

ISSN 2587-4713

VOLUME 104.
ISSUE 1-2. 2021

DOI:10.36962/ECS

ტომი 104, 1-2. 2021



ECONOMICS

1918 

ეკონომიკა

1918

მეცნიერება, პრაქტიკა, გამოცდილება

SCIENCE, PRACTICE, EXPERIENCE

ISSN 2587-4713
DOI:10.36962/ECS

ეკონომიკა
ECONOMICS

ტომი 104, 1-2 2021
VOLUME 104, ISSUE 1-2 2021

ჟურნალი, თითოეული სტატია ინდექსირებულია
საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზაში „CROSSREF“

JOURNAL INDEXING
CROSSREF

საქართველო, თბილისი 2021
GEORGIA, TBILISI, 2021

ეკონომიკა

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

ტომი 104, 1-2. 2021
VOLUME 104, ISSUE 1-2. 2021
DOI:10.36962/ECS

ჟურნალი გამოდის 1918 წლიდან
Journal published since 1918

რ. შენგელია (მთ. რედაქტორი)

ი. არჩვაძე; ა. აბრალავა; ნ. აბესაძე; თ. ბაბუნაშვილი; ნ. ბაკაშვილი; ე. ბარათაშვილი; ლ. ბახტაძე; რ. გოგონია; ვ. დათაშვილი; მ. კაკულია; დ. კარბონი (იტალია); პ. კოლუაშვილი; ა. კურატაშვილი; ხ. ლიპარტია; გ. მალაშხია; ე. მექვაბიშვილი; ქ. მარშავა; ს. პავლიაშვილი; ვ. პაპავა; ა. რზეპკა (პოლონეთი) მ. როკეტლიშვილი (აშშ); უ. სამადაშვილი; ა. სიჩინავა; ა. სილაგაძე; ა. სიჭინავა; ო. სოლდატენკო (უკრაინა); ა. სხირტლაძე; ტ. ფედოროვა (რუსეთი); დ. ქვარცხელია (რუსეთი); ა. ქუთათელაძე; რ. ქუთათელაძე; კ. დურწკაია; გ. დავითაძე; ნ. შენგელია; გ. შუბლაძე; თ. შენგელია; ნ. ჩხილაძე; ჟ. წიკლაური; ნ. ჭიჭინაძე; მ. ჯიბუტი. გ. ჯოლია.

ШЕНГЕЛИЯ Р. (ГЛ. РЕДАКТОР)

Арчвадзе И., Абралава А., Абесадзе Н., Бабунашвили Т., Бараташвили Е., Бакашвили Н., Бахтадзе Л., Гавтадзе Г., Гогохия Р., Гурцкая К., Даташвили В., Джибути М., Джолія Г., Кавтарაძე Д. (Россия), Какулия М., Карбон Д. (Италия), Когуашвили П., Кураташвили А., Кутателадзе А., Кутателадзе Р., Липартия З., Малашхия Г., Меквабишвили Э., Маршава К., Папавა В., Рзепка А. (Польша), Павлиашвили С., Рокетлишвили М. (США), Силагაძე А., Сичинава А., Сольдатенко О. (Украина), Схиртლაძე А., Самаდაშვილი У., Федорова Т. (Россия), Читанავა Н., Чихლაძე Н., Шенგелия Н., Шенгелия Т., Шубლაძე Г., Цикლაური Ж.

REVAZ SHENGELIA (EDITOR IN CHIEF)

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

სტატიაში მოყვანილი ფაქტების, მონაცემების სიზუსტესა და პლაგიატზე პასუხისმგებელია ავტორი.

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

თბილისი - 2021

შინაარსი

ეკონომიკური რეფორმა: ანალიზი, პრობლემატი და პერსპექტივა

ზურაბ ნასარაია - ადგილობრივი თვითმმართველობის
ორგანოებში პროექტებზე მუშაობის მართვის ძირითადი
ტენდენციები და გამოწვევები
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-08)----- 8

ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემატი

ვერა ძველაია, რევაზ შენგელია - კრეატიულობა - COVID-19-ით
გამოწვეული ეკონომიკური კრიზისის დაძლევის
უმთავრესი გზა (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-23)----- 23

გიორგი ბერიკაშვილი -
თანამედროვე საზოგადოების ტრანსფორმაცია ----- 34
მარინა ბალათურია - ანტიინფლაციური პოლიტიკა და
პერმანენტული რყევები პანდემიის დროს
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-42)----- 42

რევაზ შენგელია, ჟუჟუნა ნიკლაური - შენგელია,
მეგი ანანიძე, ნათია შენგელია - მეცნიერულ - ტექნიკური
ცოდნის გაფართოებული კვლავწარმოება - სიმდიდრის
ზრდის უმთავრესი წყარო (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-47)----- 47

ფინანსები, ბანკები, პირები

გოჩა აბუთიძე - ბანკების ტრანსფორმაციის
პროცესი არასტაბილურ გლობალურ გარემოში
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-57) ----- 57

ნინო ქავთარაძე - სავალუტო სისტემა
სავალუტო ვაჭრობა საქართველოში
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-70)----- 70

Zhuzhuna Tsiklauri - Shengelia, Natia Shengelia, Revaz Shengelia -
Some Practical Financial Reporting (IFRS) Assessment Aspects
Of The Covid - 19 Impact on Business ჟუჟუნა ნიკლაური -
შენგელია, ნათია შენგელია, რევაზ შენგელია - კოვიდ-19-ის
ბიზნესზე ზეგავლენის ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო
სტანდარტებით (ფასს) შეფასების პრაქტიკული საკითხები
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-76) ----- 76

რეგიონული ეკონომიკა

ლელა მესხიშვილი - საქართველოს დეპრესირებულ რეგიონებს
ტურიზმის მეშვეობით ინკლუზიური განვითარების კარგი
შესაძლებლობები აქვთ **(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-88)** -----88

ღარგობრივი ეკონომიკა

ვალერიან ჭეცია - გლობალური კომერციული
სამოქალაქო ავიაციის პოსტ - პანდემიური
პერსპექტივები **(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-101)** ----- 101

ირაკლი კინწურაშვილი, შურა უკლება -
საქართველოში ტურიზმის განვითარების
პერსპექტივა და გამოწვევები არსებული
პანდემიის (COVID – 19-ის) პირობებში
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-118) ----- 118

ნათია ოსიაშვილი - ვირის რძის წარმოების ტექნოლოგია
და ფერმის ეფექტური მართვა საქართველოში
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-128) ----- 128

შოთა გოგიტაური - ბილეთებიდან მიღებული შემოსავალი
ქართულ საფეხბურთო გუნდებში
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-133) ----- 133

Bezhan Shereshashvili, Levan Sabauri -
Key Aspects of Analysis of Profit and Profitability
of Georgian Winemaking on the Example of JSC “Badagoni”
(**ბეჟან შერეშაშვილი, ლევან საბაური** - მოგებისა
და მომგებიანობის ანალიზის ძირითადი ასპექტები
ქართული ღვინის წარმოებაში სს „ბადაგონის“ მაგალითზე)
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2/145) ----- 145

ბიზნესი, მარკეტინგი, მენეჯმენტი

ბადრი დავითაია, ლალი ხარბედია, მზისადარ ბჟალავა -
მართვის ეკონომიკური ფსიქოლოგია და მართვისადმი
ფსიქოლოგიური მიდგომის უმთავრესი პრინციპები
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-162) ----- 162

დავით ფარესაშვილი - ლიდერული
მიღწევები ექსტრემალურ სიტუაციებში
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-172) ----- 172

თათია ღურნკაია, გურამ სამხარაძე, კარლო ღურნკაია - აუთსორსინგი - დანახარჯების შემცირების რეალური გზა (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-181) ---	181
თამარ ვანიშვილი - მართვის ინოვაციური მოდელის დადებითი და უარყოფითი მხარეები პანდემიის პირობებში (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-197) -----	190
ირაკლი კინწურაშვილი, შურა უკლება - მარკეტინგის ლონისძიებები აგროსექტორის განვითარების საქმეში არსებული პანდემიის (კოვიდ 19-ის) დროს საქართველოში (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-198) -----	198
ნინო ოსიტაშვილი - ადამიანური რესურსების მართვის თანამედროვე ტენდენციები სასტუმრო ინდუსტრიაში -----	208

მსოფლიო ეკონომიკა

გოჩა აბუთიძე - შვეიცარიის საბანკო სისტემა - თანამედროვე ტენდენციები და პერსპექტივები (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-219) -----	219
თათია ღურნკაია, კარლო ღურნკაია - პანდემიის გავლენა მსოფლიო ეკონომიკაზე (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-230)-----	230

სსოვნა

ღვანლმოსილი მეცნიერი და საზოგადო მოღვაწე ალფრედ კურატაშვილის ხსოვნა -----	242
სამეცნიერო სტატიის წარმოდგენის და გამოქვეყნების წესი -----	244

CONTENTS

ECONOMIC REFORMS: ANALYSIS, PROBLEMS AND PERSPECTIVES

Zurab Nasaria - Main Tendencies and Challenges of Project Management In local Self – Governments (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-08) -----	8
---	---

MODERN PROBLEMS OF ECONOMICS

Vera Dzvelaia, Revaz Shengelia - Creativity – The Basic Way For Overcoming The Economic Crisis Caused By The Covid - 19 Pandemic (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-23) -----	23
Georgi Berikashvili - Transformation of Modern Society -----	34
Marina Bagaturia - Anti - inflationary Policies and Permanent Fluctuations During the Pandemic (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-42) -----	42
Revaz Shengelia, Jujuna Tsiklauri - Shengelia, Megi ananidze, Natia Shengelia - Extended Reproduction of Scientific - technical Knowledge as a Major Source of Wealth Growth (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-47)-----	47

FINANCES, BANKS AND EXCHANGE MARKETS

Gocha Abutidze - Bank Transformation Process In an Unstable Global Environment (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-57) -----	57
Nino Kavtaradze - Currency Systeem And Currency Trading Of Georgia (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-70)-----	70
Zhuzhuna Tsiklauri - Shengelia, Natia Shengelia, Revaz Shengelia - Some Practical Financial Reporting (IFRS) Assessment Aspects Of The Covid - 19 Impact on Business (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-76)-----	76

REGIONAL ECONOMICS

Lela Meskhishvili - Depressed Regions Of Georgia Have Good Opportunities For Inclusive Development Through Tourism (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-88) -----	88
--	----

SECTORAL ECONOMY

Valerian Chedia - Post - Pandemic Perspectives of the Global Civil Aviation (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-101) -----	101
Irakli Kintsurashvili, Shura Ukleba - Tourism Development Perspectives and Challenges in Georgia in the Conditions of Pandemic (Covid - 19) (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-118) -----	118
Natia Osiashvili - Donkey Milk Production Technology and Efficient Farm Management in Georgia (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-128) -----	128
Shota Gogitauri - Income From Tickets Sale in Georgian Football Clubs (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-133) -----	133
Bezhan Shereshashvili, Levan Sabauri - Key Aspects of Analysis of Profit and Profitability of Georgian Winemaking on the Example of JSC “Badagoni” (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2/145) -----	145

BUSINESS, MANAGEMENT, MARKETING

Badri Davitaia, Lali Xarbedia, Mzisadar Bjalava - Economic Psychology of Management and Key Principles of the Psychological Approach to Management (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-162) -----	162
David Paresashvili - Leadership Achievements in Extreme Situations (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-172) -----	172
Tatia Ghurtskaia, Guram Samkharadze, Karlo Gurtskaia - Outsourcing - The Real Way To Reduce Costs (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-181) -----	181

Tamar Vanishvili - Advanatages And Disadvantages
Of Management Innovative Model In The Pandemic Conditions
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-197) ----- 190

Irakli Kintsurashvili, Shura ukleba - Marketing Involvement
in the Agriculture Development Issues During the existing Pandemic
(Covid - 19) in Georgia (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-198) ----- 198

Nino Ositashvili - Modern Trends in Human Resource
Management in The Hotel Industry ----- 208

WORLD ECONOMY

Gocha Abutidze - Switzerland Banking System – Modern Trends
And Prospects (DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-219) ----- 219

Tatia Gurtskaia, Karlo Gurtskaia -
The Impact of the Pandemic on the Global Economy
(DOI.org/10.36962/ecs104/1-2-230) ----- 230

FOR THE MEMORY

Memory of **Alfred Kuratashvili**,
a merited scientist and public figure ----- 242

Publication Requirements ----- 245



**ეკონომიკური რეფორმა:
ანალიზი, პრობლემატიკა,
პერსპექტივები**



**ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში
პროექტებზე მუშაობის მართვის
ძირითადი ტენდენციები და გამოწვევები**

ზურაბ ნასარაია
სტუდენტ-დოქტორანტი

რეზიუმე

განხილულია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში, პროექტებზე მუშაობის, მართვისა და მათი განხორციელების აქტუალური საკითხები, არსებული პრაქტიკისა და ამჟამინდელი ვითარების ანალიზი. კვლევაში გაანალიზებულია ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარების მიზნით ბიუჯეტის სახსრების მოზიდვის სამართლებრივი საფუძველი, საპროექტო განაცხადების მომზადების პროცედურა, დონორ ორგანიზაციებთან და პარტნიორებთან ურთიერთქმედება, ასევე ამ სფეროში არსებული გამოწვევები და შესაძლებლობები. ყურადღება გამახვილდა მართვის ისეთ ასპექტებზე, როგორცაა: საპროექტო კონკურსის შერჩევა, პროექტის მენეჯერის როლი ხარისხიანი საპროექტო განაცხადის მომზადებაში, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის შესაძლებლობები, გუნდის არსებობა, მუნიციპალიტეტების, სოფლებისა და თემების თანამშრომლობა ერთობლივი პროექტების მომზადებაში და განხორციელებაში. ჩატარებულია ადგილობრივ თვითმმართველობებში პროექტის საქმიანობის განვითარების არსებული ვითარების, დინამიკისა და ძირითადი ტენდენციების ანალიზი; შედარებულია ქალაქებისა და სოფლების გამოცდილება. აქცენტი გაკეთებულია ტერიტორიული ერთეულების განვითარების პერსპექტივებზე, პროექტის საქმიანობის პოტენციურ სფეროებზე. ავტორი აღნიშნავს, რომ ადგილობრივ თვითმმართველობებში

პროექტის წარმატებული საქმიანობისთვის ერთერთ მთავარ დაბრკოლებას ადამიანური რესურსის და გამოცდილი პროფესიონალების ნაკლებობა წარმოადგენს. ავტორს აქცენტი აქვს გაკეთებული მუდმივი პრაქტიკული მუშაობის საჭიროებაზე და გარე ექსპერტების მხარდაჭერაზე, რომლებსაც შეუძლიათ კონსულტირება და პროექტების მენეჯმენტის სპეციალისტთა უნარების გაუმჯობესება.

საკვანძო სიტყვები: დეცენტრალიზაცია, პროექტის მენეჯმენტი, ადგილობრივი თვითმმართველობა, დონორები, პროექტები.

პრობლემის ფორმულირება

საპროექტო წინადადებების მომზადება და შესაბამისად, ადგილობრივი თვითმმართველობების საქმიანობაში დამატებითი სახსრების მოზიდვა ძალიან მნიშვნელოვანი საკითხია. ფაქტობრივად, არსებული ფინანსური რესურსების მდგომარეობა კარნახობს დამატებითი წყაროების მოძიების აუცილებლობას. ბოლო წლებში საგრძნობლად შეიმჩნევა ადგილობრივ თვითმმართველობებში პროექტის ფარგლებში დაგეგმილი საქმიანობის მზარდი პოპულარობა. ეს განპირობებულია როგორც ეკონომიკური ფაქტორებით, ასევე დეცენტრალიზაციის პროცესებით და საკმაოდ მიმზიდველი წინადადებებით საერთაშორისო ორგანიზაციებისა და საქართველოს მთავრობის მხრიდან, სხვადასხვა პროგრამებისა და ინსტიტუტების საშუალებით, რომლებიც რეგიონის განვითარებისკენ არის მიმართული. რა თქმა უნდა, მათ სჭირდებათ საბოლოო შედეგზე ორიენტირებული ერთიანი ეფექტიანი მმართველობა.

რეგიონები მრავალფეროვანია მათი ტერიტორიული, სოციალური და ეკონომიკური მახასიათებლებით. 2018-2021 წლების რეგიონული განვითარების პროგრამის მომზადებისას ტექნიკური დახმარების პროექტის მიერ მომზადდა საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური და ტერიტორიული უთანაბრობების შესახებ ანგარიში. მაგალითად, რეგიონებიდან კერძოდ, კახეთი

და იმერეთი უფრო მეტ აქტივობას ავლენს პროექტის მენეჯმენტის მიმართულებით, ვიდრე სხვა. ამის მიუხედავად, საქართველოს სხვა ტერიტორიულ ერთეულებში საპროექტო საქმიანობა ნელა, მაგრამ ნამდვილად ინერგება. ადგილობრივი მთავრობები თანდათან სწავლობენ პროექტების წერას, საკმაოდ გაუბედავად, მაგრამ სულ უფრო მეტად მონაწილეობენ სხვადასხვა კონკურსებსა და პროგრამებში, თუმცა მრავალი გამოწვევის წინაშე დგანან.

რეგიონული განვითარების მიზნების, პრიორიტეტებისა და ღონისძიებების და თანამედროვე, დეცენტრალიზებული რეგიონული პოლიტიკის ინსტიტუციური ჩარჩოს ჩამოყალიბების გზით, საქართველოს მიეცა შესაძლებლობა დაეწყო ინტეგრირებული ტერიტორიული განვითარების ღონისძიებების განხორციელება ევროკავშირის სტანდარტების შესაბამისად.

შეიქმნა საქართველოს 2020-2022 წლების საპილოტე რეგიონების ინტეგრირებული განვითარების პროგრამა. რომელიც სთავაზობს ყოვლისმომცველი რეგიონული განვითარებისთვის კონკრეტული ქმედებების განხორციელებას, რომლის მთლიანი ღირებულება 3 წლის განმავლობაში 67.23 მილიონი ევროა და მიზნად ისახავს კონკურენტუნარიანობის ზრდას საქართველოს შემდეგ ოთხ საპილოტე რეგიონში: იმერეთი, კახეთი, გურია, რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი.

ამრიგად, დროა, ჩატარდეს ისეთი საქმიანობის ანალიტიკური კვლევები, რომლებიც ხელს შეუწყობს პოტენციური გამოწვევების შემცირებას და განვითარების ძირითადი ეტაპების, სირთულეებისა და საუკეთესო პრაქტიკის შესწავლას. ამას მონაწილეობს ბოლოდროინდელი კვლევებისა და პუბლიკაციების ანალიზი- პროექტის განხორციელება ადგილობრივი თვითმმართველობების საქმიანობაში ინდივიდუალური პროფესიონალების ინტერესია. ამასთან, პირველი ეტაპის მნიშვნელოვანი სამუშაოები თარიღდება 2012-2017 წლებით და მოიცავს გაეროს განვითარების პროგრამის (UNDP) ფარგლებში საქართველოს მთავრობის მხარდაჭერას, რეგიონული და ადგილობრივი მმართველობის სისტემური რეფორმის განხორციელების, გა-

დანყვეტილებების მიღების პროცესში მოქალაქეების ჩართულობის უზრუნველყოფისა და ადგილობრივი ეკონომიკური ზრდის საკითხებში.

მეორე ეტაპი (2018-2021) მხარს უჭერს მიმდინარე რეფორმას, რომლის პრიორიტეტებია:

1. მმართველობის დეცენტრალიზაციისა და ადგილობრივი და ეკონომიკური განვითარების პოლიტიკური და ინსტიტუციური სტრუქტურის გაუმჯობესება;

2. ადგილობრივი ხელისუფლების პროფესიული მზადყოფნის საკითხი. ეროვნული და ადგილობრივი ხელისუფლების ადმინისტრაციების იმ უნარ-ჩვევების განვითარება, რაც ხელს შეუწყობს ადგილობრივ დონეზე ხარისხიანი სერვისების მიწოდებას;

3. ადგილობრივი თემებისა და მოქალაქეების სოციალური და ეკონომიკური გაძლიერება, რაც ხელს შეუწყობს მათ ჩართულობას გადანყვეტილების მიღების პროცესში.

მკვლევართა დასკვნების მიხედვით, ძალაუფლების დეცენტრალიზაციის გზით პროექტების მენეჯმენტის განხორციელება ადგილობრივი თემების განვითარების მიზნით, ხელს შეუწყობს მოქალაქეების საცხოვრებელი პირობების შექმნას და შენარჩუნებას; მაღალი ხარისხის და ხელმისაწვდომი საზოგადოებრივი მომსახურების მიწოდებას; პირდაპირი დემოკრატიის ინსტიტუტების შექმნას; მოქალაქეთა ინტერესების დაკმაყოფილებას, ყველა სფეროში. ასევე, სახელმწიფოსა და ადგილობრივი თემების ინტერესების კოორდინაციას, რომელიც განსაზღვრავს პროექტის მენეჯმენტის შემდგომი განხორციელების ტენდენციებსა და პერსპექტივებს ადგილობრივი თემების განვითარებისთვის.

ამასთან უნდა აღინიშნოს რომ, დეცენტრალიზაციის პირობებში, ადგილობრივ თვითმმართველობებში საპროექტო საქმიანობის განვითარების პრობლემის სამეცნიერო შესწავლა ფართოდ არ გავრცელებულა. პრობლემის ანალიზის მდგომარეობა ჯერ კიდევ ფრაგმენტულია და საჭიროებს შემდგომ შესწავლას.

სინამდვილეში აკლია სამეცნიერო განვითარება, ანალიტიკური მასალა, რომელიც ასახავს განვითარების დინამიკას პროექტის საქმიანობას ადგილობრივ თვითმმართველობებში დეცენტრალიზაციის რეფორმის განვითარების და გაერთიანებული ტერიტორიული თემების საჭიროებების დაკმაყოფილების კონტექსტში.

ამრიგად, სტატიის მიზანია გაანალიზოს ძირითადი მიმართულებები და გამონვევები, რომელთა წინაშეც დგას ადგილობრივი თვითმმართველობები.

კვლევა

ჩვენ ვსაუბრობთ პროექტის მენეჯმენტის განვითარების აქტუალობაზე, რომელიც ადგილობრივ თვითმმართველობებში თითქმის მეორე ათწლეულია მიმდინარეობს, მაგრამ მრავალი ფაქტორიდან გამომდინარე პროცესის საქმიანობა შეზღუდულია, რაც გამონვევულია ადგილობრივი თვითმმართველობების უმეტესობის დაბალი შესაძლებლობებით, ადამიანური რესურსების ნაკლებობით და მათი არასაკმარისი ფინანსური მხარდაჭერით. კერძოდ, დეცენტრალიზაციის რეფორმის დასაწყისში, პროექტის საქმიანობას ძირითადად ახორციელებდნენ რეგიონული მნიშვნელობის ქალაქები, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები და ზოგჯერ დიდი რაიონული ცენტრები. სინამდვილეში, მათ პირველმა აჩვენეს უცხოური ბიუჯეტის სახსრების მოზიდვისა და საერთაშორისო ტექნიკური დახმარების პროექტებთან და პროგრამებთან ეფექტური თანამშრომლობის წარმატებული მაგალითები.

ეს აიხსნება ქალაქებში შესაბამისი სპეციალისტების არსებობით, რომლებსაც შეუძლიათ დაწერონ ხარისხიანი პროექტი. დონორი ორგანიზაციების სურვილია ითანამშრომლონ საიმედო პარტნიორებთან, რომლებიც ასევე უზრუნველყოფენ პროექტების განხორციელებას და საჭიროების შემთხვევაში სათანადო თანადაფინანსებას.

რაც შეეხება სოფლებსა და პატარა ქალაქებს, მათი უმეტესობის წარმატებული საპროექტო საქმიანობა გამონაკლისი

იყო. ადგილობრივი თვითმმართველობების საპროექტო საქმიანობის ინტენსივობა შეიმჩნევა რეფორმის განვითარებით და ადგილობრივი თემებისა და მოქალაქეების პროცესში ჩართვით, რომლებიც საერთაშორისო პროექტებთან და პროგრამებთან თანამშრომლობის შედეგად აუმჯობესებენ მათ ტერიტორიაზე განუხლები მომსახურების ხარისხს.

დღეს ადგილობრივი თემების დეცენტრალიზაციისა და განვითარების გარკვეული მიღწევების შესწავლის საფუძველზე, შესაძლებელია ანალიზისთვის გამოვყოთ ადგილობრივი თვითმმართველობების მიერ, მომზადებული და განხორციელებული საპროექტო პროგრამები, დონორ ორგანიზაციებთან და პარტნიორებთან თანამშრომლობის ტენდენციები, ასევე ამ სფეროში არსებული გამოწვევები და შესაძლებლობები.

მკვლევართა აზრით, ადგილობრივი თვითმმართველობის სფეროში პროექტის მენეჯმენტი მოიცავს ისეთ კომპონენტებს, როგორცაა: სისტემატიზაციისა და ინტეგრაციის პროცესი, ცოდნის, უნარების, მეთოდების, ინსტრუმენტებისა და ასევე, ტექნოლოგიების მუნიციპალური პროექტის განხორციელება; ადამიანთა პროექტის გუნდი (ჯგუფი), რომელიც ხელმძღვანელობს მუნიციპალურ პროექტს, ანუ უზრუნველყოფს ადგილობრივი საზოგადოების რესურსების მართვის პროცესსა და ინფორმაციას, ქმნის კომუნიკაციის და გადაუდებელი მართვის გადაწყვეტილებების შესაბამის სისტემას.

ცოდნის სისტემატიზაცია და ინტეგრირება, პროექტის მენეჯმენტთან დაკავშირებული მონაცემები, ინვესს ადგილობრივი საზოგადოების ფინანსური, დროის, ადამიანური და სხვა რესურსების გამოყენების საუკეთესო ოპტიმალური მეთოდის გამოყენებას პროექტის მომზადებისა და შემდგომი განხორციელებისთვის. როგორც წესი, ადგილობრივი თვითმმართველობები იღებენ გარკვეულ რაოდენობის ინფორმაციას, რომელიც დაკავშირებულია არსებულ შესაძლებლობებთან და კონკურენტციებთან. ამასთან, ძალზე მნიშვნელოვანია ასეთი მონაცემების ეფექტურად გამოყენება. ასევე საჭიროა ღია წყაროებში მიმდინარე წინადადებების მუდმივი მონიტორინგი. ყოველივე

ამის შემდეგ, დონორების მნიშვნელოვანი რაოდენობა საკუთარ ინტერნეტ-რესურსებზე ათავსებს შესაბამის წინადადებებს ან აგზავნის ისეთ სპეციალიზირებულ რესურსებში, როგორცაა „ჯგუფი“, „საზოგადოებრივი სივრცე“ და ა.შ. ინფორმაციის მნიშვნელოვანი რაოდენობა ვრცელდება სოციალური ქსელების საშუალებით.

ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოსთვის აუცილებელია განახლებული ინფორმაციის მიღება, მისი სისტემატიზაცია და პროექტის განაცხადზე მუშაობის დროული დაწყება (დროის მენეჯმენტის ვადების და პრინციპების გათვალისწინებით). ამ სამუშაოსთვის არა მხოლოდ ინდივიდუალური სპეციალისტებია საჭირო არამედ ჯგუფი, რომელიც პასუხისმგებელია ადგილობრივ მმართველობაში პროექტის მუშაობაზე, მის ეფექტურ კოორდინაციაზე შესაბამისი: საბჭოს, აღმასრულებელი კომიტეტის, სტრუქტურული ერთეულების, არასამთავრობო ორგანიზაციების სხვა წარმომადგენლებთან.

ასევე მნიშვნელოვანია არჩევანის გაკეთების უნარი და კონკურსისთვის პროექტის იდეის მომზადება, რომელიც შესაბამება საზოგადოების განვითარების სტრატეგიულ მიმართულებებს და ასევე რეალურია არსებული რესურსებისა და შესაძლებლობების გათვალისწინებით.

სისტემატიზაციის კიდევ ერთი ასპექტი არის მონაცემთა შეგროვება საზოგადოების შესახებ, მისი ეკონომიკური მაჩვენებლები, სოციალური განვითარება, პოტენციალი და რესურსები, მოსახლეობის საჭიროებები და ა.შ. ამგვარი მონაცემების ხელმისაწვდომობა საშუალებას გაძლევთ სწრაფად გამოიყენოთ მათი საპროექტო განაცხადების მომზადება, კერძოდ, პროექტის შესაბამისობის დასაბუთება, მიზნებისა და ამოცანების ფორმულირება, საზოგადოებისათვის მნიშვნელოვანი კონკრეტული პრობლემის გადასაჭრელად.

ადგილობრივი თვითმმართველობები ამ სფეროში გამონგევების წინაშე დგას - ცოდნისა და უნარების სისტემატიზაციის ჩვევის ნაკლებობა, მათი ტერიტორიის შესახებ ოპერატიული მონაცემების ნაკლებობა და ზოგჯერ გამოცდილების ინსტი-

ტუციონალური მეხსიერების ნაკლებობა (მისი დაკარგვა ხშირად შეიმჩნევა მენეჯმენტისა და სპეციალისტები შეცვლისას).

პროექტის გუნდის ფორმირება ერთ – ერთი ყველაზე დიდი პრობლემაა, რომელიც უკავშირდება პროექტის მართვას ადგილობრივ თვითმმართველობაში. პროექტის მომზადებისთვის ადამიანური რესურსების ნაკლებობას აღნიშნავენ ადგილობრივი საბჭოს წარმომადგენელთა უმრავლესობა. როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, ამ პრობლემის აქტუალობა ათწლეულზე მეტია შეიმჩნევა. საზოგადოებაში სპეციალისტის ფიზიკური ყოფნა კავშირშია მისი სამუშაოს სათანადო ანაზღაურების შესაძლებლობასთან.

ფინანსურმა შესაძლებლობებმა, რომელიც ადგილობრივ თვითმმართველობებში გამოჩნდა, ზოგიერთ მათგანს საშუალება მისცა სამუშაოდ მოეწვიათ პროექტის მენეჯმენტის პროფესიონალი სპეციალისტები და ღირსეულ კონკურენციას უწევინებენ კონკურენტებს საბიუჯეტო სახსრების მოზიდვაში.

მკვლევარები ხაზს უსვამენ, რომ ადგილობრივ მთავრობებს, პროექტის მენეჯმენტის საშუალებით, შეუძლიათ მიიღონ დამატებითი რესურსები, გარკვეული ადგილობრივი პრობლემების გადასაჭრელად, უმნიშვნელო თანადაფინანსებით (ან საერთოდ არ შეიტანოს საკუთარი წვლილი). გრანტის მიმღებთათვის უფრო მიმზიდველია პროექტები, რომლებიც ინფრასტრუქტურის განვითარების მიზნით თანხების შეგროვების საშუალებას იძლევა.

სამართლებრივი თვალსაზრისით, გრანტები წარმოადგენს საბიუჯეტო ინსტიტუტების, ხელისუფლებისა და ადგილობრივი თვითმმართველობების საკუთარ შემოსავალს. საქართველოს კანონის „გრანტების შესახებ“ თანახმად, გრანტის მიმღები შეიძლება იყოს: საქართველოს სახელმწიფო ხელისუფლების ან ავტონომიური რესპუბლიკის ორგანო ან მუნიციპალიტეტი.

ამავე დროს, მხედველობაში უნდა იქნას მიღებული, რომ გრანტები არის ფინანსური სახსრები, რომლებიც დონორმა მიმღებს მიაბარა, ანაზღაურებადი სისმტემის საფუძველზე, გრანტის მიმღების მიერ, დასახული მიზნების მისაღწევად.

ტრადიციულად, ადგილობრივი თვითმმართველობების მხრიდან ყველაზე მაღალი მოლოდინები აღინიშნება ე.წ. „მყარი“ პროექტების, პირველ რიგში ინვესტიციების მიმართ, რომლებიც მოიცავენ: მშენებლობას, მოდერნიზაციას და ობიექტების განახლებას, აღჭურვილობის შექენას და ა.შ. და აქვთ მკაფიოდ განსაზღვრული გრძელვადიანი შედეგი. ამასთან, ადგილობრივი თვითმმართველობის მიმართ გაცილებით მეტი წინადადება შეიმჩნევა პროექტებისთვის, რომლებიც უზრუნველყოფენ „რბილ“ კომპონენტს, ცნობიერების შეცვლასთან და მოსახლეობის ქცევასთან დაკავშირებით. თემები, გარკვეული სამიზნე აუდიტორია, ცოდნის დონის ამაღლება, პროფესიული კომპეტენციები, გარკვეული უნარების შექენა და ა.შ.

პირველი გამარჯვება და პირველი მარცხი მნიშვნელოვანი გამოწვევებია საპროექტო წინადადებების მომზადებაზე. დონორის მიერ მხარდაჭერილი პროექტი ხელს უწყობს გუნდურ მუშაობას, ინვესტ გარკვეულ მოლოდინს გაზომონ შედეგები მენეჯმენტის მიერ სამუშაოს აღიარებამდე. აქედან გამომდინარე, ადგილობრივი თვითმმართველობაში პროექტის შემდგომი წარმატებული საქმიანობისთვის მნიშვნელოვანია, რომ პროექტი სწორად განხორციელდეს. შედეგმა დააკმაყოფილოს მოლოდინები, მიღებული რესურსები და ხარჯები, განხორციელების ძალისხმევა (ფინანსური, ადამიანური, დრო) იყოს თანაბარი, რაც დააკმაყოფილებს დეველოპერების ამბიციებს.

შედეგები „სცადეს და არ მოენონათ“, „განხორციელდა, მაგრამ ეს რთული იყო“, „ვერ მოხერხდა“, „მხარი არ დაუჭირეს“, „ამიტომ არ შევეცდებით“ - ფაქტობრივად, იგივე შედეგამდე მიგვიყვანს - სამომავლოდ არ სურს პროექტის საქმიანობაში ჩართვა.

ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენელთა ყველაზე გავრცელებული პრეტენზიებიდან, რომლებიც მონაწილეობენ საპროექტო წინადადებების მომზადებაში-გახლავთ: ძალიან მცირე დრო დავალების შესასრულებლად, მნიშვნელოვანი პასუხისმგებლობა და საერთოდ, სამუშაო საქმიანობის ძირითადი თემა, განსხვავებული პროფილის, გუნდის ნაკლებობა

- მათ, ვინც დაეხმარება პროექტის მომზადებაში არა ბრძანების საფუძველზე, არამედ საკუთარი სურვილით, ასევე, ცოდნისა და გამოცდილების ნაკლებობა, ინგლისურის ცოდნის დაბალი ხარისხი, მენეჯმენტის გადანყვეტილებების მიღების შეუძლებლობა პროექტის მომზადებასთან დაკავშირებით, აქტიური საზოგადოების ნაკლებობა იმ ტერიტორიაზე, რომელიც შეიძლება შეუერთდეს პროექტის განხორციელებას და მონაწილეობა მიიღოს საქმიანობაში.

მსგავსი პრობლემები არ გვხვდება მხოლოდ საქართველოში. უცხოელი ექსპერტების აზრით ადგილობრივი თვითმმართველობების საქმიანობასთან პროექტის ადაპტაციის შემაკავებელ ფაქტორს წარმოადგენს: გაუგებარი დოკუმენტაცია; ადგილობრივი ხელისუფლების მენეჯმენტის პასუხისმგებლობის ნაკლებობა; პროექტის მენეჯმენტთან დაკავშირებული თანამშრომლების აკადემიური/პროფესიული კვალიფიკაციის ნაკლებობა; არასაკმარისი კოორდინაცია შესაბამის დეპარტამენტებთან; სპეციფიკური პროექტის მართვის მოთხოვნები; პროექტის მენეჯმენტის შეუსაბამობა ადგილობრივი თვითმმართველობების პრაქტიკულ მუშაობასთან; ფრთხილი დამოკიდებულება პერსონალის მხრიდან ;უფსკრული ყოველდღიურ პრაქტიკასა და დოკუმენტურ პროცესებს შორის; პროექტის მართვის არაადეკვატური სტანდარტები; ცენტრალური მთავრობის მხრიდან არასაკმარისი მხარდაჭერა; ადგილობრივი მთავრობების წინააღმდეგობა მათი პრაქტიკული მუშაობის ცვლილებების მიმართ.

დასკვნა

არსებული ტენდენციები მიუთითებს პროექტის მენეჯმენტის განვითარებაზე ადგილობრივ თემებში. ამასთან, პროექტის მენეჯმენტი ხშირად მაინც სიტუაციურია და შესაბამისად არ არის საკმარისად ეფექტური. ადგილობრივ მთავრობებს მრავალი გამოწვევა აქვთ, რომელთა უმეტესობა გრძელვადიან პერსპექტივაშია შესაძლებელი მოგვარდეს, მაგრამ მათ სჭირდებათ მნიშვნელოვანი ძალისხმევა და სტრატეგიული აზროვნება, მართვის ცოდნა, განსაკუთრებით საზოგადოების ლი-

დერებისგან.

ადგილობრივ თვითმმართველობებში პროექტის წარმატებული საქმიანობის ერთ-ერთი მთავარი დაბრკოლება არის მართვის სპეციალისტების რესურსის ნაკლებობა, გამოცდილი პროფესიონალების ნაკლებობა. ამიტომ, ჩვენ გვჭირდება მუდმივი პრაქტიკული სამუშაო, ისევე როგორც გარე ექსპერტების ჩართულობა, რომლებსაც შეუძლიათ რჩევების მიცემა და დახმარება პროექტების მენეჯმენტის სპეციალისტების უნარ-ჩვევების გაუმჯობესებაში. არ უნდა გამოტოვოთ სამოტივაციო კომპონენტი, ადგილობრივი ხელისუფლების თანამშრომლების სტიმულირება მათი ამ მიმართულებით მუშაობის გასაავითარებლად.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საქართველოს კანონი „გრანტების შესახებ“; პარლამენტის უწყებანი, 19-20, 30/07/1996; ხელმისაწვდომია: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/31510?publication=29>

2. გაეროს განვითარების პროგრამა (UNDP) რეგიონული და ადგილობრივი განვითარების ხელშეწყობა საქართველოში. ხელმისაწვდომია: <https://www.ge.undp.org/content/georgia/ka/home/projects/fostering-regional-and-local-development-in-georgia.html>

3. 2020 – 2022 წლების საპილოტე რეგიონების ინტეგრირებული განვითარების პროგრამის პროექტების შერჩევის პროცედურებისა და კრიტერიუმების განსაზღვრის წესის დამტკიცების შესახებ; ხელმისაწვდომია: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4838500?publication=0>

4. პროექტების მართვის საერთაშორისო ორგანიზაციის (Project Management Institute– PMI) ვებ-გვერდი: www.pmi.org

5. ე. ბარათაშვილი, გ. ნაკაიძე და სხვა პროექტის მენეჯმენტი. თბ. 2007.

6. გ. ქეშელაშვილი, ნ. ფარესაშვილი. პროექტების მართვა. თბ. „უნივერსალი“ 2009.

7. ვ. კაკაბაძე. ინვესტიციები და პროექტების მართვა. თბ.

„მერიდიანი“ 2011.

8. გ შიხაშვილი, კ. რუსიძე. პროექტების მენეჯმენტი. თბ. „მერიდიანი“ 2010.

9. Глубоченко К.О. Особливості застосування технологій проєктного менеджменту в галузі місцевого самоврядування. Наукові праці. Державне управління. 2013. Випуск 202. Том 214, С. 84–87.

10. Козка О. Гранти як джерело додаткового фінансування [Електронний ресурс]: Uteka.ua. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/budget-13-byudzheth-byudzhethnyj-process-planirovanier-rimnenie-kekr-54-granty-kak-istochnik-dopolnitelnogo-finansirovaniya>

11. Chalatsis Thomas, Fitsilis Panos. Adoption of Project Management Practices in Public Organizations. iBusiness. 2014. №6. Pp.131–142 [Електронний ресурс]. Dx.doi.org. URL: <http://dx.doi.org/10.4236/ib.2014.63014>

12. И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге, А.В. Полковников. Управление проектами. Москва, 2010.

13. E. Verzuh. The fast Forward MBA in Project Management. Wiley Publishing, Inc. 2005.

14. F.Baguley. Project Management. Hodder Headline. London. 2003.

15. S. Robbins, M. Coulter. Management. Pearson. Prentice Hall. 2006.

REFERENCES:

1. Law of Georgia on grants; parliamentary gazette, available: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/31510?publication=29>

2. United Nations Development Program (UNDP), Regional and Local Development Promotion in Georgia. Available: <https://www.ge.undp.org/content/georgia/ka/home/projects/fostering-regional-and-local-development-in-georgia.html>

3. On the approval of the procedures and criteria for the selection of projects for the Integrated Development Program of the pilot

regions for 2020 - 2022; available: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4838500?publication=0>

4. Web-site of international organization for project management (Project Management Institute– PMI): www.pmi.org

5. E. Baratashvili, G. Nakaidze; Project Management. Tbilisi. 2007

6. G. Qeshelashvili, N. Pharesashvili. Project Management. Tbilisi. „Universal“, 2009.

7. V. Kakabadze. Investments and Project Management. Tbilisi. „Meridiani“ 2011.

8. G. Shikhashvili, K. Rusidze. Project Management. Tbilisi. „Meridiani“ 2010.

9. Glubochenko. K.O. Features of application of project management technologies in the field of local self-government. Scientific works. Governance. 2013. Issue 202. Volume 214, pp. 84–87.

10. Kozka O. Grants as a source of additional funding [Electronic resource]: Uteka.ua. URL: <https://uteka.ua/en/publication/budget-13-byudzheth-byudzhethnyj-process-planirovanieprimeneni-kekr-54-granty-kak-istochnik-dopolnitelnogo-finansirovaniya>

11. Chalatsis Thomas, Fitsilis Panos. Adoption of Project Management Practices in Public Organizations. iBusiness. 2014. №6. Pp.131–142 [Электронный ресурс]. Dx.doi.org. URL: <http://dx.doi.org/10.4236/ib.2014.63014>

12. I.I. Mazur, V.D. Shapiro, N.G. Olderogge, A.W. Colonels. Project management. Moscow, 2010.

13. E. Verzuh. The fast Forward MBA in Project Management. Wiley Publishing, Inc. 2005.

14. F. Baguley. Project Management. Hodder Headline. London. 2003.

15. S. Robbins, M. Coulter. Management. Pearson. Prentice Hall. 2006.

MAIN TENDENCIES AND CHALLENGES OF PROJECT MANAGEMENT IN LOCAL SELF-GOVERNMENTS

Zurab Nasaria,
PhD student of GTU

RESUME

The article examines topical issues of work on projects and their implementation in local government bodies, analyzes the existing practice and the current situation. The study analyzes the legal basis for attracting budget funds for the development of local self-government, the procedure for preparing project applications, interaction with donor organizations and partners, as well as problems and opportunities in this area. The emphasis is on such aspects as the selection of projects for the competition, the role of the project manager in preparing a high-quality project proposal, the possibility of cooperation with NGOs, the presence of a team, the cooperation of municipalities, villages, communities, and communities in the preparation and implementation of joint projects. The analysis of the current situation, dynamics, and main trends in the development of project activities in local government bodies was carried out; the experience of cities and villages is compared. The main attention is paid to the prospects for the development of territorial units, potential areas of project activities. The author notes that one of the main obstacles to the successful work of the project in local governments is the lack of human resources and experienced specialists. The author focuses on the need for constant practical work and support from external experts who can advise and improve the qualifications of project management specialists.

Key Words: decentralization, project management, local government, donors, projects.



**ეკონომიკური თეორიის
თანაპედროვე პრობლემა**

**კრეატიულობა - COVID-19-ით გამომწვეული
ეკონომიკური კრიზისის
დაძლევის უმთავრესი გზა**

ვერა ძველაია
სტუ-ის დოქტორანტი
veradzvelaia@yahoo.com

რევაზ შენგელია
ემდ, სტუ პროფესორი, მეცნიერ ხელმძღვანელი
economica_2008@yahoo.com

რეზიუმე

პანდემიამ რადიკალურად შეცვალა არა მხოლოდ ცალკეული ქვეყნის, არამედ მთლიანი მსოფლიოს რეალობა: ვირუსის შიშით ადამიანები ჩაიკეტნენ სახლებში, ქვეყნები და კომპანიები კი ურთიერთობის ონლაინ-რეჟიმზე გადავიდნენ. დღეს, კორონა ვირუსის შედეგად, ეკონომიკური კრიზისის ფონზე, რომელიც ახალი შესაძლებლობების საშუალებას იძლევა, საზოგადოება კრეატიულობას ახალ მოთხოვნებს უყენებს, პირველ რიგში, მედიცინის მუშაკებს, მეცნიერებს, აღმოაჩინონ კოვიდთან გასამკლავებელი "რეცეპტები", მედიკამენტები და, მეორე რიგში, ეკონომისტებს, ეკონომიკური კრიზისიდან გამოიყვანონ ქვეყანა. ამისათვის კი აუცილებელია ახლებურად მოაზროვნე ადამიანები, საკითხისადმი არასტანდარტული მიდგომა და ინოვაციების დანერგვა, რათა დროულად მოხდეს გამოსვლა ამ რთული სიტუაციიდან.

პანდემიის შედეგად შეიზღუდა ადამიანების კონტაქტი ერთმანეთთან, სამაგიეროდ ორგანიზაციებსა და მთავრობებს შორის გაიზარდა კომუნიკაცია, უმეტესობა ონლაინ-რეჟიმზე გადავიდა, რამაც ბევრად დააჩქარა კომპანიების განვითარების ახალ ეტაპზე გადასვლა - ციფრული ტრანსფორმაცია. ვირუსმა მრავალ გამონწვევასთან ერთად ქვეყნებს ახალი შესაძლებლო-

ბების თვალსაწიერიც გაუზარდა.

საკვანძო სიტყვები: COVID-19, ინოვაციები, ციფრული ტრანსფორმაცია, ტექნოლოგიები, ონლაინ-პლატფორმა, კრეატიული ადამიანი, საკითხისადმი კრეატიული მიდგომა.

ძირითადი ტექსტი

პანდემიამ არა მხოლოდ საქართველოს რეალობა, არამედ მთელი მსოფლიო რადიკალურად შეცვალა და ეკონომიკა სრულიად ახალ რელსებზე გადაიყვანა. შესაბამისად, დღის წესრიგში დადგა საკითხთა მთელი რიგი, კერძოდ კი, თუ როგორ უპასუხოს ქვეყნებმა დღევანდელ გამოწვევებს. კორონა ვირუსმა ქვეყნის მასშტაბით განაპირობა ბევრი სფეროსა და ორგანიზაციის ონლაინ-რეჟიმზე გადასვლა. შესაბამისად, ციფრული ტრანსფორმაციის საკითხი კიდევ უფრო აქტუალური გახდა. ეს შეეხო: საგანმანათლებლო სფეროსა თუ კომერციულ ბანკებს, საჯარო სამსახურებსა თუ კერძო ბიზნესს. მიმწოდებლებსაც და მომხმარებლებსაც მოუწიათ სიახლეებთან ადაპტირება. პანდემიამ წინ წამოსწია ინოვაციების მნიშვნელობა, ვინაიდან ადამიანებმა უფრო აქტიურად დაიწყეს ონლაინ-პლატფორმით სარგებლობა, ამან კი ხელი შეუწყო მოსახლეობის უნარ-ჩვევების დახვეწას ციფრული სამყაროს მიმართ. მაგალითად, ისინი ბანკში სიარულის ნაცვლად მობაილ-ბანკის მომხმარებლები გახდნენ, მით უმეტეს, ინტერნეტ-სივცრეში იგივე ოპერაციების გაკეთება შესაძლებელი, რასაც მანამდე ბანკში მისვლით ახორციელებდნენ. ამან, თავის მხრივ, დროის დაზოგვაც განაპირობა, რაც შეიძლება, პანდემიის დადებით შედეგს მივაკუთვნოთ.

2020 წლის დასაწყისიდან დღემდე პანდემიამ მსოფლიოს მნიშვნელოვან პრობლემათა შორის პირველი ადგილი დაიკავა და უკანა პლანზე გადაწია ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხები, როგორცაა გლობალური დათბობა, კონფლიქტები, საომარი დაპირისპირებები, სიღარიბე და სხვა.

აუცილებელია კრიზისიდან სწრაფი გამოსავლის პოვნა, ვინაიდან ჩვენს ქვეყანაში, რომელიც არც მანამდე იყო ეკონომიკურად ძლიერი, კიდევ უფრო გაიზარდა სიღარიბე, უმუშე-

ვრობა, დიდი ზიანი მიადგა მცირე ბიზნესს და არა მხოლოდ, ასევე თვითდასაქმებულებს, ტურიზმს, დაიკეტა სანარმოები, შემცირდა საქონლის იმპორტი, ექსპორტიც, ეს ყველაფერი კი აისახა პროდუქციის ფასზე და სამსახურ და შემოსავალდაკარგული მოსახლეობისთვის კიდევ უფრო გაძვირდა პირველადი მოთხოვნილების საგნები, მედიკამენტები, ბანკების შეღავათებით მოსარგებლებს კიდევ უფრო გაუჭირდათ საბანკო კრედიტების გადახდა, ვინაიდან გაზრდილი საპროცენტო განაკვეთებით უნევთ თანხის შეტანა. ამ საკითხთა მოგვარება კი სახელმწიფოს მიერ შემუშავებული მინიმალური პაკეტებით, სამწუხაროდ, შეუძლებელია.

კორონა ვირუსმა განვითარებულ ქვეყნებში მნიშვნელოვანი კრიზისი გამოიწვია, თუმცა აშშ-მ შესაბამისი ზომები მიიღო და 9 ტრილიონი დოლარი მიმართა კრიზისის აღმოსაფხვრელად. რაც შეეხება ევროპას, აქაც ეკონომიკა 2020 წლის პირველი ტრლლისას შემცირდა 3.5 %-ით.

პანდემიამ მსოფლიო ახალი რეალობის წინაშე დააყენა: ადამიანებმა დაკარგეს სამსახურები, შესაბამისად, შემოსავლის წყაროც. დაზარალდა ისეთი დარგები, როგორცაა ტურიზმი, სატრანსპორტო სფერო, კვების ობიექტები, რესტორნები, სპორტ-დარბაზები, შოუ-ბიზნესი და სხვა. გარდა ამისა, ადამიანთა უმეტესობა, პანდემიისგან თავის არიდების მიზეზით, ჩაიკეტა სახლებში, რამაც, თავის მხრივ, გამოიწვია სტრესი, შიში, პანიკა. ამას მოჰყვა ადამიანური ურთიერთობების დეფიციტიც, რაც მნიშვნელოვნად საჭირო და აუცილებელია. ეკონომიკური ზრდა და განვითარება შეფერხდა. ბევრი კომპანია დაიკეტა. ვინც შეძლო და მოერგო პანდემიურ რეალობას, ისინი ონლაინ-რეჟიმზე გადავიდნენ და ასე განაგრძეს მოსახლეობის მომსახურება და, თავის მხრივ, საკუთარი თავისა და ბიზნესის გადარჩენაც. ამდენად, პანდემიამ ყველა სფერო მოიცვა და პრობლემათა კომპლექსის სახით წარმოგვიდგა. შეფასების შედეგად აღმოჩნდა, რომ ეკონომიკური ზრდა 2020 წელს - 4% გახდა. სავალუტო ფონდის თანახმად, 2020 წელს 152 ქვეყნის ეკონომიკა შემცირდა, მცირედით გაიზარდა 37 ქვეყნის ეკონომიკა.

პოსტპანდემიური ეკონომიკური ზრდა 2020 წ.

ქვეყანა	ზრდა %
ლიბია	- 58.7
ვენესუელა	-15
ლიბანი	-12
ბელიზი	-12
კალაუ	-11.9
საიპალი	-10.8
საბარქნეთი	-10
იტალია	-9.1
სორვატია	-9
მონტანეგრო	-9
საქართველო	-4

წყარო: სავალუტო ფონდი

საქართველო პანდემიას მოუზადებელი შეხვდა, რაც მაშინვე აისახა თითქმის ყველა სფეროში და გამოიწვია ყველაფრის პარალიზება. აღსანიშნავია საგანმანათლებლო სფერო, სადაც ბევრი პრობლემა წარმოშვა ონლაინ-სწავლებაზე გადასვლამ, კერძოდ, კი, ინტერნეტზე ხელმისაწვდომობის შეზღუდულობა მთიან რეგიონებსა და სოციალურად დაუცველ ოჯახებში, პედაგოგებისა და მშობლების უნარ-ჩვევების დეფიციტი ონლაინ-სწავლებასთან მიმართებაში, ბავშვების ფსიქოლოგიური მოუზადებლობა სკოლის მერხიდან და საგაკვეთილო პროცესიდან ონლაინ რეჟიმში გადასვლისას. არსებულმა რეალობამ მოითხოვა სასწავლო პროცესში ჩართული ადამიანების ციფრული უნარ-ჩვევების გამომუშავება და დახვეწა.

თუმცა აღნიშნული ვირუსი შესაძლებელია, განვიხილოთ, როგორც არა მხოლოდ ვირუსი და ქვეყნის ეკონომიკის შემფერხებელი ძალა, არამედ, როგორც სიახლის შემუშავებისა და

დანერგვის შესაძლებლობა, იმ სიახლის, რომელიც კიდევ უფრო მალე დაგვაახლოვებს განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკასა და, ზოგადად, ამ ქვეყნების ცხოვრების დონესთან. ცნობილია, რომ კრიზისიდან გამოსვლისათვის ხშირად ოპტიმალური და სწორი გადაწყვეტილების მიღებაა საჭირო, რომელიც, ცხადია, არის არა სტანდარტული, არამედ განსხვავებული და კრეატიული, ზუსტად ისეთი, როგორც მოცემულ სიტუაციაშია ადეკვატური და მართებული. ფაქტია, რომ კორონა ვირუსს არა მხოლოდ საქართველო, არამედ მთელი მსოფლიო მოუშზადებელი შეხვდა. შესაბამისად, საჭიროა ინოვაციური და განსხვავებული მეთოდების ამუშავება ქვეყნების კრიზისიდან გამოსაყვანად. ამან კი კიდევ უფრო მნიშვნელოვანი გახადა კრეატიული, მცოდნე ადამიანების როლის ზრდა, რომლებიც სწრაფ ადაპტაციას მოახდენენ სიტუაციასთან და ქვეყანას განსხვავებული, მაგრამ ადეკვატური გზით წაიყვანენ.

პანდემიით გამონვეული კრიზისის დროს შემცირდა იმპორტი, შესაბამისად, თვალსაჩინო გახდა წარმოების განვითარების აუცილებლობა, ადამიანთა გარკვეული ნაწილი სოფლებს დაუბრუნდა და სოფლის მეურნეობას მიჰყო ხელი, სოფლის ჯანსაღი პროდუქტი ჯანმრთელი ცხოვრების საწინდარია. შესაბამისად, ინვესტირება სოფლის მეურნეობაში გამოიწვევს არა ერთ დადებით შედეგს: ჯანმრთელ მოსახლეობას, ჯანსაღ პროდუქტს, ექსპორტის სტიმულირებას, შემოსავლების ზრდას, ეკონომიკურ აღმავლობას.

ბევრმა კომპანიამ მოახერხა არა მხოლოდ თანამშრომლების შენარჩუნება, არამედ ექსტრემალურ სიტუაციაზე მორგება და პროდუქციისა თუ მომსახურების შეთავაზება მომხმარებლებზე ონლაინ-პლატფორმების დახმარებით. ისინი მოქნილები აღმოჩნდნენ ფორს-მაჟორის დროსაც კი და ასევე ბევრმა შეითავსა თუ შეისწავლა სხვა და სხვა პროფესია, რისი საჭიროებაც დაგვანახა COVID-19-მა. ზოგიერთი კომპანია კი სწორედ პანდემიის პირმოა: ისინი კორონას დროს კრეატიული აზროვნების შედეგად შეიქმნენ. ასეთია, მაგალითად, ფარმაცევტული კომპანიები, პირბადეების მწარმოებლები, სამედიცინო კომბინეზო-

ნების, სადებიზინფექციო საშუალებების მწარმოებლები და სხვა.

ცხადია, პანდემია, რომელმაც მსოფლიო მოიცვა, ცალკეული ქვეყნების დამოუკიდებელი ღონისძიებებით ვერ დასრულდება, მისთვის მსოფლიო ძალისხმევა და თანადგომაა საჭირო. ამიტომ მსოფლიო ამ ეტაპზე ერთიანია, რაც ასევე პანდემიის დადებით ეფექტს წარმოადგენს.

კრიზისიდან გამოყვანა დამოკიდებულია ჩვენი სახელმწიფოს მიერ შემუშავებული განვითარების სწორ მიმართულებებზე, სწორი ღონისძიებების გატარებაზე. აუცილებელია ინვესტიციების განხორციელება მნიშვნელოვან სფეროებში, თანამშრომელთა გადამზადება დღეისათვის საჭირო პროფესიების ასათვისებლად. როგორც პროფესორი გ.ჯოლია სავსებით სამართლიანად აღნიშნავს, “პანდემიის გავლენით შეიცვლება ქვეყნების საინვესტიციო პოლიტიკა, ...გადაიხედება ორმხრივი/მრავალმხრივი საინვესტიციო შეთანხმებების პირობებში ეპიდემიური კრიზისით გამოწვეული უარყოფითი ეკონომიკური შედეგების დასაძლევად. არსებითი ცვლილებები განხორციელდება საერთაშორისო წარმოებაში, რაც შეცვლის ინვესტიციებისა და განვითარების ადრინდელ პარადიგმას – უძრავ კაპიტალში დაბანდების ნაცვლად, მაღალტექნოლოგიურ IT მომსახურებაში მათი განთავსების გადიდების მიმართულებით. აჩქარდება განვითარებულ ქვეყნებში გარდაქმნის ტემპები, გაიზრდება ციფრული ტექნოლოგიებისა და ავტომატიზაციის მასშტაბები მრეწველობასა და ინტერნეტ-ვაჭრობაში, შესუსტდება იაფ სამუშაო ძალასა და რესურსებზე უცხოური ინვესტიციების ორიენტაცია. სანაცვლოდ მოიმატებს “მწვანე” და “ლურჯ” ეკონომიკებში, ასევე წყალმომარაგებასა და სანიტარიაში, მაღალტექნოლოგიურ დარგებსა და ენერჯის ალტერნატიული წყაროების გამოყენებაში მდგრადი განვითარების გლობალური მიზნების მისაღწევად. (5. გვ 109)

COVID-19-ის პირობებში, როცა ქვეყანა და მთლიანად მსოფლიო კრიზისისა და ეკონომიკური გამოწვევების წინაშე დგას, აუცილებელია არასტანდარტული გზების ძიება აღნიშნულის მოსაგვარებლად. ასეთ ვითარებაში მნიშვნელოვანია ეკონო-

მიკის დიჯიტალიზაცია ანუ გაციფრულება. დღეისათვის განსაკუთრებული მნიშვნელობის მქონედ სწორედ ციფრული ტრანსფორმაცია გვევლინება. ტექნოლოგიებისა და ციფრული ტრანსფორმაციების შედეგად კომპანია იძენს ახალ შესაძლებლობებს, აღმოფხვრის შეცდომებს, უმჯობესებს პროცესებს და, საბოლოოდ, კომპანიაში ინერგება სამუშაოსადმი ხარისხობრივად უკეთესი მიდგომა. დღევანდელი მძაფრი კონკურენციის პირობებში უმნიშვნელოვანეს ადგილს იჭერს სწორედ ციფრული ტექნოლოგიები. დიჯიტალიზაციის მიზანი უპირველესად ეკონომიკურად სუფთა გარემოს შექმნა, ხარჯების შემცირება და ციფრულ გლობალურ ეკონომიკაში თავის დამკვიდრებას წარმოადგენს. კონკურენციის გზა დღეს სწორედ ციფრულ ტრანსფორმაციაზე გადის. ციფრული ინდუსტრიის განვითარების მხარდასაჭერად აუცილებელია ცოდნისა და გამოცდილების დაგროვება, აღნიშნული აღიარებულია ევროკავშირის მიერ. ციფრული სტრატეგიის დანერგვით კომპანიაში, ორგანიზაცია ხდება უფრო მოქნილი, წარმატებული, იზოგება ხარჯები, საბოლოო ჯამში, კომპანია ხდება კონკურენტუნარიანი. ციფრული ტრანსფორმაცია შესაძლოა, დიანერგოს ერთი ან რამდენიმე მიმართულებით: ადამიანური რესურსების მართვა, მომხმარებლებთან ურთიერთობა, ბიზნეს-ოპერაციები და პროცესები. თუმცა ციფრულ ტრანსფორმაციაზე გადასვლასაც თავისი საფეხურები აქვს: კერძოდ, უპირველესად უნდა განისაზღვროს კომპანიაზე მორგებული ციფრული ტრანსფორმაციის ხედვა, შემდეგ კომპანიის შესაძლებლობები, შეფასდეს სტრატეგიის დანერგვის ფინანსური შედეგები, შეიქმნას სტრატეგიაზე მორგებული ციფრული პოლიტიკა და, საბოლოოდ, მოხდეს მისი დანერგვა და მხარდაჭერა დანერგვის პროცესში. საქართველო ვირუსმა აღნიშნული გამოწვევის წინაშეც დააყენა. ამისათვის აუცილებელია: IT კომპანიების საკადრო პრობლემის მოგვარება, აღნიშნულ სფეროში ხარისხიანი ტექნოლოგიური ცოდნისა და გამოცდილების მიღება, რომელიც კონკურენტუნარიანი იქნება არა მხოლოდ ადგილობრივ ბაზარზე, არამედ საზღვარგარეთაც. პანდემიით გამოწვეულმა კრიზისმა მთელი მსოფლიო დააყენა თავდაყირა,

ცვლილება შეეხო ყველა სფეროს, რამაც კიდევ უფრო დააჩქარა ციფრული ტრანსფორმაციის პროცესები. თითქმის მთელი მსოფლიო მუშაობისა და სწავლის დისტანციურ მოდელზე გადაერთო. შესაბამისად, ტექნოლოგიების როლი კიდევ უფრო გაიზარდა. მსოფლიო კრიზისმა გამოიწვია IT სპეციალისტებზე დიდი მოთხოვნა, ორგანიზაციებმა მოახდინენ თავიანთი კომპანიების IT სპეციალისტებით დაკომპლექტება. აღსანიშნავია განათლების სფეროში განხორციელებული პროექტები, კერძოდ, კი დაახლოებით 200 საჯარო სკოლაში უსადენო დაშვების ნერტივებით უზრუნველყოფის პროექტები, ელექტრონული ჟურნალის შემოღება, ქუთაისის საერთაშორისო უნივერსიტეტის სრული ტექნოლოგიური აღჭურვა და სხვა. ანდემიის დადებით შედეგებს ასევე შეგვიძლია, მივაკუთვნოთ კომპანია “ორიენტ ლოჯისტიკის” მიერ შექმნილი პროექტი სხვა კომპანიების დასახმარებლად. აღნიშნული პროექტის სახელწოდებაა SupportIT.ge და იგი სხვადასხვა ორგანიზაციას უფასო კონსულტაციას სთავაზობდა მსოფლიო კრიზისის პირობებში.

დღეის მდგომარეობით აღმოსავლეთ პარტნიორობის ქვეყნებს შორის საქართველოს ბოლო ადგილი უკავია ციფრული ეკონომიკის კანონმდებლობის თვალსაზრისით. ქვეყნები ახორციელებენ კანონმდებლობის შემუშავებას ამ კუთხით, ასევე საინვესტიციო გარემოს მორგებას მეოთხე ინდუსტრიული რევოლუციის გამონვევებისადმი. საქართველოში კი მსგავსი საკითხები ყურადღების ცენტრში არ მოქცეულა. დიჯიტალიზაციისათვის აუცილებელია მრავალი საკითხის მოგვარება, კერძოდ, ინტერნეტ ხელმისაწვდომი უნდა იყოს ყველასათვის და არა ცალკეული ნაწილისათვის. აუცილებელია ტექნოლოგიების გამოყენება ეფექტურად. აუცილებელია არა მხოლოდ მსხვილი ბიზნესის გაციფრულება, არამედ მცირე და საშუალო საწარმოებისაც. ეს განპირობებულია მცირე საწარმოებში რესურსული შეზღუდულობით, ტექნოლოგიებზე ხელმიუწვდომლობით, სამუშაო ძალის არაკვალიფიცურობით. არადა ამ დროს მცირე ბიზნესი ქვეყნის ეკონომიკასა და ხალხის დასაქმებაში საკმაოდ მნიშვნელოვან როლს ასრულებს. ამიტომაც აუცილებ-

ბელია ასეთი ორგანიზაციების მიერ ციფრული ტექნოლოგიების დანერგვა და გამოყენება. ციფრული ტრანსფორმაციის დროს ადგილი აქვს ინოვაციების გამოყენებას, ამისათვის კი აუცილებელია ხელსაყრელი გარემოს შექმნა, სტარტაპებზე მხარდაჭერა, ბიუროკრატის შემცირება, კვლევითი საქმიანობა, ასევე საგანმანათლებლო სექტორისა და კვლევითი სექტორის თანამშრომლობა ინოვაციების კომერციალიზაციის მიზნით. დიჯიტალიზაცია ახალი შესაძლებლობების წინაშე აყენებს საზოგადოებას, ასევე ახალი გამოწვევების წინაშეც. აუცილებელია შრომითი რესურსების უნარ-ჩვევების დახვეწა და შეცვლა არსებული რეალობის კვალდაკვალ. P3ანდემიის მიერ სრულიად შეცვლილი სამყაროს “დასალაგებლად” აუცილებელია ციფრული ტრანსფორმაციის საკითხის დღის წესრიგში დაყენება, ვინაიდან მსოფლიო ეკონომიკის ციფრულ რუკაზე სხვაგვარად მოხვედრა შეუძლებელია. ამავე დროს აუცილებელია კიბერუსაფრთხოების შესახებ ცნობადობის ამაღლებაც. კარგი იქნება, შეიქმნას ონლაინ-სასწავლო კურსები, რომელიც ყველა სფეროს მოიცავს, ჯანდაცვიდან და განათლებიდან დაწყებული ეკონომიკისა და სხვა სფეროების ჩათვლით და ორიენტირებული იქნება ქვეყნის მასშტაბით დიჯიტალიზაციაზე, მოსახლეობისათვის ციფრული უნარ-ჩვევების ჩამოყალიბებაზე და მათ დახმარებაზე იქნება ორიენტირებული. ამ თვალსაზრისით აუცილებელია Microsoft-თან უფრო მეტად თანამშრომლობა და ქართული რეალობის გათვალისწინებით შექმნილი საგანმანათლებლო პროგრამები და აპლიკაციები.

დღეისათვის, პანდემიის პირობებში, როცა მსოფლიო მესამე ტალღას ელოდება, მეტად მნიშვნელოვანია სოციალური პაკეტების სრულყოფა და ზრდა მოსახლეობის შიმშილის თავიდან ასაცილებლად, ასევე უმუშევართა არმიისა და, ზოგადად, შრომითი რესურსების გადასროლა იმ სექტორში, რომელიც ამ ეტაპისთვის სასიცოცხლო მნიშვნელობისაა, მაგ, სოფლის მეურნეობის, წარმოების სფეროში, ამდენად, ცხოვრების ახალ, უკეთეს რელსებზე გადასაყვანად კრეატიული ადამიანის საჭიროება დგება დღის წესრიგში, შესაბამისად გაიზრდება შემოქმედები-

თად მოაზროვნე ადამიანის როლი და ფასი ,ვინაიდან პანდემიის დროსაც და მის შემდგომაც აუცილებელია არასტანდარტული მიდგომების გამოყენება, რადგანაც ეკონომიკის ჩიხიდან გამოყვანის “მზა რეცეპტები” არ არსებობს. ამიტომაც, კორონა ვირუსი უნდა აღვიქვათ არა, როგორც ქვეყნის სტაგნაციად, არამედ გამონწვევად და სიახლეებზე ორიენტაციისთვის მასტიმულირებელ დადებით ძალად.

REFERENCES:

1. Shengelia R.–“A Creative person as self-growing value”, J. “Economics”, №5-6, 2016;
2. <https://forbes.ge/>
3. http://gov.ge/index.php?lang_id=GEO&sec_id=541&info_id=75886
4. <https://www.imf.org/external/index.htm>.
5. Guram Jolia, “Education and employment in the digital environment”, electronical monography, publishing house “Technical University, 2021
6. <https://bdodigital.ge/services/tsipruli-transpormatsia/>
7. <https://eufordigital.eu/geo/digitising-industry-best-practices-to-promote-the-digital-transformation-of-smes-in-traditional-sectors-of-the-economy/>
8. <https://savvy.ge/services/digital-strategy-and-transformation/?lang=ge>
9. <https://forbes.ge/tsiphruli-transpormatsiis-p/>
10. <https://www.interpressnews.ge/ka/article/605214-cipruli-transpormacia-gia-cerili-premier-ministrs/>
11. <https://publika.ge/blog/qveynis-cifruli-transformacia-makromsjeloba/>
12. <https://www.geocase.ge/ka/events/66/khatuna-burkadze-yvelastvis-ganatilebis-khelimisatsvdomobisa-da-stsavlebis-efeqtianobisatvis-distanciuri-ganatileba-cvlilebebs-satchiroebs;>
13. <https://commerciant.ge/ge/post/pandemiam-kompaniebis-cifruli-transformacia-6-wlit-daachqara-twilio>.

CREATIVITY - THE BASIC WAY FOR OVERCOMING THE ECONOMIC CRISIS CAUSED BY THE COVID-19 PANDEMIC

Vera Dzvelaia,

PhD student of GTU,
veradzvelaia@yahoo.com

Revaz Shengelia,

Professor of GTU,
Scientific Supervisor
economica_2008@yahoo.com

RESUME

The pandemic has dramatically changed the reality not only for certain countries but the whole world: frightened by the virus, people got locked at homes, countries, and companies started working online. Nowadays, due to the economic crisis resulted from the corona virus, new opportunities have emerged and the society has imposed new requirements to the creativity, in particular, doctors and scientists are demanded to discover the Covid-19 vaccine, while the economists have to save the country from the economic crisis. Therefore, creative people with different thinking minds, a non-standard approach to the topics, and implementation of the innovations are necessary to find a way out of this hard situation.

As a result of the pandemic, people have limited contacts with each other, while communications between organizations and governments have increased, most of them started working online pushing the companies to move in a new step of the development – digital transformation. The virus has created a range of new opportunities for the countries together with multiple challenges.

Key Words: Covid-19, innovations, digital transformation, technologies, online-platform, creative person, creative approach to the topic.

თანამედროვე საზოგადოების ტრანსფორმაცია

გიორგი ბერიკაშვილი
სტუ დოქტორანტი
liaberika@yahoo.com

რეზიუმე

განხილულია კანონის სოციალურ ეფექტურობაზე თანამედროვე სოციალური ცვლილებების გავლენა. დღეს მკვეთრად იცვლება სოციალური ღირებულებები და ინსტიტუტები, ამიტომაც ეს უნდა ასახავდეს კანონის უზენაესობას.

თანამედროვე სოციალური სტრუქტურას ახასიათებს სოციალური ორგანიზაციის სირთულის უპრეცედენტო ზრდა, კულტურული და გაცვლითი კავშირების გამყარება, კულტურული მრავალფეროვნების ზრდა, მასობრივი ინდუსტრიული საზოგადოების ეპოქისთვის დამახასიათებელი სტანდარტებისა და მათი შესაბამისი პიროვნების ფორმირება, რომელიც ცდილობს საკუთარი შემოქმედებითი პოტენციალის გათვითცნობიერებას. ავტორი ამავდროულად აღნიშნავს, რომ თანამედროვე საზოგადოებაში ადამიანი ხშირად იქცევა ხოლმე სოციალური კონფლიქტების მოგვარების მასობრივ ინსტრუმენტად.

ამჟამინდელ პირობებში, სოციალურმა სტრუქტურამ ასევე განიცადა მნიშვნელოვანი ტრანსფორმაცია, მაგრამ განვითარებული სოციალური რეალობა ძალზე წინააღმდეგობრივია. ერთი მხრივ, იზრდება ეკონომიკური ეფექტურობა და ფართოვდება ყველაზე მაღალანაზღაურებადი და პრივილეგირებული ფენა, ხოლო მეორე მხრივ, არაპრივილეგირებული უმრავლესობისთვის ნარჩუნდება ეკონომიკური სტაგნაცია და უარესდება სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობა.

საკვანძო სიტყვები: კანონის ტრანსფორმაცია, გლობალიზაცია, სოციალური ეფექტურობა.

ქირითადი ტექსტი

თანამედროვე მსოფლიოში, სოციალური ეფექტურობის კონცეფციის კანონი იძენს ახალ აზრს, ახალ ასპექტებს. მე-20-ე საუკუნის ბოლოს - XXI საუკუნის დასაწყისში სოციალურ ცხოვრებაში განხორციელებულ, ძირეულ ცვლილებებს შეუძლებელია გავლენა არ მოეხდინა პიროვნებისა და საზოგადოების, პიროვნებისა და სახელმწიფოს ურთიერთქმედებაზე, სოციალურ ჯგუფებსა და სოციალური სტრუქტურის ურთიერთობაზე. XX საუკუნის კაცობრიობის სოციალური ცხოვრების თვალსაზრისით, აღმოჩენილია მთელი რიგი ღრმა წინააღმდეგობები და პარადოქსები. ამ წინააღმდეგობების მთავარი ღერძი იყო ურთიერთობა “ადამიანი - საზოგადოება”. სწორედ, ამ სივრცეში XX საუკუნეში მკვეთრად გაიზარდა საზოგადოებისა და მისი ინსტიტუტების თავისებური “შემობრუნება” ადამიანის წინააღმდეგ. ამ ყველაფერმა, ბუნებრივია, მთლიანობაში გავლენა იქონია, როგორც საზოგადოებრივი ცხოვრების მარეგულირებელ სამართალზე, მის ნორმებზე და სოციალური ინსტიტუტების ეფექტურობაზე.

თანამედროვე სოციალური სტრუქტურა გამოირჩევა სოციალური ორგანიზაციის უპრეცედენტო სირთულით, კულტურული კავშირების გამყარებით და ურთიერთგაცვლით, კულტურული მრავალფეროვნების ზრდით, მასობრივი ინდუსტრიული საზოგადოებისთვის დამახასიათებელი სტანდარტიზაციის ზეგავლენით დომინირებული პიროვნებით, რომელსაც გააჩნია საკუთარი შემოქმედებითი პოტენციალის კრიტიკულად გააზრების სურვილი. ამავდროულად თანამედროვე საზოგადოებაში ადამიანები ერთიანდებიან ამა თუ იმ სოციალურ დაჯგუფებებში და ხშირად თამაშობენ სოციალური კონფლიქტების მოგვარებისთვის აუცილებელი ინსტრუმენტის როლს.

თანამედროვე ლიტერატურაში აღინიშნება, რომ თანამედროვე სამყაროში დაინყო საზოგადოების სოციალურ ურთიერთობებსა და სტრუქტურებზე კანონის ფორმალურ-მექანიკური ხასიათის ზეგავლენა, ანუ კანონის მნიშვნელობა იწყებს

ენ. ფორმალურ მარეგულირებელ მექანიზმამდე „შემცირე-

ბას“. სხვა სიტყვებით, იგი გარდაიქმნება მანქანად, რომელიც აჩერებს ადამიანური ქცევის მრავალფეროვანი მასალიდან „ერთგვაროვანი“ ფორმების მოქმედებას. კანონი გარდაიქმნება „ლეგალიზმად“ (კანონის სწორხაზოვანი აღსრულება) და ემსგავსება თავისებურ ტექნიკურ და სამართლებრივ კონსტრუქციულ დადგენილებას, რომელიც ძირითადად მიმართულია ბიზნეს-ამოცანის ადეკვატური შესრულებისაკენ ფორმალური თვალსაზრისით. ამგვარ პირობებში თვით კანონის ეფექტიანობა ეჭვქვეშ აყენებს „საზოგადოებას“, საზოგადოებრივ ცნობიერებასა და ცხოვრებაზე მის ზეგავლენას. ეს ზეგავლენა არის არა სოციალური, არამედ ფორმალური, პოლიტიკური, სახელმწიფო, მაგრამ ხშირად მონყვეტილი სოციალურ ტრადიციებსა და ეროვნულ მენტალიტეტს, ადამიანის არსებობის სოციალურ კომფორტს, შემოქმედებას, თვითრეალიზაციას.

დღევანდელ პირობებში, სოციალურმა სტრუქტურამ ასევე განიცადა მნიშვნელოვანი ტრანსფორმაცია, სოციალურ ურთიერთობებზე. განვითარებული სოციალური რეალობა ძალზე ნინაალმდეგობრივია. ერთი მხრივ, იზრდება ეკონომიკური ეფექტურობა და ყველაზე მაღალანაზღაურებადი და პრივილეგირებული ფენის გაფართოება, მეორე მხრივ, არსებობს ეკონომიკური სტაგნაცია არაპრივილეგირებული უმრავლესობისთვის და სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის გაუარესება.

საზოგადოებაში, ე.წ. „გაუცხოება“ შეიძლება ჩაითვალოს თანამედროვე საზოგადოებრივი ცნობიერების სერიოზულ ფსიქოლოგიურ პრობლემად, რაც გავლენას ახდენს სოციალური მარეგულირებლის ეფექტურობაზე. ე.ფრომი წერდა ამ შემთხვევაზე: „გაუცხოების ეს სული არსად არ ყოფილა ისე სრულად გამოვლენილი, როგორც ადამიანის საკუთარ თავთან მიმართებაში. ადამიანი ყიდის არა მარტო საქონელს, არა მხოლოდ მისი შრომის პროდუქტებს, არამედ თვითონაც, კაცი გრძნობს თავს საქონლად. მუშა ყიდის თავის ფიზიკურ ძალას; მენარმე, ექიმი, ცოდნის თანამშრომელი ყიდის თავიანთ „პიროვნებას“. ამ „პიროვნებას“ უნდა ჰქონდეს პროდუქტის ყველა თვისება;

თუ მათ გაყიდვა სურთ, ეს საკმაოდ მიმზიდველი უნდა იყოს და, გარდა ამისა, მისი მფლობელი უნდა აკმაყოფილებდეს რიგ სხვა მნიშვნელოვან მოთხოვნებს; მაგალითად, ის უნდა იყოს ენერგიული, აქტიური და ა.შ. - ბაზრის მდგომარეობის შესაბამისად. და - როგორც ნებისმიერ სხვა პროდუქტზე - ბაზარი განსაზღვრავს ადამიანის გარკვეული პირადი თვისებების ფასსა და ღირებულებას და განსაზღვრავს მათ არსებობასაც კი. თუ თვისებები, რომლის შემოთავაზებაც შეუძლია ადამიანს, მოთხოვნადი არ არის, მაშინ მას საერთოდ არ აქვს თვისებები; ანალოგიურად, საქონელი, რომლის გაყიდვა შეუძლებელია, არაფერი ღირს, თუმცა მას აქვს გამოსაყენებელი მნიშვნელობა. ამრიგად, თავდაჯერებულობა, „თვითშეფასება“ იქცევა მხოლოდ იმის ასახვაში, თუ რას ფიქრობენ სხვები ამ ადამიანზე“.

რიგი მეცნიერები, ასევე ხაზს უსვამენ მე -20 საუკუნის საზოგადოების მთლიან "მასობრივ ხასიათს". ჯოზეფ შუმპეტერი აღნიშნავს, რომ სოციალური წარმოების ელემენტების ზრდა, ძველი ადგილობრივი-პატრიარქალური საზღვრების განადგურება, საყოველთაო სოციალური მობილობა, კომუნიკაციისა და კულტურის მთლიანი განონასწორებული გავლენა იწვევს ახალი სოციალური ფენომენის განვითარებას. ის ამ ფენომენს "მასობრივ ხასიათს" უწოდებს და აქებს მისი გავლენის გაძლიერებას საზოგადოების და ადამიანის ცხოვრების ყველა პროცესზე. ერთი მხრივ, ამ კავშირებმა გარკვეულწილად გაათავისუფლა ადამიანი ადგილობრივი პატრიარქალური იზოლაციისგან, გააფართოვა მისი ცხოვრების ჰორიზონტები. ეჭვგარეშეა, რომ ადამიანთა მასის ინტერესებთან და ღირებულებებთან კავშირის განცდა მას სოციალური სტაბილურობისა და უსაფრთხოების განცდას აძლევდა. მაგრამ, მეორე მხრივ, ძველი სოციალურ-პატრიარქალური კავშირების განყვეტამ იმ პირობებში, როდესაც მასებმა შეიძინა ძალზე ფართო, ამორფული ხასიათი, როდესაც ამ მასების ზოგადი ინტერესები ძალიან გაურკვეველი და არასტაბილურია, გამოიწვია ის ფაქტი, რომ კონკრეტული ადამიანი გრძნობს, რომ დარჩა თავისთვის, მარტო, ზედმეტი, დაკარგული. ამ ყველაფერმა არ შეიძლება

კვალი არ დატოვოს კანონის სოციალური ეფექტურობის გაზომვასა და გაზრდაზე.

მრავალი მეცნიერი, ასახელებს თანამედროვე სოციალურ-კულტურულ მდგომარეობას, როგორც “კულტურული კოროზია”, ანუ “ღირებულებითი ორიენტაციის, სოციალური ადეკვატურობისა და კულტურული კომპეტენციის” სისტემური ხასიათის დაკარგვას, რაც განაპირობებს მასობრივი კულტურის ბუნების შეცვლას, რომელიც ფუნქციონირებს როგორც ადაპტაციის სისტემა, როგორც სოციალიზაციის მექანიზმი, მათ შორის იურიდიული სოციალიზაცია. თანამედროვე, დინამიურად განვითარებად საზოგადოებაში, სოციალური ფენის მნიშვნელოვანი დონისა და თვითდასახლების ტრადიციული მეთოდებით, რომლებიც დაიკარგა ან არაეფექტური გახდა, მასობრივი კულტურა ხდება სოციალიზაციის მექანიზმი და იწყებს ღირებულებაზე ორიენტირებული ფუნქციების შესრულებას, კერძოდ სოციალურად გამოხატული მოხმარების გზით.

თანამედროვე პირობებში სამართლის სოციალური ეფექტურობის შესწავლისას უნდა გავითვალისწინოთ კანონის წყაროების სისტემის მნიშვნელოვანი გარდაქმნა. სხვადასხვა სამეცნიერო ლიტერატურაში აღნიშნულია, რომ თანამედროვე ინფორმაციულ საზოგადოებაში, მიუხედავად იმისა, რომ კანონი და სხვა რეგულაციები კვლავ ასრულებენ მთავარ როლს სოციალური ურთიერთობების სოციალურ რეგულირებაში, მათი ფუნქციონირების მექანიზმი სერიოზულ ცვლილებებს განიცდის.

ამდენად, სამართლებრივი მეთოდოლოგიის დოქტრინა გათავისუფლებულ უნდა იქნას არსებულ საკანონმდებლო ხელისუფლებაზე ორიენტაციისგან და კონცენტრირდეს სამართლებრივ კომუნიკაციებზე, როგორც სამართლის პრინციპულად ახლებურ წყაროებზე. „ერთგანზომილებიანი, გამარტივებული, „ტექნიკური“ კანონი, რომელიც გამოსადეგია მხოლოდ ვიწრო პრაგმატული ამოცანების გადასაწყვეტად, უნდა ეძღვნებოდეს ადამიანის უფლებათა დაცვას ადამიანებს შორის თავისუფალი და სამართლიანი ურთიერთობისთვის.

ადამიანის სოციალური და პიროვნული განვითარების პროცესების შესწავლა-ეს ყველაფერი ახალ ამოცანებს აყენებს კანონის წინაშე, როგორც სოციალური მარეგულირებლის, სოციალური განათლების, სოციალური პროპაგანდის, საჭიროებების, კულტურის ფორმირებისა და სუბიექტური უფლებების დაცვის კულტურის სფეროში.

ამრიგად, საზოგადოებრივი ცხოვრების კარდინალური გარდაქმნები, გლობალიზაციისა და მოდერნიზაციის პროცესები, რიგი სოციალური ინსტიტუტების კრიზისი დღის წესრიგში აყენებს კანონის სოციალური ეფექტურობის მნიშვნელობისა და შინაარსის ახლებურად გააზრების საკითხს. საქართველოს საზოგადოებისა და სახელმწიფოს წინაშე მდგარი ახალი ამოცანები, სოციალური იდეოლოგიების მრავალფეროვნება, მათ შორის უცხოური ნარმოშობის და შემოთავაზებული სოციალური ფასეულობების კონკურენცია ამ პრობლემას განსაკუთრებით მწვავედ აქცევს.

ეჭვგარეშეა, რომ სახელმწიფომ თავის თავზე უნდა აიღოს საზოგადოებაში ფსიქოლოგიური კლიმატის ფორმირება, მუდმივად უნდა იმუშაოს საზოგადოებაში „პრეტენზიების კულტურის“ დანერგვაზე, ამ სიტყვების პროცედურული მნიშვნელობით. ის ფაქტი, რომ ადამიანები ზედმეტად ბევრს მოელიან სახელმწიფოსგან, აყვანილი ყავთ რა საკუთარი პრეტენზიები „აბსოლუტამდე“, უარყოფითად მოქმედებს სამართლის, მისი დარგების, იდენტურობის ინსტიტუციების, პიროვნების ღირებულებათა სისტემის ფორმირების, კოგნიტური მექანიზმების სოციალურ ეფექტიანობის მდგომარეობასა და განვითარების დინამიკაზე. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ის, რაც შეიძლება განვსაზღვროთ, როგორც ადამიანის საქმიანობა სოციალიზაციის პროცესში, დღეს სოციალურ-ფსიქოლოგიური ცოდნის მნიშვნელოვან ნაწილს შეადგენს.

ამავე დროს აუცილებელია არა მხოლოდ აქტუალური საკითხების გამოკვლევა, არამედ სახელმწიფო პრაქტიკაში მათი პრაქტიკული თვალსაზრისით განხილვაც. ბუნებრივია, ეს უნდა ხდებოდეს სოციალური ეფექტიანობის, სოციალური ღირებუ-

ლებებისა და სამართლის სოციალური დანიშნულების შესწავლის პროცესის პარალელურად.

თანამედროვე საზოგადოების მასობრივი ცნობიერების ღირებულებითი სტრუქტურის არსებითი მახასიათებელია ის, რომ იგი იყენებს სამომხმარებლო საზოგადოების დომინანტურ მნიშვნელობას და სიცოცხლის შენარჩუნების პრაგმატულ დამოკიდებულებებს. ეს ტენდენცია გამოიკვეთა ტერმინალური ღირებულებების (პირადი უსაფრთხოება, ჯანმრთელობა, ოჯახი და ბავშვები, კომფორტული ცხოვრება და ა.შ.) პრიორიტეტში, ვიდრე ინსტრუმენტულურში (პროფესიონალიზმი, განათლება, ზნეობა, ეთნიკური ტოლერანტობა და ა.შ.).

REFERENCES:

1. Fromm E. Escape from freedom. London, 2014
2. Flier A. Sociocultural forecast for the XXI century // Flier A. Culturology for cultural studies. NY, 2018.
3. M.Gilbert A History of the Twentieth Century, London, 1997.

TRANSFORMATION OF MODERN SOCIETY

Georgi Berikashvili,
PhD Student of GTU
liaberika@yahoo.com

RESUME

The article is devoted to the issues of the influence of modern social changes on the social effectiveness of the law. Social values and institutions are changing dramatically, and this must find expression in the rule of law. According to the author, modern social structure is characterized by an unprecedented increase in the complexity of the social organization, the strengthening of cultural and exchange ties, increasing cultural diversity, the formation of standards typical of the era of mass industrial society, and their corresponding personality, trying to realize their creative potential. At the same time, the author notes that in modern society, people often become a mass tool for resolving social conflicts.

According to the author, in modern conditions, the social structure has also undergone significant transformations, but the existing social reality is very contradictory. On the one hand, economic efficiency is increasing and the most highly-paid and privileged strata are expanding. On the other hand, for the majority of the population, economic stagnation persists and the socio-economic situation is deteriorating.

Key words: transformation, globalization, social effectiveness of the law.

ანტიინფლაციური პოლიტიკა და პერმანენტული რეჟიმი პანდემიის დროს

მარინა ბალათურია
სტუ-ს ასისტენტი პროფესორი
bagaturiam@mail.ru

რეზიუმე

განხილულია, ინფლაცია, მისი გამომწვევი მიზეზები და შედეგები საქართველოში, რაც, თავის მხრივ, ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაზე მოქმედი ერთ-ერთი მთავარი ფაქტორია. ასევე, არანაკლები მნიშვნელობის მატარებელია მისი აღმოფხვრის და დაძლევის გზების შესწავლა და მათი გამოყენება პრობლემის გადაჭრაში, მაკროეკონომიკური გარემოს შესწავლის საფუძველზე ინფლაციური პროცესებისა და მოვლენების დადგენა, მისი ფორმირების, განსაზღვრისა და შეფასების თეორიული ასპექტებისა და პრაქტიკული ნინადადებების დამუშავება. ნაშრომის ამოცანაა საქართველოს ეკონომიკაში არსებული სიტუაციის გამოვლენა, ანალიზი და შეფასება. აგრეთვე, ფულის ბაზარზე არსებული მდგომარეობის ანალიზი, შეფასება და სასურველი პირობების გაუმჯობესების მიმართულებების განსაზღვრა.

საკვანძო სიტყვები: ანტიინფლაციური ტაქტიკა, პერმანენტული რეჟიმი, ფულადი ექსპანსია.

ძირითადი ტექსტი

ქვეყანაში რომ განხორციელდეს ანტიინფლაციური პოლიტიკა, საჭიროა ერთმანეთისგან გავარჩიოთ ინფლაციის მიზეზები, მექანიზმები და შედეგები. ანტიინფლაციურ მეთოდებს კავშირი უნდა ჰქონდეს, ბაზრის უნონასწორობასთან.

როცა მუშავდება ანტიინფლაციური პროგრამა, ინფლაციის მთლიანად მოსპობა, მასზე საბოლოო გამარჯვება შეუძლებელია. სამუდამოდ სახელმწიფოსაგან ინფლაციის მოსპობის მოთხოვნა არარეალურია. სახელმწიფოებრივი ანტიინფლაცი-

ური პოლიტიკის მიზანი მოკრძალებულია და იმით გამოიხატება, რომ ინფლაცია გახადოს მართვადი და მისი დონე ზომიერი.

საბაზრო ეკონომიკის ყველა ქვეყანა განიცდის ეკონომიკაზე ინფლაციურ დაწოლას, ამით საქართველოც არ არის გამონაკლისი. ქვეყნის ხელისუფლების მიზანია ოპტიმალურად გამოიყენოს ინფლაციასთან ბრძოლის საშუალებები და მსოფლიო გამოცდილება. ხელისუფლებას უნდა გააჩნდეს დახვეწილი ანტიინფლაციური სტრატეგია და ტაქტიკა, რომლის მიზანიც იქნება ინფლაციური მოლოდინის ჩაქრობა, ინფლაციის ტემპების ნორმალურ ჩარჩოში ჩაყენება. როდესაც ქვეყანაში წარმოებს სახელმწიფოებრივი ანტიინფლაციური პოლიტიკის შემუშვება, მთავარია ზრუნვა არა ინფლაციის შეჩერებაზე, არამედ ღია ინფლაციის პარამეტრებზე გადასვლა და მისი მართვა. ანტიინფლაციური სტრატეგიის მნიშვნელოვანი ამოცანა ისეთი სახელმწიფო ხელისუფლების არსებობაა, რომელიც ინფლაციის თანდათანობით შენელების კურსს ადგას, სარგებლობს მოსახლეობის ნდობით და ავტორიტეტით. ხალხის ნდობის მისაღწევად მთავრობამ უნდა აირჩიოს ანტიინფლაციურ საქმიანობაში გულწრფელობა და გამჭვირვალობა. მთავრობის ფულადი პოლიტიკა, ხანგრძლივი პერიოდისათვის, ანტიინფლაციური სტრატეგიის ძირითადი კომპონენტია. ამ პოლიტიკის თავისებურება იმაში მდგომარეობს, რომ მთავრობას მკაცრი ლიმიტი აქვს დაწესებული მიმოქცევაში ფულის მასის ყოველწლიურ მატებაზე. ამ ლიმიტის დაწესებით რეალურ ეკონომიკას სახელმწიფო აწვდის ფულის მინიმალურ აუცილებელ რაოდენობას, რომლის მიზანია საბაზრო ურთერთობის სტაბილური განვითარება. მთავრობის ფულადი პოლიტიკის ანტიინფლაციური ხასიათი მაშინ მიიღწევა, როდესაც ფულის მასის ყოველწლიური მატების ლიმიტი ხანგრძლივი დროისათვის არის გათვალისწინებული. მასზე არ უნდა მოქმედებდეს ბიუჯეტის დეფიციტი, უმუშევრობის დონე და სხვა მაკროეკონომიკური მაჩვენებლები. ისეთი ეკონომიკის პირობებში, როდესაც ძალიან დაბალია ეკონომიკური ზრდის ტემპები და დიდია უმუშე-

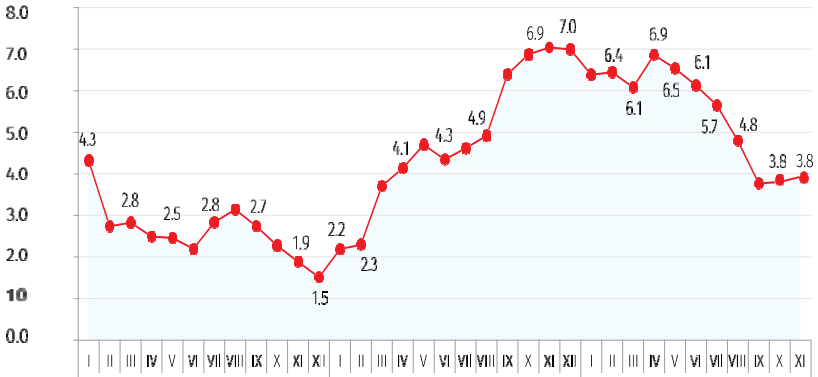
ვრობის დონე არ არის გამართლებული ინფლაციური გარემოს გამწვავება მიმოქცევაში ლიმიტს ზევით ფულის რაოდენობის გადიდებით.

ანტიინფლაციური პროგრამის განხორციელების პირობებში დასაშვებია ინვესტიციური პროცესის დასაჩქარებლად ფულადი ექსპანსია, რაც კრედიტის გაიაფებას და კაპიტალური დაბანდებების დაფინანსების გაიაფებას გამოიწვევს. ფულადი სტრატეგიის განხორციელება ისეთ ცენტრალურ ბანკებს შეუძლიათ, რომლებიც ხელისუფლებისაგან დამოუკიდებლად ფუნქციონირებენ. საქართველოს ეროვნული ბანკის დამოუკიდებლობის ხარისხი აყვანილია საერთაშორისო სტანდარტების დონეზე. ანტიინფლაციური ფულადი პოლიტიკის გატარება ძალიან ძნელია. საქართველოში დაწესებული ლიმიტის გადამეტებით, არცერთ ფაქტს ეკონომიკისთვის სასიკეთო შედეგი არ მოუტანია. ის მხოლოდ აძლიერებდა ინფლაციურ მოლოდინს. ინფლაციურ პროგრამაში მნიშვნელოვანი ამოცანაა სახელმწიფო ბიუჯეტის დეფიციტის შემცირება გადასახადების გადიდებით ან ხარჯების შემცირებით. მისაღებია სახელმწიფო ხარჯების შემცირების გზა. გადასახადების გადიდება ხელს უშლის საბაზრო მექანიზმების ამოქმედებას და მენარმეობის განვითარებას. საგადასახადო წნეხი იწვევს ეროვნული ეკონომიკის ზრდის ტემპის შენელებას, სამუშაო ძალისა და ინვესტიციების სტიმულირების დათრგუნვას, ჩრდილოვანი ეკონომიკის და კორუფციის აღზევებას.

სახელმწიფომ უნდა განახორციელოს ანტიინფლაციური ტაქტიკა. ეს ტაქტიკა სხვადასხვა ქვეყანაში სხვადასხვაა. ანტიინფლაციური ტაქტიკის ვარიანტები დამოკიდებულია ქვეყნის ეკონომიკური მდგრადობის სტაბილიზაციის ხარისხზე. ამათგან საყურადღებოა საბაზრო ინფორმაციის განვითარება, ფირმებისა და საწარმოების შეღავათიანი საგადასახადო დაბეგვრა და საბანკო დაკრედიტება, დანაზოგების ნორმის გადიდება და მისი ლიკვიდობის დონის შემცირება, სახელმწიფო ქონების სწორად ორგანიზებული პრივატიზაცია, კონფისკაციური ტიპის ფულის რეფორმა და სხვა რეფორმები.

პერმანენტული რყევები პანდემიის დროს, საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მიერ წლიური ინფლაციის დონე საქართველოში 2018-2020 წლებში ასე გამოიყურება:

**წლიური ინფლაციის დონე საქართველოში
(წინა წლის შესაბამის თვესთან პროცენტული ცვლილება)**



წყარო: www.geostat.ge

REFERENCES:

- 1. <https://cutt.ly/OxLL8Ad>-Finally checked on 04.12.2020
- 2. <https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=639> - Finally checked on 04.12.2020

**ANTI-INFLATIONARY POLICIES AND PERMANENT
FLUCTUATIONS DURING THE PANDEMIC**

Marina Bagaturia,
GTU Assistant Professor
bagaturiam@mail.ru

RESUME

The thesis is very relevant because it discusses the issues related to inflation, its causes and consequences in Georgia, which is one of the main factors affecting the economic development of the country. Also, it is not less important to study the ways of elimination and overcoming it and their use in solving the problem. The purpose of this work is to identify the inflation processes and events, the formation, the usage, the theoretical aspects of evaluation and processing the practical proposals based on the study of the macroeconomic environment. The main task is to identify, analyze and evaluate the situation in the country. Moreover, it is significant to analyze, to evaluate the situation on the money market and to determine the direction of improvement of the desired conditions.

Key words: Anti-inflationary tactics, Permanent fluctuations, Cash expansion.

**მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის
გაფართოებული კვლავნარმოება სიმდიდრის
ზრდის უმთავრესი წყარო**

რევაზ შენგელია,
ემდ, სტუ პროფესორი,
economica_2008@yahoo.com

ჟუჟუნა ნიკლაური-შენგელია,
ემდ, სტუ პროფესორი
ihjuna@gmail.com

მეგი ანანიძე,
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი,
ქ. ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიის
მონვეული უფროსი მასწავლებელი
m_ananidze@mail.ru

ნათია შენგელია,
ედ, სტუ ასოცირებული პროფესორი,
ოქსფორდის უნივერსიტეტის ბიზნესის
ფაკულტეტის კურსდამთავრებული
natia.shengelia@oxfordbrookes.net

რეზიუმე

თანამედროვე ციფრული ეკონომიკის პირობებში მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის როლი სიმდიდრის წარმოების, დაგროვებისა და ზრდაში აშკარად ჩანს **მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის კვლავნარმოების საკითხის გარკვევისას, რომლის რიგი ასპექტი, შეუსწავლელია ან ახლებურ გაშუქებას საჭიროებს.**

კრეატიული ეკონომიკის, არასტანდარტული აზროვნების მოთხოვნებიდან გამომდინარე მიზანშეწონილად მიჩნეულია მეცნიერულ ტექნიკური ცოდნის კვლავნარმოების სამი ფორმის გამოყოფა, რომელთა პრაქტიკულ რეალიზაციას უაღრესად

დიდი მნიშვნელობა აქვს საინვესტიციო გარემოს გასაუმჯობესებლად. განსაკუთრებით აღსანიშნავია მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის კვლავწარმოების მესამე-გაფართოებული ფორმა, რომელიც უშუალოდ არის დაკავშირებული თვისობრივ ცვლილებებთან, განვითარებასთან, რომელთა გარეშე სიმდიდრის წარმოება, დაგროვება, ზრდა წარმოუდგენელია. ამ მიმართულებით მოცემულია გარკვეული რეკომენდაციები, რომელთა რეალიზაცია, განსაკუთრებით პანდემიის პირობებში, უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს.

საკვანძო სიტყვები: კვლავწარმოება, ადამიანი -კაპიტალი, უწყვეტი განათლება, ინვესტიცია, სიმდიდრის წარმოება, დაგროვება, ზრდა.

ძირითადი ტექსტი

ვიმყოფებით რა 21-ე საუკუნის ისეთ ეტაპზე, როცა კონკურენცია სწრაფად იცვლება, ეკონომიკაში უფრო გადამწყვეტი ხდება არა ტრადიციული წარმოების ფაქტორები-მინა (ბუნებრივი რესურსები), შრომა და კაპიტალი, არამედ მორალურ მოქმედებამდე მრავალჯერად გამოყენებადი, დაუხარჯავი, წინათაობებისაგან გადმოცემული და ახლად მიღებული **მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნა**, გამოცდილება. ასეთ პირობებში საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი **მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის** როლი ეკონომიკურ ზრდაში და, საერთოდ, **სიმდიდრის წარმოებაში, პროგრესში და განვითარებაში** უაღრესად მნიშვნელოვანია.

მძაფრი კონკურენციის პირობებში **მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნა**, უწყვეტი განათლება პრიორიტეტულად იქცა იმიტომ, რომ სწორედ ისინი აუმჯობესებენ ქვეყნის უმთავრეს ინტელექტუალურ და სულიერ რესურსს-ადამიანი-კაპიტალის ხარისხს. ქვეყნის წინსვლა-განვითარება უშუალოდ არის კავშირში განათლების სისტემაზე, მოსახლეობის განათლების ხარისხზე. „ადამიანისეულ კაპიტალში ინვესტირება ეკონომიკური ზრდის მთავარი ფაქტორია [1].არადა” იმ ქვეყანას, რომელსაც არ შეუძლია ადამიანთა ცოდნისა და უნარის განვითარება და ეკონო-

მიკაში მათი ეფექტიანი გამოყენება, განწირულია წარუმატებლობაში”[2.გვ.3].

ზემოაღნიშნული გარემოებიდან გამომდინარე, უმთავრესად ადამიანისეული რესურსი-**მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნა**, განათლება, მოცდილება და არა კაპიტალი ან ბუნებრივი სიმდიდრე, განაპირობებს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების შინაარსს, საერთოდ ქვეყნის წარმატებებს. დღევანდელ, **კორონოეკონომიკური** მსოფლიო კრიზისის პირობებში შექმნილი მდგომარეობიდან გამოსავლის ძიებისას ძალიან აქტუალური ხდება ნობელის პრემიის ლაურეატის თ.შულცის სიტყვები იმის შესახებ, რომ: **ეკონომიკის აღდგენის სისწრაფე დაკავშირებულია ჯანსაღ და განათლებულ მოსახლეობასთან**, განათლების წყალობით ადამიანები უფრო **მწარმოებლური** ხდებიან. **კრიზისი**, განსაკუთრებით **კორონომიკური კრიზისი**, ხომ **ცვლილებების, ახალი შესაძლებლობების** გაჩენის სტიმულატორი და განვითარების კატალიზატორია სხვადასხვა მიმართულებით. სწორედ ასეთი ცვლილებები, ახალი შესაძლებლობები, მსოფლიო მასშტაბით შექმნილი მძიმე მდგომარეობიდან გამოსვლა კი, მართლაც განათლების წყალობითაა შესაძლებელი.

ამრიგად, წარმოების ტრადიციული ფაქტორები, ცხადია, კვლავაც უდიდეს როლს ასრულებდა და ასრულებს ქვეყნის განვითარებაში, მაგრამ მათ გააჩნიათ განვითარების ზღვარი. **უსაზღვრო, თვითმზარდი კი მხოლოდ ადამიანი -კაპიტალია, მისი ცოდნა და სულიერებაა, რასაც უაღრესად დიდი როლი აკისრია სიმდიდრის შექმნასა და ზრდაში.** სწორედ ამიტომაა, რომ მოსახლეობის კეთილდღეობის ამაღლების საქმეში დასაქმებულთა რაოდენობის ზრდას კი არა აქვს გადაწყვეტი მნიშვნელობა (თუ რა სარგებლობა მოაქვს თანამედროვე საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამის მეცნიერულ ტექნიკურ ცოდნასა და ტექნოლოგიებს ქვეყნის სწრაფი განვითარებისათვის, ამკარად ჩანს ნიდერლანდების მაგალითზე, სადაც აგროექსპორტი საქართველოს მთლიან ექსპორტს 35-ჯერ აღემატება და 95 მილიარდ დოლარს აღწევს. ის მეორეა აშშ-ს შემდეგ, მაგრამ აქვე უნდა ითქვას მთავარი, **ამ სექტორში დასაქმებულია სამუშაო ძალის**

მხოლოდ 4 პროცენტი), არამედ ყოველი დასაქმებული მუშაკის, **ადამიანი კაპიტალის უკუგებას** [3.], წარმატებით გამოიყენოს წარმოების სხვა ფაქტორები, მეცნიერების უახლესი მიღწევები და ა.შ. როგორც ავტორიტეტულ ინგლისურ გამოცემა „**თანამედროვე ეკონომიკური თეორიის ლექსიკონში**“ აღნიშნულია „... სიმდიდრე შეიძლება დაიყოს ორ ძირითად სახეობად: ნივთობრივი სიმდიდრე, რომელიც განსახიერებულია ფიზიკურ და ფინანსურ აქტივებში და იწოდება კაპიტალად და **არანივთობრივი სიმდიდრე**, რასაც **ადამიანურ კაპიტალს** უწოდებენ. სიმდიდრის ყველა სახეობას გააჩნია ძირითადი თვისება-მოაქვს შემოსავალი, რომელიც წარმოადგენს სიმდიდრის უკუგებას.“.. [4. გვ. 530]. როგორც კაპიტალის თავისუფლება იყოს თვითმზარდი ღირებულების, ასევეა ადამიანიც (ადამიანი-კაპიტალიც). სწორედ შემოქმედი ადამიანი უზრუნველყოფს საერთო კაპიტალის ნამატს და გააჩნია სრულიად უნიკალური თვისებები. ადამიან კაპიტალის ღირებულებას (კაპიტალის სხვა სახეობებისაგან განსხვავებით), ახასიათებს უსაზღვროდ ზრდა, იმაზე მეტად, ვიდრე ეს მასში ჩადებულ(დახარჯულ)კაპიტალს შეუძლია. ეს რომ ასე არ იყოს, მაშინ განვითარებას, დანახარჯებთან შედარებით წარმოების შედეგების მეტობას, სიმდიდრის ზრდას ადგილი არ ექნებოდა(ეკონომიკა გაყინული იქნებოდა), რომელიც ძალიან აუცილებელია საზოგადოებისათვის.სწორედ სიმდიდრის შექმნის და ზრდისათვის აუცილებელ რესურსს კი, უპირველეს ყოვლისა, წარმოადგენს **მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნა**, გამოცდილება, მეცნიერულ- ტექნიკური სიახლეები, მიღწევები, შემოქმედებითი მოღვაწეობის ყოველგვარი პროდუქტი, რომლებიც გადმოეცემა მოქმედ თაობას წინა თაობებისაგან ყოველგვარი ანაზღაურების გარეშე[5.გვ.55,58,74].ეს რესურსები მიიღება განათლებაზე, კვლევებზე, საძიებო-გამომგონებლურ სამუშაოებზე და ა.შ. გარკვეული დანახარჯების ფასად, მაგრამ მათზე დანახარჯები იძლევა ბევრად მეტ შედეგს უსასყიდლო ძალების(როგორიცაა-**ადამიანთა ბუნებრივი ნიჭი**, განსაკუთრებით შემოქმედებითი უნარით უხვად დაჯილდოებულთა, გენიოსების უნარი, რომლთანაც დაკავშირებუ-

ლია მნიშვნელოვანი, ზოგჯერ რეველუციური მეცნიერული და ტექნოლოგიური მიღწევები, პროგრესი ეკონომიკაში) გამოყენებით. ეს ის რესურსებია, რომლებიც ზრდის დამატებულ პროდუქტს და მთელ სიმდიდრეს [5.].

მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის როლი ეკონომიკის განვითარებაში, სიმდიდრის ზრდაში აშკარად ჩანს **მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის კვლავნარმოების საკითხის გარკვევისას, რომლის** რიგი ასპექტი, შეუსწავლელია ან ახლებურ გაშუქებას საჭიროებს.

თანამედროვე პირობებში, განსაკუთრებით **კრეატიული ეკონომიკის დროს მიზანშეწონილად მიჩნეულია** მეცნიერულ ტექნიკური ცოდნის კვლავნარმოების ფორმების **გამოყოფა**, რომელთა პრაქტიკულ რეალიზაციას უაღრესად დიდი მნიშვნელობა აქვს საინვესტიციო გარემოს გასაუმჯობესებლად პირველ რიგში პანდემიისა და პოსტპანდემიურ პერიოდში. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის კვლავნარმოების ისეთი ფორმების გამოყოფა და შესწავლა, რომლებიც უშუალოდ არის დაკავშირებული თვისობრივ ცვლილებებთან, განვითარებასთან, რომელთა გარეშე სიმდიდრის წარმოება, დაგროვება, ზრდა წარმოუდგენელია. ამ მიმართულებით გარკვეული რეკომენდაციების რეალიზაცია, განსაკუთრებით პანდემიის პირობებში, უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს. კორონოეკონომიკურმა კრიზისმა სპეციალური მოთხოვნები წაუყენა მეცნიერ- მუშაკებს, უპირველეს ყოვლისა კი მედიცინის დარგში, რამაც შესაძლებელი გახადა ვირუსის სანინაალმდეგო სხვზდასხვა ვაქცინის შექმნა. თუმცა არანაკლებ საჭირო და აუცილებელი გახდა კრეატიულად მოაზროვნე ადამიანების, კერძოდ ეკონომისტების საჭიროება, რათა დროულად გამოვიყვანოთ მსოფლიო ეკონომიკა კრიზისიდან.

ვინაიდან სწრაფცვალებად კონკურენციის პირობებში ცოდნა განიხილება, როგორც ეკონომიკაში კონკურენტუნარიანობის უმთავრესი პირობა, საზოგადოება იძულებულია წარმოების მსგავსად სისტემატურად განაახლოს, ანუ აკვლავნარმოოს იგი. გამომდინარე აქიდან, თანამედროვე ეკონომი-

კის პირობებში საზოგადოებრივი კვლავნარმოების ცნობილი სამი ფორმის მსგავსად პირობითად შეძლება გამოიყოს მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის კვლავნარმოების სამი ფორმა(მეცნიერულ-ტექნიკურ ცოდნის კვლავნარმოება აუცილებელია, რადგან გარკვეულ პერიოდში, მორალურ მოძველებას განიცდის, რომლის შესახებ პირველად ჯერ კიდევ 1980-იან წლებში ავლნიშნავდით-ხზგასმა ჩვენია-რ.შ.): მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის განახლება-კვლავნარმოების (სპეციალობაში კაცობრიობის მიერ დაგროვილი თეორიულ-პრაქტიკული მიღწევების, ცოდნის, გამოცდილების დაუფლების) პირველ-არასრულ, ნაკულ, შეკვეცილ ფორმას შეიძლება მაშინ ჰქონდეს ადგილი, როდესაც ამა თუ იმ დარგის, სფეროს მუშაკი თავის სპეციალობაში კაცობრიობის მიერ დაგროვილ ცოდნა-გამოცდილებას მთლიანად ვერ ფლობს(ამასთან ცხოვრების განმავლობაში შეძენილმა ცოდნამ შეიძლება უკვე ამონუროს თავისი ზღვრული სარგებლიანობა და „მორალურად მოძველდეს“) და იგი კონურენტუნარიანი ვერ იქნება. ეს კი, როგორც კონკრეტული ადამიანისთვის, ასევე ქვეყნისთვისაც პრობლემას ქმნის იმ თვალსაზრისით, რომ, ერთი მხრივ, ეს მუშაკი ვერ გამოიყენებს ტექნიკური პროგრესით მიღწეულ შედეგებს და, მაშასადამე, ვერ იქნება უზრუნველყოფილი სამუშაო ადგილით და, მეორე მხრივ, ჩამორჩება განვითარებულ ქვეყნებს საკუთარი ეკონომიკური, სოციალური, ტექნიკური და ა.შ. სხვადასხვა მაჩვენებლებით.

მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის განახლება-კვლავნარმოების მეორე-მარტივ ფორმას კი მაშინ შეიძლება ჰქონდეს ადგილი, როდესაც ამა თუ იმ დარგის, სფეროს მუშაკი თავის სპეციალობაში კაცობრიობის მიერ დაგროვილ ცოდნა-გამოცდილებას (ეს ცოდნა ხანგრძლივი პერიოდების მანძილზე უცვლელია)თითქმის მთლიანად ფლობს, ინარჩუნებს საქმიან კონტაქტებს, დადებით იმიჯს და სამუშაო ადგილს, მაგრამ იგი კონურენტუნარიანი იქნება მანამ, სანამ მის მიერ ცხოვრების განმავლობაში შეძენილი ცოდნა ამონურავს თავის ზღვრულ სარგებლიანობას და მორალური მოძველებას დაექვემდებარება და ზიანს არ მია-

ყენებს არც თავის თავს და არც ქვეყანას.

რაც შეეხება მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის განახლება-კვლავწარმოების მესამე-გაფართოებულ ფორმას, იგი დამახასიათებელია მხოლოდ მაშინ, როდესაც ამა თუ იმ დარგის, სფეროს მუშაკი თავის სპეციალობაში კაცობრიობის მიერ დაგროვილ ცოდნა-გამოცდილებას არამარტო სრულყოფილად ფლობს, არამედ დამატებითაც აქტიურად დამოუკიდებლად მონაწილეობს მის შემოქმედებითად (კრეატიულად) განვითარებასა და დანერგვაში, ამასთან ერთად გააჩნია გარემოში მიმდინარე ცვლილებების ადეკვატური შინაგანი განახლების, ადაპტირების უნარი და, რაც მთავარია, აუცილებელია ფლობდეს თანამედროვე მსოფლიო ენას, მისაღებ პიროვნულ თვისებებს, საქმიან კონტაქტებს და დადებით იმიჯს. ბუნებრივია, ასეთი პირადი კონკურენტუპირატესობების მატარებელი ადამიანი კი არ დაიწყებს სამუშაოს ძებნას, არამედ თავად სამუშაო მოძებნის მას, მითუმეტეს პანდემიის პირობებში, როცა, მაგალითად, დისტანციურად მუშაობა მსოფლიოს მასშტაბით შეუზღუდავია და გარკვეულ ეკონომიასაც იძლევა. ასეთი თვისებების მქონე მუშაკი კონკურენტუნარიანი იქნება არა მხოლოდ თავის ქვეყანაში, არამედ მსოფლიოს ნებისმიერ ქვეყანაში [ნ. გვ.18].

მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის განახლება-კვლავწარმოების მესამე ფორმის მთავარი სპეციფიკა, თავისებურება იმაში მდგომარეობს, რომ ამ შემთხვევაში ადგილი აქვს ცოდნის განახლება-კვლავწარმოებას გადიდებული, სულ უფრო მზარდი ოდენობით თანაც მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის დაჩქარების ტემპების კვალდაკვალ. ამასთან ეს ფორმა უშუალოდ დაკავშირებულია შემოქმედებითობასთან, და რაც მთავარია, არატრადიციულ, არასტანდარტულ, ახლებურ აზროვნებასთან, უფრო სწორად კრეატიულობასთან. ასეთი ცოდნის მატარებელი მუშაკი კი არ იმეორებს / ან მოიხმარს სხვის შექმნილს, რასაც ადგილი აქვს პირველი და მეორე ფორმის დროს, არამედ უშუალოდ ქმნის რაიმე ახალს, განსხვავებულს [7.გვ.18.] და იგი იქნება წარმატებული არამარტო ეროვნულ ეკონომიკაში,

არამედ მთელი მსოფლიოს მასშტაბით(განსაკუთრებით პანდემიის პირობებში, როცა უამრავმა ქვეყნებმა დისტანციურად მუშაობას გზა გაუხსნეს). ჭეშმარიტებად ითვლება, რომ ახლებურად მოაზროვნე, კარგი სპეციალისტი, რაოდენ მაღალ ხელფასსაც არ უნდა უხდიდნენ მას, ბევრად უფრო იაფი უჯდება კომპანიას, ვიდრე დაბალკვალიფიციური მუშაკი. აი, რატომაა კონკურენტუნარიანი მეცნიერულ-ტექნიკური ცოდნის მაღალი დონე,მისი კვლავწარმოების გაფართოებული ფორმა-ადამიანის წარმატების, სიმდიდრის წარმოებისა და დაგროვების განუხრელი ზრდის განმსაზღვრელი ფაქტორი.

დასკვნა

კრეატიული ეკონომიკის პირობებში პირობითად, საზოგადოებრივი კვლავწარმოების ფორმების მსგავსად, მიზანშეწონილია გამოიყოს მეცნიერულ ტექნიკური ცოდნის კვლავწარმოების სამი ფორმა, რომელთა გათვალისწინებას პრაქტიკაში უაღრესად დიდი მნიშვნელობა აქვს საინვესტიციო გარემოს გასაუმჯობესებლად. თანამედროვე სწრაფცვალებად კონკურენტულ სამყაროში კონკურენტუნარიანი ცოდნა-ადამიანის წარმატების, სიმდიდრის ზრდის განმსაზღვრელი ფაქტორია.

გამოყენებული ლიტერატურა:

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

2. იხ: [3. ПEARCE Давид \(гл. ред\) Словарь современной экономической теории](https://www.google.ge/search?q. გიორგი ელიზბარაშვილი.ეკონომისტი ყველაზე რთული პროფესია საქართველოში, 18/09/2017. იხ: აუცილებელია თუ არა კარგი ეკონომისტები ეკონომიკური წარმატებისთვის? http://iset-pi.ge/index.php/ka/iset-economist-blog/entry/e1-83-90.07.04.2014.</p></div><div data-bbox=)

перевод с англ. ИНФА- М., 1997, С. 608.[3. Pearce David (chief editor) Dictionary of modern economic theory translation from English. INFA-M., 1997, S. 608(in Russian).

4. გიორგი მალაშხია. მეტაეკონომიკა - ეკონომიკის ფილოსოფია. ეკონომიკა, თბილისი,1995, 560 გვ.[Giorgi Malashkhia. Metaeconomics - Philosophy of Economics. Economics, Tbilisi, 1995, p.74 (in gorgian)];

5. ჟურნალი „ეკონომიკა“, N5-6, 2014წ.

6. უ. სამადაშვილი, რ. შენგელია. თანამედროვე ეკონომიკა. თბ.; 2013წ, გვ.11.

REFERENCES:

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

2. იხ: [3. Pearce David \(chief editor\) Dictionary of modern economic theory translation from English. INFA-M., 1997, S. 608\(in Russian\).](https://www.google.ge/search?q. http://iset-pi.ge/index.php/ka/iset-economist-blog/entry/e1-83-90.07.04.2014. (in Georgian Language).</p></div><div data-bbox=)

4. Giorgi Malashkhia. Metaeconomics - Philosophy of Economics. Economics, Tbilisi, 1995, p.74 (in gorgian)];

5. U. Samadashvili, R. Shengelia. Modern Economy. Tb. 2013y, p.11.(in Georgian Language).

6. Journal “Economics”, N5-6, 2014y. (in Georgian Language).

EXTENDED REPRODUCTION OF SCIENTIFIC-TECHNICAL KNOWLEDGE AS A MAJOR SOURCE OF WEALTH GROWTH

Revaz Shengelia, PhD, GTU, Professor,
economica_2008@yahoo.com

Jujuna Tsiklauri-Shengelia,
PhD, GTU, Professor,
ihujuna@gmail.com

Megi ananidze PhD in Business Administration, Invited
Senior Teacher, Batumi State Maritime Academy
m_ananidze@mail.ru

Natia Shengelia, PhD, GTU Associate Professor,
Oxford Brookes University Graduate, Business Faculty
natia.shengelia@oxfordbrookes.net

RESUME

The role of scientific-technical knowledge in the development of the economy, in the growth of wealth is clearly seen during the clarification of the issue of reproduction of scientific and technical knowledge, a number of aspects of which are unexplored or need a new review. In the modern conditions, especially in the creative economy, it is advisable to distinguish three forms of reproduction of scientific-technical knowledge, the practical implementation of which is extremely important to improve the investment environment. Especially it is noteworthy the third-extended form of reproduction of scientific-technical knowledge, which is directly related to qualitative changes, development, without which the production, accumulation and growth of wealth is unimaginable. There are some recommendations in this direction, the implementation of which, especially in the pandemic conditions, becomes more important.

Key Words: Human capital, business environment, continuous education, investment attractiveness, creative economy, reproduction forms of scientific-technical knowledge.



**ბანკების ტრანსფორმაციის პროცესი
არასტაბილურ გლობალურ გარემოში**

გოჩა აბუთიძე
სტუ დოქტორანტი
g.abutidze@gtu.ge

რეზიუმე

არასტაბილურ გლობალურ გარემოში ბანკების ტრანსფორმაციის პროცესის შესწავლა და სამომავლო პერსპექტივების განსაზღვრა უაღრესად მნიშვნელოვანია. არასტაბილური გლობალური გარემო რთული დინამიური სისტემაა, რომელიც თავად ბანკი მოითხოვს სწრაფ ცვლილებებს ადაპტაციის მიზნით. ბანკები იცვლებიან, ერგებიან გლობალურ არასტაბილურ გარემოს და ავლენენ უნარს არა მარტო გაუძლონ ნეგატიურ ფაქტორებს, არამედ გამოიყენონ შესაძლებლობები ეფექტიანობის ასამაღლებლად.

არასტაბილურ გლობალურ გარემოში კომერციული ბანკების ტრანსფორმაციის თავისებურებაა იმოქმედონ უფრო სწრაფად, ვიდრე კონკურენტებმა, გაზარდონ საქმიანობის ეფექტიანობა არასტაბილური გლობალური გარემოს უარყოფითი გავლენის კომპენსირების მიზნით, მიაღწიონ კოორდინაციას შიდა და გარე გარემოსთან ადაპტაციის მიზნით, ითანამშრომლონ ფინტექ კომპანიებთან, დანერგონ ინოვაციური ტექნოლოგიები, აითვისონ ახალი ინოვაციური სფეროები.

ვფიქრობთ, საბანკო საქმის მომავალი - ეს არის თანამშრომლობა ტრადიციულ ბანკებსა და ნეობანკებს შორის, განსაკუთრებით თუ გავითვალისწინებთ იმ ფაქტს, რომ სულ უფრო რთულია არასტაბილურ გარემოში მომგებიანობის მიღწევა და შენარჩუნება ტრადიციული ფინანსური მომსახურებებისა და

პროდუქტების სრული პაკეტის დამოუკიდებლად შემუშავების და შეთავაზების გზით.

საკვანძო სიტყვები: ბანკების ტრანსფორმაცია, არასტაბილური გლობალური გარემო, ინოვაციური ტექნოლოგია, ნეობანკი, ფინტექ კომპანია.

ძირითადი ტექსტი

არასტაბილური გლობალური გარემო წარმოადგენს რთულ დინამიურ სისტემას, რომელიც თავად ბანკში მოითხოვს სწრაფ ცვლილებებს მასთან ადაპტაციისთვის. სტრატეგიული მენეჯმენტი, როგორც ცვლილებების მართვა, არასტაბილურ პირობებში ხელს უწყობს კონკურენტული უპირატესობის მიღწევას, მაღალი და მდგრადი მოგების მიღებას. ბანკები იცვლებიან არასტაბილური გლობალური გარემოს გავლენით, ერგებიან მას და ავლენენ უნარს გაუძლონ ნეგატიურ ფაქტორებს, გამოიყენონ შესაძლებლობები ეფექტიანობის ასამაღლებლად.

მსოფლიოს წამყვანმა სამეცნიერო სკოლებმა თეორიულად დაამტკიცეს შემდეგი პოსტულატები, რომლის მიხედვითაც კომპანიის წარმატება დამოკიდებულია:¹

1. ქმედებების კოორდინაციაზე;
2. ინტეგრირებული ქსელების მენეჯმენტზე (კავშირი მწარმოებლებს, საცალო მოვაჭრეებს, მომწოდებლებსა და შუამავალ-დისტრიბუტორებს შორის).

კომერციული ბანკებისთვის, რომლებიც ცდილობენ შეინარჩუნონ კონკურენტული უპირატესობა ბაზარზე (მიიღონ მაღალი და მდგრადი მოგება), ერთ-ერთი მიდგომა უნდა იყოს სრულიად ახალ დარგებში, სფეროებში შესვლა. ამასთან, ტექნოლოგიური რისკის შესამცირებლად, ბანკებისთვის პრიორიტეტული გახდა ახალი პროდუქტების, ოპერაციების და ტექნოლოგიების დანერგვის და განვითარების პროცესში მოქნილობის გამოჩენა მომხმარებელთა მოთხოვნილებების მაქსიმალურად სრულად დაკმაყოფილების და საკუთარი პროდუქციისა და მო-

1 King Brett. Bank 3.0: Why banking is no longer somewhere you go, but something you do. Marshall Cavendish Business, 2013.

მსახურების გამოყენების კომფორტულობის გაზრდის მიზნით.

არასტაბილურ გლობალურ გარემოში კომერციული ბანკების ტრანსფორმაციის თავისებურებას წარმოადგენს ის, რომ მათ, ისევე როგორც სხვა კომპანიებს, რომელთაც სურთ გამოიმუშავონ გრძელვადიანი კონკურენტული უპირატესობა, სჭირდებათ: იმოქმედონ უფრო სწრაფად, ვიდრე კონკურენტებმა; გაზარდონ საქმიანობის ეფექტიანობა არასტაბილური გლობალური გარემოს უარყოფითი გავლენის კომპენსირების მიზნით; მიაღწიონ კოორდინაციას შიდა და გარე გარემოსთან ადაპტაციის მიზნით; ითანამშრომლონ ფინტექ კომპანიებთან, ათვი-სონ და დანერგონ ინოვაციური ტექნოლოგიები, იყვნენ პირველები.

ცხრილში 1 მოტანილია თანამედროვე ეტაპზე კომერციული ბანკების ტრანსფორმაციის თავისებურებები არასტაბილური შიდა გარემოს პირობებში.

ტრადიციული ბანკები არც თუ მარტივ ვითარებაში იმყოფებიან. მათ მრავალი კონკურენტი ჰყავთ, მათ შორის ინოვაციური ციფრული ფინანსური მომსახურების მიმწოდებლები. ბანკები იძულებულნი არიან აქტიურად ითანამშრომლონ კვლევით ცენტრებთან, უნივერსიტეტებთან, გახსნან ინოვაციების განვითარების ცენტრები, დადონ ხელშეკრულებები ტექნოლოგიურ კომპანიებთან.

ცხრილში 2 მოტანილია კომერციული ბანკების ტრანსფორმაციის თავისებურებები არასტაბილური გლობალური გარემოს პირობებში:

უფრო მეტიც, ბანკის წარმატებული სტრატეგიის განუყოფელი ნაწილი გახდა მისი საქმიანობის კლიენტზე ორიენტირება და კლიენტის საჭიროებებზე მორგება. საჭიროა საკუთარი კლიენტის „გამოზრდა“, მის შესახებ მონაცემების გულდასმით გაანალიზება და მისი ფიქრების მართვაც კი.

მიუხედავად იმისა, რომ ზოგადად ფინანსური სისტემის ახალ ტექნოლოგიურ მოწყობაზე გადაყვანა უმთავრესად მსხვილი ბანკების ამოცანაა, მცირე და საშუალო ბანკებს ასევე გააჩნიათ ეფექტური პრაქტიკა არასტაბილურ გლობალურ გარემოში სა-

ცხრილი 1.

კომერციული ბანკების ტრანსფორმაციის თავისებურებები არასტაბილური შიდა გარემოს პირობებში¹

კლიენტები	კონკურენტები	რეგულირება
ბოლო პერიოდში ბანკები სულ უფრო მეტად იყენებენ დისტანციურ არხებს	კონკურენციის ზრდა განპირობებულია არა იმდენად ბანკების რაოდენობის ზრდით და/ან ბანკების გამსხვილების პროცესით, არამედ სხვა სფეროს სუბიექტების საბანკო სფეროში შეღწევით, როგორცაა ტექნოლოგიური კომპანიები, არასაბანკო საფინანსო დაწესებულებები და სხვა.	ტენდენციის გათვალისწინებით რეგულირება მკაცრდება, მაგრამ აღსანიშნავია, რომ Covid-19-ის პანდემიის გამო ბევრი ქვეყნის მარეგულირებელმა ორგანომ კაპიტალის და ლიკვიდობის მოთხოვნები დროებით შეამცირა, ასევე შეამსუბუქა ნორმატიული/მარეგულირებელი მოთხოვნები
ბანკები მეტ დროს უთმობენ დისტანციური მომსახურების და პროდუქტების დანერგვას. აღნიშნული პროცესი განსაკუთრებით დაჩქარდა პანდემიის გამო დაწესებული შეზღუდვებიდან გამომდინარე	კონკურენტუნარიანობის გაზრდის მიზნით, ბანკები მომხმარებელზე ორიენტირებულ მიდგომას იყენებენ, რათა მაქსიმალურად დააკმაყოფილონ მათი მოთხოვნები და წინასწარ განჭვრიტონ საჭიროებები. ბანკები ქმნიან საკუთარ პლატფორმებს ან თანამშრომლობენ ტექნოლოგიურ კომპანიებთან, ამ კომპანიების ტექნოლოგიური შესაძლებლობების გამოყენების მიზნით	ბანკები იძულებული არიან აამაღლონ ეფექტიანობა და ეყებონ შემოსავლის ახალი წყაროები. არასტაბილურ ვითარებაში საბანკო ბაზრისთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ტექნოლოგიური გეგანტების მხრიდან მომავალი საფრთხეების გათვალისწინება, რაც შესაძლოა მდგომარეობდეს იმაში, რომ ბანკებს დასჭირდეთ მათთან თანამშრომლობა სმარტფონებისა და სხვა მოწყობილობების მეშვეობით საბანკო დისტანციური სერვისებით სარგებლობისათვის

1 შედგენილია ავტორის მიერ

კუთარი კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად. ციფრული ტექნოლოგიები ხელს უწყობს ნებისმიერი ბანკის მუშაობის ოპტიმიზაციას ხარჯების შემცირების და მომხმარებელთა ლოიალურობის ამაღლების ხარჯზე.

ამჟამად ტრადიციული ბანკები უფრო მეტად ორიენტირე-

ცხრილი 2.

კომერციული ბანკების ტრანსფორმაციის თავისებურებები არასტაბილური გლობალური გარემოს პირობებში¹

სოციალური ფაქტორი	კლიენტები სულ უფრო მეტად არიან მიდრეკილი დისტანციური და ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენებაზე, განსაკუთრებით პანდემიის ფონზე	ბანკები ფეხს უწყობენ ციფრული ეკონომიკის სისტემას, სულ უფრო დიდი მოცულობით სთავაზობენ მომხმარებლებს ონლაინ სერვისებს. ასევე იჩენენ დიდ მოქნილობას არსებული არასტაბილური პირობებისადმი ადაპტაციის კუთხით
ეკონომიკური ფაქტორი	ბოლო ფინანსური კრიზისის შემდეგ მსოფლიო ეკონომიკა აღმავლობის ტენდენციით ხასიათდებოდა, ზრდის მიმართულება ახასიათებდა კრედიტებს და საინვესტიციო პროდუქტებს, თუმცა პანდემიამ სერიოზული კორექტივები შეიტანა აღნიშნულ ტენდენციაში	საშუალო და მცირე ბიზნესისთვის უფრო მეტი პროდუქტების შეთავაზება ბანკების განვითარების პრიორიტეტული მიმართულება უნდა გახდეს. ბანკები მჭიდროდ თანამშრომლობენ სახელმწიფო ინსტიტუტებთან, ფინტექ-კომპანიებთან და საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან, რაც მათი კომერციული ინტერესების სფეროშია
ტექნოლოგიური ფაქტორი	ვითარდება ბლოკჩეინი, ვირტუალური რეალობა, ხელოვნური ინტელექტი, დისტანციური მომსახურება და სხვა	ბანკები ცდილობენ უფრო მეტი მოცულობით და ეფექტიანად გამოიყენონ ინფორმაციული ტექნოლოგიები, მათ შორის ხარჯების ოპტიმიზაციის და სტაბილურობის შენარჩუნების მიზნით
პოლიტიკური ფაქტორი	ქვეყანაში არსებული პოლიტიკური მდგომარეობა პირდაპირ აისახება ბანკების ურთიერთობაზე მათ უცხოელ - არსებულ და პოტენციურ პარტნიორებთან, რამაც არასტაბილურ ვითარებაში შეიძლება გამოიწვიოს, მაგალითად ბანკებისთვის რესურსების გამვირება	ბანკები იძულებული ხდებიან ემეზონ შემოსავლების ალტერნატიული წყაროები შეზღუდული რესურსების პირობებში

1 შედგენილია ავტორის მიერ

ბული არიან მომხმარებლების მოზიდვაზე მათი აქტივების მართვის ხარისხის ამაღლების და საინვესტიციო მომსახურების შეთავაზების ხარჯზე. მაგრამ ერთია სამიზნე ჯგუფის პოვნა, მომსახურების შეთავაზება, და სულ სხვა - მოლოდინების გამართლება.

თანამედროვე პირობებში ბანკის ფიზიკური სიახლოვე მომხმარებლებთან ან მომხმარებელსა და კონსულტანტს შორის პირდაპირი ურთიერთობა სულ უფრო ნაკლებად აქტუალური ხდება. გარდა ამისა, ბოლო წლების განმავლობაში აქტიურად ვითარდება ონლაინ შოპინგი. კორონავირუსით გამოწვეულმა კრიზისმა ამ ტენდენციას დამატებითი ძლიერი სტიმული მისცა. შემთხვევითი არ არის, რომ ინტერნეტ გიგანტები სულ უფრო მეტად ინტერესდებიან ახალი ციფრული ფინანსური სერვისების განვითარებით.

კიდევ ერთი ფაქტორი უკავშირდება ნამყვანი ცენტრალური ბანკების მონეტარულ პოლიტიკას. არსებულმა ნულოვანმა და ზოგჯერ უარყოფითმა საპროცენტო განაკვეთებმა მკვეთრად შეამცირა ტრადიციული ბანკების მომგებიანობა. შესაბამისად, დაახლოებით 15-20 წლის წინ, ბანკებმა თანდათან დაიწყეს სხვადასხვა გზების ძიება შემოსავლიანობის შესანარჩუნებლად. აღნიშნული ძირითადად მომხმარებლების ხარჯზე ხდებოდა, რაც მათ ალტერნატივების ძიებისკენ უბიძგებს, და დღეს, ციფრული რევოლუციის პირობებში, ალტერნატივები გაცილებით მეტია.

აქ აუცილებლად უნდა ვისაუბროთ ახალ ციფრულ ფინანსურ ინსტიტუტებსა და საბანკო მომსახურების მიმწოდებლებზე, ე.წ. ნეობანკებზე, ან სხვაგვარად მობილურ ბანკებზე, „სმარტფონების ბანკებზე“, რომლებიც სწრაფად მკვიდრდებიან ფინანსურ სექტორში. მათ ახასიათებს გარკვეული უპირატესობები და თავისებურებები, მაგალითად, არ გააჩნიათ ჩვეული ოფისი ქალაქის ცენტრში, ან ფიზიკური ფილიალები. ამის მიუხედავად, მათი მომსახურება სრულად შეესაბამება დროის მოთხოვნას. საკრედიტო ბარათები და ციფრული საბანკო მომსახურება შეთავაზებულია ინოვაციურად და გამჭვირვალედ, მომხმარებლებისთვის ძალზე ხელსაყრელი პირობებით.

ნეობანკები თავიანთ კლიენტებთან ურთიერთობენ მხოლოდ ციფრული არხებით. მათ მომხმარებლებს ამოძრავებთ სრულიად განცხვავებული მიზნები: სურთ სწრაფად და მარტივად განახორციელონ თავიანთი საბანკო ოპერაციები, დაზოგონ ანგარიშის სანარმოებლად საჭირო დრო და თანხები, და სხვა.

ცნობილია, რომ ტრადიციულ საბანკო სექტორში, განსაკუთრებით განვითარებულ ქვეყნებში, ბოლო ათწლეულების განმავლობაში საგრძნობლად გაიზარდა სხვადასხვა საკომისიოები. ასევე ტრადიციული ბანკების უმეტესობა საბანკო ბარათისთვის აწესებს არა მხოლოდ წლიურ საკომისიოს, არამედ ხშირად სხვადასხვა სახის საპროცენტო გადასახდელებსაც (ბანკომატით ან ფილიალში სალაროდან თანხის გატანისას, უცხოეთში ბარათის გამოყენებისას და სხვა). ნეობანკში ანგარიშის გასახსნელად და სხვა საბანკო ოპერაციების განსახორციელებლად კი საჭიროა მხოლოდ სმარტფონი და საიმედო კავშირი მობილურ ქსელთან.

რაც შეეხება ანგარიშის გახსნას, მას სულ რამდენიმე წუთი სჭირდება. როგორც წესი, კლიენტებს სთხოვენ მხოლოდ ფოტოსურათს ოფიციალური პირადობის მოწმობიდან, რომლის მონაცემები გადამოწმებულია ვიდეო კავშირით ან/და შესაბამისი ციფრული საიდენტიფიკაციო პროცედურით. კლიენტი იღებს სადებეტო ბარათს და საბანკო ანგარიშს.

ნეობანკები აქტიურად იკავებენ საბანკო მომსახურების ბაზრის მნიშვნელოვან სეგმენტს, ონლაინ რეჟიმში მომხმარებლებს ბევრად უფრო ფუნქციონალურ და სწრაფ გადანყვეტილებებს/მომსახურებებს სთავაზობენ, უსწრებენ ტრადიციულ ბანკებს მოქნილობისა და ინოვაციების თვალსაზრისით. მათ შორის, ისინი ბევრად უფრო სწრაფად და მარტივად რთავენ თავიანთ მომსახურების პორტფელში პოპულარულ საგადახდო სერვისებს, როგორიცაა Samsung Pay, Apple Pay და ა.შ.

მაგალითად, ბრიტანულმა ციფრულმა ბანკმა - ფინანსურმა სუპერ-აპლიკაციამ Revolut¹ განაცხადა თითქმის 13 მილიონი კლიენტის მოზიდვის შესახებ ისე, რომ პრაქტიკულად რეკლამა

1 <https://www.revolut.com/about-revolut>

არ განუხორციელებია. მასში მომხმარებლის რეგისტრაციის შემდეგ, მომხმარებელს ეხსნება ელექტრონული საფულე და სადებეტო ბარათი, შეუძლია ფულის გაგზავნა და მიღება, თანხის შენახვა საკუთარ ანგარიშზე, ბარათის გამოყენება მაღაზიებსა და ინტერნეტში გადახდებისთვის, კრიპტოვალუტის და აქციების, ასევე სამოგზაურო დაზღვევის შეძენა. დიდ ბრიტანეთში საბანკო ლიცენზიის მიღების შემდეგ, კომპანია შეძლებს კიდევ უფრო გააფართოვოს თავისი მომსახურების სპექტრი, მაგალითად შეეძლება საკრედიტო ბარათების და მიმდინარე ანგარიშების შეთავაზება ოვერდრაფტით, ხოლო ბანკის გაკოტრების შემთხვევაში მენაბრეები დაზღვეული იქნებიან 85 000 ფუნტი სტერლინგის ფარგლებში.

ინდონეზიაში ფინტექ კომპანიების მიერ ბოლო დროს განხორციელებულმა მცირე ბანკების შექმნის გააქტიურებამ ხაზი გაუსვა, რომ დროთა განმავლობაში შესაძლებელია ASEAN¹-ის ქვეყნების საბანკო სექტორში დიდი ცვლილებები მოხდეს. სავარაუდოდ, უახლოეს მომავალში ეს პროცესი არ იქნება დიდი გამოწვევა უმსხვილესი ბანკებისთვის, რადგან, საწყის ეტაპზე, ფინტექ კომპანიები მიზნად ისახავენ ბაზრის არასაკმარისად ათვისებული სეგმენტების მომსახურებას, თუმცა ვინაიდან ამ კომპანიებს შეუძლიათ სწრაფად და მასშტაბურად იმოქმედონ ბაზრებზე ზედმეტი ხარჯების განწევის გარეშე, ეს გავლენას მოახდენს ბანკების მომგებიანობაზე საშუალოვადიან პერიოდში. ვფიქრობთ, აღნიშნული გავლენა მართვადი იქნება მოკლევადიან პერიოდში, რადგან ბაზრის ეს მონაწილეები თავდაპირველად იმოქმედებენ ბაზრის ნიშურ სეგმენტებზე, როგორცაა ახალგაზრდა, ციფრულ ტექნოლოგიებში გათვითცნობიერებული თაობა ან ბანკების მიერ ნაკლებად ათვისებული სეგმენტები, სადაც მომგებიანობა ხშირად უფრო მაღალია, ხოლო კონკურენცია - დაბალი.²

1 სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიის ქვეყნების ასოციაცია (**Association of Southeast Asian Nations; ASEAN**) - პოლიტიკური და ეკონომიკური ორგანიზაცია. მისი წევრია სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიის 10 სახელმწიფო.

2 <https://www.ftchratings.com/research/banks/fintech-acquisitions->

ფინტექ კომპანიების მსგავსი წარმატება ადასტურებს საბანკო სფეროში ძირეული სტრუქტურული გარდაქმნების დასაწყისს.

ტექნოლოგიური ფირმები, რომლებიც, სავარაუდოდ, ტრადიციულ ბანკებს სერიოზულ კონკურენციას გაუწევენ გრძელვადიან პერსპექტივაში, მოიცავს კომპანიებს, რომლებსაც გააჩნიათ მყარი პლატფორმები და მომხმარებელთა ბაზები, ან ზურგს უმაგრებენ მსხვილი კორპორაციები. მათ აქვთ შესაძლებლობა განახორციელონ მნიშვნელოვანი ფინანსური ინვესტიციები, რაც საჭიროა მასშტაბის მისაღწევად, კონკურენტუნარიანობის შესანარჩუნებლად და სანყის ეტაპზე შესაძლო სირთულეების დასაძლევად.

ნიშანდობლივია, რომ ტრადიციული ფინანსური ინსტიტუტები თავიანთ ფილიალებს განიხილავენ, როგორც მნიშვნელოვან უპირატესობას წმინდა ციფრულ კონკურენტებთან მიმართებაში. მართლაც, როდესაც რთულ ან გაუთვალისწინებელ სიტუაციებში აღმოჩნდება, კლიენტი თითქმის ყოველთვის ამჯობინებს პირად ურთიერთობებს, კონსულტაციებს ადამიანთან და არა რობოტთან. სავარაუდოდ, მომავალში ბანკებისთვის კლიენტებთან კომუნიკაციის მთავარი თემა იქნება კონსულტაციები როგორც რთული ფინანსური საკითხების გადასაჭრელად, ასევე უახლესი საბანკო მომსახურების პაკეტების უფრო დეტალური გაცნობა კლიენტებისათვის, მათ შორის ციფრული ფორმატის მომსახურებების შეთავაზების თვალსაზრისით.

თუ ტრადიციულ ბანკებს სურთ გრძელვადიან პერსპექტივაში სტაბილური საქმიანობის განხორციელება და შემოსავლების მიღება, ციფრული თაობის წარმომადგენლებს უნდა შესთავაზონ ონლაინ ბანკინგის თითქმის ყველა ფორმა, მობილური აპლიკაციების ჩათვლით, ასევე სხვა თანამედროვე ციფრული ინოვაციები.

ნებისმიერ შემთხვევაში, ნეობანკების ხელმძღვანელები დარწმუნებულნი არიან, რომ მათ შეუძლიათ საკუთარი მყარი

ადგილის დამკვიდრება ფინანსურ სექტორში. როგორც აღვნიშნეთ, მათთვის ერთ-ერთი აქტუალური მიმართულება გახდა მომხმარებლების ნიშურ ჯგუფებზე კონცენტრირება. ტრადიციული ბანკების კონკურენტები თვლიან, რომ საჭიროა მხოლოდ ამა თუ იმ სოციალური ჯგუფის განსაკუთრებული ინდივიდუალური საჭიროებების გამოვლენა. ეს ხელს შეუწყობს ამ ჯგუფების გადაბირებას იმათკენ, ვინც შეძლებს მომხმარებელთა დარწმუნებას, რომ მათი საჭიროებები აქამდე არასაკმარისად იყო დაკმაყოფილებული, ახლა კი ყველაფერი ხარისხობრივად შეიცვლება.

სირთულე მდგომარეობს იმაში, რომ „სპეციალური საჭიროებების“ მქონე სამიზნე ჯგუფი შეიძლება ძალიან მცირე იყოს თვისებრივი ზრდის მისაღწევად. მაგრამ არსებობს მინიმუმ ერთი ასეთი ჯგუფი, რომელიც საკმარისად დიდია და შედარებით შეძლებულიც. ესენი არიან ხანდაზმულები ადამიანები და ისინი, ვინც ჯერ ახალგაზრდაა, მაგრამ აპირებს ხანგრძლივ ცხოვრებას, ანუ მისდევს ჯანსაღი ცხოვრების წესს. განვითარებულ ქვეყნებში, სადაც სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობა 80 წელზე მეტია, ასეთი სამიზნე ჯგუფი საკმაოდ პერსპექტიულს წარმოადგენს.

ხანდაზმულთა ფინანსური მომსახურება, თანაც პანდემიის დროს, რომლის დროსაც რისკის ძირითად ჯგუფს ხანდაზმულები წარმოადგენენ, და მათ შორის სიკვდილიანობა ბევრად უფრო მაღალია, ვიდრე სხვა ასაკობრივ ჯგუფებში? მათი მომსახურება პანდემიის შემდგომ პერიოდში? რატომაც არა?

ერთი შეხედვით, ნეობანკები თითქოს ცდილობენ, მოიზიდონ მხოლოდ საპენსიო ასაკის ადამიანები, რომლებიც ყველაზე მეტად არიან დაინტერესებული ფინანსური მომსახურებით, რაც უშუალოდ არის დაკავშირებული ხანდაზმულ ასაკში ცხოვრების ღირსეული დონის შენარჩუნებასთან. მაგრამ აღმოჩნდა, რომ ეს საკითხები იმ ახალგაზრდებისთვისაც არის საინტერესო, ვისაც სურს ღრმა სიბერემდე ცხოვრება და ადგენს შესაბამის სამომავლო გეგმებს. განვითარებულ ქვეყნებში მოსახლეობის დაბერების პრობლემა და შობადობის შემცირება დიდი ხანია გახდა

საბანკო სექტორის თავის ტკივილის მიზეზი. ამ პირობებში საბანკო მომსახურებებზე მოთხოვნის სტრუქტურა და არსებული აქცენტები თვისებრივად იცვლება. მეორე მხრივ, ხანდაზმული ადამიანებისთვის განსაკუთრებით აქტუალურია სოციალური უზრუნველყოფისა და აქტივების მართვის საკითხები, მათ შორის ჯანდაცვაზე განუვლი ხარჯები, ასევე პენსიასთან და მემკვიდრეობასთან დაკავშირებული საკითხები.

დღეს ნეობანკებს არ შეუძლიათ მომხმარებლისთვის სტანდარტული საბანკო მომსახურების სრული სპექტრის შეთავაზება, სინამდვილეში მათ არც სურთ ამის გაკეთება. ამის ნაცვლად, ურჩევნიათ ითანამშრომლონ სპეციალიზებულ პარტნიორებთან იმ სფეროებში, რომელთა დაფარვაც ჯერ თვითონ არ შეუძლიათ.

ვფიქრობთ, საბანკო საქმის მომავალი ზუსტად ასე გამოიყურება - თანამშრომლობა ტრადიციულ ბანკებსა და ნეობანკებს შორის, განსაკუთრებით თუ გავითვალისწინებთ, რომ არასტაბილურ გარემოში სულ უფრო რთული ხდება მომგებიანობის მიღწევა და შენარჩუნება ტრადიციული ფინანსური მომსახურებებისა და პროდუქტების სრული პაკეტის დამოუკიდებლად შემუშავების და შეთავაზების გზით.

არასტაბილურ გლობალურ გარემოში ბანკების სტაბილურობის, კონკურენტუნარიანობისა და ეფექტურობის ასამაღლებლად კომერციული ბანკებისთვის შესაძლებელია შეთავაზებულ იქნას:

- ბიზნეს მოდელის კორექტირება, აქცენტის გაკეთება საცალო ვაჭრობაზე, მცირე და საშუალო საწარმოებზე, რადგან ბანკების ძირითადი კონკურენტები არიან არაფინანსური და ფინტექ კომპანიები, რომლებიც ორიენტირებულნი არიან აღნიშნულ სეგმენტებზე და სწრაფად იპყრობენ ბაზარს;

- ბანკის კორპორაციული კულტურის გარდაქმნა - მომხმარებელზე ორიენტირებული მოდელის არჩევა, რომელიც მოიცავს მომხმარებლებთან ურთიერთქმედებას ციფრული ტექნოლოგიების ფარგლებში, აგრეთვე ბანკის თანამშრომელთა კვალიფიკაციისა და შემოქმედებითი პოტენციალის დონის ამაღლე-

ბას. სწორედ ისინი წარმოადგენენ ბანკის მთავარ რესურსს, რის ხარჯზეც ხდება განვითარება;

- თანამედროვე ციფრული ტექნოლოგიების აქტიური დანერგვა, ნეობანკებთან/ფინტექ კომპანიებთან თანამშრომლობა და დისტანციური არხების ფართოდ გამოყენება.

REFERENCES:

1. Abu Hanifa Md. Noman, Chan Sok Gee, Che Ruhana Isa. Does bank regulation matter on the relationship between competition and financial stability? Evidence from Southeast Asian countries // Pacific-Basin Finance Journal. 2018. №48.

2. Haiyan Yin. Bank globalization and financial stability: International evidence // Research in International Business and Finance. 2019. №49.

3. King Brett. Bank 3.0: Why banking is no longer somewhere you go, but something you do. Marshall Cavendish Business, 2013. 402 p.

4. The Economist, "How the digital surge will reshape finance," October 2020.

5. <https://www.revolut.com/about-revolut>

6. <https://www.fitchratings.com/research/banks/fintech-acquisitions-may-affect-competition-among-asean-banks-18-01-2021>

BANK TRANSFORMATION PROCESS IN AN UNSTABLE GLOBAL ENVIRONMENT

Gocha Abutidze

Doctoral Student

Faculty of Business Technologies

Georgian Technical University

g.abutidze@gtu.ge

RESUME

The purpose of the article is to study the process of transformation of banks in an unstable global environment and determine the prospects for the future.

The unstable global environment is a complex dynamic system that requires rapid changes within the bank itself to adapt. Banks are changing, adapting to an unstable global environment and demonstrating the ability not only to withstand adverse factors, but also to seize opportunities to improve efficiency.

The peculiarity of the transformation of commercial banks in an unstable global environment is that they must act faster than competitors, improve efficiency in order to compensate for the negative impact of the unstable global environment, achieve coordination to adapt to the internal and external environment, cooperate with fintech companies, introduce innovative technologies, master new innovative directions.

We think the future of banking is collaboration between traditional banks and neo-banks, especially given the fact that it is becoming increasingly difficult to achieve and maintain profitability in the unstable environment by independently developing and offering a complete range of traditional financial services and products.

Key words: Bank transformation, Unstable global environment, Innovative technologies, Neobank, Fintech Company.

სავალუტო სისტემა და სავალუტო ვაჭრობა საქართველოში

ნინო ქავთარაძე
ბიზნესის ადმინისტრირების
აკადემიური დოქტორი,
სტუ პროფესორი
maiaqavtaradze5@gmail.com

რეზიუმე

განხილულია საქართველოს სავალუტო სისტემის ჩამოყალიბების ეტაპები, რომელიც სათავეს ჯერ კიდევ საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ, ქვეყნის დამოუკიდებელ სახელმწიფოდ გამოცხადების პერიოდში იღებს. აღნიშნულია საქართველოს ეროვნული ბანკის როლი და ხელისუფლების მიერ შემოღებული ქართული ვალუტის მნიშვნელობა. ასევე, სავალუტო ბაზრის, როგორც ფინანსური ბაზრის შემადგენელი ნაწილის როლი, სავალუტო ვაჭრობის და გარიგებების დადების დროს. წარმოდგენილია FOREX (Foreign Exchange Market), როგორც დღესდღეობით საერთაშორისო სავალუტო ვაჭრობაში ყველაზე მასშტაბური სტატუსის მქონე სავალუტო ბაზრი.

საკვანძო სიტყვები: ვალუტა, ვალუტის გაცვლითი კურსი, სავალუტო ბაზარი, ბანკთაშორის სავალუტო ბირჟა, სავალუტო ვაჭრობა, FOREX ბაზარი.

შესავალი

საქართველოს სავალუტო სისტემის ჩამოყალიბება საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ დაიწყო, როდესაც ქვეყანა დამოუკიდებელ სახელმწიფოდ გამოცხადდა, შეიქმნა საქართველოს ეროვნული ბანკი და ხელისუფლებამ შემოიღო ქართული ვალუტა.

სავალუტო ბაზარი წარმოადგენს ფინანსური ბაზრის შემადგენელ ნაწილს, სადაც ადგილი აქვს სავალუტო ვაჭრობას და გარიგებების დადებას. როგორც ცნობილია, დღესდღეობით

საერთაშორისო სავალუტო ვაჭრობაში, მსოფლიო ბაზრის 90% უჭირავს FOREX (Foreign Exchange Market), რაც მას ყველაზე მასშტაბური სავალუტო ბაზრის სტატუსს ანიჭებს. ფორექსი ვალუტით მოვაჭრეებს ტრადიციულ ფორმებთან ერთად, სთავაზობს ვაჭრობის ყველაზე თანამედროვე და კომფორტულ ფორმას – ე.წ. ონლაინ ვაჭრობას. შეიძლება ითქვას, რომ არსებული ვალუტების კურსები მნიშვნელოვანწილად, სწორედ FOREX ბაზარზე მიმდინარე პროცესების პირდაპირპროპორციულია.

ქირითაღი ნაწილი

საქართველოს სავალუტო სისტემის ჩამოყალიბებამ სათავე 1991 წლიდან დაიწყო, როცა საბჭოთა კავშირის დაშლის, შემდეგ საქართველო დამოუკიდებელ სახელმწიფოდ გამოცხადდა და შეიქმნა საქართველოს ეროვნული ბანკი. საქართველოს ხელისუფლებამ შემოიღო ქართული ვალუტა კუპონი (1993 წლის 5 აპრილიდან 1995 2 ოქტომბრამდე) რომელმაც განიცადა კრახი – ჰიპერინფლაცია (674% 1995 წელი), რის გამოც მოხდა მისი ნულიფიკაცია და 1995 წლიდან ახალი ვალუტით – ლარით ჩანაცვლება.

საქართველოში მოქმედი ფიქსირებული გაცვლითი კურსის გამო, ლარი აშშ დოლარზე იყო მიბმული 1997 წლამდე. ქვეყანაში არსებული მაღალი ინფლაციის პირობებში, რაც ქვეყნის შიგნით მიმდინარე მოვლენებით იყო გამოწვეული, ისედაც შესუსტებული იყო ეროვნული ვალუტისადმი ნდობა და გაცვლითი კურსის მიბმა უზრუნველყოფდა კურსის სტაბილურობის შენარჩუნებას და ნდობის აღდგენას.

1997 წლიდან საქართველოში ამოქმედდა მართვადი მცურავი გაცვლითი კურსის რეჟიმი, რომლის პირობებში გაცვლითი კურსის განსაზღვრა ხდება საბაზრო ძალების მიხედვით - მოთხოვნა-მიწოდების ურთიერთქმედებით. აღნიშნულ გადაწყვეტილებას საფუძვლად ედო როგორც თეორიული მოსაზრებები, ასევე სხვა ქვეყნების გამოცდილება, რომელმაც აჩვენა რომ ჩვენი ქვეყნის მსგავსი წყობისთვის მცურავ გაცვლითი კურსის რეჟიმს უფრო მეტი უპირატესობა გააჩნია ვიდრე ფიქ-

სირებულ რეჟიმს. ყოველივე ამ მოსაზრებებიდან და საერთაშო-რისო პარტნიორი ორგანიზაციების რჩევებიდან გამომდინარე მოხდა მცურავ სავალუტო რეჟიმზე გადასვლა.

საქართველოში შიდა სავალუტო ბაზრის განვითარება ჩქარი ტემპებით წარმართა. შიდა სავალუტო აგენტებად საქართველოში უნდა განვიხილოთ ეროვნული ბანკი, კომერციული ბანკები და ვალუტის გადამცვლელი ჯიხურები.

საქართველოში უცხოური ვალუტის ყიდვა-გაყიდვის ოპერაციებში არ მონაწილეობენ სპეციალიზირებული საბანკო დაწესებულებები, ამიტომ ქვეყნის შიდა სავალუტო ბაზარი სტრუქტურული პოზიციებიდან უნდა ჩაითვალოს ნაკლებად დივერსიფიცირებულ ბაზრად.

განვითარებულ ქვეყნებში არ ხდება ცენტრალური ბანკების სავალუტო ბაზრის ფუნქციონირებაში ჩარევა, მაგრამ საქართველოში ეროვნული ბანკი სავალუტო ბაზრის აქტიური აგენტია.

გარკვეული პერიოდის მანძილზე, საქართველოს ეროვნული ბანკი, შიდა სავალუტო ბაზარზე უმსხვილეს მიმწოდებელს წარმოადგენდა იმის გამო, რომ ბაზარი უკიდურესად დაბალი ლიკვიდურობით ხასიათდებოდა, ბაზრის ლიკვიდურობის უზრუნველყოფა მთლიანად ეროვნულ ბანკს დააწვა, რამაც იგი ფაქტობრივად ბაზრის შემქმნელად გადააქცია. დღეს უცხოური ვალუტით საბაზრო ინტერვენციები არ წარმოებს ეროვნული ბანკის მიერ. ეს ფუნქციები გადავიდა კომერციულ ბანკებში, მაგრამ უცხოური ვალუტის ჭარბი მიწოდების შემთხვევაში მყიდველის როლში კვლავ ეროვნული ბანკი გამოდის. რაც შეეხება შიდა სავალუტო ბაზრის ლიკვიდურობას, იგი მაინც დაბალია. სწორედ ეროვნული ბანკი ინარჩუნებს ბაზრის ლიკვიდურობის გარანტიის როლს.

საქართველოში ბანკთაშორის სავალუტო ბირჟის ფუნდამენტი იქმნება ქვეყნის ეროვნული ბანკისა და კომერციული ბანკების მიერ, რომლებიც შიდა სავალუტო ბაზრის ერთ-ერთი მთავარი საეგმენტია და მოიცავს ორ კომპონენტს: საბირჟო და სადელინგო ბაზრებს.

საქართველოში სავალუტო ვაჭრობას კომერციული ბანკების გარდა ეწევიან უშუალოდ FOREX ბაზარზე მოქმედი კომპანიები, რომელთა შორისაა: 1) Alpari Group, 2) Forex4you Group, 3) Fxgroup და 4) Hdforex Group. როგორც კომერციული ბანკების ისე Forex-კომპანიების მოღვაწეობა სავალუტო ვაჭრობაში პირდაპირ კავშირშია მცურავი სავალუტო კურსის ზეგავლენასთან, რადგან სწორედ მისი მეშვეობით ხორციელდება ამ ტიპის სავალუტო გარიგებები და ვაჭრობები.

აღსანიშნავია, რომ საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა 2018 წლის 11 აპრილიდან ფორექს საქმიანობის უფლება მიანიჭა მხოლოდ და მხოლოდ ლიცენზირებულ საბროკერო კომპანიებს, თუმცა ამასთანავე შემოღებული იქნა მათი საქმიანობის მარგულირებელი ნორმები, რაც აღნიშნულ სფეროში არსებული ნეგატიური შედეგების თავიდან აცილების პრევენციისკენ გადადგმულ ნაბიჯად შეიძლება ჩაითვალოს, საუბარია “მაღალი რისკების შემცველი ფინანსური ინსტრუმენტებით ვაჭრობაში ჩართული საბროკერო კომპანიების დამატებითი რეგულირების შესახებ” მიღებულ დოკუმენტზე.

დასკვნა

საქართველოსთვის, როგორც განვითარებადი ეკონომიკის მქონე ქვეყნისთვის, მცურავი სავალუტო სისტემა, არის სავალუტო ბაზრის და ვაჭრობის განვითარების საუკეთესო საშუალება, მით უფრო, ფორექს ბაზრის არსებობის პირობებში, სადაც ვაჭრობის განხორციელება 24 საათიან რეჟიმშია შესაძლებელი, რაც მის უნიკალურობას უსვამს ხაზს, დღის განმავლობაში ვაჭრობა 5 ტრილიონ აშშ დოლარს აჭარბებს, საგულისხმოა, რომ 80%-ს მცურავი სავალუტო სისტემის მქონე ქვეყნები შეადგენს.

ფორექს ბაზრის მიმართ, განვითარებადი ქვეყნების ინტერესი მზარდია, ამაზე მეტყველებს ვაჭრობაში ჩართული ადამიანების რაოდენობა მაგ. საქართველოსა და სომხეთში მათი რიცხვი დაახლოებით 1,000-ს შეადგენს, უკრაინაში 20,000 ხოლო ლიეტუვაში 16, 000.

ყოველივე ზემოაღნიშნულმა განაპირობა ფორექსის ბრუნვის მუდმივი მატება, განსაკუთრებით მცურავი სავალუტო სისტემის მქონე ქვეყნებში, ამიტომ საბანკო სავალუტო რეჟიმი მისაღებია საქართველოსთვის და მოცემულ რეალობაში ის ყველაზე ადექვატურ გადანყვეტილებას წარმოადგენს.

ლიტერატურა:

1. საქართველოს ეროვნული ბანკი. ოფიციალური ვებგვერდი: www.nbg.gov.ge
2. ფორბს საქართველო. ოფიციალური ვებგვერდი: <http://forbes.ge/news/2938/bankebis-reitingi-wminda-mogebis-mixed-viT>
3. ფორექსის ოფიციალური ვებგვერდი: <https://www.forex.com/en/>

REFERENCES:

1. National Bank of Georgia, Official website, <https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=2&lng=eng>
2. Forbes in Georgia, Official website, <http://forbes.ge/eng>
3. FOREX, Official website, <https://www.forex.com/en/>

CURRENCY SYSTEM AND CURRENCY TRADING OF GEORGIA

Nino Kavtaradze

PhD, Professor of GTU

maiaqavtaradze5@gmail.com

RESUME

The present empirical paper investigates the following issues: the formation of the Georgian currency system that started after the collapse of the Soviet Union, when the country has declared its independence, establishing the National Bank of Georgia and issuing the national currency.

Also is discussed financial market where foreign exchange and transaction are made. As it is known today, in the international currency market, 90% of the world market holds the FOREX (Foreign Exchange Market), which makes it the largest foreign exchange market in the world. FOREX currency traders, together with traditional forms, offers the most modern and comfortable form of trade - On-line trading. The existing currencies are largely proportional to the ongoing processes of the FOREX market.

Key words: Currency, Currency Exchange Rate, Currency Market, Interbank Exchange Market, Foreign Exchange, FOREX Market.

SOME PRACTICAL FINANCIAL REPORTING (IFRS) ASSESSMENT ASPECTS OF THE COVID-19 IMPACT ON BUSINESS

Zhuzhuna Tsiklauri-Shengelia,
GTU Professor
Ih_Jujuna@yahoo.com

Natia Shengelia,
GTU Associate Professor
natia.shengelia@oxfordbrookes.net

Revaz Shengelia,
GTU Professor
economica_2008@yahoo.com

ABSTRACT

Generally, the covid-19 pandemic has a great impact on all big, small and medium-sized business all over the world. There are analyzed International Financial Reporting Standards (IFRS) practical issues that should be considered and addressed by the top management. These financial key issues include discussing the following: IFRS 9-Financial Instruments, IAS 36 Impairment of Assets, IAS 1, IAS 2, ISA 570 (revised) -Going Concern¹. The Impairment Review of Inventory, Fixed Assets, financial instruments, also the Going Concern at the entity level must be assessed in detail in the pandemic and other difficult circumstances;

Key Words: IFRS , Covid-19 Impact, Impairment, Expected Credit Loss (ECL), NRV, ISA, Going Concern.

MAIN TEXT

IMPAIRMENT INDICATORS

Generally, the company must review for impairment at every reporting year end, but during the covid-19 pandemic the top management must pay a special attention immediately and not just waiting

1 ACCA SBR exam revising materials

to the year end, if the credit risk increased significantly due to some indicators. These **impairment indicators** can be:

- Significant changes in Loan payers' behavior;
- For Debt Provider the expected or factual decrease/deterioration of Internal Credit Rating of the Company (loan payer);
- Changes in Financial and economic activities, such as increase f. ex. in Interest Rates, Unemployment Rates;
- Changes in Operational Management of Loan Payer, such as f. ex : Decreased Income, margins, mark-ups, Working Capital deficit, liquidity, Debt/Equity ratio;
- Negative changes in the regulation framework, economic or technology field, that deteriorates the company ability to set it liabilities timely;
- Other significant changes, such as f. ex. : decrease in financial support from the parent company etc.

Expected Credit Loss (ECL) Allowance Creation

For Impairment review of Financial Instruments, **IFRS 9** requires to create the expected credit losses- called the ECL Model, ¹ including 3 stages.

This ECL can be created for²:

- ❖ Financial Assets accounted at amortized cost (when the business model is just collecting cash flows, the principal and accrued interest amounts);
- ❖ Financial Assets accounted at fair value through Other comprehensive income (OCI), (when the business model is collecting cash flows, the principal, accrued interest amounts and then sale of the asset);
- ❖ Leasing accounts receivable
- ❖ Contract Asset (IFRS 15)
- ❖ Loan payables
- ❖ Financial Guarantee Contracts

The Expected Credit loss is assessed by considering the cash

1 Accglobal.com, IFRS 9, Financial Instruments

2 FGPA continued Education Program 2018, PwC materials;

flows, probability % of default rate.

From the ECL model, Stage 1 and 2 deals with those financial instruments that have not had a significant increase in credit risk after first recognition or that have low credit risk at financial reporting year end. At the 3d level, financial assets are already significantly credit-impaired. The events have a **great bad influence on future cash inflows** that is why **Lifetime expected credit loss** is immediately recognized and the interest revenue is calculated on the carrying amount less the ECL allowance. The details are discussed in the below model:

Table 1. ECL Model¹

	Stage 1	Stage 2	Stage 3
Impairment recognition	12-months Expected Credit Loss	Lifetime Expected Credit Loss	Lifetime Expected Credit Loss
Interest Income	On Gross CA of Asset by effective rate (without deduction expected credit loss)	On Gross CA of Asset by effective rate (without deduction expected credit loss)	On Amortized cost by the effective Interest rate (by deducting expected credit loss)
When and How	From Occurrence /purchase of Financial Instruments. 12-months Expected Credit Loss is recognized in P/L and Impairment loss allowance is created.	If the Credit Risk is increasing significantly and the changed credit quality is not regarded as low credit risk, lifetime credit loss is recognized.	If financial asset credit risk is increasing so significantly, that asset is credit impaired.

ANALYSIS
BAD DEBT REVISION¹

Moreover, when the credit risk is low, the trade receivables, contract assets and lease-accounts receivables must be accounted over its total lifetime period by deducting expected credit loss. For practical discussion, we have searched **the Pearson Company** preliminary, unaudited Financial Statements, the Condensed Consolidated Financial Statements for the year ended 31/12/2020. As it is mentioned in the Basis of Preparation “No *material* accounting impacts relating to the areas assessed were recognized in the year. The Group will continue to monitor these areas of increased judgement, estimation and risk for material changes”². However, *if we assume*, that some significant changes may take place in future, we can use its ageing information and build as an example of our probable bad debt provision.

Table 2³ Pearson- Condensed Consolidated Financial Statements for 31/12/20, Note N12

The ageing of the Group's trade receivables is as follows:

<i>all figures in £ millions</i>	2020	2019
Within due date	668	654
Up to three months past due date	70	155
Three to six months past due date	11	35
Six to nine months past due date	23	9
Nine to 12 months past due date	7	14
More than 12 months past due date	24	51
Trade receivables	803	918

The year on year reduction in trade and other receivables is primarily driven by reduced sales, a proportionate increase in provisions for bad debts, the receipt of deferred proceeds in relation to the US K12 disposal and the disposal of a lease held as an investment in finance lease receivable. This is partially offset by an increase in prepayments due to timing differences on certain significant payments.

- 1 Microsoft Word - Pearson 2020 Prelims Press Release - 7 March AB SJ
- 2 Microsoft Word - Pearson 2020 Prelims Press Release - 7 March AB SJ
- 3 Results, reports, webcasts & presentations | Pearson

Additionally, we assume and build our table for trade receivables in order to create the bad debt provision:

Table 3-Bad Debt “Probable” Reserve Matrix¹

	Current-Within Due Dates	0-3 months past due date	3-6 months past due date	6-9 months	9-12 months past due date	> 12 months
Default rate	0.5 %	1.5 %	3 %	4 %	5 %	6 %

Taking into consideration above mentioned rates, the expected credit loss allowance will be like this:

Table 4-Bad Debt “Assumed” Expected Credit loss Allowance

	Gross Carrying Amount of Asset (Table 2) (000' pounds)	Default Rate %	Lifetime ECL reserve (000' pounds)
	a	b	C=a*b
Current-Within Due Dates	668,000	0.5	3,340
0-3 months past due date	70,000	1.5	1,050
3-6 months past due date	11,000	3	330
6-9 months	23,000	4	920
9-12 months past due date	7,000	5	350
>12 months	24,000	6	1,440
Total ECL	803,000		7,430

Per our assumption, so, the net amount of trade receivables 795,570 k pounds (803 k pounds-7,430 K pounds) will be accounted in

1 % Rates are based on our assumption, not on the company’s judgments

the balance sheet after deducting total expected credit loss allowance.

GOING CONCERN

Under IAS 1, ISA 570 the company's key management is required to make an assessment of an entity's ability to continue as a going concern. If management has significant concerns about the entity's ability to continue as a going concern, the uncertainties must be disclosed. If management concludes that the entity is not a going concern, the financial statements should not be prepared on a going concern basis, in which case IAS 1 requires a series of disclosures¹. to assess if the entity can continue functioning without any doubt.

For Going Concern analysis the company must analyze the expected/*forecasted cash inflows* and outflows for the *following 12 months from the Financial reporting year end*, to assess what expenses can be avoided during the pandemic in the foreseeable future and what expenses are *unavoidable*, is there any dependence on one supplier or etc. In order to analyze and assess more in detail, much attention should be paid also to the following ratios: Working Capital, Debt/Equity Ratio, Loan Payable, and Liquidity –to understand if the company is able to set its liabilities timely.

As it seems, the Working Capital Ratio: Inventories +Trade receivables-Trade Liabilities: $35-1-26=8$ mln pounds in 2020, while in 2019 it was: $-20+59-157=-118$ mln pounds. So this ratio is quite improved next year.

Moreover, according to the *Pearson Table N 5*, the Current Liquidity ratio will be: current assets/current liabilities: in 2020- $3,267 /1,571$ mln pounds= $2.08 > 1$; In 2019- $2,776 /1,492$ mln pounds=1.86. So, In 2020 in comparison with 2019, the liquidity has improved; Regarding analyzing the Loan. As it seems, long-term borrowings have decreased in 2020 by 175 K pounds (1,572 K pounds-1, 397 K pounds) that is good however if we look at the current borrowings, it means that they were increased by 162 K

1 IAS 1 — Presentation of Financial Statements (iasplus.com)

Table 6¹

CONDENSED CONSOLIDATED BALANCE SHEET
as at 31 December 2020

<i>all figures in £ millions</i>	<i>note</i>	2020	2019
Property, plant and equipment		515	618
Intangible assets	11	2,742	2,900
Investments in joint ventures and associates		6	7
Deferred income tax assets		32	59
Financial assets – derivative financial instruments		45	29
Retirement benefit assets		410	429
Other financial assets		138	122
Trade and other receivables	12	223	313
Non-current assets		4,111	4,477
Intangible assets – pre-publication		905	870
Inventories	14	129	169
Trade and other receivables	12	1,118	1,275
Financial assets – derivative financial instruments		18	25
Cash and cash equivalents (excluding overdrafts)		1,097	437
Current assets		3,267	2,776
Assets classified as held for sale	10	73	397
Total assets		7,451	7,650
Financial liabilities – borrowings		(1,397)	(1,572)
Financial liabilities – derivative financial instruments		(40)	(24)
Deferred income tax liabilities		(62)	(68)
Retirement benefit obligations		(85)	(92)
Provisions for other liabilities and charges		(8)	(13)
Other liabilities	13	(80)	(86)
Non-current liabilities		(1,672)	(1,835)
Trade and other liabilities	13	(1,196)	(1,278)
Financial liabilities – borrowings		(254)	(92)
Financial liabilities – derivative financial instruments		(12)	(15)
Current income tax liabilities		(84)	(55)
Provisions for other liabilities and charges		(25)	(52)
Current liabilities		(1,571)	(1,492)
Liabilities classified as held for sale	10	(74)	–
Total liabilities		(3,317)	(3,327)
Net assets		4,134	4,323
Share capital		188	195
Share premium		2,620	2,614
Treasury shares		(7)	(24)
Reserves		1,324	1,528
Total equity attributable to equity holders of the company		4,125	4,313
Non-controlling interest		9	10
Total equity		4,134	4,323

The condensed consolidated financial statements were approved by the Board on 7 March 2021.

Moreover, to assess going concern issues, especially during the covid-19 pandemic, the company must assess financial and other indicators (ISA 570), such as:

- Fixed- term and short-term Borrowings, their restructuring;
- Negative operating Cash flows;
- Radical Increase in Bad debts, provision;
- Greater restriction to access to necessary capital,
- Loss of key Management;
- Loss of Market share, principal clients, suppliers;

➤ Liquidity and other ratios and etc;

IMPAIRMENT OF INVENTORY

Under IAS 2 the inventory must be accounted at Financial reporting Year end at the lower of –Cost and Net Realizable Value (NRV) . NRV means sales prices less all costs associated with its selling; Especially, in the vovid-19, when the complete lockdowns was announced, sales prices were decreased due to customers loss. So, their impairment review became quite an actual topic. Discussion of Example will show how it practically happens.

Table 7 Inventory-Cost \$

So, if we take from table N6-the unit cost of Inventory and then will compare them with the Sales Price less delivery cost(NRV) in the table N7. If the Cost exceeds NRV, so impairment has occurred

Inventory			
Inventory	quantity	unit cost	Total cost
Product A	10	10	100
Product B	70	20	1400
Product C	45	15	675
Product D	300	30	9000
Product E	60	50	3000
			14,175

(IAS 36).

Table 8 Inventory -Impairment Test-\$

Impairment Test						
Inventory	Actual Sales price	Delivery Cost per unit	Sales Price- Delivery Costs	Impaired?	Impairment Loss per Unit	Total Impairment Loss
Product A	15	3	12	No	-	-
Product B	18	3	15	Yes	5	350
Product C	22	3	19	No	-	-
Product D	35	3	32	No	-	-
Product E	40	3	37	Yes	13	780
						1,130

So, to sum up, as it is shown in table N 7, only the Product B and product E were impaired, for which **total impairment loss**- 1,130 \$ must be recognized with the following accounting entry:

Debit	Inventory Impairment Loss	1,130 \$
Credit	inventory	1,130 \$

CONCLUSION

In Summary, there are discussed the key financial issues that must be addressed and evaluated per **IAS, ISA and IFRS** standards requirements every financial year end and especially when the special difficult situation/indicator occurs, such as the Covid-19 pandemic.

In the article there were analyzed those procedures, that are essential by **IFRS 9, IAS 36, IAS 1,2, ISA 570** and considering other cases. Specifically, if company's **loans** are significantly credit-impaired, so Life Time Expected Credit Loss (**ECL Model**) is recognized. Moreover, if Trade Receivables are under doubt to be collected timely, then **Bad debt provision** is created by considering the Management Assessed **Default Probability Matrix, table N 3** (please see above **Pearson Company** Example); Finally, if the company has inventory, but their unit prices were decreased, then **Impairment Test** is essential to conduct at every financial reporting year end. If the Cost of inventory exceeds the **Net Realizable Value** (NRV) per unit, then the total impairment loss is recognized in the Profit and Loss statement; So these IFRS issues must be assessed and addressed by the top management while evaluating financially the impact of the pandemic.

REFERENCES:

1. Pearson 2020 Prelims Press Release - 7 March AB SJ
2. Ifrs.org
3. Saras.gov.ge
4. ACCA Strategic Business Reporting (old P2) exam revising materials
5. Accaglobal.com, IFRS 9, Financial Instruments

6. FGPA continued Education Program 2018, PwC materials;
7. Microsoft Word - Pearson 2020 Prelims Press Release - 7 March AB SJ
8. Results, reports, webcasts & presentations | Pearson
9. % Rates are based on our assumption, not on the company's judgments
10. IAS 1 — Presentation of Financial Statements (iasplus.com)

**კოვიდ-19 -ის ბიზნესზე ზეგავლენის ფინანსური
ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტებით
შეფასების პრაქტიკული საკითხები**

ჟუჟუნა ნიკლაური-შენგელია,
ემდ, სტუ პროფესორი;
ihjuna@gmail.com

ნათია შენგელია,
ემდ, სტუ ასოცირებული პროფესორი,
ოქსფორდის უნივერსიტეტის
ბიზნესის ფაკულტეტის კურსდამთავრებული
natia.shengelia@oxfordbrookes.net

რევაზ შენგელია,
ემდ, სტუ პროფესორი,
economica_2008@yahoo.com

რეზიუმე

კოვიდ-19 პანდემიამ დიდ ფინანსური ზეგავლენა მოახდინა მსოფლიოში თითქმის ყველა-დიდ, მცირე და საშუალო ბიზნესზე. სტატიაში განხილულია ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების (ფასს) ის პრაქტიკული საკითხები, რომლებიც უმაღლესი მენეჯმენტის მიერ აუცილებლად უნდა იქნას გაანალიზებული და შეფასებული განსაკუთრებით პანდემიის დროს. ამ ფინანსურ საკვანძო საკითხებში შედის

ფასს 9-ფინანსური ინსტრუმენტები, მათი გაუფასურებისას მოსალოდნელი საკრედიტო ზარალის აღიარების საკითხები კომპანია პიარსონის (Pearson) მაგალითზე; ასევე ბასს 36 აქტივების გაუფასურების ზარალის გაანგარიშების პრაქტიკული ასპექტები; პანდემიის ზეგავლენის შესაფასებლად დიდი ყურადღება ეთმობა ასევე ბულალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტის (ბასს) 1-ის, ასს 570 (შესწორებული) მოთხოვნებს; საწარმომ რა ღონისძიებები უნდა გაატაროს, რომ რეალურად შეფასდეს კომპანიას შეუძლია თუ არა, პანდემიის დროს ან მის შემდეგ, ჩვეულებრივ შეუზღუდავად, ლიკვიდაციის გარეშე ფუნქციონირების გაგრძელება. ამრიგად, კომპანიის დონეზე აღწერილია ფინანსური აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნები და მათი შესრულების/შეფასების პრაქტიკული ასპექტები განსაკუთრებით პანდემიის დროს წარმოშობილ რთულ ვითარებაში;

საკვანძო სიტყვები: ფინანსური ანგარიშგების(IFRS), აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტები(ISA); კოვიდ-19-ის ზეგავლენა, მარაგების გაუფასურება, მოსალოდნელი საკრედიტო ზარალი (ECL), წმინდა სარეალიზაციო ღირებულება(NRV), ფუნქციონირებადობა.



რეგიონული ეკონომიკა



საქართველოს დეკლარირებულ რეგიონებს ტურიზმის მიზნებით ინკლუზიური განვითარების კარგი შესაძლებლობები აქვთ

ლელა მესხიშვილი
თსუ დოქტორანტი
lelameskhishvili@yahoo.com

რეზიუმე

სტატია შედგება შემდეგი ნაწილებისაგან: შესავალი; ტერმინთა განმარტებები; ინკლუზიური ზრდის საჭიროება მსოფლიოში და საქართველოში; საქართველოს დეკლარირებული რეგიონების ინკლუზიური ზრდის პრიორიტეტები; საქართველოს დეკლარირებულ რეგიონებში ტურიზმის განვითარების პოტენციალი და შემაჯამებელი დასკვნა.

სტატიაში წინა პლანზეა წამოწეული საქართველოს ეკონომიკურად ჩამორჩენილი (დეკლარირებული) რეგიონების და მხარეების - რაჭა-ლეჩხუმის, სამცხე-ჯავახეთის, ფშავ-ხევსურეთის, თუშეთის და სხვათა პრიორიტეტული განვითარების საკითხი ტურიზმის განვითარების გზით. ავტორის ეს მოსაზრება ეფუძნება ამ რეგიონებში ტურიზმის განვითარებისთვის საჭირო რესურსებს, რომელთა შესახებ სხვა ქართველი მეცნიერებიც (ი. ხელაშვილი, კ. არაბული, დ. გაბუნია და სხვები) ბევრს წერენ.

საკვანძო სიტყვები: ტურიზმი; ინკლუზივი; ინკლუზიური ტურიზმი; ინკლუზიური ზრდა; რეგიონი; სიღარიბე და უთანასწორობა.

შესავალი

მსოფლიოში იკვეთება არა თუ ქვეყნების, არამედ, ქვეყნის შიგნით ცალკეული რეგიონების დისპროპორციული განვითარების პრობლემა. ეს პრობლემა უდგას საქართველოსაც. მის რეგიონებში, რომელთა რიცხვი თერთმეტია, აფხაზეთის და ცხინვალის გარეშე, ცხოვრების პირობები არათანაბრად არის განაწილებული და ამ მიზეზით მათი ნაწილი ნაკლებგანვითარებული ანუ დეპრესირებულია. ქართველი მეცნიერ-ეკონომისტის ნ. ჭითანავას აზრით, „ამ რეგიონების სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების დონის (პირობების) გამოთანაბრების ამოცანა ისტორიულიც არის და საგანგებოც“ [1, გვ. 123]. მეტიც, მეცნიერი ნ. ჭითანავა საქართველოს დეპრესირებული რეგიონების განვითარებისთვის დიფერენცირებულ მიდგომას მოითხოვს და მათი თავისებურებათა გათვალისწინებით ეკონომიკური პროტექციონიზმის გამოყენებასაც კი მიზანშეწონილად თვლის. ამ მოთხოვნაში იგი იმდენად პრინციპულია, რომ პირდაპირ წერს: „დეპრესირებული რეგიონების სოციალურ-ეკონომიკური და ეკოლოგიური განვითარება, მით უფრო მდგრადი განვითარება ამის გარეშე შეუძლებელია“ [1, გვ. 126].

ჩვენს ქვეყანაშიც და სხვა ქვეყნებშიც დეპრესირებული რეგიონები ძირითადად მთიანი და გაუდაბნოებული რეგიონებია. მათში არ არის ან ნაკლებად საგზაო-სატრანსპორტო და საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურა, ადგილობრივი წარმოება, წყლის რესურსი და სხვა. საქართველოში რამდენიმე დეპრესირებული რეგიონი და მხარეა: რაჭა-ლეჩხუმი, სამცხე-ჯავახეთი, ფშავ-ხევსურეთი, თუშეთი, სვანეთი და მთიანი აჭარა. ამ რეგიონების ინკლუზიური განვითარება და ცენტრთან გამოთანაბრება, ჩვენი აზრით, ტურიზმით შეიძლება, რადგან ეს რეგიონები და მხარეები, შეიძლება ითქვას, ჭარბად ფლობენ ტურიზმის განვითარების რესურსებს.

„ტურიზმი საქართველოს მომავალია, - წერს ქართველი მეცნიერი ი. ხელაშვილი, - საქართველო წარმოადგენს ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს საკურორტო-ტურისტულ ქვეყანას, მისი

თვალწარმტაცი ბუნება მრავალფეროვანია ლანდშაფტით, მუდმივი თოვლით და ყინულით დაფარული კავკასიონის ქედი, შავიზღვისპიროეთის სუბტროპიკული ზონა წყალუხვი მთის მდინარეები და ჩანჩქერები, კარსტული მღვიმეები, მინერალური წყაროები, ისტორიის, კულტურის და ბუნების უნიკალური ძეგლები არის საქართველოში ტურიზმის განვითარების მტკიცე ბაზა“ [2]. ამავე ნაშრომში აღნიშნულია, რომ საქართველოს მოსახლეობის 60-65% ღარიბ-ღატაკია. მათ ყველას ცხოვრების პირობების გაუმჯობესება სჭირდებათ, მაგრამ ყველაზე მეტად ეს ესაჭიროება საქართველოს ეკონომიკურად ჩამორჩენილ (დეპრესირებულ) რეგიონებს - სამცხე-ჯავახეთს, მცხეთა-მთიანეთს, გურიას და რაჭა-ლეჩხუმს. ...ამ რეგიონებს არა აქვთ არც მრეწველობის და არც სოფლის მეურნეობის განვითარების (სამინათმოქმედო ფართობების სიმცირე, ტერიტორიის დიდი დახრილობა, მცირე მოსავლიანობა და ა. შ.) ხელსაყრელი პირობები [2]. დასახელებულ რეგიონებში მოსახლეობის სიღარიბის დაძლევის ერთადერთ ძირითად გზად იქ ტურიზმის განვითარებაა მიჩნეული. ...საქართველო ისეთი თვალწარმტაცი, განუმეორებელი მომხიბვლელობის და სილამაზის ქვეყანაა, რომ მას შეუძლია საერთაშორისო ბაზარზე სათანადო კონკურენცია გაუწიოს ნებისმიერ ტურისტულ ქვეყანას, მხოლოდ დაჩქარებაა საჭირო, რადგან მთა იცლება მოსახლეობისგან. ეს კი იმ ეთნოკულტურული მემკვიდრეობის დაკარგვას ნიშნავს, რაც ეგრეთ წარბად გვაქვს რაჭაში, ხევსურეთში, სვანეთში, თრიალეთში და სხვაგან“ [2]. პატივცემული მეცნიერის ეს მოსაზრება ისეთ მყარ საფუძველს ეფუძნება, რომ არ შეიძლება არ დაეთანხმო.

მაშასადამე, საქართველოს დეპრესირებულ რეგიონებს მიშველება სჭირდება. იქ მცხოვრები მოსახლეობა უნდა გამოვიყვანოთ უკიდურესი სიღარიბიდან. სწორედ ეს მიზანი დევს საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიაში „საქართველო - 2020“-ში, რომელშიც ქვეყნის ეკონომიკის ინკლუზიური ზრდა წინა პლანზეა წამოწეული და ინკლუზიური ზრდის ხელშესაწყობად სამი პრობლემის - კერძო სექტორის კონკურენტუნარიანობის ამაღლება, ადამიან-კაპი-

ტალის განვითარება და ფინანსებზე ხელმისაწვდომობა - არის დასახელებული [3, გვ. 20].

ეს მიზანი დავისახეთ ჩვენც ამ სტატიის დაწერისას, რომელიც ჩვენი სადისერტაციო პრობლემის კვლევის ერთ მოკრძალებულ და ამასთან, თეორიულ ნაწილს წარმოადგენს, და, ამ მიზნის მიღწევის გზადაც და საშუალებადაც საქართველოს დეპრესირებულ რეგიონებში ტურიზმის განვითარება მიგვაჩნია.

ტერმინთა განმარტებები

ტერმინი „ინკლუზიური“ ლათინური წარმოშობის სიტყვაა - „Inklusive“ და საყოველთაოს (მასობრივს, მრავალფეროვანს) ნიშნავს. რაც შეეხება ინკლუზიურ ზრდას, მისი ცალსახა განმარტება არ არსებობს. მას საერთაშორისო ინსტიტუტები და ცალკეული მეცნიერები სხვადასხვანაირად განმარტავენ, თუმცა, ყველა შემთხვევაში ის ეკონომიკური ზრდის ისეთი ფორმაა, რომლის დროსაც ეკონომიკურ პროცესებში მოსახლეობა მასიურად არის ჩართული:

აზიის ბანკი: „ეკონომიკური ზრდა ინკლუზიურია, თუ იქმნება შესაძლებლობები და იზრდება საზოგადოების ჩართულობა ეკონომიკურ აქტივობაში“ [4].

ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია (PECD): „ინკლუზიურ ზრდას მაშინ აქვს ადგილი, როდესაც საზოგადოების კეთილდღეობის მაჩვენებელი, გარდა შემოსავლისა, გაუმჯობესდა“ [5].

ინკლუზიური ზრდის პოლიტიკის საერთაშორისო ცენტრი: „ინკლუზიური ზრდა არის ეკონომიკურ ზრდასთან ერთად სიღარიბის დონის და უთანასწორობის შემცირება, მოსახლეობის აქტიური ჩართულობა ეკონომიკურ პროცესებში და შესაძლებლობების გაფართოება“ [6].

გაეროს განვითარების პროგრამა: „ინკლუზიურია ზრდაა, თუ ის ხდება იმ სექტორში, სადაც ცხოვრობენ ღარიბები, ან თუ დაფუძნებულია იმ ფაქტორების გამოყენებაზე, რომელსაც ღარიბები ფლობენ“ [7].

ერთი საერთო, რაც ყველა ამ განმარტებაში იკვეთება, არის

ის, რომ ქვეყანაში ადგილი უნდა ჰქონდეს ეკონომიკაში, მ.შ. ბიზნესში მოსახლეობის მაქსიმალურ ჩართულობას, რომ შეიქმნას ახალი სამუშაო ადგილები, დასაქმდნენ უმუშევრები და ამით შემცირდეს სიღარიბე.

ინკლუზიური ზრდის

საჭიროება და პრიორიტეტულობა

ინკლუზიური ზრდის პრობლემა მსოფლიოს ქვეყნებში ბოლო პერიოდში გახდა აქტუალური. მასზე ყურადღება 2014-2015 წლიდან გამახვილდა. 2014 წელს თავის მთავარ მიზნად საერთაშორისო სავალუტო ფონდმა ინკლუზიური ზრდა დაასახელა [8], 2015 წელს კი, მდგრადი განვითარების მიზნების ღია სამუშაო ჯგუფმა 17 მიზანს შორის მერვე მიზნად ინკლუზიური ეკონომიკური ზრდა დააფიქსირა [9].

ინკლუზიური ზრდის წინ ნამონევა დაუკავშირდა შემოსავლების განაწილებაში უთანაბრობას, რომელიც დაწყებული XX საუკუნის 50-70-იანი წლებიდან დღემდე კი არ მცირდებოდა, როგორც ამას ეკონომისტები ელოდნენ, არამედ იზრდებოდა. სავალუტო ფონდმა თავისი გამოკვლევით დაადგინა მზარდი უთანასწორობა მოწინავე და განვითარებადი ქვეყნების უმრავლესობაში მოსახლეობის შემოსავლების განაწილების უთანასწორობა გაიზარდა. დღეს მსოფლიოში გლობალური უთანასწორობა, ანუ ჯინის კოეფიციენტი 0,55-დან 0,70-მდეა [10].

მეცნიერებმა ლაკნერმა და მილანოვიჩმა აჩვენეს, რომ 1998-2008 წლების პერიოდში შემოსავლებში ყველაზე დიდი მატება ჰქონდა საშუალო კლასს და მდიდრების ზედა 1%-ს, და, რომ შემოსავლების მატება სწრაფად ეცემა 50 მეთავე ქვემოთ, ხოლო 80-დან 90-მდე მეთავეებში სტაგნაციას განიცდის [11].

სავალუტო ფონდის კვლევაში აღნიშნულია, რომ უთანასწორობის გარკვეული დონე შეიძლება არ იყოს პრობლემა, რადგან ის მოტივაციას გაუჩინებს ადამიანებს შეეჯიბრონ ერთმანეთს რათა მიაღწიონ შედარებით უკეთეს შედეგს, მაგრამ თუ უთანასწორობა კატასტროფულია, მაშინ შეიძლება ქვეყანაში გამოიწვიოს პოლიტიკური და ეკონომიკური არასტაბილურობა.

ეს პრობლემა მწვავედ დგას საქართველოშიც, სადაც „საქსტა-სის“ ინფორმაციით 2019 წელს შემოსავლებში უთანასწორობის კოეფიციენტი გამოთვლილი მთლიანი სამომხმარებლო ხარჯების მიხედვით შეადგენდა 0,37-ს, მთლიანი შემოსავლების მიხედვით - 0,39-ს, ხოლო მთლიანი ხარჯების მიხედვით - 0,43-ს [12, გვ. 59]. თუ გავიხსენებთ, რომ უთანასწორობის კრიტიკული ზღვარი 0,41-0,46-ის დიაპაზონში მერყეობს, მაშინ აშკარაა, რომ ამ მაჩვენებლით საქართველო ამ ზღვართან ახლოს იმყოფება.

მაშასადამე, მზარდი უთანასწორობა შემამოფოთებელია. ამაზე ყველა მეცნიერი თანხმდება - ქართველიც და არაქართველიც. რა თქმა უნდა, მსოფლიო საზოგადოება ვერ ეგუება და ვერც შეეგუება იმ ფაქტს, რომ OECD-ს ქვეყნებში მოსახლეობის კეთილდღეობა 52-ჯერ აღემატება დაბალშემოსავლიანი ქვეყნების მოსახლეობის საშუალო შემოსავლებს [13, გვ. 37].

აი, სწორედ ამიტომ გახდა ეკონომიკის ინკლუზიური ზრდის საკითხი პოპულარული, რადგან თუ ეკონომიკურ აქტივობაში მოხდება მოსახლეობის, მ. შ. მონყვლადი მოსახლეობის (ღარიბ-ღატაკები) მასიური ჩართვა, მაშინ, მათაც ექნებათ შემოსავალი და ამ გზით თანდათან შემცირდება შემოსავლების განაწილებაში უთანასწორობა, რაც ამავე დროს არის მაღალხარისხიან განათლებაზე და მაღალხარისხიან სამედიცინო მომსახურებაზე ხელმიუწვდომობის საფუძველი.

საქართველოს დეპრესირებული რეგიონების ინკლუზიური ზრდის პრიორიტეტულობა

როგორც აღვნიშნეთ, საქართველოს რამოდენიმე ნაკლებად განვითარებული მხარე და რეგიონი აქვს. ასეთ მხარეების რიცხვში ითვლება: სვანეთი, მთიულეთი, ფშავ-ხევსურეთი, ხევი, თუშეთი, მთიანი აჭარა. დეპრესირებულ რეგიონებს მიეკუთვნება სამცხე-ჯავახეთი, რაჭა-ლეჩხუმი, გურია, მცხეთა-მთიანეთი. მათი ეკონომიკური ჩამორჩენილობა დასტურდება განვითარების ტემპის და მოსახლეობის შემოსავლების სიმცირით.

საქართველოს სტატისტიკის სახელმწიფო სამსახური ამ მაჩვენებლებს დეპრესირებული მხარეებისთვის ცალკე არ ანგარი-

შობს, დებრესირებულ რეგიონებზე კი, ეს ინფორმაცია შემდეგნაირია (ცხრილი 1).

ცხრილი 1

საქართველოს დებრესირებული რეგიონების განვითარების მაჩვენებლები 2015-2019 წლებში [14]

დებრესირებული რეგიონები	ბრუნვის ზრდა 2015-2019 წლებში (%)	დასაქმების ზრდა 2015-2019 წლებში (%)	დასაქმ. საშუალო ხელფასის ზრდა (%)
მთლიანად საქართველო მ. შ.	191,3	120,7	129,5
რაჭა-ლეჩხუმი	162,7	104,5	152,6
გურია	157,3	169	104,8
სამცხე-ჯავახეთი	136,7	162,1	136,3
მცხეთა-მთიანეთი	165	147,8	117,7

წყარო: გაანგარიშებულია ჩვენს მიერ „საქსტატის“ ინფორმაციაზე დაყრდნობით

ცხრილიდან ჩანს, რომ საანალიზოდ აღებულ წლებში მთლიანად საქართველოში ბრუნვა 91,3%-ით არის გაზრდილი. დებრესირებული რეგიონები კი მას 25-55%-ით ჩამორჩებიან. დასაქმება მთლიანად საქართველოში მხოლოდ 20,7%-ით არის გაზრდილი, დებრესირებულ რეგიონებში კი, ზრდა მართალია უფრო მეტია (გარდა რაჭა-ლეჩხუმისა), მაგრამ ეს იმან გამოიწვია, რომ საბაზისო - 2015 წლის მაჩვენებლები იყო დაბალი. იგივე მდგომარეობაშია დასაქმებულთა ხელფასები. ამ შემთხვევაშიც, დებრესირებულ რეგიონებში დასაქმებულთა თვიური ხელფასები ქვეყნის შესაბამის საშუალო მაჩვენებელზე

მეტადაა გაზრდილი, მაგრამ სინამდვილეში აბსოლუტურ გამოსახულებაში ამ რეგიონებში ხელფასები გაცილებით დაბალია. თუ 2019 წელს მთლიანად საქართველოში იგი შეადგენდა 1161,7 ლარს, გურიის რეგიონში იყო 672,7 ლარი, სამცხე-ჯავახეთში - 781,5 ლარი, მცხეთა-მთიანეთში - 1055,1 ლარი, ხოლო სამცხე-ჯავახეთში - 781,5 ლარი [14, გვ. 119].

ცხადია, ასეთი მდგომარეობის გამო, ამ რეგიონებს საქართველოს მთავრობის მხრიდანაც და კერძო სექტორის მხრიდანაც თანადგომა სჭირდებათ. ასეთი თანადგომა ნამდვილად შეუძლია ტურიზმის სექტორს.

საქართველოს დეპრესირებულ რეგიონებში ტურიზმის განვითარების პოტენციალი

ერთი სტატიის ფარგლებში შეუძლებელია სრულად აღვწეროთ და ვისაუბროთ საქართველოს დეპრესირებული მხარეების და რეგიონების ტურისტულ შესაძლებლობებზე. თუმცა ვაპირებ ჩემს შემდგომ ნაშრომებში ისინი ცალ-ცალკე სიღრმისეულად შევისწავლო. ამ შემთხვევაში დავკმაყოფილდები მხოლოდ ზოგადი ინფორმაციის განხილვით.

საქართველოს დეპრესირებულ რეგიონებს, რომლებიც უპირატესად მთიანი და მაღალმთიანი რეგიონებია, როგორც ჩვენი, ისე უცხოელი ექსპერტების შეფასებით, აქვს უნიკალური ტურისტული რესურსების უაღრესად დიდი მარაგი და, რაც მთავარია, მთელი წლის განმავლობაში მათი ეფექტურად გამოყენების შესაძლებლობა. ეს ეხება ყველა სახის ტურიზმს - სპორტულს, გამაჯანსაღებელს, სათავგადასავლოს (სათხილამუროს, ფრისტაილს, რაფტინგს), კულტურულ-შემეცნებითს, სასოფლო ტურიზმს და სხვას.

ზოგადად უნდა აღვნიშნოთ, რომ საქართველოს ნაკლებგანვითარებული რეგიონების აღორძინების პრობლემა ახალი არ არის. მაშინ მათ მთიან რეგიონებად მოიხსენებდა ქართველი მეცნიერი მ. კვარაცხელია 2009 წელს გამოქვეყნებულ თავის ნაშრომში [15, გვ. 86]. ამ რეგიონებს მთის რეგიონებად მოიხსენიებს და წერს, რომ „...გლობალიზაციის პირობებში დიდი ყურა-

დღეობა უნდა დაეთმოს მთის დიდი ეკონომიკური პოტენციალის ეროვნულ სამსახურში ჩაყენებას...“ მართალია მეცნიერი მ. კვარაცხელია მთის რეგიონების განსავითარებლად პირველ რიგში ასახელებს სასოფლო-სამეურნეო წარმოებას, მაგრამ იქვე მიუთითებს შემდეგს: „...გარდა ამისა, უდიდესი ყურადღება უნდა მიექცეს როგორც სტრატეგიულ დარგს საქართველოში - ტურიზმისა და საკურორტო და რეკრეაციული მეურნეობის განვითარებას“ [15, გვ. 88] და ტურიზმს სპორტთან ერთად ქვეყნის ეროვნული პრესტიჟულობის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან საზომად მიიჩნევს. მოცემულ კონტექსტში, თუ ქვეყნის პრესტიჟი ტურისტული რესურსების მომხმარებელთა ანუ ვიზიტორთა უმრავლესობის მიერ მის აღიარებაში გამოიხატება, მაშინ, თამამად უნდა განვაცხადოთ, რომ ამ კუთხით საქართველოს პრესტიჟი ბოლო 10 წელია რაც თანდათან მტკიცდება. ამის დასტურია ვიზიტორთა სიმრავლე. 2019 წელს საქართველოს 9358 ათასი ვიზიტორი ეწვია [16, გვ. 7]. ეს იმას ნიშნავს, რომ 9 მლნ-ზე მეტ ტურისტს მოეწონა საქართველო, და, რომ არა კორონავირუსის პანდემია, 2020 წელიც უფრო „ჭარბსტუმრიანი“ გვექნებოდა.

დასკვნა

სტატიაში განხილული საკითხის შეჯამებით იმ დასკვნას ვაკეთებთ, რომ საქართველოს, როგორც მთაში, ისე ბარში, უხვად აქვს ტურიზმის განვითარების პოტენციალი, მაგრამ, ამ ეტაპზე პრიორიტეტი უნდა მიექცეს მთის რეგიონებს, რადგან ისინი ნაკლებგანვითარებული რეგიონებია. ამ რეგიონებში მოსახლეობის შემოსავლები ნაკლებია, უმუშევრობა და სიღარიბე კი - მეტი.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ჭითანავა ნ. საქართველოს მთიანეთის სოციალურ-ეკონომიკური და ეკოლოგიური განვითარების თავისებურებანი და პერსპექტივები. წიგნში „საქართველოს მთიანეთის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პრობლემები და მათი გადაჭრის გზები. თბ., 2010. გვ. 128.
2. ხელაშვილი ი. ტურიზმი - საქართველოს დეპრესირებული რეგიონების აღორძინების გზა. ჟ. „ეკონომიკა“. N7-8. 2016.
3. საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია - „საქართველო - 2020“. თბ., 2013.
4. Klasen, ADB, S. (2010). Measuring and Monitoring Inclusive Growth: Multiple Definitions, Open Questions and Some Constructive Proposals. Retrieved from <http://www.adb.org/sites/default/files/publication/28492/adb-wp12-measuring-inclusive-growth.pdf>.
5. Gurria, OECD, A. (2013). Retrieved from www.oecd.org:<http://www.oecd.org/forum/people-first-opening-remarks-forum-2013.htm>.
6. Ranieri R. I.-I. (2013). After All, What is Inclusive Growth? Retrieved from. <http://www.ipc-unp.org/pub/IPCOnePager188.pdf>.
7. Palavinel, UNDP, T. (2011). Consultation on Conceptualizing Inclusive Growth. Retrieved from http://www.undp.org/content/dam/india/docs/consultation_on_conceptualizing_inclusive_growth.pdf.
8. IMF. (2013). Statement by the Managing Director on the Work Program of the Executive Board. Retrieved from <https://www.imf.org/external/np/pp/eng/2013/052213.pdf>.
9. WB. (2015). Sustainable development Goals. Retrieved from <https://sustainable-development.un.org/content/documents/15-79SDG5%20Proposal.pdf>.
10. Epa Dabla-Norris, Kalpana Kochhar, Nuji Suphap-hiphot, Frantisek Ricka, Euridik; Tsounta, Causes and Consequences of Income Inequality: A Global Perspective, International Monetary

Fund, June, 2015. <http://www.inf.org/external/pubs/ft/sdn/2015/sdn1513.pdf>.

11. Milanovic B. 2013. "Global Income Inequality by the Numbers in History and Now. *Global Policy* 4(2): 198-208.

12. საქართველოს სტატისტიკური წელიწდეული. თბ., 2020.

13. ხადური ნ. ინკლუზიური ზრდის ფაქტორები. *ჟ. „ეკონომისტი“*. N1. 2018.

14. სამეწარმეო სექტორი საქართველოში. თბ., 2020.

15. კვარაცხელია მ. მთის რეგიონის ალორძინების პრობლემები საქართველოში გლობალიზაციის პირობებში. *ჟ. „ეკონომისტი“*. N2. 2009.

16. ქვეყნის ძირითადი მონაცემები და მიმართულებები 2021-2024 წლებისთვის (გადამუშავებული ვარიანტი). საქართველოს მთავრობა. 2020.

BIBLIOGRAPHY:

1. Chitanava N. The Peculiarities and perspectives of socio-economic and ecological development of the Georgian highlands in the book "Problems of socio-economic development of the Georgian highlands and ways to solve them". Tb., 2010. p. 128.

2. Khelashvili I. Tourism – The way to revive some depressed regions of Georgia. *journal "economic"*. N 7-8. 2016.

3. Social-economic development strategy of Georgia - "Georgia - 2020". Tbilisi, 2013.

4. Klasen, ADB, S. (2010). Measuring and Monitoring Inclusive Growth: Multiple Definitions, Open Questions and Some Constructive Proposals. Retrieved from <http://www.adb.org/sites/default/files/publication/28492/adb-wp12-measuring-inclusive-growth.pdf>.

5. Gurria, OECD, A. (2013). Retrieved from www.oecd.org:<http://www.oecd.org/forum/people-first-opening-remarks-forum-2013.htm>.

6. Ranieri R. I.-I. (2013). After All, What is Inclusive Growth? Retrieved from. <http://www.ipc-unp.org/pub/IPCOnePager188.pdf>.

7. Palavinel, UNDP, T. (2011). Consultation on Conceptualizing Inclusive Growth. Retrieved from http://www.undp.org/content/dam/india/docs/consultation_on_conceptualizing_inclusive_growth.pdf.

8. IMF. (2013). Statement by the Managing Director on the Work Program of the Executive Board. Retrieved from <https://www.imf.org/external/np/pp/eng/2013/052213.pdf>.

9. WB. (2015). Sustainable development Goals. Retrieved from <https://sustainable-development.un.org/content/documents/15-79SDG5%20Proposal.pdf>.

10. 4. Epa Dabla-Norris, Kalpana Kochhar, Nuji Suphap-hiphot, Frantisek Ricka, Euridik; Tsounta, Causes and Consequences of Income Inequality: A Global Penpective, International Monetary Fund, June, 2015. <http://www.inf.org/external/pubs/ft/sdn/2015/sdn1513.pdf>.

11. Milanovic B. 2013. "Global Income Inequality by the Number-si in History and Now. Global Policy 4(2): 198-208.

12. Statistical Yearbook of Georgia. Tb.,2020.

13. Khaduri N. Inclusive growth factors. journal "economist". N1. 2018.

14. Entrepreneurial sector in Georgia. Tb., 2020.

15. Kvaratskhelia M. Problems of revitalization of the mountain region in Georgia in the conditions of globalization. journal "economist". N2. 2009.

16. Basic data and directions of the country for 2021-2024 (revised version). Government of Georgia. 2020.

DEPRESSED REGIONS OF GEORGIA HAVE GOOD OPPORTUNITIES FOR INCLUSIVE DEVELOPMENT THROUGH TOURISM

Lela Meskhishvili

Doctoral Student of the
Faculty of Economics and Business,
I. Javakhishvili Tbilisi State University
lelameskhishvili@yahoo.com

RESUME

The article - “Depressed regions of Georgia have good opportunities for inclusive development through tourism” - consists of the following parts:

- ✓ Introduction.
- ✓ Definitions of terms.
- ✓ The need for inclusive growth in the world and in Georgia.
- ✓ Priorities of inclusive growth in the depressed regions of Georgia.
- ✓ Potential for tourism development in the depressed regions of Georgia.
- ✓ Summarizing conclusion.

The article brings to the forward the issue of priority development of the economically backward (depressed) regions and different parts of Georgia - Racha-Lechkhumi, Samtskhe-Javakheti, Pshav-Khevsureti, Tusheti and others, through the development of tourism. This opinion of the author is based on the resources needed for the development of tourism in these regions, about what the other Georgian scientists - I. Khelashvili, K. Arabuli, d. Gabunia and others - write a lot.

Key words: Tourism; Inclusive; Inclusive tourism; Inclusive growth; Region; Poverty and inequality.



**გლობალური კომერციული სამოქალაქო ავიაციის
პოსტ-პანდემიური პერსპექტივები**

ვალერიან ჭედია

თსუ ეკონომიკის მაგისტრი,
თბილისის საერთაშორისო აეროპორტის
ავიაკომპანია „აეროფლოტის“ მენეჯერი,
vaco.chedia@gmail.com

რეზიუმე

განხილულია გლობალურ კომერციულ ავიაციაში არსებული კრიზისი, გამოწვეული კორონა ვირუსის გამო. რთულია ვისაუბროთ იმის შესახებ, თუ რამდენ ხანს გასტანს კორონა-კრიზისი ავიაინდუსტრიაში, მაგრამ კრიზისი უპრეცედენტოა თავისი მასშტაბით და სირთულით. მსგავსი გამოწვევა არ ყოფილა კომერციულ ავიაციაში მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ. სტატიაში ნარმოდგენილია მოსაზრებები იმის შესახებ, თუ როგორ შეიძლება განვითარდეს ავიაინდუსტრია და როგორია მისი მომავალი პერსპექტივები პოსტპანდემიურ ერაში. საერთაშორისო ალიანსები და კოლაბორაციები, გარემოსდაცვითი ნივთი, ავიაკომპანიების შემცირება და სხვა ფუნდამენტური ცვლილებები, როგორც ჩანს, გარდაუვალი იქნება. ვინ უფრო ძლიერი გამოვა კრიზისიდან, ტრადიციული თუ დაბალბიუჯეტური ავიაკომპანიები. ფაქტი ერთია, ყველაზე მნიშვნელოვანია მივცეთ ხალხს მოგზაურობის მიზეზი და საშუალება. მგზავრთნაკადის ზრდის მთავარი შემაფერხებელი, მიგვაჩნია, რომ არის მკაცრი სასაზღვრო შეზღუდვები, რომელიც მსოფლიოში გლობალურად არსებობს. კოვიდ ტესტირება ნარმოადგენს ყველაზე საუკეთესო იმედს იმისა, რომ უახლოესი წლები იქნება უკეთესი, ვიდრე 2020. კოვიდ ტესტირებას გააჩნია პოტენციალი, რომ

საზოგადოებას მისცეს არა მარტო ნდობა ფრენის მიმართ, არამედ მას ასევე შეუძლია ითამაშოს დიდი როლი იმაში, რომ მალე გაიხსნას გლობალური ბაზრები მსოფლიოს გარშემო.

საკვანძო სიტყვები: ავიაინდუსტრია, კორონა-კრიზისი, გლობალური ავიაცია.

„და თქვენ როგორ გაკოტრდით? - იკითხა ბილმა, ორი გზით, - თქვა მაიკლმა, თავდაპირველად თანდათანობით, შემდეგ ერთბაშად“.

ერნესტ ჰემინგუეი,
„აღმოსდების მზე“.

შესავალი

შეიძლება თავისუფლად განვაცხადოთ, რომ წარმოუდგენლად რთული პერიოდია მსოფლიო კომერციული სამოქალაქო ავიაციის ისტორიაში. კრიზისი უპრეცედენტოა თავისი მასშტაბით და სირთულით. მსგავსი გამოწვევა არ ყოფილა კომერციულ ავიაციაში მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ.

თავდაპირველად, როდესაც ეს კრიზისი დაიწყო, ყველა ექსპერტი პროგნოზირებდა, რომ ის ექვს თვეში დამთავრდებოდა, მაგრამ ამჟამად უკვე ყველა თანხმდება, რომ ეს ასე არ არის და ვითარება გაურკვეველია. ეს არის უდიდესი ვარდნა, რომელსაც განიცდის ავიაინდუსტრია. ჩვენი აზრით, 2021 წელი, 2020 წლის მსგავსად იქნება წამგებიანი გლობალური ავიაინდუსტრიისთვის და ჩნდება საჭიროება, რომ ავიაინდუსტრიაში შეიქმნას ახალი ლანდშაფტი, რასთან ადაპტირებაც, როგორც ჩანს, იქნება გარდაუვალი.

ამჟამად თითქმის შეუძლებელია გავაკეთოთ პროგნოზი იმის შესახებ თუ რამდენ ხანს გასტანს კორონა-კრიზისი ავიაინდუსტრიაში. ფაქტი ერთია, რაც უფრო დიდ ხანს გასტანს მსგავსი სიტუაცია, მით უფრო მეტ ფინანსურ ზარალს მიიღებს ავიაციის ინდუსტრია, მაშინ როდესაც შემოსავლები რომლებსაც იღებენ ავიაკომპანიები და ავიასანარმოები უფრო და უფრო

მცირდება. სავარაუდოდ ჩვენ ვიხილავთ, უფრო და უფრო მეტ გაკოტრებულ ავიაკომპანიას და ავიასაწარმოს. ავიაინდუსტრია, სავარაუდოდ იქნება ეკონომიკის ერთ-ერთი ბოლო სექტორი, რომელიც აღდგება კორონა-კრიზისის სრულიად გამანადგურებელი ზეგავლენის შედეგად. მსოფლიოს მოუწევს იარსებოს ვირუსთან ერთად, ვირუსი არ გაქრება ჯადოსნურად მოულოდნელად, ასევე, ვაქცინა არ არის პრობლემის საბოლოო გადანწყვეტა, იგი თავისთავად ვერ მოხსნის ავიაინდუსტრიაში არსებულ პრობლემას. საერთაშორისო თანამშრომლობა უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე ნებისმიერი ვაქცინა. უნდა მოხდეს ავიაინდუსტრიის პრობლემის დიაგნოსტიკა, დიაგნოზის გარეშე ვერ მოხდება პრობლემის გადაჭრა. IATA -ს (საერთაშორისო საჰაერო ტრანსპორტის ასოციაცია) მონაცემებით 2020 წლის ავიაინდუსტრიის მთლიანმა ზარალმა 119 მილიარდი დოლარი შეადგინა, ხოლო ავიაინდუსტრიისთვის გამოყოფილმა სამთავრობო დახმარებების მსოფლიო მაჩვენებელმა 200 მილიარდ აშშ დოლარს მიაღწია, მაგრამ ამან მაინც ვერ გადაარჩინა ბევრი ავიაკომპანია გაკოტრებისგან. ის ავიაკომპანიები, რომლებიც გადარჩებიან, იქნებიან უზარმაზარ ვალებში, ამასთან მათი დომინანტური დამახასიათებელი იქნება დაბალი ხარჯების სტრუქტურა.

ძირითადი ტექსტი

„როდესაც მიგაჩნიათ, რომ მთელი მსოფლიო თქვენს წინაამდგომარეობას არის განწყობილი, გაიხსენეთ, რომ თვითმფინავი ფრინდება არა ქარის მიმართულებით, არამედ მის საწინააღმდეგოდ“.

ჰენრი ფორდი

ბევრი ავიაკომპანიის ხელმძღვანელი ღიად აცხადებს, რომ მომავალი ძალიან გაურკვეველია, სახელმწიფო დახმარების გარეშე ძალიან რთული იქნება ავიაკომპანიების არა თუ ოპე-

რირება, არამედ გადარჩენაც კი. ზოგიერთ მკვლევარს მიაჩნია, რომ გლობალურმა ვაქცინაციამ შეიძლება აღადგინოს მგზავრების ნდობა ავიაკომპანიების მიმართ და ასევე სურვილი მოგზაურობისკენ, მაგრამ ვაქცინაცია, უნდა იყოს სანდო, სწრაფი და ა.შ. რაც ვერ მოხდება უახლოეს ხანში. კომერციული სამოქალაქო ავიაციისთვის ამჟამინდელი მდგომარეობა არის სრულიად არაოპტიმისტური.

როდესაც 2020 წლის მარტის ბოლო რიცხვებში ფინანსური დარტყმის მასშტაბის სრული საშინელება გახდა ცხადი, ავიაკომპანიების, აეროპორტების და ავიაციის დარგის სხვა ინფრასტრუქტურის წარმომადგენლებს მიაჩნდათ, რომ კრიზისი გადაივლიდა 2020 წლის ბოლოსთვის, თუმცა მოგვიანებით უკვე უფრო პესიმისტური პროგნოზები გაკეთდა, კერძოდ, IATA-ში მიაჩნიათ, რომ გლობალური ავიაბიზნესის გადაზიდვებმა შეიძლება 2024 წლამდე ვერ მიაღწიოს 2019 წლის მონაცემებს, ანუ კოვიდ-19-მდე არსებულ შედეგებს. თუ რომელიმე რეგიონში შეიმჩნევა მგზავრთნაკადის მატება, ეს მხოლოდ ქვეყნის შიდა გადაზიდვების ხარჯზეა, მაგალითად ა.შ.შ.-ში, ჩინეთში, რუსეთში და ა.შ. ფაქტი ერთია, გლობალური ავიაინდუსტრია, ვერ გადარჩება მხოლოდ შიდა და რეგიონალური ფრენების ხარჯზე, უნდა მოხდეს საერთაშორისო ფრენების პანდემიის პირობებში ადაპტაცია.

მგზავრთნაკადის ზრდის მთავარი შემაფერხებელი, მიგვაჩნია, რომ არის მკაცრი სასაზღვრო შეზღუდვები, რომელიც მსოფლიოში გლობალურად არსებობს და რომელიც პერიოდულად სხვადასხვა სიმკაცრით წარმოჩინდება ხოლმე, როგორიცაა სავალდებულო საკარანტინო პერიოდი, რომლებიც კვეთენ საზღვარს და ა.შ. მსგავსი შეზღუდვები წარმოშობს გაურკვეველობას საზოგადოებაში და ახშობს მგზავრის ნდობას ფრენისადმი და მოგზაურობისადმი. ჩვენ ასევე მოწმენი ვხვდებით, იმის, თუ როგორ იცვლება მოგზაურობის ქცევის წესი, როგორ აწესებენ სხვადასხვა კორპორაციები შეზღუდვებს თავიანთი თანამშრომლების მოგზაურობებზე, ეს რა თქმა უნდა დიდ ნეგატიურ შედეგებს იძლევა ავიაინდუსტრიის სფეროზე. ღონისძიებები,

კონფერენციები, გამოფენები და სხვა მსგავსი შეხვედრები გადაკეთდა სხვადასხვა ვირტუალურ და ვიდეო შეხვედრებად. ასევე ოჯახები აუქმებენ მოგზაურობებს გაურკვეველი ვადით, ვინაიდან ჯერ-ერთი, არავინ არ იცის რომელ ქვეყანაში რომელი ახალი შეზღუდვა ან კარანტინი ამოქმედდება, და მეორე კრიზისის გამო ოჯახებს და ინდივიდებს შემცირებული აქვთ შემოსავლები.

თავის მხრის ავიაკომპანიებს და აეროპორტებს დაანვთა დამატებითი ხარჯები, როგორცაა გაზრდილი ჰიგიენის პროცედურები, ასევე ნაკლები რაოდენობის მგზავრების განთავსება ბორტზე სოციალური დისტანციის დაცვის მიზნით, რაც თავის მხრივ ზრდის ავიაკომპანიის ნულოვანი მოგების ზღვარს (break-even-ს). არის მოსაზრება, რომ გაჩნდება ახალი რეალობა, რომელიც არასდროს დაგვაბრუნებს იმ რეალობასთან და ნორმებთან, რომელშიც იყო ავიაინდუსტრია პანდემიამდე.

ბოლოდროინდელმა გამოკვლევებმა აჩვენა, რომ საჰაერო ხომალდზე კოვიდ-19-ით დაავადების შანსი არის მინიმალური. აღნიშნული განპირობებულია, იმით რომ საჰაერო ხომალდის ჟანგბადის ფილტრაცია უზრუნველყოფს ჰაერში მოლეკულების განახლებას ყოველ რამდენიმე წუთში. ამას ემატება ის ფაქტი, რომ ამჟამად თითქმის ყველა ავიაკომპანიის ბორტზე ფრენის დროს პირბადის ტარება სავალდებულოა, რაც კიდევ უფრო ამცირებს დაავადების გადადების შანსს. რისკი რათქმა უნდა არსებობს, მაგრამ ეს რისკი არის მინიმალური და არა იმაზე უფრო მეტი ვიდრე ხმელეთზე სხვადასხვა საზოგადოებრივ ადგილებში ყოფნისას.

IATA-ს ხელმძღვანელობა ინტენსიურად განაგრძობს სხვადასხვა ქვეყნების მთავრობებთან მოლაპარაკებას სასაზღვრო კარანტინების და შეზღუდვების (lockdown-ების) მოხსნის შესახებ, რაც ჩვენი აზრით, უნდა მოხდეს გლობალურად. ამა თუ იმ რეგიონში საზღვრების გახსნა მხოლოდ შიდა გადაფრენებს შეუწყობს ხელს და არა საერთაშორისო ფრენებს. მაგრამ საერთაშორისო ფრენების გახსნას ახლავს ბევრი პასუხგაუცემელი შეკითხვა, როგორცაა, როგორ უნდა მოხდეს მგზავრის ბორტზე

დაშვება, უნდა ქონდეს თუ არა ტესტი ან ვაქცინა გაკეთებული, ვინ უნდა გადაიხადოს ტესტის ღირებულება, ბავშვებმა უნდა გაიკეთონ თუ არა ტესტი და ა.შ.

სახელმწიფო კუთვნილებაში არსებული ავიასანარმოები სავარაუდოდ შეძლებენ კრიზისიდან გამოძრომას, სახელმწიფო დახმარების შედეგად, რასაც ვერ ვიტყვით კერძო კუთვნილებაში არსებულ ავიასანარმოებზე. ისმის შეკითხვა, რამდენად სამართლიანი იქნება სახელმწიფო ტრადიციული(Legacy Traditional Airlines) ავიაკომპანიების გადარჩენა და კერძო დაბალბიუჯეტიანი(Low Cost Airlines) ავიაკომპანიების გაუჩინარება?

მსოფლიოში არსებობს, ბევრი ქვეყანა, სადაც მთავრობებს მიაჩნიათ, რომ ავიაკომპანია არის ეროვნული სიამაყე და არ უნდა მიეცეს დაშვება იმ ფაქტს რომ ავიაკომპანია გაკოტრდეს. ერთ-ერთი ასეთი მაგალითია Alitalia, რომელიც უკვე დიდი ხანია სახელმწიფო დახმარების მფარველობის ქვეშ იმყოფება და ამჯამად რებრენდინგს განიცდის. ეროვნული სიამაყის ფაქტს ასევე თან სდევს სოციალურ-ეკონომიკური ვითარება, რომელიც შეიძლება გამოიწვიოს საერთაშორისო ავიაკომპანიის გაკოტრებამ, ვინაიდან საერთაშორისო ფრენებით ესა თუ ის ავიაკომპანია უზრუნველყოფს ქვეყნის ჩართულობას და კავშირს მსოფლიოსთან. ჩვენ მიგვაჩნია, რომ ავიაკომპანიის გაკოტრების შედეგად სოციალურ-ეკონომიკური დარტყმა უფრო დიდია ვიდრე ეროვნული სიამაყის ფაქტორი ან ეგო.

IATA-ს მონაცემების მიხედვით, მთელი 2020 წლის მგზავრთ-ნაკადის ვარდნა სხვადასხვა ქვეყნების მიხედვით 2019 წელთან შედარებით შეფასებულია 75%-90%-მდე. მოცემულ ვარდნაში არ იგულისხმება სატვირთო გადაზიდვები, ვინაიდან, სატვირთო გადაზიდვებში შეიმჩნევა მატება. ზოგიერთმა ავიაკომპანიამ ისიც კი შეძლო, რომ კუთვნილ სამგზავრო საჰაერო ხომალდებს იყენებს სატვირთო გადაზიდვებისთვის, უბრალოდ სამგზავრო სავარძლებზე ამაგრებს სხვადასხვა სახის ტვირთებს.

კომერციული ავიაცია თითქმის გაჩერებულია, ამ გაჩერებამ ავიაინდუსტრიაში მოღვაწე პროფესიონალებს მისცა შესაძლებლობა, რომ დაფიქრებულიყვნენ თავ-თავიანთი ბიზნეს მო-

დელების შესახებ და ამ მოდელების ელემენტების შესახებ, და ვფიქრობთ მომსწრენი გავხდებით იმისა, თუ ზოგიერთი ავიასანარმო როგორ ისარგებლებს ამ უპირატესობით, მაგრამ ზოგი კი ისევ ძველ მოდელს დაუბრუნდება. ძველი ჩვევებისკენ დაბრუნება შეიძლება ადამიანის ბუნებრივი თვისებაა, როდესაც როგორც არასდროს საჭიროა მგზავრთნაკადის აღდგენა, მაგრამ სანამ პანდემიის საკარანტინო შეზღუდვები ახშობს ამის შესაძლებლობას, მანამ ეს შეუძლებელია. ჩვენი აზრით, ავიაკომპანია არის ის რგოლი, რომელსაც მოაქვს ფინანსები სხვადასხვა ავიაციის სისტემებში(აეროპორტებში, ავიასანარმოებში და ა.შ.). მაგრამ იმისთვის, რომ ავიაკომპანიამ შეცვალოს თავის ბიზნეს საქმიანობა და დაიბრუნოს მგზავრი ისმის სხვადასხვა შეკითხვა: რა სურს რეალურად მგზავრს? უფრო მეტი სივრცე საჰაერო ხომალდზე, თუ უფრო წვრილმანი მოთხოვნები, როგორცაა, წოლით მდგომარეობაში ფრენა, დამატებითი ჭიქა ღვინო, ბარგის უფასოდ რეგისტრაცია თუ კიდევ სხვა რამ? მიგვაჩნია, რომ ეს ყველაფერი შეიძლება ავიაკომპანიის დამატებითი მომსახურების სიაში შევიტანოთ და მგზავრის სურვილის და გადახდის შემდეგ ეს მომსახურება მიენოდოს მგზავრს, მაგრამ ყველაზე მთავარი მოთხოვნა მგზავრისგან არის მისი საჭიროება მიიღოს უსაფრთხო გადაადგილების საშუალება ერთი ქალაქიდან მეორეში, ანუ სანდო, უსაფრთხო მობილურობა და ასევე არჩევანის კომფორტი, რომ ეს ყველაფერი იყოს მისთვის მისაღებ ფასად.

როგორც ზემოთ ავლნიშნეთ, ავიაკომპანიების უმრავლესობა უბრუნდება საქმიანობის ძველ მოდელებს, ვინაიდან რა რაკურსითაც არ უნდა შევხედოთ, ავიაბიზნესის საკვანძო ელემენტი არის ფასნარმოქმნა, მოცულობა და ხარჯები. უმრავლესობა თანხმდება, რომ ცვლილებების დროა, მაგრამ ჯერ არ გამოჩნდნენ პიონერები ამ საკითხში. ყველა თანხმდება, რომ ინოვაციები ბიზნეს მოდელებში აუცილებელია, მაგრამ ასევე აუცილებელია რაღაც სახეობის რღვევები, მაგალითად კომპანიებმა ეარბასმა და ბოინგმა უკვე განაცხადეს A380 ტიპის და B747 ტიპის საჰაერო ხომალდების წარმოებიდან ამოღების

შესახებ, რასაც წინ უძღვოდა მანამდე ავიაკომპანიების ფლოტიდან აღნიშნული ტიპის საჰაერო ხომალდების დაბრუნება ლიზინგის მომწოდებლებისთვის. მაგრამ მხოლოდ ასეთი ცვლილებები ვერ წასწვევს ავიაციის ისტორიას წინ, უნდა გვექონდეს შესაძლებლობა გონივრულად შევაფასოთ გაურკვეველობის საგარეო და საშინაო ფაქტორები, რომ კვლავ შევქმნათ განვითარების მაღალი ნიშნული.

აქვე გვინდა შევეხოთ აეროპორტების საკითხს, ამჟამად აეროპორტებს აქვთ საფიქრალი იმის შესახებ, თუ როგორი იქნება მომავალი პანდემიასთან ერთად, როდესაც უკვე მგზავრი დაბრუნდება აეროპორტებში. აეროპორტებს მოუწევთ, გაიაზრონ თუ როგორ გამოიყენებენ და შესთავაზობენ მგზავრებს სხვადასხვა ინფრასტრუქტურულ ელემენტებს, როგორც ციფრული ასევე ფიზიკური თვალსაზრისით, ისევე როგორც მგზავრსაც სხვა მოლოდინები ექნება მომსახურებასთან დაკავშირებით პანდემიის პირობებში. მიგვაჩნია, რომ მგზავრის ქცევა შეიცვლება დრამატულად. შეიძლება ეს ახალი ქცევა არ იყოს სამუდამო, მაგრამ 2-3 წელი ნამდვილად ვიხილავთ სხვა მგზავრს, მგზავრს რომელსაც ექნება სხვა მოთხოვნები აეროპორტის ინფრასტრუქტურის მიმართ. მაგალითად, აეროპორტებს დასჭირდებათ მეტი ღია სივრცეები სუფთა ჟანგბადით, რომ ადამიანმა უფრო მეტად იგრძნოს თავი სოციალურად დისტანცირებულად. თუ მგზავრს სურს, რომ შეიძინოს საკვები ან სხვა შენაძენი უკონტაქტოდ ან ფიზიკური დისტანციით, ესეც უნდა იყოს შეთავაზებული. ასევე მნიშვნელოვანია აეროპორტის ინფრასტრუქტურის თავშეყრის ადგილებში მაქსიმალურად მოხდეს მგზავრების წინასწარ შეტყობინება სხვადასხვა ციფრული აპლიკაციებით და აეროპორტის ადგილობრივი „ჭკვიანი“ მანიშნებლებით, რომ თავიდან იქნეს აცილებული მგზავრების თავშეყრა ერთ ლოკაციაზე, ასევე რეისების განრიგების ისე განაწილება, რომ არ მოხდეს სასაზღვრო პუნქტებში მგზავრების თავშეყრა.

ერთ-ერთ პოპულარულ ინტერნეტ გამოცემაში განხილული იყო მოსაზრება იმის შესახებ, რომ კომერციული ავიაცია დაბ-

რუნდა 1930 წლების ავიაციასი, როდესაც ყველა ქვეყანას გაანჩნდა ჩაკეტილი საჰაერო სივრცე თავის ტერიტორიაზე, ეს ნიშნავდა იმას, რომ საზღვრები იყო დაკეტილი უცხოური საჰაერო ხომალდისთვის, სანამ ესა თუ ის ქვეყანა არ დაუშვებდა მას. ასევე კომერციული ავიაციის ისტორიის დასაწყისში ერთ-ერთი მთავარი ფაქტორი, რაც მგზავრს ალელვებდა იყო უსაფრთხოება. ეს ორი ფაქტორი კვლავ წარმოჩინდა ჩვენს დღევანდელ ვითარებაში და ხალხს არა აქვს სურვილი მიიღოს მონაწილეობა ასეთ არასანდო მისიაში. მხოლოდ 1944 წლის ჩიკაგოს კონვენციის შემდეგ გახდა შესაძლებელი ახალი რეჟიმის დამყარება ავიაციის ინდუსტრიაში. დღეს როგორც ჩანს, კვლავ არის ნიშნები და საჭიროება რომ 1944 წლის მსგავსი შეხვედრა შედგეს გლობალურად სახელმწიფოებს შორის, რომ დაწესდეს ახალი პირობები ავიაინდუსტრიაში.

აქვე შევეხებით პოსტ-პანდემიურ პერსპექტივებს. პოსტ-პანდემიური ერა ავიაციასი შეიძლება შემდეგნაირად წარმოვიდგინოთ, რომელსაც ქვემოთ მოგახსენებთ. ჩვენი აზრით, აუცილებლად იქნება გაფართოებული სახელმწიფო დახმარებები ავიასაწარმოებისთვის, ასევე იქნება შედარებით ნაკლები ავიაკომპანია ვიდრე არსებობს დღეს, ხოლო ის ავიაკომპანიები რომლებიც გადაურჩებიან გაკოტრებას, სავარაუდოდ იქნებიან მძიმედ ჩაფლულნი ვალდებულებებში. ასევე ძალიან გადამწყვეტი იქნება მგზავრობის ფასი, სავარაუდოდ დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიების წილი კვლავ გაიზრდება. აღსანიშნავია, რომ ევროპის დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიები ამჟამად უკეთესად უმკლავდებიან პანდემიით გამოწვეულ კრიზისს, მიუხედავად იმისა, რომ ათვითცნობიერებენ, რომ ასეთი დაბალი მოთხოვნის პირობებში დიდხანს ვერ შეინარჩუნებენ არსებობას. უფრო მეტიც, მოთხოვნის აღდგენა მოხდება ისეთ გარემოში, სადაც დაბალი მგზავრთნაკადის მოცულობა იქნება კავშირში დაბალი შემოსავლების გენერირებასთან. შედეგად, მივიღებთ, განსხვავებული ფორმის ავიაინდუსტრიას, სადაც ტრადიციულ ავიაკომპანიებს მოუწევთ დაბალ მგზავრთნაკადთან ადაპტირება, რომელი ავიაკომპანია რამდენხანს გაძლებს

„სუნთქვაშეკრული“ ეს არის საკითხავი.

ამასთან უნდა აღინიშნოს, ის გარემოება, რომ სახელმწიფო დახმარებებით, სახელმწიფო ხდება ავიასანარმოების ინვესტორი, მაგრამ ამ შემთხვევაში უნდა იყოს გააზრებული ის გარემოება, რომ სატრანსპორტო ბაზრის რეგულირება შეუძლებელია და არ არის სასურველი, ეს თვით გლობალურმა ბაზარმა უნდა შექმნას. სახელმწიფო დახმარებების ტენდენცია, აგულისანებს პროტექციონიზმს და ხელს უშლის ეკონომიკას.

აქვე შევხებით ერთ ფაქტს, კოვიდ-19-ის სანინაღმდეგო ვაქცინა შექმნილია, რაც წარმოუდგენლად მოკლე დროში მოხდა, ერთ ნელზე ნაკლებ პერიოდში, მაგრამ რა ხდება შემდეგ? რა ზეგავლენას მოახდენს ეს ფაქტი საჰაერო მიმოსვლაზე? IATA-ს პროგნოზით, ავიაინდუსტრიას ელოდება ისევ რთული 2021 წელი, რაც დამატებით მილიარდობით ზარალს მოუტანს ავიასანარმოებს და ინდუსტრია მზად უნდა იყოს იმისთვის, რომ შეიძლება რადიკალური ცვლილებები შეეხოს მას.

ვაქცინა არ უნდა მივიღოთ ისე, რომ ის იყოს სრული მხსნელი ავიაინდუსტრიისთვის. ვაქცინის ფაქტორი ვერ უზრუნველყოფს დაუყოვნებლივ ეფექტს მოგზაურობის მოთხოვნაზე. ყველაზე მნიშვნელოვანია, მივცეთ ხალხს მოგზაურობის მიზეზი და საშუალება.

მიგვაჩნია, რომ პოსტ-პანდემიურ ერაში ავიაკომპანიების უმრავლესობა გახდება უფრო პატარა, ვიდრე ისინი არიან დღეს. ბევრი ავიაკომპანია უკვე დღეს აბრუნებს უკან საჰაერო ხომალდებს, რომელსაც ვერ ტვირთავს დაბალი მოთხოვნის გამო. მოხდება ავიამოცულობების ფუნდამენტური გადახედვა. კონკურენტების თანამშრომლობა და კოლაბორაცია გახდება ჩვეულებრივი მოვლენა. გამოითქვა მოსაზრებები, რომ ტესტირება უნდა გახდეს კარანტინის სანაცვლო, აეროპორტებში უნდა იყოს შესაძლებელი ტესტირების გაკეთება. თითქმის შეუძლებელია, ავიაინდუსტრია დაელოდოს ვაქცინის მსოფლიო დისტრიბუციას და შემდეგ მოხდეს მოგზაურობების აღდგენა. მოგვეხსენება, რომ ვაქცინის გლობალური მიწოდება მსოფლიოს მასშტაბით იქნება უზარმაზარი გამოწვევა ავიაკომპა-

ნიებისათვის. ვფიქრობთ ერთ-ერთი გამოსავალია ტესტირების სანაცვლოდ საზღვრების გახსნა.

ერთ-ერთი საკვანძო შეკითხვა, რომელიც ისმის ამჯამად ავიაინდუსტრიაში, არის ის, რომ შეძლებს თუ არა საკვანძო ჰაბები-HUB(ავიაკომპანიების საბაზისო აეროპორტები), რომ შეინარჩუნონ თავიანთი ფუნქცია კრიზისის შემდეგ, ანუ რომ კვლავ ჰაბების მეშვეობით განახლდეს საერთაშორისო მგზავრთნაკადების დინება. აქ ცალსახა პასუხი არ არის, ვინაიდან ის ჰაბები, რომლებიც შიდა გადაზიდვებით იკვებება, ნაკლებად დაზიანდებიან, მაგალითად აშშ-ში, რუსეთში, ჩინეთში, ხოლო ის ჰაბები, რომლებიც საერთაშორისო რეისებით იკვებება უკვე დაზიანდნენ, მაგალითად ევროპის და აზიის ქალაქები. შიდა გადაფრენები ეხმარება ავიაკომპანიებს შემოსავლების გენერირებაში, მაგრამ, ყველა ქვეყანას არ გააჩნია შიდა გადაზიდვების მარშრუტები. ამასთან, მიგვაჩნია, რომ ჰაბების სრულიად გაქრობა ვერ მოხდება, და მათ უდიდეს ნაწილზე კვლავ იქნება მოთხოვნა, ამასთან განვითარდება ასევე პირდაპირი გრძელ-მაგისტრალური, არაშეპირაპირებული (long-haul point-to-point, not-connecting) მარშრუტები.

პოსტ-პანდემიურ გარემოში, სავარაუდოდ იქნება მომხმარებლის ახალი მოლოდინები, ქცევა და მოთხოვნები ავიაკომპანიების მიმართ, როგორიცაა, სისუფთავის და ჰიგიენის ახალი სტანდარტები, რომელსაც შეიძლება იგივე პრიორიტეტი მიენიჭოს როგორც ამჟამად მინიჭებული აქვს უსაფრთხოების და კომფორტის სტანდარტებს, საჭირო გახდება ახალი ბიზნეს უნარჩვევების ქონა, ვინაიდან კომპანიები დაინყებენ ახლებურად აღდგენას. განსხვავებული გლობალური ეფექტურობა, საერთო მოთხოვნები და კომერციული ზენოლა აუცილებლად შეცვლის მსოფლიო ავიაკომპანიების ფლოტის შემადგენლობას.

ავიაუნდუსტრია იქნება ისეთ სიტუაციაში, როდესაც ავიაკომპანიები იბრძობლებენ შემცირებული რესურსების(მგზავრთნაკადის, დაფინანსების) მოსაპოვებლად. სავარაუდოა, რომ ასევე ვიხილავთ ცვლილებებს და ინოვაციებს საჰაერო ხომალდების კაბინაში დიზაინის კუთხით, მაგალითად საჰაერო ხო-

მალდის კაბინაში ახალი მასალის (ანტიბაქტერიული) გამოყენების კუთხით. სავარაუდოდ ვიხილავთ ახალ ტექნოლოგიებს მგზავრებისთვის touchless (შეხების გარეშე, უკონტაქტო) მომსახურების მინოდებაში.

ახალი, უფრო სასტიკი კონკურენტული ბაზარი, მოითხოვს ინდუსტრიისგან, რომ შევქმნათ ინოვაციები, ამიტომ ასეთ რთულ პერიოდში კომპანიები არ უნდა შეუშინდნენ ინოვაციებს, ვინაიდან ინოვაცია იქნება ყველაზე საკვანძო საკითხი გადარჩენაში.

მიგვაჩნია, რომ კოვიდ ტესტირება წარმოადგენს ყველაზე საუკეთესო იმედს იმისა, რომ უახლოესი წლები იქნება უკეთესი ვიდრე 2020. კოვიდ ტესტირებას გააჩნია პოტენციალი, რომ საზოგადოებას მისცეს არა მარტო ნდობა ფრენის მიმართ, არამედ მას ასევე შეუძლია ითამაშოს დიდი როლი იმაში, რომ მალე გაიხსნას გლობალური ბაზრები მსოფლიოს გარშემო. თუ ტესტი იქნება ნამდვილად სწრაფი და საკმარისად კომფორტული, ან თუნდაც არაშემანუხებელი, მაგალითად როგორც არის უსაფრთხოების სკანირების აპარატები აეროპორტებში, ამან შეიძლება ხელი შეუწყოს ავიაინდუსტრიის აღდგენას, ადვილად მოსალოდნელია, რომ მომავალში ვირუს-ტესტი გახდეს ერთ-ერთი იმ საჭიროებათაგანი, რომელიც დაგვჭირდება მგზავრობის დროს: პასპორტი, ტელეფონი, საფულე...და ვირუს-ტესტი?!

როგორია ის საკითხები, რომლის საფუძველზეც შეიძლება ვისაუბროთ ავიაინდუსტრიის მომავალ განვითარებაზე. ჩვენი აზრით, შეიძლება გამოვყოთ რამდენიმე საკითხი.

1.შემოსავლები ავიაუნდუსტრიაში განახევრებულია, მაგრამ ხარჯების განახევრება თითქმის შეუძლებელია, ასე თუ ისე ავიაუნდუსტრია ახერხებდა ხარჯების შემცირებას სხვადასხვა ფორმით, მაგრამ განახევრება, თითქმის წარმოუდგენელია, თუ არ მოხდება ავიაინდუსტრიის პროფილის მკვეთრი ცვლილება. ამასთან უნდა აღინიშნოს, რომ შემოსავლების განახევრებას, რომ ვახსენებთ, იგულისხმება ოპტიმისტური გათვლები, შესაძლებელია უახლოესი წლები, მესამედი შემოსავლების მი-

ღებაზეც კი იოცნებონ ავიაკომპანიებმა. აქედან გამომდინარე უახლოეს წლებში ავიაკომპანიებისთვის ნულოვან მოგებაზე (break-even) გასვლა იქნება ოპტიმისტური სცენარი. საერთაშორისო ფრენები ვერ გახდება სტაბილური რამოდენიმე წლის განმავლობაში, ეს ფაქტი უნდა ვალიართ. კონსოლიდაციები და ბაზრიდან გასვლები არის გარდაუვალი, ვინაიდან ვალები მიაღწევს უზარმაზარ თანხებს, ხოლო შემოსავლების გენერირება ვერ მოხდება. ხარჯების ეფექტურობა და მისი შემცირება ავიაინდუსტრიაში გახდება ამოსავალი წერტილი. დაბალბიუჯეტური ავიაკომპანიების ბაზრის წილი გაიზრდება, ვინაიდან ასეთი ტიპის ავიაკომპანიებს გააჩნიათ უფრო ნაკლები ხარჯები და შესაბამისად უკეთესად არიან წარმოდგენილი დაბალშემოსავლიან ბაზრებზე. როდესაც საუბარია გარდაუვალ ცვლილებებზე, აქ არ იგულისხმება მხოლოდ ცვლილებები, არამედ, ფუნდამენტური ცვლილებები და რესტრუქტურირაცია ავიაინდუსტრიაში. ავიაინდუსტრიას, მოუწევს მნიშვნელოვნად შეკვეცა ზომაში, ფინანსური ზარალის გაგრძელება გარდაუვალია, ავიაკომპანიების კონსოლიდაცია ვფიქრობთ, ასევე გარდაუვალია. ეს პროცესი იქნება ძალიან მტკივნეული, რომელმაც შეიძლება 2030 წლამდეც კი გასტანოს.

2.სავარაუდოდ გაიზრდება გარემოსდაცვითი წნეხი ავიაინდუსტრიაზე, რომელიც შეიძლება ნომერ პირველი პრობლემა გახდეს 2030 წლისთვის. გაიზრდება გამონახობის გადასახადი, ევროპის კონტინენტზე, სავარაუდოდ ნახალისდება ხმელეთით გადაადგილება მოკლე მანძილებზე. შესაძლებელია, რომ ბევრი რეგიონული და შიდა გადაზიდვების მიმართულებები ჩაანაცვლოს სარკინიგზო ხაზებმა, ვინაიდან ავიაინდუსტრიას, მოუწოდებენ იფიქროს ალტერნატიული სანავის საჭიროებაზე, აქედან გამომდინარე, სავსებით შესაძლებელია, რომ გარემოსდაცვითი წნეხი გაძლიერდება. დაბალი მოთხოვნის გამო, ავიაკომპანიები საერთაშორისო ფრენების დროს აქცენტს გააკეთებენ ვინროფუზელაჟიან საჰაერო ხომალდებზე თუნდაც გრძელ მანძილებზე, მაგრამ გრძელმანძილიან ფრენებს თავის მხრივ ძალიან მძიმე გამოწვევა ელის, ვინაიდან

მკვეთრად არის შემცირებული რენტაბელობა მსგავსი ტიპის ფრენებზე. აქედან გამომდინარე, ტრადიციულ ავიაკომპანიებს ხელიდან გამოეცლება ერთ-ერთი შემოსავლიანი მიმართულება, რომელზეც ემყარებოდა ტრადიციული ავიაკომპანიების შემოსავლები დღიდან მისი შექმნისა.

3.სავარუდოდ გაიზრდება სამთავრობო ჩართულობა და მთავრობების მხრიდან დახმარებები ავიაუნდუსტრიისთვის, რაც ასევე ხელს შეუწყობს პროტექციონიზმს.

4.აქვე უნდა აღინიშნოს ძალზედ მნიშვნელოვანი საკითხის შესახებ, სახლიდან მუშაობის შესახებ(Working From Home-WFH), რაც თავის მხრივ ამცირებს მოთხოვნას საერთაშორისო გადაფრენებზე, განსაკუთრებით გრძელმაგისტრალურ მარშრუტებზე, ვინაიდან, ბევრი ბიზნეს შეხვედრები ჩაანაცვლა ვირტუალურმა შეხვედრებმა, კორპორაციების მხრიდან ხარჯების შემცირების მიზნით უქმდება ბევრი საქმიანი მივლინებები, რაც თავის მხრივ მოგზაურობასთან იყო დაკავშირებული. უახლოესმა კვლევებმა გვაჩვენა, რომ დაახლოებით 35%-დან 40%-მდე ბიზნეს (მივლინება და სხვა საქმიანი მოგზაურობა) გაუჩინარდება პოსტ-პანდემიურ ერაში, რაც პირველ რიგში უდიდეს ზეგავლენას იქონიებს ტრადიციულ ავიაკომპანიების საქმიანობაზე, ვინაიდან სწორედ ტრადიციული ავიაკომპანიებს გადაჰყავდათ ძირითადად აღნიშნული კატეგორიის მგზავრები, ხოლო დაბალბიუჯეტიან ავიაკომპანიების მგზავრების სეგმენტი ძირითადად დასასვენებელი და კერძო მოგზაურობების სეგმენტს უკავია. სწორედ ამიტომ, ტრადიციულ ავიაკომპანიებს მოუწევთ თავიანთი ბიზნეს მოდელების გადახედვა, მაგალითად საჰაერო ხომალდში ბიზნეს კლასის სალონის შეცვლა პრემიუმ ეკონომ კლასის სალონად და სხვა.

საერთაშორისო საზღვრების გახსნა არ გადანყდება სწრაფად ვაქცინის მეშვეობით. როგორც ვხედავთ, ნაციონალური მთავრობები განაგრძობენ იყვნენ ძალიან ფრთხილები საზღვრების გახსნის საკითხში და არიან ძალიან სწრაფები საზღვრების დაკეტვის საკითხში, თუ ამას მოითხოვს საჭიროება. ვაქცინის დისტრიბუციაც კი პოლიტიკური, ფინანსური და ლო-

ჯისტიკური გამონვევების წინაშე დგას და სავარაუდოდ მისი გლობალურად დისტრიბუცია სულ მცირე ორ წელს გასტანს. მანამდე სანამ რამდენიმე მილიარდი ადამიანი არ იქნება ვაქცინირებული, სასაზღვრო საკითხი შეიძლება დარჩეს გაურკვეველი და უკეთეს შემთხვევაში ფრაგმენტირებული.

დასკვნა

„გაურკვეველობა და რისკი - ბიზნესის მთავარი სირთულე და ამავდროულად მთავარი შანსი“.

დევიდ ჰერტი,
ამერიკელი ანალიტიკოსი

დღეს ავიაინდუსტრიას გააჩნია შესაძლებლობა რომ გარდაიქმნას, მაგრამ საკითხავი ის არის, რამდენი ავიაკომპანია მოახერხებს ამ სასიცოცხლო მნიშვნელობის მანევრის ჩატარებას. IATA-ს დირექტორის ალექსანდერ დე ჯუნიაკის განცხადებით, ადრე თუ გვიან, სხვადასხვა ნაციონალური მთავრობები აღიარებენ, რომ მოგზაურობის და ნორმალური ცხოვრების განახლების რისკი მისაღებ ფარგლებშია, და როგორც კი ეს მოხდება, დაუყოვნებლივ აღდგება მსოფლიოს გარშემო საჭაერო მიმოსვლა.

კრიზისებიდან და შოკებიდან თავის დაღწევის შემდეგ, როგორც წესი კარგი რამეებიც ხდება ხოლმე ეკონომიკაში. როგორც წესი, კრიზისი ხელს უწყობს გონების ფოკუსირებას და ადამიანი აღწევს სხვადასხვა ფუნდამენტურ ცვლილებებს, ამიტომ არის იმედი, რომ მომავალში წარმოჩინდეს უფრო ძლიერი ავიაინდუსტრია. ავიაინდუსტრიის მკვლევარებს, მიაჩნიათ, რომ პანდემიამ დააფუძნა ახალი პლატფორმა, რომელიც ხელს შეუწყობს გლობალური ავიატრანსპორტის მნიშვნელოვან მეტამორფოზს. ის კომპანიები რომლებიც უპასუხებენ აღნიშნულ ცვლილებებს, ექნებათ პოტენციური შანსი, რომ წარმატებას მიაღწიონ. ეს შეიძლება შევადაროთ, ავიაბიზნესის ხელმეორედ

დაბადებას. სავარაუდოდ, ოთხი წლის ვადაში, ჩვენ ვიხილავთ ტექნოლოგიურ ინოვაციებს ავიაუნდუსტრიაში, რომელიც დაეხმარება ავიაინდუსტრიას, რომ გახდეს უფრო რელევანტური, ეფექტური და გამძლე. დღეს სახეზე გვაქვს ფაქტი, თუ როგორ შეცვალა თანამედროვე ტექნოლოგიებმა მოგზაურობის სამყარო რაღაც დონეზე, მაგრამ ასევე ფაქტი ის არის, რომ მსოფლიო ეკონომიკას ვერ მართავ მხოლოდ ზუმის(ZOOM) მეშვეობით. როდესაც საზღვრები გაიხსნება, წესით ჩვენ ისევ ვიხილავთ ხალხის სურვილს მოგზაურობისკენ.

მაგრამ ასეთ რთულ პერიოდშიც კი შეიმჩნევა ტენდენცია, რომ გაჩნდეს ავიაკომპანიის შექმნის (start-up) ახალი პროექტები. არ სჭირდება იმის მტკიცებას დიდი გამჭრიახობა ვახსენოთ, რომ ახალი პროექტები არ არის ყოველთვის წარმატებული, მაგრამ ფაქტი ერთია, თუ ინვესტორი მზად არის დიდი რისკის განწევისთვის, პირობები რეალურად ხელსაყრელია, მაგალითად, საჰაერო ხომალდები ხელმისაწვდომია შედარებით დაბალ ფასად, უმუშევრად დარჩენილი მფრინავები, ბორტგამცილებლენი, ტექნიკოსები და სხვა ასევე მზად არიან, რომ უფრო დაბალ ფასად იმუშაონ ვიდრე აქამდე მუშაობდნენ. საჭიროა, რომ დეტალურად მოხდეს ახალი ბიზნეს მოდელის გაანალიზება, ვინაიდან, უახლოეს ხანში მოთხოვნა შენარჩუნდება დაბალ ნიშნულზე, ხოლო კონკურენცია იქნება გაზრდილი, ეს კი ინვესს გაურკვეველობას იმასთან დაკავშირებით, თუ რა ფასს გადაიხდის მგზავრი ფრენის სანაცვლოდ.

მომხმარებლის (მგზავრის) ნდობა იქნება საკვანძო საკითხი ავიაინდუსტრიის გამოჯამრთელებისთვის, თუ მგზავრი არ დაბრუნდა, ავიაუნდუსტრიაც არ იქნება

REFERENCES:

www.iata.org

POST-PANDEMIC PERSPECTIVES OF THE GLOBAL CIVIL AVIATION

Valerian Chedia,

Master Degree in Economics, TSU,
Manager of the “Aeroflot” in Tbilisi International Airport
vaco.chedia@gmail.com

RESUME

The impact of the COVID-19 pandemic on the air transport industry is huge. It is an unimaginably difficult time. The result is a significantly lower demand for air travel for far longer than predicted when the pandemic began. Most people believed the pandemic and economic situation would be improved by 2021, but as it seems, it will not. Some old airline names are likely to vanish. But, which will emerge from the pandemic in the stronger position? Could it be legacy carriers or low-cost carriers? There will be an increase in the number of airlines that require state report. Today, like the 1930s, most borders are effectively closed and despite some pent-up leisure demand, there is widespread reluctance to fly, for health safety reasons. As a result, we will have a very different shaped air industry in the medium term, where legacy airlines will have to adapt to the loss of premium traffic on which they have previously relied. Meanwhile, for many airlines, it will be a matter of how long can they “hold their breath”. A majority of airlines are going to be smaller than they are today once the coronavirus pandemic subsides. Most airlines around the world are accelerating fleet retirements, producing a fundamental reset of capacity. In this environment, the global network reach of alliances becomes more important. What will be the platform for the future growth? The air industry will confront an environmental climate even tougher than before, government involvement is inevitably going to increase, we will have to learn to live with the virus, international cooperation is very important. We will see a fundamental change in air industry. The airline industry itself has got to shrunk. Airline consolidation is inevitable.

Key words: Air Industry, Corona-Crisis, Global Aviation.

საქართველოში ტურიზმის განვითარების პერსპექტივა და გამონაკვეთი არსებული პანდემიის (COVID-19 ის) პირობებში

ირაკლი კინწურაშვილი,
შურა უკლება

აკ. ნერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორები.
iraklikintsurashvili@yahoo.com

რეზიუმე

განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა საქართველოში დღე-ისათვის განვითარებული მოვლენების პარალელურად (კოვიდ 19-ის პირობებში) ტურიზმის განვითარებას და მასში მარკეტინგული კონცეფციების დანერგვას.

კვლევის მიზანია ტურიზმის სფეროსთან დაკავშირებული სიძნელების გამოკვლევა და მისი განვითარების გზების ძიება დღევანდელი პანდემიის პირობებში. ხაზგასმითაა აღნიშნული, რომ ქვეყნის საერთაშორისო და ადგილობრივი ტურიზმის აღორძინებისა და განვითარების თვალსაზრისით საჭიროა, სახელმწიფომ ჯეროვანი ყურადღება მიაქციოს ტურიზმის სფეროსთან დაკავშირებულ მენარმე ბიზნესმენებს და გაატაროს სტიმულირებადი პოლიტიკა ამ ბიზნესის განვითარების ხელშეწყობის თვალსაზრისით, საჭიროა სახელმწიფომ გაატაროს ქმედითი ღონისძიებები ჯანდაცვის სფეროში არსებული პანდემიის აღმოსაფხვრელად, რათა ტურისტული მოძრაობა გახდეს უსაფრთხო და მიმზიდველი.

დამუშავებული და მითითებულია რეკომენდაციები და წინადადებები, რომელთა გათვალისწინება საშუალებას მოგვცემს დაძლეული იქნეს ტურიზმის სფეროში არსებული კრიზისი და გაუმჯობესდეს ქვეყანაში ტურისტთა შემოდინება და ადგილობრივ დამსვენებელთა ნაკადებია ზრდა.

საკვანძო სიტყვებია: ტურიზმი, პანდემია, შიგა ტურიზმი, მარკეტინგული კვლევა, ჯანდაცვა, ეროვნული მეურნეობა.

ქირითადი ტექსტი

კურორტების შენება საქართველოში მე 19 საუკუნიდან დაიწყო, ხოლო პიკს პოსტსაბჭოთა სივრცეში მიაღწია. ამ დროს ათვისებული იქნა ბორჯომი, აბასთუმანი, აგარაკად იქცა კოჯორი. იწყება ათვისება შავიზღვისპირეთისა, შეიქმნა ტურისტთა დასვენების ფართო ქსელი, დასასვენებელი სახლებითა და სხვა სრული ინფრასტრუქტურით. იყო დრო, როცა საქართველო 4 მლნ ტურისტს იღებდა წელიწადში, ამ საქმიანობაში ფართედ იყო ჩართული საქართველოს პროფკავშირები, რომელთა საკუთრებაში იყო სასტუმროები, დასასვენებელი სახლები და სეზონური ბანაკები.

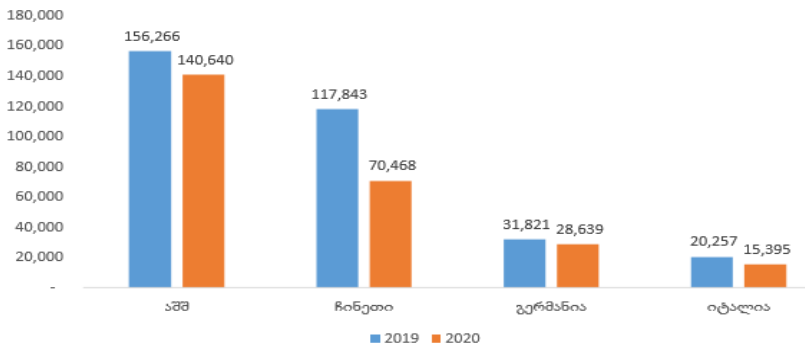
საქართველოს საერთაშორისო ტურიზმის განვითარებაზე უარყოფითად იმოქმედა 90 იანებში განვითარებულმა მოვლენებმა. კონფლიქტური სიტუაციების გამწვავების გამო ტურისტთა მიღება სამიში შეიქნა, შეილახა ქვეყნის იმიჯი და ტურისტთა ჩამოსვლაც მკვეთრად შემცირდა.

ტურიზმის გამოცოცხლება და კვლავ აყვავება შესაძლებელი გახდა 2005 - 2006 წლების შემდგომ და იგი მართლაც წარმატებით ვითარდებოდა ვიდრე 2020 წლის თებერვლამდე, სანამ მსოფლიო ახალმა, ჯერ არნახულმა ვირუსმა არ შეძრა. შეძრა და ვირუსი მართლაც პანდემიად იქცა. შეჩერდა საერთაშორისო საჰაერო ფრენები, დაიკეტა საზღვრები, დაიკეტა დიდი მალაზიები და სუპერმარკეტები, რესტორნები, კაფეები და სასადილოები და ბოლოს მთავრობის გადაწყვეტილებით გამოცხადდა საგანგებო მდგომარეობა, გამოცხადდა კომენდანტის საათი, თვე ნახევრის განმავლობაში აიკრძალა კერძო და საზოგადოებრივი ტრანსპორტის მოძრაობა, დაიკეტა დიდი ქალაქები. ტურიზმი საერთოდ დამუხრუჭდა, გაჩერდა.

პანდემიის პირველი ტალღის შემდგომ, მთავრობამ სცადა ტურიზმის გამოცოცხლება და მისი განვითარების ხელშეწყობა. ამისათვის აქცენტი აღებული იქნა შიგა, ადგილობრივი ტურიზმის განვითარებაზე. გაზაფხულმა და ზაფხულმა ტურისტულ მოძრაობაში ჩაიარა, ადგილობრივი მოსახლეობა დაადგა ზღვისპირეთისაკენ და მთიანი კურორტების გზას. საშემო-

დგომოდ კი ნათელი გახდა, რომ პანდემიას არ ჩაუვლია და იგი ახალი ძალით ეკვეთა სრულიად საქართველოს და მსოფლიოს.

Mobility Market Outlook on COVID-19-ის მიხედვით, 2020 წელს მოგზაურობისა და ტურიზმის ინდუსტრიის გლობალური შემოსავალი იქნება სავარაუდოდ 568.6 მილიარდი აშშ დოლარი, რაც წინა წლის მაჩვენებელთან შედარებით დაახლოებით 17%-ით ნაკლებია. ამასთანავე, აღნიშნული მონაცემი მნიშვნელოვნად ჩამოუვარდება 2020 წლის საწყის პროგნოზს, დაახლოებით 712 მილიარდ აშშ დოლარს.



წყარო: statista.com

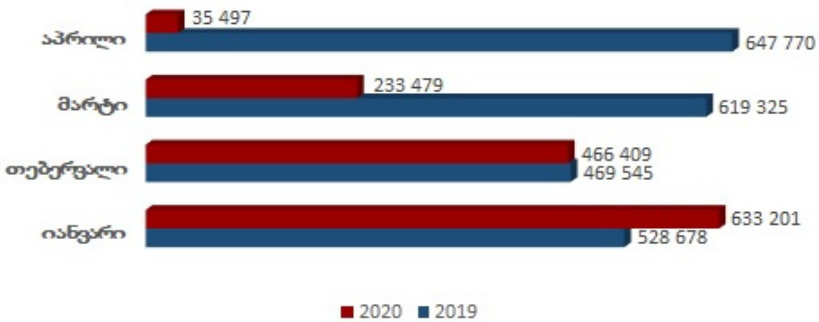
გრაფიკი 1. მოგზაურობისა და ტურიზმის ინდუსტრიის შემოსავლის მოსალოდნელი ცვლილება კორონავირუსის პანდემიის ფონზე (მილიონი აშშ დოლარი)

2019 წლის მონაცემებით ტურიზმის სექტორიდან შემოსავალი მთლიანი შიდა პროდუქტის 11.5 პროცენტია. გასულ წელთან შედარებით, იანვრიდან მარტის თვის ჩათვლით, საქართველოში უცხოელი ტურისტების შემოსვლის დინამიკა ასეთია: იხ. ცხრილი.

ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის მონაცემებით, წლევანდელი წლის იანვარში გასულ წელთან შედარებით 19.8 პროცენტის ბრუნვა შეინიშნებოდა საერთაშორისო მოგზაურების

ვიზიტების თვალსაზრისით. თებერვალში ორივე წლისთვის იდენტური მაჩვენებელი დაფიქსირდა, 2020 წლის მარტის თვიდან 62.3 პროცენტით იკლო ვიზიტების რაოდენობამ, ხოლო აპრილში მთელი 95.5 პროცენტით შემცირდა საერთაშორისო მოგზაურების ვიზიტები.

საერთაშორისო მოგზაურების ვიზიტები 2019 vs 2020



მართალია, ასეთი დრამატული ცვლილება პანდემიით არის გამოწვეული, რაც არამხოლოდ საქართველოში, არამედ გლობალურად აისახა ტურიზმის სექტორზე. რომ არა 2020 წლის პანდემია, ქვეყანაში დღეს ტურიზმის ინდუსტრია და სასტუმროები ერთ-ერთ მნიშვნელოვან და წარმატებულ ბიზნესს ინდუსტრიას უნდა წარმოადგენდნენ.

მას შემდეგ რაც ქვეყანაში კორონა ვირუსი გამოჩნდა მთავრობამ მკაცრი რეგულაციები დააწესა, მოსახლეობის ჯანმრთელობაზე ზრუნვისა და ინფექციის გავრცელების რისკების შემცირების მიზნით, შეიქმნა საკარანტინე სივრცეები. მოლაპარაკების შედეგად მცირე, საშუალო და დიდი ზომის 300_ზე მეტი სასტუმრო დედაქალაქსა და ქვეყნის რეგიონში გადაკეთდა საკარანტინე ზონებად. ეს ის სასტუმროებია, რომლებიც გარკვეულ სტანდარტს აკმაყოფილებდნენ, კერძოდ :

- სასტუმროს ადგილმდებარეობა - პრიორიტეტი ენიჭებოდა

აეროპორტებსა და სასაზღვრო-გამშვებ პუნქტებთან ახლოს მდებარე განთავსების ობიექტებს; ასევე, მჭიდროდ დასახლებული ადგილებისაგან მოშორებით მდებარე ობიექტებს. თუმცა, მოგვიანებით, განსათავსებელი ნაკადის ზრდასთან ერთად, საკარანტინო სივრცეებად გამოსაყენებელ სასტუმროთა მდებარეობა გასცდა ზემოხსენებული პრიორიტეტების მიხედვით განსაზღვრულ არეალს;

- სავენტილაციო სისტემა - ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის რეკომენდაციის მიხედვით, სასტუმროს ნომრებს უნდა ჰქონოდა ცენტრალური ან/და ინდივიდუალური გათბობა/გაგრილების ისეთი სისტემა, რომელიც არ ითვალისწინებს ოთახებს შორის ჰაერის ცირკულაციას.

- საჭირო ინფრასტრუქტურა და მომსახურება (მათ შორის სამჯერადი კვება);

- ადამიანური რესურსის ადგილზე მობილიზება საკარანტინო სივრცეებისთვის საჭირო სერვისის უზრუნველსაყოფად.

სასტუმროების საკარანტინო სივრცეებად დაჯავშნა დაიწყო 2020 წლის 10 მარტიდან, ქვეყანაში საგანგებო მდგომარეობის გამოცხადებამდე. უზრუნველყოფილი იყო სასტუმროების პერსონალის სპეციალური სამედიცინო აღჭურვილობით მომარაგება და სხვა საჭირო აქტივობების განხორციელება. 2020 წლის 21 მარტიდან ახალი სასტუმროების საკარანტინო სივრცეებად დაჯავშნისას პროექტში ჩართული ყველა 34 სასტუმროსათვის ამოქმედდა ერთიანი ტარიფი, რომელიც ითვალისწინებს სასტუმროს ნომრის ღირებულებას - 59 ლარს (დღგ-ს ჩათვლით), საიდანაც სამჯერად კვებით მომსახურებაზე ფიქსირებული ტარიფი ყოველი სასტუმროსათვის შეადგენდა 25 ლარს. 22 მაისის მდგომარეობით, საკარანტინო ზონაში შედიოდა ქვეყნის მასშტაბით 84 სასტუმრო, რაც ჯამში აერთიანებდა 6 500-ზე მეტ ოთახს, რომლებშიც სავალდებულო კარანტინი 19 002 ადამიანმა დაასრულა. ამასთან, 2 თვის განმავლობაში მუდმივად დაკავებული იყო საშუალოდ 4 500-5 000 ოთახი პროექტის განხორციელებით ხელი შეეწყო 23 მცირე ზომის (5-დან 40

ნომრამდე), 42 საშუალო (41-დან 100 ნომრის ჩათვლით) და 18 დიდი ზომის სასტუმროს (101 ნომერი და ზემოთ) ოპერირებას, რამაც უზრუნველყო როგორც სექტორის წარმომადგენლები-სათვის, ისე სექტორში დასაქმებული ადამიანებისთვის სამსახურისა და შემოსავლების შენარჩუნება.

მაშინ როცა ივნისი-აგვისტოს პერიოდში სასტუმროების საშუალო დატვირთულობის მაჩვენებელი 80-85%-ი იყო, წელს სასტუმროებმა ფუნქციონირება 15 ივნისიდან დაიწყეს და სეზონის ყველაზე აქტიური პერიოდი მოხმარდა პოსტ კრიზისულ გადნეობას, რეგულაციებზე მორგებასა და ადაპტაციას. სასტუმროებს მოუწიათ სამედიცინო სტანდარტების დაცვა და მოთხოვნების შესაბამისად მუშაობა, დაანესდა 1მ და 2მ _იანი შეზღუდვები, საჭირო გახდა პერსონალის გადამზადება, შესაბამისი გრაფიკების შედგენა, პერსონალის აღჭურვა პირბადეებითა და ხელთათმანებით, ასევე სადენზიფექციო ხსნარებითა და სიცხის საზომი აპარატით. მათ უწევთ შეზღუდულად, დიდი სიფრთხილით მუშაობა რათა თავი აარიდონ ვირუსის გავრცელებას.

იქიდან გამომდინარე რომ მსოფლიოს გარშემო მოგზაურობა, დროებით უსაფრთხო აღარ არის, უახლოეს 2 წელიწადს, ტურისტულ სექტორში პრიორიტეტი შიდა ტურიზმის პოპულარიზაცია იქნება. ქვეყნის ეკონომიკისათვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია ტურისტული სეზონის აღდგენა და გაჯანსაღება, ტურისტებისთვის კი მთავარი მესიჯია ის ფაქტი რომ საქართველოში სხვა ქვეყნებთან შედარებით უსაფრთხო იქნება. საზღვრების გახსნის შემდეგ კი ადამიანები რომლებიც გადანიწყებენ მოგზაურობას, ყველა პირობა არსებობს რომ ამისათვის ჩვენი ქვეყანა შეარჩიონ.

ტურისტული კომპანიების კვლევამ აჩვენა, რომ მათი მუშაობა დიდი მასშტაბებით შეჩერებულია, ხოლო რაც ჯერ კიდევ მუშაობს, შიდა ტურიზმის სექტორია, რომელიც არც თუ ისე იმედის მომცემია კომპანიებისთვის და არ იძლევა დადებით გავლენას ზოგად სიტუაციაზე. ტურისტული სექტორისთვის კრიზისი უცხო არ არის, თუმცა ამ მასშტაბის კრიზისი რაც კო-

ვიდმა გამოიწვია არასდროს ყოფილა სამყაროში. ტურისტული ბიზნესი საზღვრების გახსნის მოლოდინშია, სხვა მხრივ შიდა ტურიზმი განვითარების დიდ პერსპექტივებს ვერ უწინასწარმეტყველებს ამ ბიზნესს.

დღეისათვის და ახლო მომავლისათვის, ქვეყანაში ტურიზმის სექტორი მხოლოდ შიდა ტურიზმის იმედად თუ იქნება, ქვეყანაში ტურისტული ბიზნესი პესიმისტური სცენარით მიმდინარეობს, რადგან საზღვრები ისევ ჩაკეტილია. გალთ&თაგარტის ანალიტიკა ამბობს, რომ „ერთი წლის განმავლობაში ტურიზმი ჯამურად 2.5 მლრდ დოლარს კარგავს“. შეიძლება ითქვას, რომ სანამ ჯანდაცვის კრიზისი არ გადაიჭრება, სრული დატვირთვით ტურისტული სექტორი ვერ აღდგება.

უნდა აღინიშნოს, რომ ტურისტული ბიზნესის განვითარება წარმოუდგენელია თანამედროვე მენეჯმენტისა და მარკეტინგული მომსახურების გარეშე. სხვა ბიზნესისაგან განსხვავებით ტურიზმის სფეროს გააჩნის განსაკუთრებული სპეციფიკა, რომელიც არ ახასიათებს სხვა ბიზნესებს, მაგ: სეზონურობა. – სწორედ აქაა ადგილი უშუალოდ ჩაერთოს მარკეტინგი არსებულ საქმიანობაში და გამოიხატოს ეფექტური გზები ტურისტთა ფართო მასების მოზიდვისათვის და მოახერხოს მაქსიმალური მომსახურებრივი სიამოვნება მიანიჭოს დამსვენებლებს.

ტურიზმის ამოქმედებაში საქართველოს მთავრობას არაერთი საერთაშორისო ორგანიზაცია უწევს დახმარებას. მათ შორის დიდი წილი usaid ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამაზე მოდის, რომელიც არაერთ ფართომასშტაბიან დახმარებას სთავაზობს ტურიზმის სექტორს, იმისათვის, რომ შესაძლებელი გახდეს ტურიზმის 2025 წლის განახლებული სამოქმედო გეგმის განხორციელება, ინვესტირება და საგრანტო პროგრამები, საჭიროა თავისი სიტყვა თქვას მარკეტინგულმა ჩართულობამ, საერთაშორისო აუდიტორიისთვის მიმზიდველი მესიჯების შემუშავებაში, საჭიროა ტურიზმის სფეროში დასაქმებულების უნარჩვევების ამაღლება, ტურისტული პროდუქტის ხარისხის გაუმჯობესება ყველა ეს მიმართულება ერთი მხრივ კოვიდ-19_ის შედეგად დაზარალებული ტურიზმის სექტორის აღდგენას, და-

მატებითი სამუშაო ადგილებისა და შემოსავლის შექმნას, ასევე, საერთაშორისო ტურისტულ ბაზარზე ქვეყნის სწორად პოზიციონირებას შეუწყობს ხელს.

დასკვნა

ამგვარად, დღევანდელი პანდემიის პირობებში, საქართველოს ეკონომიკის აღორძინებისა და შემდგომი განვითარების მიზნით, აუცილებელია ტურიზმის სფეროს აღდგენა და განვითარება, რადგან ამ სფეროში დასაქმებულია ქვეყნის მოსახლეობის დიდი ნაწილი და რომ ეს სფერო მომგებიან და წარმატებულ ბიზნესის სახეობას განეკუთვნება.

ამ სფეროს განვითარება, საჭიროებს ასევე სასოფლო-სამეურნეო ნედლეულის წარმოების განვითარებას, ხოლო ამ ნედლეულისგან ძირითადი სამომხმარებლო პროდუქცია: პური და პურ-პროდუქტები, რძის ნაწარმი, ხორცი, კვერცხი და სხვა. ეს აუცილებელია ტურისტის უსაფრთხო კვებისათვის, რომლის გარეშეც ტურისტის მოზიდვა, ტრადიციული სამზარეულოს გაცნობა და ამგვარად მისი საკვები პროდუქტით უზრუნველყოფა შეუძლებელია.

ტურიზმის სფეროს განვითარება, არსებული პანდემიის ჩაცხრობა და უკიდურეს შემთხვევაში კონტროლის ჩარჩოებში მოქცევა დღეისათვის ნომერ პირველი ამოცანაა, ამიტომ, როგორც ზემოთ ავღნიშნეთ, სახელმწიფომ უნდა შეძლოს პანდემიის აღმოფხვრა, რათა კვლავ დაიგეგმოს ტურები და საქართველო გახდეს ტურისტებისათვის უსაფრთხო და მიმზიდველი.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ი. კინწურაშვილი „მარკეტინგი“ ქუთაისი გამომცემლობა ხანძთა 2012წ.
2. ი. კინწურაშვილიმარკეტინგი - საერთაშორისო მარკეტინგის პრინციპები. ქსუ -ს გამომცემლობა 2007.
3. ი. კინწურაშვილი-მარკეტინგი - „თეორია და პრაქტიკა“ ქსუ-ს გამომცემლობა 1997წ.
4. ფ. კოტლერი, გარი ამსტრონგი. „მარკეტინგის საფუძ-

ვლები“ თბ. 2013წ. მე - 14 გამოცემა.

5. თ. ზურაბიშვილი. თვისებრივი მეთოდები სოციალურ კვლევაში, სოციალურ მეცნიერებათა ცენტრი, 2006წ. <http://old.ucss.ge/publication/012%20Tvisibrivi%20Metodebi%20Socialur%20Kvleverbshi.pdf>

6. ფ. კოტლერი ; ამსტრონგი. „მარკეტინგი“ 2008წ.

7. გ. შუბლაძე . „მარკეტინგის საფუძვლები“ თბილისი, გამომცემლობა „უნივერსალი“. 2009წ.

8. ნ. თოდუა. „მარკეტინგი“ თბილისი 2009.

9. ა. სოხაძე „მარკეტინგი“ ქუთაისი 2011წ.

REFERENCES:

1. I. Kintsurashvili “Marketing” Kutaisi edition “Khandzta” 2012
2. I. Kintsurashvili “Marketing” international Marketing principals. KSU edition 2007
3. I. Kintsurashvili “Marketing” “Theory and Practice” KSU edition 1997
4. F. Kotleri, Gari Amstrongi “Marketing Basics” Tbilisi 2013, 14th edition
5. T. Zurabishvili Natural Methods Social Research, Social ScienceCentre,2006
6. F. Kotleri; Armstrongi “Marketing” 2008
7. G. Shubladze “Marketing Basics”, Tbilisi edition “Universal,2009
8. N. Todua”Marketing” Tbilisi 2009.
9. A. Sokhadze “Marketing”, Kutaisi 2011.

TOURISM DEVELOPMENT PERSPECTIVES AND CHALLENGES IN GEORGIA IN THE CONDITIONS OF PANDEMIC (COVID-19)

**Irakli Kintsurashvili,
Shura Ukleba**

PhD, Associate Professors of
Akaki Tsereteli State University
iraklikintsurashvili@yahoo.com

RESUME

In the article attention is paid to tourism development in Georgia and introduction of marketing conceptions in conditions of Covid-19.

The aim of research is investigation of difficulties related to marketing using in tourism field, introduction of marketing conceptions in tourist firms and taking marketing arrangements in the conditions of Pandemic.

In the work there is underlined that tourism development and visiting of guests in the country is depended on marketing activity in the conditions of Pandemic nowadays. At the standpoint of its development and regeneration, it's necessary the tourist firms to be involved in tourism industry ,to pay attention to the principles of modern management and marketing. In the work there is mentioned that if the consumers aren't be analyzed according to demographic, geographical, psychological, economic factors and tourists aren't be divided into segments, it's impossible to achieve serious success in the business.

In the work there are elaborated and defined the recommendations and proposals of which consideration will give us the possibility to overcome the crisis, to improve the flow of tourists in the country and to increase the number of the local visitors.

Key words: tourism, Pandemic, inner tourism, marketing research, healthcare, national economy.

ვირის რძის წარმოების ტექნოლოგია და ფერმის ეფექტური მართვა საქართველოში

ნათია ოსიაშვილი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
nataosiashvili@mail.ru

რეზიუმე

თანამედროვე მსოფლიოში მილიონობით ადამიანი მოიხმარს რძეს და რძის პროდუქტებს, რომლებიც არა მხოლოდ ამ ადამიანების კვების მნიშვნელოვანი წყაროა, ისინი აგრეთვე წარმოადგენენ საარსებო წყაროს ფერმერებისათვის და გადამამუშავებელი საწარმოებისათვის. მაგრამ ამის მისაღწევად მომხმარებელს, რძის მწარმოებელ ფერმერებს და გადამამუშავებელ საამქროებს ესაჭიროებათ თანამედროვე ინფორმაცია, თუ როგორ შეუძლია რძეს და რძის პროდუქტებს ხელი შეუწყოს ადამიანის ჯანსაღ კვებას და როგორ ხდება რძის ინდუსტრიის განვითარება.

საკვანძო სიტყვები: რძე, საკვები, ფერმის მენეჯმენტი, ეკონომიკა.

ძირითადი ტექსტი

მეცხოველეობა ადამიანთა საარსებო საშუალებების უზრუნველყოფის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი, მეტად საჭირო და აუცილებელი სფეროა, რომლის განვითარებაზე არის დამოკიდებული კაცობრიობის არსებობა, ამიტომ მას ყველგან განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა, როგორც სასიცოცხლოდ უმნიშვნელოვანეს დარგს.

მეცხოველეობის და აგრარული მეწარმეობის ერთ-ერთ დარგს წარმოადგენს მევირეობა. ვირი, როგორც ცხენისებრთა ოჯახის წარმომადგენელი, მოშინაურებულია დაახლოებით 5000 წლის წინათ, რომელიც ძირითადად გამოიყენებოდა სხვადასხვა სახის სამუშაოების შესასრულებლად, ძირითადად იყე-

ნებდნენ ტვირთის გადასაზიდად და მისგან სხვა სახის პროდუქციის მიღება არ ხდებოდა.

თანამედროვე სამყაროში კი ვირმა შინაური ცხოველის და კომპანიონი ცხოველის როლი მოირგო და მისი მოშენება ძირითადად დაიწყო ფერმერულ მეურნეობებში პროდუქციის წარმოების მიზნით, კერძოდ მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში საკმაოდ ძვირად ფასობს ვირის რძე, ტყავი და ხორცი.

ვირის რძეს საკმაოდ ხანგრძლივი და საინტერესო ისტორია აქვს. მისი სამკურნალო თვისებების შესახებ წერდნენ ფილოსოფოსი არისტოტელე, ისტორიკოსი ქსენოფონტე, ექიმი ჰიპოკრატე და იბნ სენა. სამკურნალო და კოსმეტიკური თვალსაზრისით იყენებდნენ ძველი რომაელები, ბერძნები, ინგლისელები და ფრანგები. (2)

მიუხედავად ამისა დიდი ხნის განამკვლობაში ვირის რძის სასარგებლო თვისებების შესახებ იყო მივიწყებული, მან ახალი პოპულარობა მოიპოვა ბუნებრივი მედიცინის მოთხოვნით და იმ ჩვილ ბავშვთა კვებაში გამოსაყენებლად, რომლებსაც აღენიშნებათ ალერგია ძროხის რძეზე.

ვირის რძის წარმოება, როგორც ბიზნესის ერთ-ერთი სახეობა ყოველწლიურად დინამიურად ვითარდება მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში და კონკურენტუნარიან ბიზნეს სექტორად გვევლინება. ამ დარგის განვითარება განსაკუთრებით აღსანიშნავია იტალიაში, სერბეთში და საბერძნეთში, სადაც ცხოველის მოშენება ძირითადად ხდება რძის წარმოების მიზნით, განსხვავებით ჩინეთისაგან, სადაც საკმაოდ ძვირად ფასობს ვირის ხორცი და ტყავი.

საყურადღებოა, რომ რძის წარმოებისთვის ვირის მოშენების განახლებულმა ინტერესმა ყურადღება მიაქცია ცხოველის უფრო სწორად მართვას, როგორც კვების ასევე მმართველობითი თვალსაზრისით. ზუსტი რეკომენდაციების გათვალისწინებით ბევრ ფერმერულ მეურნეობაში მოხდა პროდუქტიულობის გაზრდა და ცხოველის კეთილდღეობის მიღწევა. (1)

როგორც მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში აგრეთვე საქართველოში ფერმერთა გარკვეული ნაწილის ინტერესის სფერო

გახდა ვირის მოშენება და რძის წარმოება, რადგან ჩვენი ქვეყნისთვის მნიშვნელოვან წინაპირობას მოსახლეობის უსაფრთხო პროდუქტით უზრუნველყოფა წარმოადგენს, სადაც ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს რძეს და რძის პროდუქტებს.

საქართველოში ვირის რძის წარმოება 2017 წლიდან დაიწყო, რასაც ხელი შეუწყო ვირის რძის რეგისტრაციამ საკვებ პროდუქტად. განვითარების გზაზე მდგომი აღნიშნული დარგი ჯერ მხოლოდ რამდენიმე მცირე ფერმერის ინტერესის სფეროს წარმოადგენს. მათი ინიციატივით შეიქმნა რამდენიმე მცირე ფერმერული მეურნეობა, სადაც ძირითადად მოშენებული ჰყავთ ადგილობრივი ჯიშის ვირის სულადობა.

საქართველოში ვირის რძე ექსტენსიური ტექნოლოგიით ინარმოება, შესაბამისად ვირის პროდუქტიულობა დიდად არის დამოკიდებული კლიმატურ პირობებზე, რადგან ზაფხულის პერიოდში ცხოველის უმთავრეს საკვებს საძოვრის ბალახი წარმოადგენს, ხოლო ზამთრის პირობებში თივა. ფერმერების უმეტესობა ან არ ამატებს ან მცირე რაოდენობით იყენებს დამატებით საკვებს, ძირითადად ქერის სახით.

ვირის ფერმის მომგებიანობას და ეკონომიკურ ეფექტიანობას განსაზღვრავს რძის მაღალი ფასი და პროდუქციის წარმოების დაბალი თვითღირებულება. რადგან დაბალია ცხოველის კვებასა და მოვლა-შენახვაზე განეული დანახარჯი და მაღალია წარმოებული პროდუქციის საბაზრო ღირებულება. ასე მაგ: ევროპაში 1 ლიტრი რძის ღირებულება 60 ევროა, საქართველოში კი 60 ლარი. ვირის რძისგან წარმოებული 1 კგ. ყველის ღირებულება კი 1500 ევრო.

საკმაოდ ძვირად ფასობს ვირის რძის გამოყენებით დამზადებული კოსმეტიკური საშუალებები. საქართველოში 2019 წლიდან უკვე ინარმოება ვირის რძის გამოყენებით კოსმეტიკური საპნები, ტუჩსაცხები და ლოსიონები.

2020 წლიდან კი დაიწყო საქართველოში ვირის რძის ფხვნილის წარმოება. 1 კგ. რძის ფხვნილის საბაზრო ღირებულება 400 ევროა.

ყოველივე აღნიშნულის გათვალისწინებით ვირის ფერმერულ მეურნეობებს მიუხედავად სეზონისა შეუძლიათ მთელი

ნლის განმავლობაში იმუშაონ მოგებაზე, რადგან აქვთ საშუალება გაყიდონ რძე 1 ლიტრი 60 ლარად, მიუხედავად სეზონისა. ამასთან იზრდება კოსმეტიკური საშუალებების გაყიდვიდან მიღებული შემოსავალი.

დასკვნა

მერძეული მიმართულების მევირეობის დარგის განვითარება გაცილებით მეტ ეფექტს იძლევა, რადგან დაბალია საკვებზე განეული დანახარჯი და მაღალია რძისგან მიღებული ეკონომიკური ეფექტურობა. ამასთან პროდუქციის საწარმოებლად გამოიყენება უფრო იაფი, უპირატესად საძოვრის ბლახი, რის გამოც შედარებით დაბალია პროუქციის თვითღირებულება. ამიტომ ვირის რძის წარმოების მიზნით ფერმების გაადგილება უნდა მოხდეს იქ, სადაც თესლბრუნვების დიდი მასივების გაადგილების შესაძლებლობაა და სადაც ბუნებრივი საკვები სავარგულები დიდი რაოდენობითაა წარმოდგენილი და შესაძლებელია საკვების ხარჯების მინიმუმამდე დაყვანა.

წარმოებული რძისგან კი მოხდეს სხვადასხვა სახის რძის ნაწარმის წარმოება და რძის გამოყენება ფარმაცეპტული და კოსმეტიკური პრეპარატების დასამზადებლად, რაც საბოლოო ჯამში გავლენას იქონიებს როგორც კერძო ფერმერული მეურნეობის აგრეთვე ქვეყნის ეკონომიკის ზრდაზე.

გამოყენებული ლიტერატურა.

1. Farm Management and Feeding Strategies for Donkey Milk Production / Paolo Polidori ; Silvia Vincenzetti / January 2017;
2. ვირის რძე და მისი განუმეორებელი თვისებები / ჟურნალი ერუდიტი/ მ. ცინცაძე; ნ. ნატროშვილი ; ნ. ოსიაშვილი / 2019 წ.

REFERENCES:

1. Farm Management and Feeding Strategies for Donkey Milk Production / Paolo Polidori ; Silvia Vincenzetti / January 2017
2. Donkey Milk and its Unique Properties / Manana Tsintsadze, Natia Natroshvili , Natia Osiashvili/ Scientific Journal ERUDITE / 2019

**DONKEY MILK PRODUCTION TECHNOLOGY AND EFFICIENT
FARM MANAGEMENT IN GEORGIA**

Natia Osiashvili,
Ph.D Student of GTU
natiaosiashvili@mail.ru

RESUME

Millions of people in today's world consume milk and dairy products, which are not only an important source of food for these people, but also a source of livelihood for farmers and processors. But to achieve this, consumers, dairy farms and processors need up-to-date the information on how the milk and dairy products can contribute to healthy human nutrition and how the dairy industry is evolving.

Key words: milk, food, farm management, economy.

ბილეთებიდან მიღებული შემოსავალი ქართულ საფეხბურთო ბუნდებში

შოთა გოგიტაური

საქართველოს ფიზიკური აღზრდისა და
სპორტის სახელმწიფო სასწავლო
უნივერსიტეტის მონვეული ლექტორი
gogitaurishota@gmail.com

შესავალი

ფეხბურთს საქართველოში დიდი ისტორია აქვს, ის არის ყველაზე პოპულარული სპორტის სახეობა ჩვენს ქვეყანაში.

მსოფლიოში ბილეთებიდან მიღებული შემოსავალი საფეხბურთო გუნდების ერთ-ერთ მთავარ წყაროს წარმოადგენს. მსოფლიოს წამყვანი გუნდების უმეტესობა ბილეთებს და მერჩენდაიზინგს დიდ მნიშვნელობა ანიჭებს, მათი შრომითი და ფინანსური რესურსი მიმართულია ბილეთებიდან მიღებული შემოსავლისკენ.

საქართველოში ბილეთების გაყიდვის და მისგან მიღებული შემოსავლის სერიოზული პრობლემაა. გუნდების უმეტესობა არ ყიდის ბილეთებს და არ აქვთ შემოსავალი, გუნდებს არ აქვთ სეზონური აბონიმენტი, რომელიც ერთ-ერთ წამყვან როლს ასრულებს ბილეთებიდან მიღებულ შემოსავალში.

სპორტს დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ჯანსაღი ცხოვრების წესის დამკვიდრებაში. სპორტის განვითარებას დიდი და მნიშვნელოვანი როლი აკისრია განვითარებული ქვეყნების განვითარებაში. სპორტი გამოხატავს კულტურულ, სოციალურ და ეკონომიკურ მდგომარეობას მსოფლიოს მასშტაბით.

ბიზნესმენი, რომელიც ყიდულობს გუნდს, მისი მთავარი მოტივაციის წყაროა ძალაუფლების გაზრდა და პატივისცემა. ისინი ხშირად არიან იმ გუნდის ფანები, რომელსაც ყიდულობენ. მათი ერთ-ერთი მთავარი მოტივაციის წყაროა ცნობადობის გაზრდა.

საკვანძო სიტყვები: ბილეთებიდან მიღებული შემოსავალი; დაფინანსების სისტემები; მენეჯმენტი; ხელფასები; მერჩენდაიზინგი.

საერთაშორისო გამომცდილება

საფეხბურთო გუნდების ერთ ერთი მთავარი მიზანი არის შემოსავლების მაქსიმიზაცია, მაგრამ გუნდებმა ასევე უნდა იზრუნონ ფინანსურ ბალანსზე. საერთაშორისო ასპარეზზე გუნდები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ ბილეთების გაყიდვას და სეზონურ აბონიმენტებს. ფეხბურთი არის ყველაზე პოპულარული სპორტი მსოფლიოში. 1999/2000 წლების სეზონში პრემიერ ლიგა გახდა პირველი ლიგა მსოფლიოში, რომლის შემოსავალმაც მიაღწია 1 ბილიონ ევროს. (Vopel, 2011) კლუბების საშუალო შემოსავალი, ხელფასები და ბრუნვა ბოლო ათწლეულების მანძილზე საგრძნობლად გაიზარდა, 1999/2000 წლების სეზონში გუნდის საშუალო შემოსავალი იყო 747 მილიონი ფუნტ სტერლინგი. ფეხბურთი არის მასიური სპორტი. ფეხბურთს თამაშობენ ყველა ქვეყანაში. ბიზნესმენები ცდილობენ ფინანსების ინვესტირებას სპორტის ამ სახეობაში.

წარმატებას განაპირობებს ბევრი ფაქტორი. სპორტის შეფასება, როგორც ცალკეული ერთეული ძნელია. მრავალმხრივი სპორტული ინდუსტრია მოიცავს ისეთ მრავალფეროვან სეგმენტს, როგორიცაა: სპორტთან დაკავშირებული მედია, იურიდიული და ფინანსური სერვისი, სპონსორობა, რეკლამა, მონონება, ბილეთები, ივენთი, ინფრასტრუქტურის ღონისძიებები, საბითუმო და საცალო სპორტული საქონელი, განათლება, არაკომერციული სამუშაო, საზოგადოების განვითარება, გართობა, თამაში, დასვენება, სპორტული ტურიზმი. მონაწილეები, მაყურებლები და ბიზნეს მენეჯერები გამოხატავენ უნიკალურ ინტერესს სპორტული ინდუსტრიის მიმართ. დაინტერესებულ მხარეებში ასევე შედიან: მასწავლებლები, ტურისტები, მოთამაშეები. (Baker & Esherick, 2013)

ბილეთების გაყიდვა არის მნიშვნელოვანი ორი ასპექტის გათვალისწინებით. პირველი არის შემოსავალი და მეორე არის გუნდის მხარდაჭერა. გუნდები ბილეთებს ყიდნიან სეზონის დაწყების წინ, როდესაც გულშემატკივარი ყიდულობს ამ გზით,

ის ჯდება უფრო იაფი. ბილეთების გაყიდვა არ არის პრობლემა დიდი გუნდებისთვის.

ბილეთის ფასი არის განსხვავებული. ის განსხვავდება კატეგორიების მიხედვით. თუ გულშემატკივარი შეიძენს სეზონურ აბონიმენტს, მას აქვს ფასდაკლება. მათ აქვთ სპეციალური ადგილები სტადიონზე. სეზონური აბონიმენტის შემთხვევაში ისინი არ იცვლიან თავიანთ ადგილს. ნევრები სარგებლობენ სპეციალური ფასდაკლების ბარათით, რომლის გამოყენებაც მათ ასევე შეუძლიათ კლუბის ოფიციალური პროდუქციის შეძენის დროს. მათ აქვთ სპეციალური ფასი.

სპორტული ღონისძიების ბილეთები დიფერენცირებულია - ადგილმდებარეობის მიხედვით, თამაშის თარიღის და დროის მიხედვით. მასპინძელი და მეტოქე გუნდები თითოეულ მატჩს ქმნიან უნიკალურს. (K. Sanford & F. Scott, 2014)

ბილეთის ფასი განსხვავებულია ჩემპიონატების მიხედვით, თასის გათამაშების მიხედვით, ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობის მიხედვით. კლუბი წყვეტს რა უნდა ღირდეს ბილეთი. ეს დამოკიდებულია კონკრეტულ სიტუაციაზე. მნიშვნელოვანი თამაშის დროს, ბილეთის ფასი არის განსხვავებული, მასპინძელმა იცის, რომ იქნება გულშემატკივრის დიდი ინტერესი.

კვლევის შედეგები

საქართველოს კრისტალბეთ (უმაღლესი ლიგას ქვია კრისტალბეთ ლიგა) ეროვნულ ლიგაში თამაშობს 10 გუნდი. 2017 წელს საქართველოს ფეხბურთის ფედერაციას და კრისტალბეთს შორის გაფორმდა ხელშეკრულება, რომლის თანახმადაც საქართველოს უმაღლეს ლიგას დაერქვა კრისტალბეთ ეროვნული ლიგა, სფფ იღებს 1 მილიონ ლარს ამ ხელშეკრულების თანახმად ყოველ წლიურად. 2021 წლის კრისტალბეთ ეროვნულ ლიგაში მონაწილეობას იღებს 10 გუნდი. (იხილეთ ცხრილი 1) გუნდების უმეტესობა არ ყიდის ბილეთს, არ არის ინტერესი გულშემატკივრისა ქვეყნის ჩემპიონატისადმი.

ცხრილი-1

გუნდი	მფლობელი	ბილეთი: კი/ არა	ფასი
დინამო თბილისი	რომან ფიფია	კი	2-5 ლარი
დინამო ბათუმი	ლამინი ჯგუფი/ აჩიკო ბერიძე	კი	5 ლარი
დილა გორი	სტარ სპორტ ინვესტი	არა	0 ლარი
თბილისის ლოკომოტივი	ლექსო თოფურია	არა	0 ლარი
თბილისის საბურთალო	იბერია ბიზნეს ჯგუფი/ტარიელ ხეჩიკაშვილი	კი	3 ლარი
სკ თელავი	სოსო გრიშკაშვილი, ალეკო ამისულაშვილი	არა	0 ლარი
ტორპედო ქუთაისი	გაურკვეველია	არა	0 ლარი
სამტრედია	კარლო კალაძე	არა	0 ლარი
წყალტუბო სამგურალი	მიხეილ იაშვილი	არა	0 ლარი
ქობულეთის შუქურა	ირაკლი ბერიძე	არა	0 ლარი

2015 წელს შეიქმნა ფეხბურთის განვითარების ფონდი, რომლის მიზანიც იყო საფეხბურთო გუნდების დაფინანსება. რა თანხა დაიხარჯა ხუთი წლის განმავლობაში შეგვიძლია ვნახოთ

ცხრილი 2.

საქართველოში ფეხბურთის განვითარების (2016-2020 წწ)
სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში განხორციელებული
ღონისძიებების დაფინანსება მლნ. ლარი

პრიორიტეტები	2016 წ	2017 წ	2018 წ	2019 წ	2020 წ
კლუბების საბაზისო დაფინანსება	35,4	24	24	24	24
კლუბების ფინანსური სტიმულირება	1,9	9	9	9	9
კლუბების საპრიზო და პრემიალური ფონდი	1,35	10	10	10	10
მასობრივი და სხვადასხვა სახის საფეხბურთო ღონისძიებები	1,55	2,75	2,75	2,75	2,75
ინფრასტრ. მონესრიგება		8	9,5	11	13
საფეხბურთო განათლების ხელშეწყობი პროგრამები			0,5	0,5	0,5
ხარჯების ჯამი წლების მიხედვით	40,2	53,25	55,75	57,25	59,25
საერთო ჯამი			26,7		

ქართული გუნდებს შეეძლოთ მიღებული დაფინანსება გამოეყენებინათ ბილეთების და გულშემატკივრის მოსაზიდად, გაეკეთებინათ კარგი პროექტი.

2020 წელს დანეჭებულმა კოვიდ პანდემიამ სერიოზული გავლენა იქონია გუნდების დაფინანსების სისტემებზე. სახელ-

მნიშვნელოვანი გაზრდა შეემცირებინა დაფინანსების სისტემები. სამინისტროს მიერ დამტკიცებული 2020 წლის დამტკიცებული და შემცირებული, 2021 წლის ბიუჯეტი შეგვიძლია ვიხილოთ

ცხრილი 3.

დასაფინანსებელი ფედერაციების სია	2020 წლის გეგმა	2020 წლის გეგმა კრიზის მერე	2021 წლის პროექტი
ძალისხერხის ფედერაცია	1 850 000	1 000 000	1 750 000
კრივის ფედერაცია	1 200 000	650 000	1 100 000
ჩოგბურთის ფედერაცია	1 200 000	550 000	1 000 000
ფიგურული ციგურაობის ფედერაცია	1 200 000	1 100 000	1 200 000
სპორტული მედიცინის ასოციაცია	1 550 000	1 100 000	1 400 000
კარატეს ეროვნული ფედერაცია	500 000	217 000	410 000
საბრძოლო ხელოვნებათა კონფ.	50 000	42 000	50 000
ტაიბოქსის ფედერაცია	100 000	68 000	80 000
კონტაქტური კარატეს ფედერაცია	480 000	200 000	400 000
უშუს ფედერაცია	480 000	200 000	400 000
ხრიდოლი	50 000	40 000	30 000
სათხილამურო ფედერაცია	1 050 000	540 000	900 000
სროლის სახეობათა ფედერაცია	900 000	370 000	800 000
ფრენბურთის ფედერაცია	1 000 000	543 000	900 000
სამბოს ფედერაცია	700 000	500 000	650 000
მშვილდოსნობის ფედერაცია	450 000	200 000	350 000
ტაეკვანდოს ფედერაცია	400 000	130 000	300 000
ანტიდოპინგური სააგენტო	450 000	200 000	400 000
ველოსპორტის ფედერაცია	250 000	100 000	200 000
კანოეს ფედერაცია	650 000	250 000	500 000
მეკლდეურობის ფედერაცია	200 000	120 000	150 000
თანამედროვე ხუთჭიდის ფედერაცია	250 000	140 000	200 000

ღარბობრივი ეკონომიკა

საავტომობილო სპორტის ფედერაცია	450 000	220 000	350 000
სუმოს ფედერაცია	230 000	50 000	150 000
საციგაო სპორტის ფედერაცია	200 000	100 000	150 000
საცხენოსნო სპორტის ფედერაცია	200 000	250 000	250 000
მკლავჭიდის ფედერაცია-შეზღუდული	350 000	200 000	300 000
ნიჩბოსნობის ფედერაცია	50 000	15 000	40 000
სპეციალური ოლიმპიადა	100 000	35 000	60 000
ბალახის ჰოკეის ფედერაცია	100 000	50 000	50 000
მაგიდის ჩოგბურთის ფედერაცია	300 000	120 000	200 000
ყინულის ჰოკეის ფედერაცია	260 000	55 000	200 000
ბადმინტონის ფედერაცია	50 000	20 000	40 000
წყალსათხილამურო სპორტის ფედერაცია	60 000	20 000	40 000
ბილიარდის ფედერაცია	50 000	22 200	30 000
ათლეტიზმის ფედერაცია	60 000	20 000	30 000
ამერიკული ფეხბურთის ფედერაცია	60 000	30 000	50 000
ჩერლიდინგის ფედერაცია	40 000	16 000	20 000
აფროსნობის ფედერაცია	70 000	30 000	40 000
ბეისბოლის ფედერაცია	80 000	25 000	50 000
ქვიშის სახეობათა ფედერაცია	100 000	20 000	80 000
სკეიტბორდის ფედერაცია	80 000	20 000	50 000
გოლფის ფედერაცია	50 000	18 000	30 000
შერეული საბრძოლო ხელოვნების ეროვნული ფედერაცია ჩემპიონი		10 000	70 000
გაუნაწილებელი თავისუფალი რესურსი			1 600 000
სხვადასხვა	50 000	50 000	50 000
საქ. მთავსვლელთა გაერთ. ფედერაცია	350 000	150 000	300 000
საქ. სასკოლო და ბავშვთა სპორტის ეროვნული ფედერაცია	1 500 000	795 058	700 000

პერეზიპა. ტომი 104. 1-2. 2021. ECONOMICS. VOLUME 104, ISSUE 1-2. 2021.

საქართველოს საუნივერსიტეტო სპორტის ფედერაცია	700 000	125 900	650 000
საქართველოს ეროვნული ფედერაცია სპორტი ყველასათვის	507 500	175 300	250 000
საქართველოს სპორტის ტრადიციული სახეობების და თამაშების ფედერაცია	0	21 600	30 000
საქართველოს სპორტულ ჟურნალისტთა ასოციაცია	741 000	575 000	570 000
საქართველოს სპორტის მენეჯმენტთა ასოციაცია	0	572 421	500 000
ფეხბურთის ფედერაცია	6 700 000	4 202 000	0
რაგბის კავშირი	17 000 000	13 900 000	17 500 000
კალათბურთის ფედერაცია	10 000 000	10 400 000	10 000 000
სპორტულ სახეობათა განვითარება	17 870 000	9 596 200	16 900 000
ოლიმპიური კომიტეტი	6 000 000	2 310 000	6 000 000
მასობრივი სპორტი (7 ფედერაცია)	3 880 000	2 415 279	3 000 000
ქვეყნის შიგნით ჩასატარებელი ღონისძიებები	5 500 000	700 000	4 500 000
პარალიმპიური კომიტეტი	1 350 000	670 000	1 350 000
ფარიკაობის ფედერაცია	1 000 000	570 000	1 000 000
ჭადრაკის ფედერაცია	1 650 000	1 000 000	1 500 000
ხელბურთის ფედერაცია	1 800 000	820 000	1 600 000
ძიუდოს ფედერაცია	4 950 000	2 180 000	4 800 000
ჭიდაობის ფედერაცია	6 500 000	2 900 000	6 400 000
ქართული ჭიდაობის ფედერაცია	500 000	116 394	400 000
მძლეოსნობის ფედერაცია	1 000 000	600 000	950 000
ტანვარჯიშის სახეობათა ფედერაცია	1 200 000	600 000	1 100 000
სანჯლოსნო სახეობათა ფედერაცია	4 800 000	2 780 000	4 750 000
სათხილამურო ფედერაცია - 2023	1 500 000	1 000 000	2 000 000
ოლიმპიად. დაკავშ. ღონისძ. დაფინანსება	0	3 563 306	0

დასკვნა

სპორტში ფინანსებს დიდი მნიშვნელობა ენიჭება. თანამედროვე ფეხბურთში ფინანსური ინვესტირების გარეშე წარმატების მიღწევა შეუძლებელია. ბიზნესმენების უმეტესობა ერიდება ინვესტიციის გაკეთებას სპორტში და განსაკუთრებით ფეხბურთში, მათვის არ არის მომგებიანი სფერო სპორტის ეს სახეობა. საქართველოში არ არის განვითარებული და არ ფუნქციონირებს სატელევიზიო ტრანსლირება, სპონსორობა, ბილეთების გაყიდვა, მერჩენდაიზინგი. გუნდები ძირითადად საზრდოობენ მფლობელის შემოწირულობით და ტრანსფერიდან მიღებული შემოსავლით, რომელიც არის ხშირ შემთხვევაში მიზეზი.

სახელმწიფოს ჩართულობის გარეშე ქართული გუნდების უმეტესობა გაკოტრდებოდა, აუცილებელია სახელმწიფოს მხრიდან მხარდაჭერა ინფრასტრუქტურის და აკადემიების კუთხით. ფეხბურთი არის სანახაობა და გუნდების ხელმძღვანელობამ უნდა იფიქროს სანახაობის შექმნაზე.

ქართულ გუნდებში სერიოზული პრობლემა არის მენეჯმენტი, აუცილებელია მენეჯმენტის და ფინანსების მკაცრი კონტროლი, განსაკუთრებით აქტუალურია ეს თემა სახელმწიფო სუბიექტებში. უნდა მოხდეს აუდიტის მკაცრი კონტროლი, ხარჯების კონტროლი. აუცილებელია კერძო სექტორის დაინტერესება და სახელმწიფოს მხარდაჭერა გადასახადების შემცირების კუთხით.

INCOME FROM TICKETS SALE IN GEORGIAN FOOTBALL CLUBS

Shota Gogitauri

Invited Senior Lecturer
Georgian State Teaching University of
Physical Education and Sport
gogitaurishota@gmail.com

RESUME

Georgia has a big history in football, many famous Georgian players played for the national team. Football is one of the most popular sport in Georgia. Ticket sales income is one of the main source of football teams. Ticket selling and merchandising is one the most important thing for big clubs, their legal and financial resources are directed towards from the tickets income. We have a serious problem in Georgia, Georgian clubs did not have ticket selling and they don't have income from tickets. The clubs are not selling tickets and they don't have income from ticket selling, they don't have seasonal tickets, which one has one of the most important role in modern clubs.

Sport has an important role in establishing the healthy lifestyle. The development of Sport has an important role as in developing as well in high-developed countries. Sport clearly expresses the cultural, social and economical situation on a global scale.

For businessmen who are buying clubs, the big part of the motivation is gaining power and respect. Usually, they are fans of the club that they are buying. Most of them want to be famous not only in their own field.

Additionally, the most important goal of football clubs is to maximize their revenue. However they are acting according to the money they have, they must do financial balance. Teams are thinking to get the important role in international market tickets and seasonal tickets. Football is currently the most popular sport in the

world. In the season 1999/2000, the professional English football league (Premier league) became the first league in the world to pass one billion Euros income marks. (Vopel, 2011) The average club/wages-turnover ratio has increased continuously over the last decade: the total wages and salaries figures in 1999/2000 season were 747 Million Pound Sterlings. Football is a massive sport. People are playing football in every country. Businessmen's are trying to invest money in football. This sport is one of the biggest sport in the world.

In modern life, sport is a big business. To get the success, many things to do are necessary. It is difficult to examine sport as a singular entity. In fact, the multifaceted-sport industry includes such diverse segments as the sport-related media, legal and financial services, sponsorships, advertising, endorsements, ticketing, events, facility operations, wholesale and retail sporting goods, education, nonprofit work, community development, entertainment, gaming, recreation, sport tourism. Sports participants, spectators and business managers hold unique interests in the sports industry. Stakeholders also include educators, tourists, gamblers and gamers. (Baker & Esherick, 2013).

Ticketing is important for two reasons. One is income and second is the support of your team. The Team is selling tickets before the seasons start, when they are selling tickets like this, it is cheaper. Ticket selling is not a problem for big clubs. The ticket has different prices. It varies by categories. If the supporter buys the seasonal ticket, he has a discount. They have also special seats in the stadium. They can't change their seats. Members are part of the team, they have a special discount, they can use the discount card during merchandising. They have a special price. Ticketing to sporting events are highly differentiated – by seat location, date and time of the game, home team and opponent team qualifies make each ticket unique (K. Sanford & F. Scott, 2014).

Moreover, the ticket price is also different in the championship, in a cup game and in Europe tournaments, economic situation.

The Club is deciding himself how much will be the price, it can be changed. It depends on the concrete situation. The Ticket price is different during the important game, the host team knows that it will have a huge interest of supporters.

CONCLUSION

Finance has an important role in the modern Sport. It is impossible to get success without financial investment. The Businessmen avoid to invest money in sport and especially in football, they can't get benefit in football. We don't have in Georgia: broadcasting, sponsorship, ticket selling, and merchandising. The main finance source of football teams in Georgia are the players' transfers and the owner investments, but it is too small amount and mostly owners are the charity persons.

Most of the Georgian teams would have gone bankrupt without the involvement of the government, the state support in terms of infrastructure and academies is obligatory, essential. Football in the entertainment and team presidents need to think how to create the entertainment. The main problem of Georgian clubs are management. It is obligatory to create a commission who will check finances. This is an important thing in the government organizations. Additionally, there should be the private sector interest and government support.

Key words: Income from ticket selling; Financing systems; Management; Salary; Merchandising.

KEY ASPECTS OF ANALYSIS OF PROFIT AND PROFITABILITY OF GEORGIAN WINEMAKING ON THE EXAMPLE OF JSC “BADAGONI”

Bezhan Shereshashvili

TSU Faculty of Economics and Business, 4th
year Bachelors Program student.
shereshashvili.bejani@gmail.com

Levan Sabauri,

Professor, Scientific leader.
levan.sabauri@tsu.ge

Profit is unconditional reward of production that a company receives at the risk of technical innovation and uncertainty.

Paul Samuelson (USA)

RESUME

Profit is the main goal and the ultimate financial result of the business. Profit is an absolute indicator of the business operations of an enterprise and the main source of formation of its financial resources. Profit provides a characterization of the economic result obtained by enterprise as a result of its activities and, as a key indicator for assessing the activities of the enterprise, profit contributes to an increase in production, sales and product quality. The analysis of profit indicators allows us to draw important conclusions, but does not show the level of use of economic resources by the company. It is noteworthy that the starting point of a company's financial conditions and its stable business development largely depends on the efficient use of the economic resources. For these purposes, the relative rate of return – profitability - is used, which is calculated on different bases, for example: indicators of operating expenses, total expenses, average annual value of assets, capital employed, etc.

The profitability analysis improves the results of the performance analysis, since it is the profitability ratios that characterize the level of efficiency of the resources used. Considering all the above, we can say that profitability is also a strong indicator of the quality of the assessment of the management of enterprise, since it determines how purposefully the management uses the economic resources of the company. Thus, the main task of management is to guide and control the indicators of the profit and profitability. In this article, a study of the main issues of the analysis of profit and profitability was carried out on the basis of the audited financial statements of the JSC “Badagoni” for the production of Georgian wine for 2018-2019. The document outlines the directions for improving the company’s financial results and outlines measures for increasing profitability.

Keywords: Profit; Earnings, Operating Profit; Advanced Capital; Profitability, Profitability Factor Analysis.

INTRODUCTION

Activity and safe functioning of a company depends on its financial results, and correspondingly, on its financial state. Production processes must ensure improvement in both financial stability and financial conditions so that the business can achieve its goals, bring profit to the company founders and increase revenues to the state budget.

Through profit, the companies ensure expansion of production, fulfillment of obligations, payment of taxes, financing various social programs, participation in charitable activities. Thus, it is in the country’s interests too for businesses to be profitable. Thus, the issues of analysis of profit and profitability are always relevant.

The efficiency of a company’s activity is characterized by its financial results. The financial result means a profit or a loss the company may have at the end of the reporting period. Profit, as the final financial result of the company’s economic activity, shows how effectively the enterprise operates and how well it can respond to the overall social-and-economic challenges.

The aim of this research is to discuss the current issues of the formation of financial results of the enterprise operating in the wine sector, to analyze the factors affecting it and, to assess the impact of the factors having an impact on the profit and profitability of the enterprise.

The research was carried out on the basis of the financial statements of JSC "Badagoni" for 2017-2019. JSC "Badagoni" has 16 years of experience in the production and sale of Georgian wines. It is one of the leading winemaking companies in both local and foreign markets.

The research is based is based on international financial reporting standards and materials developed by scientists in the field of analysis of financial results. The dynamic and factor analyses of the company's profit and profitability were carried out, the corresponding conclusions were drawn and the relevant recommendations developed.

INDICATORS OF PROFIT AND PROFITABILITY

Analyzing and studying the financial performances are especially important in today's changing and competitive business environment. To be competitive, an enterprise must maintain and develop a certain level of control over the quality of products and services. It is the level of financial results and their dynamics that makes it possible to assess the direction of the company's development and identify the main problems that it has or may have in the future.

Revenues Incomes and expenses are the components of the profit, which are the main indicating factors and have different informational meaning. The rate of profit is a quintessence of the quality of the enterprise's use of tangible, intangible and human resources.

Profit is generated at different levels. Correspondingly, the following indicators of profit are considered in economic theory and practice: Marginal Profit; Gross Profit; Operating Profit (Earnings before Interest and Taxes -EBIT); Earnings before Taxes (EBT); Net Profit/Income.

Marginal profit is the difference between sales revenue and variable costs, while **total** profit is the difference between the cost of sales and the cost of goods sold. This indicator is also expressed as the ratio of total profit to sales revenue and is referred to as **total profit margin**. Operating profit (EBIT) is the difference between sales revenue and operating expenses and its ratio to sales revenue, and represents the **operating profit margin**. It is an important indicator of the evaluation of the main activity of an enterprise and confirms the possibility of its independent development, that increases significantly attractiveness of the enterprise for investors. Earnings before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization (EBITDA) is used for a comparable characterization of the performances by company's subsidiaries operating in different geographical areas. **Earnings before Taxes (EBT)** is an annual profit of the company which takes into account both the operating profit (EBIT) and the net financial results – profit or loss – of the company's nonoperational activities. As for the **annual profit margin**, it provides information on what percentage of the annual profit is generated per cash unit of income earned by the company, while the profit that remains after the company will have paid taxes, is the **net profit** that is to be distributed between the company and its owners.

Studying the formation of financial results of companies and the factors affecting them, reviewing current issues of profit and profitability, researching the factors affecting the profit and profitability of the enterprises, determining and evaluating their impact are important factors that should ensure the stability of the company both today and in the future.

Main aspects of the factor analysis of profits of JSC “Badagoni”. The annual level of profit of JSC “Badagoni” for the 2017-2019 years period is quite unstable and is characterized by the downward trend:

Table No.1
Annual dynamics of the profit of JSC “Badagoni”

Profit	000’ GEL	% for 2017	% for 2018
2017	4,629,580	100	-
2018	5,191,138	112.12	100
2019	2,804,718	60,58	54,03

As shown in Table # 1, the 2019 annual profit was only 60.58% of the 2017 profit, a figure that is even worse than in 2018, as this year’s profit is only 54.03%. In order to determine the downward trend in the annual profit rate in 2019, we analyzed the profit figures and calculated the impact of the factors causing their change based on the information in the company’s profit-loss and other full income reporting information.

The profit is affected by the following factors: Sales volume; Cost of the products sold; Product prices; Changes in administrative costs, commercial costs, non-operating incomes and expenses; Efficiency of the used resources.

Based on the financial reporting data of the Georgian wine production brand - JSC “Badagoni” for 2018-2019¹ (Table No.2), we have analyzed the structure and the dynamics of the company’s financial results. According to the calculations, in 2019, compared to 2018, the proceeds from sales increased by 3,079,044 GEL or 7.2% and made 42,974,268 GEL. The growth rate is also characterized to the level of cost of the goods sold, which increased by 8.4 percent i.e. by 2,829,794 GEL compared to the previous year, and correspondingly makes 33,577,259 GEL. It should be noted here that the rate of increase in the cost of the sold products exceeds the rate of increase of proceeds, that require a serious practical analysis by the management of the company. As for the total profit, it increased slightly, by 249,250 GEL i.e. 2.7% only compared to the previous year, and

1 <http://reportal.ge/>

amounted to 9,397,009 GEL.

We'd like to indicate also that the growth rate of total profit of JSC "Badagoni" -102.7% significantly exceeds the operating profit rate -76.8%, which indicates on ineffective use of the both marketing and administrative costs.

Table No. 2
Dynamics of profit and loss reporting
indicators of JSC "Badagoni"

Indicators	2018	2019	Deviation (+, -)	Growth rate %	% to proceeds
Proceeds	39,895,224	42,974,268	+3,079,044	107,2	100
Cost of the products sold	(30,747,46)	(33,577,25)	2,829,794	108,4	78.1
Total profit	9,147,759	9,397,009	+ 249,250	102,7	21,9
Commer. expenses	(1,503,911)	(1,668,718)	+ 164,807	109,9	3,9
Manag. costs	(2,625,939)	(2,964,538)	+ 338,599	111,4	6.9
Other operating costs	(265,375)	(233,040)	-32,335	87,0	
Other operating income	1,490,137	262,005	-1,228,132	17,6	
Operating profit	6,242,671	4,792,718	-1,449,953	76,8	11,2

Other incomes	48,614	-	-48,614	-	
Other costs	(1,100,147)	(1,988,000)	887,853	144,7	
Profit before taxes	5,191,138	2,804,718	-2,386,420	54	6,5
Net profit	5,191,138	2,804,718	-2,386,420	54	6,5

Source: <http://reportal.ge/>

As the data of Table No.2 show, the operating profit of JSC “Badagoni” within the reporting period has reduced by 1,449,953 GEL and made only 76.8% of the previous year’s profit.

The following factors affect the operating profit of JSC “Badagoni”:

- Changes in the proceeds volume;
- Costs of 1 GEL for each product sold;
- Changes in the commercial costs;
- Changes in the administrative costs;
- Changes in other operating costs and operating incomes.

Based on the data of Table No.2, the calculations of the impact of the factors affecting the operating profit of JSC “Badagoni”, show the following:

- The changes, namely, increase in the proceeds from the sale of products by GEL 3,079,044 have led to an increase in the operating profit by GEL 449,472 $(6,242,671 * (107-100) / 100\%)$;

- The changes, namely increase in the level of the costs of 1 GEL for each product sold, have reduced the operational profit by 456,758 $\{-42,974,268 * (33,577,259/42,974,268 - 30,747,465/39,895,224)\}$ GEL;

- Changes in the commercial costs, namely increase of the level of commercial costs by 164,807 GEL, have led to a reduction of the operating profit by 48,737 $\{-42,974,268 * (1,668,718/42,974,268 - 1,503,911/39,895,224)\}$ GEL;

- Changes in the administrative costs, namely increase of the level of administrative costs by 338,599 GEL, have reduced the operating profit by 135,934 { $-42,974,268 * (2,964,538 / 42,974,268 - 2,625,939 / 39,895,224)$ } GEL;

- Impact of other operating costs, namely, a reduction of other operating costs by 32,335 GEL, have caused the increase of the operating profit by 52,816 { $-42,974,268 * (233,040 / 42,974,268 - 265,375 / 39,895,224)$ } GEL;

- Impact of other operating incomes, namely, a reduction of other operating incomes by 1,228,132 GEL, have caused the reduction of the operating profit by 1,310,414 { $42,974,268 * (262,005 / 42,974,268 - 1,490,137 / 39,895,224)$ } GEL.

Let's now assess how effective and active are the business operations of JSC "Badagoni" and demonstrate whether the conditions known in practice as the "Golden rules of economic growth"¹ are observed. The "Golden Rules of Economic Growth" are expressed by the following correlation:

$$\text{Operating Profit Rate} > \text{Sales Rate} > \text{Total Advanced Capital Rate} > 100$$

According to the 2019 balance sheet data of JSC "Badagoni", the advanced capital rate is 100,43%. Table No.2 provides that the operating profit rate makes 76,0%, while the sales rate is 107,2%. Accordingly, the correlation of these indicators will have the following image, under the "Golden Rules of Economic Growth" :

$$76,0 < 107,2 > 100,43 > 100$$

As can be seen from the above, the law of proportionality is violated in the correlation of the indicators, which means that the stability of the company as well as a real economic growth, are not evident at this stage.

**MAIN ISSUES OF ANALYSIS
OF PROFITABILITY OF JSC “BADAGONI”**

In the theory and practice of the economic analysis, profitability ratios are used for assessing a company’s efficiency, which are calculated based on various profit indicators. (Table No.3):

**Table No.3
Analysis of profitability indicators of JSC “Badagoni” (%)**

Indicators	2018	2019	Deviation
Profitability of total assets	9.28	4.77	-4.51
Total return on equity	17.59	8.88	-8.72
Profitability of sales according to net profit	13.01	6.53	-6.48
Profitability of sales according to gross profit	22.93	21.87	-1.06
Return on equity according to net profit	17.59	8.88	-8.72

The profitability indicators provided in Table No.3 conform that in 2019, compared to 2018, the efficiency of the company according to all key indicators has deteriorated. In particular, the return on total assets decreased by 4.51 percentage points, which means that no profit of 4.51% is earned in 2019 for each monetary unit of advanced value in assets. The level of return on equity has significantly deteriorated, having decreased by 8.72 percentage points in the reporting year compared to 2018. Total profit and net profit margins

are also reduced.

Thus, the deterioration of profitability levels in 2019 showed that at this stage the level of business activity of JSC “Badagoni” is unfavorable.

The present Article analyses also the profitability of total assets (PTA) of the enterprise under the study – JSC “Badagoni”, which is the most generalized one and indicates what percentage of the profit is earned per cash unit of the advanced capital. The profitability of total assets (PTA) is calculated as the ratio of the profit before tax to the average annual value of assets. Therefore, it was interesting for us to conduct an analysis of the enterprise under the study – JSC “Badagoni”, with the eight-factor model [11, p.12-18]:

$$P/TA = \frac{P}{TA} = \frac{P}{OP} * \frac{OP}{PS} * \frac{PS}{S} * \frac{S}{CS} * \frac{CS}{OEx} * \frac{OEx}{(MM + CA)} * \frac{(MM + CA)}{Ow.C} * \frac{Ow.C}{TA}$$

Where: P/TA - is a ratio of the profit and total assets

The factor-indicators introduced in the calculations, are given below:

I. P/OP - Annual Profit Ratio - The ratio of annual profit (or profit before tax) to operating profit - the closer this ratio is to one, the lower the profit tax burden and the higher the overall economic profitability of the enterprise under other equal conditions or other factors.

II. OP/PS – Operating profit ratio - the ratio of operating profit to sales revenue - also, the closer this ratio is to one, the higher the cost-effectiveness of management and services, the lower the operational risk and, consequently, the higher the profit.

III. PS / S – Profit Margin - The ratio of profit from sales to income from sales - it is the profit margin or profit rate and its increase leads to an increase in the profitability of assets.

IV. S / CS – Cost-effectiveness - the ratio of revenue from sales to the cost of goods sold - it characterizes the level of revenue received

per unit of cost of goods sold or the reversal of production costs. Its growth, under other equal conditions, leads to an increase in overall profitability.

V. CS / OEx – Share of production costs in operating costs - the ratio of the cost of goods sold to operating costs - it characterizes the share of production costs in operating costs. Its growth indicates an increase in production volume and, in other things being equal, increases profit and expected profitability. And, its reduction indicates an increase in operational risks.

VI. $OEx / (TA + CA)$ – Advanced Value Turnover - The ratio of operating expenses to the average of fixed assets and inventories - it is an indicator of the turnover of advanced value or business activity in resources. The more resources are spent in a timely manner and their turnover is not hindered, the higher this ratio myth will be and the more it will increase the expected level of profitability.

VII. $(TA + CA) / Ov.A$ – Equity Turnover - the ratio of the average of fixed assets to the average of equity - it characterizes the level of value advanced in resources per GEL of equity. The higher this ratio, the more active the equity is and therefore, the higher the expected rate of return.

VIII. $Ov.C / A$ – Financial Independence Ratio - The ratio of equity to average assets is the share of equity in assets. Its growth indicates that the share of loans in the sources of financing the assets of the enterprise is decreasing and the corresponding amount of interest expenses, which contributes to the increase of both profit and profitability of assets.

The Factors affecting the rate of return on assets and their deviations are presented in Table No.4. By calculating the impact of changes in factors affecting the rate of return on assets¹, it was found that only one of the eight factors affecting the rate of return on the rate of profitability had a positive effect, while the other seven factors reduced profitability, which also significantly reduced profitability.

1 To determine the influence of the factors, calculations were performed using the method of absolute difference

Table No.4
Overall profitability of assets and the factor-indicator analysis JSC “Badagoni”

Indicators	Symbol	2018	2019	Deviation (+. -)	Influence of factors
Profitability of assets	P/TA	0.09	0.05	-0.04	
I. Annual profit ratio	(P / OP)	0.8315	0.5852	-0.2463	-0.0275
II. Operating profit ratio	OP / PS	0.6824	0.5101	-0.1723	-0.0165
III. Profit margin	PS / S	0.2293	0.2187	-0.0106	-0.0023
IV. Cost-effectiveness	S / CS	1.2975	1.2806	-0.0169	-0.0006
V. Share of production costs in the operating costs	CS / OC	0.8816	0.8787	-0.0029	-0.0002
VI. Advanced value turnover	OC / (TA+CA)	0.6658	0.7345	+0.0687	+0.0048
VII. Equity turnover	(TA+CA) / OWC	1.6791	1.6245	-0.0546	-0.0017
VIII. Financial Independence Ratio	OWC / A	0.5578	0.5441	-0.0137	-0.0012

The profitability of the assets was positively influenced by the sixth - Advanced value turnover factor (+0.0048), which indicates that the turnover of the advanced value in the resources of the enterprise has increased, and with it the business activity rate, which has also had a positive effect on profitability. The highest is the negative impact of the second factor - the operating profit ratio (-0.0165),

which was caused by a decrease in the efficiency of management and service costs compared to the previous period. The share of equity in assets was also reduced, which also negatively affected the level of profitability.

Conclusion. Thus, the analysis of the profit and profitability of JSC “Badagon” showed that the formation of financial results was negatively affected by the fact that the growth rate of the cost of the company’s products exceeds the growth rate of returns. In particular, in the reporting year 2019, compared to the previous year, sales revenues increased by 3,079,044 GEL and amounted to 107.2%, while the cost of goods sold increased by 2,829,794 GEL and its growth rate was 108.4%, which is by 1.2 (108.4- 107.2) percentage point higher than the growth rate of the sales returns. This is one of the reasons that the increase in total profit in 2019 compared to the previous year is 249,250 GEL and therefore 102.7%. The share of total profit in returns is only 21.9%.

The analysis of operating profit showed that operating profit decreased by GEL 1,449,953 compared to the previous year and amounted to only 76.8% of the previous year’s operating profit. It should be noted that the growth rate of total profit in 2019 (102.7%) significantly exceeds the operating profit rate (76.8%), which is mainly due to increased marketing and administrative costs and indicates inefficient use of resources consumed in these areas of operations.

The enterprise under this research - JSC “Badagoni” has a rather unfavorable situation in terms of profitability ratios, as the level of all profitability indicators in 2019 has deteriorated compared to 2018. It should be noted that operating profit is only 11.2% of the proceeds from the sale, and net profit - 6.5%.

Only the increase in sales volume had a positive effect on operating profit and increased operating profit by 449,472 GEL, but this circumstance did not have a significant impact on the negative effects caused by other factors.

Due to the created objective circumstances, there are marketing

risks related to the reduction of sales volume. In particular, if the pandemic situation caused by Covid-19 in the world worsens, the situation in the company will become even more complicated; It is noteworthy that during the Covid-19 period, the company plans to maintain its overall level of sales through sales growth in China.

There are also political risks to the company's activities, as an unstable political environment can affect product demand. The company experiences a serious impact of currency risks, as the goods are mainly sold in foreign currency, although the costs are reimbursed in local currency. Therefore there is a risk of potential loss due to the depreciation of the local currency.

We consider it advisable to take the following measures for improving profitability:

- Increase production volume and product sales, which will allow the company to optimize costs;
- In order to save on marketing and administrative costs, management should develop appropriate measures to improve the use of resources required for these purposes;
- Identification of the causes of the negative impact of factors affecting profit and profitability ratios, develop measures to eliminate them and implement them in practice.

We believe these measures will help the company improve its financial results in both the short- and long term projected perspective.

REFERENCES:

1. IFRS - IFRS conceptual framework of Financial reporting
2. I. Chiladze – Financial Analysis; Tbilisi, 2018
3. I. Chiladze - Issues of improving the methodology of enterprise leverage analysis. Monography, Tbilisi, 2019
4. M. Jikia – Financial Analysis; Tbilisi, 2011
5. M. Jikia, Economic Analysis; Tbilisi, 2018
6. <http://reportal.ge/>

7. www.geostat.ge/

8. <http://saras.gov.ge/>

9. O. V. Grioshenko "Analysis and diagnostics of financial and business activities of companies" анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия" http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj_analiz/analiz_finrezultatov/analiz_finansovykh_rezultatov_po_dannym_otcheta_o_pribyljaxh_i_ubytkakh/30-1-0-244

10. A.D Sheremet, E. V. Nehashev. "Methods of Financial Analysis of the Activities of Commercial Entities". http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj_analiz/1/faktornyj_analiz_1/11-1-0-42

11. Theoretical and Practical Aspects of Profitability Factorial Analysis. 11th International Scientific Conference: Accounting and Finance: Science, Business and Public Sector Partnership. Journal: Science and Studies of Accounting and Finance: Problems and Perspectives, Volume 12, Number 1. Pp. 12-18. 2018.

DOI: <https://doi.org/10.15544/ssaf.2018.02>

ლიტერატურა:

1. ფასს - ფინანსური ანგარიშგების კონცეპტუალური საფუძვლები.

2. ჭილაძე ი. - ფინანსური ანალიზი, თბ., 2018.

3. ჭილაძე ი. - სანარმოთა ლევერიჯის ანალიზის მეთოდის სრულყოფის საკითხები. მონოგრაფია, თბ. 2019.

4. ჯიქია მ. - ფინანსური ანალიზი ; თბ., 2011.

5. ჯიქია მ. . ეკონომიკური ანალიზი ; თბ. 2018.

6. <http://reportal.ge/>

7. www.geostat.ge/

8. <http://saras.gov.ge/>

9. "Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия", О.В. Грищенко; http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj_analiz/analiz_finrezultatov/analiz_finansovykh_rezultatov_po_dannym_otcheta_o_pribyljaxh_i_ubytkakh/30-1-0-244

10. МЕТОДИКА ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ, А.Д. ШЕРЕМЕТ, Е.В. НЕГАШЕВ
http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj_analiz/1/faktornyj_analiz_1/11-1-0-42

11. Theoretical and Practical Aspects of Profitability Factorial Analysis. 11th International Scientific Conference: Accounting and Finance: Science, Business and Public Sector Partnership. Journal: Science and Studies of Accounting and Finance: Problems and Perspectives, Volume 12, Number 1. Pp. 12-18. 2018. DOI: <https://doi.org/10.15544/ssaf.2018.02>

**მოგებისა და მომგებიანობის ანალიზის ძირითადი
ასპექტები ქართული ღვინის წარმოებაში
სს „ბადაგონის“ მაგალითზე**

ბეჟან შერეშაშვილი

თსუ ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის
ბაკალავრიატის 4-ე კურსის სტუდენტი
shereshashvili.bejani@gmail.com

ლევან საბაური,

პროფესორი, მეცნიერ/ხელმძღვანელი
levan.sabauri@tsu.ge

რეზიუმე

მოგება ბიზნესის მიზანი და საბოლოო ფინანსური შედეგია. მოგება სანარმოს საქმიანი აქტივობის აბსოლუტური მაჩვენებელია და მისი ფინანსური რესურსების ფორმირების მთავარ წყაროს წარმოადგენს. მოგება იძლევა სანარმოს საქმიანობიდან მიღებული ეკონომიკური შედეგის დახასიათებას და როგორც სანარმოს საქმიანობის შეფასების ძირითადი მაჩვენებელი, ხელს უწყობს პროდუქციის წარმოების, გაყიდვების ზრდას და პროდუქციის ხარისხის გაუმჯობესებას. მოგების

მაჩვენებლების ანალიზი მნიშვნელოვანი დასკვნების გაკეთების საშუალებას იძლევა, მაგრამ ვერ წარმოაჩენენ იმას, თუ როგორია კომპანიის მიერ ეკონომიკური რესურსების გამოყენების დონე. აღსანიშნავია ის გარემოება, რომ კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის, ბიზნესის სტაბილური განვითარების ამოსავალი მნიშვნელოვანწილად სწორედ ეკონომიკური რესურსების ეფექტიან გამოყენებაზეა დამოკიდებული. ამ მიზნებისათვის გამოიყენება მოგების ფარდობითი მაჩვენებელი - მომგებიანობა ანუ რენტაბელობა, რომელიც გამოითვლება სხვადასხვა ბაზების საფუძველზე. მაგალითად, როგორცაა საოპერაციო ხარჯების, მთლიანი ხარჯების, აქტივების საშუალო წლიური ღირებულების, გამოყენებული კაპიტალის და ა.შ. მაჩვენებლები. მომგებიანობის ანალიზი აუმჯობესებს ეფექტიანობის ანალიზის შედეგებს, რადგან მომგებიანობის მაჩვენებლები ახასიათებენ გამოყენებული რესურსების ეფექტიანობის დონეს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მომგებიანობა საწარმოთა მართვის ხარისხის შეფასების მკაცრ ინდიკატორსაც წარმოადგენს, რადგან იგი აფასებს, თუ რამდენად მიზნობრივად იყენებს მენეჯმენტი კომპანიის ეკონომიკურ რესურსებს. ამრიგად, მენეჯმენტის მთავარი ამოცანა სწორედ იმაში მდგომარეობს, რომ მართოს და აკონტროლოს მოგებისა და მომგებიანობის მაჩვენებლები. მოგებისა და მომგებიანობის ანალიზის ძირითად საკითხების კვლევა, განხორციელდა ქართული ღვინის წარმოებაში სს „ბადაგონის“ 2018-2019 წლების აუდირებული ფინანსური ანგარიშგების მონაცემებზე დაყრდნობით. ნაშრომში ჩამოყალიბებულია კომანიას ფინანსური შედეგების გაუმჯობესების მიმართულებები და ჩამოყალიბებულია მომგებიანობის მაჩვენებლების გაუმჯობესების ღონისძიებები.

საკვანძო სიტყვები: მოგება, ამონაგები, საოპერაციო მოგება, ავანსირებული კაპიტალი, რენტაბელობა, მომგებიანობის ფაქტორული ანალიზი.



**ბიზნესი, მენეჯმენტი,
მარკეტინგი**



**მართვის ეკონომიკური ფსიქოლოგია და
მართვისადმი ფსიქოლოგიური მიდგომის
უმთავრესი პრინციპები**

ბადრი დავითაია

ემკ, აკაკი წერეთლის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი
badri.davitaia@mail.ru

ლალი ხარბედია

ემკ, აკაკი წერეთლის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი
lalikharbedia@mail.ru

მზისადარ ბჟალავა

ემკ, აკაკი წერეთლის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

რეზიუმე

თანამედროვე პირობებში შეიძლება ხაზგასმით აღინიშნოს, რომ მართვის პრობლემა არის ცენტრალური, როგორც ეკონომიკური ისე ფსიქოლოგიური მეცნიერებისათვის. ვინაიდან პრაქტიკოსების ძირითადი საკითხები ორიენტირებულია მართვის ფენომენზე, ეს თემატიკა დამუშავებულია, დაგროვილია დიდძალი ემპირიული მასალა, რომლის საფუძველზედაც შეიძლება გაიცეს ყველა დონის ხემძღვანელთა მისამართით მართვის ოპტიმიზაციის რეკომენდაციები. ზოგიერთი მათგანი ეფექტურად მუშაობს პრაქტიკულად ნებისმიერ სიტუაციაში, სხვები კი უმთავრესად გარკვეულ სოციოკულტურულ გარემოში. წარმოდგენილ სტატიაში მოტივაციური და ფსიქოლოგიური თეორიების ანალიზის საფუძველზე გადმოცემულია მართვაში ფსიქოლოგიური მიდგომების უმთავრესი პრინციპები.

ასევე, ხაზგასმულია, რომ მმართველობითი მოქმედება მოიცავს სხვადასხვა განშტოებათა ნიშან-თვისებებს: აღმასრულებელი, პერსონალური, მენეჯერი, გონებრივი და კომუნიკაციური. რაც, შეეხება მმართველობითი გადაწყვეტილებების აქსესუარებს, ის შეიძლება იყოს პიროვნების შემეცნებითი თავისებურებები, პროფესიონალიზმი, სიტუაციის მახასიათებლები, აზროვნების სისტემურობა, გადაწყვეტილების მიღების მეთოდები, აგრეთვე კონტროლისა და კორექციის მეთოდები.

საკვანძო სიტყვები: სოციოკულტურული გარემო, მართვის ფსიქოლოგიზაცია, სოციალური ევოლუცია, მართვის ეტაპები, მართვის პროცედურები, ფსიქოლოგიური თეორიები, მოტივაციური თეორიები, ბიჰევიორიზმი, ემპირიზმი, მართვის ფსიქოლოგიური პრინციპები.

ქირითაღი ტექსტი

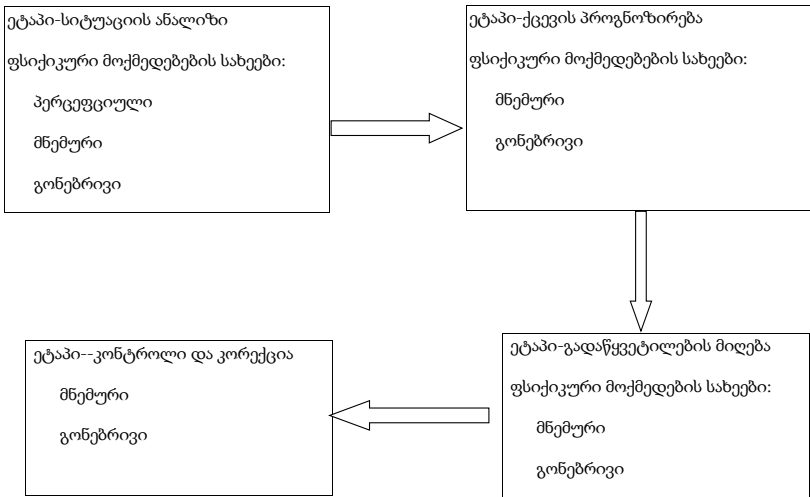
მართვის სრულყოფილების მიდგომების მრავალგვარობაში უკეთ გარკვევის მიზნით მიზანშეწონილია გავანალიზოთ ეკონომიკური-ფსიქოლოგიის უმთავრესი ცნებები. როგორც ცნობილია, შრომა არის ადამიანის მიზანმიმართული და ცნობიერი საქმიანობა მატერიალური და კულტურული სიკეთის შესაქმნელად, რათა დაკმაყოფილდეს პირადი და საზოგადოებრივი მოთხოვნები. შრომის პროცესი მოიცავს საკუთრივ შრომას, შრომის საგნებსა და საშუალებებს. „მეოთხე ელემენტის თეორიის“ მიხედვით, მართვა არის რთული შრომის სრულყოფილებიანი ელემენტი და წარმოების მეოთხე ფაქტორი. ამდენად მართვა არის საქმიანობის განსაკუთრებული სახე, რომელიც ახდენს არაორგანიზებული ბრბოს გარდაქმნას მიზანმიმართულ და მწარმებლურ ჯგუფად, ხოლო სოციალური მართვა არის ზემოქმედება საზოგადოებაზე მათი მონესრიგების, ხარისხობრივი სპეციფიკის შენარჩუნებისა და სრულყოფის მიზნით. განანსხვავებენ სტიქიურ მართვას, რომელიც ეფუძნება მასობრივი ფაქტორებისა და სხვადასხვა ძალების გადაჯვარედინებას. რაც შეეხება ცნობიერ მართვას, ის ხორციელდება საზოგადოებრივი ინსტიტუტებისა და ორგანიზაციების მიერ.

მართვის ფსიქოლოგიზაცია კი არის თანამედროვე ცივილიზაციისა და კულტურის უმთავრესი მოთხოვნა. საზოგადოების ძირითადი მოდელები და მახასიათებლები შეიძლება წარმოვიდგინოთ შემდეგი სახით: 1.ინდუსტრიაში დელი საზოგადოება--ეკონომიკური საქმიანობის განმსაზღვრელი ფორმაა სოფლის მეურნეობა, ძირითადი მიზანი ძალაუფლება, ხოლო საზოგადოება კონსერვატიული; 2.ინდუსტრიული საზოგადოება--ეკონომიკური საქმიანობის ძირითადი სფეროა მრეწველობა, ძირითადი მიზანია მოგება, სოციალური ორგანიზაციის ფორმაა კორპორაცია; 3.პოსტინდუსტრიული საზოგადოება--დომინანტურია მომსახურების სფერო , მიზანია ცოდნა და ინფორმაცია; 4.ინფორმაციული საზოგადოება--ნიშანდობლივია მოცულობითი ინფორმაციის გამოყენება წარმოების მასშტაბების ზრდასთან ერთად და მართვის პროცესის გართულება; 5.მომარების საზოგადოება--მისთვის დამახასიათებელია განსხვავებული წარმოების ორიენტაცია, რომელიც აქცენტირებულია ინდივიდის მოთხოვნებზე და მსხვილ სერიულ წარმოებაზე.ეს უკანასკნელი კი შესაძლებელია პერსონალის პოტენციალის ეფექტური გამოყენების პირობებში.

სოცალური ევოლუციის აღმავალი ხასიათის ცნებას შეესაბამება წარმოებაში ინდივიდზე წარმოდგენის განვითარება. აღნიშნული ევოლუცია ხასიათდება ადამიანის არსის შესახებ წარმოდგენების გართულებით და მასზე მარტივი წარმოდგენიდან ფსიქოლოგიურ წარმოდგენაზე გადასვლით. ამასთან მართვის ეკონომიკური ფსიქოლოგია მიზნად ისახავს მმართველობითი მოქმედებების ფსიქიკური საფუძვლების შესწავლას გარკვეულ ეკონომიკურ გარემოში. მმართველობითი საქმიანობა არის ფსიქიკური მოვლენა, პროცესი, რომელიც ექვემდებარება გაცნობიერებულ მიზანს. ეს საქმიანობა ხასიათდება მოტივების, მიზნების, სტრუქტურისა და საშუალებების ცნებებით. ასევე მისთვის დამახასიათებელია ისეთი ფსიქიკური მდგენელები, როგორიცაა მიზანი, აღქმა შეგრძნება, აგრეთვე მისი კომპონენტებია : ა.სიტუაციის ანალიზი, შეფასება; შედეგებისა და ქცევის პროგნოზირება; გადანყვეტილების მიღება;

დრეალიზაცია; ე. კონტროლი და კორექცია.

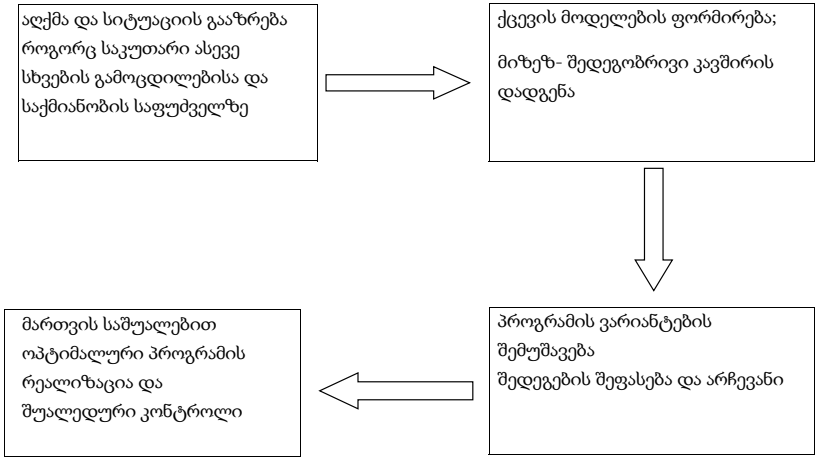
მმართველობითი მოქმედება შეიძლება მოიცავდეს სხვადასხვა განშტოებათა ნიშან-თვისებებს: აღმასრულებელი, პერცეფციული, მნემური(რომელიც დაკავშირებულია მეხსიერებასთან), გონებრივი და კომუნიკაციური. ასევე ის შეიძლება იყოს იმპულსური, გააზრებული, რაციონალური, რეგულარული და საგანგებო. რაც შეეხება მმართველობითი გადაწყვეტილებების აქსესუარებს, ის შეიძლება იყოს: პიროვნების შემეცნებითი თავისებურებები; პროფესიონალიზმი, სიტუაციის მახასიათებლები, აზროვნების სისტემურობა, გადაწყვეტილების მიღების მეთოდები, აგრეთვე კონტროლისა და კორექციის მეთოდები.



1.1. მმართველობითი მოქმედების ეტაპები

ეკონომიკური გარემოს სუბიექტების ქცევის შესახებ დასაბუთებული და ობიექტური ინფორმაციის მიღების აუცილებლობა არის ის ძირითადი მოტივი, რომელმაც განაპირობა ამ მიმართულებით ფსიქოლოგიურ-ეკონომიკური ხასიათის გამოკვლევების ჩატარება. როგორც წესი ამ სახის ინფორმაცია ძალზე მწირია, ან არასაკმარისია ეკონომიკური ქცევის პროგ-

ნოზირებისა და კორექტირებისათვის. ნებისმიერი პრობლემა, რომელიც დაკავშირებულია საზოგადოების ცხოვრებასთან, შიძლება დახასიათდეს ფაქტორთა სიმრავლით: ეკონომიკური, ფსიქოლოგიური, ტექნოლოგიურ-ტექნიკური, იურიდიული და სოციოლოგიური.



1.2. მართვის პროცედურები

მართვის ფსიქოლოგიური ასპექტების კვლევისას გამოვლინდა მთელი რიგი ბარიერები, რომლებიც განაპირობებენ მცდარი დასკვნებისა და ინტერპრეტაციების გაკეთებას, რაც თავის მხრივ იწვევს რეალური ფაქტების ვუალირებას.

პლაცებოს ეფექტი. მე-20 საუკუნის 80-იან წლებში ცნობილი ფსიქოლოგი უ.მენდელი მონანილეობდა ახალი ტრანკვილიზატორის ეფექტის გამოკვლევაში, რომლის არსი მდგომარეობდა შემდეგში: მას , როგორც ცდისპირს ეძლეოდა სამკურნალო თვისებების არმქონე აბები, ასეთივე აბები ეძლეოდა მის პაციენტებს. ამასთან ერთად იყო საკონტროლო ჯგუფი, რომლებსაც მკურნალობდნენ რეალური სამკურნალო აბებით. მენდელსა და მის ჯგუფს აღენიშნებოდა აგრესიულობის მკვეთრი შემცირება. აღმოჩნდა , რომ ეს ეფექტი დაკავშირებული იყო მხოლოდ

პლაცებოს ფენომენთან(ქეისი,როდესაც პაციენტებს სჯერათ ნამლის სასწაულმოქმედების), არამედ თვით მენდელში განწყობების ცვლილებებთან. თავის მხრივ პაციენტებიც პოზიტიურ განწყობას ავლენდნენ მის მიმართ. პლაცებოს ეფექტი არის ხოტორნის ეფექტის კერძო შემთხვევა, რომელიც ჩატარდა ჩიკაგოში ხოტორნის კომპანიაში.

აუდიტორიის ეფექტი. ამ ეფექტის არსი მდგომარეობს სხვა ადამიანთა მონანილეობის გავლენაში სწავლების ხარისხზე. აღნიშნული თემა საფუძვლიანად არის შესწავლილი სოციოლოგიაში. სხვათა მონანილეობით დომინანტური რეაქციების გაძლიერება და ნაკლებად ათვისებული რეაქციების შენელება იწოდება სოციალურ ფასილიტატორად. მაგალითად, გამოცდილი მუშაკი ამაღლებს მუშაობის ხარისხს პუბლიკის მონანილეობის დროს, გამოუცდელი კი აუარესებს.

პიგმალიონის ეფექტი(როზენტალის ეფექტი). ამერიკელმა მეცნიერმა ეს მოვლენა ასე განმარტა: როდესაც, ექსპერიმენტატორი, რომელიც დარწმუნებულია მისი ჰიპოთეზის ჭეშმარიტებაში, არაცნობიერად მოქმედებს ისე, რომ მან მიიღო ფაქტიური დადასტურება. მაგალითად, სწავლული ბიჭვიორისტები ნანილობრივ უგულვებელყოფენ ფაქტებს, რომლებიც დისონანშია „სტიმული-რეაქციის“ თეორიასთან.

პირველი შთაბეჭდილების ეფექტი. მისი არსი მდგომარეობს შემდეგში: პიროვნების შეფასებისას განსაკუთრებით მდგრადია პირველი შთაბეჭდილება, ხოლო ყველა შემდგომი მახასიათებლები, რომლებიც ეწინააღმდეგება პირველ შთაბეჭდილებებს იგნორირებულია. ყველა ეს ეფექტი ხაზს უსვამს ფსიქოლოგიისა და სოციალური ფსიქოლოგიის განსაკუთრებულ მნიშვნელობას საკუთარი და სხვა ინდივიდების მართებული და ობიექტური აღქმისათვის.

აღსანიშნავია, რომ მოტივაციისა და შრომითი თეორიების განვითარება მკაფიოდ ადასტურებს მართვის მეცნიერებისა და ფსიქოლოგიის ფართო შემხებლობას და განსაკუთრებით ამ უკანასკნელის გავლენას მმართველობითი ზემოქმედების მიდგომებსა და მეთოდებზე.

ფსიქოლოგიური თეორიები	შრომითი და მოტივაციური თეორიები
მექანიზმი, ასოციაციზმი, რეფლექსოლოგია	შრომითი სწავლება და აღზრდა. ტეილორიზმი
ბიჰევიორიზმი, ნეობიჰევიორიზმი	იგივე თეორიები
ინდივიდუალური განსხვავებების ფსიქოლოგია სოციალური ფსიქოლოგია	ფსიქოლოგიისა და ადამიანური ურთიერთობების სკოლა
ფსიქოტექნიკა	პროფესიონალური და პიროვნული ტესტირება
სკინერის თეორია	მოლოდინის თეორია; სამუშაოს შინაარსი და სხვა პროცესუალური თეორიები
ჰუმანისტური ფსიქოლოგია	მოტივაციის თეორიები: მასლოუ, მაკლეანდი, ჰერცბერგი
როჯერსის არადირექტიული თეორია	პოზიტიური მოტივაცია და სტიმულირება

1.3. ფსიქოლოგიისა და შრომითი თეორიების კავშირი

ამგვარად, მოტივაციური და ფსიქოლოგიური თეორიების ანალიზის საფუძველზე შეიძლება ჩამოვაყალიბოთ მართვაში ფსიქოლოგიური მიდგომის ამოსავალი პრინციპები:

1. მმართველობითი ზემოქმედება არის ურთიერთქმედება;
2. მართვის ნებისმიერი ობიექტი არის სუბიექტი, ე.ი. აქტიური სისტემა;
3. არა აქვს ზღვარი შემეცნებას და თვითშემეცნებას;
4. ცოცხალი სისტემების მიმართ ადექვატური მიდგომა სისტემური და სიტუაციური მიდგომების საფუძველზე;
5. ურთიერთქმედების ნებისმიერი შედეგი არის გამოცდილება;

6. ადამიანური ქცევის ყველაზე ადექვატური მოდელია ის მოდელები, რომელთა ახსნა შესაძლებელია ფსიქოლოგიური თეორიებით, ვინაიდან ქცევის პატერნი არის ფსიქიკური მოქმედების პროდუქტი;

7. მმართველის პრიორიტეტები ხელქვეითის პრიორიტეტები არ არის;

8. გავლენის ფაქტორები ზემოქმედებს მუდმივად ცვლადი სისტემის მიმართ;

9. გავლენის ფაქტორები ურთიერთზემოქმედებენ და ერთმანეთზე ახდენენ გავლენას;

თანამედროვე მართვამ ორგანულად უნდა შეახამოს აღნიშნული მიდგომები, რამდენადაც ამ შემთხვევაში უზრუნველყოფილია მართვის ობიექტში მიმდინარე პროცესების ობიექტური და სრული ინტერპრეტირება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. მართვა – მეცნიერება და ხელოვნება: ა.ფაიოლი, გ.ემერსონი, გ.ფორდი, „რესპუბლიკა“ 2002წ.
2. სინკ დ.სკოტი – მწარმოებლურობის მართვა: დაგეგმვა, გაზომვა, შეფასება და კონტროლი, „პროგრესი“, 2005 წ.
3. გოდფუა ჟ. – რა არის ფსიქოლოგია, „პიტერი“, 2007 წ.
4. თ.ხომერიკი-მენეჯმენტი: კონცეპტუალური საკითხები, თბ, 2000წ.
5. Druker P. Managing in a time of great change, Oxford, 2005.
6. Burke P.W.W. Organization Development, „Progress“, 2003 .
7. Lane U. J. International management Behavior. Nelson, 2004 .
8. Hofstede G. Cultures and Organizations: Software Of The Mind, „Progress“ 2003.

REFERENCES:

1. Management - Science and art: A. Fiol, G. Emerson, G. Ford, “republics”, 2002.
2. Sink D. Scot-The management of Produce, planning, measure, estimate and control, “Progress”, 2005.

3. Godfua J.– What is psychology, “Piter,, 2007.
4. T.KHomeriki-Management: Conceptional Questions, Tbilisi, 2000.
5. Druker P.Managing in a time of great change, Oxford, 2005.
6. Burke P.W.W. Organization Development, „Progress”, 2003.
7. Lane U. J. International management Behavior. Nelson, 2004 .
8. Hofstede G. Cultures and Organizations: Software Of The Mind, „Progress” 2003.

**ECONOMIC PSYCHOLOGY OF MANAGEMENT
AND KEY PRINCIPLES OF THE PSYCHOLOGICAL
APPROACH TO MANAGEMENT**

Badri Davitaia, PhD

Assistant-Professor of Akaki Tsereteli
State University
badri.davitaia@mail.ru

Lali Xarbedia², PhD

Associate-Professor of Akaki Tsereteli
State University
lalikharbedia@mail.ru

Mzisadar Bjalava, PhD

Assistant-Professor of Akaki Tsereteli
State University

RESUME

In the modern conditions it is emphasized that management problem is central as for economics as well in psychological teaching. However the trainees’ pivotal questions are focused on management phenomenon. It will be remarked that this subject is developed and there are accumulated the various empirical materials.

On this basis, there can be issued for each level the leaders recommendations for optimization of management. Some of them work effectively, practically in any situations, but others do mainly in the definite socio-cultural spheres. In this article, based on the analyses of motivational and psychological theories, are transferred the most important principles in management, it is also noted the controlled executive, perceptual, mental and communicative ones. Regarding management decisions, it may discussed the personality's cognitive features: professionalism, characteristics of the situations, systematic thinking, methods of making decisions and also methods of the control and corrections.

Key Words: socio-cultural sphere, management psychology, stages of social evolutions, procedures of management, psychological theories, motivational theories, behaviorism, empiricism, principles of management psychology.

ლიდერული მიღწევები ექსტრემალურ სიტუაციებში

დავით ფარესაშვილი
სტუდენტორიანტი
datoparesashvili@gmail.com

რეზიუმე

ლიდერს ხშირად გამოიყენებენ ხელმძღვანელის სინონიმად, მაგრამ მათ აქვთ ერთი ძირითადი განმასხვავებელი. ხელმძღვანელობის გარდა ლიდერს უნდა ჰქონდეს ზეგავლენის მოხდენის უნარი. ლიდერად ჩამოყალიბება არის პასუხისმგებლობის აღება დასახული მიზნის განსახორციელებლად. შესაძლებელია, გამონაკლის შემთხვევებში, მენეჯერი კარგი ლიდერიც გამოდგეს და პირიქით. მენეჯერის ძირითად ფუნქციას წესრიგისა და ერთიანობის შენარჩუნება წარმოადგენს, ის მთლიანად მართავს ორგანიზაციას, მაშინ, როცა ლიდერი ცვლილებებზე არის ორიენტირებული. კონკურენტულ გარემოში, რაც მეტია ცვლილების საჭიროება, მით უფრო მეტად ხდება ლიდერობის საკითხის წინ წამოწევა. ლიდერობა განსხვავდება მენეჯერობისაგან, მაგარამ ორივე საჭიროა ეკონომიკურ გარემოში მიზნის მისაღწევად. მენეჯმენტი იწყება დაგეგმვით და ბიუჯეტის განსაზღვრით.

საკვანძო სიტყვები: პროფესიული გამოცდილება, ტრანსფორმაციული ლიდერი, ლიდერული ინტერპრეტაციები, თამაშის ნორმები.

ძირითადი ნაწილი

საკითხი, რომელიც ლიდერობას უკავშირდება, არის მისი, როგორც ფენომენის წარმომავლობა. ლოგიკურად ჩნდება კითხვა: ადამიანები ლიდერებად იბადებიან თუ ლიდერები ხდებიან?

ორივე მოსაზრებას აქვს არსებობის უფლება, რომელიც შეიძლება მრავალი არგუმენტით გავამყაროთ. თეორია “ლიდერების თვისებების შესახებ” 1930-იან წლებში აღმოცენდა. ლიდერის თვისების გამოსავლენად მიმართული კვლევები მოი-

ცავდა ადამიანის ფიზიკურობის, მენტალობისა და სოციალური ასპექტების შესწავლას. ცნობილი მკვლევარის, სტოგდილის მოსაზრებით ლიდერს უნდა ახასიათებდეს საკუთარი თავისადმი რწმენა, პასუხისმგებლობის გრძნობა, სტრესული სიტუაციების გადალახვის უნარი, თანამშროლეებისა და სიტუაციის ფლობის უნარი. თუ ამ ანალიზს დავეყრდნობით ნებისმიერი პიროვნება, რომელიც ლიდერისათვის დამახასიათებელ თვისებებს ფლობს, აუცილებლად უნდა იყოს ლიდერი, რაც რეალობას არ შეესაბამება ხშირ შემთხვევაში. თეორიის უზუსტობა უნდა მომდინარეობდეს იმ რელობიდან რომ, 30-იან წლებში, ერთი მხრივ, მეცნიერება ჯერ კიდევ არ ფლობდა ისეთ საშუალებებს, როგორსაც დღეს ფლობს და მეორე მხრივ, კვლევის ობიექტს არ წარმოდგენდნენ ყველა რგოლის ხელმძღვანელები. განსხვავებულ მოსაზრებათა მიუხედავად, შეიძლება შევთანხმდეთ, რომ არსებობს რამდენიმე თვისება, რომელიც ლიდერს უნდა ახასიათებდეს:

- საკუთარ თავში დარწმუნებულობა;
- გონიერება;
- პროფესიული გამოცდილება;
- სხვებზე ზეგავლენის მოხდენის უნარი;
- სანდოობა;
- ამბიციაცია;

ამ მხრივ საინტერესო იქნებოდა ე.წ. წოდებული ტრანზაქციული და ტრანსფორმაციული ლიდერის თვისებების განსხვავება.

ტრანზაქციული ლიდერის მახასიათებელ თვისებად ძირითადად მოლაპარაკების უნარს მიიჩნევენ, რადგანაც ის ხელქვეითებს სამუშაოს შესრულებას ყოველთვის რალაცის სანაცვლოდ სთავაზობს და ითანხმებს. ხშირ შემთხვევაში ხელქვეითების ინტერესები გათვალისწინებულია მოლაპარაკებების დროს. შესაბამისად, ხელქვეითებმა იციან, რას მოითხოვენ მათგან და რის სანაცვლოდ. ასეთი მიდგომა შეიძლება თანამდროვე ორგანიზაციების სტილადაც ჩაითვალოს. ამ შემთხვევაში ლიდერი კარგი ორგანიზატორიცაა, რომელიც სასურველი შედეგის მისაღწევად ცდილობს მოტივაცია გაზარდოს ხელქვეითებში. მას

შეუძლია დასაქმებულების, როგორც წახალისება, ასევე დასაჯა კანონით გათვალისწინებულ ფარგლებში. ლიდერობის ასეთ ფორმას ის დადებითი შედეგი აქვს, რომ განსაზღვრულია, როგორც შესასრულებელი სამუშაო, ასევე, ანაზღაურება. შედეგად ლიდერს შეუძლია ადვილად განსაზღვროს ხელქვეითის ქმედებები და ხელქვეითს ზუსტი წაროდგენა აქვს თავის პროფესიულ მომავლაზე. ასეთ შემთხვევაში ვიღებთ ეგრეთ ნოდებულ "ჰომოეკონომიკუსს". ამ ტერმინს ავსტრიული ეკონომიკის სკოლა დაუპირისპირდა და არ ცნობს, თუმცა ჰყავს ბევრი მომხრე, რომელთაგან თვლასაჩინო წარმომდგენილი იყო მილტონ ფრიდმანი, ჩიკაგოს სკოლის წევრი.

ტრანსფორმაციული ლიდერი, მართალია, ზეგავლენას ახდენს ჯგუფის წევრებზე, მაგარამ მათ საშუალებას აძლევს, თავად გახდნენ ცვლილებების ორგანიზატორები. ტრანსფორმაციული ლიდერობა შეიძლება წარმოვიდგინოთ, როგორც მოსაზრებათა გაზიარების პროცესი, რომელიც მართველობის სხვადასხვა დონეზე იქნება შედეგის მომცემი. ტრანსფორმაციული ლიდერის ერთ-ერთ ძირითად თვისებად შეიძლება მივიჩნიოთ ქარიზმა, რომელსაც ჯგუფის წევრების დასარწმუნებლად იყენებენ. ასეთი ტიპის ლიდერი ყურადღებას ამახვილებს პოზიტიურ დასასრულზე, რომელსაც განსაკუთრებული სიმძაფრიდ აღწერს მეტაფორებისა და სიმბოლოების გამოყენებით. ტრანსფორმაციული ტიპის ლიდერისათვის დამახასიათებელია ინდივიდუალური მიდგომა, რაც ზოგჯერ პერსონალური რჩევებისა და მითითებების მიცემით გამოიხატება. ამასთანავე, ის აძლევს საშუალებას კოლეგებს გამოხატონ კრიტიკული შეხედულებები. მენეჯმენტის საკითხებზე მომუშავე საუკეთესო მეცნიერის, პეტერ დრუკერის აზრით, ლიდერი არის ადამიანი, რომელსაც ჰყავს მიმდევრები. ლიდერმა რომ თავისი როლი შეასრულოს, ამისთვის აუცილებელია ჯგუფის მიერ მისი აღიარება. ჯგუფად შეიძლება მოისაზრებოდეს ორი ან ორზე მეტ ადამიანთა ერთობა, რომელთაც დროის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში აერთიანებთ საერთო მიზანი და აღიქმებიან როგორც ერთობა (ჩვენ).

ადამიანთა ნებისმიერი ერთობა ვერ შექმნის ჯგუფს. (მაგა-

ლითად, რაიმე პროდუქტის შესაძენად არსებული რიგები) ფსიქოლოგები და სოციოლოგები განმარტავენ, რომ ჯგუფი არის სოციალური ფენომენი, რომლის ჩამოყალიბებისას ადამიანებს უნდა აერთიანებდეთ შემდეგი კრიტერიუმები:

- საერთო მიზანი;
- ინტერპერსონალური ურთიერთობები;
- ურთიერთ ზეგავლენის მოხდენის უნარი;
- ორგანიზაციის შექმნის უნარი: სადაც თითოეულს აქვს თავის როლი;

- სტატუსი და საერთო თამაშის ნორმები;

ნებისმიერი ადამიანის ქმდება, მიუხედავად სტატუსისა დამოკიდებულია მის პიროვნებაზე და იმ გარემო ფაქტორებზე, რომელშიც მას უწევს ყოფნა. თავად პიროვნების გარემოსთან დამოკიდებულებისას ცნობილია ენ. “დიდი ხუთიანი”, რომელიც განსაზღვრავს პიროვნების ევოლოციას გარემოსთან მიმართებით.

დიდი ხუთიანი შემდეგი ფაქტორებისაგან შედგება:

1. ემოციური სტაბილურობა (ექსტრემალურ სიტუაციებში შესაძლებელი ხდება თითოეული პიროვნების ემოციური სტაბილურობის დადგენა);

2. ექსტრავერცია- ადამიანში არის ორი ურთიერთ გამომრიცხავი პოლუსი, როდესაც ისწრაფის საზოგადოებისაკენ და როდესაც განერიდება მას ავტონომიურობის გამო. ე.წ. ინტროვერტი და ექსტრავერტი;

3. გახსნილობა (ზოგი ახალი წესებისაკენ ისწრაფვის და მისი ადვილად მიმღებია, ადამიანთა ნაწილი კონსერვატორია ბუნებით);

4. გარემოს აღქმა (ადამიანთა ერთი ნაწილი მიმდობია და ლამაზად აღიქვამს მოვლენებს, ნაწილი- კრიტიკული, ცინიკოსია);

5. მიხვედრილობა (ადამიანთა ნაწილს ადვილად შეუძლია საკუთარი იმპულსების კონტროლი, ნაწილი ადამიანებისა მოსაბეზრებელიც ხდება ურთიერთობებში);

ჯგუფის დახასიათებისას მნიშვნელოვანია მისი შექმნის მიზეზი, მიზანი, ზომა, არსებობის ხანგრძლივობა და ინდივიდების თავისუფლების ხარისხი. რაც მეტია ჯგუფში შემავალი წევრების

რაოდენობა, მით უფრო ნაკლებია წევრთა პირდაპირი ჩართულობა. საერთო მიზნის გამო, სხვადასხვა განათლების, ასაკის, სოციალური წრის წამრომადგენლები ხშირად ერთი ჯგუფის წევრებად მოიაზრებიან, რაც ბუნებრივ შეუთახმებლობას წარმოშობს. ადამიანები ჯგუფის წევრები შეიძლება სხვადასხვა მიზეზის გამო გახდნენ: საერთო დავალების შესრულებისთვის, საერთო ღირებულებების არსებობის გამო, ინფორმაციის გავცლის მიზნით, მატერიალური სიკეთის მიღების მოტივით და სხვა. ლუმანის “სისტემათა თეორიის”. ახსნისას ბიოლოგიიდან აღებულია აქვს “თვით შექმნის”, ავტო კრეაციის ცნება. იგი სოციალურ სიტემას აღწერს, როგორც ცოცხალ ორგანიზმს, რომელსაც არა მარტო შეუძლია გარემო პირობებთან ადაპტაცია, არამედ შიგნითვე წარმოშობს ისეთ ელემენტებს, რომელიც დროის მოცემული მომენტისთვის არის საჭირო. მისთვის ჯგუფი არა მხოლოდ სხვადასხვა ელემენტთა ერთობლიობაა, არამედ ურთიერთობათა ერთობლიობა. ჯგუფის განწყობა დამოკიდებულია ფუნქციურ და ემოციურ ფაქტორებზე. ლიდერი შეიძლება შეირჩეს ფორმალურ თუ არაფორმალურ დონეზე. ფორმალურში იგულისხმება პიროვნებისათვის ლიდერის (ხელმძღვანელის) სტატუსის მინიჭება, არაფორმალურ დონეზე- ჯგუფის წევრებს შორის ლიდერის გამორჩევა, რომელსაც უმრავლესობა აღიარებს.

თითოეულ ჯგუფს აქვს თავისი ისტორია, რომელიც ხუთ ძირითად სტადიას გადის:

1. შეხვედრა-გაცნობა; პირველ ეტაპზე ეწყობა წევრთა გაცნობითი შეხვედრა, მიმდინარეობს დაკვირვება, თანაარსებობისათვის მომზადება, შეხედულებების ჩამოყალიბება.

2. პოზიციების დაკავება; მეორე ეტაპზე ხდება “რეალური სახის გამოჩენა” და როლების გადანაწილება. შესაბამისად, იბადება შეჯიბრობითობის და კონკურენციის განცდა ჯგუფის წევრთა შორის. ამ ეტაპზევე იკვეთება დომინანტი და დაქვემდებარებული პირები.

3. მოქმედების დასაწყისი; იკვეთება ჯგუფის ღირებულებები, წევრთა როლები და ხდება მობილიზაცია, ჯგუფის, როგორც ერთი ორგანიზმის ფუნქციონირებისათვის.

4. დაძაბულობის ეტაპი; ერთსახოვნება ჯგუფის წევრებს შორის დიდხანს არ გრძლედება და იწყება ინდივიდუალიზმის გამოვლინება. მათ უკვე აქვთ მოთხოვნილება რომ ერთმანეთისაგან განსხვავდებოდნენ. შესაძლებელია, გამოიკვეთოს ახალი ლიდერები და შეიქმნას “ქვე ჯგუფები”, კლანები.

5. რეგულარიზაცია; მოლაპრაკების გზით ჯგუფის ხელმძღვანელები ცდილობენ პრობლემების გადაჭრას და საერთო მოსაზრებათა წინა პლანზე წამოწევენ.

თუ მოლაპრაკებები დადებითი შედეგით ვერ დამთავრდა, შეიძლება მივიღოთ ამ სამი ვერსიიდან ერთ-ერთი: ჯგუფი გაქრეს; დანაწევრდეს ან ერთ-ერთმა ქვეჯგუფმა გააგრძელოს მართვა. ასეთ დროს დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ლიდერის გამოცდილებას, მის პიროვნებასა და თვით ხასიათსაც. ადამიანის ხასიათი მესხიერების ერთგვარ ფორმად მიაჩნიათ ზოგიერთ მეცნიერს. მესხიერება მოიცავს მთელ განვლილი ცხოვრებასაც (წარსული). ნობელის პრემიის ლაურიატის როჯერ სპრეის კვლევებმა, ცხადყო, რომ ადამიანის ტვინის მარცხენა და მარჯვენა ნახევარსფერო სხვადასხვა ფუნქციის შემსრულებელია. მარცხენა სფერო სემანტიკური, ფონეტიკური და ლოგიკური აღქმის და ახსნის სფეროა, მარჯვენა-ემოციური, სივრცული, ინტერპერსონალური.

კანადის ცნობილი ლიდერების სკოლაში „ ლიდერობა საზღვრებს გარეშე” არსებობს სპეციალური პროგრამები სახელწოდებით “პოტენციური ლიდერად გადარქმენა – ლიდერის გონება”, რომელიც ადამიანის (ლიდერის) გონებას ეხმარება სტრესის დაძლევაში და არსებული რეალობიდან საუკეთესო გამოსავლის პოვნაში.

ამ სკოლის წარმომადგენლები განსაკუთრებით სამ თვისებას გამოყოფენ:

- ინტუიციას;
- კრეატიულობას ;
- ბრძოლისუნარიანობას.

თითოეული ორგანიზაცია (საჯარო თუ კერძო) მისთვის შესაფერის ლიდერს ირჩევს. ასევე შესაძლებელია სხვადასხვა ეტაპზე სხვადასხვა ლიდერის შერჩევა. ლიდერი არა მხოლოდ

მიმართულებას უნდა უჩვენებდეს ჯგუფს, არამედ ახალი გარემოებათა ადაპტაციაშიც უნდა ეხმარებოდეს ორგანიზაციის წევრებს. მიშელ გროზიეს და ფრედიბერგის “სტრატეგიული ანალიზის” თანახმად, ორგანიზაციული ქცევებზე საუბრისას მხოლოდ სისტემებზე და გარე თუ შინაგან ფაქტორებზე არ უნდა გაკეთდეს კონცენტრაცია, არამედ ორგანიზაციის წევრთა მოქმედების ინდივიდუალურ სტრატეგიას უნდა დაეთმოს დიდი ყურადღება. მათივე ანალიზის საფუძველზე, ინდივიდუალური სტრატეგია მჟღავნდება ინდივიდების მოქმედებაში და ამ მოქმედებათა რეგულარულ განმეორებაში. შესაბამისად, ლიდერობა და მისი ფენომენი განყენებულად არ უნდა იყოს განხილული. მას უნდა შევხედოთ როგორც სოციუმის ერთ ერთ მამოძრავებელ ფაქტორს. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ორივე მოსაზრებას თავისი მიმდევრები ჰყავს ლოგიკურად ჩამოყალიბებული არგუმენტებით. მათთვის ვისთვის ლიდერობა თანდაყოლილი ნიჭია, კარგი მენეჯერი ლიდერი ვერასდროს გახდება. ლიდერს კი თავისათავად შეუძლია იყოს მენეჯერიც.

მეორე ვერსიის მომხრეებისთვის მენეჯერს ყოველთვის აქვს შესაძლებლობა გახდეს კარგი ლიდერიც. ლიდერისა და მენეჯერის ფენომენი ერთმანეთთან არ უნდა გავაიგივოთ.

ლიდერს ხშირად გამოიყენებენ ხელმძღვანელის სინონიმად, მაგრამ მათ აქვთ ერთი ძირითადი განმასხვავებელი. ხელმძღვანელობის გარდა ლიდერს უნდა ჰქონდეს ზეგავლენის მოხდენის უნარი. ლიდერად ჩამოყალიბება არის პასუხიმგებლობის აღება დასახული მიზნის განსახორციელებლად. შესაძლებელია, გამონაკლის შემთხვევებში, მენეჯერი კარგი ლიდერიც გამოდგეს და პირიქით. მენეჯერის ძირითად ფუნქციას წესრიგისა და ერთიანობის შენარჩუნება წარმოადგენს, ის მთლიანად მართავს ორგანიზაციას, მაშინ, როცა ლიდერი ცვლილებებზე არის ორიენტირებული. კონკურენტულ გარემოში, რაც მეტია ცვლილების საჭიროება, მით უფრო მეტად ხდება ლიდერობის საკითხის წინ წამოწევა. როდესაც ვუპირისპირებთ ერთმანეთს ლიდერს და მენეჯერს პიროვნულ თვისებებს ვხედავთ, რომ მენეჯერი ორგანიზაციული საკითხებისა და პრობლემის მოაგვა-

რებით არის დაკავებული. მას არ მოეთხოვება გმირობა და ორატორობა. რაც შეეხება ლიდერების ფორმაციას და შერჩევის პრინციპებს ლოგიკურ ახსნასთან ერთად სიტუაციურ შემთხვევითობასთანაც გვაქვს ხოლმე ხშირად კავშირი. მენეჯერების დამოკიდებულება დასახული მიზნებისკენ არაპეროსნალურია. სანარმოებში, სადაც ნაყოფიერი გარემოა წარმატებული მენეჯერების ჩამოსაყალიბებლად, შეიძლება ვერ განვითარდნენ ლიდერები. ორგანიზაციაში ლიდერი უმეტესწილად სათავეში მდგომნი წარმოგვიდგენია, მაგრამ რაც უფრო დიდია ორგანიზაცია, მით უფრო აქტუალურია საკითხი სხვადასხვა ერთეულებად მისი დაყოფისა და შესაბამისად რამდენიმე ლიდერი-მენეჯერის არსებობისა.

გამოყენებული ლიტერატურა/REFERENCES:

1. Transformational leadership is able to build long-term relationships between leaders and subordinates (Yukl, 2006). Where the leaders encourage and motivate the subordinates to boost their innovation skills. In modern technology, forcing leaders to think step ahead following the development of technology (A. H. Aldholay, Abdullah, Ramayah, Isaac, & Mutahar, 2018).

2. Abdullah, Ramayah, & Mutahar, 2018). In summary it has been shown by research that transformational leaders are more innovative and plant creativity in their staff or subordinates (Dumdum, 2014)

3. performance among students within public universities in Yemen. *Int. J. Services and Standards*, 12(2), 163–179.

4. McLean information system success model: The context of online learning usage in Yemen. *Telematics and Informatics*, 35(5), 1421–1437.

5. dynamically, it is appropriate if the leader of the organization relies on transformational leadership style (A. H. Aldholay, Isaac, Abdullah, Alrajawy, & Nusari, 2018; Abdulrab et al., 2017; Al-Tahitah et al., 2018).

LEADERSHIP ACHIEVEMENTS IN EXTREME SITUATIONS

David Paresashvili,

PhD Student of GTU

datoparesashvili@gmail.com

Resume

Organizational leadership requires developing an understanding of your own worldview as well as the worldviews of others. The worldview is a composite image created from the various lenses through which individuals view the world. It is not the same as the identity, political stance, or religious viewpoint, but does include these things. It incorporates everything an individual believes about the world, combining the tangible and the intangible. The individual's worldview is defined by that individual's attitudes, opinions, beliefs, and the outside forces the individual allows to influence them. The worldview is the "operating instructions" for how the individual interfaces with the world. One who does not take into consideration how individuals interface with the world is in a much weaker position to lead these individuals. Furthermore, the organizational leadership requires an understanding of the composite worldview of the organization, which consists of the many diverse and sometimes conflicting worldviews of the individuals within that organization.

Key words: Professional experience, transformational leader, leadership interpretations, game norms.

აუთსორსინგი - დანახარჯების შემცირების რეალური გზა

თათია ღურნკაია
სტუ-ს ასოცირებული პროფესორი
t7gurtskaia@rambler.ru

გურამ სამხარაძე
სტუ-ს დოქტორანტი
samkharadze9900@gmail.com

კარლო ღურნკაია
სტუ-ს ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

აუთსორსინგი კომპანიებს ხარჯების შემცირების საშუალებას აძლევს, რაც ხელს უწყობს მათი კონკურენტუნარიანობის ზრდას. მარტივად რომ ვთქვათ, აუთსორსინგი- კომპანიის მიერ სანარმოო ან ბიზნეს-პროცესების სხვა კომპანიისთვის გადაცემის პროცესია, რომელიც ექსპერტია მოცემულ სფეროში. ამ პროცესს აქვს როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მხარეები. აუთსორსინგი კომპანიებს ძირითად საქმიანობაზე კონცენტრირების საშუალებას აძლევს, ხოლო არაპროფილური ოპერაციების შესრულება შეუძლიათ დაავალონ აუთსორსერს, რომელიც მოცემულ სფეროში პროფესიონალია. აუთსორსინგმა საკვანძო როლი ითამამა ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებაში, რადგან მსხვილი დასავლური კომპანიები საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროში გადასცემენ თავიანთ კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებს ისეთ ქვეყნებს, როგორცაა-ჩინეთი, ინდოეთი და ბრაზილია. აუთსორსინგის გარეშე ამ ქვეყნების შემოქმედებით ტვინებს არ ექნებოდათ ინოვაციურ პროცესებსა და განვითარებაში მონაწილეობის საშუალება. შესაბამისად, ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებისა და ზრდისთვის შესაძლებლობის მიცემით, აუთსორსინგმა დააჩქარა გლობალიზაციის პროცესი.

საკვანძო სიტყვები: აუთსორსინგი, დანახარჯები, გლობალიზაცია, ტრანსპორტირება-ლოჯისტიკის ოპერაციები.

შესავალი

აუთსორსინგი კომპანიებს ხარჯების შემცირების საშუალებას აძლევს, რაც ხელს უწყობს მათი კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. თუ რაიმე ტიპის თანმხლები საქმიანობა კომპანიისთვის ტვირთს წარმოადგენს ფულადი სახსრების ან სხვა ტიპის დანახარჯების გამო, შესაძლებელია მისი აუთსორსინგზე გატანა. აუთსორსინგი კომპანიებს ძირითად საქმიანობაზე კონცენტრირების საშუალებას აძლევს, ხოლო არაპროფი ლური ოპერაციების შესრულება შეუძლიათ დაავალონ აუთსორსერს, რომელიც მოცემულ სფეროში პროფესიონალია. აუთსორსინგი მჭიდრო კავშირშია გლობალიზა ციასთან. მან საკვანძო როლი ითამაშა ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებაში, რადგან დიდი დასავლური კომპანიები საინფორმაციო ტექნოლოგიე ბის სფეროში გადასცემენ თავიანთ კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუ შაოებს ისეთ ქვეყნებს, როგორიცაა ჩინეთი, ინდოეთი და ბრაზილია. ამის გარეშე ამ ქვეყნების შემოქმედებით ტვინებს არ ექნებოდათ ინოვაციურ პროცესებსა და განვითარებაში მონაწილეობის საშუალება. შესაბამისად, ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებისა და ზრდისთვის შესაძლებლობის მიცემით, აუთსორსინგმა დააჩქარა გლობალიზაციის პროცესი.

ძირითადი ტექსტი

ბ. ანიკინი აუთსორსინგს მენეჯმენტის უმაღლეს ტექნოლოგიას უწოდებს [Аникин, 2003:8], რადგან მისი მეშვეობით შესაძლებელია დანახარჯების შემცირება და კომპანიის რენტაბელობის ამაღლება.

თუ რა არის აუთსორსინგი, რა შემთხვევაში უნდა გამოიყენოს იგი კომპანიამ ან როდის უნდა თქვას მასზე უარი, ამაზე ქვემოთ ვისაუბრებთ.

სიტყვა „აუთსორსინგი“ ინგლისური წარმოშობისაა და ორი სიტყვის out „გარე“ და source „წყაროს“ შერწყმას წარმოადგენს. შესაბამისად, აუთსორსინგი-მარტივად რომ ვთქვათ, კომპანიის მიერ საწარმოო ან ბიზნეს-პროცესების სხვა კომპანიისთვის გადაცემის პროცესია, რომელიც ექსპერტია მოცემულ სფეროში.

რატომ მიმართავენ კომპანიები აუტოსორსინგს? პირველ რიგში იმიტომ, რომ არ აქვთ სურვილი თავიანთი ძვირფასი დრო დახარჯონ ძირითადი მიმართულების თანმხლებ საქმიანობაზე: პროგრამულ უზრუნველყოფაზე, საბუღალტრო საქმეზე, ტექნიკურ მომსახურებაზე. აუტოსორსინგის მეშვეობით შესაძლებელია ეს მიმართულებები მივანდოთ პროფესიონალებს, საკუთარი ძალისხმევა კი კომპანიებმა მიმართონ ძირითადი სტრატეგიული და სანარმოო ამოცანების გადაწყვეტაზე.

აუტოსორსინგის სახეებია:

- **სანარმოო აუტოსორსინგი.** სანარმოო ფუნქციების ნაწილი გადის ორგანიზაციის გარეთ. მაგალითად, სარეკლამო სააგენტოები, რომლებიც იყენებენ ტიპოგრაფიულ სიმძლავრეებს.

- **ბიზნეს-პროცესების აუტოსორსინგი.** ბიზნეს-პროცესები, რომლებიც არ წარმოადგენს კომპანიას ძირითად საქმიანობას, გადის აუტოსორსინგზე. კლასიკური მაგალითია-საბუღალტრო საქმის აუტოსორსინგი.

- **IT-აუტოსორსინგი.** კომპანიის ინფორმაციული სისტემები გადაეცემა ისეთ ორგანიზაციებს, რომლებიც პროგრამული უზრუნველყოფით და ტექნიკური მხარდაჭერით არიან დაკავებული. გადასაცემი ფუნქციების რიცხვში შეიძლება იყოს: ვებ-გვერდების შექმნა, პროგრამული უზრუნველყოფის შემუშავება ან მხარდაჭერა, კომპიუტერული და სხვა სახის ტექნიკის მომსახურება.

აუტოსორსინგს აქვს როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მხარეები.

დადებითი მხარეებია:

- ხარჯების შემცირება(ჩვეულებრივ კომპანია-აუტოსორსერის მომსახურება უფრო ნაკლებია, ვიდრე თვით კომპანია-დამკვეთის მიერ იგივე ფუნქციების შესრულება);

- ხელფასზე გადასახადების შემცირება(აღარ გამოიყენება საკუთარი შტატის პერსონალი);

- დამკვეთის შიდა რესურსების გამონთავისუფლება სხვა ამოცანების გადასაჭრელად;

- დამკვეთის კონცენტრაცია ძირითად საქმიანობაზე;

- კომპანია-აუტოსორსერის სპეციალიზებული დანადგარე-

ბის, ცოდნის, და ტექნოლოგიების გამოყენება;

- საკუთარი რისკების მინიმიზაცია, კონკურენციის ფაქტორის გამოყენება ბაზარზე შემსრულებლის შერჩევისას.

უარყოფითი მხარეები:

- ხარჯების ზრდა, რაც შესაძლებელია იმ შემთხვევაში, თუ კომპანია ბევრ ოპერაციებს გადასცემს აუტსორსინგზე. გარდა ამისა, აუტსორსინგის დანერგვა ხარჯების საგულდაგულო დააანგარიშებას მოითხოვს და მათ შედარებას მოსალოდნელ ეკონომიკურ ეფექტთან. ასევე, შესაძლებელია ტრანზაქციული ხარჯების ზრდა. არ არის გამორიცხული კომპანია-აუტსორსინგის გაკოტრებაც.

- შესაძლებელია აუტსორსინგზე გადაცემულ პროცესებზე კონტროლის დაკარგვა.

- ტექნოლოგიური პროცესების ერთ ადგილზე კონცენტრირების საფრთხე, რაც კომპანიას მოქნილობას აკარგვინებს გარკვეულ ბიზნეს-პროცესებზე.

- მრავალი კომპანია უფროსი ბიზნეს-პროცესების დელეგირებას სხვა პირებზე ინფორმაციის გაჟონვის შიშის ან კონტრაქტით გათვალისწინებული პირობების შესაძლო დარღვევის გამო.

სანარმოო აუტსორსინგის კარგი მაგალითია ჰენრი ფორდის კომპანია. თავის დროზე, ფორდი ცდილობდა წარმოების ყველა ეტაპის გაკონტროლებას, მაგრამ აღმოჩნდა ძალიან დიდი ხარჯების წინაშე, რაც გამოწვეული იყო კომპანიის ყველა მიმართულების საქმიანობის მომსახურებით. მაშინ ფორდმა დახმარებისთვის მიმართა სხვა კომპანიებს, რომლებმაც საკუთარ თავზე აიღეს გარკვეული ოპერაციების შესრულება. დღეისათვის კომპანია Ford-ი დამოუკიდებლად მაკომპლექტებლების მხოლოდ 30%-ს აწარმოებს, დანარჩენი გატანილია აუტსორსინგზე.

კომპანია IKEA-მ კარგად იცის აუტსორსინგის უპირატესობები. საკუთარი წარმოება კომპანიას პრაქტიკულად არ გააჩნია, მაგრამ თანამშრომლობს 2500 მომწოდებელთან, რომლებიც წლებმა გამოსცადეს. IKEA-ს ლოგისტიკური ფუნქციებიც გადაცემულია სხვა ორგანიზაციაზე. შესაბამისად, კომპანიის

ძალისხმევა მიმართულია საცალო ბიზნესის ორგანიზაციაზე, ხოლო დანარჩენი მომსახურებები და ბიზნეს-ინფრასტრუქტურა გატანილია აუტოსორსინგზე.

საერთაშორისო აუტოსორსინგი კომპანიებს იაფი სამუშაო ძალიდან სარგებლის მიღების საშუალებას აძლევს. ფასების დისპერსია კომპანიას ყველა ოპერაციის ან ნაწილის იაფი სამუშაო ძალის მქონე ქვეყანაში გადატანის სტიმიულს აძლევს, რაც უზრუნველყოფს მოგების ზრდას და კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნებას დარგში.

ლაურა ბიროუ და სტენლი ფავსეტი კომპანიებს გარე ქვეყნებთან დაკავშირებულ აუტოსორსინგს, კერძოდ, გარე ქვეყნებიდან მომარაგებას სთავაზობენ. ამ დასკვნას ისინი 149 ფირმის წარმომადგენელთა გამოკითხვის შედეგებზე აკეთებენ (ცხრილი 1).

ცხრილი 1

ინფორმაცია უცხოური წყაროებიდან მომარაგების უპირატესობების შესახებ [Birou, Fowcett, 1993: 34]

#	მომარაგების უცხოური წყაროების გამოყენების მიზეზები	ფირმების სვედრითი ნონა (%)
1	უფრო დაბალი ფასები	74
2	ქვეყნის შიგნით ამ პროდუქციის არარსებობა	49
3	კომპანიის მზაობა მსოფლიო ბაზარზე გასასვლელად	28
4	საზღვარგარეთის მონინავე ტექნოლოგიები	26
5	საზღვარგარეთის უმაღლესი ხარისხის ნაწარმი	25
6	გამწვავება კონკურენციაში	19
7	უცხოური ინვესტირების გაძლიერება	17
8	შემხვედრი ვაჭრობის ორგანიზება	17
9	მინოდების უკეთესი სერვისი	8

კომპანიაში აუტოსორსინგის გამოყენება მიზანშეწონილია, თუ [Ивлев, 2002:32]:

1. გაჩნდა სურვილი იმისა, რომ კომპანიამ აკეთოს მხოლოდ ის, რაც კარგად გამოსდის.

2. წარმოიშვა ძირითად საქმეზე ორიენტირების აუცილებლობა.

3. მენარმე-მესაკუთრემ გაიცნობიერა, რომ საჭიროა ბიზნესის შეცვლა, მაგრამ, თუ როგორ, არ იცის.

4. გაჩნდა ახალი იდეები და კომპანია ემზადება ამ იდეების რეალიზაციისთვის.

5. შეიმჩნევა მმართველობის დეფიციტი, ორგანიზაციული ნესრიგი არ შეესაბამება ბიზნესის ზრდის ტემპს.

6. გაჩნდა უმაღლესი კლასის კომპეტენციის დაუფლების სურვილი.

7. გაჩნდა საინტერესო გამოცდილების გამოყენების სურვილი.

8. წარმოიშვა ცვლილებების სწრაფად განხორციელების აუცილებლობა.

9. წარმოიშვა დანახარჯების შემცირების აუცილებლობა.

10. კომპანიას ესაჭიროება ორგანიზაციული განვითარება, მაგრამ არა აქვს ამის რესურსი და კომპეტენცია.

ორგანიზაციული განვითარების კუთხით აუტოსორსერი ფირმა შემდეგ ფუნქციებს ასრულებს:

1. გამოავლენს და გააფორმებს კომპანიის მესაკუთრის სტრატეგიულ ინტერესებს;

2. ჩაატარებს სტრატეგიულ მონიტორინგს;

3. მოიფიქრებს და ჩამოაყალიბებს განვითარების იდეებს;

4. ააგებს სტრატეგიულ ალტერნატივებს;

5. უზრუნველყოფს სტრატეგიის შერჩევას (ალტერნატივებს შორის);

6. შერჩეულ სტრატეგიაზე შეუდგენს ბიზნეს-გეგმას;

7. დაეხმარება სტრატეგიის რეალიზაციაში(მხარს დაუჭერს, რჩევებს მისცემს და ა. შ.).

აუტოსორსინგი და გლობალიზაცია-ერთმანეთთან მჭიდროდ

დაკავშირებული ორი პროცესია. აუტსორსინგი იმავდროულად გლობალიზაციის ინსტრუმენტიცაა და ფორმაც მსოფლიო ეკონომიკაში. გლობალიზაციამ გამოიწვია აუტსორსინგის ხარისხის ამაღლება. მეორე მხრივ, აუტსორსინგმა ხელი შეუწყო გლობალიზაციას და ეროვნული ეკონომიკების ინტეგრაციას, რამაც მიგვიყვანა გლობალურ ეკონომიკამდე. გლობალიზაციის ძირითადი მიზეზი ტექნოლოგიური სრულყოფა და განვითარებაა. დღეს ადამიანებს ელექტრონული ფოსტის, ვიდეოზარების და სოციალური ქსელების მეშვეობით შეუძლიათ მარტივად და იაფად კომუნიკაცია მთელ მსოფლიოში. ამან მსოფლიო გლობალურ სოფლად აქცია. აუტსორსინგმა საკვანძო როლი ითამაშა ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებაში, რადგან მსხვილი დასავლური კომპანიები საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროში გადასცემენ თავიანთ კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებს ისეთ ქვეყნებს, როგორცაა ჩინეთი, ინდოეთი და ბრაზილია. აუტსორსინგის გარეშე ამ ქვეყნების შემოქმედებით ტვინებს არ ექნებოდათ ინოვაციურ პროცესებსა და განვითარებაში მონაწილეობის საშუალება. შესაბამისად, ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებისა და ზრდისთვის შესაძლებლობის მიცემით, აუტსორსინგი აჩქარებდა გლობალიზაციის პროცესს. აუტსორსინგი რომ არა, გლობალიზაციას მაინც ექნებოდა ადგილი, მაგრამ უფრო შენელებული ტემპებით.

გლობალიზაციის კიდევ ერთი მიზეზი სატრანსპორტო და ინფრასტრუქტურული პროექტების სრულყოფაა მსოფლიოში, რამაც გააადვილა საქონლის, ადამიანების და კაპიტალის გადაადგილება. სანარმოებს ახლა უფრო იაფად შეუძლიათ როგორც ნედლეულის, ასევე მზა პროდუქციის გადაზიდვა. აუტსორსინგი განვითარებადი ქვეყნების შესაძლებლობებს აფართოვებს, აწვდის რა მათ რესურსებს ინფრასტრუქტურის განვითარებისთვის. შესაბამისად, აუტსორსინგმა იმპულსი მისცა გლობალიზაციის პროცესს, ხელი შეუწყო რა სატრანსპორტო სისტემის განვითარებას, სადაც ეს საქმიანობა გადაცემულია აუტსორსინგზე.

გლობალიზაცია ტრანსნაციონალური კომპანიების ზრდის შედეგია. ტრანსნაციონალური ორგანიზაციები ამარტივებენ სა-

მუშაო ძალის, გამოცდილების და კაპიტალის გადაადგილებას ერთი რეგიონიდან მეორეში. ისინი ესმარებიან ტექნოლოგიების გადაცემას განვითარებული ქვეყნებიდან განვითარებადში, ხელს უწყობენ განვითარებადი და ნაკლებად განვითარებული ქვეყნების ინტეგრაციას მსოფლიო ეკონომიკაში, რაც ინვესტს გლობალიზაციას. აუტსორსინგი ასევე ხელს უწყობს ტრანსნაციონალური კომპანიების ზრდას, ამცირებს ოპერაციულ ხარჯებს და იმის გარანტიას იძლევა, რომ ფირმები მოგების მაქსიმიზაციას მიაღწევენ, რაც შემდეგ ინვესტირდება უცხოურ შვილობილ კომპანიებში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Birou L. and Fowcett S., 1993, International Purchasing: Benefits, Requirements and Challenges//International Journal of Purchasing and Materials Management;
2. Аникин А, 2003, Аутсорсинг;
3. ტომპსონი ა., სტრიკლენდი ა., თბ., 2010, სტრატეგიული მენეჯმენტი;
4. A. Goder, T. Gromova, 2013, A Guide to International Outsourcing;
5. Geoffrey A. Best, 2013, 42 Rules for Outsourcing Your Call Center;
6. Matthew Harding, 2014, Outsourcing Essentials;
7. Stephen M. Bainbridge, M.Todd Henderson, 2018, Outsourcing the Board.

REFERENCES

1. Birou L. and Fowcett S., 1993, International Purchasing: Benefits, Requirements and Challenges//International Journal of Purchasing and Materials Management;
2. Anikin A. Outsourcing, M., 2003;
3. Thompson A., Strickland A.. Strategic Management, Tbilisi, 2010;
4. A. Goder, T. Gromova, 2013, A Guide to International Outsourcing;
5. Geoffrey A. Best, 2013, 42 Rules for Outsourcing Your Call Center;
6. Matthew Harding, 2014, Outsourcing Essentials;
7. Stephen M. Bainbridge, M.Todd Henderson, 2018, Outsourcing the Board.

OUTSOURCING - THE REAL WAY TO REDUCE COSTS

Tatia Ghurtskaia

Associate Professor of GTU

t7gurtskaia@rambler.ru

Guram Samkharadze

samkharadze9900@gmail.com

Doctoral Student of GTU

Karlo Gurtskaia

Associate Professor of GTU

RESUME

Outsourcing allows companies to reduce costs, which contributes to the growth of their competitiveness. Simply outsourcing is the transfer of production or business processes from one company to another that is an expert in this field. This process has both advantages and disadvantages. Outsourcing allows companies to focus on their core business, while performing non-core operations can be entrusted to outsourcers who are professionals in this field. Globalization has led to an increase in the quality of outsourcing. Outsourcing plays an important role in the development of information technology, as large Western companies in the field of information technology transfer their research and development work to countries such as China, India and Brazil. Without outsourcing, the creative minds of these countries will not be able to participate in innovation processes and development. Consequently, by promoting the development and growth of information technology, outsourcing has accelerated the process of globalization.

Key words: outsourcing, costs, costly activities, transportation-logistics operations.

მართვის ინოვაციური მოდელის დადებითი და უარყოფითი მხარეები პანდემიის პირობებში

თამარ ვანიშვილი
ბიზნესის ადმინისტრირების
აკადემიური დოქტორი
vanishvilitamuna@gmail.com

რეზიუმე

განხილულია პანდემიის გამო გამონვეული ცვლილებების დადებითი და უარყოფითი მხარეები, თუ რა ზემოქმედება მოახდინა ამ ცვლილებებმა მართვის მოდელზე და როგორ უნდა მოხდეს მართვის ინოვაციური, სრულიად ახალი მოდელის შემუშავება, რომელიც მისაღები იქნება, როგორც ხელმძღვანელობისთვის, ასევე დასაქმებულებისთვის, როგორ უნდა მოვარგოთ სრულიად ახალი მოდელი ორგანიზაციას ისე, რომ არ გამოიწვიოს ორგანიზაციის პარალიზება, არ დააზარალოს ის და თან გაამართლოს.

საკვანძო სიტყვები: პანდემია, დისტანციური მართვა, ვირტუალური და ფიზიკური შეხვედრების გრაფიკი, კომუნიკაცია, ჰიბრიდული მოდელი, სინთეზური მოდელი, მართვის ინოვაციური მოდელი - „მიქსი“.

შესავალი

სამყარო მუდმივ ცვლილებებს გვთავაზობს, სადაც არაფერია გარკვეული და დაგეგმვადი. ჩვენ ვცხოვრობთ მოულოდნელი და სწრაფი ცვლილებების ეპოქაში, სადაც არაა მზა კანონი, თუ როგორ უნდა გავუმკლავდეთ გამონვევებს. კოვიდ-პანდემიამ მსოფლიო ახალი გამონვევების წინაშე დააყენა. ორგანიზაციები ამ ცვლილებებს, ცივილიზაციისკენ სავალ გზებს უკავშირებენ, ეს თანამედროვე მსოფლიოში აუცილებლობით გამონვეული სვლაა, რასაც სრულიად ახალი გამონვევები დაემატა, სამყარომ ეს ცვლილება თვითნებურად, თავისთავად შემოგვთავაზა, მან, ეკონომიკის უამრავი დარგის გაჩერება თუ არა, პარალიზება გამოიწვია.

ჩვენი ვალდებულებაა გავუმკლავდეთ ამ ცვლილებებს, შევიმუშაოთ, მართვის ინოვაციური, სრულიად ახალი მოდელი, რომელიც არსებულ სიტუაციას მიუდგება და გაამართლებს კიდევ.

დღეს, ორგანიზაციებს, მმართველ გუნდს, თანამშრომლებს, საკმაოდ საინტერესო გამოწვევებზე დაფიქრება უწევთ, ისინი ხშირ შემთხვევაში, სტრესის ქვეშ იმყოფებიან, რადგან მოდელი, რომლითაც ისინი მოქმედებდნენ სულ რაღაც ერთი წლის წინ, დღეს ის არსებულ სიტუაციასთან არათავსებადი აღმოჩნდა. ისინი, არსებულ რეალობას, არა მარტო უნდა გაუმკლავდნენ, არამედ, მათ არ უნდა შეაჩერონ სვლა, განიხილონ ყველა შესაძლო ვარიანტი და შეარჩიონ საუკეთესო, რომელიც მისაღები და სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი იქნება ორგანიზაციისთვის. ეს არც თუ ისე მარტივია.

დისტანციურად მუშაობა, ონლაინ შეხვედრები, ტრენინგები - დღევანდელი სამუშაო რეჟიმის ყველაზე გავრცელებული ფორმებია, რომლებიც უკვე დაინერგა მსოფლიოს თითქმის ყველა ქვეყანაში.

ძირითადი ნაწილი

ქვეყანაში შექმნილი პოლიტიკური თუ ეკონომიკური კრიზისი გარკვეულწილად აისახება ქვეყანის ეკონომიკის სტაბილურობაზე. პანდემიის გამო დაწესებულმა შეზღუდვებმა, საყოველთაო კარანტინმა, იზოლაციამ, ხშირ შემთხვევაში სამუშაო ადგილების დაკარგვამ, დაამძიმა მოსახლეობის ეკონომიკური მდგომარეობა. ორგანიზაციებს უწევთ შეინარჩუნონ სამუშაო ადგილები, რათა არ მოხდეს კადრების შემცირება, თუმცა, არსებული სიტუაციიდან გამომდინარე, ხშირ შემთხვევაში ამის გაკეთება რთულია.

დღევანდელ რთულ პირობებში, შეინარჩუნო დისტანციურად მომუშავე ადამიანების გუნდურობა, ენთუზიაზმი, გაულვიძო მათ მოტივაცია ყოველდღიურად, იმაზე მეტ ძალისხმევას მოითხოვს ვიდრე, იმ მოდელით საქმიანობა, რომელიც თუნდაც ერთი წლის წინ მუშაობდა და ამართლებდა კიდევ, რადგან ცნობილია, რომ ადამიანები რთული და ერთმანეთისგან განსხვავე-

ბულები არიან, რაც ამცირებს მარტივი და ზუსტი განზოგადების შესაძლებლობას. ორი ადამიანი ერთსა და იმავე სიტუაციაში ხშირად ძალიან განსხვავებულად იქცევა, ერთი ადამიანის ქცევაც კი იცვლება სიტუაციის მიხედვით, შეიძლება ითქვას, რომ არ არსებობს ორი ადამიანი, რომელიც ერთნაირად აღიქვამდნენ ერთსა და იმავე მოვლენას, სწორედ აღქმა განსაზღვრავს, ექნება თუ არა მოთხოვნილება ადამიანს და როგორი იქნება მისი მოლოდინი მოცემულ სიტუაციაში [1].

ამიტომ, ორგანიზაციების სიცოცხლისუნარიანობის შენარჩუნებისთვის და წარმატებულად ფუნქციონირებისათვის, თუნდაც ამ ფაქტის დარეგულირება დღეს, საკმაოდ მნიშვნელოვანია.

უდავოა, რომ ყველანაირ მოდელს აქვს თავისი თანმდევი როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მხარეები. განვიხილოთ ეს არსებული რეალობის და მოცემულობის მიხედვით.

Insource (წამყვანი საკონსულტაციო და რეკრუტინგული კომპანია) გამოქვეყნებული სტატიიდან: „Covid-19-ის შესაძლო გავლენა ადამიანური რესურსების მართვაზე” ცნობილი ხდება, რომ თითქოს იდეალური მოდელი არ არსებობს, მაგრამ „**Harvard business review**” - მ (HBR ზოგადი მენეჯმენტის ჟურნალი, რომელიც გამოცემულია ჰარვარდის ბიზნესის გამომცემლობის, ჰარვარდის უნივერსიტეტის შვილობილი კომპანიის მიერ. წყარო Wikipedia) საინტერესო მოდელი შესთავაზა ლიდერებს. კერძოდ, ლიდერებმა უნდა შეიმუშაონ ვირტუალური შეხვედრებისა და ფიზიკური შეხვედრების გრაფიკი, რომლის მიხედვითაც, სამუშაო კვირის დასაწყისში, ლიდერი და გუნდის წევრები ამოცანებსა და შედეგებზე შეთანხმდებიან ვირტუალურ სივრცეში, მაგრამ კვირაში ერთხელ, შეხვედებიან ოფისში. როგორც ბიზნეს გამომცემა გვიჩვენებს, ასეთი სტილით კომუნიკაცია ლიდერებს შესაძლებლობას მისცემს, გუნდის წევრებმა კვლავ გაიზიარონ ერთი ხედვა, შეინარჩუნონ კომპანიის ძირითადი ლიდერებულებები და რაც მთავარია, შეინარჩუნონ გუნდურობა [2].

არსებული სიტუაციიდან გამომდინარე ორგანიზაციებისთვის, ეს სრულიად მისაღები მოდელია და ბევრ კომპანიას ექნება მისი ათვისების სურვილი, რადგან ის გაუადვილებს კომუ-

ნიკაციას მმართველ გუნდს, არ იქნება მხოლოდ ვირტუალური, მათ ექნებათ საშუალება ფიზიკური შეხვედრების საფუძველზე შეიმუშაონ და მიიღონ ის გადაწყვეტილებები, რომლებიც მათი გუნდისთვის მისაღებია, ასევე განიხილონ ის საკითხები თუ პრობლემები, რომლებიც ვირტუალური ურთიერთობის დროს დააფიქსირეს, რადგან კომუნიკაცია ფიზიკურ დონეზე აუცილებელია. ის აღიქმება, როგორც ინფორმაციის გადაცემის და მიღების პროცესი, კომუნიკაციის პროცესი რეალური შეხვედრების აუცილებლობით ხასიათდება იმიტომ, რომ ადამიანის მიერ, ამა თუ იმ მოვლენის, საკითხის აღქმა რეალურად, სინამდვილეში ფიზიკური ურთიერთობის დროს ხდება სხვაგვარად, ხოლო, ვირტუალურ სივრცეში სხვაგვარად. ცნობილია, რომ განცდა-აღელვების მომენტი ვირტუალური გასაუბრების დროს უფრო ნაკლებია, ვიდრე რეალური გასაუბრების დროს, რადგან ვირტუალურად სიტუაციის აღქმა, რომელიც ადამიანში აღელვებას, ნერვიულობას იწვევს - ნაკლებია. თუმცა, ნებისმიერი საკითხი თუ პრობლემა რეალურად, ემოციების გაცვლის პროცესში, შეიძლება გადაიჭრას უფრო მარტივად და ეფექტურად, ვიდრე ვირტუალურად. ცნობილია, რომ ადამიანებს აქვთ თანდაყოლილი უნარ-ჩვევები, შესაძლებლობები, ქცევა და ენერჯია, ისინი ცოცხალი ინდივიდები არიან, ხოლო მათი ენერჯია გადადის ფიზიკურად რეალურ, ცოცხალ სიტუაციაში. სიცხადე, რომელიც ამა თუ იმ საკითხს ახლავს, შესაძლებელია უფრო ნათლად, ეფექტურად და დამაჯერებლად გაჟღერდეს ფიზიკური შეხვედრების დროს, ვიდრე ვირტუალურ სივრცეში. მაგალითად, საზოგადოების ნაწილისთვის თუ ონლაინ სწავლება მისაღებია, რადგან ის საჭირო ინფორმაციას მისთვის კომფორტულ გარემოში ისმენს და სწავლობს, მეორე ნაწილი ამას განიხილავს, როგორც არაეფექტური სწავლების მოდელს, რადგან აუდიტორული მეცადინეობის დროს, ფიზიკური ურთიერთობის მოდელი ლექტორსა და მსმენელებს შორის, მათთვის სწავლისა და სწავლების უფრო ეფექტური საშუალებაა, ის იძლევა სხვადასხვა საკითხებზე უფრო მეტი კონცენტრაციის და ნათლად აღქმის საშუალებას და ა.შ.

ასევე საინტერესოა **Insource**-ის მიერ გამოქვეყნებული სტატია: „**პროდუქტიულობა Covid-19-ის პანდემიის პირობებში**“, სადაც „**Future of Job Report**“-ის მიხედვით დამსაქმებლების უმრავლესობა არ არის დარწმუნებული, რომ სახლიდან მუშაობა ან ჰიბრიდული (ხან სახლიდან, ხან ოფისიდან) მოდელი გრძელვადიან პერსპექტივაში გაამართლებს. როგორ შევძლებთ სახლიდან მუშაობასთან სრულ ადაპტაციას, ეს ისევე კვლევისა და დაკვირვების ობიექტია. არსებული მონაცემების მიხედვით, სახლიდან პროფესიული საქმიანობის წარმართვა და საოჯახო საქმეების გაძღოლა, ჯერჯერობით ადამიანების გაზრდილ სტრესთან ასოცირდება. თუმცა, არსებობს გამონაკლისი შემთხვევები, როდესაც ადამიანების გარკვეულ რაოდენობას სახლიდან მუშაობა და პარალელურად ოჯახის წევრებთან კომუნიკაცია, უფრო მეტად ეხმარება იყოს პროდუქტიული, მოტივირებული და ფიზიკურად ჯანმრთელიც კი [3].

აქედან გამომდინარე, კომპანიებს, ორგანიზაციებს, მოუწევთ შეიმუშაონ და დანერგონ ახალი მოდელი - „მიქსი“, რომელიც გარკვეულწილად დისტანციურ მმართველობას გულისხმობს, სადაც გათვალისწინებული იქნება დისტანციური ურთიერთობის დადებითი და უარყოფითი მხარეები და წინაწლების გამოცდილება.

თანამედროვეობამ კიდევ ერთხელ დაგვაყენა ახალი, გარდაუვალი ცვლილებების წინაშე, რომელიც ჩვენგან დამოუკიდებლად ხდება, ჩვენ უნდა მივიღოთ ის ისეთი, როგორსაც სამყარო გვთავაზობს, სამყარო, რომელიც ცვალებადია და ჩვენგანაც კონკრეტულ ცვლილებებს მოითხოვს, საჭიროა ვიპოვოთ მოდელი, რომელიც დაგვეხმარება მასთან ადაპტაციაში. ცვლილებების დანერგვა ყოველთვის სიძნელეებთან ასოცირდება, თუმცა მათი გადალახვა შესაძლებელია.

ორგანიზაციაში ცვლილებების წამოწყება ბევრი ადამიანისთვის გაიგივებულია საფრთხესთან, რადგან ეს გულისხმობს არსებულის შეცვლას. ცვლილებასთან დაკავშირებული შიში გასაგებია, მაგრამ იქიდან გამომდინარე, რომ დღევანდელ დინამიკურ სამყაროში ძალიან სწრაფად იცვლება გარემოებები,

შესაბამისად ცვლილებებიც გარდაუვალია. მმართველ გუნდს ეკისრება ეს ფუნქციაც - განახორციელოს ცვლილება ორგანიზაციაში და გაუმკლავდეს წინააღმდეგობას ცვლილებების მიმართ [4]. ცვლილებები გარდაუვალია და აუცილებელიც, მთავარია ის რეალური და მიზანმიმართული იყოს. მიზნობრივი ცვლილება, რომელიც არსებულ რეალობასთან თანხვედრაშია - მომავალი წარმატების საწინდარია.

დასკვნა

არსებული მოსაზრებები, შეხედულებები, რომლებიც პანდემიის გამო გამოწვეულ ცვლილებებზე დაკვირვების შედეგად ჩამოყალიბდა, საშუალებას გვაძლევს, დავინახოთ მართვის ახლებური მოდელის რეალობაში გამოყენების როგორც სირთულე, ასევე სიცხადე. ამ მოდელის შემუშავება, მიღება, დანერგვა წარმოადგენს ადეკვატურ გზას, რათა არ მოხდეს ორგანიზაციების ფუნქციონირების შეწყვეტა და ასევე ეკონომიკური ეფექტურობის დაღმავალი სვლა.

მართვის ახლებური მოდელის, როგორც ინოვაციის დადებითი და უარყოფითი მხარეების განხილვა, შესაძლებლობას მოგვცემს, შევიმუშაოთ ჩვენთვის მისაღები მოდელი, რომლის პრაქტიკული გამოყენებაც არ წარმოადგენს სირთულეს და მართივად ადაპტირდება გარემოში.

რთულია, მაგრამ არა შეუძლებელი, რომ:

✓ **მმართველმა გუნდმა შეარჩიოს არსებულ სიტუაციაში ესა თუ ის მოდელი, გაანალიზოს რომელი ბერკეტები უნდა გამოიყენოს ეფექტური ფუნქციონირებისთვის, რათა არ მოხდეს ორგანიზაციის სასიცოცხლო ციკლის დასრულება, შენარჩუნდეს სტაბილურობის, სიმნიფის და ეფექტური ფუნქციონირების ფაზა.**

მათი გუნდის უმთავრესი გადასაწყვეტი ამოცანა მდგომარეობს იმაში, რომ:

✓ **გაანალიზონ, თუ რომელ გარემოებას შეუძლია მოახდინოს, როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი ზეგავლენა ორგანიზაციაზე.**

წარსული გამოცდილება ხომ იმისთვის გვეძლევს, რომ გავითვალისწინოთ და შევიმუშაოთ:

✓ სამომავლოდ უფრო ეფექტური, მოქნილი და მისაღები მოდელი. ყველაზე დიდი გამარჯვება ხომ არსებულ სიტუაციაში, ეფექტური ადაპტაციის უნარით მიიღწევა, რადგან გადარჩება და სიცოცხლეს გააგრძელებს ის, ვინც არსებული გამოწვევების ეფექტურად გამკლავების პარალელურად - არ გაჩერდება.

✓ ასეთი ტიპის მოდელის, „მიქსის“ შემუშავებაზე ზრუნვა გარკვეულ დროს მოითხოვს, რომელიც ასე ვთქვათ, ორგანიზაციის „გადარჩენაზე“ ზრუნვას უფრო ჰგავს, ვიდრე მისი ეფექტურობის ამაღლებისკენ სწრაფვას, თუმცა ამ ეტაპზე, ორგანიზაციის პარალიზებას ან გაჩერებას, ახალი, სინთეზური მოდელის შემუშავებისკენ სვლა უფრო სჯობს.

აქედან გამომდინარე, მართვის ინოვაციური მოდელი, რომელიც დისტანციური მუშაობის რეჟიმს, ჰიბრიდულ მოდელს, თუ წარსული გამოცდილებისა და ანმეოს „მიქსს“ გვთავაზობს, გარკვეულწილად დისტანციურ მმართველობას გულისხმობს, არსებული რეალობიდან გამომდინარე, ის ჯერ გარემოსთან უნდა ადაპტირდეს, შემდეგ კი მოხდეს მისი დანერგვა.

ერთი რამ ფაქტია, ახალი მიქსირებული, სინთეზური მოდელის შემუშავებით მივიღებთ, აბსოლუტურად განსხვავებულ, მართვის სახეშეცვლილ მოდელს, რომელიც წინა წლებში აპრობირებულ მოდელს არ გავს, თუმცა მორგებულია დღევანდელი რეალობას. ჩვენ კი მოგვინევს ავუნყოთ ნაბიჯები ახალ, არსებულ რეალობას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ვანიშვილი თ. ადამიანური კაპიტალის ფორმირება და ორგანიზაციული ქცევის თავისებურებები. სოციალური ეკონომიკა, იანვარი-თებერვალი, თბ., 2014. გვ. 57.

2. <http://insource.ge/ge/node/492>.

3. <http://insource.ge/ge/node/536>.

4. ვანიშვილი თ. ორგანიზაციაში ინოვაციური პროცესების დანერგვა და სტრატეგიული მენეჯმენტი მართვის სრულყოფისათვის. ეკონომიკისა და ეკონომიკური მეცნიერების განვითარების აქტუალური პრობლემები. თბ., 2014. გვ. 516.

5. ვანიშვილი თ. მართვის თანამედროვე მოდელის ფორმირება და ორგანიზაციული ქცევის რეგულირების პრინციპები (მონოგრაფია). საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, თბ., 2017.

REFERENCES:

1. Vanishvili T. Human capital formation and features of organizational behavior. Social Economy, January-February, Tbilisi, 2014. p. 57.
2. <http://insource.ge/ge/node/492>.
3. <http://insource.ge/ge/node/536>.
4. Vanishvili T. Implementation of innovative processes in the organization and strategic management to improve control. Contemporary problems in the development of economics and economic science. Tbilisi, 2014. p. 516.
5. Vanishvili T. Formation of a management modern model and principles of organizational behavior regulation (monograph). Publishing House “Technical University”, Tbilisi, 2017.

**ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF MANAGEMENT
INNOVATIVE MODEL IN THE PANDEMIC CONDITIONS**

Tamar Vanishvili,

Doctor of Business Administration
vanishvilitamuna@gmail.com

RESUME

In the article are considered the advantages and disadvantages caused by the pandemic changes, the ways of these changes influence on the management model, and how to develop an innovative, completely new management model that will be acceptable for leaders, as well as for employees, that does not cause the paralysis of the organization, does not harm it and justifies it.

Key words: pandemic, remote control, virtual and physical meeting schedule, communication, hybrid model, synthetic model, innovative control model - “Mix”.

**მარკეტინგის ღონისძიებები აბროსექტორის
განვითარების
საქმეში არსებული პანდემიის (კოვიდ 19-ის)
ღროს საქართველოში**

**ირაკლი კინწურაშვილი,
შურა უკლება**

აკ. წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ასოც. პროფესორები
iraklikintsurashvili@yahoo.com

რეზიუმე

განსაკუთრებული ყურადღება გამახვილებულია საქართველოში ეროვნული მეურნეობის დღევანდელ კრიზისულ მდგომარეობაზე არსებული პანდემიის პირობებში.

კვლევის მიზანია აგრო ბიზნესის წარმოებასთან დაკავშირებული სიძნელების გამოკვლევა და მისი დაფინანსებისა და განვითარების გზების ძიება არსებული პანდემიის პირობებში. ხაზგასმითაა აღნიშნული, რომ ქვეყნის ეროვნული მეურნეობის აღორძინებისა და განვითარების თვალსაზრისით საჭიროა, სახელმწიფომ ჯეროვანი ყურადღება მიაქციოს სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობაში დაკავებულ მენარმე ბიზნესმენებს და გაატაროს სტიმულირებადი პოლიტიკა ფერმერული მეურნეობის განვითარებისა და პანდემიის აღმოფხვრის თვალსაზრისით.

მოცემულია რეკომენდაციები და წინადადებები, რომელთა გათვალისწინება საშუალებას მოგვცემს დაძლეული იქნეს კრიზისი და გაუმჯობესდეს ქვეყანაში ეროვნული მეურნეობის არსებული მდგომარეობა.

საკვანძო სიტყვები: აგრო ბიზნესი, აგროსფერო, პანდემია, დაფინანსება, უპროცენტო სესხი, მარკეტინგული კვლევა, ფერმერული მეურნეობა, ეროვნული მეურნეობა.

ქირითადი ტექსტი

საქართველოს ეკონომიკის აღორძინება-განვითარების ხელშეწყობისათვის მნიშვნელოვანია ყურადღება მიექცეს აგრო-ბიზნესის განვითარებას, რადგან მას შეუძლია გადამწყვეტი როლი შეასრულოს ქვეყნის ეკონომიკის აღორძინების საქმეში. ამისათვის აუცილებელია ხელისუფლებამ განსაკუთრებული ყურადღება მიაქციოს სასოფლო-სამეურნეო წარმოების განვითარებას და ამ სფეროში დაკავებულ მენარმე ბიზნესმენებს შეუქმნას სასათბურე პირობები სოფლის მეურნეობის პროდუქტების წარმოების საქმეში. საჭიროა ქვეყნის ხელისუფლებამ გასცეს გრანტები და უპროცენტო გრძელვადიანი სესხები სოფლის მეურნეობის აღორძინება-განვითარებისათვის.

ამგვარი ძალისხმევა გულისხმობს სოფლის მეურნეობის შეთანხმებული დარგების განვითარებაზე ხელშეწყობასა და სტიმულირებას, რომელშიც გადამწყვეტი როლი უნდა შეასრულოს გრძელვადიანი დაკრედიტებისა და ინვესტირების უზრუნველყოფამ და საერთოდ სოციალურ-ეკონომიკური პრობლემების გადანყვეტაში მიზანმიმართული ქმედებების განხორციელებამ.

დღევანდელი პანდემიის გათვალისწინებით, აგროსექტორის განვითარების თვალსაზრისით აუცილებელია გატარებული იქნეს შემდეგი ღონისძიებები:

- მცირე და საშუალო ბიზნესის ფინანსური სტიმულირება აგრობიზნესის შესაბამის დარგებში;

- საჭიროა სახელმწიფომ უზრუნველყოს პანდემიის კვლავ კონტროლირებად ჩარჩოებში მოქცევა, რათა ამ ბიზნესით დაკავებულ მენარმე ბიზნესმენებს, საშუალება მიეცეთ თავისუფალი, შეუზღუდავი გადაადგილებისა ბიზნესის საჭირო ინვენტარით და ტექნიკით მომარაგების უზრუნველსაყოფად.

- აგარარული სასურსათო პროდუქტების საექსპორტო პოტენციალის გადიდება და საექსპორტო საქონლის წარმოების გადიდების ორგანიზაცია;

- პროტექციონისტული პოლიტიკის განხორციელება ქვეყანაში შიდა სასოფლო-სამეურნეო ბაზრის განვითარებისა და დაცვის მიზნით;

- მინის სავარგულებისა და სხვა ბუნებრივი რესურსების ეფექტურად გამოყენება მაქსიმალური ათვისების პოზიციებიდან;

- ეროვნულ ბაზარსა და იმპორტზე ორიენტირებული სოფლის მეურნეობის პროდუქტების წარმოება და მისი ქვეყნის შიგა და მსოფლიო ბაზარზე გატანა;

- თანამედროვე ტექნოლოგიების ათვისება და ისეთი ბიო-პროდუქციის წარმოება რომელთა უსაზღვრო მოთხოვნაცაა მსოფლიო ბაზრებზე;

- საკონსერვო და გადამამუშავებელი მრეწველობის სანარმოთა ძირითადი მაპროფილებელი პროდუქციის განსაზღვრა და განვითარება, რათა მოხდეს ადგილობრივი რესურსების სრული ათვისება და გადამამუშავება.

ღქვეყანაში არსებული ეკონომიკური მდგომარეობა და გართულებული პანდემიური მდგომარეობა, აგროსექტორში დასაქმებული მეწარმე ბიზნესმენებისაგან მოითხოვს სანარმოებში და ბიზნესის განსახორციელებელ ობიექტებში, დაამონტაჟონ სადღეზინფექციო საშუალებები, რათა მაქსიმალურად უზრუნველყონ მუშა-მოსამსახურეთა ჯანმრთელობის დაცვა ვირუსის გავრცელებისაგან, რადგან სამუშაო ძალის უსაფრთხოება, მთავარი პრიორიტეტია დღევანდელი პანდემიური გამონწვევების საპასუხოდ.

განსაკუთრებულ საჭიროებას მოითხოვს დაინერგოს თანამედროვე მონინავე ტექნოლოგიები, მოხდეს შესწავლა და გამოყენება მარკეტინგის უახლესი მეთოდებისა და პრინციპებისა, ზოგადად, წარმოებული აგრო-პროდუქტის სასაქონლო პოლიტიკა უნდა ეყრდნობოდეს შემდეგ ძირითად მოთხოვნებს: მოსახლეობის და საერთოდ მომხმარებელთა სხვადასხვა ჯგუფების მიერ მოხმარების, მოთხოვნისა და მოთხოვნილების, მათი ცვლილების ხასიათისა და თავისებურებების შესწავლას. ამასთანავე გათვალისწინებული უნდა იყოს მომხმარებელთა სურვილი, რომ ბაზარზე იხილოს სამამულო წარმოების პროდუქტი და ამ პროდუქტს ჰქონდეს უმაღლესი ხარისხი და გამოირჩეოდეს მიმზიდველობითა და სანდობით. ამისი მიღწევა კი

შეიძლება სწორი მარკეტინგული პოლიტიკის გატარებითა და კვლევების საფუძველზე.

სწორედ მარკეტინგული კვლევების საფუძველზე შეიძლება აღნიშნული პრობლემას გადაწყვეტა და მომხმარებელთა რაც შეიძლება ფართო სპექტრის მოთხოვნილებების შესაბამისი, მაღალხარისხოვანი აგრო-პროდუქტით მომარაგება და დაკმაყოფილება.

შექმნილმა პანდემიურმა დღევანდებლობამ ნათლად დაგვანახა, რომ აუცილებელია ქვეყანა ეყრდნობოდეს ეროვნული მეურნეობის სიმყარესა და სიძლიერეს, მისი რესურსების მაქსიმალურად გამოყენების შემთხვევაში, ქვეყანა შეძლებს მოიყვანოს მეტი საკვები პროდუქცია, უზრუნველყოს საკონსერვო წარმოებების განვითარება და საკვები რესურსების მარაგების გაზრდის საფუძველზე, შექმნას კიდევ ერთი პირობა პანდემიასთან გამკლავებისა.

ე. ი. ზემოთქმული ნათლად მიგვანიშნებს თუ რა სტრატეგიული მნიშვნელობა ენიჭება მსუბუქი და კვების მრეწველობის, აგრო-სექტორთან შეთანხმობილი დარგების განვითარებას. ეს დარგები უნდა უზრუნველყოფდნენ მაღალხარისხოვანი პროდუქციით მოსახლეობის მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას და მათი კეთილდღეობის ამაღლებას. ამასთან დიდია ამ დარგების როლი ადგილობრივი წარმოების ფართო მოხმარების საქონლითა და კვების პროდუქტებით ქვეყნის შიგა ბაზრის უზრუნველყოფის, ფულის მიმოქცევის რეგულირების და ბიუჯეტის შემოსავლებით ზრდის საქმეში.

იმისათვის, რომ აღორძინდეს და მაღალ დონეზე განვითარდეს აგრარული სექტორი ყურადღება უნდა მივაქციოთ მანქანათმშენებელი მრეწველობის განვითარებასაც, რის გარეშეც შეუძლებელი იქნება ქვეყნის საერთო ეკონომიკური პროგრესის, აგრარული მეურნეობის მეცნიერულ-ტექნიკური და შრომითი პოტენციალის ეფექტიანი გამოყენება. პირველ რიგში უნდა განვითარდეს ისეთი ქვედარგები, რომლებიც სათანადო ტექნიკით მოამარაგებს ქვეყნის ეროვნულ მეურნეობათა დარგებს – სოფლის მეურნეობას, კვების მრეწველობას, საოჯახო

და კერძო მეურნეობებსა და სხვას.

აგრარულ სექტორს განსაკუთრებული ყურადღება იმის გამოც ენიჭება, რომ აქ ინარმოება ადამიანისათვის სასიცოცხლო მნიშვნელობის პროდუქცია, რომელიც ერთი მხრივ, აუცილებელია ადამიანის სიცოცხლისათვის, ხოლო მეორეს მხრივ, სამუშაო ძალის კვლავწარმოებისათვის. დაკეტილი საზღვრების მდგომარეობაში, რაც სწორედ პანდემიის გამო კიდევ უფრო ნათელი ხდება, სწორედ სოფლის მეურნეობა აწარმოებს ნედლეულს მრავალი დარგისათვის, კერძოდ გადამამუშავებელი მრეწველობისათვის. ამდენად, მისი განვითარება მნიშვნელოვანწილად განაპირობებს ქვეყნის საერთო ეკონომიკურ განვითარებას.

საქართველო ტრადიციულად აგრარული ქვეყანაა, სადაც მოსახლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილი დასაქმებულია სოფლის მეურნეობაში, ისევე, როგორც მსოფლიო მოსახლეობის ნახევარზე მეტი, სწორედ სოფლის მეურნეობაშია დასაქმებული. ამიტომ უნდა მოხდეს სოფლის მოსახლეობის მაქსიმალური უზრუნველყოფა სადებიზინფექციო საშუალებებით პანდემიის მასშტაბების გაზრდის თავიდან აცილების მიზნით. სტატისტიკამაც გვაჩვენა, რომ პანდემია უფრო მძვინვარებს და მაღალ პროცენტულად გამოვლენილია დიდ ქალაქებში, ხოლო სოფლად მისი უარყოფიდი ეფექტურობა ჩვენდა სასიკეთოდ ბევრად მცირეა. სწორედ ეს გვაძლევს ნუგეშის საფუძველს და იმედით გვავესებს, რომ საერთო პანდემიის მაღალი რისკების ქვეშაც, შესაძლებელია სტაბილურობა შევინარჩუნოთ სოფლად და შევინარჩუნოთ ჯანმრთელი სამუშაო ძალა აგრო სექტორის განვითარების უზრუნველსაყოფად.

საქართველოს სოფლის მეურნეობის და საერთოდ აგრო-სფეროს განვითარებისათვის საკმარისი რესურსები აქვს მაგრამ ვერ იყენებს. ამჟამად სოფლად სამეურნეო პოტენციალის უდიდესი ნაწილი გამოუყენებელია. ამის მიზეზია სახნავ-სათესი ტექნიკის უქონლობა; შრომითი რესურსების დაბალი დონე; საწვავ-საცხები მასალების კატასტროფულად მაღალი ფასი; მიწის რესურსები გამოფიტულია და საჭიროებს განოყიერე-

ბას; შხამქიმიკატები ჯერ უხარისხოა და მერე ძალიან ძვირია. ყოველივე ზემოთთქმული და სხვა მიზეზები განაპირობებენ აგრო სექტორის განუვითარებლობასა და წარმოებული პროდუქციის სიმცირეს, რაც თავისთავად გამოხატულებას პოულობს მის არაკონკურენტუნარიანობაში.

როცა ვსაუბრობთ სოფლის მეურნეობის განვითარებაზე, არ უნდა დავივიწყოთ მესაქონლეობის და საერთოდ ოთხფეხა პირუტყვის გამრავლების პრობლემები. საქართველოში ცხვრის ბუმი 2010 წელს დაიწყო, როცა არაბმა ინვესტორებმა მოინდომეს ქვეყნიდან 300 000 სული ცხვარის გაყვანა, ამის მიზეზი კი ქართული ცხვრის უნიკალური თვისებები აღმოჩნდა. უცხოელების ქართული ცხვრით დაინტერესება რა თქმა უნდა კარგია, მაგრამ ამ რაოდენობის ცხვრის ერთიანად გაყვანა ქვეყნისათვის და კერძოდ მეცხვარეობის დარგისათვის შეიძლება დამლუპველი აღმოჩნდეს, მით უმეტეს, თუ გავითვალისწინებთ იმას, რომ სტატისტიკური მონაცემებით ცხვარი და თხა 2003 წელს 722 ათასი იყო, ხოლო 2009 წელს 707 ათასი, ე.ი. ექვს წელიწადში მატების ნაცვლად 15 ათასითაა შემცირებული.

საქართველო მხოლოდ ბიომრავალფეროვნებით კი არ არის უნიკალური, არამედ იმიტაც, რომ აქ ყველა კლიმატური ზონაა და ყველა ზონას შესაბამისი ჯიშის ხორბალი ჰქონდა მორგებული, რომელიც ხანგრძლივი სელექციის შედეგი იყო და ამიტომაც მოდიოდა დიდი მოსავალი. დღეს მთელ მსოფლიოში მოთხოვნის ბუმი ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტის წარმოებაზე, ამასთან აღსანიშნავია, რომ ასეთი პროდუქტი გაცილებით ძვირიც ღირს, მაგრამ მიუხედავად ამისა მასზე მოთხოვნა მაინც დიდია და კონკურენციას უწევს გენმოდიფიცირებულ პროდუქციას. საქართველოს შეუძლია თავისი ბუნებრივი პირობებიდან გამომდინარე, შესაბამისი ფინანსური ხელშეწყობის შემთხვევაში ერთ-ერთი მონიწივე ადგილი დაიჭიროს საერთაშორისო ბაზარზე ბიო-პროდუქტების წარმოებაში და შესაბამისი კონკურენცია გაუწიოს მსოფლიო განვითარებულ ქვეყნებს.

სოფლის მეურნეობაში ინარმოება სასოფლო-სამეურნეო ნედლეული, ხოლო ამ ნედლეულისგან ძირითადი სამომხმამა-

რებლო პროდუქცია: პური და პურ-პროდუქტები, რძის ნაწარმი, ხორცი, კვერცხი და სხვა. გადამამუშავებელი საწარმოების მეშვეობით საქონელი სამომხმარებლო ბაზარზე გადის. ამდენად, მოგების გარკვეული ნაწილი სოფლის მეურნეობიდან გადამამუშავებელ წარმოებაში გადაინაცვლებს, ამიტომ ეს დარგებიც უნდა დაფინანსდეს.

სოფლის მეურნეობის წარმოების მკვეთრად გამოხატული სეზონური ხასიათი და დროის ხანგრძლივობაზე დამოკიდებული საწარმოო ციკლი გავლენას ახდენს გლეხურ მეურნეობათა დაფინანსების პროცესზე. როგორც ვიცით, საქართველოში მოქმედი ბანკები დღეისათვის თავს იკავებენ სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობის გრძელვადიანი დაფინანსებისაგან. სწორედ ამიტომ ამ დარგის დაფინანსება სახელმწიფოს ერთ-ერთ პრიორიტეტად და მთავარ მიზნად უნდა იქცეს.

ამგვარად, საქართველოს ეკონომიკის აღორძინებისა და შემდგომი განვითარების მიზნით, აუცილებელია სოფლის მეურნეობის პროდუქტების გადამამუშავებელი საწარმოების აღდგენა და განვითარება, რადგან პრაქტიკა ადასტურებს, რომ გაცილებით მომგებიანია პურ-პროდუქტების, ღვინის ნაწარმის, ყველის, ძეხვეულისა და ა.შ. პროდუქტებით ვაჭრობა, ვიდრე მათი ნედლეულის სახით გაყიდვა.

მეცხოველეობის დარგის განვითარების ხელის შემშლელი ფაქტორებიდან უნდა აღინიშნოს, რომ არ ხდება მეცხოველეობის სფეროში საქმიანობის დაზღვევა, რის გამოც საერთაშორისო ორგანიზაციები, ადგილობრივი კომერციული ბანკები, კერძო ინვესტორები თავს არიდებენ ამ დარგის დაფინანსებას.

ამგვარად აგრარული სექტორის განვითარების ხელშეწყობისათვის საჭიროა გატარდეს შემდეგი ღონისძიებები:

- აგრარული ბიზნესის წახალისება საგადასახადო პოლიტიკით, სადაზღვევო ეფექტური სისტემით და სხვა;

- ორგანიზაციული და ფინანსური მხარდაჭერა (მენარმეთა უზრუნველყოფა შესაბამისი ინფორმაციით, სპეციალისტების მომზადება, სუბსიდიები და სხვა);

- ინფრასტრუქტურის შექმნა (მისასვლელი გზები, ხიდები,

სარწყავი არხების რემონტი და მშენებლობა, მშენებლობა, ელ-ენერჯის მინოდება);

-სახელმწიფოს მიერ ანტიმონოპოლიური პოლიტიკის გატარება შიგა ბაზრის დაცვის მიზნით;

-უპროცენტო გრძელვადიანი სესხების გაცემა გრძელვადიანი პერიოდით და სხვა ხელისშემწყობი ღონისძიებების გატარება.

ყოველივე ზემოთქმულიდან გამომდინარე, იმ დასკვნის გამოტანა შეიძლება, რომ სოფლის მეურნეობა განვითარების თვალსაზრისით საქართველოში, ერთ-ერთი პრიორიტეტული დარგია და მას დღეისათვის სასიცოცხლო მნიშვნელობა აქვს.

დასკვნა

ამგვარად, დღევანდელი პანდემიის პირობებში, საქართველოს ეკონომიკის აღორძინებისა და შემდგომი განვითარების მიზნით აუცილებელია სოფლის მეურნეობის პროდუქტების გადამამუშავებელი საწარმოების აღდგენა და განვითარება, რადგან პრაქტიკა ადასტურებს, რომ გაცილებით მომგებიანია პურ-პროდუქტების, ღვინის წარმოების, ყველის, ძეხვეულისა და ა.შ. პროდუქტებით ვაჭრობა, ვიდრე მათი ნედლეულის სახით გაყიდვა.

სოფლის მეურნეობაში ინარმოება სასოფლო-სამეურნეო ნედლეული, ხოლო ამ ნედლეულისგან ძირითადი სამომხმარებლო პროდუქცია: პური და პურ-პროდუქტები, რძის წარმოები, ხორცი, კვერცხი და სხვა. გადამამუშავებელი საწარმოების მეშვეობით საქონელი სამომხმარებლო ბაზარზე გადის. ამდენად, მოგების გარკვეული ნაწილი სოფლის მეურნეობიდან გადამამუშავებელ წარმოებაში გადაინაცვლებს, ამიტომ ეს დარგებიც უნდა დაფინანსდეს.

სოფლის მეურნეობის წარმოების მკვეთრად გამოხატული სეზონური ხასიათი და დროის ხანგრძლივობაზე დამოკიდებული საწარმოო ციკლი გავლენას ახდენს გლახურ მეურნეობათა დაფინანსების პროცესზე. როგორც ვიცით, საქართველოში მოქმედი ბანკები დღეისათვის თავს იკავებენ სასოფლო-სამე-

ურნეო საქმიანობის გრძელვადიანი დაფინანსებისაგან. სწორედ ამიტომ ამ დარგის დაფინანსება სახელმწიფოს ერთ-ერთ პრიორიტეტად და მთავარ მიზნად უნდა იქცეს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ი. კინწურაშვილი . „მარკეტინგი“, ქუთაისი ,გამომცემლობა ხანძთა ,2012წ.
2. ი. კინწურაშვილი. მარკეტინგი - საერთაშორისო მარკეტინგის პრინციპები. ქსუ - ს გამომცემლობა, 2007
3. ი. კინწურაშვილი,მარკეტინგი - „თეორია და პრაქტიკა», ქსუ- ს გამომცემლობა, 1997წ.
4. ფ. კოტლერი, გარი ამსტრონგი. „მარკეტინგის საფუძვლები“, თბ. 2013 წ. მე-14-ე გამოცემა.
- 5.თ.ზურაბიშვილი. თვისებრივი მეთოდები სოციალურ კვლევაში, სოციალურ მეცნიერებათა ცენტრი, 2006 წ. <http://old.ucss.ge/publication/012%20Tvisibrivi%20Metodebi%20Socialur%20Kvleveshi.pdf>
6. ფ. კოტლერი , ამსტრონგი. „მარკეტინგი“, 2008წ.
7. გ. შუბლაძე . „მარკეტინგის საფუძვლები“, თბილისი, გამომცემლობა „უნივერსალი“. 2009წ.
8. ნ. თოდუა. „მარკეტინგი“, თბილისი, 2009.
9. ა. სოსხაძე, „მარკეტინგი“, ქუთაისი 2011წ.

REFERENCES:

1. I. Kintsurashvili , “Marketing”, Kutaisi edition ,“Khandzta” ,2012;
2. I. Kintsurashvili ,“Marketing”, international Marketing principals. KSU, edition 2007;
3. I. Kintsurashvili ,“Marketing” ,“Theory and Practice” , KSU, edition 1997;
4. F. Kotleri, Gari Amstrongi ,“Marketing, Basics”, Tbilisi ,2013, 14th edition;
5. T. Zurabishvili , Natural Methods Social Research, Social ScienceCentre,2006;

6. F. Kotleri, Armstrongi, "Marketing", 2008;
7. G. Shubladze, "Marketing Basics", Tbilisi edition "Universal, 2009;
8. N. Todua, "Marketing, " Tbilisi 2009;
9. A. Sokhadze, "Marketing" ,Kutaisi, 2011.

**MARKETING INVOLVEMENT IN THE AGRICULTURE
DEVELOPMENT ISSUES
DURING THE EXISTING PANDEMIC (COVID-19) IN GEORGIA**

Irakli Kintsurashvili, PhD

Shura Ukleba, PhD

Associate Professors of A.Tsereteli State University

iraklikintsurashvili@yahoo.com

Resume

In this work the special attention is paid to the recent critical conditions of national agriculture in Georgia in the conditions of the pandemic.

The purpose of this survey is to research the troubles connected with the business production and to find the ways to solve them during the Covid-19. It also emphasizes the fact that it's necessary for the country's national agricultural regeneration and development to pay the proper attention to the businessmen involved in industry and to pass the politics to support the agricultural development and to get rid of the Pandemic.

In this work some recommendations and statements are worked up and the instructions are given. If we foresee all of them, it would give us a chance to overcome this crisis and to improve the national agricultural conditions of Georgia.

Key words: agro business, agro sphere, Pandemic, financing, interest-free loan, marketing research, farming, national economy.

ადამიანური რესურსების მართვის თანამედროვე ტენდენციები სასტუმრო ინდუსტრიაში

ნინო ოსიტაშვილი
სტუ დოქტორანტი
ninosit@yahoo.com

რეზიუმე

სტუმარმასპინძლობა კაცობრიობის ცივილიზაციის ერთ-ერთი ფუნდამენტური ცნებაა. თანამედროვე სამყაროში სამეცნიერო და ტექნოლოგიური პროცესების განვითარებამ დიდი გავლენა მოახდინა ამ მიმართულებაზე და ჩამოაყალიბა როგორც ერთ-ერთი მძლავრი ინდუსტრია, სადაც მილიონობით პროფესიონალი კადრი მუშაობს. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მომსახურება თავისი სტრუქტურით სამეცნიერო შესწავლის საგნად იქცა.

სასტუმრო ბიზნესს სტუმარმასპინძლობის ინდუსტრიაში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს და თავისი კონცეფციით წარმოადგენს ხიდს ისეთ სექტორებს შორის, როგორცაა კვება, გართობა, დასვენება. შესაბამისად, იგი გამოხატავს უფრო ფართო და მრავალფეროვან ორგანიზაციულ სტრუქტურას, ვიდრე ინდუსტრიის სხვა სექტორები.

ამრიგად, სასტუმრო ინდუსტრია არის ადამიანთა პროფესიული საქმიანობის რთული, კომპლექსური სფერო, რომელიც მიზნად ისახავს მომხმარებელთა მრავალფეროვანი საჭიროებების დაკმაყოფილებას. მნიშვნელოვანია გვესმოდეს, რომ მოცემულ ინდუსტრიაში საწარმოს ფუნქციონირების წარმატება დიდ წილად დამოკიდებულია ამ ორგანიზაციაში არსებულ რესურსებზე.

სტატიაში განხილულია სტუმარმასპინძლობის ინდუსტრიაში, როგორც მენეჯმენტის ობიექტში, ადამიანური რესურსების ფორმირებისა და სტრუქტურის თანამედროვე პირობები. ადამიანური რესურსების თეორიასა და პრაქტიკაში გააზრებულია თითოეული თანამშრომლის ან მთელი გუნდის მართვის პროცესი და მეთოდები, რომლებიც გამოიყენება ამ სფეროს საწარმოების მენეჯმენტში. ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ მეოცე

საუკუნის წამყვანი სპეციალისტების მიერ შემუშავებული თეორიული ასპექტები საფუძვლად დაედო სასტუმრო ინდუსტრიის მართვას, რამაც ეს სფერო ერთი საფეხურით მაღლა აიყვანა. განვითარებისა და ფორმირების ეტაპებზე შეიქმნა სამეცნიერო სკოლები, განისაზღვრა მართვის სხვა და სხვა მეთოდი და ხელი შეეწყო მართვის თეორიის განვითარებას.

საკვანძო სიტყვები: ადამიანური რესურსები, სტუნარტმასპინძლობა, საერთაშორისო კორპორაციები, სასტუმრო ინდუსტრია, კონკურენტუნარიანობა, სტუმრების კმაყოფილების კითხვარი.

ქირითალი ტექსტი

ნებისმიერი საწარმოსთვის მთავარი მიზანია იყოს მომგებანი. ის საწარმოები, რომლებიც მომსახურების სფეროს განეკუთვნებიან, ანუ სტუმარმასპინძლობის სფეროს წარმოადგენენ, მათი სიცოცხლისუნარიანობის მთავარ რესურსად ადამიანური რესურსი წარმოადგენს. იმისთვის რომ ორგანიზაციამ ეფექტიანად მართოს საწარმო და მომხმარებელს შესთავაზოს მაღალი ხარისხის მომსახურება-სერვისი, საჭიროა მომსახურე პერსონალთა კვალიფიკაციის მაღალი დონე [1]. და თუ ორგანიზაციის წარმატება დამოკიდებულია მისი თანამშრომლების უნარებზე, მნიშვნელოვანია მათი ეფექტიანი მართვა, რათა მათ წვლილი შეიტანონ ორგანიზაციის მიზნების მიღწევაში. ამიტომ, HRM(Human Resource Management) უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს ორგანიზაციებში და სულ უფრო მეტად ენიჭება სტრატეგიული როლი [2]. წლების განმავლობაში, HRM ქმნიდა ავტონომიურ, მრავალფეროვან, დინამიურ, კონცეპტუალურ და ოპერაციულ ჩარჩოებს. ადამიანური რესურსი თანდათან გახდა ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობის მთავარი პასუხისმგებელი ინსტრუმენტი.

შესაბამისად, ადამიანური რესურსების ფუნქცია მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ორგანიზაციების წარმატებაში და ასევე მოიცავს სტრატეგიულ შენატანებსა და ბიზნეს ცოდნას. HRM მოიაზრებს ყველა იმ ქმედებას, რასაც მენეჯერები მიმართავენ თანამშრომლების მოსაზიდად, აგრეთვე მათი მაღალი

პროდუქტიულობის უზრუნველსაყოფად, ორგანიზაციული მიზნების მისაღწევად [3].

არსებობდა ორი მოსაზრება ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის არსის განსაზღვრების შესახებ. ერთი მხრივ, იგი წარმოსდგებოდა, როგორც სისტემა, რომელიც ერთობლივად ასრულებს პერსონალის მენეჯმენტის ფუნქციებს [4]. მეორეს მხრივ, ადამიანური რესურსების მართვის სისტემა განისაზღვრება, როგორც ორგანიზაციისთვის დამახასიათებელი ღირებულებებისა და პრინციპების სისტემა [5].

HRM-ის თეორიული მიდგომების უმეტესობა ემყარება პერსონალის მენეჯმენტის ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის ქვესისტემებად დაყოფის საყოველთაოდ მიღებულ მოდელს, რომელთაგან თითოეული ასრულებს პერსონალთან მუშაობის სპეციფიკურ ფუნქციას. ასეთი ქვესისტემები (ფუნქციები) წარმოდგენილია ნახ.1-ზე. [6].

სასტუმროს მომსახურება რადიკალურად განსხვავდება ისეთი მომსახურებისგან, რომელიც ქმნის მატერიალურ დოვლათს. მისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი მახასიათებელია არამატერიალური, უხილავი ბუნება, რომლის წინასწარ განსაზღვრა, შენახვა და შემონახვა შეუძლებელია. ვინაიდან სასტუმრო კომპანიების მთავარ რესურსს წარმატებული ბიზნესის სამართავად ადამიანური რესურსი წარმოადგენს, ამიტომ საერთაშორისო ბრენდები იყენებენ სხვადასხვა მეთოდებს მომსახურების ხილვადობის ასამაღლებლად.

საერთაშორისო სასტუმროს კორპორაციებისთვის ეფექტიანი მართვის მოდელის საფუძველია სასტუმროს მომსახურების ხარისხის მართვა. უფრო მეტიც, მნიშვნელოვანი თვისებაა ხარისხის მომსახურების არსის გაგება. სასტუმრო მომსახურების ხარისხის საზომად ითვლება კმაყოფილი კლიენტების რაოდენობა, თუ რამდენად გაამართლა ამა თუ იმ მომსახურებამ კლიენტის მოლოდინი. ხოლო კმაყოფილების ხარისხი განისაზღვრება თავის მხრივ ღირებულებისა და მომსახურების ხარისხის თანაფარდობით.

ხარისხი=მომხმარებლის კმაყოფილებას+ ღირებულება/ფასი.



ნახ.1. ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის ქვესისტემები

თითქმის ყველა მსხვილი ადგილობრივი თუ საერთაშორისო კორპორაცია ხელმძღვანელობს მომსახურების სხვადასხვა ტიპით, კომფორტით და ყოველივე ამასთან მიმართებით ადგენს მომსახურების ფასს. ამიტომ, მეოცე საუკუნის 80-იან წლებში სასტუმრო ინდუსტრიაში მნიშვნელოვანი ადგილი დაიკავა სასტუმრო კლასიფიკაციამ, რომელიც მუდმივად ვითარდება[7].

საერთაშორისო კორპორაციების უპირატესობა ბრენდის სიძლიერით გამოიხატება. იმისთვის, რომ ინდივიდუალურობა შეენარჩუნებინათ, ყველა ბრენდმა აღიარებული კლასიფიკაციის საფუძველზე შექმნა საკუთარი კლასიფიკაცია, რომელ-

საც მკაცრად მისდევენ. მათი სისტემები გარკვეულად ჩამოყალიბებულია და შეუცვლელია ნებისმიერ ქვეყანაში. ამიტომ, ეს ორმაგად ზრდის მათ მიმართ სანდოობას და ყველაზე მსხვილი კომპანიები თუ ტურ-ოპერატორები საკუთარი უსაფრთხოების მიზნით ამჯობინებენ ბრენდ სასტუმროებთან თანამშრომლობას. ყურადსაღებია ის ფაქტი, რომ როდესაც ვლაპარაკობთ სასტუმრო კორპორაციაზე, მასში სასტუმროები კატეგორიებად კი არ არიან დაყოფილები, არამედ ბრენდებად, რომელთაგანაც თითოეული სასტუმროს ბრენდის ფარგლებში, კორპორაცია ანვითარებს საკუთარ კონცეფციას, სასტუმროს დანიშნულებას, კომფორტის დონეს და ფასებს, ისევე როგორც სხვა რიგ კრიტერიუმებს.[8].

მე-20 საუკუნის ბოლოს ცნობილმა მკვლევარებმა დ. ნორტონმა და რ. კაპლანმა დაამტკიცეს, რომ "მეთოდოლოგიის, ეფექტიანობის შეფასებისა და კომპანიების საქმიანობის ფინანსური მაჩვენებლების გათვალისწინების გარეშე ხელი არ ეშლება ორგანიზაციას ეკონომიკური ღირებულების გაზრდაში". მათ შეიმუშავეს შეფასების მოდელი (BSC), რომელიც ეფუძნება ოთხ მთავარ კომპონენტს - ფინანსები, მარკეტინგი, შიდა ბიზნეს-პროცესები, სწავლა - განვითარება.

არსებობს ადამიანური რესურსების მართვის მრავალი მეთოდი და მიდგომა. მსოფლიო პრაქტიკაში ადამიანური რესურსების მართვის კლასიკური მიდგომებია "შრომის ბაზრის" და "ადამიანური კაპიტალის" მიდგომები, მენეჯმენტის სპეციფიკა, რომელშიც იგი ძირითადად განისაზღვრება სამი მეთოდით: ინვესტიცია, ორგანიზაციული და იურიდიული და სოციალურ-ფსიქოლოგიური.

საერთაშორისო სასტუმრო კორპორაციების გამოცდილება ცხადყოფს, რომ ინსტრუმენტი - Balanced score card - ეხმარება სასტუმროს ამ სისტემაში გაანალიზოს საწარმოს საქმიანობის შედეგები და შეადაროს წინასწარ გაკეთებულ პროგნოზებს. სიტემაში შედის შემდეგი მაჩვენებლები:

- GSS (guest satisfaction survey) არის სტუმრების კმაყოფილების კითხვარი; სასტუმროში სტუმრის ყოფნის შემდეგ მას

ფოსტით ეგზავნება წერილი თხოვნით, შეაფასოს მისთვის გაწეული მომსახურების ხარისხი სპეციალური კითხვარების საშუალებით, ან ნომერში ხვდება კითხვარი, რომელსაც სტუმარი ანონიმურად ავსებს (შეუძლია მიუთითოს სახელი და გვარი და სასტუმროს დატოვებისთანავე აბარებს მიმღებ განყოფილებაში). სტუმარს აქვს შეფასების ქულები და ის ყველა ჩამოთვლილ მომსახურებას (რეცეფციის, დაჯავშნის, დალაგების, კვების განყოფილებები და ა.შ) აფასებს ქულებით.

ყოველი თვის ბოლოს ადმინისტრაცია აანალიზებს სტუმრებისგან სასტუმროს შეფასებას მთლიანობაში და მიღებული შედეგების საფუძველზე იღებს ზომებს ხარვეზების აღმოსაფხვრელად. ასევე, სასტუმროს თანამშრომლები ამონებენ პოპულარულ საიტებს სასტუმროებისა და ბილეთების დაჯავშნისთვის (Booking.com, Expedia და ა.შ.), სადაც სტუმრები თავიანთ კომენტარებსა და შთაბეჭდილებებს ტოვებენ და ამით ხდება სასტუმროს რეპუტაციის განსაზღვრა. უარყოფითი შეფასების შემთხვევაში, მენეჯერი ბოდიშს იხდის სასტუმროს ადმინისტრაციის სახელით. ეს კეთდება იმისათვის, რომ სტუმარმა იგრძნოს თუ რაოდენ მნიშვნელოვანი კლიენტია ის ამ სასტუმროსთვის და კიდევ მოინდომოს ამ სასტუმროში დაბრუნება.

- Associate Engagement - თანამშრომელთა ჩართულობისა და კმაყოფილების შეფასება. გარდა სასტუმროს კლიენტებისა, ადამიანური რესურსების განყოფილება ადგენს სპეციალურ კითხვარს თანამშრომლებისთვის, რომელიც აგრეთვე ანონიმურია და ამით ირკვევა თუ რომელ განყოფილებაში რა ხარვეზია და რა პრობლემების წინაშე დგას სასტუმრო.

- ფინანსური შედეგები. [9]

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, სასტუმრო ინდუსტრია წარმოადგენს ეკონომიკის ისეთ სფეროს, რომელიც ყველაზე მეტად არის ორიენტირებული მომხმარებელზე და გაჯერებულია ინფორმაციით. ცნობილია, რომ ეკონომიკის ზოგიერთი დარგის წარმატება პირდაპირ დამოკიდებულია ინფორმაციის გადაცემისა და გაცვლის სიჩქარეზე, მის შესაბამისობაზე, მიღების დროზე. ეს, ასევე ეხება ნებისმიერ დასახლებულ პუნქტს.

სასტუმრო ბიზნესის წარმატებული განვითარება მოიცავს უახლესი ტექნოლოგიური რესურსების ფართო გამოყენებას, როგორც ახალი სასტუმროების დანერგვის, ისე მათი ბაზარზე პოპულარიზაციის სფეროში. მიუხედავად იმისა, რომ საინფორმაციო რესურსები წარმოადგენს საწარმოს მართვის დამხმარე საშუალებას, დანახარჯების შემცირების (მინიმიზაციის) ძირითადი ინსტრუმენტად ითვლება, დღევანდელ დღეს უკვე გასაკვირია CRM სისტემების არარსებობა. მთლიანობაში, თანამედროვე საწარმოს წარმატებული ფუნქციონირება დიდ წილად დამოკიდებულია ინფორმაციული რესურსების ოსტატურად გამოყენებაზე. მისი ზეგავლენა ყველაზე ხელშესახები გახდა საზოგადოების განვითარების თანამედროვე ეტაპზე, განსაკუთრებით მას შემდეგ რაც ინტერნეტი გაჩნდა სამყაროში.

რესურსებით უზრუნველყოფა გავლენას ახდენს სასტუმრო ინდუსტრიის ფინანსური და ეკონომიკური საქმიანობის ყველა სფეროზე და, რა თქმა უნდა, ყოველთვის იყო მართვის ერთ-ერთი მთავარი ინსტრუმენტი. იმდენად სწრაფად მიმდინარეობს ტექნოლოგიური ცვლილებები, რომ ესა თუ ის თეორია ხშირად ჩამორჩება მენეჯმენტის პრაქტიკაში დამკვიდრებულ ახალ რესურსს. ახალი ტიპის რესურსების, მათი ფორმირების წყაროების და შეფასების მეთოდების სწრაფი გაჩენა მოითხოვს ადეკვატურ მეთოდებს, ტექნოლოგიებსა და საქმიანობის რესურსების უზრუნველყოფის წესებს სტუმარმასპინძლობის ინდუსტრიაში.[10]

კონკურენტუნარიანობის შესანარჩუნებლად სასტუმრო საწარმო მუდამ უნდა ზრუნავდეს რაც შეიძლება ეფექტიანად გამოიყენოს მის ხელთ არსებული ყველა სახის რესურსი. სასტუმრო ინდუსტრიამ უნდა შეიმუშავოს წესები არსებული რესურსების მაქსიმალური ათვისებისთვის და უზრუნველყოს მათი გამოყენების მაღალი მომგებიანობა.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე უნდა აღინიშნოს, რომ სასტუმრო ინდუსტრიის რესურსებით უზრუნველყოფა არის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ფუნქცია, რომლის განხორციელება გავლენას ახდენს ეკონომიკური სუბიექტების განვითარების დონეზე, მათი ფუნქციონირების ეფექტიანობაზე.

დასკვნა

სასტუმრო ინდუსტრიაში წამყვანი ქვეყნების გამოცდილებამ აჩვენა, რომ პერსონალის მართვაში ახალი მეთოდების გამოყენებას შეუძლია უზრუნველყოს სასტუმრო ბიზნესის უფრო სწრაფი განვითარება, ვიდრე ზოგადად ეკონომიკის ზრდის ტემპია.

საქართველოში საბაზრო ეკონომიკის განვითარებასთან ერთად დღის წესრიგში დადგა ადამიანური რესურსების მართვაში ახალი მიდგომების გამოყენება. ინდუსტრიაში ადამიანური რესურსი განიხილება, როგორც ყველაზე ღირებული რესურსი, რომლის პროფესიულ უნარ-ჩვევებზე დიდად არის დამოკიდებული ქმედითი გუნდის ფორმირება.

ბოლო 10 წლის მანძილზე ყოველწლიურად ვითარდება და იზრდება სასტუმრო ბიზნესი საქართველოში. პარალელურად კონკურენციაც უფრო მკაცრი ხდება. პროფესიული კადრზე მოთხოვნა კი მატულობს.

მოთხოვნილებებიდან და საჭიროებიდან გამომდინარე დაარსდა და წარმატებით მუშაობს, ტურიზმის როგორც სახელმწიფო, ასევე კერძო კოლეჯები. თითქმის ყველა უმაღლეს სასწავლებელს აქვს ტურიზმის პროგრამები, როგორც ბაკალავრიატის, ასევე მაგისტრატურის საფეხურზე.

ტურიზმის ეროვნული სააგენტო ყოველწლიურად ინვესტებს ექსპერტებს და ატარებს ტრენინგებს მცირე და საშუალო მენარმეებისთვის. ტარდება როგორც ადგილობრივი ასევე საერთაშორისო კონფერენციები, სადაც განიხილება მიმდინარე პრობლემები და თანამედროვე მიდგომები.

იზრდება საერთაშორისო ბრენდების ინტერესიც ჩვენი ქვეყნის მიმართ. 2019 წლის მონაცემით საქართველოში მსხვილი საერთაშორისო ქსელის კომპანიიდან 7 არის წარმოდგენილი საქართველოში [11], რაც გარკვეულწილად ადგილობრივი სასტუმროს კონცეფციის ჩამოყალიბებაზე დიდ როლს თამაშობს.

ამრიგად, ზემოთ განხილული მეთოდების გამოყენება და წარმატებული უცხოური გამოცდილების გათვალისწინება სასტუმრო მომსახურების სფეროში, უფრო მეტად მომგებიანს

გახდის ამ ბიზნესს საქართველოსთვის. დიდი ყურადღება უნდა დაეთმოს ადამიანური რესურსების მართვაში პროფესიული კადრების მომზადებას, რაც ასევე ხელს შეუწყობს ინვესტიციების მოზიდვას მომავალში.

ლიტერატურა:

1.Nankervis, A. R., & Debrah, Y. (1995). Human resource management in hotels. A comparative study. *Tourism Management*, 16 (7), 507-513, 1995.

2.Cho, S., Woods, R.H., Jang, S.C., & Erdem, M. (2006). Measuring the impact of human resource management practices on hospitality firms' performance. *Hospitality Management*, 25, 262-277.

3.Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants & indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369-414.

4.КИБАНОВА А.Я. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНИК (2005) 23

5.Майкл Армстронг. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е издание (2008) 7

6.КИБАНОВА А.Я. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНИК (2005) 68

7.Лесник А.Л., Маицкий И.П., Чернышев А.В. Организация и управление гостиничным бизнесом. — М.: Аспект Пресс, 2000. – 265 с.

8.Кабушкин Н.И., Бондаренко Г.А. Менедж' мент гостиниц и ресторанов. — Мн.: ООО «Новое знание», 2000. – 310 с

9.Lenckus, D., "A quality solution to improving service", *Business Insurance*, Vol. 27 No. 50, 1993, pp. 19-20

10.Y. Wang, K. K. F. So, and B. A. Sparks, "Technology readiness and customer satisfaction with travel technologies: A crosscountry investigation," *Journal of Travel Research*, vol. 56, no. 5, pp. 463 – 517, 2017.

11. <https://commersant.ge/ge/post/world-brend-hotels-10- among-7-in-Georgia>.

REFERENCES:

1. Nankervis, A. R., & Debrah, Y. (1995). Human resource management in hotels. A comparative study. *Tourism Management*, 16 (7), 507-513, 1995.
2. Cho, S., Woods, R.H., Jang, S.C., & Erdem, M. (2006). Measuring the impact of human resource management practices on hospitality firms' performance. *Hospitality Management*, 25, 262-277.
3. Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants & indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369-414.
4. KIBANOVA A. Ya. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT TEXT-BOOK (2005) 23
5. Michael Armstrong. Human Resource Management Practice. 10th edition (2008) 7
6. KIBANOVA A. Ya. PERSONNEL MANAGEMENT TEXTBOOK (2005) 68
7. Forester A.L., Matsitsky I.P., Chernyshev A.V. Organization and management of the hotel business. - M.: Aspect Press, 2000. -- 265 p.
8. Kabushkin N.I., Bondarenko G.A. Management 'ment of hotels and restaurants. - Minsk: OOO "Novoe znanie", 2000. - 310 p.
9. Lenckus, D., "A quality solution to improving service", *Business Insurance*, Vol. 27 No. 50, 1993, pp. 19-20
10. Y. Wang, K. K. F. So, and B. A. Sparks, "Technology readiness and customer satisfaction with travel technologies: A crosscountry investigation," *Journal of Travel Research*, vol. 56, no. 5, pp. 463 – 517, 2017.
11. <https://commerciant.ge/ge/post/world-brend-hotels-10- among-7-in-Georgia>.

**MODERN TRENDS IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
IN THE HOTEL INDUSTRY**

Nino Ositashvili,
PhD Student of GTU
ninosit@yahoo.com

RESUME

The article focuses on the use of modern methods of human resource management in the hotel business, which is the guarantee of the competitiveness of the organization.

The matter concerns the features that accompany the development of the hotel business. The international experience and new approaches in human resources management that have impacted the production efficiency of leading brands in the hospitality industry are also presented there.

Key words: Human resources, Hospitality, International corporations, hotel industry, competition, Guest satisfaction survey.



**შვეიცარიის საბანკო სისტემა - თანამედროვე
ტენდენციები და პერსპექტივები**

გორა აბუთიძე

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
ბიზნესტექნოლოგიების
ფაკულტეტის დოქტორანტი
g.abutidze@gtu.ge

რეზიუმე

შვეიცარიის საბანკო სექტორში პანდემიამ ცვლილებების ტალღა გამოიწვია, თუმცა შეიძლება იმ მასშტაბის არა, როგორც სხვა ქვეყნებში. შვეიცარიის ბანკები სხვა ქვეყნების ბანკებისგან განსხვავებით ფინანსურად ჯერ კიდევ ძალიან კარგად გრძნობენ თავს. ისინი გაცილებით ნაკლებად განიცდიან ფულის დაზოგვის აუცილებლობას და, შესაბამისად, ფილიალების დახურვის განსაკუთრებული მოტივაცია არ გააჩნიათ, თუმცა, მიუხედავად ამისა, ისევე როგორც მთელს მსოფლიოში, აქაც ბოლო წლების განმავლობაში თავი იჩინა ფილიალების ქსელის და თანამშრომლების შემცირების ტენდენციამ.

2019 წელს მსოფლიოს მასშტაბით 50-ზე მეტმა უმსხვილესმა ბანკმა გაათავისუფლა დაახლოებით 77,8 ათასი თანამშრომელი. შემცირების 82% ევროპულ ბანკებზე მოდის. მთლიანობაში მსოფლიოში, ბოლო ექვსი წლის მონაცემებით, საკრედიტო ინსტიტუტებმა 425 ათასი თანამშრომელი გაათავისუფლეს.

ამ ტენდენციას მსოფლიოს მასშტაბით ამძაფრებს პანდემიასთან დაკავშირებული არასტაბილურობა და გახანგრძლივებული კარანტინის ტალღები, რომელიც აიძულებს ფინანსურ ინსტიტუტებს გადავიდნენ მომსახურების დისტანციურ არხებზე და შეამცირონ ფილიალების ქსელი. შესაბამისად, დღეს უკვე გაცილებით ბევრი ბანკი შვეიცარიაში ფიქრობს პერსონალის შემცირებას. ბანკები გეგმავენ ამ გზით გაუმკლავდნენ მზარდ

კონკურენციას, რენტაბელობის შემცირებას და პანდემიით მიყენებულ ზარალს.

კორონავირუსმა შეცვალა არა მხოლოდ ბანკების მიდგომები და პოლიტიკა საკუთარი საქმიანობის მიმართ ან მომხმარებელთა საბანკო ოპერაციების შესრულების მეთოდი, არამედ მომხმარებელთა საგადახდო ჩვევებიც: ბარათებმა და სმარტფონებმა დიდწილად ჩაანაცვლა ნაღდი ფული.

საკვანძო სიტყვები: ბანკი, შვეიცარიის ფინანსური ცენტრი, საბანკო ფილიალი, ბანკომატი, ბანკის თანამშრომლები.

ქირითალი ტექსტი

შვეიცარიის ბანკების უმეტესობამ, ისევე როგორც პრაქტიკულად ყველა განვითარებული ქვეყნების ბანკებმა, ჯერ კიდევ პანდემიამდე შეამცირეს ფილიალების ქსელი. კორონავირუსის გამო, ბანკებმა დამატებით დახურეს ფილიალები ან/და შეამცირეს სამუშაო საათები დროებით, როგორც თავდაპირველად ფიქრობდნენ, თუმცა აშკარაა, რომ ყველა ფილიალი აღარ გაიხსნება პანდემიის დასრულების შემდეგ. მაგ., შვეიცარიის სიდიდით მეორე ბანკი Credit Suisse აპირებს ოფისები შეამციროს, მათ შორის ის ოფისები, რომლებიც თავდაპირველად დაიხურა „გარკვეული დროით“.¹ საბანკო გიგანტი გეგმავს სამი სტრუქტურული განყოფილების გაერთიანებას: გლობალური ბაზრები; საინვესტიციო ბანკინგი და კაპიტალის ბაზრები; აზია-წყნარი ოკეანის ბაზრები. სამივე განყოფილება შექმნის ერთს - საინვესტიციო ბანკს. გარდა ამისა, Credit Suisse აპირებს გააერთიანოს საერთაშორისო სავაჭრო გადანყვეტილებებისა და აზია-წყნარი ოკეანის განყოფილებების მუშაობა, და აგრეთვე რისკისა და შესაბამისობის განყოფილებები.

ბანკის Credit Suisse გეგმებშია ქვეყნის მასშტაბით ყოველი მეექვსე წარმომადგენლობის დახურვა. მთლიანობაში, რესტრუქტურირების შედეგად 2022 წლისთვის ბანკმა უნდა დაზოგოს 400 მილიონი შვეიცარიული ფრანკი.

1 <https://www.credit-suisse.com/about-us/en/reports-research/studies-publications.html>

საკარანტინო შეზღუდვებმა ბანკებს საშუალება მისცა ჩაეტარებინათ საინტერესო ექსპერიმენტი: როგორ რეაქცია ექნებათ მომხმარებლებს ფიზიკური ფილიალების მნიშვნელოვნად შემცირებულ ქსელზე?

ბანკის UBS ინფორმაციით, მომხმარებლებმა დადებითად აღიქვეს ფიზიკური ოფისების რაოდენობის შემცირება, რადგან დარწმუნდნენ, რომ ბანკს მიუხედავად ამისა მაინც შეუძლია სრულყოფილად მოემსახუროს კლიენტებს.¹

Hamburger Volksbank-ის ინფორმაციით, კორონავირუსის პანდემიის შედეგებმა შესაძლებელი გახდა იმის შემონიშნა, შეძლებს თუ არა ფინანსური ინსტიტუტი ფუნქციონირებას, თუ მას დარჩება მცირე რაოდენობის ფილიალები. ბანკში დარწმუნდნენ, რომ თანამედროვე პირობებში ეს საკვებით შესაძლებელია, რის გამოც ბანკმა გადაწყვიტა აღარ გახსნას დროებით დახურული 13 ფილიალი.

გერმანიის სიდიდით მეორე კერძო ბანკი - Commerzbank, ასევე ამცირებს თავისი ფილიალების ქსელს და იმაზე მეტად, ვიდრე ეს დაგეგმილი იყო პანდემიის დაწყებამდე. ბიზნეს კონსულტანტების ვარაუდით, მომდევნო წლებში გერმანიაში საბანკო ფილიალების რიცხვი შემცირდება დაახლოებით 50%-ით. პროგნოზები დიდი ბრიტანეთისთვის კიდევ უფრო არასახარბიელოა. საკონსულტაციო ფირმა Accenture-ს პროგნოზით, 2025 წლისთვის დიდ ბრიტანეთში საბანკო ფილიალების თითქმის 90% დაიხურება.² გერმანიაში 100 000 მოსახლეზე საშუალოდ 11 საბანკო ფილიალია, დიდ ბრიტანეთში - 25, ხოლო შვეიცარიაში თითქმის 40 (10 წლის წინ, 100 000 მოსახლეზე 50-ზე მეტი ფილიალი მოდიოდა).

რუსეთის ცენტრალური ბანკის თანახმად,³ 2019 წელს რუსეთის მასშტაბით 500-ზე მეტი საბანკო ფილიალი დაიხურა. მათი რიცხვი 2014-2016 წლებში სწრაფად მცირდებოდა, მაგრამ

1 Research Institute. The long-term implications of COVID-19. Thought leadership from Credit Suisse and the world's foremost experts. December, 2020.

2 <https://www.accenture.com/gb-en/about/company/coronavirus-business-economic-impact>

3 <https://www.cbr.ru/statistics/>

კვლავ დაიწყო ზრდა მას შემდეგ, რაც ცენტრალურმა ბანკმა თითქმის შეწყვიტა ლიცენზიების გაუქმება მსხვილი ბანკებისთვის. 2019 წლისთვის სისტემაში ფილიალების რაოდენობამ 20 500-ს მიაღწია, ხოლო 2020 წლის დასაწყისისთვის 19 997-მდე შემცირდა, რაც პირველ რიგში განპირობებულია კლიენტთა მომსახურების დისტანციური მეთოდების განვითარებით. შესაბამისად, ქვეყანა გლობალურ ტრენდში იმყოფება.

ის ფაქტი, რომ შვეიცარიას გააჩნია შედარებით მჭიდრო საბანკო ინფრასტრუქტურა, გამომდინარეობს არა მარტო ქვეყნის, როგორც გლობალური ფინანსური ცენტრის სტატუსიდან. მიზეზი ბანკების მომხმარებლებშია. ისინი სწრაფად არ შეიცვლიან ტრადიციულ დამოკიდებულებას ბანკებსა და ფულთან დაკავშირებულ საკითხებზე. გარდა ამისა, თუ ბანკი გადაწყვეტს დახუროს ფილიალი მცირე თემში ან რომელიმე რეგიონში, მან უნდა გაითვალისწინოს, რომ შეიძლება სერიოზული პოლიტიკური წინააღმდეგობა შეხვდეს რეგიონების მხრიდან.

აღსანიშნავია, რომ მსოფლიოში ყველაზე მჭიდრო საბანკო ქსელი აქვს სან-მარინოს. იგი ფლობს დიდ უპირატესობას მეორე ადგილზე გასულ ლუქსემბურგთან. სან-მარინოში 100 000 მოსახლეზე დაახლოებით 181 საბანკო ფილიალია. აქ კლიენტები, ძირითადად იტალიელები, წლების განმავლობაში ინახავენ გადასახადებისგან თავისუფალ თანხებს.

შვეიცარიის ბანკები უცხოელი კოლეგებისგან განსხვავებით ფინანსურად ჯერ კიდევ კარგად გრძნობენ თავს. ისინი გაცილებით ნაკლებად განიცდიან ფულის დაზოგვის აუცილებლობას და, შესაბამისად, ფილიალების დახურვის განსაკუთრებული მოტივაცია არ გააჩნიათ, თუმცა, მიუხედავად ამისა, ისევე როგორც მთელს მსოფლიოში, აქაც ბოლო წლების განმავლობაში თავი იჩინა თანამშრომლების შემცირების ტენდენციამ.

2019 წელს მსოფლიოს მასშტაბით 50-ზე მეტმა უმსხვილესმა ბანკმა გაათავისუფლა დაახლოებით 77 780 თანამშრომელი. უკანასკნელი 4 წლის განმავლობაში განხორციელებული მასიური შემცირება ყველაზე მასშტაბური იყო საკრედიტო ინსტიტუტების ისტორიაში. ბოლოს მსგავსი ტენდენცია 2015 წელს

დაფიქსირდა, როდესაც სამსახური დაკარგა 91 400 ბანკირმა. მთლიანობაში მსოფლიოში, ბოლო 6 წლის მონაცემებით, საკრედიტო ინსტიტუტებმა 425 000 თანამშრომელი გაათავისუფლეს.

2019 წელს შემცირების 82% ევროპულ ბანკებზე მოდის. საკრედიტო ინსტიტუტები სირთულეებს განიცდიან უარყოფითი საპროცენტო განაკვეთების და გლობალური ეკონომიკური მდგომარეობის გაუარესების გამო.¹

აშკარაა, რომ შემცირებების ტალღა ამით არ დამთავრდება. მაგ., Deutsche Bank 2022 წლის ბოლომდე გეგმავს 18 000 თანამშრომლის სამსახურიდან გათავისუფლებას. გერმანიის ბანკი ასევე განიხილავს თავისი საინვესტიციო საბანკო ბიზნესის უმეტესი ნაწილის გაყიდვას ხარჯების შემცირების მიზნით.

შვეიცარიაშიც ბოლო 9 წლის განმავლობაში განუხრელად მცირდება როგორც ბანკების რაოდენობა, ისე ბანკში დასაქმებულთა რიცხოვნება. დასაქმებულთა მკვეთრი შემცირება განსაკუთრებით შეინიშნება 2017 წელს (იხ. ცხრილი 1).

ცხრილი 1. შვეიცარიის ბანკებში დასაქმებულთა რაოდენობა 2010-2019 წწ. (წლის ბოლოს, სრულ სამუშაო დღეზე გაანგარიშებით)²

წელი	ს უ ლ			მათ შორის უცხოელები		
		მამაკაცი	ქალი		მამაკაცი	ქალი
2010	132 010	82 012	49 998	24 013	14 225	9 788
2011	132 540	82 142	50 398	24 442	14 349	10 093
2012	128 904	80,116	48 788	23 748	13 784	9 964
2013	127 133	78 863	48 270	21 370	12 281	9 089
2014	125 289	77 592	47 697	21 237	12 071	9 166
2015	123 890	76 581	47 308	20 847	11 856	8,991
2016	120 840	74 554	46 285	19 463	10 828	8 635
2017	108 939	66 326	42 614	17035	8,991	8 045
2018	107 388	64 988	42 400	16 728	8 749	7 979
2019	106 085	63 761	42 324	16 552	8 689	7 863

1 <https://business-swiss.ch>

2 <https://www.snb.ch/en/iabout/stat>

ამ ტენდენციას მთელი მსოფლიოს მასშტაბით ამძაფრებს პანდემიასთან დაკავშირებული არასტაბილურობა და გახანგრძლივებული კარანტინის ტალღები, რომელიც აიძულებს ფინანსურ ინსტიტუტებს გადავიდნენ მომსახურების დისტანციურ არხებზე და შეამცირონ ფილიალების ქსელი.

შესაბამისად, დღეს უკვე გაცილებით ბევრი ბანკი ფიქრობს პერსონალის შემცირებას, ვიდრე თავდაპირველად ჰქონდათ ნავარაუდევო. ბანკები გეგმავენ ამ გზით გაუმკლავდნენ მზარდ კონკურენციას, რენტაბელობის მუდმივ შემცირებას და პანდემიით მიყენებულ ზარალს.

**ცხრილი 2. შვეიცარიის საბანკო სისტემა 2010-2019 წწ.
(წლის ბოლოს, მილიარდი შვეიცარიული ფრანკი)¹**

წელი	ბანკების რაოდ.	ბალანსი	მოგება/ზარალი	თანამშრომელთა რაოდენობა
2010	320	2 714.5	10.6	132 010
2011	312	2 793.0	13.0	132 540
2012	297	2 778.3	0.2	128 904
2013	283	2 849.2	10.5	127 133
2014	275	3 041.7	7.4	125 289
2015	266	3 026.1	15.8	123 890
2016	261	3 101.4	7.9	120 840
2017	253	3 249.4	9.8	108 939
2018	248	3 225.0	11.5	107 388
2019	246	3 317.6	0.6	106 085

კორონავირუსმა შეცვალა არა მხოლოდ ბანკების მიდგომები და პოლიტიკა საკუთარი საქმიანობის მიმართ ან მომხმარებელთა საბანკო ოპერაციების შესრულების მეთოდი, არამედ მომხმარებელთა საგადახდო ჩვევებიც: ბარათებმა და სმარტფონებმა დიდწილად ჩაანაცვლა ნაღდი ფული. ეს ტენდენცია

1 <https://www.snb.ch/en/iabout/stat>

არ არის ახალი: მაგალითად, ბანკის Credit Suisse მანაცემებით,¹ წინა წლებშიც ბანკომატების გამოყენებით განხორციელებული ტრანზაქციების მოცულობა წლიურად დაახლოებით 7-10%-ით მცირდებოდა. ბანკის UBS-ის მონაცემებით, 5 წლის განმავლობაში ფულადი სახსრების ბანკომატებით გატანა 30%-ით შემცირდა. ბანკომატები კარგავენ მომგებიანობას და მათ აუქმებენ, ვინაიდან სულ უფრო მეტი შვეიცარიელი იხდის საქონლის და მომსახურების საფასურს საბანკო ბარათებით და სმარტფონებით. თუმცა ბანკომატების რაოდენობის შემცირების ერთ-ერთ მთავარ მიზეზს ეს არ წარმოადგენს და ბანკომატების წამგებიანობაზე საუბარი ბოლომდე სწორი არ არის. ცნობილია, რომ ბანკები დაინტერესებულნი არიან იმაში, რომ მომხმარებლები ფულს ინახავდნენ ბანკში და რაც შეიძლება ნაკლები თანხა გაჰქონდეთ ნაღდი ფულის სახით. ამისათვის ბანკებს, როგორც წესი, უკვე დანესებული აქვთ ფილიალებიდან ნაღდი ფულის გატანის საკომისიო. ვინაიდან საკრედიტო ინსტიტუტებს არ შეუძლიათ ოფიციალურად განაცხადონ ნაღდი ფულადი სახსრების გატანის აკრძალვის შესახებ, ისინი მიმართავენ სხვადასხვა ტექნიკურ ზომებს, მაგალითად, ბანკომატების რაოდენობის შემცირებას, რაც ართულებს ფულის გატანას საბანკო სისტემიდან.

ცნობილია, რომ შვეიცარიას 100 ათას მოსახლეზე თითქმის 100 ბანკომატით, სხვა ქვეყნებთან შედარებით მათი საკმაოდ მჭიდრო ქსელი გააჩნია. ფინეთთან, შვედეთთან და ნორვეგიასთან შედარებით, შვეიცარიაში დაახლოებით სამჯერ მეტი ბანკომატია ერთ სულ მოსახლეზე გაანგარიშებით.

ცხრილში 3 მოტანილია წლების ჭრილში საქართველოსა და შვეიცარიაში არსებული დინამიკა საბანკო ფილიალებისა და ბანკომატების რაოდენობის მხრივ.

საინტერესოა, მიაყენა კი პანდემიამ ფილიალებსა და ბანკომატებს სასიკვდილო დარტყმა? დასკვნების გამოტანა ძალიან ადრეა. ბანკის კლიენტთა დაახლოებით 43% აცხადებს, რომ

1 <https://www.credit-suisse.com/about-us/en/reports-research/annual-reports.html>

პანდემიის დაწყებიდან ისინი საბანკო ოპერაციებს განსხვავებულად ასრულებენ, მაგრამ გამოკითხულთა მხოლოდ 16% ადასტურებს, რომ სამომავლოდ თვისობრივად შეცვლის ბანკებთან ურთიერთობის სტილს.¹

რა სიახლეებია მოსალოდნელი შვეიცარიის საბანკო და საფინანსო სექტორში? ერთ-ერთი უმთავრესი და მნიშვნელოვანი მოვლენაა საინფორმაციო პლატფორმის ამუშავება.

ცხრილი 3. საბანკო ფილიალების და ბანკომატების რაოდენობა შვეიცარიასა და საქართველოში (100 000 ზრდასრულ ადამიანზე) 2010-2018 წწ.²

წელი	შვეიცარია		საქართველო	
	საბანკო ფილიალები	ბანკომატები	საბანკო ფილიალები	ბანკომატები
2010	51,8	96,0	21,2	48,3
2011	50,2	99,0	23,6	51,0
2012	48,9	99,3	28,0	63,4
2013	47,5	99,0	32,9	68,1
2014	46,0	97,6	32,4	71,0
2015	44,4	98,7	32,2	70,1
2016	42,5	98,4	32,7	74,4
2017	40,8	97,9	33,2	76,0
2018	39,5	99,2	31,5	77,6
2019	38,4	97,2	33,6	85,1

მიუხედავად იმისა, რომ გლობალურ დონეზე შვეიცარია წამყვანი რეგიონია კომპლექსური ფინანსური მომსახურებების მიწოდების თვალსაზრისით, ფინანსური ცენტრის ინტერესების დაცვის, საერთაშორისო დონეზე მისი ავტორიტეტის ამაღლების და მსოფლიოში კონკურენტული პოზიციების შენარჩუნე-

1 <https://blog.hslu.ch/retailbanking/>

2 შედგენილია ავტორის მიერ

ბის და გაძლიერების მიზნით, მთავრობამ შვეიცარიის ფინანსური ცენტრის წამყვან ინსტიტუტებთან თანამშრომლობით 2020 წლის დეკემბერში აამუშავა ახალი საინფორმაციო პლატფორმა **finance.swiss**.

პლატფორმა შვეიცარიის ფინანსური სექტორის საერთო პოლიტიკის ნაწილია, რომელიც ორიენტირებულია წარმოაჩინოს ფინანსური ცენტრის ძლიერი მხარეები, მნიშვნელობა, ღირებულებები, გეოგრაფიულ უპირატესობები, ასევე ის მრავალფეროვნება და ინოვაციური ძალა, რაც განაპირობებს საერთაშორისო მოთამაშეებისათვის შვეიცარიის ფინანსური სექტორის მიმზიდველობას მის გლობალურ კონკურენტებთან მიმართებაში.¹

პლატფორმა წარმოადგენს ცენტრალიზებულ საინფორმაციო ცენტრს და პასუხობს ყველა საინტერესო შეკითხვას შვეიცარიის ფინანსური ცენტრის შესახებ. **Finance.swiss** თავისი მასშტაბებით ავსებს და აძლიერებს შვეიცარიაში განხორციელებულ კომპლექსურ საქმიანობას, როგორცაა ფინანსური სექტორის ეკონომიკური მნიშვნელობის შესახებ კვლევის განხორციელება, ფინანსური სექტორის აქტიური მონაწილეობა ეროვნულ, რეგიონალურ და საერთაშორისო ღონისძიებებში, სამუშაო შეხვედრებში, ბაზრობებსა და კონფერენციებში და სხვა.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბანკი Credit Suisse, <https://www.credit-suisse.com/about-us/en/reports-research.html>
2. კონსალტინგური კომპანია Accenture, <https://www.accenture.com/gb-en/about/company/coronavirus-business-economic-impact>.
3. ლუცერნის გამოყენებითი მეცნიერებისა და ხელოვნების უნივერსიტეტი, <https://www.hslu.ch/en/>
4. რუსეთის ბანკი, <https://www.cbr.ru/statistics/>

1 <https://finance.swiss/en/news-and-events/launch-of-finance-swiss-information-portal>

5. საინფორმაციო პლატფორმა „finance.swiss“, <https://finance.swiss/en/news-and-events/launch-of-finance-swiss-information-portal>

6. შვეიცარიის ეროვნული ბანკი, <https://www.snb.ch/en/iabout/stat>

7. Research Institute. The long-term implications of COVID-19. Thought leadership from Credit Suisse and the world's foremost experts. December 2020.

8. UBS ჯგუფი, <https://www.ubs.com/global/en.html>

REFERENCES:

1. Credit Suisse Group AG, <https://www.credit-suisse.com/about-us/en/reports-research.html>

2. Consulting company Accenture, <https://www.accenture.com/gb-en/about/company/coronavirus-business-economic-impact>

3. Lucerne University of Applied Sciences and Arts, <https://www.hslu.ch/en/>

4. Bank of Russia, <https://www.cbr.ru/statistics/>

5. Information platform „finance.swiss“, <https://finance.swiss/en/news-and-events/launch-of-finance-swiss-information-portal>

6. Swiss National Bank, <https://www.snb.ch/en/iabout/stat>

7. Research Institute. The long-term implications of COVID-19. Thought leadership from Credit Suisse and the world's foremost experts. December 2020.

8. UBS Global, <https://www.ubs.com/global/en.html>

SWITZERLAND BANKING SYSTEM – MODERN TRENDS AND PROSPECTS

Gocha Abutidze

Doctoral Student

Faculty of Business Technologies

Georgian Technical University

g.abutidze@gtu.ge

RESUME

In Switzerland's banking sector, the pandemic has caused changes, although not on the same scale as in other countries. Switzerland's banks, unlike banks in other countries, continue to do well financially. They have much less need to save money and therefore have little incentive to close their branches. However, as in the rest of the world, in recent years Switzerland has seen a downward trend in the number of branches and staff members.

In 2019, more than 50 of the largest banks in the world laid off about 77,780 employees. An 82% laid off was made by European banks. Over the past 6 years, credit institutions have laid off 425,000 employees worldwide.

This trend is exacerbated by the instability associated with the pandemic and prolonged waves of quarantines around the world, forcing financial institutions to move to remote service channels and reduce number of branches. Consequently, today many more Switzerland's banks are already considering staff reductions. In this way, banks plan to withstand growing competition, a decline in profitability and losses from the pandemic.

The coronavirus has changed not only the attitude and policies of banks towards their business or the way customers conduct banking transactions, but also the payment habits of consumers: cards and smartphones have largely replaced cash.

Key words: Bank, Switzerland's Financial Center, Bank Branch, ATM, Bank Employees.

პანდემიის გავლენა მსოფლიო ეკონომიკაზე

თათია ლურნკაია

სტუ ასოცირებული პროფესორი
t7gurtskaia@rambler.ru

კარლო ლურნკაია

სტუ ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

პანდემიამ დიდი ზიანი მიაყენა მთელ მსოფლიოს. დღეისათვის დაინფიცირდა 100 მილიონზე მეტი ადამიანი, გარდაცვლილთა რაოდენობამ 2 მილიონს გადააჭარბა, მოგვიტანა თვითიზოლაცია და გამოიწვია ეკონომიკური აქტივობის შეჩერება, რაც ქვეყნების მიერ გადაადგილებაზე მკაცრი შეზღუდვების დანერგვით არის განპირობებული ვირუსის გავრცელების შეჩერების მიზნით. პანდემიით გამოწვეული ეკონომიკური ზარალი ყველაზე დიდი ეკონომიკური შოკია, რაც კი მსოფლიომ გადაიტანა უკანასკნელი ათწლეულების განმავლობაში.

COVID 19 პანდემიით გამოწვეული ეკონომიკური ზარალი მნიშვნელოვანწილად განპირობებულია მოთხოვნის დაცემით, რაც ნიშნავს, რომ მომხმარებლები ვეღარ იძენენ მსოფლიო ეკონომიკაში ხელმისაწვდომ საქონელს და მომსახურებას. ეს ვითარება მკაფიოდ გამოჩნდა ისეთ დაზარალებულ დარგებში, როგორცაა ტურიზმი და სასტუმრო სექტორი. ვირუსის გავრცელების შესაფერხებლად ქვეყნებმა დაანერგეს შეზღუდვები მგზავრობაზე, რაც ნიშნავს, რომ ბევრი ადამიანი ვეღარ იძენს ავიაბილეთებს დასვენების ან საქმიანი ვიზიტებისთვის. სამომხმარებლო მოთხოვნის ასეთი შემცირება იწვევს ავიაკომპანიების მიერ დაგეგმილი ამონაგების დაკარგვას, მათ უწევთ ხარჯების შემცირება შესასრულებელი რეისების რაოდენობის შემცირების ხარჯზე. სახელმწიფო მხარდაჭერის გარეშე საბოლოო ჯამში ავიაკომპანიებს ასევე მოუწევთ დასაქმებულთა შემცირება ხარჯების შესამცირებლად.

მიუხედავად რთული ვითარებისა, რომელშიც აღმოჩნდა მსოფლიო ეკონომიკა, არსებობს იმის საფუძველი, რომ თავიდან ავიცილოთ ყველაზე ცუდი სცენარის განვითარებაც კი. განვლილი კრიზისებიდან მთავრობებმა დაასკვნეს, რომ მოთხოვნით განპირობებული რეცესიის შედეგები შეიძლება დაძლეულ იქნეს სახელმწიფო ხარჯების მეშვეობით. შესაბამისად, მრავალი ქვეყნის მთავრობა ზრდის საკუთარი მოქალაქეების ფულად დახმარებას და საწარმოების ნდომას ფულად სახსრებთან, რაც აუცილებელია მათი პერსონალის შესანარჩუნებლად მთელი პანდემიის განმავლობაში. გარდა ამისა, ამ კრიზისის სპეციფიკა გვიჩვენებს, რომ ზოგიერთმა სექტორმა სარგებელიც კი ნახა პანდემიის პირობებში, მაგალითად, ონლაინ-საცალო ვაჭრობამ, რომლის შემოსავალმა 2020 წ. \$3,9 ტრლნ შეადგინა, ასევე საკვები პროდუქტების საცალო ვაჭრობამ და ჯანდაცვის ინდუსტრიამ, რაც გარკვეულ ეკონომიკურ ზრდას უზრუნველყოფს ზარალის კომპენსირებისთვის.

საკვანძო სიტყვები: პანდემია, COVID 19, მსოფლიო ეკონომიკა, კრიზისი, გლობალიზაცია.

შესავალი

პანდემიამ დიდი ზიანი მიაყენა მთელ მსოფლიოს. დღეისათვის დაინფიცირდა 100 მილიონზე მეტი ადამიანი, გარდაცვლილთა რაოდენობამ 2 მილიონს გადააჭარბა, მოგვიტანა თვითიზოლაცია და გამოინვია ეკონომიკური აქტივობის შეჩერება, რაც ქვეყნების მიერ გადაადგილებაზე მკაცრი შეზღუდვების დაწესებით არის განპირობებული ვირუსის გავრცელების შეჩერების მიზნით. ადამიანების ცხოვრება რადიკალურად შეიცვალა, რომლის ატრიბუტები გახდა იუძულეებითი დისტანციური მუშაობა, დამცავი პირბადე და შიში. კრიზისის შედეგად მილიონობით მიგრანტმა დაკარგა სამუშაო ადგილი, მკვეთრად შემცირდა ფულადი გზავნილები, რაც მთავარი წყაროა ბევრი ღარიბი ქვეყნისთვის. პანდემიით გამოწვეული ეკონომიკური ზარალი ყველაზე დიდი ეკონომიკური შოკია, რაც კი მსოფლიომ გადაიტანა უკანასკნელი ათწლეულების განმავლობაში.

ქირითადი ტექსტი

თუ მსოფლიო ისტორიას გადავხედავთ, როგორც წესი, განიხილება ერთი მოვლენა, რომელსაც ადგილი აქვს რომელიმე ერთ ქვეყანაში ან რეგიონში და გადამონმება ხდება ადგილობრივი შედეგების, მაქსიმუმ ათწლიანი პერიოდის განმავლობაში. მაგრამ მსხვილმასშტაბიანი პანდემიის დროს შედეგები ხელშესახებია უფრო ფართო მასშტაბით, რაც ორი მიზეზითაა განპირობებული: პირველი იმის გამო, რომ ინფექცია ფართოდ ვრცელდება, ან მეორე, ვაჭრობა და საბაზრო ინტეგრაცია საბოლოო ჯამში ეკონომიკურ ძვრებს სულ უფრო შორს ავრცელებს მსოფლიო რუკაზე.

Jorda, Singh&Taylor(2020)-ის ახალ ნაშრომში განხილულია 15 მსხვილი პანდემიის შედეგები, რომელთაგან თითოეულმა სულ მცირე 100 000 ადამიანის სიცოცხლე შეინირა.

მოვლენა	დასაწყისი	დასასრული	გარდაცვლ. რაოდენობა
„შავი ჭირი“	1331	1353	75 000 000
იტალიური ჭირი	1623	1632	280 000
დიდი ჭირი სევილიაში	1647	1652	2 000 000
დიდი ჭირი ლონდონში	1665	1666	100 000
დიდი ჭირი მარსელში	1720	1722	100 000
ქოლერის პირველი პანდემია	1816	1826	100 000
ქოლერის მეორე პანდემია	1829	1851	100 000
ქოლერის პანდემია რუსეთში	1852	1860	1 000 000
გრიპის მსოფლიო პანდემია	1889	1890	1 000 000
ქოლერის მეექვსე პანდემია	1899	1923	800 000
ლეთარგიული ენცეფალიტის პანდემია	1915	1926	1 500 000

ესპანური გრიპი	1918	1920	100 000 000
აზიური გრიპი	1957	1958	2 000 000
ჰონკონგის გრიპი	1968	1969	1 000 000
ლორის გრიპის პანდემია	2009	2010	203 000

პანდემიის შედეგებთან ბრძოლა მოითხოვს სერიოზულ მსჯელობას იმის თაობაზე, თუ როგორ განხორციელდეს ეფექტიანად პოლიტიკის საპასუხო ზომები, რათა მოცულ იქნას მოსახლეობის ყველა ფენები. ეკონომიკური პოლიტიკა საზოგადოების მდგრადობის განმსაზღვრელი იქნება ამ საგანგებო სიტუაციაში.

იმავედროულად, ასეთი ტიპის კრიზისი გარდამტეხი მომენტიცაა მსოფლიოსთვის, რომელიც ეკონომისტებს, და არამხოლოდ, უფრო ფართო, ექსპერიმენტულ აზროვნებას აიძულებს. საერთაშორისო დონეზე მთავრობების რეაგირების ღონისძიებები პანდემიაზე მსოფლიო კოოპერაციის რთული პოლიტიკური ასპექტების ილუსტრირებას ახდენს. კოორდინირებული საერთაშორისო საპასუხო ზომები საუკეთესო მეთოდია ჯანდაცვის სფეროში საერთაშორისო საგანგებო სიტუაცია-სთან ბრძოლისა. საკუთარი ელექტორატის ზენოლის შედეგად დირექტიული ორგანოები სხვა ქვეყნებისთვის განკუთვნილი რესურსების გამოთხოვას ახორციელებდნენ, საკვების ექსპორტზე შეზღუდვებს აწესებდნენ და ჭარბ მატერიალურ მარაგებს ქმნიდნენ. ამ ზომებმა, როგორი პოპულარულიც არ უნდა იყოს ადგილობრივ მოსახლეობაში, სხვა ქვეყნებს მნიშვნელოვანი პრობლემები შეუქმნა. საბოლოო ჯამში კოოპერაციის არარსებობა ართულებს სიტუაციას ყველასთვის.

კრიზისმა ხაზი გაუსვა გადაუდებელი ზომების მიღების აუცილებლობას პანდემიის შედეგების შესარბილებლად ჯანმრთელობის და ეკონომიკისთვის, მოსახლეობის მონყვლადი ჯგუფების დაცვას და ხელსაყრელი პირობების შექმნას ხანგრძლივვადიანი აღდგენისთვის. ამასთან, განვითარებადი ქვე-

ყნები, რომელთაგან ბევრი საკმაოდ მონყვლადია, სხვადასხვა მხრიდან ეჯახებიან ეკონომიკურ პრობლემებს: ხდება ზენოლა ჯანდაცვის სუსტ სისტემებზე, ეცემა შემოსავლები ტურიზმიდან და ვაჭრობიდან, მცირდება ფულადი გზავნილები და მკაცრდება ფინანსური პირობები გაზრდილი ვალის ფონზე.

COVID 19 პანდემიით გამონყეული ეკონომიკური ზარალი მნიშვნელოვანწილად განპირობებულია მოთხოვნის დაცემით, რაც ნიშნავს, რომ მომხმარებლები ვეღარ იძენენ მსოფლიო ეკონომიკაში ხელმისაწვდომ საქონელს და მომსახურებას. ეს ვითარება მკაფიოდ გამოჩნდა ისეთ დაზარალებულ დარგებში, როგორცაა ტურიზმი და სასტუმრო სექტორი. ვირუსის გავრცელების შესაფერხებლად ქვეყნებმა დაანესეს შეზღუდვები მგზავრობაზე, რაც ნიშნავს, რომ ბევრი ადამიანი ვეღარ იძენს ავიაბილეთებს დასვენების ან საქმიანი ვიზიტებისთვის. Transparent-ის მონაცემებით, რომელიც 35 მლნ-მდე სასტუმროს და დამქირავებელს მოიცავს მთელ მსოფლიოში, ყველა წამყვანი ტურისტული მიმართულებით ჯავშნების კლება დააფიქსირა. სამომხმარებლო მოთხოვნის ასეთი შემცირება ინვესს ავიაკომპანიების მიერ დაგეგმილი ამონაგების დაკარგვას, მათ უწევთ ხარჯების შემცირება შესასრულებელი რეისების რაოდენობის შემცირების ხარჯზე. სახელმწიფო მხარდაჭერის გარეშე საბოლოო ჯამში ავიაკომპანიებს ასევე მოუწევთ დასაქმებულთა შემცირება ხარჯების შესამცირებლად. მიუხედავად იმისა, რომ 2021 წლის პროგნოზი უკეთესია გასულ წელთან შედარებით, მრავალი ანალიტიკოსი თვლის, რომ საერთაშორისო მგზავრობა და ტურიზმი პანდემიამდე არსებულ ვითარებას ვერ დაუბრუნდება 2025 წლამდე. ასეთივე დინამიკა შეეხება სხვა დარგებსაც, მაგალითად, ნავთობზე და ახალ ავტომანქანებზე მოთხოვნის დაცემას, რადგან ყოველდღიურად სამსახურში წასვლა, საზოგადოებრივი ღონისძიებები და დღესასწაულები არ არის შესაძლებელი. თუ კომპანიები ამცირებენ პერსონალს დაკარგული შემოსავლების კომპენსირებისთვის, ჩნდება საშიშროება, რომ ეს შექმნის დაღმავალ ეკონომიკურ სპირალს, როდესაც ეს ახალი უმუშევრები ვეღარ შეიძენენ საქონელს და მომსახურებას.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მონაცემებით 2020 წელს მსოფლიო ეკონომიკა 4,4%-ით შემცირდა. ერთადერთი ქვეყანა, რომელმაც 2,3%-იანი ზრდა განიცადა არის ჩინეთი. ჩინეთმა შედარებით სწრაფი აღდგენა უზრუნველყო მკაცრი ღონისძიებების გატარებით, რომლებიც მიმართული იყო ვირუსის შესაჩერებლად. მთავრობამ ასობით მილიარდი დოლარი გამოყო მსხვილ ინფრასტრუქტურულ პროექტებზე და შესთავაზა ფულადი სტიმულები მოსახლეობას ხარჯების გასაზრდელად.

სსფ-ს პროგნოზით 2021 წ. მოსალოდნელია 5,2%-იანი გლობალური ზრდა, რაც გამონწვეული იქნება ისეთი ქვეყნებით, როგორიცაა ჩინეთი და ინდოეთი, რომლებიც პროგნოზის თანახმად გაიზრდებიან 8,8% და 8,2%-ით.

მოსალოდნელია, რომ დიდი, ერთმანეთზე დამოკიდებული ეკონომიკების აღდგენა, რომლებიც ძლიერ დაზარალდნენ პანდემიისგან, როგორცაა იტალია და დიდი ბრიტანეთი, იქნება შენელებული.

მიუხედავად რთული ვითარებისა, რომელშიც აღმოჩნდა მსოფლიო ეკონომიკა, არსებობს იმის საფუძველი, რომ თავიდან ავიცილოთ ყველაზე ცუდი სცენარის განვითარებაც კი. განვლილი კრიზისებიდან მთავრობებმა დაასკვნეს, რომ მოთხოვნით განპირობებული რეცესიის შედეგები შეიძლება დაძლეულ იქნეს სახელმწიფო ხარჯების მეშვეობით. შესაბამისად, მრავალი ქვეყნის მთავრობა ზრდის საკუთარი მოქალაქეების ფულად დახმარებას და საწარმოების წვდომას ფულად სახსრებთან, რაც აუცილებელია მათი პერსონალის შესანარჩუნებლად მთელი პანდემიის განმავლობაში. გარდა ამისა, ამ კრიზისის სპეციფიკა გვიჩვენებს, რომ ზოგიერთმა სექტორმა სარგებელიც კი ნახა პანდემიის პირობებში, მაგალითად, ონლაინ-საცალო ვაჭრობამ, რომლის შემოსავალმა 2020 წ. \$3,9 ტრლნ შეადგინა, ასევე საკვები პროდუქტების საცალო ვაჭრობამ და ჯანდაცვის ინდუსტრიამ, რაც გარკვეულ ეკონომიკურ ზრდას უზრუნველყოფს ზარალის კომპენსირებისთვის.

ევროკავშირის ქვეყნები შეთანხმდნენ, რომ პანდემიის ეკონომიკურ და სოციალურ შედეგებთან ბრძოლისთვის შეექმნათ

საგანგებო ფონდი €750 მლრდ ფარგლებში. გარდა ამისა, 2020 წ. ივლისში ევროსაბჭომ შეათანხმა გრძელვადიანი ბიუჯეტი 2021-2027 წწ., რომელიც იქნება ეკონომიკის მასტიმულირებელი და მოქალაქეების მხარდამჭერი. მთლიანობაში მრავალწლიანი ბიუჯეტი და აღდგენის ფონდი არანაკლებ 1 824 მლრდ დოლარს შეადგენს. გარდა ამისა, ევროკავშირმა წამოაყენა €540 მლრდ მხარდამჭერი პაკეტი დასაქმებულების, სანარმოების და წევრი-სახელმწიფოებისთვის. ევროპის ცენტრალურმა ბანკმა დამატებით გამოყო €1 350 მლრდ პაკეტი ობლიგაციების შექმნის პროგრამის ფარგლებში, რომ დაეხმაროს მთავრობებს კრიზისის პერიოდში.

პანდემიასთან ბრძოლის წინააღმდეგ აშშ-მ მიიღო კანონები „დახმარების და კორონავირუსისგან ეკონომიკური უსაფრთხოების შესახებ(CARES)“ და „კორონავირუსთან ბრძოლის დამატებითი ასიგნებების შესახებ“ 2021 წელს, რომელიც უზრუნველყოფს სწრაფ და პირდაპირ დახმარებას ამერიკელი დასაქმებულებისთვის, ოჯახებისთვის და მცირე სანარმოებისთვის, ასევე ინარჩუნებს სამუშაო ადგილებს ამერიკული მრეწველობისთვის. დახმარების და კორონავირუსისგან ეკონომიკური უსაფრთხოების შესახებ კანონი(CARES) ითვალისწინებს თითოეული ზრდასრული ადამიანისთვის, რომლის შემოსავალი წელიწადში \$99 000-ზე ნაკლებია \$1200 გადახდას და \$500 გადახდას 17 წლამდე ასაკის ბავშვებისთვის, ანუ ოთხსულიანი ოჯახის შემთხვევაში \$3400. კანონი კორონავირუსთან ბრძოლის დამატებითი ასიგნებების და დახმარების განევის შესახებ ითვალისწინებს დამატებით გადახდებს \$600 ზრდასრული ადამიანისთვის და \$600-მდე თითოეულ კვალიფიცირებულ ბავშვზე. აშშ-ს ხელფასის დაცვის პროგრამის ფარგლებში გამოყოფილია \$659 მლრდ მცირე სანარმოებისთვის, რაც დასაქმებულთა ხელფასების შენარჩუნების საშუალებას იძლევა.

ამასთან, ზაიდენის ადმინისტრაციამ წარუდგინა სენატს \$1,8 ტრლნ-ის პაკეტი, რაც ითვალისწინებს თითოეული ამერიკელისთვის \$1400 ჩარიცხვას მიუხედავად წლიური შემოსავალისა.

პანდემიამ ბევრი ქვეყანა ჩააგდო ღრმა რეცესიაში, მათ შორის გერმანიაც, რამაც უმუშევრობის მნიშვნელოვანი ზრდა გამოიწვია. 2020 წლის ივნისში უმუშევართა რაოდენობამ 6,2%-ს მიაღწია. უმუშევართა რეგისტრაციას გერმანიაში შრომის ფედერალური სააგენტო (Bundesagentur für Arbeit, BA) ახორციელებს, რომელიც გასცემს უმუშევრობის დახმარებას და ასევე, ეხმარება მათ დასაქმებაში. ამ სააგენტოს ბიუჯეტი გერმანიაში მოქმედი უმუშევრობის დაზღვევის საფუძველზე ფორმირდება, რაც სავალდებულო დაქირავებით მომუშავე ყველა ადამიანისთვის, გარდა იმ ადამიანებისა, ვინც ერთჯერად სამუშაოს ასრულებენ ან 450 ევროზე ნაკლებს იღებენ თვეში. სადაზღვევო შენატანი 2020 წლიდან ხელფასის 2,4%-ია გადასახადების გამოქვითვამდე, რასაც დამსაქმებელი ავტომატურად ურიცხავს სააგენტოს. 2006 წელს აღნიშნული გადასახადი 6,5% იყო, მაგრამ შრომითი ბაზრის მდგრადი გაჯანსაღების შედეგად ეს მაჩვენებელი რეკორდულ ნიშნულამდე შემცირდა. ამ გარემოებამ გაზარდა ხელზე ასაღები ხელფასი და დასაქმებულთა მსყიდველობითუნარიანობა.

„უმუშევრობის დახმარება გერმანიაში გაიცემა არა სახელმწიფო ბიუჯეტიდან, არამედ ფონდიდან, რომელიც ფორმირდება დასაქმებულთა შენატანების საფუძველზე. დახმარება გაიცემა მათზე, ვისაც განაცხადის შეტანამდე უკანასკნელი 30 თვიდან მინიმუმ 12 თვე შეჰქონდა სადაზღვევო შესატანი, ამასთან, არ აქვს მნიშვნელობა ამ ხნის განმავლობაში ეს ადამიანი ერთ ადგილას მუშაობდა თუ იცვლიდა დამსაქმებელს. ასევე, არსებობს გამონაკ-ლისები მათთვის, ვინც სამ წლამდე ბავშვს ზრდიდა, ნებაყოფლობით მსახურობდა სამხედრო სამსახურში და ხანგრძლივად ავადმყოფობდა. მათ შეიძლება ჩათვალოთ შესაბამისი პერიოდი.

ასევე, დახმარების მიღებაზე გავლენას არ ახდენს მოქალაქეობა. ის ეკუთვნის ნებისმიერ უცხოელს, ვინც ლეგალურად მუშაობდა გერმანიაში, იყო რა ევროკავშირის რომელიმე ქვეყნის მოქალაქე ან ჰქონდა ცხოვრების უფლება.

თუ განაცხადი შეაქვს 50 წლამდე დაქირავებით მომუშავეს,

ის დახმარებას მიიღებს 12 თვის განმავლობაში იმ პირობით, რომ მას შეჭქონდა ყოველთვიური შენატანი არანაკლებ 24 თვის განმავლობაში უკანასკნელი 5 წლის განმავლობაში. ის, ვისაც შეჭქონდა შენატანები უფრო ნაკლები პერიოდის განმავლობაში, მაგრამ 12 თვეზე მეტი ხნის მანძილზე, დახმარებას მიიღებს 6 თვის განმავლობაში. იმ შემთხვევაში, როცა პრეტენდენტი 50 წელს ზემოთაა, ის დახმარებას მიიღებს ეტაპობრივად 24 თვის განმავლობაში. 58 წელს ზემოთ ადამიანები, რომელთაც მთელი შრომითი ცხოვრების განმავლობაში ახორციელებდნენ შენატანებს არანაკლებ 48 თვის განმავლობაში, დახმარებას მიიღებენ 2 წლის განმავლობაში.

ევროკავშირის ქვეყნებმა საერთო საფუძველი შექმნეს გარკვეული ზომების მისაღებად თავისუფალი გადაადგილების უზრუნველსაყოფად ევროკავშირის ტერიტორიაზე პანდემიის პერიოდში. ისინი შეთანხმდნენ საერთო კრიტერიუმებზე, რომლებიც გასათვალისწინებელია გარკვეული ღონისძიებების განხილვისას და ერთობლივად განსაზღვრეს ნითელი, ყვითელი და მწვანე ზონები. ევროკავშირის ფერადი რუკა, რომელიც ეფუძნება ნევრი-ქვეყნების მიერ მიწოდებულ მონაცემებს, ქვეყნდება ყოველ ხუთშაბათს დაავადებათა კონტროლის და პროფილაქტიკის ევროპული ცენტრის მიერ. ეს რუკა ეხმარება ევროკავშირის ქვეყნებს მოგზაურობის თაობაზე გადანიყვეტილების მიღებაში ეპიდემიოლოგიური ვითარებიდან გამომდინარე.

აშშ ამ ეტაპზე ყველაზე მეტად დაზარალდა კორონავირუსისგან. ინფიცირებულთა რაოდენობამ 26 მილიონს გადააჭარბა, ხოლო 437 000-ზე მეტი ადამიანი გარდაიცვალა. კორონავირუსით გარდაცვლილთა რაოდენობამ აშშ-ში მეორე მსოფლიო ომში გარდაცვლილ ამერიკელთა რაოდენობას გადააჭარბა.

გამოსავალი ამ რთული ვითარებიდან არის ვაქცინაცია. დღეისათვის მსოფლიოში 100 მლნ-ზე მეტი აცრა განხორციელდა 64 ქვეყანაში COVID 19-ის სანინალმდეგოდ. Bloomberg-ის მონაცემებით ვაქცინაციის ტემპები იზრდება. საშუალოდ ყოველდღიურად მსოფლიოში 4,25 მლნ აცრა ხორციელდება. აშშ-ს ახალმა ადმინისტრაციამ საკმაოდ თამამი განაცხადი გააკეთა,

ბაიდენის მიზანია პირველ ას დღეში 100 მლნ აცრის განხორციელება. აცრების ყოველდღიური რაოდენობა აშშ-ში 1,34 მლნ-მდე გაიზარდა, რაც დაახლოებით სამჯერ აღემატება ტრამპის პრეზიდენტობის პერიოდში განხორციელებულ ყოველდღიურ აცრებს. ევროკავშირმა ექვს შეთანხმებას მოაწერა ხელი ვაქცინების მწარმოებლებთან. საერთო ჯამში უზრუნველყოფილია ვაქცინის 2,3 მლრდ დოზა.

ევროკავშირის ნევრ-ქვეყნებთან და მსოფლიო ჯანდაცვის ორგანიზაციასთან ერთად ევროკავშირი გლობალური ძალისხმევის კოორდინირებას ახდენს ვაქცინისადმი საყოველთაო ნდომის უზრუნველსაყოფად. ევროკავშირი უსაფრთხოდ იქნება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ დანარჩენი მსოფლიო იქნება უსაფრთხო.

ვაქცინაციის პროცესში ყველაზე წარმატებული ქვეყანა ისრაელია, რომელმაც მოსახლეობის დაახლოებით ნახევარი უკვე აცრა. ერთ-ერთი კვლევის თანახმად, 129 000-მდე ვაქცინირებულიდან მხოლოდ 20 ადამიანი დაინფიცირდა ვაქცინის მეორე დოზის მიღების შემდეგ. ამ ოცი ადამიანიდან 50% ქრონიკული დაავადებების მატარებელი იყო, მაგრამ ოცივემ COVID 19 მსუბუქი სიმპტომებით გადაიტანა, არც ერთ მათგანს არ დაჭირდა ჰოსპიტალიზაცია და ტემპერატურა არ აღენიშნებოდათ 38,5°C ზემოთ. ამ ეტაპისთვის საკმაოდ დამაიმედებელი შედეგებია.

საქართველო პირველ ტალღას საკმაოდ წარმატებულად გაუმკლავდა. მსხვერპლიც ცოტა იყო, მხოლოდ 19 ადამიანი. ზაფხულში ვითარება გართულდა. ინფიცირებულთა ყოველდღიური რაოდენობა აღემატებოდა რამდენიმე ათასს, გაიზარდა გარდაცვლილთა რიცხვიც, რომელმაც დღეისათვის 3 000-ს გადააჭარბა. 28 ნოემბრიდან მთავრობამ მკაცრი შეზღუდვები დააწესა. აიკრძალა ტრანსპორტის, სავაჭრო მოღებების, რესტორნების მუშაობა, შემოიღეს კომენდანტის საათი. უამრავმა ადამიანმა დაკარგა სამუშაო ადგილი. მართალია, მკაცრმა შეზღუდვებმა ინფიცირებულთა რაოდენობა შეამცირა, მაგრამ ყოველდღიურად გარდაცვლილთა რიცხვი კვლავ არც ისე მცირეა. ეკონომიკის ამუშავების და გარდაცვლილთა რაოდენო-

ბის შემცირების ერთადერთი გზა, ალბათ, ვაქცინაციაა. ვაქცინის პირველი პარტიის შემოტანას მთავრობა მარტის ბოლოს გეპირდება. იმედია, დროულად შემოვა ვაქცინა, მოხდება მოსახლეობის 60%-70%-ის აცრა, რასაც დაემატება კოვიდგადატანითა რაოდენობა და საერთო ჯამში საკმარისი იქნება ალბათ, საზოგადოებრივი იმუნიტეტის გამოსამუშავებლად.

REFERENCES:

1. Bjorn Lomborg, 2004, Global Crises, Global Solutions, 670 pp;
2. Tyler Cowen, 2011, The Great Stagnation;
3. Yanis Varoufakis, 2011, The Global Minotaur;
4. Euclid Tsakalotos&Christos Laskos, 2013, Crucible of Resistance, 192pp;
5. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)- Trade and Development Report 2020;
6. World Bank Report-2020;

THE IMPACT OF THE PANDEMIC ON THE GLOBAL ECONOMY

Tatia Gurtskaia,
GTU Associate Professor,
t7gurtskaia@rambler.ru
Karlo Gurtskaia,
GTU Associate Professor

RESUME

The pandemic has caused huge damage around the world. To date, more than 100 million people have been infected, more than 2 million have died, bringing us to self-isolation and causing a halt to economic activity as countries have imposed strict travel restrictions to halt the spread of the virus. The economic losses caused by the pandemic, the biggest economic shock in decades.

The economic losses caused by the COVID-19 pandemic are largely driven by falling demand, meaning that consumers can no longer buy the goods and services available in the global economy. This situation is clearly evident in such affected areas as tourism and the hotel sector. To stop the spread of the virus, countries have imposed travel restrictions, which means that many cannot purchase tickets for holidays or business meetings. Such a reduction in consumer demand leads to the loss of planned revenue for airlines, they have to reduce the cost of flights, reduce the number of expenses. Without government support, the airline will eventually have to cut staff to cut costs, too.

Despite the difficult situation in which the world economy finds itself, there are reasons to avoid the worst-case scenario. From past crises, governments have come to the conclusion that a recession caused by falling demand can be overcome by public spending. Accordingly, the authorities of many countries are increasing the assistance of their citizens and the availability of enterprises to cash, which is necessary for the maintenance of personnel during the pandemic. In addition, as practice shows, some industries benefit even in the face of a pandemic, for example, online retail sales, whose profit in 2020 was \$ 3.9 trillion, as well as retail sales of food, government and medical industries have some economic growth that provides compensation for losses.

Key Words: Pandemic, COVID-19, World Economy, Globalization, Crisis.



გახსენება-ღვანულმოსილი მეცნიერი და საზოგადო მოღვაწე ალფრედ კურატაშვილის ხსოვნა

სამეცნიერო საზოგადოებამ მძიმე დანაკლისი განიცადა. გარდაიცვალა ღვანულმოსილი მეცნიერი და პედაგოგი, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პაატა გუგუშვილის სახელობის ეკონომიკის ინსტიტუტის განყოფილების გამგე, მთავარი მეცნიერი თანამშრომელი, სამეცნიერო საბჭოს თავმჯდომარის მოადგილე, საერთაშორისო ჟურნალ „ეკონომიკის“ სარედაქციო კოლეგიის წევრი 1993 წლიდან, ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი **ალფრედ კურატაშვილი**.

პროფესორმა ალფრედ კურატაშვილმა შინაარსიანი და ნაყოფიერი ცხოვრების გზა განვლო. იგი დაიბადა 1941 წლის 15 ნოემბერს ქ. თელავში. 1960 წელს წარჩინებით დაამთავრა თბილისის 91-ე საშუალო სკოლა, ხოლო 1966 წელს ასევე წარჩინებით თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკის ფაკულტეტი.

1973 წელს დაიცვა დისერტაცია ეკონომიკურ მეცნიერებათა კანდიდატის, ხოლო 1990 წელს კონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორის სამეცნიერო ხარისხის მოსაპოვებლად, ორივე სანკტ-პეტერბურგის ეკონომიკისა და ფინანსების უნივერსიტეტში. მას ასევე მიღებული ჰქონდა იურიდიული განათლება და იყო ფილოსოფიურ და იურიდიულ მეცნიერებათა დოქტორი.

პროფესორი ალფრედ კურატაშვილი შრომით საქმიანობას იწყებს 1967 წელს. იგი საპასუხისმგებლო თანამდებობებზე მუშაობდა თბილისის საქალაქო საბჭოს აღმასკომის საზოგადოებრივი კვების სამმართველოში, თბილისის საავიაციო ქარხანასთან არსებულ კვების კომბინატში, ცენტროსოიუზის მოსკოვის კოოპერაციულ ინსტიტუტთან არსებულ საქართველოს ფილიალში. 1972 წლიდან 1992 წლამდე მუშაობდა თბილისის ვ. სარაჯიშვილის სახელობის სახელმწიფო კონსერვატორიაში საზოგადოებრივ მეცნიერებათა კათედრაზე უფროსი მასწავლებლის, დოცენტის, პროფესორის და კათედრის გამგის თანამდებობაზე.

1992 წლიდან დღემდე იგი იყო ეკონომიკის ინსტიტუტის ეკონ-

ომიკური თეორიის განყოფილების გამგე და ამასთან მთავარი მეცნიერი თანამშრომელი. ბატონი ალფრედი იყო თბილისის ბიზნესისა და სოციალურ-ეკონომიკური მართვის უნივერსიტეტის დამაარსებელი და მისი რექტორი 1992-2010 წლებში.

2007 წლიდან 2013 წლამდე იყო თელავის იაკობ გოგებაშვილის სახელობის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სრული პროფესორი. 2013 წლიდან დღემდე სტუ პროფესორი.

პროფესორ ალფრედ კურატაშვილს გამოქვეყნებული აქვს 500-ზე მეტი სამეცნიერო ნაშრომი, აქედან 20 მონოგრაფია ქართულ, ინგლისურ, რუსულ და უკრაინულ ენებზე სხვადასხვა ქვეყანაში. მისი კვლევის სფერო იყო ეკონომიკურ, ფილოსოფიურ, პოლიტიკურ და იურიდიულ მეცნიერებათა პრობლემები. ამ სფეროებში მას ეკუთვნის არაერთი სამეცნიერო სიახლე. მისი ნაშრომებიდან აღსანიშნავია: „ჰუმანო-სოციალური სახელმწიფოს და მისი სამართლებრივი სისტემის შექმნისა და ფუნქციონირების თეორიული საფუძვლები“, „პოლიტიკური მენეჯმენტის ფილოსოფიურ-სამართლებრივი საფუძვლები“, „ხალხის ინტერესების უზენაესობის თეორია“, „Проблемы научного творчества: политико-правовые и социально-экономические пути и механизмы их преодоления“ და სხვ.

იგი ეწეოდა მნიშვნელოვან საზოგადოებრივ საქმიანობას. იყო არაერთი საერთაშორისო აკადემიის პრეზიდენტი და წევრი, მრავალი საერთაშორისო ჟურნალების რედაქციის წევრი, საქართველოს კერძო უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების რექტორთა საბჭოს თავმჯდომარე და სხვ.

პროფესორი ალფრედ კურატაშვილი წარმატებული სამეცნიერო და პედაგოგიური საქმიანობისათვის დაჯილდოებული იყო ღირსების ორდენით.

პროფესორი ალფრედ კურატაშვილი სიცოცხლის ბოლომდე ავლენდა უშრეტ ენერჯიას და აგრძელებდა მეტად შრომატევად და ნაყოფიერ საქმიანობას. რომ არა პანდემია, იგი კიდევ დიდხანს იცოცხლებდა.

პროფესორ ალფრედ კურატაშვილის, შესანიშნავი მეცნიერის, პედაგოგისა და მოქალაქის ხსოვნა მუდამ დარჩება თანამშრომლების, მეგობრების, ახლობლებისა და მისი აღზრდილების გულში.

ჟურნალ „ეკონომიკის“ სარედაქციო კოლეგია

სამეცნიერო სტატიის წარმოდგენის და გამოქვეყნების წესი:

ჟურნალი, ასევე თითოეული სტატია ინდექსირდება საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზაში *CROSSREF* და ენიჭება უნიკალური საერთაშორისო ციფრული იდენტიფიკატორი (*DOI*).
<https://search.crossref.org/>

ჟურნალში გამოქვეყნებული სტატია უნდა მოიცავდეს მეცნიერული კვლევის **ახალ** შედეგებს ეკონომიკის შემდეგ თეორიულ და გამოყენებით სფეროებში:

ეკონომიკური რეფორმა; ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები; ეკონომიკურ მოძღვრებათა ისტორია; საბაზრო ეკონომიკის სამართლებრივი უზრუნველყოფა; ფინანსები, ბანკები, ბირჟები; რეგიონული ეკონომიკა; დარგობრივი ეკონომიკა; ბიზნესის, მარკეტინგის, მენეჯმენტის აქტუალური საკითხები; მსოფლიო ეკონომიკა; რეცენზიები ბოლო პერიოდში გამოქვეყნებულ მონოგრაფიებსა და სახელმძღვანელოებზე.

მიღებულ სტატიებს იხილავს რედკოლეგია და დადებითი რეცენზიის შემთხვევაში აქვეყნებს, ასევე განათავსებს ინტერნეტში - ელექტრონულ ჟურნალში.

სტატიები მიიღება ქართულ, რუსულ, ინგლისურ, გერმანულ და ფრანგულ ენებზე, ქვეყნდება ორიგინალის ენაზე.

პლაგიატიზმი და ეთიკური მოთხოვნები

სტატიაში მოყვანილი ფაქტების, მონაცემების სიზუსტესა და პლაგიატზე პასუხისმგებელია ავტორი. სტატიაში სხვისი გამოქვეყნებული ტექსტების მითითების გარეშე გამოყენება დაუშვებელია.

დაუშვებელია ასევე ადრე, სხვაგან გამოქვეყნებული სტატიის დაბეჭვდა ჟურნალში.

სტატიის გაფორმების წესი

სტატიის მინიმალური მოცულობა 5 გვერდი A4 ფორმატის; **რეზიუმე** ქართულ და **ინგლისურ** (აუცილებლად) ენებზე (100-250 სიტყვა);

საკვანძო სიტყვები ქართულ და ინგლისურ ენებზე;

სტატიის დასახელება ქართულ და ინგლისურ ენებზე;

ავტორის (ავტორთა) სახელი, გვარი, აკად. ხარისხი ქართულ და ინგლისურ ენაზე, ელექტრონული მისამართი და ტელეფონის ნომერი;

სტატიის **შესავალი**, **ძირითადი ტექსტი** და **დასკვნითი ნაწილი**;

გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა ქართულ და ინგლისურ ენებზე;

ქართული ტექსტისთვის გამოიყენეთ ქართულ შრიფტი AcadNusx;

ხოლო ინგლისური და რუსული ტექსტების შრიფტი - Times New Roman;

შრიფტის ზომა 12, ინტერვალი 1,5, ყველა კიდიდან დაშორება იყოს 2 სმ.

PUBLICATION REQUIREMENTS FOR SCIENTIFIC ARTICLES:

*The Journal, also each article is indexed in the international scientific base **CROSSREF** and is assigned an unique International Digital Object Identifier (DOI). <https://search.crossref.org/>*

The articles to be published in the journal should include the **new results** of scientific research in the theoretical and other practical fields of economics, such as: Economic reform; Modern problems of economics; History of economic doctrines; Legal Provision

of Market Economy; Finances, Banks, Exchange Markets; Regional Economy; Sectoral Economy; Current issues of Business, Marketing, Management; World economy; Reviews on monographs and textbooks published recently.

All received scientific articles will be peer-reviewed by the Editorial Board and will be published in case of positive reviews and assessment. The accepted articles will be posted on the website, in the electronic journal.

The articles are published in Georgian, Russian, English, German and French languages, in the original language.

PLAGIARISM AND ETHICAL REQUIREMENTS

The Author is responsible for plagiarism and for the accuracy of the facts, data given in the article. It is not permissible to use others' text in the article without their cross-reference.

Moreover, it is also unacceptable to publish the early elsewhere issued article in the journal.

THE REQUIREMENTS OF FORMATTING SCIENTIFIC ARTICLES:

The minimum volume of the article is 5 pages A4 format;

Resumes must be in Georgian and **English** (essential) languages (minimum **100-250** words);

Key words in Georgian and English languages;

Title of the article in Georgian and English languages;

Name, surname, academic degree of the author (authors) in Georgian and English,

E-mail and telephone number;

Introduction to the article, Basic text and Conclusion;

List of References in Georgian and English languages;

For Georgian text, please use the Georgian font **AcadNusx**.

For English and Russian texts please use **Times New Roman**;

Font size 12, the interval 1,5cm , Line Spacing- 2 cm.

ჟურნალი“ეკონომიკა“ გამოდის 1918 წლიდან.

გამოცემა გამოდიოდა შემდეგი სახელწოდებებით:
საქართველოს ეკონომისტი (1918 N1- N6),
ეკონომისტი (1925-1926),
საქართველოს ეკონომისტი (1926-1931),
საქართველოს სოციალისტური მეურნეობა (1931-1941),
საქართველოს ეკონომისტი (1958-1967),
საქართველოს სახალხო მეურნეობა (1967 N4 დან-1973),
ეკონომისტი (1974-1990),
ეკონომიკა (1991 წლიდან -).

სხვა სათაურით

საქართველოს ეკონომისტი.
საქართველოს სოციალისტური მეურნეობა.
საქართველოს სახალხო მეურნეობა.
ეკონომისტი.
ეკონომიკა.
Экономист Грузии.

ISSN: 0206-2828.

განახლებული ISSN 2587-4713

UDC: 338(922)(05)



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

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

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ბიზნესტექნოლოგიების, საინჟინრო ეკონომიკის,
მედიატექნოლოგიებისა და
სოციალურ მეცნიერებათა ფაკულტეტები.
სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

გადაეცა ასაწყობად 15.12.2020 წ.
ხელმოწერილია დასაბეჭდად 03.01.2021 წ.
სააღრიცხვო-საგამომცემლო თაბახი 15,5