველყოფას. ამას მოწმობს ის ფაქტი, რომ მსოფლიოში ყოველი მეათე ადამიანი დასაქმებულია ტნკ-ების მიერ.

ამავდროულად გასათვალისწინებელია ის გარემოება, რომ ტნკ-ები მხლოლოდ ინვესტიციების გახორციელებით ვერ მოახერხებენ მაქსიმალური მოგების მიღებას და მიზნის მისაღწევად მესამე სამყაროს ქვეყნებში ხელს უწყობენ მთელი რიგი ტექნოლოგიების განვითარებას. მიუხედავად იმისა, რომ დაქვემდებარების თეორიის მიხედვით გლობალური სამხრეთი ტექნოლოგიურად დამოკიდებულია გლობალურ ჩრდილოეთზე, უნდა აღინიშნოს, რომ ამგვარი ტექნოლოგიები ტნკ-ების გარეშე განვითარებად ქვეყნებში ვერ შეაღწევდა. უპირველეს ყოვლისა, აღსანიშნავია, რომ მსხვილ უცხოურ კომპანიებს თან მოაქვთ მძაფრი კონკურენციის პირობებში გამოწრთობილი მარკეტინგული ტექნოლოგიები. ასეთი კოლაბორაციის კარგი მაგალითია ბრაზილიისა და შვედური ტრანსნაციონალური კორპორაციის, ვოლვოს, ურთიერთობები, რომლებიც ქვეყნის გადამზიდავი საავტომობილო პოტენციალის 7%-ს, ხოლო მთლიანი მსხვილი ბიზნესის 5%-ს ფლობდა. ახალი ტექნოლოგიების დანერგვამ შესაძლებელი გახადა ბრაზილიაში ნანარმოები საავტომობილო ნაწილები საექსპორტოდ გაეტანათ სხვადასხვა ევროპულ სახელმწიფოში, მათ შორის ბელგიასა და თვით შვედეთშიც კი (Ivarson and Alvstam, 2005, 1330-1331). ბრაზილიაში საავტომობილო სექტორის გარდა, აგროინდუსტრიის განვითარებაც ტრანსნაციონალურ კორპორაციებთანაა დაკავშირებული. საყურადღებოა, რომ 1998 წლის შემდგომ პერიოდში განვითარდა და დაიხვენა აგროინდუსტრიისთვის საჭირო მეთოდები და ინფრასტრუქტურა, მაგალითად, დაინერგა ახალი ჯიშები და მათი მოვლის უახლესი ტექნოლოგიები. აგრეთვე ტექნოლოგიების განვითარების მნიშვნელოვან მაგალითს წარმოადგენს გლობალიზაციის დახმარებით ფართოდ გავრცელებული საერთაშორისო ცოდნაც. ამის ერთ-ერთი გამოვლინებაა ბრაზილია, სადაც ტნკ-ებმა მოახერხეს, რომ IT

წარმოების შესახებ ცოდნა დაენერგათ და დღეს ბრაზილია უკვე ანაგრიშვასაწვეი ძალაა ამ სფეროში მსოფლიო ბაზარზე. 2002 წლისთვის მისი შემოსავალი IT წარმოებაში ჩართული 3500 კომპანიიდან 7.7 მილიარდ დოლარს შეადგენდა თავისი 180000 დასაქმებული მომსახურე პერსონალით (Gouvea, 2007, 145-159). IT ტექნოლოგიების განვითარების პროცესი ბრაზილიაში დღემდე გრძელდება, რასაც მოწმობს Microsoft-ის 100 მილიონდოლარიანი ინვესტიცია რიო დე ჟანეიროს კვლევით ცენტრში, რომელიც ითვალისწინებს სასაქონლო და საბაზისო ტექნოლოგიების განვითარებას 2016 წლის ოლიმპიური თამაშებისთვის, რომელსაც ბრაზილია უმასპინძლებს (Reuters, 2012). ასევე ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი IT ფირმაა Hewlett-Packard (Hp), რომელსაც დიდი წვლილი მიუძღვის ბრაზილიაში ერთიანი მომსახურების ცენტრის დაარსებაში, რომელშიც მან 25 მილიონი დოლარის ინვესტიცია ჩადო (HP, 2013).

ამავდროულად მნიშვნელოვანია ინვესტიციების, არა მარტო ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის კუთხით, არამედ ქვეყნის ინფრასტრუქტურის განვითარებისა და ტურისტული პოტენციალის ამაღლების თალსაზრისით განხილვა. ზემოთთქმულის ნათელ მაგალითს წარმოადგენს მულტინაციონალური ორგანიზაცია „ფიფა“-ს მიერ 2014 წლის ზაფხულში ჩასატარებელი მსოფლიო ჩემპიონატი. ასეთი მასშტაბის ღონისძიება უდაოდ პოზიტიურად აისახება ქვეყნის ინფრასტრუქტურაზე, რადგან განუვითარებელი სატრანსპორტო სისტემების, მოუნესრიგებელი ტელეკომუნიკაციებისა თუ მოდერნიზებული სასტუმროების გარეშე, ასეთი მასშტაბის ღონისძიების ჩატარება შეუძლებელი იქნებოდა. რაც შეეხება უშუალოდ ტურიზმის ინდუსტრიას, მსოფლიო ჩემპიონატი 7 მლნ ტურისტს მიიზიდავს მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნიდან, რაც ყოველწლიურ ტურისტულ შემოდინებებს 20%-ით აღემატება(worldcrunch,2014).

ამრიგად, ზემოთმოყვანილი ფაქტების თანახმად ტრანსნაციონალური კორპორაციები სრულებითაც არ აფერხებენ მესამე სამყაროს ქვეყნების ეკონომიკურ განვითარებას, არამედ

მნიშვნელოვნად უწყობენ ხელს მათ წინსვლას. ამის თვალსაჩინო მაგალითს წარმოადგენს ტნკ-ების საქმიანობა ბრაზილიაში, რომელმაც დროთა განმავლობაში შეძლო ისეთი პოლიტიკის შემუშავება, რაც მას საშუალებას მისცემდა ტნკ-ებზე დამოკიდებულების ნაცვლად ამ თანამშრომლობისგან თავადაც მიეღო სარგებელი. აქედან გამომდინარე, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ დაქვემდებარების თეორია ზედმეტად მკაცრად აფასებს ტნკ-ების საქმიანობას და მიუხედავად იმისა რომ მისი ზოგიერთი დებულება ჯერ კიდევ ნათლად ასახავს არსებულ სიტუაციას, უნდა აღინიშნოს, რომ არსებობს ისეთი პრინციპებიც, რომლებიც დღევანდელ გლობალიზებულ ეკონომიკასთან შეუსაბამობაში მოდის და გადახედვასაც კი მოითხოვს.

ბიბლიოგრაფია

1. სალუქვაძე, იოსები. 2008. საზოგადოებრივი გეოგაფიის საფუძვლები. თბილისი: თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი.
2. Paul, Samuel. 1979. Transnational corporations and developing countries: Some issues in industrial policy. Economic and political weekly 14(30/32): 1315-1330
3. Blumstorm, Magnus. 1990. Transnational corporations and manufacturing exports from developing countries. New York: United Nations
4. Ozawa,terutomo. 1992. Foreign direct and economic development. Transnational corporations 1(1): 27-54
5. რონდელი, ალექსანდრე. 2006. საერთაშორისო ურთიერთობები. თბილისი: ნეკერი.
6. Quadros , Ruy. 2003. TNCs, technology policy and the Brazilian automobile industry. Technology Policy Brief 2(1): 10-12.
7. Fridmen, Jeff. 1981. The world indebted industrialization: in-

ternational finance and state capitalism in Mexico, Brazil, Algeria, and South Korea. *International Organizations* 35(3): 407-431

8. Scholte, Jan. 1997. The globalization of the world politics, in *The globalization of world politics: An introduction to international relations*. Pp. 19-23. Oxford: Oxford university press.

9. McKern, Bruce. 1993. *Transnational corporations and the exploitation of natural resources*. London: Routledge.

10. Rahman, Zubaidur. 1984. *International accounting standards and transnational corporations*. Illinois: Urbana-Champaign.

11. Ivarson, Inge, and Claes Alvstam. 2005. *Technology Transfer from TNCs to local suppliers in developing countries: A study of AB Volvo's Truck and Bus plants in Brazil, China, India, and Mexico*. *Esevier* 33(8): 1325-1344

12. Gouvea, Raul. 2007. *The transnationalization of Brazil's software industry*. *Transnational corporations* 16(1): 145-159.

13. Reuters. 2012. „Microsoft's investment in Brazil to spur Rio research boom-execs.“ Reuters online. Home page on-line. ინტერნეტი. <http://www.reuters.com/article/2012/11/07/microsoft-brazil-idUSL1E8M7EBP20121107> , ბოლო ნახვა, 25 მაისი, 2014.

14. Hp. 2013. „Hp in Brazil“. Hp online. Home page on-line. ინტერნეტი. <http://www8.hp.com/br/pt/jobsathp/working-at-hp/hp-in-country.html> ; ბოლო ნახვა, 23 მაისი, 2014.

15. Worldcrunch. 2014. „What the world cup will do to Brazil's economy“. Worldcrunch online. Home page on-line. ინტერნეტი <http://www.worldcrunch.com/opinion-analysis/what-the-world-cup-will-do-to-brazil-039-s-economy/economy-corruption-tourism-football-investment-spending-money-debt/c7s14631/#.U4yzHt5HS-1> ; ბოლო ნახვა, 31 მაისი, 2014

16. Kpmg. 2014. „Brazilian transnational companies.“ Kpmg online. Home page on-line. ინტერნეტი [http://www.kpmg.de/docs/080402_Brazilian_Transnational_Companies_08_ingles_032008.pdf](http://www.kpmg.de/docs/080402_Brazilian_Transnational_Companies_08ingles_032008.pdf); ბოლო ნახვა, 2 ივნისი, 2014.

იაპონური მენეჯმენტის ინტერნაციონალური ტრანსფერის მახასიათებლები

გიორგი ქუთათელაძე

წმ. ანდრია პირველწოდებულის

სახ. ქართული უნივერსიტეტის დოქტორანტი

საინტერესოა იაპონელი მკვლევარის **ჰადეკი იოსიჰარას** ნაშრომი „იაპონური მართვის მეთოდების კვლევა საზღვარგარეთის ქვეყნებში“, რომელიც მოყვანილია **იოსიჰარას და მონდენის** ერთობლივ წიგნში [1] — კვლევა ჩატარდა 1982 წელს ავსტრიაში, ახალ ზელანდიასა და სინგაპურში. ის ეფუძნებოდა მაღალი ემელონების მენეჯერებისა და ფირმის ხელმძღვანელების გამოკითხვას, როგორც ამ ქვეყნებში ისევე იაპონიის შიგნით. ცამეტი კომპანია იყო მთლიანად იაპონური კაპიტალით შექმნილი საზღვარგარეთული ფილიალი, ხოლო 7 იყო უცხოური კაპიტალით შექმნილი, რომლებიც მუშაობდნენ საავტომობილო და საყოფაცხოვრებო ელექტრონიკის წარმოების სფეროებში. შვიდი ეს უცხოური ფირმა გამოყენებულ იქნა კვლევაში მონაცემთა შედარებისთვის როგორც საკონტროლო ჯგუფი. კვლევამ აჩვენა იაპონური საწარმოს მართვის მეთოდოლოგიის ექვსი განსაკუთრებული დამახასიათებელი ნიშანი.

ნიშანი პირველი: იაპონელი მენეჯერები დიდ ყურადღებას უთმობენ იმ გარემოებას, რომ რადაც არ უნდა დაუჯდეს, კომპანიამ უნდა შესძლოს და მოახერხოს, რომ ეკონომიკური კრიზისის პირობებშიც კი არ მოხდეს თანამშრომელთა დათხოვნა. იაპონური მაღალი ემელონების ხელმძღვანელობის აზრით, სამუშაო კადრების სტაბილურობა აუმჯობესებს კომპანიის საქმიანობის ყველა მაჩვენებელს, აძლიერებს კორპორატიული ერთობის გრძნობას; ხელს უწყობს მენეჯერებსა და მუშებს შორის ნდობისა და კარგი ურთიერთობის ჩამოყალიბებას. მუშებისთვის სტაბილურობა და შრომითი დაკავების გარანტია არის

პირველხარისხოვანი მნიშვნელობის თემა. ეს მათთვის პიროვნული განვითარებისა და კარიერული წინსვლის დიდი სტიმულია. ასეთი სტაბილურობის ფონზე კომპანიას შესაძლებლობა ეძლევა მიიღოს უფრო მეტი ინფორმაცია ქვედა ემელონების მუშაკებისაგან. **შარპ აუსტრალიას** მენეჯერი ამბობს: „ჩვენ არ დავუშვებთ ქვეყანაში ეკონომიკური კრიზისის დროს სამუშაოდან დათხოვნებს. პირიქით, ამ პერიოდში მიზნად ვისახავთ ხელი შევუშალოთ წარმოების შეზღუდვას და კადრების შემცირებას“ [1]. ამ პოლიტიკის განხორციელებისათვის იაპონურ საწარმოების ერთ-ერთი მეთოდია სასაქონლო-მატერიალური მარაგების დაგროვება, რათა შეძლებისდაგვარად შენარჩუნდეს სამუშაო ადგილები თანამშრომელებისათვის. მაგალითად, **სანიო** ავსტრალიაში თავის მუშებს ასაქმებდა ტელევიზორების შესაფუთი ყუთების გაღებვით, მაშინ როცა ამ დაბალკვალიფიციურ სამუშაოებს სხვა დროს ასრულებდა კონტრაქტორი მცირე საწარმო [1].

კომპანიის მასშტაბით მომუშავეთა დენადობის აღკვეთისათვის ხელმძღვანელობა ცდილობს დაწინაურება ვაკანტურ ადგილზე კომპანიაში მოხდეს მომუშავე პერსონალის ქვედა ემელონებიდან და არა გარედან მოყვანილი კადრებით. **სანიოს** მენეჯერის აზრით, „შესაძლებლობა იმისა, რომ სამწლიანი შრომის შემდგომ მუშას შეუძლია გახდეს ოსტატი, დაგვეხმარა ორგანიზაციული კლიმატის გაუმჯობესებაში, რამაც ხელი შეუწყო მუშების კომპანიაში დამაგრებას.“ [1].

ნიშანი მეორე: ხელმძღვანელი კადრები უმეტესწილად უშუალოდ იმყოფებიან საწარმოო უბანზე მუშების გვერდით. თვით უნივერსიტეტების ახალ-კურსდამთავრებულები, რომლებიც საქმდებიან იაპონურ უცხოურ ფილიალებში, მუშაობას იწყებენ არა კაბინეტებში, არამედ პირდაპირ ქარხნის საწარმოო უბანზე, რათა უკეთ გაეცნონ მუშათა შრომის ყველა რეალურ სირთულეს. მათი მოვალეობაა მუშების გვერდით საქმიანობა. **მაცუსიტას** წარმომადგენელი ამ თემაზე ამბობს შემდეგს: „ჩვენ არ გვაინტერესებს ისეთი მენეჯერების მიღება, რომელთაც

კაბინეტებში ჯდომა და ჰალსტუხების ტარება სიამოვნებით, ჩვენ არ ვიღებთ ასეთი ტიპის ადამიანებს, რადგანაც არ გვჭირდება ისინი“. იაპონური კომპანიები არ საჭიროებენ ისეთი მმართველების მიღებას, რომელთაც არ მოსწონთ სანარმოო უბნებზე ყოფნა, ხაზს უსვამს **ჰიდეკი იოსიხარა** [1].

ტოიოტაში წარმოების მართვის სადისპეჩერო ოთახში მუდამ არიან მენეჯერები და ინჟინრები, რომლებიც მუშაობაში რაიმე შეფერხებისას მომენტალურად გადაიან უბანზე, რათა დაუყოვნებლივ აღმოფხვრან პრობლემა. ასეთი ოპერატიული და გუნდური მუშაობა ხელს უწყობს ნოვატორული წინადადებებისა და გამოგონებების დანერგვას, რაც ემსახურება წარმოების ტექნოლოგიურ სრულყოფას. „ხარისხის ჯგუფები“, რომელიც დაკომპლექტებულია მნიშვნელოვანი გამოცდილების მქონე, კვალიფიცირებული სხვადასხვა რანგის თანამშრომლებით, დიდ როლს თამაშობს კომპანიის განუწყვეტელი მოდერნიზაციის საქმეში.

სინგაპურში მოქმედი იაპონური **სანიო და მაცუსიტა** დიდ წარმატებას აღწევს ახალი გამოგონებების დანერგვის მხრივ. წარმატება მოდის სხვადასხვა ფაქტორის გათვალისწინებით. კერძოდ, დიდი ხელშეწყობა აქვთ ადგილობრივ ფირმებს სინგაპურის მთავრობისგან, რომ კომპანიებმა შეისწავლონ მართვის იაპონური მეთოდები[2]. საზოგადოების საყოველთაო დაინტერესების ფონზე მუშები უკეთესად თანამშრომლობენ სანარმოო ადმინისტრაციის წარმომადგენლებთან; ამ ქვეყანაში „ხარისხის ჯგუფების“ ნაყოფიერ მუშაობას ხელს უწყობს პერსონალის საშუალო განათლების მაღალი დონე. იაპონელ მენეჯერთა აზრით, ყველა პრობლემა დაძლევადია კადრებთან ურთიერთობის კუთხით, თუ იქნება დიდი მონდომება და საქმეებულთა მხრიდან. **ასე, მაგალითად, როდესაც მაცუსიტა** შეეჯახა საზღვარგარეთულ ფილიალებში მუშათა განათლების დაბალ დონეს (ზოგმა მათგანმა არ იცოდა ელემენტარული მათემატიკა), ზოგადი განათლების ამაღლებასთან ერთად **მაცუსიტაში** არსებულ ხარისხის ჯგუფებში დანერგეს ნოვატორუ-

ლი წინადადების მიღების ზეპირი ფორმა; მუშები თავიანთ ნოვატორულ მიგნებებს გადასცემდნენ ზემდგომ ოსტატებს ან სიტყვიერად, ან ნახატებითა და მარტივი ნახაზებით. შემჩნეულია, რომ ახალგაზნინლ იაპონურ საზღვარგარეთის ფილიალებში პირველი პერიოდი „ხარისხის ჯგუფები“ არ იძლევიან რაიმე ხელმოსაკიდ შედეგებს ნოვატორული მიგნებების მხრივ. მუშაკები ჯერ კიდევ არ არიან გაბედულნი და გამოცდილნი, მათ აკლიათ გუნდური მუშაობის ჩვევები და განათლება. დასაწყისისთვის კომპანიაში მათი მხრიდან შემოდის ძირითადად ზოგადი ყოფის და სამუშაო პირობების გაუმჯობესებისთვის საჭირო წინადადებები და საჩივრები, როგორცაა: „საამქროში ძლიერ ცხელა, თუ შეიძლება დაამონტაჟეთ კონდიციონერები“, ან „კვება სასადილოში ძალიან ძვირია და დაბალია საჭმელის ხარისხი“. **მაცუსიტას** მენეჯერი ამ შემთხვევისთვის ამბობს: „ჩვენ რომ არ გვეღვანა ერთი შეხედვით წვრილმანი საჩივრების გამოსწორებისთვის, აღარც ნოვატორული წინადადებების შემოსვლა დაიწყებოდა. ის ფაქტი, რომ ჩვენ ვზრუნავთ თანამშრომლებზე, ეს ხელს უწყობს კომპანიაში დადებითი ფსიქოლოგიური კლიმატის ჩამოყალიბებას, რაც მნიშვნელოვნად ამაღლებს სანარმოში შრომის მწარმოებლურობას.“[2]

საყურადღებოა ის გარემოება, რომ საზღვარგარეთ იაპონური ფილიალების ფუნქციონირებას ხელს უშლის შემდეგი გარემოებანი[3]: ა) დასაქმებული ადგილობრივი მუშების უმეტესობა დაბალი განათლებისაა; ბ) მათ არა აქვთ გუნდური მუშაობის გამოცდილება; გ) ისინი გაურბიან სამუშაოთი ზეგეგმიურ დატვირთვას; დ) კომპანიის მიმართ ლოიალობას და პასუხისმგებლობას სუსტად ავლენენ; ე) ვერ ხერხდება საწყის ეტაპზე მენეჯერებისა და მუშებს შორის სტაბილური ურთიერთობების დამყარება; ვ) ხშირია ადგილობრივი პროფკავშირების გაუმართლებელი და პროვოკაციული ჩარევები.

ნიშანი მესამე: ინფორმაციის საჯაროობა კომპანიაში და ზნეობრივი ფასეულობების პატივისცემა.

უცხოეთის იაპონურ კომპანიათა ფილიალებში არსებული

ტრადიციით, კომპანიის ხელმძღვანელი უშუალოდ და პირადად აცნობს თავის ხელქვეითებს ყველა ინფორმაციულ სიახლეს, რომელიც დაკავშირებულია ფირმის პოლიტიკასა და მოღვაწეობასთან. საერთო სხდომებზე არა მარტო ახალი პროდუქციის გამოშვებასთან დაკავშირებული ნიუანსები ირჩევა, არამედ დედა-კომპანიაში არსებული ახალი ამბები და პრობლემებიც განიხილება. „ეს შეხვედრები და თანამშრომლების სისტემატური ინფორმირება ქმნის იმის შთაბეჭდილებას, რომ მომსახურე პერსონალს ანგარიშს უწევენ, მათ შეხედულებებს პატივს სცემენ. ეს განამტკიცებს კორპორატიულ სულისკვეთებას და მნიშვნელოვნად ამცირებს თანამშრომელთა გადინებას კომპანიიდან“ - ამბობს შარპ-ის ოფიციალური წარმომადგენელი[3]. ასეთ შეხვედრებში განსაკუთრებით არიან ჩაბმულნი ქვედა რგოლის ინჟინრები, მენეჯერები, ოსტატები, კონტროლის განყოფილების ინსპექტორები და ა.შ. შეკრებებზე უფრო მჭიდრო ჰორიზონტალური კონტაქტები მყარდება ცალკეულ გუნდებს შორის, რასაც დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კომპანიის განყოფილებების ეფექტიანი ურთიერთქმედებებისათვის [3].

ნიშანი მეოთხე: ინფორმაციის სწრაფ ცვლაზე დაფუძნებული მართვა.

ამ დროს დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ყველა მონაცემის დროულ და საფუძვლიან შეგროვებას, რაც შეიძლება საწარმოო პროცესების სრულყოფისთვის გამოდგეს. ხდება ამგვარი ინფორმაციის გადამუშავება, ანალიზი და სისტემატიზაცია ეკონომიკური ეფექტიანობის ამაღლებისათვის. მაგალითად, შარპი იყენებს ყოველი გამოშვებული ტელევიზორისთვის ინდივიდუალურ პარამეტრთა მონაცემების სპეციალურ სისტემას, რომლის მეშვეობით თუ აღმოჩნდა ნუნდებული პროდუქტი, ძალიან სწრაფად შეიძლება გაგება იმისა, ესა თუ ის დეფექტური ნაწილი რომელმა მუშამ გამოუშვა. ეს სწრაფი რეაგირების სისტემა კომპანიას საშუალებას აძლევს დროულად გამოასწოროს დეფექტები და მიიღოს საჭირო ზომები. მეორე ნიშვნელოვანი მდგენი მონაცემთა სისტემის შეგროვებისას არის ყოველთ-

ვიური ბულალტრული ანგარიშგება. **მაცუსიტას** ავსტრალიის ფილიალში ყოველთვიური მონაცემები დგება წარმოების მოცულობის, ხარისხისა და შემოსავლების შესახებ. ამ ხასიათის ადრეული ბულალტრული ანგარიშგება საჭიროა, რათა ადრევე იქნეს შემჩნეული ესა თუ ის ხარვეზი, ასევე ის, შეესაბამება თუ არა პირველადი მონაცემები გეგმიურ მონაცემებს, რომ მოხდეს სრულყოფილი ანალიზი [1].

ნიშანი მეხუთე: ხარისხზე ორიენტირებული მართვა.

საზღვარგარეთის იაპონურ სანარმოო ფილიალებში პირველი რიგის ზრუნვის საგანია პროდუქტის ხარისხი. მთავარი ყურადღება ექცევა პროდუქტის ირგვლივ ყველა მონაცემის შეგროვებას, რომელიც ხარისხს ეხება. მათ შორის შეიძლება იყოს ინფორმაცია პირდაპირ კონვეიერზე აღმოჩენილ პროდუქტის დეფექტებზე, ან გასაგზავნად გამზადებულ პროდუქციაში. ყოველივე ეს ექვემდებარება მკაცრ აღრიცხვას და კონტროლს. უნდა აღინიშნოს, რომ შრომის მნარმოებლურობაზე პირდაპირ ზრუნვას ნაკლები ყურადღება ექცევა, რადგან ეს უკანასკნელი გამომდინარეობს სწორედ ხარისხიანი პროდუქციის რეალიზაციიდან. აი, რას ამბობს ამის შესახებ სინგაპურში **სანოი ელექტრონიკის** წარმომადგენელი „მე არ ვნერვიულობ შრომის მნარმოებლურობის ზრდაზე ჩემს უბანზე, რადგანაც ჩვენი სანარმოო სისტემა ისეთნაირად არის მოწყობილი, რომ მნარმოებლობა ავტომატურად იზრდება. მეორე მხრივ, ჩვენი მთელი ძალები იქეთკენ არის მიმართული, რომ არ დავუშვათ დეფექტური საქონლის გამოშვება“. ასეთი მიდგომების ფონზე საზღვარგარეთული ფილიალების მიერ გამოშვებული პროდუქცია თავისი მაღალი ხარისხით კონკურენციას უწევს მხოლოდ დედა-კომპანიების მიერ გამოშვებულ პროდუქციას იაპონიაში, რაც ყოველმხრივ არის ნახალისებული თავად დედა-კომპანიების მიერ [2].

ნიშანი მეექვსე: იდეალური სისუფთავე და წესრიგი სანარმოში

საზღვარგარეთულ ფილიალებში მკაცრი დისციპლინა არის

გარანტი იმისა, რომ პროდუქციის ხარისხიც ჯეროვანი იქნება. უცხოეთის ფილიალებში იაპონელები ნაანყდნენ მუშაობაში ხელისშემშლელ კიდევ ერთ მნიშვნელოვან ფაქტორს, კერძოდ, სიგარეტის მწვევლების მიერ დაშვებულ შეცდომებს: პროდუქციის დეფექტების არ შემჩნევა, უყურადღებობა დაძაბული გონებრივი და ფიზიკური შრომის პირობებში, ინტეგრალური სქემების დანაგვიანება და ა.შ. ამის გამო საწარმოო უბნებზე აკრძალულია სიგარეტის მოწევა და საერთოდ ერიდებიან ასეთი თანამშრომლების აყვანას, რადგანაც კომპანიებში მათი კონტროლი ძვირი ჯდება და თუ გავითვალისწინებთ თანამდევ ჯანმრთელობის პრობლემებს, ამასთან დაკავშირებულ ხარჯებს და ხშირ გაცდენებს, ბუნებრივია, ასეთი თანამშრომლის აყვანა კომპანიისთვის არარენტაბელურია. სინგაპურში **მაცუსიტას** და **სანიოს** ქარხნებში სიგარეტის აკრძალვა ნორმაა. სისუფთავე და წესრიგი საწარმოო უბნებსა და საწყობებში, ქმნის იმ დადებით გარემოს, სადაც ადვილდება კოლექტივის ჯეროვანი მართვა, მაღლდება დასაქმებული პერსონალის პასუხისმგებლობა და შრომისუნარიანობა [3].

ზემოთ მოყვანილი იაპონური ფირმების მართვის მეთოდოლოგიური სპეციფიკური ნიშნების ანალიზის საფუძველზე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ პერსონალის მართვის იაპონური მეთოდები ცალ-ცალკე არ წარმოადგენს რაღაც უჩვეულო სიახლეს, მაგრამ განსწავლული და მომზადებული მენეჯერების მიერ მათი მეთოდური, გეგმაზიმიერი, მიზნობრივ-კომპლექსური გამოყენებით და ოპერატიული მონაცვლეობით მიიღება ის რეზულტატები, რაც ასე წარმატებულს ხდის იაპონურ საწარმოს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

- [1] – Hideki Iosihara; Yasuhiro Monden – The Japanese Corporation – (1989) – IIE.
- [2] – Hayes R. H. – Why Japanese Factories Work – (1981). Harvard Business Review.
- [3] – White M., Trevor M. – Under Japanese Management, 1983 – Heinemann.

**CHARACTERISTICS OF INTERNATIONAL TRANSFER
OF JAPAN MANAGEMENT**

George Kutateladze

Saint Andrew the First Called Georgian University, Doctorant

RESUME

There are special indicators which characterised the Japan management transfer possibilities in foreign countries. These kind special indicators emanates itself from Japanese management theory and practice. We tried here in this article to enumarate the main characteristics which promotes Japan management transfer abroad.

According to Japan management specific characteristic features we can conclude that separately Japan management methods do not represent something new and extraordinary novelties , but if they used by well trained, qualified managers persistently with knowledge, planned and timed operatively, it is possible to achieve such high results in management where Japan firms succeeded famously.

**ვიშვბრადის ჯგუფის ქვეყნების გამოცდილების
ბაზიარება საქართველოს ევროკავშირში
ბაზუპრიანების ბზაზი**

მაია ბენია

სტუ დოქტორანტი

ევროკავშირში განევრიანებიდან ინყება თანამედროვე ევროპული ინტეგრაციის პოლიტიკის ახალი გამონვევები, იგი შეიძლება სინონიმი იყოს თანამედროვე ევროპული და ეკონომიკური ისტორიისა. ევროპასთან ინტეგრაცია არ სრულდება ასოცირების შთანხმებაზე ხელისმონერით, არც სამეზობლო პოლიტიკითა და არც განევრიანებით. ინტეგრაცია პროცესია, რომელიც გრძელდება და საჭიროებს დინამიური კონკურენციული გარემოს ჩამოყალიბებას იმისათვის, რათა რეალური პოზიტიური შედეგები მოიტანოს. ამ მხრივ აუცილებელია როგორც ახალი ნევრების, ასევე ევროკავშირის ძველი ქვეყნების მზაობა მხარდაჭერისათვის.

ევროპის პოლიტიკაში 1989 წლის შემდეგ მომხდარმა ცვლილებებმა გახსნა სივრცე მომავალი ევროპისათვის. თანამშრომლობას საფუძვლები ჩაუყარა ცენტრალურ ევროპაში კომუნისტური რეჟიმების სანინაალმდეგო მოძრაობამ. ევროკავშირსა და ვიშვგრადის ქვეყნებს გააჩნიათ რესურსების დიდი ოდენობა, რაც მათ შეუძლიათ ერთმანეთს შესთავაზონ – ადამიანური, ფინანსური, ცოდაზე დაფუძნებული და ფიზიკური რესურსები. იგი სასარგებლო იქნება მონანილე ქვეყნებისათვის და ამასთანავე მნიშვნელოვან მოდელს წარმოადგენს არამართო დასავლეთ ბალკანეთის ქვეყნებისათვის, არამედ სამხრეთ კავკასიისთვისაც.

ტერმინი - „ვიშვგრადის ჯგუფი“ აღნიშნავს ცენტრალური ევროპის ოთხი ქვეყნის: ჩეხეთის, პოლონეთის, სლოვაკეთისა და უნგრეთის ალიანსს. ქვეყანათა თანამშრომლობის ამ ფორმის მიზანი რეგიონალური თანამშრომლობის გაღრმავება და

ევროინტეგრაციის პროცესების გაძლიერებაა. სუბრეგიონალურმა თანამშრომლობამ, რომელსაც საფუძველი 1991 წლის 15 თებერვალს უნგრეთის ქ. ვიშეგრადში, ჩეხესლოვაკიის პრეზიდენტის ვაცლავ ჰაველის ინიციატივით ჩაეყარა, ევროკავშირთან ინტეგრაციის წარმატებული მაგალითი შექმნა.

ვიშეგრადის ქვეყნების მსგავსად, ევროინტეგრაციის პროცესები პრიორიტეტულია აღმოსავლეთ ევროპის მოსაზღვრე სამხრეთ კავკასიის ქვეყნებისათვის. სამხრეთ კავკასიის ქვეყნები ესწრაფვიან თავიანთი საზოგადოებების ეკონომიკური და სოციალური ტრანსფორმაციის წარმატებით დასრულებას, ევროკავშირის კანონმდებლობასთან ჰარმონიზაციასა და ამ გზით ევროკავშირის წევრობას. როგორც ცნობილია, 2009 წლის 7 მაისს ევროკავშირმა აღმოსავლეთ ევროპის ექვს ქვეყანას (სომხეთი, საქართველო, აზერბაიჯანი, ბელორუსი, მოლდოვა, უკრაინა) თანამშრომლობის ახალი ფორმა - აღმოსავლეთის პარტნიორობა (**Eastern Partnership**) შესთავაზა. „აღმოსავლეთ პარტნიორობა“ არის არა ევროკავშირში გაწევრიანების პერსპექტივის ალტერნატივა, არამედ ის ხელს უწყობს პარტნიორი ქვეყნების ევროკავშირში უფრო ღრმა ინტეგრაციას და მონაწილე ქვეყნებს სთავაზობს სოციალური და ეკონომიკური რეფორმების გატარებაში დახმარებას. ვიშეგრადის ქვეყნების თანამშრომლობის გამოცდილება და ევროკავშირთან ინტეგრაციის ცალკეული ასპექტები სამხრეთ კავკასიის ქვეყნებისათვის მნიშვნელოვან და გასათვალისწინებელ მაგალითს წარმოადგენს.

ვიშეგრადის თანამშრომლობა ევროპის ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტური ქვერეგიონალური თანამშრომლობის სტრუქტურაა, რომელიც ჩამოყალიბდა 1989 წლის პოლიტიკური ცვლილებების შემდგომ. ამ კავშირის ჩამოყალიბების მიზეზი ნაწილობრივ გამომდინარეობს ცენტრალური ევროპის რეგიონის განხვავებულობისაგან დანარჩენ ევროპასთან შედარებით, რომელსაც საკუთარი იდენტობა და დინამიზმი გააჩნია, რასაც განსაკუთრებული ღირებულება შემოაქვს საერთაშორისო

არენაზე. ინტერესის ძირითადი სფერო გახდა ევროკავშირთან ეკონომიკური ინტეგრაცია. ევროპული ინტეგრაცია ორიენტირებული იყო ამ ქვეყნებზე, რომლებმაც გადაწყვიტეს დემოკრატიის ფორმირებისა და საბაზრო ეკონომიკის პროცესების დაწყება. გაფართოების მეხუთე ტალღა სიმბოლურად საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ მალევე დაიწყო, როდესაც ევროკავშირმა განაცხადა, რომ ის მიიღებდა აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებს თავის ოჯახში. 2004 წელს გაფართოების ძირითად მიზეზს წარმოადგენდა ევროპის აღმოსავლეთ ნაწილში კომუნისტური რეჟიმების დამხობის შემდეგ ევროპის გაერთიანების საოცნებო ამოცანა, რომელიც გააუქმებდა მე-20 საუკუნის მეორე ნახევრიდან არსებულ ევროპის აღმოსავლეთ-დასავლეთად დაყოფას. გაფართოებების წინა ტალღებისაგან განსახვავებით, რომელიც დაყოფილი ევროპის კონტექსტში მიმდინარეობდა, 2004 წლის გაფართოების ტალღა პირველად შეეხო ევროპის ხელახალი გაერთიანების საკითხს. რეუნიფიკაცია მიზნად ისახავდა ევროპაში მცხოვრები ხალხებისათვის თავი მოეყარა კონსტიტუციურ ჩარჩოში, რომელიც მათ სტიმულს მისცემდა მშვიდობისა და სტაბილურობის გარემოში ერთობლივი მუშაობისათვის. გაფართოების მეხუთე ეტაპი ისტორიული და უპრეცედენტო იყო ევროკავშირის ისტორიაში, მან შექმნა შესაძლებლობები კონტინენტზე მშვიდობიანი ინტეგრაციის შემდგომი პროცესების მხარდაჭერისათვის. ასოცირების ხელშეკრულებები ვიშეგრადის ქვეყნებთან 1991 წელს გაფორმდა, და ასევე ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის 10 ქვეყანასთან. ევროპის ხელშეკრულებებმა შექმნა საფუძველი ევროკავშირისა და კანდიდატი ქვეყნებისათვის მოეხდინათ ეკონომიკური, პოლიტიკური, სოციალური და კულტურული დაახლოება. თანამშრომლობის სფერო მოიცავდა პოლიტიკურ თანამშრომლობას, ხელსაყრელ სავაჭრო ურთიერთობებს, ეკონომიკურ საქმიანობასა და კულტურულ თანამშრომლობას. ევროპის ხელშეკრულებები წარმოადგენდა პოლიტიკურ და ეკონომიკურ შანსს და ორმხრივად იქნა ხელმოწერილი, ეს ხელ-

შეკრულებები თითოეული კანდიდატი ქვეყნის საჭიროებებზე იყო მორგებული, თუმცა, ამავდროულად მოიცავდა საერთო პოლიტიკურ, ეკონომიკურ და კომერციულ ამოცანებს და ქმნიდა რეფორმების განხორციელების ჩარჩოს. გაფართოებას უფრო ღია მსოფლიო ვაჭრობამდე მიყავს მონაწილე ქვეყნები.

1993 წ. კოპენჰაგენში კევროპის საბჭომ განსაზღვრა ეკონომიკური, პოლიტიკური და სამართლებრივი კრიტერიუმები აპლიკანტებისათვის. თითოეულ წევრ სახელმწიფოს უნდა მოამზადებინა ევროკავშირის კანონმდებლობის განხორციელების სტრატეგია, რისთვისაც მათ მიეცათ ფინანსური დახმარება ევროკავშირის ფონდებიდან.

ვიშეგრადის ჯგუფის წევრმა ყველა კანდიდატმა ქვეყანამ მნიშვნელოვან პროგრესს მიაღწია საბაზრო ეკონომიკაზე გადასასვლელად კომუნისტური სავაჭრო ბლოკის დაშლის შემდეგ. 1997 წ. დეკემბრის ლუქსემბურგის სამიტზე დაიწყო გაფართოების პროცესი და ღია მოლაპარაკებები კანდიდატი ქვეყნების პირველ ჯგუფთან, ე.წ. „ლუქსემბურგის ქვეყნებთან“: ვიშეგრადის ჯგუფის ქვეყნებიდან მოლაპარაკებები დაიწყო ყველა ქვეყანასთან სლოვაკეთის გარდა. კომისიამ გამოყო 100 მლნ ევროს ბიუჯეტი აღნიშნული პროცესისათვის, ვინაიდან კანდიდატი ქვეყნები აწყდებოდნენ ტექნიკურ და პრაქტიკულ სირთულეებს გარდამავალ პერიოდში; გარდამავალი პერიოდი 6-დან 12 წლამდე გრძელდებოდა. ერთადერთი ქვეყანა, რომელიც არ იქნა ჩართული ე.წ. „ლუქსემბურგის ქვეყნებში“ სლოვაკეთი გახლდათ. სლოვაკეთის მთავარი ამოცანა იყო შესულიყო ევროკავშირში ვიშეგრადის ჯგუფის პარტნიორებთან ერთად და ეს მრავალი მიზეზით იყო განპირობებული. პოლიტიკური ინტერესების გარდა, ეს ძირითადად გამომდინარეობდა სურვილით გამოყენებულიყო ჩეხეთისა და სლოვაკეთის საბაჟო კავშირის უპირატესობა მანამ, სანამ მოხდებოდა ევროკავშირის ჰარმონიზებულ რეჟიმში ინტეგრაცია სლოვაკეთ-შენგენის ზონის საზღვარზე მეზობელ ქვეყნებთან ერთად და გაძლიერებულიყო რეგიონებს შორის სასაზღვრო

თანამშრომლობა. 1999 წ. ჰელსინკის ევროპის საბჭოს სამიტზე, წევრმა ქვეყნებმა გადაწყვიტეს დაეწყოთ მეორე ჯგუფის ქვეყნების განწევრიანების პროცესი: ბულგარეთი, ლატვია, ლიტვა, მალტა, რუმინეთი და სლოვაკეთი – ე.წ. „ჰელსინკის ქვეყნები“. 12 კანდიდატი ქვეყნიდან მოლაპარაკებები 10-თან დასრულდა 2002 წ. კოპენჰაგენის სამიტზე. თითქმის 10 წლის განმავლობაში დასრულდა ისტორიული ციკლი „კოპენჰაგენიდან კოპენჰაგენამდე“.

ვიშეგრადის ქვეყნები ევროკავშირში განწევრიანდნენ 2004 წლის მაისში ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის 6 სხვა ქვეყანასთან ერთად (კვიპროსი, ესტონეთი, ლატვია, ლიტვა, მალტა, სლოვენია) – ეს იყო ყველაზე მაღალი რიცხვი, რომელიც შეუერთდა ევროკავშირს. ეს მოვლენა ორიენტირებული იყო ეკონომიკური და მონეტარული კავშირის დასრულებაზე – წინა გაფართოებებთან შედარებით, რომელიც ორიენტირებული იყო საბაჟო კავშირსა და საერთო ბაზრის ჩამოყალიბებაზე.

ვიშეგრადის ქვეყნების ევროკავშირში განწევრიანება რთული გამოდგა. განწევრიანებით ევროკავშირის ღია ბაზარმა ამ ქვეყნებს უფრო მეტი შესაძლებლობები მისცა და ვაჭრობა ევროკავშირის ქვეყნებთან 90-იან წლებთან შედარებით გასამმაგდა. ძირითადი და მნიშვნელოვანი გამოწვევა ამ ქვეყნებისათვის იყო ევროკავშირში მომზადებული განწევრიანება, კონკურენტულუნარიანობის გაზრდა ევროკავშირში შესვლამდე, ამისათვის მათ უნდა გამოეყენებინათ ევროკავშირის დახმარებს ფონდი, რომელიც სოლიდარობის პრინციპზე იყო დაფუძნებული. ევროკავშირის ეს მთავარი პრინციპი მოიცავს ეკონომიკურად ძალზე განვითარებული ევროკავშირის წევრი ქვეყნების სოლიდარობას ნაკლებად განვითარებული წევრი სახელმწიფოების მიმართ. ამ პრინციპის გამო, ევროკავშირის იმ ქვეყნების დახმარება, სადაც საშუალო მთლიანი შიდა პროდუქტი ერთ სულ მოსახლეზე ევროკავშირის მაჩვენებლებზე დაბალი იყო და რომელსაც ვიშეგრადის ქვეყნებიც წარმოადგენდნენ. მაგრამ, ამგვარი შესვლა უფრო ძვირადღირებულია და ევრო-

კავშირისა და ნევრი სახელმწიფოებისაგან მოითხოვს უფრო მეტ რესურსებსა და გარდაქმნის პერიოდს. „დიფერენციაციის პრინციპმა“, შესაძლებლობა მისცა თითოეულ კანდიდატ ქვეყანას ეწარმოებინათ მოლაპარაკებები მათ ტრანზიტულ პერიოდებზე. ევროკავშირის მიდგომა უნიფიცირებული იყო. ტრანზიტული პერიოდები ძირითადად სოფლის მეურნეობისა და ადამიანების თავისუფალი გადაადგილების სფეროებში იქნა შეთანხმებული. ტრანზიტული პერიოდები, ან შეზღუდვები ახალი ნევრი სახელმწიფოებისათვის, მათ შორის ვიშეგრადის ჯგუფისათვის, ეხებოდა შრომის თავისუფალ მოძრაობას. შრომის ბაზრებთან დაკავშირებით, ე.წ. „2+3+2“ მოწყობა იყო მთავარი მოთხოვნა ევროკავშირის 15 ნევრისაგან. საერთო ტრანზიტული პერიოდი მაქსიმუმ შვიდი წლისათვის დაყოფილ იქნა ცალკეულ ფაზებთან („2+3+2“ ფორმულა). ნევრ სახელმწიფოებს შეუძლიათ გაახანგძლივონ საკუთარი ეროვნული ღონისძიებები მეორე ფაზის პერიოდში კიდევ სამი წლით, რაც უნდა შეატყობინონ კომისიას პირველი ფაზის დასასრულს. შეზღუდვები წესით უნდა დასრულდეს მეორე ფაზაშივე, თუმცა ნევრ სახელმწიფოს შეზღუდვები მესამე ბოლო ფაზის განმავლობაში კიდევ ორი წლით შეუძლია გააგრძელოს, ეს უნდა მოხდეს კომისიის ინფორმირების საფუძველზე შრომითი ბაზრის სერიოზული რყევების ან ასეთი მოსალოდნელობის პირობებში. საქართველომაც უნდა გამოიყენოს ეს გამოცდილება და ინდივიდუალობის პრინციპით უნდა გაიხანგრძლივოს გარდამავალი პერიოდები, რათა მცირე მენარმეები არ დაიჩაგრონ და ჩაყენებული იქნან ჯანსაღი კონკურენციის პირობებში, შეძლონ ევროკავშირის სტანდარტებსი შესაბამისი პროდუქციის წარმოება ექსპორტზე გასასვლელად.

ევროკავშირმა ფინანსური დახმარების განევა ვიშეგრადის ჯგუფისთვის განწერიანებამდე დაიწყო. 1999 წ. ევროპის საბჭომ გამოყო 75მლრდ ევრო გაფართოების წინარე და გაფართოების პერიოდისათვის. განწერიანების წინარე სტრატეგიისათვის წელიწადში 3.72 მლრდ ევრო გამოიყო. 2002 წ.

კოპენჰაგენში ევროპის საბჭომ მიიღო 40.9 მლრდ ევროს დახმარების პორტფელი 10 კანდიდატი ქვეყნისათვის, რომელიც 2004-2006 წწ პერიოდს მოიცავდა. ხარჯების ვალდებულებები კანდიდატი ქვეყნების სასარგებლოდ შეადგენდა 37.5 მლრდ ევროს, რომელიც პირველ რიგში, სოფლის მეურნეობის საერთო პოლიტიკისათვის (9.8 მლრდ ევრო) და შიდა პოლიტიკისათვის გამოიყო (4.2 მლრდ ევრო). ფინანსური გაფართოების პირდაპირი ხარჯი განსაზღვრული იყო ევროკავშირის შიგნით ბიუჯეტის ხარჯების ზედა ზღვრის ფარგლებში მთლიანი ეროვნული შემოსავლის 1.27 %.

ევროკავშირის გაფართოება გლობალიზაციის განსაკუთრებულ შემთხვევას წარმოადგენს. გაფართოებამ თან მოიტანა სამართლებრივი სიცხადე და ინსტიტუციონალური სტაბილურობა და გააუქმა ევროკავშირის შიგნით არსებული სავაჭრო ბარიერები. შედეგად, პირდაპირი უცხოური ინვესტიციის დიდი ოდენობით შედინებამ, ძირითადად ევროკავშირის ძველი წევრი სახელმწიფოებისაგან, მნიშვნელოვნად გაზარდა ტექნოლოგიური კონტენტი და ახალი წევრი ქვეყნების ექსპორტის კალათის პროდუქციის ხარისხი. აღნიშნულმა შესაძლებლობამისცა ახალ წევრ ქვეყნებს თითქმის გაეორმაგებინათ მათი გლობალური ექსპორტის ბაზრის წვლილი 1999 და 2007 წლებს შორის.

დიდძალი უცხოური პირდაპირი ინვესტიციების შემოდინებამ გააძლიერა ეკონომიკური რესტრუქტურისა, ზრდა და ეფექტური შიდა ფინანსური სექტორის გაფართოება, შესაფერისი მაკრო პოლიტიკა და სავაჭრო ღიაობა. ერთ-ერთი ყველაზე მთავარი ინვესტორი ახალ წევრ სახელმწიფოებში იყო გერმანია. გერმანული უცხოური პირდაპირი ინვესტიციების 1/3 ახალ წევრ ქვეყნებში ჩეხეთის რესპუბლიკაზე მოდიოდა, უნგრეთის წილი 29% იყო, პოლონეთის 24%, სლოვაკეთის 10%. დიდი ოდენობის კაპიტალის შემოდინებამ შეამცირა შიდა დანაზოგების ბარიერები კაპიტალის აკუმულირებაზე და შესაძლებელი გახდა, რომ ინვესტიციებმა მნიშვნელოვნად გაუსწრეს

დანაზოგებს. ახალი ქვეყნების ევროკავშირში ინტეგრაციის შედეგად, ევროკავშირი შესაძლოა განვიხილოთ როგორც მიმზიდველი ადგილი ინვესტირებისათვის და ამან შესაძლოა, წესების დაახლოება გამოიწვიოს მთელი მსოფლიოს მასშტაბით.

ევროკავშირის ხელშეკრულებაში დეკლარირებულია რომ წევრი ქვეყნების პოლიტიკა უნდა იქნეს მიმართული ერთიანი ვალუტის შემოღებისაკენ, როდესაც წევრი სახელმწიფო შეასრულებს აუცილებელ პირობებს. ქვეყნებს არა აქვს შესაძლებლობა უარი თქვან ეკონომიკური და მონეტარული კავშირის მოთხოვნების განხორციელებაზე, როგორც ეს შეუძლიათ გააკეთონ დანიასა და გაერთიანებულ სამეფოს. ეს ორი ქვეყანა მოქმედებს 2 პროტოკოლის საფუძველზე, რომელიც ხელშეკრულებას თან ერთვის. ისინი თავად წყვეტენ აპირებენ თუ არა საკუთარი პოლიტიკის მონეტარული კავშირისაკენ წარმართვას, მიიღებენ თუ არა ევროს, როდესაც ისინი შეასრულებენ პირობებს. ევროზონაში გაფართოების პროგრესთან დაკავშირებით, ახალ წევრ სახელმწიფოებს სხვადასხვა ამოსავალი ნერტილები ჰქონდათ და სხვადასხვა სტრატეგიები მოარგეს საკუთარ შესაძლებლობებსა და საჭიროებებს. არ არსებობს ერთიანი, ოპტიმალური გზა ევროსაკენ, რომელიც შეიძლება გამოვლინდეს და რეკომენდირებული იყოს ყველა ქვეყნისათვის ყველა დროში. ზოგიერთმა ქვეყანამ მნიშვნელოვანი პროგრესი განიცადა, რამაც მათ შესაძლებლობა მისცა შეერთებოდნენ ევროზონას, სხვებმა უფრო ნაკლებ პროგრესს მიაღწიეს და უკუსვლებიც ჰქონდათ. პოლონეთმა და ჩეხეთის რესპუბლიკამ ევროს მიღებისას უფრო მეტი სიფრთხილე გამოიჩინეს. პოლონეთმა მხოლოდ 2008 წელს გამოაცხადა ევროზონისათვის 2012 წელს შეერთების თარიღი და შეასრულა კიდევ ეს დათქმა. ჩეხეთის რესპუბლიკამ ეს უკანასკნელი 2009-2010 წლებისათვის გადაიტანა და ამის მიზეზი ფისკალური კონსოლიდაციის გაჭიანურება იყო. ვიშეგრადის ქვეყნებს შორის შიდა ვაჭრობის სფეროს არსებობის გამო, ევროს შემოღება შესაძლებელს გახდის სრულად იქნას მიღებული ერთიანი ბაზ-

რის სარგებელი. თუმცა ჩეხეთი და უნგრეთი ეწინააღმდეგება ევროს შემოღებას და ინარჩუნებს ეროვნულ ვალუტას დღემდე. ამასთანავე, აღსანიშნავია, რომ ქვეყნები ევროზონის კრიზისის გათვალისწინებით იღებენ გადამწყვეტილებას.

ევროს მიღება გავლენას ახდენს ეკონომიკური მაჩვენებელზე მთელი რიგი მაკროეკონომიკური და მიკროეკონომიკური არხებით. ეს მოიცავს სტაბილურობაზე ორიენტირებული მაკროეკონომიკური ჩარჩოს მიღებას, ლიკვიდური ბაზრების ხელმისაწვდომობას, უფრო მეტ ვაჭრობასა და უცხოურ პირდაპირ ინვესტიციას, ტრანზაქციების დაბალ ხარჯებსა და გაზრდილ კონკურენციას.

ახალმა წევრმა ქვეყნებმა მნიშვნელოვან პროგრესს მიაღწიეს სტრუქტურული რეფორმების განხორციელების თვალსაზრისით. განვერიანების პერიოდში მათ გარდაქმნეს საკუთარი ეკონომიკები ცენტრალური დაგეგმარების მოდელიდან ბაზარზე დაფუძნებულ მოდელზე. ეს გაფართოების პროცესის მთავარი პოზიტიური მახასიათებელია. ვიშეგრადის ქვეყნებს შორის ყველაზე საუკეთესო ეკონომიკური ინდიკატორები ევროკავშირის წევრი ქვეყნებიდან სლოვაკეთს აქვს. უფრო მოკრძალებული გაუმჯობესება აქვს პოლონეთს და ჩეხეთის რესპუბლიკას. უნგრეთს არანაირი გაუმჯობესება არ აქვს ევროკავშირ 15-ის საშუალო მაჩვენებელთან შედარებით და მისი დაახლოების პროცესი გაყინულია. ნაპრალი ევროკავშირ 15-სა და ახალ წევრებს შორის განსაკუთრებით იგრძნობა გლობალური ტექნოლოგიების ნაკლებობაში.

რაც შეეხება შრომით ბაზრებს, რაც ჩვენი მოსახლეობისათვის დღესდღეობით ძალზე აქტუალურია, გაფართოების მეხუთე ტალღასთან დაკავშირებით პრობლემატურ საკითხს წარმოადგენდა შრომითი ბაზრების ეფექტი შრომითი ძალების თავისუფალი გადაადგილების გამო. ევროკავშირ-15-ის ქვეყნებმა დროებითი შეზღუდვები დაანესეს მათ შრომით ბაზრებზე ახალი წევრი ქვეყნებიდან მუშაკთა ნაკადის შემოღინებაზე. მხოლოდ სამმა ქვეყანამ, გაერთიანებულმა სამეფომ, ირლანდი-

ამ და შვედეთმა სრულად გახსნეს საკუთარი შრომითი ბაზრები 2004 წლის მაისში. უმუშევრობის დონემ მკვეთრად დაიწია 2000 წლიდან 2007 წლებს შორის. 2007 წელს უმუშევრობის დონე დაცა 7.6%-ით, რაც 2003წლის მაჩვენებელთან შედარებით 5%-ით ნაკლები იყო. შემცირება შეეხო ვიშეგრადის ყველა ქვეყანას, განსაკუთრებით პოლონეთს (სადაც შემცირება 10% იყო 9.7%-მდე), სლოვაკეთში (6% კლება 11.1%-მდე), ჩეხეთის რესპუბლიკაში (3.4 პროცენტის კლება 11.2 პროცენტამდე).

2003 წელს ნევრს სახელმწიფოებს უფლება მიეცათ დროებით შეეზღუდათ თავიანთ სამუშაო ბაზრებზე მუშაკთა თავისუფალი გადაადგილება იმ ნევრი ქვეყნებიდან, რომლებიც ევროკავშირს 2004 წელს შეუერთდნენ (გამონაკლისს წარმოადგენდნენ მალტა და კვიპროსი)“. ბრიტანეთმა მიიღო ევროკავშირის შიგნით გადაადგილებულთა თითქმის 1/3, შემდეგ ადგილზეა ესპანეთი (18%) და ირლანდია (10%). პოლონელების თითქმის 60% გაერთიანებულ სამეფოს მიაშურა, მეორე ადგილზე ირლანდია (17%) და გერმანია (11%). სლოვაკი მუშაკების 55% გაერთიანებულ სამეფოს მიაშურა, 21% ჩეხეთის რესპუბლიკას და 11%-მა ირლანდიას. ჩეხეთის რესპუბლიკამ და უნგრეთმა უფრო დაბალი დონის შიდა მობილურობა გამოამჟღავნეს, რომელიც უფრო ნაკლებია ან ტოლია ევროკავშირ-15-ის ნევრი სახელმწიფოების ანალოგიური მაჩვენებლისა. მიგრაციამ შედეგად მოიტანა შრომითი რესურსების ხელახალი გადანაწილება ქვეყნებს შორის 2004 წლის ევროკავშირის გაფართოების პროცესის შედეგად, რომელმაც უკვე მოიტანა მნიშვნელოვანი ეკონომიკური სარგებელი გაფართოებული ევროკავშირისათვის. 2004 წლის განვრიანების ქვეყნებისათვის დადგენილი გარდამავალი ინსტრუმენტების შესაბამისად, შეზღუდვები 2009 წელს მოიხსნა. მუშაკთა გადაადგილების თავისუფლება ევროკავშირის კანონმდებლობის მიხედვით ერთ-ერთი ძირითადი თავისუფლებაა. ევროპის მრავალი მოქალაქისათვის, განსაკუთრებით ახალ ნევრ ქვეყნებში, გადაადგილების და მუშაობის თავისუფლება სხვა ევროპულ ქვეყანაში

იქცა მძლავრ და პოზიტიურ სიმბოლოდ იმისა, თუ რას შეიძლება ნიშნავდეს ევროპა ინდივიდისათვის. ამ თვალსაზრისით საქართველოსთვის ძალიან მნიშვნელოვანია დადგენილი რეგულაციების შესრულება, რათა დავაჩქაროთ უვიზო მიმოსვლის რეჟიმის ამოქმედება.

ევროკავშირი მნიშვნელოვანი სავაჭრო პარტნიორია საქართველოსთვისაც. (დაახლოებით 400 მილიონი აშშ დოლარის ექსპორტი და 2 მილიარდი აშშ დოლარის იმპორტი). კრიზისის გაღრმავებისა და რეცესიის შემთხვევაში ეს უარყოფითად აისახება ვაჭრობაზე. თუ ევროპელი მომხმარებლების მსყიდველუნარიანობა დაიკლებს, შედეგად, შეიძლება ქართული პროდუქციის ექსპორტიორები დაზარალდნენ. აგრეთვე მნიშვნელოვანია ევროზონის კრიზისის გავლენა საქართველოში შემოდინებულ პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ოდენობაზე. საქართველოში შემოსული კაპიტალი წარმოადგენს ეკონომიკის ზრდისა და დასაქმების მნიშვნელოვან წინაპირობას. ევროპაში რეცესიის დანყების შემთხვევაში, მოსალოდნელია, რომ კერძო კაპიტალმა დაიწყოს უფრო სტაბილური და უსაფრთხო საინვესტიციო გარემოს ძიება. ამ მხრივ ძალზედ მნიშვნელოვანია მაკროეკონომიკური სტაბილურობა, რომელსაც საქართველომ ბოლო წლებში მიაღწია – ისევე როგორც ლიბერალური ეკონომიკური გარემო, დაგეგმილი საგადასახადო განაკვეთების შემცირება და საკრედიტო რეგულაციებში პოზიციების გაუმჯობესება. ყოველივე ამან, შეიძლება, პოზიტიური როლი ითამაშოს და ეკონომიკური რეცესიის პირობებში, ხელი შეუწყოს საქართველოში თავისუფალი კაპიტალის შემოდინებას.

ევროზონის კრიზისით აიხსნება ასევე დსთ-სა და შავი ზღვის ეკონომიკური თანამშრომლობის (BSEC) ქვეყნებში ექსპორტის ზრდის აღმავალი ტემპის შენელება 2009 წლის შემდეგ. საბანკო დაფინანსება ევროზონაში 2012 წლის პირველ კვარტალში შეწყდა, რამაც რიგ განვითარებულ ქვეყნებში დაკრედიტების პირობების გაუარესება გამოიწვია. ამან, თავის მხრივ, იმოქმედა კაპიტალის ნაკადების შედინებაზე გარდამა-

ვალი და განვითარებადი ეკონომიკის ქვეყნებში, მათ შორის დსთ-ისა და BSEC-ის ქვეყნებში, რამაც შედეგად ბევრი გარდამავალი ბაზრის ვალუტის მნიშვნელოვანი გაუფასურება მოიტანა. მიუხედავად იმისა, რომ ბრაზილიაში, რუსეთში, ინდოეთსა და ჩინეთში ექსპორტის წილის ზრდამ ევროკავშირში ექსპორტის მნიშვნელობა შეამცირა, ევროკავშირი მაინც ერთ-ერთ უმსხვილეს სავაჭრო პარტნიორად რჩება დაბალი, საშუალოზე დაბალი და საშუალო შემოსავლის მქონე ქვეყნებისათვის. ახალი პროდუქციისა და ახალი ბაზრების მოძიების გარეშე, საქართველოს საქარტველო პოტენციალის პერსპექტივაზე საუბარი რთულია. ამიტომ მთავრობის მთავარი ძალისხმევა არა ერთ რომელიმე ბაზარზე და ერთ რომელიმე პროდუქციაზე მიბმისკენ, არამედ მათი მაქსიმალური დივერსიფიკაციისკენ უნდა იყოს მიმართული. აუცილებელია სხვადასხვა ქვეყნის ეკონომიკური პოლიტიკისა და გაუმჯობესების სტრატეგიის შესწავლა საქარტველო კონტექსტში, რათა მათი გამოყენება საქარტველო ექსპორტის გაზრდისთვის მოხდეს.

ახალ წევრ ქვეყნებს შეეძლოთ გამოეყენებინათ ევროკავშირის ფინანსური დახმარება როგორც ევროკავშირის წევრობამდე, ასევე ევროკავშირში განწევრიანების შემდეგ და მიეღოთ სარგებელი ევროკავშირის სოლიდარობის პრინციპებზე დაყდნობით, რომელსაც შედეგად ევროკავშირის ფონდების ტრანსფერი მოჰქონდა. ევროკავშირში სრული განწევრიანება მოითხოვს ახალი წევრი სახელმწიფოებისაგან მონეტარულ კავშირში განწევრიანებასაც. ეს მოვალეობა სლოვაკეთმა შეასრულა და ვიშეგრადის სხვა ქვეყნები ცდილობენ მიაღწიონ ნომინალურ დაახლოებას და საკუთარი პოზიტიური ეკონომიკური შედეგების გაძლიერებას.

ამ ფონზე 2014 წლის 27 ივნისს დაგეგმილი „ასოცირების შეთანხმების“ ხელმოწერა საქარტველოს ახალ პერსპექტივებს უხსნის. განხორცილებული რეფორმები სრულად შეესაბამება საქარტველოს, როგორც ევროკავშირის ასოცირებული პარტნიორის, სტატუსს: საქარტველოს არ მოეთხოვება ევრო-

კავშირის სრული კანონმდებლობის მიღება. საქართველომ კანონთა მხოლოდ ის ნაწილი უნდა მიიღოს, რომელიც ხელს შეუწყობს ქვეყნის განვითარებას უახლოეს წლებში. რეფორმები ეფუძნება იმ საერთაშორისო სტანდარტებს, რომელიც საქართველომ უკვე აღიარა სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციაში (მაგ. მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაცია) განეწინაებით თუ შესაბამის საერთაშორისო კონვენციის ხელის მოწერით. ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცეში ინტეგრაცია მიზნად ისახავს ამ მიღწევებზე დაყრდნობით, სიღრმისეულად შეუწყოს ხელი განვითარებას, მაგალითად, წარმოებისა და ექსპორტის მოცულობის ზრდის მეშვეობით. 2011-2013 წლებში საქართველომ უკვე ისარგებლა ევროკავშირის 180 მილიონი ევროს ოდენობის დახმარებით, რომელიც შესაბამისი რეფორმების განხორციელების ხელშეწყობას მოხმარდა. 2013-2017 წლებში კვლავ დაგეგმილია დახმარების გამოყოფა ამ რეფორმების ხელშესაწყობად. სხვა დონორებმაც დაიწყეს ამ პროცესისთვის დახმარების გამოყოფა (მაგ. ევროპის საინვესტიციო ბანკი, მსოფლიო ბანკი).

დასასრულს, შეიძლება ითქვას, რომ ახალ წევრ ქვეყნებში ინტეგრაციის პროცესის ძირითად უპირატესობას ვაჭრობის ღიაობა, უცხოური პირდაპირი ინვესტიციები და ძლიერი დემოკრატიის მშენებლობისათვის აუცილებელი ინსტიტუციონალური ჩარჩოს გაუმჯობესება წარმოადგენს. ყოველივე ამან შედეგად უნდა მოიტანოს პროდუქტიულობის ზრდის დაჩქარება, რომელიც წარმოადგენს საფუძველს ცხოვრების დონის საგრძნობი გაზრდისათვის.

ლიტერატურა

1. Bellamy, R., Warleigh, A. (eds.). (2001). *Citizenship and Governance in the European Union*. London: Continuum.
2. Delanty, G. Rumford, Ch. (2005). *Rethinking Europe. Social theory and the implications of Europeanization*. London and New York: Routledge.

3. Tomas Kavaliauskas Transformations in Central Europe between 1989 and 2012: Geopolitical, Cultural, and Socioeconomic Shifts, 2012

4. Peter Bielik et al. Economics, Social Policy and Citizenship in the European Union. Nitra 2010, Slovak University of Agriculture European Commission. Composite papers. 1997. Reports on Progress towards accession by each of the candidate countries. Available at:

http://ec.europa.eu/enlargement/archives/pdf/key_documents/1998/composite_en.pdf

<http://www.ata-sac.org/index.php?cmd>

<http://visegradinsight.eu/>

5. Peter Bielik et al. Economics, Social Policy and Citizenship in the European Union. Nitra 2010, Slovak University of Agriculture.

**SHARING EXPERIENCE OF THE THE VISEGRAD GROUP
COUNTRIS TO GEORGIA ON THE WAY OF GETTING
A MEMBERSHIP FOR EUROPEAN UNION**

Maia Benia
GTU Doctorant

Resume

The Visegrad Group (also known as the “Visegrad Four” or simply “V4”) reflects the efforts of the countries of the Central European region to work together in a number of fields of common interest within the all-European integration. The Czech Republic, Hungary, Poland and Slovakia have always been part of a single civilization sharing cultural and intellectual values and common roots in diverse religious traditions, which they wish to preserve and further strengthen.



ბილოგია უზბეკი-80

რევაზ შენგელია

ედ, სტუ პროფესორი, ჟურნალ “ეკონომიკის” მთ. რედაქტორი

ჩვენი ჟურნალის სარედაქციო კოლეგიის წევრს, ეკონომიკურ მცნიერებათა დოქტორს, პროფესორს გიორგი შუბლაძეს 2014 წლის 15 მაისს შეუსრულდა 80 წელი. ჟურნალის სარედაქციო კოლეგია ულოცავს ამ საიუბილეო თარიღს და უსურვებს შემდგომ წარმატებებს.

პროფესორმა გიორგი შუბლაძემ პირველად საქართველოში (1989 წელს) თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში დაიწყო ლექციების კითხვა ბიზნესის საფუძვლებში, მარკეტინგსა და მენეჯმენტში, რომლებიც ორგანულ კავშირში არიან ერთმანეთთან. იგი განსაკუთრებით ამახვილებს ყურადღებას ბიზნესის, მარკეტინგის, მენეჯმენტის, აგრეთვე ეკონომიკური თეორიის დეფინიციის საკითხებზე, რასაც დიდი მნიშვნელობა აქვს სტუდენტებისათვის. აღნიშნულ თემებთან დაკავშირებით მას გამოქვეყნებული აქვს სტატიები ჩვენს ჟურნალსა და სხვა ქართულ გამოცემებში.

ფრიად საინტერესოა გიორგი შუბლაძის მიერ სტატიების გამოქვეყნება საერთაშორისო ჟურნალებში ბიზნესის, მარკეტინგის, მენეჯმენტის, აგრეთვე ეკონომიკური თეორიის დეფინიციის შესახებ. ამჯერად მკითხველებს ვთავაზობთ ორ სტატიას, რომლებიც დაიბეჭდა ჟურნალების “МАРКЕТИНГ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ” (სარედაქციო საბჭოს წევრია ამერიკელი პროფესორი ფილიპ კოტლერი) და “МАНЕДЖМЕНТ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ” სადისკუსიო კლუბის განყოფილებებში.

О СУЩНОСТИ И ФУНКЦИЯХ МАРКЕТИНГА

ШУБЛАДЗЕ Г. Ш., д.э.н., профессор

журнал “МАРКЕТИНГ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ”

№4, 2011 дискуссионный клуб

В статье¹ рассмотрены вопросы сущности и функции маркетинга. Маркетинг – изучение и прогнозирование спроса на товары и услуги, удовлетворение его посредством обмена с целью получения прибыли. Основными функциями являются: комплексное исследование рынка, определение ассортимента, ценообразование, стимулирование сбыта.

Ключевые слова: потребность, спрос, товар, обмен, рынок, бизнес, маркетинг, менеджмент.

Несмотря на то, что эволюция маркетинга насчитывает свыше 100 лет (в университетах его родины – США чтение курса маркетинга началось в начале XX в.), в грузинской и зарубежной экономической литературе до сегодняшнего дня нет единого мнения о сущности и функциях маркетинга. По данным некоторых источников, существует примерно 4000 определений маркетинга [7, с. 8].

Первоначально понятие маркетинга связывалось со сбытом товаров, т. к. его возникновение было обусловлено затруднением реализации (сбыта) товаров в условиях крупномасштабного производства и обострения конкуренции. Однако практика показала, что, если товар произведен без учета платежеспособной потребности, т. е. спроса потребителей (покупателей), излишне говорить о его эффективном сбыте (обмене). Поэтому содержание понятия маркетинга претерпело существенные изменения в соответствии с изменениями условий производства и реализации товаров. Сегод-

1 Данная статья носит дискуссионный характер. Редакция просит читателей журнала принять участие в ее обсуждении.

ня маркетинг успешно используется во всех отраслях и сферах экономики и бизнеса.

Исходя из вышеизложенного существенное значение имеет правильная дефиниция современного маркетинга. Большинство авторов целиком и полностью поддерживают дефиницию Ф. Котлера по данному вопросу: “Маркетинг – вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена” [3, с. 47]. По сути, не отличается от этого определения маркетинга, изложенного в 12-м издании книги “Основы маркетинга”: “Маркетинг – социальный и управленческий процесс, позволяющий отдельным лицам и группам лиц удовлетворять свои нужды и потребности с помощью обмена, созданными ими товарами и потребительскими ценностями” [4, с. 44].

На наш взгляд, в приведенных определениях сущность маркетинга неадекватно отражает выполняемые им основные функции. В частности, в нем делается акцент на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена, тогда как в современном понимании маркетинга главное его назначение – исследование (изучение) и прогнозирование спроса потребителей (один из основных элементов рынка), приспособление производства продуктов к удовлетворению спроса, а не потребностей (тем более нужд). Дефиниция любого понятия должна отражать существенные аспекты (стороны) данной категории.

Следовательно, существенным аспектом современного маркетинга является изучение и прогнозирование спроса и максимальный учет полученных данных (информации) в процессе производства продукции и услуг. В противном случае предприятия (фирмы) не смогут достичь основной цели бизнеса – получения прибыли. Мы считаем адекватной следующую дефиницию: маркетинг – изучение и прогнозирование спроса на товары (услуги и др.), удовлетворение его посредством обмена с целью получения прибыли. Такую дефиницию получил маркетинг в учебнике по маркетингу, изданного на грузинском языке в Тбилиси (1999 г.) под редакцией

проф. Г. Шубладзе [5, 30].

Сушность любой экономической категории отражается в выполняемых ею функциях. Под функциями маркетинга подразумеваются только те виды деятельности, которые характерны для него и выражают его сущность. Такими функциями являются: комплексное исследование рынка; определение (планирование) товарного ассортимента; разработка рыночной стратегии и ценообразование; формирование спроса и стимулирование сбыта.

К сожалению, в четвертом издании американского учебника “Прикладная экономика” (Applied Economics. Harold T. Shapiro. President of Economics, State University; George G. Dawoscon. Emeritus Professor of Economics, State University of New-York; Gerson Antell. Junior Achievement Inc.), который переведен на грузинский язык и утвержден Министерством просвещения Грузии в качестве учебного пособия для старшеклассников, - определение маркетинга изложено в старой интерпретации: “Деятельность, способствующая успешной реализации произведенных товаров и услуг” [6, с. 216]. Кроме того, в этом учебнике главные функции маркетинга изложены с ориентацией на купли-продажи и реализацию товаров: сбор информации, покупка, транспортировка, продажа, хранение и др. [6, с. 97]. В данном случае маркетинг отождествляется с торгово-сбытовой и посреднической деятельностью, как это делают и другие авторы.

К сожалению, в таком солидном учебнике, которым является книга Луиса Буна и Дэвида Куртца “Современный маркетинг” (пер. с англ., 11-е изд., перераб. и доп. М., 2005, 1039 с.), рекомендованном учебно-методическим центром “Профессиональный учебник” в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, на наш взгляд, сущность и функции маркетинга рассмотрены с позиции всего лишь верхушки маркетингового айсберга (по словам Ф. Котлера). В упомянутой книге прямо сказано: “Сущностью маркетинга является процесс обмена, в ходе которого две или больше сторон, чтобы удовлетворить свои запросы обмениваются друг с другом

чем-либо ценным” [1, с. 11]. С таким выводом нельзя согласиться, так как в маркетинговой деятельности основная цель достигается в первую очередь путем создания продуктов [2, с. 5], соответствующих спросу потребителей. Иначе продукты (товары) не могут стать чем-либо ценным для удовлетворения потребительского спроса и осуществления процесса обмена. При этом для маркетинга существенно выявление потребительского спроса на основе комплексного изучения рынка.

Относительно функции маркетинга авторы данной книги пишут: “...маркетинг отвечает за реализацию восьми универсальных функций: покупку, продажу, транспортировку, хранение, стандартизацию и классификацию, финансирование, принятие на себя риска и получение маркетинговой информации. Некоторые из этих функций выполняют производители, другие – ритейлеры, а третья маркетинговые посредники, называемые оптовиками” [1, с. 42]. Когда речь идет об универсальных (основных) функциях маркетинга, как правило, под ними подразумеваются такие функции, которые характерны для маркетинга во всех отраслях и сферах экономики и бизнеса (как это предложено в нашей дефиниции маркетинга), а не те функции, которые выполняются разными субъектами бизнеса. Из восьми так называемых универсальных маркетинговых функций (они конкретно охарактеризованы в виде рисунка, а также в тексте), некоторые (финансирование, принятие на себя риска и др.) вряд ли можно отнести к функциям маркетинга, тогда как основное звено (производство) для маркетинга, в частности создание (производство) продуктов (ценностей), в данном перечне функций отсутствует. Таким образом, фактически налицо отмеченное нами отождествление маркетинга с торгово-посреднической деятельностью.

Следует отметить еще и то, что многие авторы (маркетологи) маркетинг рассматривают как управленческий процесс, как систему управления предприятиями (организациями), как систему управления производством и сбытом товаров (услуг) или еще как

концепцию рыночного управления, и этим маркетинг отождествляют с менеджментом. Правда, на уровне предприятия (компании) маркетинг и менеджмент тесно взаимосвязаны друг с другом, однако менеджмент гораздо более широкое понятие, чем маркетинг. Менеджмент по своему содержанию означает управление предприятием (организацией) и всеми видами его деятельности, в том числе и маркетинговой деятельностью. Поэтому одним из вице-президентов компании является куратор по маркетингу, а заведующим отделом маркетинга – менеджер по маркетингу. Маркетинг, как известно, является философией бизнеса, а менеджмент – философией управления бизнесом. Некоторые авторы считают маркетинг более широким понятием, чем менеджмент [7, с. 11], что неправомерно. Здесь же следует подчеркнуть, что английский “менеджмент” и русское “управление” не являются синонимами. Слова “менеджмент” и “менеджер” не переводятся на русский и другие языки (и в этом нет надобности). Управление гораздо более широкое понятие, чем менеджмент, так как управление имеет место как в обществе, так и в природе. Менеджмент, как правило, означает управление в сфере бизнеса, а менеджер – наемный бизнесменом работник.

В связи с этим мы не считаем логичным высказывание о том, что “управление маркетингом – это управление спросом” [3, с. 57]. Во-первых, проблема управления маркетингом – проблема комплексная и ее ограничивать только лишь одним основным элементом рынка – спросом, нельзя. Исходя из сущности маркетинга, его первая и основная функция – комплексное исследование рынка (всех его элементов); во-вторых, управление спросом – нонсенс, так как спрос самый динамичный элемент рынка и им невозможно управлять. Как известно, нельзя управлять тем, что нельзя планировать. Спрос нельзя планировать, его можно изучать, исследовать и прогнозировать.

Используемые источники

1. Бун Л., Куртц Д. Современный маркетинг: пер. с англ. 11-е изд. М., 2005.
2. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика: учебник. – 3-е изд. М., 2003.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. М., 1995.
4. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга: пер. с англ. 12-е изд. М., 2009.
5. Основы маркетинга: учебник .под ред. проф. Г. Шубладзе. Тб., 2009 (на груз. язык).
6. Прикладная экономика (Шапиро Н. Т. и др.): пер. с англ. на груз. язык, Тб., 1997.
7. Шаповалов Г. М. Товарный маркетинг. М., 2000.

К ВОПРОСУ РАЗГРАНИЧЕНИЯ ДЕФИНИЦИЙ

ШУБЛАДЗЕ Г. Ш., д.э.н., профессор
 журнал “МАНЕДЖМЕНТ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ”
 №6, 2012 дискуссионный клуб

В статье рассмотрены вопросы дефиниций менеджмента и бизнеса. В ней подчеркивается, что английский термин “Менеджмент” и русское “управление”, и аналогично – “бизнес” и “предпринимательство” не являются синонимами.

Ключевые слова: Бизнес, рынок, рыночная экономика, предприятие (организация), менеджмент, менеджер, планирование, организация, мотивация, контроль.

Существуют различные мнения относительно взаимосвязи менеджмента и рыночной экономики. Одни учёные считают, что менеджмент – результат рыночной экономики, другие полагают, что американская экономика создавалась в соответствии с американским типом менеджмента. Аналогичное суждение имеется и в отношении японской рыночной экономики. В обоих мнениях имеется рациональное зерно, ведь рыночная экономика и менеджмент выражают диалектическое единство, когда причина переходит в следствие, и наоборот.

Возникновение менеджмента как науки управления началось в начале XX в. в США. Понятие (термин) “менеджмент” также возникло вначале XX в. в американской бизнес-среде. Концентрация производства, капитала и обострение конкуренции, характерные для рыночной экономики, потребовали разработки новой концепции ведения бизнеса – менеджмента и подготовки нужных управленцев – менеджеров.

В связи с этим существенное значение имеет мнение Питера Ф. Друкера: “Более ста лет назад, когда Карл Маркс написал свой “Ка-

питал” (Das Kapital), понятия **менеджмент** в природе не существовало. Просто были предприятия, работающие под руководством управляющих. Крупнейшая в мире производственная компания - ткацкая фабрика “Эрмен и Энгельс (Манчестер, Великобритания) – насчитывала не более чем 300 рабочих... На этом предприятии – одном из самых прибыльных в то время – вообще не было “менеджеров”, лишь так называемые “бригадиры”, которые поддерживали дисциплину среди группы своих подчинённых – “пролетариев”...**Менеджмент** – это феноменальное явление в истории человечества. Менее чем за 150 лет он сформировался и приобрел огромный вес и влияние...” [4, с. 19].

Приведённое высказывание является основанием для правильной дефиниции менеджмента. Дело в том, что зачастую английский термин “менеджмент” отождествляется с русским – “управление”, что, на наш взгляд, недопустимо. “Менеджмент” (management) нет надобности переводить. В известном (лауреатском!) учебнике Герчиковой читаем: “менеджмент”, “менеджер” быстро и прочно вошли в наш словарный обиход, **заменив используемые нами ранее термины “управление”, “управленческая деятельность”, “руководитель”, “директор”**. Термин “менеджмент” по своей сути является аналогом термина “управление”, это его синоним...” (выделено нами, - Г. Ш.). Там же отмечается: “Термин “управление” намного шире, поскольку применяется к разным видам человеческой деятельности (например, управление автомобилем); к разным сферам деятельности (управление в неживой природе, в биологических системах, управление государством)... Например, для обозначения управления в неживой природе употребляется термин “control”; для государственного или общественного управления – термины “government administration” или “public administration”... Учитывая вышеизложенное, мы в дальнейшем будем применять термин “управление” в том же значении, что и “менеджмент” [2, с. 9-10].

Это противоречивое суждение создает путаницу в понимании сущности менеджмента (особенно для студентов). Исключительно

важно, по Друкеру, с самого начала понимать, что “management” и “управление” не являются синонимами и применять их в одинаковом значении неправомерно.

Неверно рассмотрение вопросов менеджмента начинать с суждений о том, что такое организация [1, с. 19], так как организации существовали задолго до Рождества Христова и до возникновения рыночной экономики. Далеко не все организации участвуют в рыночных отношениях. Но в условиях рыночной экономики весь цикл хозяйственно-управленческой деятельности, без всяких указаний от внерыночных институтов. Государственные институты взамен **управления экономикой** страны выполняют функции **регулирования экономики**. Между управлением и регулированием имеется существенное различие. Основным и необходимым компонентом управления является планирование (что нельзя планировать, тем нельзя управлять).

“Управление рыночной экономикой”, “концепция экономического управления производством и эффективного управления экономикой”¹ [5, с. 16] – нонсенс. Также нелогично утверждать, что “менеджмент выступает в качестве типа управления, вариантами которого могут быть управление административное, корпоративное, мотивационное, культурологическое, технологическое и др.” [5, с. 16]

Менеджмент является философией управления бизнесом. Необходимо разграничивать термины “бизнес” и “предпринимательство”. Их зачастую используют как синонимы из-за того, что в обоих случаях подразумевается деятельность, направленная на получение прибыли. В прежнем издании российской Экономической энциклопедии (М., 1999)² статьи “Бизнес” нет. В Новой экономической энциклопедии читаем: “**Бизнес** – термин, обозначающий любой вид предпринимательской (экономической) деятельности, занятие, приносящее доход, прибыль занимающемуся им бизнесмену”.³

1 Можно говорить об управлении экономикой отдельного предприятия (фирмы).

2 Нет его и в грузинской энциклопедии "Сакартвело" (т. 1).

3 Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия, М., 2005, с. 43.

Налицо отождествление бизнеса с предпринимательством, с предпринимательской деятельностью. Но в англоязычных странах под предпринимателем понимается человек, который открывает собственный, новый мелкий бизнес. Притом не каждый новый мелкий бизнес является предпринимательским. П. Друкер поясняет: “Муж с женой, которые открывают ещё один мексиканский ресторан где-нибудь в пригороде, определённо рискуют. Но являются ли они предпринимателями? **Ведь то, что они делают, делалось раньше, и притом много раз... Вместе с тем, они не создают ни нового источника удовлетворения, ни нового потребительского спроса. В этом смысле они, конечно же, не являются предпринимателями, даже несмотря на то, что они рискуют в своем начинании. В то же время, организация сети ресторанов “Макдоналдс” является чистым предпринимательством... взяв на вооружение принципы и методы менеджмента (задаваясь вопросом “что ценит клиент?”), стандартизовав “продукт”, разработав технологический процесс, и применив новые инструменты, подготовив соответствующим образом персонал, “Макдоналдс” сумел резко повысить отдачу на капиталовложения, создать новый рынок и нового потребителя” [3, с. 31] (выделено нами, - Г. Ш.). Таким образом, для предпринимательства существенно то, что оно является инновационным бизнесом, самой лучшей составной частью бизнеса, что обуславливает создание нового потребителя и нового рынка. Предприниматель является собственником нового потребителя и нового рынка. Предприниматель является собственником, владельцем имущества (фирмы), но в отличие от бизнесмена предприниматель – новатор, творец, автор бизнес-плана своей фирмы. Зачастую он выполняет функции менеджера фирмы, тогда как бизнесмен¹ частенько нанимает менеджера.² Менеджер – как правило, специалист по управлению в сфере бизнеса, он получил специальное об-**

1 Статус бизнесмена человек может получить по наследству и другим путём.

2 В условиях России и Грузии топ-менеджерами (президентами) фирм частенько являются сами владельцы.

разование или прошёл специальную подготовку.¹

Методологическими основами менеджмента являются общая теория управления и кибернетика. Именно поэтому значительная часть принципов, функций и методов у менеджмента и других видов управления является общей. Но, когда речь идет о функциях менеджмента, слишком общо писать о функциях управления. Например, Герчикова в учебнике менеджмента выделяет “суть и назначение основных функций управления”, где рассматривает три функции менеджмента: маркетинг, планирование и контроль [2, с. 141-142].

По основам менеджмента самым лучшим учебником считается книга американских авторов: Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф., но начинать рассмотрение менеджмента с обсуждения управления организации [6, с. 19], на наш взгляд, неправомерно. Этот пробел восполнен в грузинском учебнике [7, с. 9].

Используемые источники

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник. 5-е изд., М., 2010.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник. 2-е изд. перераб. и доп. М., 1995.
3. Друкер Питер Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. пер. с англ. М., 1992.
4. Друкер Питер Ф. Энциклопедия менеджмента. пер. с англ. М., 2008.
5. Менеджмент: учебник . под обш. ред. И. Н. Шапкина. М., 2011.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. 3-е изд. пер. с англ. М., ИЗ “Вильямс”, 2008.
7. Шубладзе Г., Мгебришвили Б., Цоцколаური П. Основы менеджмента. 2-е изд. Тб., Изд-во “Универсал”, 2011 (на груз. языке).

1 Исторически менеджмент – это управление коммерческими организациями. Его принципы, Функции, Методы можно применять и в некомерческих (государственных, общественных и других) организациях, однако для описания деятельности организаций-институтов использование терминов "менеджмент" и "менеджер" неправомерно.



შპს ჟურნალი „ეკონომიკა“
მისამართი: თბილისი – 0171, მ. კოსტავას ქ. 63.
ტელ: 233-50-23, 599 56-90-78.
economics.bpengi.com
E-mail: economica_2008@yahoo.com
E-mail: economica_1918@yahoo.com

ООО журнал «ЭКОНОМИКА»
Адрес Тбилиси - 0171, ул. М. Костава 63
Тел. 233-50-23, 599 56-90-78
economics.bpengi.com
E-mail: economica_2008@yahoo.com
E-mail: economica_1918@yahoo.com

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტი
გადაეცა ასაწყობად 28.04.2014წ.
ხელმოწერილია დასაბეჭდად 03.05.2014წ.
სააღრიცხვო-საგამომცემლო თაბახი 12,125