

## თემა 4: ბიზნეს–გარემო, ეთიკური და სოციალური პასუხისმგებლობა

მასალა დისტანციური (ონლაინ) ფორმატით სწავლებისათვის. სილაბუსით გათვალისწინებული თემა №1 (ნაწილი: პირველი და მეორე). 10 კრედიტიანი.

თემის მასალა იხილეთ სახელმძღვანელოში: უ. სამადაშვილი. ბიზნესის საფუძვლები (მეექვსე გამოცემა, გადამუშავებული, დამატებებით). თეორია, დედააზრი ჩანართით, პრაქტიკუმი, სამეცნიერო-კვლევითი ნაშრომების თემატიკა. თბ. 2016. სილაბუსით გათვალისწინებული თემა №1 გვ.19-46; გვ. 364-368.

4. 1. ფირმა, როგორც ღია სისტემა და ბიზნეს–გარემო

4. 2. ბიზნესის ენდოგენური (შიდა) გარემოს ელემენტები და მათი

დახასიათება

– ხელმძღვანელები ზუსტად არ განსაზღვრავენ ნათელ და მკაფიო მიზნებს

4.3. ბიზნესზე ზემოქმედების ეგზოგენური (გარე) გარემოს ელემენტები და მათი მახასიათებლები

– ბიზნესზე პირდაპირი ზემოქმედების გარემოს ფაქტორები

– ბიზნესზე არაპირდაპირი ზემოქმედების გარემოს ფაქტორები

4.4. სამეწარმეო ეთიკა, კულტურა და სოციალური პასუხისმგებლობა

4.5. სახელმწიფოს როლი ბიზნეს–გარემოს ფორმირებაში

## ნაწილი პირველი გვ.120-129; გვ. 378-379.

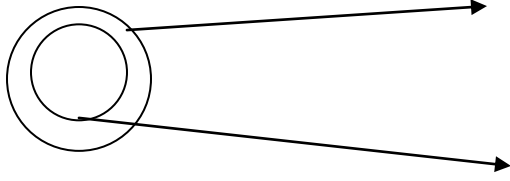
### 4. 1. ფირმა, როგორც ღია სისტემა და ბიზნეს-გარემო

ფირმა საქმიანობს გარკვეულ ბიზნეს-გარემოში. ბიზნეს-გარემო არის იმ პირობებისა და ფაქტორების (ცვლადების) ერთობლიობა, რომლებიც ზემოქმედებენ ფირმაზე, ან შეძლებისდაგვარად ფირმა ზემოქმედებს მათზე. სწორედ ამიტომ, საწარმომ სიტუმატურად უნდა ჩაატაროს გარემოს ანალიზი-შეფასება, რათა დაადგინოს ის საშიშროებანი, რომელსაც გარე-სამყარო სთავაზობს.

ფირმა არის ეკონომიკის უმთავრესი აგენტი, კომერციული ორგანიზაცია, რომელიც საკუთარი და მოზიდული რესურსებით (მიწა, შრომა, კაპიტალი, ნედლეული, ინფორმაცია, ენერჯია) აწარმოებს საქონელს (მომსახურებას) მოგების მიღების მიზნით.

ფირმის, როგორც საქმიანი ორგანიზაციის სიღრმისეული და ყოველმხრივი შემეცნების კარგი საშუალებაა სისტემური მიდგომა. ამგვარი მიდგომით, ფირმა ურთიერთდაკავშირებული ელემენტებისაგან შემდგარი მთლიანი ორგანიზმია, რომელიც გარემოსთან მრავალმხრივ კავშირში იმყოფება. ამასთან, ფირმის, როგორც სისტემის ელემენტები და მათი ფუნქციები მისი მიზნებითა და განვითარების კანონზომიერებებით არის განპირობებული. თავის მხრივ, ფირმის ელემენტებს შორის ოპტიმალური, კოორდინირებული კავშირები მისი, როგორც სისტემის, დინამიურობისა და ეფექტიანი ფუნქციონირების საწინდარია.

**გამოყოფენ ფირმის (ბიზნესის) შიდა და გარე გარემოს.** ელემენტები, რომლებიც ორგანულად ეკუთვნიან მოცემულ ფირმას (სისტემას) და ექვემდებარებიან შიდა კონტროლს წარმოადგენენ სისტემის შიდა არეს (გარემოს). ის ელემენტები კი, რომლებიც ორგანულად არ ეკუთვნიან მოცემულ ფირმას, არ ექვემდებარებიან მის მხრიდან რეგულირებას, მაგრამ არსებით ზეგავლენას ახდენენ ფირმის ფუნქციონირებაზე და ამის გამო საწარმოს მუშაობაში მათი გათვალისწინება აუცილებელია, აყალიბებენ სისტემის გარე არეს (გარემოს). ფირმა გარე გარემოზე იმისათვის ზემოქმედებს, რომ გაარკვიოს რომელ საქონელზე და მომსახურებაზე მოთხოვნა და გამოძებნოს მისი წარმოებისათვის საჭირო რესურსები. გარეგანი ცვლადების ზემოქმედების გაუთვალისწინებლად წარმოუდგენელია ფირმის (ბიზნესის) ეფექტიანი მართვა. ბიზნესის შიდა და გარე გარემო დიაგრამის სახით ასე გამოიყურება:



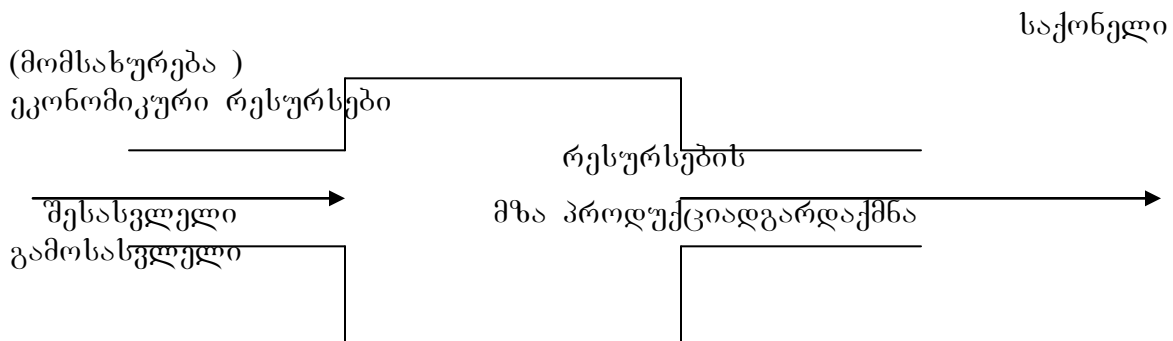
ბიზესის გარე გარემო

ბიზნესის შიდა გარემო

განასხვავებენ დახურულ (ჩაკეტილ) და ღია (გახსნილ) სისტემას. დახურული სისტემის მოქმედება არ არის დამოკიდებული სისტემის გარეთ მყოფ გარემოზე. ამგვარი სისტემის კარგი მაგალითია საათი, როცა იგი ენერჯიას ფლობს და გარე სამყაროსაგან დამოუკიდებლად მუშაობს. ღია სისტემის ფუნქციონირება კი მჭიდრო ურთიერთკავშირშია გარემოსთან. გახსნილი სისტემის თვალსაჩინო მაგალითია ნებისმიერი მცენარე, ცხოველი, ფირმა. ფირმა არის ეკონომიკის უმთავრესი აგენტი, კომერციული ორგანიზაცია, რომელიც საკუთარი და მოზიდული რესურსებით (მიწა, შრომა, კაპიტალი, ნედლეული, ინფორმაცია, ენერჯია) აწარმოებს საქონელს (მომსახურებას) მოგების მიღების მიზნით.

ფირმა მთელი ფუნქციონირების მანძილზე მჭიდრო კავშირშია გარემოსთან. სწორედ ამიტომ, ფირმა მუდმივად უნდა ითვალისწინებდეს გარე სამყაროში მიმდინარე ცვლილებებს და ცდილობდეს მათდამი ადაპტირებას (შეგუებას).

გარემოსთან კავშირის საწყის ფორმას, საიდანაც ფირმა იღებს ფუნქციონირებისათვის საჭირო რესურსებს (მიწას, შრომას, კაპიტალს, ნედლეულს, ენერჯიას, ინფორმაციას), **სისტემის შესასვლელი ეწოდება**, ხოლო ფირმის გარემოსთან კავშირის საბოლოო ფორმას, საიდანაც მზა საქონელი მიეწოდება მომხმარებელს (საზოგადოებას, სხვა ორგანიზაციებს, სახელმწიფოს), **სისტემის გამოსასვლელი ეწოდება**. ფირმა, როგორც ღია სისტემა სქემატურად ასე გამოიყურება:



ამგვარად, ნებისმიერი საქმიანი ორგანიზაცია მჭიდრო კავშირშია გარემოსთან. სწორედ ამიტომ მათი გადარჩენა და განვითარება დამოკიდებულია გარემოში მიმდინარე პროგრესული ცვლილებებისადმი შეგუებაზე (ადეკვატურ რეაქციაზე) და განვითარების შემაფერხებელი (კონსერვატიული) გარემოს შეძლებისდაგვარად გარდაქმნაზე (ინექციაზე). სხვათა შორის, რიგმა ბიოლოგიურმა ორგანიზმებმა (მცენარემ, ცხოველმა) ჩვენამდე მოაღწია სწორედ იმის გამო, რომ მათ შეძლეს ცვალებადი გარემოსადმი შეგუება. გარემოსადმი ადაპტირებისათვის ფირმამ თავად უნდა განსაზღვროს, რომელი ფაქტორები და რა ზომით იმოქმედებენ მისი საქმიანობის შედეგებზე ამჟამად და პერსპექტივაში და რა ზომებია მისაღები ბიზნესის წარმატებული წარმართვისათვის.

აღნიშნული სამუშაოების ჩატარებისათვის კი საჭიროა ვიცნობდეთ ბიზნესის ენდოგენური (შიდა) და ეგზოგენური (გარე) გარემოს ელემენტებს და მათ მახასიათებლებს.

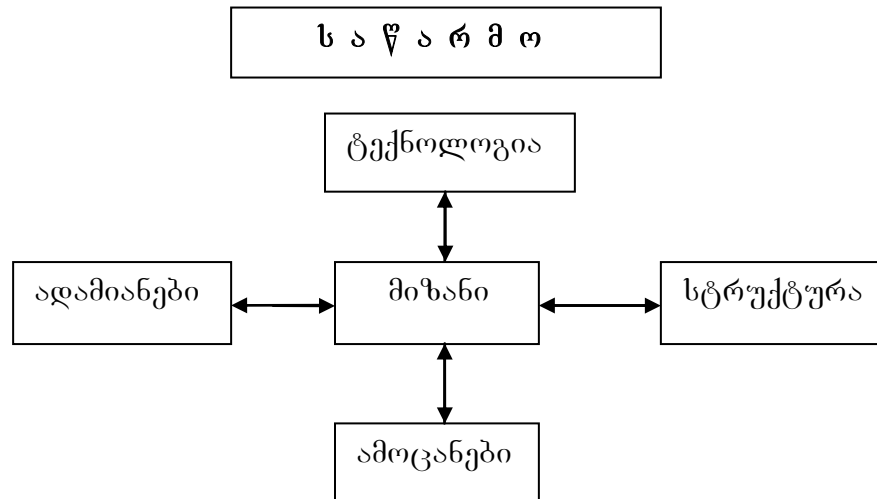
## **4. 2. ბიზნესის ენდოგენური (შიდა) გარემოს ელემენტები და მათი დახასიათება**

საქმიანი ორგანიზაცია ადამიანთა მიერ შექმნილი ხელოვნური სისტემაა, რადგანაც მისი შიდა ფაქტორები ძირითადად მეწარმეთა გადაწყვეტილებების შედეგია. სწორედ ამიტომ, მეწარმემ, პირველ რიგში, ყურადღება უნდა გაამახვილოს ორგანიზაციის შიგნით მოქმედ ფაქტორებზე (ცვლადებზე) ანუ ბიზნესის შიდა გარემოზე.

ეკონომიკურ ლიტერატურაში ბიზნესის შიდა გარემოს ელემენტებთან (ფაქტორებთან) დაკავშირებით არ არსებობს აზრთა ერთიანობა. **მეცნიერ-ეკონომისტთა ერთი ჯგუფის შეხედულებით** შიდა გარემოში შედის: კაპიტალის მესაკუთრეები (დამფუძნებლები); მენეჯერები (დაქირავებული პროფესიონალი მმართველები), ვისაც გადაეცემა ქონება სამართავად და დაქირავებული უშუალო მწარმოებლები;

**მეცნიერ-ეკონომისტთა მეორე ჯგუფი** შიდა გარემოში აერთიანებს: მეწარმეს; კაპიტალს (ფულადი საშუალებანი და აუცილებელი მატერიალური რესურსები); მატერიალურ ტექნიკური უზრუნველყოფის სამსახურს; ადამიანური რესურსების სამსახურს; ფინანსური მენეჯმენტის სამსახურს, მარკეტინგულ სამსახურს და სხვას;

– **მესამე ჯგუფის აზრით** შიდა გარემოს ძირითადი ცვლადებია: მიზნები, სტრუქტურა, ამოცანები, ტექნოლოგია და ადამიანები (პერსონალი). ეს მიდგომა, ჩვენი აზრით, ყველაზე უკეთ ასახავს საქმიანი ორგანიზაციის, როგორც სისტემის, შინაგან ბუნებას, რადგანაც მასში მოცემულია ფირმის როგორც მიზანი, ისე მისი მიღწევის საშუალებები. ამგვარი მიდგომით **ბიზნესის შიდა გარემოს ფაქტორების ურთიერთკავშირი სქემატურად ასე გამოიყურება:**



ზემოთ მოხმობილი ყველა შიდა ფაქტორი (ცვლადი) ურთიერთკავშირშია. ერთის ცვლილება ზეგავლენას ახდენს სხვა დანარჩენზე. ასე მაგალითად, ფირმის მიზნის შეცვლა მოითხოვს სტრუქტურის, ამოცანების და ა. შ. შეცვლას. სწორედ ამიტომ, მეწარმის ამოცანაა განსაზღვროს ბიზნესზე მოქმედი უამრავი ფაქტორიდან კონკრეტულ სიტუაციაში რომელია ყველაზე მნიშვნელოვანი, რომ საჭიროების შემთხვევაში დროული რეაგირება მოახდინოს მათ ცვლილებებზე.

**მიზანი.** როგორც სქემიდან ჩანს, შიდა ფაქტორების (ცვლადების) მთლიან ერთობლიობაში ცენტრალური ადგილი უჭირავს მიზანს და ეს შემთხვევითი არ არის, რადგანაც მიზანი ეს არის ის კონკრეტული საბოლოო მდგომარეობა ან სასურველი შედეგი, რისთვისაც იქმნება ბიზნესი და რასაც ესწრაფვის მოცემული საწარმოო კოლექტივი ერთობლივი საქმიანობით. ბიზნესის დაგეგმვის პროცესში ხელმძღვანელობა აყალიბებს მიზანს და აცნობს კოლექტივს. ეს პროცესი უზრუნველყოფს ყველა მუშაკის საქმიანობის კოორდინაციის მძლავრი მექანიზმის შექმნას. მიზნისაკენ მისწრაფება, ამავე დროს, განსაზღვრავს საწარმოს კოლექტივის ხელმძღვანელობის ორიენტაციას და მიზნის მისაღწევად შესაბამისი გადაწყვეტილების მიღებას.

ფირმის საერთო მიზნიდან გამომდინარე, განისაზღვრება თითოეული განყოფილებისა და ქვეგანყოფილების კონკრეტული გეგმა, მოქმედების მოდელი. ამ დროს აუცილებელია, რომ ქვეგანყოფილებების მოქმედების კონკრეტული გეგმები იყოს ზუსტი, მკაფიო, ნათელი და წინააღმდეგობაში არ მოვიდნენ ერთმანეთთან.

### **ხელმძღვანელები ზუსტად არ განსაზღვრავენ ნათელ და მკაფიო მიზნებს**

სამწუხაროდ, ზოგჯერ ხელმძღვანელები ზუსტად არ განსაზღვრავენ ნათელ და მკაფიო მიზნებს. კი მაგრამ, თუ ხელმძღვანელმა არ იცის სად მიდის, მაშ

როგორ გაარკვევს მივიდა თუ არა იგი დანიშნულების ადგილზე? აი, რატომ არის მნიშვნელოვანი ფირმისა და, მასთან ერთად, თანამშრომლებისათვის მიზნების ზუსტად და ნათლად განსაზღვრა. ხელმძღვანელები, განსაზღვრავენ რა კომპანიის გლობალურ მიზნებს (მისიას), ხატავენ შთამბეჭდავ და მიმზიდველ სურათებს, რომლის მიღწევასაც მთელი ძალისხმევით ღამობს კომპანიის თითოეული თანამშრომელი. მაგალითად, ზოგი კომპანიის მისია (გლობალური მიზანი) შეიძლება იყოს მთელს ბაზარზე საუკეთესო საქონლის წარმოება, ზოგისა – მომხმარებელთა მოთხოვნილებების მაქსიმალურად დაკმაყოფილება ან კომპანიის კეთილდღეობისათვის საფუძვლების შექმნა.

ხელქვეითების მიზნები კი სხვა არაფერია თუ არა კომპანიის გლობალური მისიის მიღწევისაკენ გადადგმული ცალკეული ნაბიჯები. მიზნები მუშაკებს საშუალებას აძლევს დაადგინონ, რას უნდა ესწრაფონ ისინი თავიანთ მუშაობაში. ამით მიზნები თვით მუშაობის პროცესს უფრო საინტერესოს და მიზიდველს ხდის. იმის კვალობაზე, თუ რამდენად აღწევს თითოეული მუშაკი თავის მიზანს, ფირმა სულ უფრო უახლოვდება თავის გლობალურ მისიას ანუ ლიდერების მიერ შემუშავებულ მთავარ მიზანს.

ხელმძღვანელებს, რომელთაც არ ძალუძთ ან არ სურთ ხელქვეითებს განუსაზღვრონ ნათელი და ეფექტიანი მიზნები საქმე აქვთ მუშაკებთან, რომლებიც გაურკვეველობაში იმყოფებიან უზუსტო პრიორიტეტების გამო.

ასეთი არაერთმნიშვნელობისა და გაურკვეველობისა გამო, სულ მალე მუშაკები და თვით ხელმძღვანელიც უკმაყოფილო აღმოჩნდება, რადგანაც მუშაკები არ მიისწრაფვიან იქითკენ, რაც ესოდენ მნიშვნელოვანია ხელმძღვანელისათვის, როგორც ლიდერისათვის. მოკლედ, ხელმძღვანელის მიერ შემუშავებული მიზანი განუხორციელებელი დარჩება.

**სტრუქტურა.** ბიზნესის შიდა გარემოს მნიშვნელოვანი ელემენტია (ცვლადია) **საწარმოს სტრუქტურა**, რომელიც ეფუძნება შრომის დანაწილებას. განასხვავებენ შრომის ჰორიზონტალურ და ვერტიკალურ დანაწილებას. **მთელი სამუშაოს შემადგენელ ნაწილებად დაყოფას შრომის ჰორიზონტალური დანაწილება ეწოდება.** შრომის დანაწილება ანუ სპეციალიზაცია შესაძლებლობას იძლევა იმაზე მეტი პროდუქცია იქნას წარმოებული, ვიდრე იგივე რაოდენობის მუშები დამოუკიდებელივ აწარმოებენ. შრომის ჰორიზონტალური დანაწილების ხარისხი სხვადასხვა საწარმოში სხვადასხვაა. იგი დამოკიდებულია წარმოების მასშტაბებზე და სირთულეზე. რაც დიდია და რთულია საწარმო მით უფრო მაღალია შრომის დანაწილების ხარისხი და პირიქით.

შრომის ჰორიზონტალური დანაწილების საფუძველზე ყალიბდება საწარმოს ქვედანაყოფები, რომლებსაც ჩვეულებრივ განყოფილებებს ან სამსახურებს უწოდებენ. შრომის ჰორიზონტალური დანაწილებისათვის ანუ შრომის სპეციალიზაციისათვის დამახასიათებელია არა ის, რომ სამუშაო უბრალოდ დანაწილდეს არსებულ მომუშავეებს შორის, არამედ ის, რომ განხორციელდეს მოცემული სამუშაოს ცალკეულ სპეციალისტებზე გაპიროვნება, იმაზე ვისაც ამის შესრულება უკეთ შეუძლია. მაგალითად, მენეჯერული შრომა დანაწილდეს მარკეტინგის, ფინანსების და წარმოების მცოდნე ექსპერტებზე. რამდენადაც ფირმაში შრომის ჰორიზონტალური დანაწილებისას მთლიანი სამუშაო შემადგენელ ნაწილებად იყოფა, ამდენად საჭირო ხდება ამ დანაწილებული

შრომის კოორდინაცია საერთო მიზნის მიღწევისათვის, რაც შრომის ვერდიკალური დანაწილებას მოითხოვს. ე.ი. შრომის ვერდიკალური დანაწილება არის ჰორიზონტალურად დანაწილებული შრომის კოორდინაციის საშუალება, რომლის დროსაც რანგით მაღლა მდგომ ხელმძღვანელს ექვემდებარება რანგით ქვემდგომი და ეს გრძელდება უშუალო მწარმოებლებამდე.

ამგვარად, საქმიან ორგანიზაციაში არსებობს შრომის შიდა დანაწილების ორი ფორმა. პირველი—ესაა ერთიანი სამუშაოს შემაღლებულ ნაწილებად (კომპონენტებად) დაყოფა, და მეორე—შრომის ვერდიკალური დანაწილება ანუ დანაწილებული შრომის კოორდინაცია ერთიანი მიზნის მიღწევისათვის.

ყოველივე ზემოთქმულიდან გამომდინარე, ამოცანა იმაში მდგომარეობს, რომ საწარმოში ჩამოყალიბდეს ისეთი ორგანიზაციული სტრუქტურა, რომელიც კარგად მოერგება გარემოში მომხდარ ცვლილებებსა და პროდუქციაზე ცვალებად საბაზრო მოთხოვნას.

**ამოცანა.** ბიზნესში დასახული მიზნების მიღწევისათვის აუცილებელია კონკრეტული ამოცანების შემუშავება და მათი რეალიზაცია. ამოცანა ეს განსაზღვრული სამუშაო ან სამუშაოს ნაწილია, რომელიც უნდა შესრულდეს წინასწარ დაგენილი ხერხებით და ვადებში. ამოცანების გაპიროვნება ხდება არა მომუშავეებზე, არამედ მათ მიერ დაკავებულ თანამდებობებზე. ამოცანები იყოფა სამ კატეგორიად: ადამიანებთან, საგნებთან და ინფორმაციასთან დაკავშირებული მუშაობის ამოცანები. მაგალითად, კონვეირზე მუშაობა შედგება საგნებთან მუშაობისაგან, ოსტატის ამოცანაა ადამიანებთან მუშაობა, ხოლო კორპორაციის ფინანსური მენეჯერის ამოცანები ძირითადად ინფორმაციასთან არის დაკავშირებული.

**ტექნოლოგია.** ბიზნესის წინაშე მდგომი ამოცანების გადაწყვეტა შესაბამის ტექნოლოგიებს მოითხოვს. ტექნოლოგია შეიძლება განიმარტოს როგორც კვალიფიციური ჩვევების, მოწყობილობების, ინსტრუმენტების და შესაბამისი ტექნიკური ცოდნის ერთობლიობა, რომელიც საჭიროა მასალებში, ინფორმაციაში და ადამიანებში საჭირო გარდაქმნების განსახორციელებლად.

ყოველი ამოცანის გადაწყვეტა ითვალისწინებს კონკრეტული ტექნოლოგიის გამოყენების საფუძველზე შემოსული მასალის მზა პროდუქციად ან ნახევარფაბრიკატად გარდაქმნას. ამ დროს ტექნოლოგია წარმოგვიდგება როგორც მასალიდან მზა პროდუქციის მიღების წესი და ხერხი.

**ადამიანები (გუნდი).** ბიზნესში არავითარი ტექნოლოგია სასარგებლო არ იქნება და არც ერთი ამოცანა არ გადაწყდება მომუშავე კოლექტივის გარეშე. საწარმოს ხელმძღვანელები მხოლოდ სამუშაო ძალის გამოყენების საშუალებით აღწევენ დასახულ მიზნებს, მხოლოდ სამუშაო ძალას მოყავს მოძრაობაში ტექნოლოგიურ პროცესში ჩართული ტექნიკური საშუალებები.

ამგვარად, ადამიანები გვევლინებიან ორგანიზაციის მესუთე და წარმატებული ბიზნესის ცენტრალურ ფაქტორად. კარგი ხელმძღვანელი ვერაფერს გახდება თუ მის მიერ შემუშავებულ მიზნებს კარგი განმხორციელებელი არ ეყოლება.

### 4.3. ბიზნესზე ზემოქმედების ეგზოგენური (გარე) გარემოს ელემენტები და მათი მახასიათებლები

ფირმის, როგორც ღია სისტემის, ფუნქციონირება-განვითარება მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული გარე გარემოს მთელ რიგ ფაქტორებზე, რომელთა ცოდნა აუცილებელია ბიზნესმენებისა და მენეჯერებისათვის. აღნიშნული ფაქტორების (გარემოს) უწყვეტი ცვლილებების გამო ხელმძღვანელობა ვალდებულია მუდმივად ზრუნავდეს საკუთარი ბიზნესის შეცვლილი გარემოსადმი ადაპტირებისათვის. გარე გარემოში მოიაზრება ბიზნესის გარემომცველი ყველა ის ფაქტორი (ცვლადი) და პირობა, რომელიც მოქმედებს მის ფუნქციონირებაზე და მისგან შესაბამის რეაგირებას აპირობებს. ბიზნესის შიდა ცვლადებთან შედარებით გაცილებით მრავალფეროვანია გარე ცვლადები. ამასთან, გარე ცვლადები უშუალოდ არ ექვემდებარებიან ორგანიზაციის ხელმძღვანელობასა და კონტროლს. მიუხედავად ამისა, მათი გათვალისწინება აუცილებელია ბიზნესის ეფექტიანი წარმართვისათვის. სწორედ ამიტომ, საწარმოს ხელმძღვანელები თავიანთი საქმიანობის წამოწყებისა თუ განვითარებისას უნდა განსაზღვრავდნენ გარე სამყაროს ყველაზე მნიშვნელოვან ფაქტორებს, ითვალისწინებდნენ მათ ცვლილებებს და ახდენდნენ მათადმი ადაპტირებას (შეგუებას).

ფაქტორების ოპტიმალური განსაზღვრისა და შესწავლისათვის, გარე გარემოს, ბიზნესზე ზემოქმედების სისწრაფისა და უშუალოობის მიხედვით, ყოფენ ბიზნესზე პირდაპირი და არაპირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორებად.

ბიზნესზე პირდაპირი ზემოქმედების გარე გარემოში შედის ფაქტორები, რომლებიც პირდაპირ და დაუყოვნებლივ ზემოქმედებენ ბიზნესის განვითარებაზე და თვითონაც პირდაპირ განიცდიან მისგან ზეგავლენას. ეს ფაქტორები ქმნიან ბიზნესის გარე მიკრო გარემოს. ბიზნესზე პირდაპირი ზემოქმედების გარე გარემოს ფაქტორებია: ეკონომიკური რესურსების (ნედლეული, მასალები ენერჯია, კაპიტალი,სამუშაო ძალა) მომწოდებლები, მომხმარებლები, კონკურენტები, ბაზარზე არსებული სიტუაცია ანუ კონიუნქტურა, კანონები და სახელმწიფოებრივი რეგულირების ორგანოები. ჩამოთვლილი ფაქტორები ბიზნესის გარე მიკრო გარემოს აყალიბებენ. სამეწარმეო საქმიანობისას, ასევე, გათვალისწინებული უნდა იქნას ბიზნესზე არაპირდაპირი ზემოქმედების გარემო. ამ უკანასკნელს მიეკუთვნებიან ის ფაქტორები, რომლებიც საქმიან ორგანიზაციაზე არ ახდენენ, პირდაპირ და დაუყოვნებლივ ზემოქმედებას, მაგრამ, მიუხედავად ამისა, გარკვეული შუალედური რგოლების მეშვეობით მნიშვნელოვნად ზემოქმედებენ მის ფუნქციონირებაზე. ბიზნესზე არაპირდაპირი ზემოქმედების გარემოს ფაქტორებია: პოლიტიკური და სამართლებრივი გარემო; ეკონომიკური გარემო; სოციალურ-კულტურული გარემო; სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესი; ბუნებრივ-გეოგრაფიული გარემო. ჩამოთვლილი ფაქტორები ბიზნესის გარე მაკრო გარემოს აყალიბებენ.

თუ საქმიანი ორგანიზაცია თავის ბიზნესს ქვეყნის ფარგლებს გარეთ აპირებს, ან უკვე ანხორციელებს, მაშინ მას მოუწევს მსოფლიო ბაზრის კონიუნქტურის,



სავალუტო კურსების, საქონლისა და კაპიტლის ექსპორტ-იმპორტის, საბაჟო რეჟიმისა და სხვათა შესწავლა-ანალიზი. ჩამოთვლილი ფაქტორები ბიზნესის გარე მეგობარ გარემოს აყალიბებენ.

ყოველივე ზემოთ ჩამოთვლილის შესწავლა-ანალიზის საფუძველზე, საქმიანი ორგანიზაციის ხელმძღვანელობა არკვევს იმას, თუ ქვეყანაში და მის ფარგლებს გარეთ მეწარმეობისათვის რამდენად ხელსაყრელი პოლიტიკური, ეკონომიკური, სამართლებრივი და სოციალური გარემოა და გადაწყვეტილებებსაც ადეკვატურს იღებს. ნუ დაგვავიწყდება, რომ მეწარმეს გარემო მართავს. შესაბამისად, როგორცაა ბიზნეს-გარემო, ისეთი უნდა იყოს მისი სამეუნეო, კომერციული და ფინანსური ქცევა. თუ ბიზნესის პოტენციურ სფეროში ანტისამეწარმეო პოლიტიკური, სამართლებრივი, ეკონომიკური, სოციალური და ა. შ. გარემოა, ცახადია, ასეთ გარემოში მეწარმეობა მიუღებელი და ერთობ სარისკოა.

### ბიზნესის გარე გარემო ხასიათდება რიგი თავისებურებებით:

- **ფაქტორების ურთიერთდამოკიდებულება**—ერთი ფაქტორის მცირე ცვლილებამაც კი შეიძლება გამოიწვიოს ურთიერთდაკავშირებული ცვლილებების ტალღა და შეიცვალოს ბიზნესზე მათი ზემოქმედების ხასიათი. სწორედ ამიტომ საჭიროა ბიზნესის სიტემური ანუ ღრმა და ყოველმხრივი ხედვა;
- **სირთულე**—ფაქტორთა სიმრავლისა და მრავალფეროვნების გამო მათზე რეაგირება რთულდება. სწორედ ამიტომ, უნდა გმოიყოს უფრო მნიშვნელოვანი ფაქტორები და პირველ რიგში მათზე მოხდეს რეაგირება;
- **დინამიურობა**—გარემოს ცვლილებების შეფარდებითი სიჩქარე. ამ შემთხვევაში წარმატებული ბიზნესის აუცილებელ პირობად შეიძლება იქცეს მოქნილი საწარმოო სისტემისა და სიტუაციური მართვის დანერგვა, რომელიც უზრუნველყოფს მუდმივად ცვალებადი გარემოსადმი შეგუებას;
- **გაურკვეველობა ანუ** გარემოს შესახებ ინფორმაციის რაოდენობისა და საიმედოობის არასაკმარისობა. ამ შემთხვევაში რისკების შემცირების კარგი სსაშუალებაა დაზღვევა.

ახლა კი ლოგიკურია გადავიდეთ ბიზნესზე პირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორების დეტალურ დახასიათებაზე.

### ბიზნესზე პირდაპირი ზემოქმედების გარემოს ფაქტორები

**მომწოდებლები.** როგორც უკვე ითქვა, სიტემური მიდგომით საქმიანი ორგანიზაცია (ფირმა) არის ერთგვარი მექანიზმი, რომელიც გარედან შემოსულ ეკონომიკურ რესურსებს (ნედლეული, მასალები, მოწყობილობა, ენერჯია, კაპიტალი, სამუშაო ძალა) გარდაქმნის საქონლად და მომსახურებად და ისევ გარე გარემოს უბრუნებს. ფირმას ჩამოთვლილი რესურსებით მომწოდებლები უზრუნველყოფენ.

მრავალი ფირმის გამართული მუშაობა დიდადაა დამოკიდებული **ნედლეულითა და მასლებით** დროულ და კომპლექსურ მომარაგებაზე. ადვილი წარმოსადგენია, თუ რა მოუვა მომწოდებლების მიერ ფირმა “ყაზბეგისათვის” ლუდის ქილების ან ჩასაწყობი ყუთების მიწოდების შეწყვეტას. სწორედ ამიტომ, მიწოდებაში შეფერხებისაგან თავის დაზღვევის მიზნით მრავალი საწარმო ერთი და იგივე მასალისა თუ დეტალის რამდენიმე მომწოდებელთან დებს ხელშეკრულებას.

ბიზნესის ფუნქციონირება და განვითარება დიდად არის დამოკიდებული **კაპიტალის მოწოდებაზე**. ბიზნესის საჭირო რაოდენობის კაპიტალით უზრუნველყოფის პოტენციური წყაროებია: კომერციული ბანკები, ფასიანი ქაღალდების ბაზარი, სპონსორები, სახელმწიფო სუბსიდიები და სხვა. ჩვეულებრივ, რაც უფრო კარგად მისდის ფირმას საქმე მით უფრო იოლად აფორმებს კონტრაქტებს კაპიტალის მომწოდებლებთან.

შეძენილი მასალები და მანქანები, რაც არ უნდა მაღალი ხარისხისა იყოს, უმოდრაოდაა იქამდე ვიდრე მათ არ შეუერთდება შესაბამისი ცოდნით აღჭურვილი ადამიანები. **ე. ი. საჭირო რაოდენობის, სპეციალობისა და კვალიფიკაციის სამუშაო ძალით უზრუნველყოფის გარეშე წამოუდგენელია ბიზნესის რაიმე წარმატებაზე ფიქრი**. სამუშაო ძალის პოტენციური წყაროა შრომის ბაზარი.

**მომხმარებლები**. თანამედროვე ბიზნესის უმთავრესი მიზანია მოხმარებლის პოვნა და მისი მოთხოვნილებების მაქსიმალურად დაკმაყოფილება. მომხმარებელი ბიზნესის მთავარი წარმმართველი ძალაა. ეს იმიტომ, რომ მეწარმე სწორედ მომხმარებელისაგან შეიტყობს თუ რა და როგორი სახეობის საქონელია მისთვის სასურველი და როგორი ფასებია მისთვის მისაღები. ყოველივე ამის გათვალისწინების გარეშე კი ბიზნესში რაიმე წარმატებაზე ფიქრიც ზედმეტია.

**კონკურენტები**. ბიზნესზე კონკურენტების გავლენის შეუფასებლობა შეუძლებელია, ვინაიდან სწორედ კონკურენტები უბიძგებენ ფირმას მუშაობის გაუმჯობესებისაკენ, ან ზღუდავენ მის განვითარებას. აქედან გამომდინარე, ნებისმიერ მეწარმეს კარგად უნდა ესმოდეს, რომ თუ იგი არ დააკმაყოფილებს მომხმარებლის მოთხოვნილებას ისევე ეფექტიანად, როგორც ამას კონკურენტები აკეთებენ, მაშინ მისი ორგანიზაცია დიდ ხანს ვერ იარსებებს. მეწარმე დღენიადაგ უნდა აანალიზებდეს თუ როგორი კონკურენტული სიტუაციაა ბაზარზე, ანუ რამდენად მონოპოლიზებულია იგი მსხვილი ფირმების მიერ. ფასების ფორმირებაზე ფირმების ზეგავლენის მიხედვით არსებობს ბაზარზე კონკურენტული სიტუაციის რამდენიმე ტიპი: სრულყოფილი კონკურენცია, მონოპოლისტური კონკურენცია, ოლიგოპოლიური კონკურენცია და წმინდა მონოპოლია. ბაზრის მონოპოლიზაციის ხარისხის ზრდის კვალობაზე სულ უფრო კლებულობს ბაზრის მექანიზმის ქმედითობა, სწორედ ამიტომ სახელმწიფო მოწოდებულია გაატაროს ანტიმონოპოლიური და დემონოპოლიური ღონისძიებები კონკურენტული გარემოს ფორმირების ხელშეწყობისათვის. ხაზგასამელია, რომ ფირმებს შორის კონკურენცია მიმდინარეობს არა მხოლოდ პროდუქციის მომხმარებლებისათვის, არამედ ეკონომიკური რესურსების მომწოდებლებისათვისაც.

ბაზარზე არსებული სიტუაცია და კონიუნქტურა. ბიზნესზე დიდ გავლენას ახდენს ბაზარზე არსებული სიტუაცია ანუ კონიუნქტურა. სწორედ ამიტომ მეწარმეებმა დიდი ყურადღება უნდა დაუთმონ მის ანალიზს. ბაზრის კონიუნქტურის ძირითადი ელემენტებია მიწოდება, მოთხოვნა და მათი თანაფარდობის საფუძველზე ჩამოყალიბებული ფასი. მეწარმემ გადაწყვეტილება უნდა მიიღოს ამ პარამეტრების ცვალებადობის საფუძველზე. მაგალითად, მოთხოვნის ზრდა ფირმას საშუალებას აძლევს გაყიდოს მეტი პროდუქცია, რაც, თავის მხრივ, ზრდის მის მოგებას. გაზრდილი მოგება კი წარმოების განახლებისა და კონკურენციულ ბრძოლაში გამარჯვების საშუალებად შეიძლება მოგვევლინოს. ხოლო იმ შემთხვევაში, თუ ფირმა არ შეხვდა მზად მის პროდუქციაზე მოთხოვნის ზრდას, ამ გაზრდილ მოთხოვნას კონკურენტები დააკმაყოფილებენ. თავად ფირმის რეპუტაცია და ფინანსური მდგომარეობა კი გაუარესდება, რასაც შესაძლებელია მისი გაკოტრება მოჰყვეს.

ან კიდევ ადგილობრივი მომწოდებლების რაოდენობის შემცირებამ და ამის გამო რესურსებზე ფასების ზრდამ შეიძლება ფირმა აიძულოს საჭირო ნედლეულისა და მასალების მარაგები შეივსოს შორს განლაგებული მომწოდებლებიდან, რაც გამოიწვევს ახალი საწყოების მშენებლობაზე, დაცვაზე დამატებით ხარჯებს და სატრანსპორტო ხარჯების ზრდას. შესაძლებელია ფირმამ მიზანშეუწონლად ჩათვალოს ძველ ადგილზე ყოფნა და ახალ ადგილას, მატერიალურ და შრომით რესურსებთან უფრო ახლოს გადავიდეს, რასაც ზეგავლენათა ახალი ტალღა მოჰყვება.

კანონები და სახელმწიფოებრივი რეგულირების ორგანოები. საქმიანი ორგანიზაციები ვალდებული არიან დაიცვან არამარტო სახელმწიფო კანონები, ვთქვათ, მუშაკის სამუშაოზე მიღება და განთავისუფლება განხორციელდეს შრომის კანონმდებლობის შესაბამისად, არამედ შეასრულონ სახელმწიფო რეგულირების მოთხოვნებიც, მაგალითად, ეკოლოგიის, მომხმარებლების უფლებების დაცვასთან დაკავშირებით.

ბიზნესზე პირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორების ანალიზის შემდეგ უპრიანია გადავიდეთ არაპირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორების დახასიათებაზე.

**ნაწილი მეორე გვ.131-146; გვ. 379-380.**

### **ბიზნესზე არაპირდაპირი ზემოქმედების გარემოს ფაქტორები**

**პოლიტიკური და სამართლებრივი გარემო.** ეს უკანასკნელი ბიზნეს-გარემოს ძირითადი და მიშვნელოვანი მდგენელია. პოლიტიკურ გარემოში იგულისხმება: ქვეყანაში არსებული პოლიტიკური რეჟიმი, სტაბილურობა და

არასტაბილურობა, საშინაო და საგარეო ურთიერთობები, ხელისუფლების კრიმინალიზაციის დონე, ლობიზმი და მრავალი სხვა, რაც ბიზნესის განვითარებას ან უწყობს ხელს, ან აფერხებს. ასე მაგალითად, თუ მბრძანებლურ-სოციალისტურ სისტემაში ბიზნესი შეზღუდული იყო, საბაზრო ეკონომიკურ სისტემაზე გარდამავალ პერიოდში მოხდა მისი ლეგალიზაცია და ლიბერალიზაცია; სამართლებრივ გარემოში იგულისხმება: ბიზნესის სამართლებრივი უზრუნველყოფა ანუ საერთაშორისო სტანდარტების შესატყვისი და ეროვნულ თავისებურებებზე ნაგები საბაზრო თამაშის წესები (ქვეყნის კონსტიტუცია, კანონი მეწარმეთა შესახებ, საგადასახადო და საბაჟო კოდექსი, ლიცენზირების კანონი, ატიმონოპოლიური კანონმდებლობა, პრივატიზების შესახებ კანონი, გაკოტრების შესახებ კანონი, მომხმარებელთა უფლებების დაცვის კანონი და სხვა), მათი მდგრადობა და განუხრელი დაცვა. იმ შემთხვევაში, როდესაც ეროვნული სამართლებრივი ნორმა ეწინააღმდეგება საერთაშორისო ნორმას, ძალაშია ბოლო. სამართლებრივად მოწესრიგებულ ეკონომიკაში არცერთი ეთიკური ადამიანი არ რისკავს საკუთარი საქმის წამოწყებას, თუ არ იცის რისი უფლება აქვს და რისი-არა (ვთქვათ, იარაღებისა და ნარკოტიკების წარმოება), საქმიანობის რომელი სახეობა მოითხოვს ლიცენზიას (ნებართვას), რა პასუხისმგებლობა დაეკისრება კანონით აკრძალული საქმის კეთებისას და სხვა. ყველა ამ კითხვაზე ერთმნიშვნელოვანი და გასაგები პასუხი უნდა იყოს კანონში. ხოლო თუ ადამიანები ცდილობენ “სწრაფად მოითბონ ხელი” სხვათა მოტყუებისა და უბედურების ხარჯზე, მაშინ სამართლებრივი ვაკუუმი თუ წინააღმდეგობრივი კანონმდებლობა პირდაპირ მისწრებაა. დაახლოებით ამდგგარ სამართლებრივ გარემოს ჰქონდა ადგილი გასული საუკუნის ოთხმოცათიანი წლების საქართველოში.

ცივილიზებულ სამყაროში ფრიად გავრცელებული მოვლენაა **ლობიზმი**, ანუ გარკვეული ჯგუფების მხარდაჭერა ხელისუფლების საკანონმდებლო, სასამართლო და აღმასრულებელი ორგანოების მხრიდან. ლობისტები კი ის გავლენიანი ფიგურები და პოლიტიკური ლიდერები არიან, რომლებიც სახელისუფლებო კულუარებში მოქმედებენ და უზრუნველყოფენ ამ მხარდაჭერას (მფარველობას). კერძოდ, ისინი ახდენენ მათთვის სასურველი კანონპროექტის დამტკიცებას და არასაურველის უარყოფას, მთავრობის შეკვეთებისა და სუბსიდიების მიღებას, ხელსაყრელ თანამდებობაზე თავისი წარმომადგენლების დანიშვნას და სხვა. ზოგჯერ ლობირების მიზნით ადამიანები ერთიანდებიან პოლიტიკურ პარტიებში და ხელისუფლების სათავეში მოსვლის შემდეგ, ცდილობენ ხელსაყრელი პირობები შეუქმნან თავიანთ ფინანსურ მხარდამჭერებს.

ყველა განვითარებულ ქვეყანაში არსებობს **საარბიტრაჟო სასამართლო**. ბიზნესმენს, რომელიც თვლის, რომ სახელმწიფომ მისი უფლებები შელახა, შეუძლია საჩივრით მიმართოს საარბიტრაჟო სასამართლოს და თავისი ინტერესები ამგვარად დაიცვას. არბიტრის ფუნქცია ეკისრება სახელმწიფოს და ბიზნესმენებისაგან ნდობით აღჭურვილ პირებს. თუმცა, თუ სასამართლო თავის დონეზეა, ქვეყანას არბიტრაჟის გარეშეც შეუძლია არსებობა.

**ეკონომიკური გარემო.** ბიზნესის წარმატება სხვა ფაქტორებთან ერთად დამოკიდებულია ქვეყნის საშინაო და საგარეო ეკონომიკურ მდგომარეობაზე.

სწორედ ამიტომ მეწარმე უნდა დაინტერესდეს როგორც მსოფლიო, ისე საკუთარი ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობით და მათი გათვალისწინებით შეიმუშაოს მმართველური გადაწყვეტილებები. მაგალითად, თუ მოსალოდნელია ინფლაციის ზრდა, მაშინ მიზანშეწონილია ნედლეულისა და მასალების მარაგების მოცულობის ზრდა და ფულადი სახსრების “დასაქონლება”. ხოლო თუ მოსალოდნელია ეკონომიკური დაცემა, მაშინ მეწარმემ უნდა ეცადოს შეამციროს მზა პროდუქციის მარაგები, რადგან შესაძლებელია დაბალი საბაზრო მოთხოვნის გამო მათი გასაღების პრობლემები შეიქმნას. მეწარმემ ყურადღება უნდა გაამახვილოს, ასევე, ისეთ მაკროეკონომიკურ ინდიკატორებზე, როგორცაა: მთლიანი შიდა პროდუქტის ზრდა, უმუშევრობის დონე, ვალუტის კურსი, მოსახლეობის ცხოვრების დონე, სიღარიბის დონე, საგარეო სავაჭრო ბალანსი, ფულად-საკრედიტო და საგადასახადო პოლიტიკა და სხვა.

**სოციალურ-კულტურული გარემო.** ბიზნესი ხორციელდება ადამიანთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების საფუძველზე მოგების მიღების მიზნით. ამიტომ სამეწარმეო საქმიანობაში წარმატება თუ წარუმატებლობა მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული იმაზე, რამდენად ითვალისწინებს ფირმა თავის საქმიანობაში ამ ადამიანების შეხედულებებს, ქვეყნის კულტურულ ფასეულობებს, ტრადიციებს, ქცევის ნორმებს, შეხედულებებს, წეს-ჩვეულებებს, ურთიერთ დამოკიდებულებებს და სხვა. მაგალითად, საქართველოში არსებობს ასაკით უფროსისასდმი მოკრძალებული, პატივისცემითი დამოკიდებულება, რასაც ყველა ქვეყანაში როდი ვხვდებით. ამიტომ საქართველოში ასაკით უმცროსს, როცა იგი თანამდებობრივი იერარქიის კიბეზე მაღლა დგას, უჭირს მის ხელქვეითი, ასაკით უფროსისადმი დავალების მიცემა და შესრულების კატეგორიული მოთხოვნა.

**სამეცნიერო-ტექნიკური გარემო.** მეცნიერულ-ტექნიკური გარემო ეს იმ სიახლეთა ერთობლიობაა (ტექნიკაში, ტექნოლოგიაში, მართვის ფორმებში, შრომის ორგანიზაციაში და ა.შ.), რომლებსაც ტექნიკური პროგრესი იწვევს, და, რომელიც ეკონომიკის განვითარების ამძრავი ძალაა. თანამედროვე ბიზნესში სულ უფრო დიდ როლს ასრულებს მეცნიერებისა და ტექნიკის მიღწევები, რაც დაკავშირებულია ბიზნესში კონკურენციის განვითარებასთან, ახალი პროდუქციისა და მისი დამზადების ახალი ტექნოლოგიების დამუშავებაზე საჭირო დროის შეკვეცასთან, რაც, თავის მხრივ, იწვევს არსებული პროდუქციის მორალური დაძველების დაჩქარებას და მისი სასიცოცხლო ციკლის ხანგრძლივობის შემცირებას.

ფირმაში სამეცნიერო-ტექნიკური მიღწევების დანერგვა იწვევს მისი საქმიანობის განვითარებას, მწარმოებლურობის ამაღლებას, პროდუქციის ხარისხისა და კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესებას, მოგების ზრდას, სამეწარმეო რისკების შემცირებას და ეკოლოგიის ნაკლებ დაბინძურებას.

**ბუნებრივ-გეოგრაფიული გარემო.** ბუნებრივ გარემოში იგულისხმება ქვეყანაში არსებული ბუნებრივი რესურსები (წიაღისეული, სათბობი, ენერჯია, ტყე და ტყის რესურსები და ა.შ.), ეკოლოგიური მდგომარეობა, კლიმატური და სეზონური პირობები, რომლებზეც დიდადაა დამოკიდებული ბიზნესის განვითარება. განსაკუთრებით დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ბიზნეს-ერთეულების რეგიონულ განლაგებას, რადგან რესურსის (ნედლეულის, მასალების, ენერგეტიკული

რესურსების, სამუშაო ძალის) წარმოებისაგან სიმორე იწვევს დიდ დანახარჯებს და უარყოფითად მოქმედებს მათი პროდუქციის კონკურენტუნარიანობაზე (ფასი იზრდება).

**დემოგრაფიული გარემო** გულისხმობს ქვეყნის (და რეგიონების) მოსახლეობის ასაკობრივ და სქესობრივ შემადგენლობას, შობადობისა და მოკვდაობის მდგომარეობას, მიგრაციულ პროცესებს, დასახლების სიმჭიდროვეს, ოჯახების ტიპებს, მათი განვითარების ტენდენციებს და ა.შ. ყველა ეს ფაქტორი გათვალისწინებული უნდა იქნას საწარმოს საქმიანობაში, კერძოდ, ბიზნეს-გეგმის დასაქმების ნაწილში.

მეწარმეობისათვის ხესაყრელი გარემოს შექმნაში დიდ როლს ასრულებს სახელმწიფო.

#### **4.4. სამეწარმეო ეთიკა, კულტურა და სოციალური პასუხისმგებლობა.**

ცნობილია, რომ ბიზნესის მიზანი მაქსიმალური მოგების მიღებაა, მაგრამ ამის მიღწევა უნდა მოხდეს ეთიკისა და სოციალური პასუხისმგებლობის ფარგლებში. სხვაგვარად, „ბიზნესმენი მაკიაველი არ უნდა იყოს“! ეს იმას ნიშნავს, რომ მის მიერ მიზნის მიღწევა (მოგების მაქსიმიზება) არ უნდა ხდებოდეს დაუშვებელი ხერხებითა და მეთოდებით. ვთქვათ, მოტყუებით, თაღლითობით, ვერაგობით, კოლექტივის, მომხმარებლების, სახელმწიფოსა და მთლიანად საზოგადოების წინაშე უპასუხისმგებლობით.

იმ შემთხვევაში, როცა მეწარმე მხოლოდ საკუთარი მოგების მაქსიმიზებაზე ზრუნავს და ბიზნესის სხვა მონაწილეების (აქციონერების, დაქირავებული მუშაკების) და საზოგადოების წინაშე არავითარ პასუხისმგებლობას არ კისრულობს, **სახეზეა ეგოისტური, ინტუიციური ქცევა (ბიზნესმენის პირად გამოცდილებაზე და ინტუიციაზე დამყარებული)**, რომელიც ნიშანდობლივი იყო ველური კაპიტალიზმისათვის და რომელსაც თანამედროვე ბიზნესში მომავალი არა აქვს. ამგვარ ქცევას შეესაბამება ბიზნესის შესახებ კრიტიკული კონცეფცია, რომლის მიხედვითაც ბიზნესის საბოლოო მიზანია მეწარმეთათვის მოგების მიღება ნებისმიერი გზითა და მეთოდით. აღნიშნულის გამო იგი საზოგადოებისათვის არასასურველი და ისტორიულად გარდამავალი მოვლენაა.

ხოლო იმ შემთხვევაში, როცა მეწარმე საკუთარ ინტერესებს ივიწყებს და უანგაროდ ზრუნავს სხვებზე, **სახეზეა ალტრუისტული ქცევა**, ანუ მეორე უკიდურესობა. ამგვარ ქცევას შეესაბამება ბიზნესის შესახებ პოზიტიური კონცეფცია, რომლის მიხედვით ბიზნესი არის საზოგადოების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისათვის აუცილებელი საქონლისა და მომსახურების წარმოების პროცესი, რომელიც მთელი საზოგადოების ინტერესებისათვის ხორციელდება და არაწინააღმდეგობრივი ხასიათისაა.

ამ ორ უკიდურესობას შორის საჭიროა შეირჩეს ოქროს შუალედი ანუ ალტრუისტულ-ეგოისტური ქცევა, რომელიც ბიზნესის სხვა მონაწილეების (მომხმარებლები, პარტნიორები, დაქირავებული მუშაკები, სახელმწიფო) მოთხოვნილებების

დაკმაყოფილებისა და საბაზრო თამაშის წესების დაცვის საფუძველზე მაქსიმალური მოგების მიღებას გულისხმობს. ამგვარ ქცევას შეესაბამება პრაგმატული კონცეფცია, რომლის მიხედვით ბიზნესი წინააღმდეგობრივი, მაგრამ განვითარებადი, პროგრესული მოვლენაა, რომელიც აუცილებელია როგორც ბიზნესმენებისათვის, რომლებიც გამომდინარეობენ საკუთარი ინტერესებიდან, ასევე საზოგადოებისათვის, რომელიც ბიზნესის საფუძველზე იკმაყოფილებს საქონელსა და მომსახურებაზე საკუთარ მოთხოვნილებებს. სწორედ ამგვარი, ეთიკური, პრაგმატული და მაღალი სოციალური პასუხისმგებლობის ქცევა და კონცეფცია დომინირებს თანამედროვე ბიზნესში და სწორედ ამ შემთხვევაში თანამშრომლობენ ბიზნესთან ხელისუფლების ადგილობრივი თუ ცენტრალური ორგანოები.

არისტოტელეს თქმით – ეთიკა გვეხმარება იმის შემეცნებაში, თუ რა უნდა ვაკეთოთ და რისგან შევიკავოთ თავი. „ეთიკის“ ცნებაში იგულისხმება ადამიანის სხვა ადამიანებთან ზნეობრივი (წესიერი) ურთიერთობა. „სხვა ადამიანებში“ კი იგულისხმება არა მარტო უკვე დაბადებულები, არამედ ჩვენგან წასულებიც და ისინიც, რომლებიც მომავალში დაიბადებიან. მაგალითად, გარემოსათვის დღეს მიყენებული ზარალი, უცხოელებზე მიწის ნაკვეთების მიყიდვით გატაცება, ან აგრესორების მიერ ქვეყნის გარკვეული ტერიტორიების დაპყრობა თავის უარყოფით გავლენას მოახდენს მომავალი თაობების სასიცოცხლო სივრცეზე, მათ ზრდა-განვითარებაზე. იგივე შეიძლება ითქვას ქვეყნის ვალების შესახებაც. კერძოდ, დღეს აღებული და დროზე დაუბრუნებელი ვალები, რომლებიც გარკვეულ ზღვარს გადასცილდა, მომავალი თაობების გასასტუმრებელი გახდება. ეს კი ეკონომიკურთან ერთად, ეთიკურ პრობლემასაც წარმოადგენს. მოკლედ, სხვათა უფლებებისა და ინტერესების შელახვა უზნეობაა (უწესობაა).

ეთიკა მოწესრიგებულ ეკონომიკურ ურთიერთობებში შეიძლება შევადაროთ ძრავის მუშაობისათვის აუცილებელ კომპონენტს – შემზეთავ საშუალებას. რაც არ უნდა კარგი ძრავა ავაგოთ, დიდი მარგი ქმედებისა და მექანიკის კანონების ზუსტი გამოყენებით, იგი არ იმუშავებს, ან იმუშავებს სულ ცოტა ხანს და დაიმსხვრევა, თუ არ იქნა შემზეთავი საშუალება, რომლის გარემოში მოქმედებს მისი შემადგენელი დეტალები. ასევეა მეწარმეობაც: თუ მას ეთიკა და მორალი მოსცილდა, იგი არ განვითარდება, ან თუ განვითარდება – არაცივილიზებული მიმართულებით.

კი, მაგრამ რა არის საკუთრივ ბიზნესის ეთიკა? საკუთრივ ბიზნესის ეთიკა არის საბაზრო თამაშის წესების (ეკონომიკური კანონები, სამართლებრივი, ეთიკური ნორმები და პროგრესული ეროვნული წეს-ჩვეულებანი) მიხედვით განხორციელებული საქმიანობა მოგებისათვის. სამეწარმეო ანუ ბიზნესის ეთიკა დაფუძნებულია პატიოსნებაზე, მიცემული სიტყვისა და დადებული ხელშეკრულების ერთგულებაზე, კანონისა და ეროვნული ტრადიციების პატივისცემაზე, ყოველი წამოწყებული საქმის ბოლომდე მიყვანის უნარზე და მზადყოფნაზე. სამეწარმეო კულტურა კი ეთიკური საქმიანობის მდიდარი ისტორია და ტრადიციაა. ჩვეულებრივ, მდიდარი სამეწარმეო კულტურის ქვეყნებში საზოგადოება არა მხოლოდ კეთილგანწყობილია მეწარმეობის მიმართ, არამედ მისი მნიშვნელოვანი ნაწილისათვის – განსაკუთრებულ

ფასეულობასაც წარმოადგენს. **სოციალური პასუხისმგებლობა კი**, კანონიერი გზით მოგების მიღებასა და გადასახადების გადახდასთან ერთად, გულისხმობს საჭირობოროტო ეკონომიკური, სოციალური და ეკოლოგიური პრობლემების გადაჭრაში **მეწარმეთა ნებაყოფილობით მონაწილეობასაც**. ამგვარი ქცევით ბიზნესი სახელმწიფოს პარტნიორი ხდება და ხელისუფლების ადგილობრივი, თუ ცენტრალური ორგანოებიც ხალისით მიდიან მასთან თანამშრომლობაზე.

ცხადია, ასეთი მრავალფეროვანი ინტერესების რეალიზება ერთობ რთულია და ზოგჯერ შეუძლებელიც. საქმე ისაა, რომ შექმნილი დოვლათი იურიდიულად მთლიანად ბიზნესმენს (მეპატრონეს) ეკუთვნის. ეკონომიკური თვალსაზრისით კი დოვლათის შექმნაში მონაწილეობს ბიზნესის ყველა სუბიექტი და, სავსებით ბუნებრივად, თითოეულს აქვს პრეტენზია თავის წილზე. აღნიშნულის გამო, ბიზნესის წარმატებები დიდადაა დამოკიდებული მისი მონაწილეების ინტერესების ჰარმონიზაციაზე, ე.ი. იმაზე, თუ რამდენად არის მიღწეული კონტრაგენტთა ინტერესების ურთიერთშეხამება და ბიზნესის დინამიური წონასწორობა ანუ რამდენადაა სახეზე გუნდური მუშაობის პრინციპი. ამ საქმეში კი მთავარი ფიგურაა ბიზნესმენი.

ბოლო ხანს საქართველოში რიგი მსხვილი კომპანია გარკვეულ სოციალურ პასუხისმგებლობას იჩენს. ასე მაგალითად, 2008 წლის ზამთრის პერიოდში სათნოების სახლი „კათარსიზისის“ ელექტროენერჯის ხარჯებს ელექტროგამანაწილებელი კომპანია „თელასი“ დაფარავს; დაზღვევის საერთაშორისო კომპანია „ირაომ“ 21 ნოემბერს, მთავარ ანგელოზობას ღიახვის ხეობიდან და ზემო აფხაზეთიდან დევნილებს პირველადი საჭიროების მედიკამენტები გადასცა; ბანკი „რესპუბლიკამ“ აგვისტოს მოვლენების შედეგად დაზარალებულები ჰუმანიტარული დახმარებით უზრუნველყო; „სახალხო ბანკმა“ 600 დევნილ ოჯახს პროდუქტები და პირველადი მოხმარების ნივთები გადასცა; ლუდსახარში „ნატახტარი“, ფეხბურთის ფედერაციის სპონსორი გახდა; კომპანია „ვისოლმა“ საქართველოს ეროვნული საფეხბურთო ჩემპიონატის ოფიციალური სპონსორობა იკისრა; „რომპეტროლ ჯგუფმა“ რუსული აგრესიის შედეგად დაზარალებული მოსახლეობის დახმარების ფონდში მილიონი ლარი გადარიცხა და სხვა.

**აღნიშნულის მიუხედავად, საქართველოში ჯერ კიდევ დაბალია სამეწარმეო ეთიკა, კულტურა და სოციალური პასუხისმგებლობა.** ხშირია შემთხვევები, როცა მეწარმე არ გადის რეგისტრაციას, თავს არიდებს გადასახადების გადახდას სახელმწიფო ხარჯების (ხელფასების, პენსიების, სტიპენდიების და სხვათა) დასაფინანსებლად, უშვებს ფალსიფიცირებულ, ეკოლოგიურად უსუფთაო პროდუქციას, იტყუება ზომა-წონაში, ეწევა უმცირესობისა და ინვალიდების დისკრიმინაციას, აბინძურებს გარემოს და მრავალი სხვა.

სუსტი პროფკავშირების გამო განსაკუთრებით დაუცველია დაქირავებული მუშაკი. ხშირად დაქირავებულის მხრიდან არ გაითვალისწინება შრომის მანძე და მძიმე პირობები; არ ანაზღაურდება ზეგანაკვეთური სამუშაო დრო; იდება ორკვირიანი, ერთთვიანი კონტრაქტები, რომელიც დაქირავებულის მხრიდან თვითნებურად ირღვევა, უქმდება, იმ შემთხვევაში თუ, ვთქვათ, დაქირავებული მას არ გაეგზავნა ბაზარში, ან „არ უჩვენა 32 კბილი“. ოფიციალური



სტატისტიკით, საქართველოში დაქირავებით მომუშავეთა 30%-ი არის ღარიბი ანუ იღებს არსებობისათვის არაღამაკმაყოფილებელ შემოსავალს. უფრო მარტივად, ხელფასი საარსებო მინიმუმზე ნაკლებია და თვიდან თვემდე არასაკმარისია. ამას ემატება 20%-იანი საშემოსავლო გადასახადი, რაც კიდევ უფრო ამცირებს მოთხოვნას და ამით აფერხებს მცირე ბიზნესის განვითარებას.

განსაკუთრებით დაუცველია თვითდასაქმებული. მაგალითად, „ლილოს“ ან „ელიავას“ ბაზრობაზე თვითდასაქმებული ქალი, რომელიც არც სახელმწიფო კანცელარიას აწუხებს და არც შრომის ბირჟასა და სამინისტროს, რატომ უნდა იყოს პენსიას, ან სადეკრეტო შევებულებას მოკლებული?! თვითდასაქმებულთა ამგვარი დაუცველობა მათში ბადებს არასრულფასოვანი მოქალაქის განცდას თავისი თანმდევი უარყოფითი ეფექტებით. ზოგჯერ კომპანიები საერთოდ არ იჩენენ ყურადღებას საზოგადოების ინტერესებისადმი. რის გამოც ბევრი ადამიანი ბიზნესის შესახებ არ არის კარგი აზრის. ისინი თვლიან, რომ ბიზნესმენები უნდა დაეხმარონ საზოგადოებას ისეთი პრობლემების გადაწყვეტაში, როგორცაა პროდუქციის დაბალი ხარისხი, გარემო ბუნების გაბინძურება, ეთნიკური უმცირესობისა და ფიზიკური ნაკლის მქონე ადამიანების სამუშაოდ მიღება და სამსახურებრივი დაწინაურება, სიღარიბესთან ბრძოლა და სხვა. ბევრ მეწარმეს, აქვს რა ამ მიმართებით კეთილი ზრახვები, პრაქტიკულ მოქმედებებში ერთობ შეზღუდულია აღნიშნული ჯგუფების მიმართ გაბატონებული სტერეოტიპებით. ყოველივე ამის გამო, მოსახლეობის არცთუ მცირე ნაწილი ჯერაც „ეჭვის თვალით“ უყურებს მეწარმეთა ფენას და მათი საქმიანობის შედეგებს. ამგვარ სოციალურ გარემოში კი ბიზნესის განვითარება ძნელდება. როგორც ჩანს, საჭირო იქნება არც თუ ცოტა წლები და ძალისხმევა საქართველოში ცივილიზებულ მეწარმეთა გამოზრდისათვის.

ჩვეულებრივ, ყველა ქვეყანასა თუ მსხვილ კორპორაციას საკუთარი სამეწარმეო კულტურა აქვს. კორპორაციის კულტურა არის იმ ელემენტების ერთობლიობა, რომელიც საწარმოში მუშაობისათვის კეთილსასურველ საქმიან და ფსიქოლოგიურ კლიმატს ქმნის და უზრუნველყოფს ფულადი სტიმულების გარეშე თანამშრომელთა მოტივირებას. კორპორაციის კულტურაზე მეტყველებს მასში არსებული საქმიანი ატმოსფერო და ფსიქოლოგიური კლიმატი. სხვაგვარად, კორპორაციის კულტურა არის მუშაკების ძირითადი ორიენტირი, რომელიც მათ შესაძლებლობას აძლევს გაიგონ თუ რა მოთხოვნებს უყენებს კომპანია. კორპორაციის კულტურა მუდამდებია მის შინაგან მდგომარეობაში, ძირითად ფასეულობებში და ყოველდღიურ საქმიანობაში.

**კორპორაციული კულტურის ელემენტებია:** კომპანიის მისია და მიზნები (ზოგადი ფილოსოფია და სტრატეგია); კომპანიის ლოზუნგები (მაგალითად, „ჩვენ არა უბრალოდ ვაკეთებთ ამას, არამედ ჩვენ ამას ვაკეთებთ უკეთ“, „ასე იყო წინათ, და ასეა ახლა“), განთავსებული ყოველწლიურ ანგარიშებში და პრესაში; კომპანიის ეთიკის კოდექსი (ურთიერთობა თანამშრომლებთან, კლიენტებთან და მომწოდებლებთან); კორპორაციული სტილი (ფერი, ჰიმნი, ლოგო, დროშა, უნიფორმები, უნიფიცირებული სამუშაო ფორმა და სხვა); რიტუალები ანუ სიმბოლური ღონისძიებები, რომლებიც საყოველთაო და ყოველდღიურია და მოწოდებულია შეახსენოს მუშაკებს იმ ქცევების შესახებ, რაც მათ

მოეთხოვებათ; ცერემონიები ანუ ფირმის გმირებისა და სიმბოლოების მისაღება, რაც მათ განამტკიცებს თანამშრომელთა ცნობიერებაში; „გმირები“ ანუ ფირმის კულტურული ფასეულობების განმასახიერებელი მუშაკები, რომლებიც მიბაძვის მაგალითებს წარმოადგენენ; ჭორების გავრცელების არაფორმალური არხები.

მუშაკთა მიერ კორპორაციის კულტურის ცოდნა ამარტივებს კორპორაციის წინაშე დასმული ამოცანების შესრულებას და მის ირგვლივ პოზიტიურ გარემოს აყალიბებს. ძლიერი და საფუძვლიანი კულტურის პირობებში კორპორაციას წარმატების დიდი შანსი აქვს.

კორპორაციის კულტურისაგან მუშაკის გადაცდომა ერთგვარი „პათოლოგიაა“. ამგვარი „პათოლოგიის“ მქონე მუშაკი „მკურნლობას“ კი არ საჭიროებს, არამედ კორპორაციის კულტურისადმი ადაპტირებას (მორგება-შეგუებას), რათა კორპორაციის ჯანსაღი გუნდის ორგანიზმში „ვირუსი„ არ შეიჭრას, წინააღმდეგ შემთხვევაში იგი კორპორაციაში დიდხანს ვერ გაჩერდება.

ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ამადლებაში თავისი წვლილის შეტანა შეუძლია კონსიუმერიზმს, მოძრაობას მომხმარებელთა ინტერესების დასაცავად, რომელსაც საფუძველი დაედო 1966 წელს, როცა რაფუ ნეიდერმა ჩაატარა არასაიმედო ავტომობილების გამოაშკარავების კამპანია. ამჟამად კონსიუმერიზმით მოცულია მთელი ამერიკის კონტინენტი. კონსიუმერიზმი არის მოძრაობა მომხმარებელთა უფლებების (ინტერესების) დასაცავად, რომელიც მეწარმეთაგან მოითხოვს სამ უფლებას: 1. მომხმარებელთა ინფორმირებულების უფლებას; 2. მომხმარებელთა უსაფრთხოების უფლებას; 3. მომხმარებელთა ცხოვრების ხარისხის დაცვის უფლებას. კონსიუმერიზმი თავის გავლენას ახდენს ბიზნესზე და ქვეყნის მთავრობაზე. მომხმარებლები, ამ ორგანიზაციული ჯგუფების წყალობით, უკვე მარტონი აღარ არიან უწესო ბიზნესმენებთან წინააღმდეგ ბრძოლაში. კონსიუმერიზმი – ეს არის ძალა, რომლის დროც დადგა. ყოველი მეწარმე იძულებულია ანგარიში გაუწიოს მას. გარკვეულწილად, სწორედ კონსიუმერიზმმა განაპირობა სოციალურ-ეთიკური მარკეტინგის ჩამოყალიბება. გარდა ამისა, უნდა გვახსოვდეს, რომ მომხმარებელთა მოთხოვნის მაქსიმალური გათვალისწინება როგორც ბიზნესის, ისე მისი უმთავრესი ფუნქციის – მარკეტინგის ერთ-ერთი ძირითადი პრინციპია.

ამგვარად, თანამედროვე ბიზნესის უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია საქმიანი ეთიკა, კულტურა და მაღალი სოციალური პასუხისმგებლობა მომხმარებლების, კომპანიების, სახელმწიფოსა და მთლიანად საზოგადოების წინაშე. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მეწარმემ მოგებისაკენ სწრაფვისას, ბიზნესის ყველა მონაწილესთან (პარტნიორი, თანამშრომელი, მომხმარებელი, სახელმწიფო, კრედიტორი, ინვესტიორი) და დაინტერესებულ ადამიანთა ჯგუფებთან საქმიანი ურთიერთობები უნდა ააგოს ურთიერთსარგებლიანობის, წესიერებისა (ეთიკური ნორმების დაცვით) და მაღალი სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპის დაცვით. თანამედროვე პირობებში მხოლოდ ამ კრიტერიუმების დაცვითაა შესაძლებელი ბიზნესი გახდეს სოციალურად წარმატებული.

#### 4.5 სახელმწიფოს როლი ბიზნეს-გარემოს ფორმირებაში

ერთი შეხედვით ბიზნესი და სახელმწიფო დაპირისპირებული მხარეებია. სინამდვილეში კი ისინი ახლო პარტნიორები არიან. ასე მაგალითად, სახელმწიფო, ერთი მხრივ, ხელსაყრელი ბიზნეს-გარემოს ჩამოყალიბებით ხელს უწყობს ბიზნესის ფორმირება-განვითარებას, ხოლო მეორეს მხრივ, საკუთარი არსებობა—განვითარებისასთვის გადასახადების სახით მისგან ამოიღებს საჭირო სახსრებს. ბიზნესი სახელმწიფოსთან შეხებაში მოდის ჯერ კიდევ ჩამოყალიბებისას, რეგისტრირებისას, ლიცენზირებისას, შემდეგ დაბეგერისას და, საერთოდ, ბიზნესის მთელი ფუქციონირება-განვითარებისა და დახურვის სტადიაზეც კი.

**ბიზნესისათვის სახელმწიფოს მხარდაჭერა ხორციელდება** ინფორმაციული, ეკონომიკური, მატერიალურ-ტექნიკური, ორგანიზაციული, ფინანსური, სამართლებრივი, ინფრასტრუქტურული და კონსულტაციური ფორმით. კონკრეტულად ესაა: სამეწარმეო საქმიანობის რეგისტრაციის გამარტივება და გაიაფება, ბიზნესისათვის სპეციალისტების მომზადება, მეწარმეთა უზრუნველყოფა აუცილებელი ინფორმაციით, მიწისა და საამშენებლო ფართით, მათზე შესხების, საკრედიტო გარანტიებისა და სუბსიდიების გაცემა, კერძო სექტორისაგან საქონლისა და მომსახურების შესყიდვა (განსაკუთრებით უხვი მოსავლის შემთხვევაში), ფისკალური და ფულად-საკრედიტო, სავალუტო და საგარეო პოლიტიკით ეკონომიკური ზრდის სტიმულირება, ინფრასტრუქტურის—გზების, ხიდების, აეროპორტების და ა.შ. მშენებლობა, ენერჯის შეუფერხებელი მიწოდება და სხვა. ზოგჯერ მეწარმეებისა და სახელმწიფოს ინტერესები ერთმანეთს უპირისპირდება კიდევ. ეს მაშინ ხდება, როცა მეწარმეთა მოქმედება ზღუდავს კონკურენციას, ან მათი საქმიანობა საშიშია საზოგადოებისათვის (ნარკოტიკების, იარაღის წარმოება-რეალიზაცია, ეკოლოგიის დაბინძურება და სხვა).

**საზგასანმელია, რომ სახელმწიფოს ფუნქცია სამეწარმეო საქმიანობა, ან მეწარმეობის დანერგვა კი არ არის, არამედ მისი ჩამოყალიბება-განვითარებისათვის ხელსაყრელი გარემო-პირობების შექმნაა.** კერძოდ, სახელმწიფო მოწოდებულია ქვეყანაში უზრუნველყოს პოლიტიკური სტაბილურობა, სიმშვიდე, წესრიგი და დისციპლინა, დაიცვას თავად მეწარმის სიცოცხლე, ქონება და ტვირთი ტრანსპორტირებისას. სახელმწიფოს ევალება, ასევე, უზრუნველყოს კონკურენციული გარემო, ვალუტის სიმტკიცის დაცვა, ინფლაციის მოთოკვა, ანტიმონოპოლიური და დემონოპოლიური ღონისძიებების გატარება, კრედიტის და გადასახადების ოპტიმალური სატარიფო განაკვეთების დაწესება. ნებისმიერ ქვეყანაში ბიზნესი ეროვნული ტრადიციებით, ადათ-ჩვევებითა და ოფიციალური კანონებით წესრიგდება და რეგულირდება. ბიზნესი მოქალაქეებისა და თვით სახელმწიფოს ინტერესებს ეხება. სწორედ ამიტომ სახელმწიფო არ შეიძლება განზე იდგეს ამ მეტად მნიშვნელოვანი მოვლენისაგან. და თუ იგი სათანადო არ უზრუნველყოფს ფირმების (ბიზნესის) სამართლებრივ რეგულირებას, მაშინ უარყოფითი შედეგებიც არ დააყოვნებს. ამის კარგი მაგალითია XX ს-ის 90-იანი წლები, როდესაც ქართულ კანონმდებლობაში არსებული ვაკუუმისა გამო ე. წ. “სატრასტო კომპანიებისა” და სხვა ფირმების ვოლუნტარისტული მოქმედებისაგან ძალიან ბევრი ჩვენი თანამოქალაქე სერიოზულად დაზარალდა. ამ ნეგატიური გამოცდილებიდან

გამომდინარე დაჩქარდა სახელმწიფოს კანონშემოქმედებითი საქმიანობა. ნათქვამიდან გამომდინარე, სახელმწიფოს ევალუბა ბიზნესის სამართლებრივი უზრუნველყოფა ანუ ბაზრის პირობებში ეკონომიკურ აგენტებს შორის თამაშის წესების შემუშავება და დაცვა. ბიზნესის ნორმალური ფუნქციონირების აუცილებელი პირობაა, ასევე, ხელსაყრელი სოციალური გარემო ანუ საზოგადოების კეთილმოსურნე დამოკიდებულება მეწარმეთა ფენისადმი და მათი წარმატებისადმი. საზოგადოებამ სამეწარმეო პოზიტიური შედეგი უნდა განიხილოს, როგორც განსაკუთრებული ფასეულობა, ურომლისოდაც მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლებაზე ლაპარაკიც კი ზედმეტია. მეწარმეობის განვითარებისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს საზოგადოების მსოფლმხედველობას, საბაზრო მენტალიტეტს.

**მოკლედ, სახელმწიფომ აკრეფილი გადასახადების ადეკვატური ბიზნეს-გარემო უნდა შესთავაზოს მეწარმეთა ფენასა და საზოგადოებას.**

სახელმწიფო სხვადასხვანაირ დამოკიდებულებაშია მცირე და დიდ საწარმოებთან. უმრავლეს ქვეყნებში სახელმწიფო ეხმარება მცირე ბიზნესს ზრდა-განვითარებაში. მსხვილი კომპანიებისადმი სახელმწიფოს დამოკიდებულება კი ორადია: ერთი მხრივ, სახელმწიფო მათ ზღუდავს ანტიმონოპოლიური პოლიტიკით, და, მეორეს მხრივ, ეხმარება მათ, როგორც მეცნიერბატევად და კაპიტალტევადი დარგების დედაბოძს.

სამართლიანობა მოითხოვს აღინიშნოს, რომ საქართველოში უკვე გამოკრთა პოლიტიკური სტაბილიზაციის, საზოგადოებრივი წესრიგისა და დისციპლინის განმტკიცების გარკვეული დადებითი ნიშნები, ძალზე სერიოზული წარმატებებია მიღწეული დერეგულირებისა და ანტიკორუფციული პოლიტიკის სფეროში. მნიშვნელოვნად გამარტივდა ბიზნესის დაწყება; ლიცენზიების უმეტესობა გაუქმდა და ქონების რეგისტრაციის პროცედურა გაუმჯობესდა; შემცირდა საგადასახადო და საბაჟო განაკვეთები და მოხდა შრომის კოდექსის ლიბერალიზაცია (მიუხედავად ევროპული სოციალური ქარტიის მოთხოვნებთან რიგი შეუსაბამობისა). ამიტომაცაა, რომ უფრო გააქტიურდა უცხოური კაპიტალის მოდინება. მაგრამ როგორც ეტყობა, ბევრი საზღვარგარეთელი მეწარმისათვის საქართველო ისევ ეკონომიკურად სარისკო ზონად რჩება და ამაში ბრალი თვით უმაღლეს ხელისუფალთ მიუძღვით. როცა ისინი აცხადებენ რომ საქართველოს ტერიტორიული მთლიანობის მშვიდობიანი მეთოდებით მიუღწევლობის შემთხვევაში დღის წესრიგში დადგება ძალისმიერი მეთოდები, ეს აფრთხობს ინვესტორებს და განსაკუთრებით უცხოელებს. არადა, დღეს უცხოური ინვესტიციების, ტექნიკის, ტექნოლოგიის, მმართველური ცოდნის გარეშე შეუძლებელია საქართველოს სწრაფი ეკონომიკური განვითარება.

გასათვალისწინებელია ეროვნულ მეწარმეთა მოსაზრებაც, რომ უფრო მეტად უნდა იყოს დაცული საკუთრების უფლება; ადმინისტრაციულ და საგადასახადო ღირებულებთან დაკავშირებით სასამართლო ხშირად მიკერძოებულ გადაწყვეტილებებს იღებს; პრობლემატურია სახელშეკრულებო ვალდებულებათა შესრულების უზრუნველყოფა; ნიშანდობლივია ისიც, რომ ეკონომიკური სუბიექტების მიერ საქმიანობის შეწყვეტას საქართველოში 2-ჯერ მეტი დრო სჭირდება ვიდრე ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების

ორგანიზაციის ქვეყნებში. საერთოდ, უნდა ითქვას, რომ სასამართლო სისტემის რეფორმირება საქართველოში ჩამორჩება ბიზნეს-გარემოს ლიბერალიზაციის ტემპს და ხელისუფლების მხრიდან გადაუდებებელი ღონისძიებების განხორციელებას საჭიროებს.

მეწარმეობის განვითარებისათვის ხელსაყრელი სოციალური გარემოს ფორმირების თვალსაზრისით, აუცილებელია, ჯერ ერთი, საზოგადოების შეგნებაში საბაზრო, სამეწარმეო იდეოლოგიის მყარად დანერგვა, კერძო სექტორის პრესტიჟის ამაღლება და მეორე, სოციალურად ჯანსაღი, კონკურენციულ საწყისებზე ფუნქციონირებად განათლების სიტემაში მომზადებული კადრებით (მენეჯერი, ბროკერი, დილერი, და სხვა) ბაზრის უზრუნველყოფა.

სამწუხაროა, მაგრამ ფაქტია, რომ ადამიანთა დიდ ნაწილში შეხედულებები და წარმოდგენები ჯერ კიდევ საბჭოურ რეჟიმში ჩამოყალიბებულ ფასეულობებზეა ორიენტირებული და აქ არაფერია გასაკვირი. მოსახლეობის უმრავლესობა ხომ სოციალიზმის პირობებშია დაბადებული და აღზრდილი. საქმე ის გახლავთ, რომ მბრძანებლურ-გამანაწილებელ ეკონომიკაში ჩამომოყალიბებული აზროვნების ტიპი ვერ ეგუება სხვათა გამდიდრებას და სიმდიდრეს: “მე მზად ვარ ვიცხოვრო სიღატაკეში, ოღონდ ჩემი მეზობლებიც ასე უნდა ცხოვრობდნენ”. ასეთია ადამიანთა ერთი ნაწილის აზროვნებისა და მსჯელობის ტიპური სქემა. ცხადია, მეწარმეს, რომელსაც გააჩნია დიდი შემოსავალი, სიმდიდრე და შესაბამისი ცხოვრება, ძალიან უჭირს ასეთ სოციალურ გარემოში ცხოვრება და საქმიანობა.

სამეურნეო საქმიანობის საერთაშორისო სტანდარტების დონეზე სამართლებრივი უზრუნველყოფისათვის საჭიროა, აგრეთვე, მეწარმეთა აზრის და ადგილობრივი თავისებურებების გათვალისწინებით სამეურნეო საქმიანობის მარეგულირებელი ისეთი კანონების და კანონქვემდებარე აქტების, ანუ ბაზრის პირობებში ისეთი თამაშის წესების შემუშავება, რომელიც სამეწარმეო ინიციატივას კი არ ჩაახშობს, არამედ წაახალისებს. ასევე, ჩამოსულთ უცხოეთში არ აგრძნობინებს თავს. ამ მიზნით საქართველოს კანონდებლობის ევროკავშირის კანონმდებლობასთან ჰარმონიზაციის ეროვნული პროგრამა გულისხმობს სამამულო და უცხოელი მეწარმეთა “თანაბარ თამაშის პირობებში” ჩაყენებას. ამასთან, კანონი უნდა იცავდეს როგორც კერძო საკუთრებას, ისე მესაკუთრეს. საჭიროა საიმედო გარანტიები, რომ სახელმწიფო არასოდეს მიმართავს მესაკუთრის მიმართ ძალადობის მეთოდებს და კონფისკაციას და თუ ამგვარი რამ მაინც მოხდა, სახელმწიფო იკისრებს ზარალის კომპენსაციას.

და მაინც, სახელმწიფოს მაკროეკონომიკური პოლიტიკის უმთავრესი მიზანია მიკროეკონომიკისათვის სასურველი საბაზრო გარემოს შექმნა, სამეურნეო ცხოვრების იმდაგვარად მოწყობა, როცა ეკონომიკურად აქტიურ ადამიანს თავისუფლად შეუძლია წარმოების ფაქტორების (მიწა, შრომა, კაპიტალი) შექმნა და სამეწარმეო საქმიანობის გაშლა. სხვაგვარად, სრულფასოვანი საბაზრო გარემო შრომის, საქონლის, ფინანსების ბაზრის და მათი მომსახურე ინსტიტუტების (შრომის ბირჟა, სასაქონლო ბირჟა, საფონდო ბირჟა) მთლიანი სისტემის არსებობას გულისხმობს. ასევე, აუცილებელია ვალუტის კურსის სტაბილურობა და ქმედითი საგადასახადო-საკრედიტო მექანიზმი.

აღსანიშნავია, რომ ამჟამინდელი ფულადი პოლიტიკა მიმართულია არა მეწარმეობის გაშლისაკენ, არამედ იმპორტის სტიმულირებისაკენ. არადა, რეალურად საჭიროა საქონლის შემოტანასთან შედარებით უპირატესობა მიენიჭოს ნოუპაუს, ტექნიკას, ტექნოლოგიას, მმართველურ ცოდნას, რათა დავაწინაუროთ საწარმოო სექტორი. ასევე, აუცილებელია ფასებზე ხელფასების მიბმა და ამ გზით მშრომელთა სოციალური დაცვა.

მეწარმეობის გააქტიურება-განვითარებაში არსებითი მნიშვნელობა ენიჭება დაბეგვრის სისტემის სწორ ორგანიზებას. განსაკუთრებით დიდი სიფრთხილით უნდა მივუდგეთ გადასახადების სიდიდეების განსაზღვრას, რადგან არსებობს გადასახადების ზრდის ობიექტური ზღვარი, რომლის გადამეტება უკუპროცესს იძლევა, ამცირებს ბიუჯეტის შემოსავლებს, მეწარმეების მიერ შემოსავლების დამალვისა და დაბეგვრისაგან თავის არიდების გამო.

ასევე, გაუმართლებელია გადასახადების უზომოდ შემცირება, რამეთუ იგი ამცირებს ბიუჯეტის შემოსავლებს და აღუნებს, აპასიურებს მეწარმეებს. მოკლედ, გადასახადი უნდა იყოს ოპტიმალური და სტაბილური, რათა დაინტერესდნენ როგორც ჩვენი, ასევე უცხოელი მეწარმეებიც.

მეწარმეობის განვითარების უმნიშვნელოვანესი პირობაა ასევე, წარმოების ზრდაზე ორიენტირებული ფულად-საკრედიტო და ფისკალური პოლიტიკის გატარება, რომლის აუცილებლობაც ნაკარნახევია კერძო სექტორზე გაცემული მთლიანი სესხების არარაციონალური დარგობრივი სტრუქტურით.

აი, ასეთი წინააღმდეგობრივი და სარისკო, მაგრამ ნათელი მომავლის მქონეა ის საბაზრო გარემო, რომელშიაც ფეხს იდგამს ეროვნულ მეწარმეთა ახალი ფენა.

## პრაქტიკუმი

### კითხვები აუდიტორიაში განხილვისათვის და შემოწმებისათვის

1. და როგორ გესმით – ფირმა არის ღია (გახსნილი) სისტემა?
2. რატომ არის ფირმის სიდრმისეული შემეცნების კარგი საშუალება სისტემური მიდგომა?
3. რა არის ბიზნეს-გარემო და ბიზნესის შიდა და გარე არე?
4. რა ფაქტორებისგან შედგება ბიზნესის შიდა გარემო და რა კავშირებია მათ შორის?
5. რა არის შრომის ჰორიზონტალური და ვერტიკალური დანაწილება?

6. რატომ არიან ადამიანები წარმატებული ბიზნესის ცენტრალური ფაქტორები?
7. რა ხდება, როდესაც ხელმძღვანელი თავის ხელქვეითებს არ განუსაზღვრავს ზუსტ და მკაფიო მიზნებს?
8. რომელია ბიზნესზე პირდაპირი ზემოქმედების გარე გარემოს ანუ ბიზნესის გარე მიკრო გარემოს ფაქტორები და რაში მდგომარეობს მათი არსი?
9. რომელი ფაქტორები აყალიბებენ ბიზნესზე არაპირდაპირი ზემოქმედების გარე გარემოს ანუ ბიზნესის გარე მაკრო გარემოს და რაში მდგომარეობს მათი არსი?
10. რომელი ფაქტორები აყალიბებენ ბიზნესის გარე მეგა გარემოს?
11. რა თავისებურებებით ხასიათდება ბიზნესის გარე გარემო?
12. რაში მდგომარეობს სახელმწიფოს როლი მეწარმეობის შესაფერისი გარემოს ჩამოყალიბებაში?
13. როგორ გესმით სახელმწიფომ უნდა შექმნას პოზიტიური ქცევების მასტიმულირებელი ნეგატიური ქცევების შემზღვეველი გარემო?

**შესარჩევი შეკითხვები: სვეტის ყოველ ტერმინს შეუსაბამეთ განმარტება სვეტიდან**

**სვეტი**

**სვეტი**

–1 . შიდა არე (გარემო) ა.

ა.მსოფლიო  
ბაზრის კონიუნქტურა,

–2. გარე არე (გარემო)

–3. ფირმა

–4. ღია სისტემა

–5. სისტემის შესასვლელი

–6. სისტემის გამოსავლელი

–7. მიზანი

–8. საწარმოს სტრუქტურა

–9. ამოცანა

–10. ტექნოლოგია

–11. ადამიანები

–12. გარე მიკრო გარემოს

ფაქტორები

–13. გარე მაკრო გარემოს

ფაქტორები

-14. გარე მეგა გარემოს

ფაქტორები

სავალუტო კურსი,  
საქონლისა და  
კაპიტლის ექსპორტ-  
იმპორტი, საბაჟო რეჟიმი.

ბ. პოლიტიკური და  
სამართლებრივი გარემო;  
ეკონომიკური გარემო;  
სოციალურ-კულტურულ  
ი გარემო;  
სამეცნიერო-ტექნიკური  
პროგრესი;  
ბუნებრივ-გეოგრაფიული  
გარემო.

გ. მომწოდებლები,  
მომხმარებლები,  
კონკურენტები,  
ბაზარზე  
არსებული სიტუაცია  
ანუ კონიუნქტურა,  
კანონები და  
სახელმწიფოებრივი  
რეგულირების  
ორგანოები.

დ. წარმატებული  
ბიზნესის ცენტრალური  
ფაქტორი.

ე. მასალიდან მზა  
პროდუქციის მიღების  
წესი და ხერხი.

ვ. განსაზღვრული  
სამუშაო ან სამუშაოს



ნაწილი, რომელიც  
უნდა შესრულდეს

წინასწარ დაგენილი  
ხერხებით და ვადებში.

ზ. ბიზნესის შიდა  
გარემოს მნიშვნელოვანი  
ელემენტი (ცვლადი),  
რომელიც ეფუძნება  
შრომის დანაწილებას.

თ. ის კონკრეტული  
საბოლოო მდგომარეობა

ან სასურველი შედეგი,  
რისთვისაც იქმნება

ბიზნესი და რასაც  
ესწრაფვის მოცემული

საწარმოო კოლექტივი  
ერთობლივი  
საქმიანობით.

ი. ფირმის გარემოსთან  
კავშირის

საბოლოო ფორმას,  
საიდანაც მზა

საქონელი მიეწოდება  
მომხმარებელს.

კ. გარემოსთან კავშირის  
საწყისი

ფორმა, საიდანაც  
ფირმა იღებს

ფუნქციონირებისათვის  
საჭირო რესურსებს.

ლ. სისტემა, რომლის  
ფუნქციონირება

მჭიდრო  
ურთიერთკავშირშია  
გარემოსთან.

მ. ეკონომიკის  
უმთავრესი აგენტი,

კომერციული  
ორგანიზაცია, რომელიც

საკუთარი და  
მოზიდული რესურსებით

(მიწა, შრომა,  
კაპიტალი, ნედლეული,

ინფორმაცია, ენერჯია)  
აწარმოებს

საქონელს  
(მომსახურებას) მოგების

მიღების მიზნით.

ნ. ელემენტები,  
რომლებიც ორგანულად  
არ

ეკუთვნიან მოცემულ  
ფირმას და არ

ექვემდებარებიან მის  
მხრიდან რეგულირებას.

ო. ელემენტები,  
რომლებიც

ორგანულად

ეკუთვნიან მოცემულ  
ფირმას (სისტემას)

და ექვემდებარებიან  
შიდა კონტროლს.

გაარკვიეთ, ჩამოთვლილი დებულებებიდან რომელია სწორი (ს)

## და რომელი არა (ა):

- 1. ღია სისტემის ფუნქციონირება მჭიდრო ურთიერთკავშირში არ არის გარემოსთან.
- 2. დახურული სისტემის მოქმედება არ არის დამოკიდებული სისტემის გარეთ მყოფ გარემოზე.
- 3. შიდა გარემოს ძირითადი ცვლადებია: მიზნები, სტრუქტურა, ამოცანები, ტექნოლოგია, ადამიანები (პერსონალი) და სახელმწიფო.
- 4. ფირმის საერთო მიზნიდან გამომდინარე, განისაზღვრება თითოეული განყოფილებისა და ქვეგანყოფილების კონკრეტული გეგმა, მოქმედების მოდელი.
- 5. შრომის დანაწილება ანუ სპეციალიზაცია შესაძლებლობას იძლევა იმაზე მეტი პროდუქცია იქნას წარმოებული, ვიდრე იგივე რაოდენობის მუშები დამოუკიდებელივ აწარმოებენ.
- 6. გარე ცვლადები უშუალოდ ექვემდებარებიან ორგანიზაციის ხელმძღვანელობასა და კონტროლს.
- 7. ბიზნესზე პირდაპირი ზემოქმედების გარე გარემოს ფაქტორებია: მომწოდებლები, მომხმარებლები, კონკურენტები, ბაზარზე არსებული სიტუაცია ანუ კონიუნქტურა, კანონები, სახელმწიფოებრივი რეგულირების ორგანოები და მიზნები.
- 8. თანამედროვე ბიზნესის უმთავრესი მიზანია წარმოება.
- 9. თუ მოსალოდნელია ეკონომიკური დაცემა, მაშინ მეწარმემ უნდა ეცადოს გაზარდოს მზა პროდუქციის მარაგები.
- 10. სახელმწიფომ აკრეფილი გადასახადების ადეკვატური ბიზნეს-გარემო უნდა შესთავაზოს მეწარმეთა ფენასა და საზოგადოებას.
- 11. საზოგადოებამ სამეწარმეო პოზიტიური შედეგი უნდა განიხილოს, როგორც განსაკუთრებული ფასეულობა, ურომლისოდაც მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლებაზე ლაპარაკიც კი ზედმეტია.
- 12. თუ საწარმო ყიდის საქონელს, რომელიც სხვა საწარმოსათვის არის ამოსავალი, მაშინ იგი ხდება მიმწოდებელი.
- 13. თუ საწარმოები აწარმოებენ ერთი და იგივე სახეობის პროდუქციას, მაშინ ისინი არ არიან კონკურენტები.

## ტესტები

### შემოსახეთ სწორი ვარიანტი (ვარიანტები)

1. ბიზნესზე გარემოს პირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორებია:

- ბ. მომწოდებლები;
- გ. პოლიტიკური გარემო;
- დ. სოციალური გარემო;
- ე. კონკურენტები;
- ვ. მომხმარებლები.

2. გამოყოფენ ფირმის (ბიზნესის):

- ა. შიდა გარემოს;
- ბ. გარე გარემოს;
- გ. შუალედურ გარემოს.

3. რომელი არ არის ბიზნესის შიდა გარემოს ელემენტი:

- ა. მიზანი;
- ბ. ამოცანა;
- გ. საერთაშორისო ორგანიზაციები;
- დ. სტრუქტურა;
- ე. ამოცანა;
- ვ. ტექნოლოგია.

**4. ბიზნესზე არაპირდაპირი ზემოქმედების გარემოს ფაქტორებში არ შედის:**

- ა. პოლიტიკური და სამართლებრივი გარემო;
- ბ. ეკონომიკური გარემო;
- გ. სოციალურ-კულტურული გარემო;
- დ. სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესი;
- ე. ბუნებრივ-გეოგრაფიული გარემო.
- ვ. კონკურენტები.

**5. ბიზნესის განვითარების ხელშემწყობ საბაზრო გარემოს აყალიბებს:**

- ა. მეწარმე;
  - ბ. მომხმარებელი;
  - გ. სახელმწიფო.
- ნაწილი, რომელიც უნდა შესრულ

**გაძლიერებული პრაქტიკუმი**

**ტესტები**

**შემოხაზეთ ერთადერთი სწორი ვარიანტი**

**1. მსხვილი ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა გულისხმობს:**

- 1. თანამშრომლებზე მაღალი ხელფასების გაცემას;
- 2. მოგების მაქსიმიზებას;
- 3. კანონიერი გზით მოგების მიღებასა და გადასახადების გადახდასთან ერთად გარემოში არსებული საჭირობორტო ეკონომიკური, სოციალური და ეკოლოგიური პრობლემების გადაჭრაში მის ნებაყოფილობით მონაწილეობას;
- 4. არცერთი პასუხი არ არის სწორი.

**2) ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელი უფლების დაცვა არ ევალება კონსიუმერიზმს?**

- 1. მომხმარებელთა ინფორმირებულობის უფლების;
- 2. მომხმარებელთა პრემიებით უზრუნველყოფის უფლების;
- 3. მომხმარებელთა ცხოვრების ხარისხის დაცვის უფლების;
- 4. მომხმარებელთა უსაფრთხოების უფლების.

**3) ბიზნესის გარე გარემოს ელემენტს შეიძლება მივაკუთვნოთ:**

- 1. მეწარმის ხასიათი;
- 2. ბაზარზე კონკურენციის თავისებურებანი;
- 3. ფირმის მიზნები;
- 4. ფირმაში ჩამოყალიბებული კორპორაციული კულტურა.

**4) ბიზნესის ეთიკაში ანუ საბაზრო თამაშის წესებში შედის:**

1. ეკონომიკური კანონები
2. სამართლებრივი, ეთიკური ნორმები;
3. პროგრესული ეროვნული წეს-ჩვეულებანი
4. ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი.

**5) ქვემოთ მოხმობილი დებულებებიდან რომელია სწორი?**

1. ფირმისათვის ბიზნეს-გარემოს ცოდნა აუცილებელია იმიტომ, რომ მის გარეშე ვერ იარსებებს;
2. ფირმა გარემოდან დებულობს ინფორმაციას იმის შესახებ თუ რა უნდა აკეთოს;
3. ფირმა გარემოდან დებულობს ეკონომიკურ რესურსებს, გარდაქმნის მას მზა პროდუქტად და ისევ უკან უბრუნებს გარემოს;
4. ყველა ზემოთქმული სწორია.

**6) საქმიანი ინფორმაცია არის:**

1. ინფორმაცია ფირმის მიზნების შესახებ;
2. ინფორმაცია ფირმის მიზნების მიღწევის შესახებ;
3. ინფორმაცია ფირმის შიგა და გარე არეს შესახებ, რომელიც აუცილებელია მმართველური გადაწყვეტილების მიღებისათვის;
4. ფირმის ინფორმაცია, რომელიც ესაჭიროება მარკეტოლოგს.

**7) ბიზნესზე პირდაპირი ზემოქმედების გარე გარემოს ფაქტორებია:**

1. ეკონომიკური რესურსების მომწოდებლები ანუ საწარმოები, რომლებიც ფირმას ამოსავალი რესურსებით (ნედლეული, მასალები, ენერჯია, კაპიტალი, სამუშაო ძალა) უზრუნველყოფენ;
2. მომხმარებლები ანუ ინდივიდი, ფირმა და სახელმწიფო, ვინც საქონლელსა და მომსახურებას იძენს საკუთარი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისათვის. კონკურენტები ანუ ერთიდაიგივე სახეობის პროდუქციის მწარმოებელი საწარმოები;
3. ბაზარზე არსებული სიტუაცია ანუ კონიუნქტურა, კანონები და სახელმწიფოებრივი რეგულირების ორგანოები;
4. ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი.

**8) ქვემოთ ჩამოთვლილიდან რომელი დებულებაა არასწორი:**

1. სამეწარმეო კულტურა ეთიკური საქმიანობის (ბიზნესის) მდიდარი ისტორია და ტრადიციაა;
2. სახელმწიფოს სისხლხორცული ფუნქციაა აკრეფილი გადასახადების არაადეკვატური ბიზნეს-გარემოს შეთავაზება მეწარმეთა ფენისა და მთლიანად საზოგადოებისათვის;

3.სახელმწიფო ვალდებულია დაარეგულიროს დამქირავებელსა და დაქირავებულს შორის ურთიერთობები შრომის კანონმდებლობისა და პროფკავშირების მეშვეობით;

4.პოლიტიკოსებმა უნდა მართონ პოლიტიკა, ხოლო თავად პოლიტიკოსები არჩევნებიდან არჩევნებამდე—მოქალაქეებმა, ამომრჩევლებმა.

### 9) ბიზნესზე პირდაპირი ზემოქმედების გარე გარემოს ფაქტორებია:

1.ეკონომიკური რესურსების მომწოდებლები ანუ საწარმოები, რომლებიც ფორმას ამოსავალი რესურსებით (ნედლეული, მასალები, ენერჯია, კაპიტალი, სამუშაო ძალა) უზრუნველყოფენ; 2.მომხმარებლები ანუ ინდივიდი, ფირმა და სახელმწიფო, ვინც საქონელსა და მომსახურებას იძენს საკუთარი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისათვის;

3.კონკურენტები ანუ ერთიდაიგივე სახეობის პროდუქციის მწარმოებელი საწარმოები; ბაზარზე არსებული სიტუაცია ანუ კონიუნქტურა, კანონები და სახელმწიფოებრივი რეგულირების ორგანოები;

4. ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი

### ქეისი-პრაქტიკული სიტუაცია ბიზნესის სოციალური მიზნების ევოლუცია

ამჟამად დასავლელი მეწარმეთა უმრავლესობა გაცილებით რთული სოციალური ნორმებით ხელმძღვანელობს, ვიდრე ეს იყო XIX და XX საუკუნის შესაყარზე. იმ ხანად დომინირებდა შეხედულება, რომ მეწარმეს მხოლოდ ერთი ვალდებულება აქვს—მოიტანოს მოგება. რკინიგზის მაგნატი უილიამ ვანდრებილდი, გამოხატავდა რა იმ დროის საერთო თვალსაზრისს, ამბობდა: “ეშმაკს წაუღია ხალხი. მე ვმუშაობ აქციონერებისათვის”. ადამიანები უმძიმეს პირობებში მუშაობდნენ კვირაში 60 საათს დღეში 1-2 დოლარად. ის, ვისაც არ სურდა ასეთ პირობებში მუშაობა და პროტესტს გამოთქვამდა, არც თუ იშვიათად აწყდებოდა პირდაპირ ძალადობას. ეს იყო უმძიმესი დრო არა მხოლოდ დაქირავებულ მუშათათვის, არამედ მომხმარებლებისთვისაც. არც მომხმარებლები იყვნენ უკეთეს დღეში. იმ დროს არ იყო არც სამომხმარებლო საზოგადოება და არც სახელმწიფო დაწესებულებები, რომელიც დაიცავდა მათ, თუ საქონელი უხარისხო, სახიფათო და მავნებელი აღმოჩნდებოდა.

XX საუკუნის 70-იან წლებში საავტომობილო ბაზარზე იაპონელმა მწარმოებლებმა (ტოიოტა, მიცუბისი) უკეთესი პოზიციები დაიკავეს. ფორდის კომპანიამ (აშშ-ი) გადაწყვიტა იაპონურ ავტომშენებელ კომპანიებთან კონკურენციაში გამარჯვების მიზნით ზოგიერთი ცვლილება შეეტანა “ფორდ პინტოს” ახალ მოდელში ბენზინის ავზის ადგილმდებარეობასთან დაკავშირებით, რის შედეგადაც წარმოების ხარჯებში დიდ ეკონომიას მიაღწია. სამაგიეროდ გაიზარდა უბედურების საშიშროება ავარიის შემთხვევაში.

“ფორდ პინტო” ლამაზი, სწრაფი და ეკონომიური ავტომობილი იყო, მაგრამ მისი ნაკლი იმაში მდგომარეობდა, რომ რეკონსტრუქციის შემდეგ ბენზინის ბაკი მანქანის “კუდში” ჰქონდა მოთავსებული. ავარიის შემთხვევაში მანქანა, რომელიც 50კმ/სთ და მეტი სიჩქარით მოარული ავტომობილის დარტყმას უკანა მხრიდან იღებდა, ჯართის

გროვად იქცეოდა. "ფორდ პინტო" ასეთ შემთხვევაში ხშირად ფეთქდებოდა. აფეთქებულ მანქანების რაოდენობა რამდენიმე ათეულს შეადგენდა. ერთი ასეთი ავარიის შემთხვევაში დაზარალებულის სარჩელის განხილვისას გაირკვა, რომ ფირმამ წინასწარ დაიანგარიშა, რომ დაზარალებულზე კომპენსაციის გადახდა უფრო ნაკლები ჯდება, ვიდრე კონსტრუქციის შეცვლის შედეგად მიღებული სარგებელი. სწორედ ამიტომ სასამართლომ დაზარალებულს მიღებული ზარალის ანაზღაურების გარდა, ფირმას სოლიდური ჯარიმა დააკისრა. ეს ფაქტი ერთ-ერთმა ჟურნალისტმა შესანიშნავად გამოიყენა. მან გამოაქვეყნა სტატია სათაურით: ავტომობილი "ფორდ პინტო" ყველაზე საშიშია", სადაც დაასაბუთა, რომ "ავტომობილების მწარმოებლებს ადამიანების სიცოცხლე და უსაფრთხოება არაფრად მიაჩნიათ". ასიათასობით ამერიკელმა ამ ჟურნალისტის სტატია წაიკითხა. ამის შემდეგ "ფორდ პინტომ" მყიდველი დაკარგა. იგი იძულებული გახდა "ფორდ პინტო" მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში ნახევარ ფასად გაეყიდა. ფასდაკლებამ მას 100 მლნ დოლარზე მეტი ზარალი მიაყენა. მაგრამ მისი წარუმატებლობა მხოლოდ ამით არ დამთავრდა. მას, როგორც ფირმას, სახელი გაუტყდა, როგორც იტყვიან იმიჯი დაკარგა. იმიჯი არის მყიდველის შეხედულება, აზრი, რომელიც მას რომელიმე საქონლის თუ ფირმის შესახებ ექმნება. იმიჯს დიდი მნიშვნელობა აქვს ფირმისათვის, რამეთუ როგორც ყოფით ცხოვრებაში, ისე ბიზნესში "სახელის გატეხას, თავის გატეხა სჯობია". აღსანიშნავია ისიც, რომ ფორდმა იცოდა ტექნიკური გაუმართაობის შესახებ და ისიც როგორ დაეღწია თავი ამ დეფექტისათვის, მაგრამ კომპანიამ დაარღვია მორალის ნორმები უბედური შემთხვევა უფრო იაფი დაუჯდა, ვიდრე გაეკეთებინა საიმედო ბენზინაფი. მოკლედ, ბიზნესმენები ყველაზე და ყველაფერზე მაღლა მოგებას აყენებდნენ თვით 1929 წლის დიდ დეპრესიამდე. სრული ეკონომიკური თავისუფლების პრინციპებზე დამყარებული ეკონომიკური სისტემის კრახმა და უმუშევრობის სწრაფმა ზრდამ (აშშ-ში იგი ავიდა მთელი სამუშაო ძალის 25 %-მდე) აიძულა ხელისუფლება რათა მიეღო კანონები მუშების, მომხმარებლებისა და ინვესტიორების დაცვის შესახებ. შეიქმნა სოციალური უზრუნველყოფის სისტემა, მიღებულ იქნა კანონმდებლობა კონკურენციაში არაპატიოსანი მეთოდებისა და არაკეთილსინდისიერი რეკლამის გამოყენების შესახებ, ჩამოყალიბდა ინვესტიორთა უფლებების დაცვის სახელმწიფო კომისიები. მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ ყველა განვითარებულ ქვეყანაში აქტიურად დაიწყო განვითარება ეკოლოგიურმა კანონმდებლობამ. სოციალური და ეკოლოგიური კანონმდებლობის განვითარება-გაფართოებაში დიდი როლი ითამაშა საზოგადოებრივმა ორგანიზაციებმა და მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებმა. ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ამადლებასში თავისი წვლილის შეტანა შეუძლია კონსიუმერიზმს, მოძრაობას მომხმარებელთა უფლებებისა და ინტერესების დასაცავად, რომელსაც საფუძველი დაედო 1966 წელს, როცა რაღაც ნეიდერმა ჩაატარა არასაიმედო ავტომობილების გამოაშკარავების კამპანია. ამჟამად კონსიუმერიზმით მოცულია მთელი ამერიკის კონტინენტი.

კონსიუმერიზმი არის მოძრაობა მომხმარებელთა უფლებების (ინტერესების) დასაცავად, რომელიც მეწარმეთაგან მოითხოვს ოთხ უფლებას: 1. უსაფრთხოების უფლება. მომხმარებელს უფლება აქვს დაცული იყოს საშიში პროდუქციისაგან. ამ უფლების შესაბამისად 1972 წელს აშშ-ს კონგრესმა შექმნა სამომხმარებლო საქონლის უსაფრთხოების კომისია. ამ კომისიის მიზანია „დაიცვას საზოგადოება საქონლის მოხმარებით მიყენებული გაუმართლებელი ზიანის რისკისაგან“; 2. ინფორმირებულობის უფლება. მომხმარებლებს უფლება აქვთ იცოდნენ: ა) რას ყიდულობენ; ბ) გაყიდვის პირობები და ნებისმიერი გარანტიები; გ) სავარაუდო რისკები, რომელიც შეიძლება გამოიწვიოს საქონლის მოხმარებამ; 3. არჩევანის უფლება. უნდა აიკრძალოს



კონკურენციის შეზღუდვის ყოველგვარი მცდელობა; **4.მომხმარებლის უფლება, მოუსმინონ მას.** ფორმებმაც და მთავრობამაც უნდა იცოდნენ მომხმარებელთა აზრი. მსხვილი ფორმების უმრავლესობას აქვს მომხმარებელთა საჩივრებისა და წინადადებების მიღებისა და გამოკვლევის განყოფილებები.

კონსიუმერიზმი თავის გავლენას ახდენს ბიზნესზე და ქვეყნის მთავრობაზე. მომხმარებლები, ამ ორგანიზაციული ჯგუფების წყალობით, უკვე მარტონი აღარ არიან უწესო ბიზნესმენებთან წინააღმდეგ ბრძოლაში. კონსიუმერიზმი – ეს არის ძალა, რომლის დროც დადგა. ყოველი მეწარმე იძულებულია ანგარიში გაუწიოს მას. გარკვეულწილად, სწორედ კონსიუმერიზმმა განაპირობა სოციალურ-ეთიკური მარკეტინგის ჩამოყალიბება. გარდა ამისა, უნდა გვახსოვდეს, რომ მომხმარებელთა მოთხოვნის მაქსიმალური გათვალისწინება როგორც ბიზნესის, ისე მისი უმთავრესი ფუნქციის – მარკეტინგის ერთ-ერთი ძირითადი პრინციპია.

### სადისკუსიო კითხვები

- 1.რა ხდებოდა ბიზნესში XIX და XX საუკუნის შესაყარზე?
- 2.რამ აიძულა ხელისუფლება მიეღო კანონები მუშების, მომხმარებლებისა და ინვესტიორების დაცვის შესახებ?
3. რა არის კონსიუმერიზმი და მეწარმეთაგან რა ოთხი უფლების დაცვას მოითხოვს?

წყარო: Введение в бизнес. С. 34-35.

### პრაქტიკული სიტუაციის ანალიზი (ჩასე შტადე)

ნავთობსადენის პროექტის მენეჯმენტის მორალური და ეკოლოგიური ასპექტები წინამდებარე მასალაში ასახული მოვლენა მოხდა საქართველოში „ვარდების რევოლუციამდე“ რამდენიმე წლით ადრე. იმ პერიოდში ცხარე დისკუსია მიმდინარეობდა ბორჯომის რაიონის ტერიტორიაზე ბაქო-თბილისი-ჯეიჰანის ნავთობსადენის მონაკვეთის გავლის ეკოლოგიურ მიზანშეწონილობაზე. პროფესიულ დონეზე საკითხის გარკვევისთვის მუშაობდა ექსპერტების ჯგუფი. ერთ სადამოს მასმედიის საშუალებით ცნობილი გახდა, რომ საექსპორტო კომისიის დასკვნის საფუძველზე გარემოსა და ბუნებრივი რესურსების დაცვის მინისტრმა განაცხადა, რომ აიკრძალა ბორჯომის რაიონის ტერიტორიაზე ნავთობსადენის მონაკვეთის გავლა. მეორე დღით მასმედიის საშუალებებმა გვამცნეს ახალი ამბავი. კერძოდ, ნაშუადამევს ქვეყნის პრეზიდენტთან გამოძახებულმა მინისტრმა ხელი მოაწერა დიამეტრალურად განსხვავებულ დოკუმენტზე, რომლის მიხედვითაც დაშვებული იქნა ბორჯომის რაიონის ტერიტორიაზე ნავთობსადენის გავლა. დღით საინფორმაციო წყაროებში პრეზიდენტმა განაცხადა, რომ ასეთ საკითხებზე გადაწყვეტილებებს ღებულობს თვითონ. მინისტრი კი დაბრუნდა თავის კაბინეტში და განაგრძო გარემოსდაცვითი სფეროს ხელმძღვანელობა.

### სადისკუსიო კითხვები:

1. გამოთქვით თქვენი მოსაზრება ნავთობსადენის პროექტის მონაწილეთა (პროექტის ინიციატორი, შემკვეთი, ინვესტორი, პროექტის მენეჯერი, პროექტის პროდუქტის მომხმარებელი) როლების შესახებ.
  2. როგორ მიგაჩნიათ, საზიანოა თუ არა ბორჯომის რაიონის ეკოლოგიური სისტემისთვის ნავთობსადენი.
  3. ჰქონდა თუ არა იურიდიული, პროფესიული და მორალური უფლება ქვეყნის პრეზიდენტს თვითონ მიეღო გადაწყვეტილება, და თუ ჰქონდა, თვითონ რატომ არ მოაწერა ხელი სათანადო დოკუმენტზე.
  4. ჰქონდა თუ არა იურიდიული, პროფესიული და მორალური უფლება გარემოსა და ბუნებრივი რესურსების დაცვის მინისტრს დიამეტრულად შეეცვალა წინა დღეს საექსპორტო კომისიის დასკვნის საფუძველზე მიღებული გადაწყვეტილება.
  5. მომხდარის შემდეგ რამდენად ეთიკურია მინისტრის მიერ თავის პოსტზე საქმიანობის გაგრძელება.
- წყარო.** ბიზნესის საფუძვლები. ნინო ორჯონიკიძე.

### **პრაქტიკული სიტუაციის ანალიზი (ჩასე შტადე) დავითი და მისი ბიზნესი**

დავითი ფანჯრების მწმენდავია. ის ემსახურება კერძო სახლებს და პატარა საწარმოებს. მას მიაჩნია, რომ მომსახურების მაღალი ხარისხი კეთილად განაწყობს მომხმარებელს მის მიმართ. მომსახურების ფასი კერძო სახლებისათვის 5-10 ლარია. დავითს ჰყავს მუდმივი მომხმარებელი, რის გამოც იგი მიიჩნევს, რომ ფასი მართებულია. დავითი ემსახურება ქალაქის ცენტრალურ რაიონს. მას შეუძლია მხარზე გადაკიდებული ატაროს თავისი კიბე, ფანჯრის საწმენდი საშუალებები, ჩვრები, წყლის ჭურჭელი და სხვა სამუშაო იარაღები. კაპიტალური და მატერიალური დანახარჯები ძალზე მცირეა. კიბე და წყლის ჭურჭელი წლობით ძლებს, წყალი კი უფასოა. მომწოდებლის მიერ სარეცხ-საწმენდ საშუალებებსა და ჩვრებზე დაწესებული ფასები დროდადრო იზრდება, რაც დავითს აიძულებს თვითონაც გაზარდოს ფასი. დავითი ყოველთვის თვალს ადევნებს კონკურენტებს. ფანჯრების მწმენდავები მათ მიერ „განაწილებულ“, უბნებზე მუშაობენ, მაგრამ ყოველთვის არსებობს „ბრაკონიერთა“, გარკვეული ჯგუფები. დავითი ერთპიროვნული მფლობელია, ამიტომ მას სჭირდება პროფკავშირებში შესვლა. იგი დიდ ყურადღებას აქცევს ადამიანებს და ორგანიზაციებს, რომლებთანაც მას საქმიანი ურთიერთობები აქვს. კიბე და სხვა სამუშაო იარაღები უსაფრთხო და საიმედო უნდა იყოს, ქვაფენილი კი მშრალი. დავითი დაზღვეულია ერთ-ერთ სადაზღვევო კომპანიაში, რაც მას უბედური შემთხვევის დროს ფულადი კომპენსაციის საშუალებას აძლევს.

#### **სადისკუსიო კითხვები:**

1. გამოყავით დავითის ბიზნესზე მოქმედი ფაქტორები.
2. თქვენი აზრით რომელი ფაქტორებია არსებითი და რომელი არა.
3. არსებითია თუ არა შემდეგი ფაქტორების ზემოქმედება დავითის ბიზნესზე : ამინდი, მიღწევები სარეცხ-საწმენდ საშუალებების ინდუსტრიაში, ქვეყნის საგარეო პოლიტიკა.
4. რისკის შემცირების რომელი ფაქტორი გამოიყენა დავითმა საკუთარ

ბიზნესში.

5. ჩამოთვალეთ მომსახურების ფასზე მოქმედი ფაქტორები და დაახასიათეთ თითოეული მათგანის ზემოქმედება.

**წყარო:** ავიდ ედჰამ, ლობერტ რანსფიელდ. უსინესს შტუდიეს. . მც რაწ ჰილდ ოოკ ჩომპანყ ( კ), 1990

### სადიკუსიო კითხვა

**რაზე საუბრობს დასავლელი მეწარმე, როდესაც მას ეკითხებიან მშობლიურ ქვეყანაში არსებული ბიზნეს-პრობლემების შესახებ?**

### ინფორმაციისათვის

საქართველოში მატყუარა კომპანიადაა დასახელებული – „ლიკანი“, „ცენტრ პოინტი“, „პოპული“ და „კარფური“.

ლიკანის მიმართ მომხმარებლის პრეტენზია მომხმარებლის მხრიდან გამოიხატება იმ ფაქტში, რომ კომპანიამ 1,25 ლიტრიანი მინერალური წყლის მოცულობა 25%-ით შეამცირა, ფასი კი იგივე დატოვა 1 ლარი. ამ კონკრეტულ ფაქტზე კომპანიაში კომენტარს არ აკეთებენ თუმცა როგორც ადრე აცხადებდნენ ფასები შეიძლება გაიზარდოს, რადგან სექტემბრიდან ეკონომიკის სამინისტროს გადაწყვეტილების წყლის მოპოვების ტარიფი კომპანიისთვის სამჯერ იზრდება. მოხმარებელი პრეტენზიას გამოთქვამს, რომ ლიკანმა ფასი გააძვირა და ამის შესახებ მომხმარებელს არ აცნობა.

„ცენტრ პოინტის“ მიმართ მთავარი პრეტენზია იმ მომხმარებლებს აქვთ, რომლებმაც ფული უკვე გადაიხადეს მაგრამ ბინები დღემდე არ მიუღიათ, უფრო მეტიც, ზოგიერთი მათგანის მშენებლობა არც დაწყებულია. ბოლო წლებში „ცენტრ პოინტის“ აქტივების მართვა კომპანია „დექსუსი“ ახდენდა, თუმცა მიმდინარე წელს მათ აქტივების მართვაზე უარი ეთქვათ. მომხმარებლების პრეტენზიების საფუძველზე კი „ცენტრ პოინტის“ მიმართ საქმე იქნა აღძრული. კომპანიის მფლობელები მაია რჩეულიშვილი და რუსუდან კერვალიშვილის მიმართ პროკურატურაში იქნენ დაბარებული, მათ თაღლითური სქემების განხორციელებისთვის გირაოც შეეფარდათ.

„პოპულის“ მიმართ პრეტენზიები აქვთ, როგორც მომხმარებლებს, ასევე მიმწოდებლებს და დისტრიბუტორებს. კომპანია, მომხმარებლის შეფასებით გამოირჩევა ძალიან დაბალი სერვისით და პროდუქციის შენახვის არაშესაბამისი პირობებით. კომპანიის ქსელში, ობიექტებში ხშირად ჩნდება სხვადასხვა ცხოველები (ძაღლი, ვირთხა). გარდა ამისა კომპანიას მიმწოდებლების მიმართ რამდენიმე მილიონიანი დავალიანებაც აქვს, რამდენიმე კვირის წინ მათ წინააღმდეგ საქმე სასამართლოშიც შევიდა და მათი ქონების ნაწილი დაყადაღებული იქნა.

რაც შეეხება ჰიპერმარკეტ „კარფურს“, კომპანია გამოირჩევა დაბალი ფასებით, აქტიური და აგრესიული მარკეტინგული კამპანიით, მომხმარებლების მთავარი პრეტენზია უკავშირდება სიურპრიზებს, რომელი დახლზე დაწერილ ფასს და ჩეკში დაფიქსირებულ ფასებს შორის სხვაობას უკავშირდება, რის გამოც მომხმარებელი თავს მოტყუებულად გრძნობს. გარდა ამისა ჰიპერმარკეტში პროდუქციის შენახვის პირობების მიმართაც არსებობს პრეტენზიები, რამდენიმე კვირის წინ ქსელში უვარგისი ხორცპროდუქტები იქნა აღმოჩენილი. პრეტენზიები მიმწოდებლებს და დისტრიბუტორებსაც აქვთ, რომლებიც ქსელთან ურთიერთობისას ხელშეკრულების კაბალურ პირობებზე და ბევრ დაუგეგმავ და გაუთვალისწინებელ ხარჯებზე საუბრობენ, რომლებიც სიურპრიზად ევლინებათ.

წყარო: <http://bpi.ge/index.php?option>