

ემზარ ჯულაყიძე

ეკონომიკის დოქტორი, აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი

შალვა ჯულაყიძე

ბიზნესის მართვის მაგისტრი, ზ. ჟვანიას სახელობის
საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტის მასწავლებელი

მცირე ბიზნესი და მენეჯმენტი

მცირე ბიზნესი, საქართველოს დღევანდელი ეკონომიკის უმთავრესი საყრდენი უნდა იყოს, თუმცა არასათანადო მენეჯმენტის გამო, სრულად ვერ ვლინდება ბიზნესის ორგანიზაციის ამ ფორმის უპირატესობები. როგორც წესი, უმეტესწილად მცირე სამეწარმეო სტრუქტურებს მათი მეპატრონეები მართავენ, რაც ყოველთვის გამართლებული არაა. ხშირ შემთხვევაში, მცირე მეწარმეთა წარუმატებლობის მიზეზი, მწარმოების პრიმიტიული ფორმით მართვაში მდგომარეობს. არადა, მცირე ბიზნესისათვის ეფექტური მენეჯმენტი ისევე აუცილებელია, როგორც საწყისი ფინანსური კაპიტალი, მატერიალური აქტივები და განვითარების სხვა ფაქტორები.

განვითარებულ საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებისათვის მცირე ბიზნესი ეკონომიკური სისტემის მნიშვნელოვანი ნაწილია. საკმაოდ დიდია მისი უპირატესობანიც:

- მცირე საწარმოები ფართო შესაძლებლობებს იძლევა შრომითი რესურსების ეფექტიანად გამოყენებაში. ცნობილია, რომ მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში მცირე ბიზნესში დასაქმებულები მათი საერთო რაოდენობის 70-80%-ს აღწევს.
- მართალია, მცირე საწარმოთა დიდ რაოდენობა ვერ უძლებს კონკურენციულ ბრძოლას და იხურება, მაგრამ მას აქვს მეტი მანევრირების საშუალება და მათ ადგილს სხვა ახალი

საწარმოები იკავებენ.

- განსაკუთრებულია მცირე საწარმოთა როლი ადგილობრივი რესურსების გამოყენებაში. ასეთ საწარმოებში მიღწეულია ადგილობრივი ბუნებრივი და შრომითი რესურსების გამოყენების მაღალი დონე. როგორც ცნობილია, ადგილობრივი რესურსების პირობებში მცირე მასშტაბის მსხვილი საწარმოების შექმნა ეკონომიკურად გაუმართლებელია, სამაგიეროდ, მცირე საწარმოები ამ შესაძლებლობას ეფექტიანად იყენებენ.
- მცირე ბიზნესის ერთ-ერთი უპირატესობა იმითაც ვლინდება, რომ იგი გაცილებით უფრო სწრაფად რეაგირებს ადგილობრივ საბაზრო კონიუნქტურის ცვლილებებზე, ვიდრე მსხვილი საწარმოები.
- მცირე და საშუალო სიდიდის საწარმოები, როგორც წესი, ლოკალური მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე მუშაობენ და შედარებით სტაბილური კლიენტურის პირობებში უფრო მეტად ცდილობენ მომსახურების კულტურის ამაღლებას, მომხმარებელთა კონტიგენტის შენარჩუნებასა და გაფართოებას.
- მცირე საწარმოები ხელს უწყობენ დასაქმებისა და შრომის ორგანიზაციის პროცესში ისეთ პროგრესულ ღონისძიებათა დანერგვას, როგორცაა: პროფესიათა შეთავსება, მცოცავი გრაფიკით მუშაობა, შინ მუშაობა, არასრული სამუშაო დღისა და არასრული კვირის რეჟიმით მუშაობა და სხვა.

ამ უპირატესობათა კომპლექსმა ხელი შეუწყო მცირე ბიზნესის განვითარებას საერთაშორისო მასშტაბით, ხოლო რიგ ქვეყნებში იგი ეროვნულ ეკონომიკის ძირითადი ნაწილიც კი გახდა.

საქართველოში ბიზნესის მხარდაჭერის პროექტის ფარგლებში განხორციელებულმა გამოკვლევებმა გვიჩვენა, რომ ამ სფეროს მეწარმეთა უმეტესობა განვითარების შემაფერხებელ ფაქტორებს შორის უმთავრესად ფინანსურ რესურსებზე ნაკლებ ხელმისაწვდომობასა და საკანონმდებლო ბაზის არასრულყოფილებას ასახელებენ. მაშინ, როდესაც ჩვენ ერთ-ერთ პირველ ფაქტორად ბიზნესის გაძღოლის არასათანადო უნარი მიგვაჩნია.

საქართველოს საგადასახადო და საბაჟო კოდექსის, მეწარმეთა კანონისა და სხვა მარეგულირებელი კანონმდებლობის სირთულისა და მცირე მეწარმეთა დაბალი პროფესიონალიზმის გამო, ხშირად იდეის დონეზე წარმატებული მცირე ბიზნესი, პრაქტიკული განხორციელებისას კრიზისულ სიტუაციაში ვარდება. რაც, კიდევ ერთხელ ადასტურებს იმას, რომ მხოლოდ მეწარმეობის სურვილი არაა საკმარისი, თუკი მას არ მართავს კვალიფიციური მენეჯერი. ასეთ, დაქირავებულ მუშაკთა საქმიანობის შეფასების

მთავარი კრიტერიუმი უნდა იყოს ის, თუ რამდენად უზრუნველყოფენ ისინი მცირე სამეწარმეო სტრუქტურის ეფექტიან ფუნქციონირებას, კონკურენტუნარიანობის ამაღლებასა და განვითარებას.

განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში ინდმეწარმეთა უმეტესობა ყოველგვარი უხერხულობის გარეშე, თამამად იყენებს მმართველობითი კონსალტინგის მომსახურებას, ან თვითონვე იმაღლებს კვალიფიკაციას ფინანსების, პერსონალის მართვის, მარკეტინგის, მენეჯმენტისა და ბიზნესის სხვა მეცნიერებათა საკითხებში.

მცირე ბიზნესის მენეჯმენტის აქილევსის ქუსლია ბაზრის მარკეტინგული შესწავლა, განვითარების ოპტიმალური სტრატეგიის შემუშავება და ფინანსების მართვა. რადგან, როგორც წესი, ამ ტიპის სტრუქტურებში ნაკლებ ყურადღებას აქცევენ სამეურნეო საქმიანობის აღრიცხვას, დოკუმენტწარმოებას, ხშირია ორმაგი ბუღალტერიის წარმოების ფაქტებიც. დაბალანაზღაურებადი დაქირავებული სპეციალისტების არასათანადო კვალიფიკაციის გამო სწორად ვერ ხდება სიტუაციის ადექვატური შეფასება, მეცნიერული გამოკვლევებისა და უტყუარ ინფორმაციაზე დაყრდნობილი გაანგარიშებების ნაცვლად, მმართველობითი გადაწყვეტილება ეყრდნობა ფაქტიურად მხოლოდ ინტუიციას, რასაც ხშირ შემთხვევაში წარუმატებლობისაკენ მივყავართ.

კერძო მეწარმეების უმეტესობა მცირე ბიზნესის მართვისას ნაკლებ ყურადღებას უთმობენ სტრატეგიულ მიდგომებს. მათი უმეტესობა, მიმდინარე ბიზნეს-გეგმებსაც იშვითად ადგენენ, რადგან ასეთ მეწარმეთა უმეტესობა წარმოადგენენ თავდაჯერებულ პერსონებს, რომელთაც მიაჩნიათ, რომ დაქირავებული მენეჯმენტი და ეკონომიკური კონსულტანტები მხოლოდ დამხმარე ძალაა დასახული ამოცანების გადაჭრაში. არადა, ხშირად ასეთი მეწარმეები ვერც კი აცნობიერებენ ოპერატიული ამოცანებისა და სტრატეგიული მიზნების გამიჯვნის აუცილებლობას.

სტრატეგიული მენეჯმენტი გადაწყვეტილებათა და მოქმედებათა მთელი ციკლია, რომელიც მიმართულია ფირმის მიზნების რეალიზაციისკენ. იგი ეფუძნება კონკრეტულ მოქმედებათა მთელ კომპლექსს, რომელთა მეშვეობითაც ეფექტური მენეჯმენტი აპირებს უზრუნველყოს მხოლოდ მომგებიანი საქმიანობა. ანუ, სტრატეგია ეს არის მმართველობითი

გეგმა ფირმის პოზიციების განმტკიცებისათვის, კლიენტთა მოთხოვნილებათა უკეთ დაკმაყოფილებისათვის და მაღალი საწარმოო შედეგების მისაღწევად.

სამეწარმეო ერთეულები ვალდებული არიან დაემორჩილონ და შეასრულონ ადგილმდებარეობის მიხედვით და საქმიანობის სფეროს შესაბამისად მარეგულირებელი კანონები და სახელმწიფო ორგანოთა მოთხოვნები. როგორც წესი, საბაზრო ეკონომიკის განვითარების თითოეულ ეტაპზე, სახელმწიფო ხელისუფლებას აქვს კონკრეტული მიზნები, რომლის მიღწევისათვის, ეკონომიკური სიტუაციის შესაბამისად, იცვლება რეგულირების პრინციპები და მეთოდები. საქართველოში, სამთავრობო დონეზე გაცხადებულია, რომ მიმდინარეობს ბიზნესის დერეგულაციის პროცესი, მაგრამ კონკურენციისა და თავისუფალი არჩევანის დაუცველობა განვითარებელი სამოქალაქო საზოგადოების პირობებში მხოლოდ მონოპოლიური ფორმების განვითარებას უწყობს ხელს. ზოგადად ეკონომიკის სახელმწიფო რეგულირების ამოცანები შეიძლება ჩამოვყალიბოთ შემდეგი სახით: მეწარმეთა ინტერესების დასაცავად სამართლებრივი ბაზის შემუშავება; კანონმდებლობაზე კონტროლის განხორციელება; სახელმწიფო რეგულირების ეფექტიანობის ამაღლება და მასზე დანახარჯების შემცირება; საწარმოო საქმიანობაში პირდაპირი ჩარევისა და ბიუროკრატიული კონტროლის შესუსტება; ბაზარზე თავისუფალი არჩევანისა და სამართლიანი კონკურენციის პირობების ჩამოყალიბება; ქვეყნის ბიუჯეტის სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად სწორი ფინანსური, საგადასახადო, ფულადი და საპროცენტო პოლიტიკის გატარება; ინფლაციის მართვა ეკონომიკური მეთოდებით და კაპიტალის დაგროვების ზრდის ხელშეწყობა; შრომითი რესურსების თავისუფალი მოძრაობის უზრუნველყოფა და შრომის კოდექსის ნორმების დაცვა; მომხმარებელთა უფლებების დაცვა; სამართლიანი სოციალური პოლიტიკის გატარება.

სახელმწიფო ყოველნაირად ცდილობს დაეხმაროს ბიზნეს_სტრუქტურებს ახალი ბაზრების ათვისებაში და საექსპორტო ოპერაციების მასშტაბების გაფართოებაში. საბაზრო სტრუქტურების განვითარებისთვის სახელმწიფო იყენებს რეგულირების როგორც პირდაპირ მეთოდებს (ფასწარმოქმნის სრულყოფის ღონისძიებები, შემოსავლების გადანაწილების პოლიტიკა, მეწარმეობის განვითარების ხელშეწყობა და სხვ.), ასევე ირიბ მეთოდებსაც (გადასახადები, სუბსიდიები, სავალუტო ღონისძიებები, ქვოტები და სხვ.). სახელმწიფო ანტიმონოპოლიური პრაქტიკის განვითარება დიდადაა დამოკიდებული

ანტიმონოპოლიური პოლიტიკის ეფექტიანობაზე, რომლის შესაბამისი სამსახური საქართველოში ამჟამად რეორგანიზებულია, თითქოსდა თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის განვითარების მიზნით. ანტიმონოპოლიური პოლიტიკა არ ნიშნავს საერთოდ მონოპოლიზმის წინააღმდეგ ბრძოლას, არამედ იგი მიმართულია იმ მონოპოლისტების წინააღმდეგ, რომლებიც ანგრევენ საბაზრო სტრუქტურებს და ატარებენ საქმიანობის შეზღუდვის პრაქტიკას მცირე ბიზნესის მიმართ.

მცირე ბიზნესში არა ნაკლებ მნიშვნელოვანია კვალიფიციური პერსონალის როლი, რადგან თითოეული თანამშრომლის არაეფექტიანი ქმედება მნიშვნელოვნად ზარალს აყენებს სამეწარმეო სტრუქტურას და ამცირებს მის კონკურენტუნარიანობას, რასაც ყველა აღიარებს, თუმცა ნაკლებად ზრუნავენ მისი აღმოფხვრისათვის. მაღალტექნოლოგიურ დარგში მოღვაწე კორპორაციები მასობრივი უმუშევრობის პირობებშიაც კი ვერ პოულობენ სათანადო კადრებს, რადგან მათმა ნაწილმა განიცადა დეკვალიფიკაცია, ხოლო მნიშვნელოვანი ნაწილი უარს ამბობს ამჟამად შეთავაზებულ მცირე გასამრჯელოზე და ნაკლებსავარაუდო პერსპექტიულ კარიერაზე. პროფესიონალთათვის უფრო მიმზიდველია მსხვილ სტრუქტურებში მუშაობა, გარანტირებული სოლიდური ანაზღაურებით. აღნიშნულ პროცესზე გავლენას ახდენს მცირე ბიზნესში კადრების შერჩევისა და დაქირავების დამკვიდრებული პრაქტიკა, რომელიც უპირატესად არაფორმალური ხასიათისაა. მართალია, საერთაშორისო ორგანიზაციები ყველანაირად უწყობენ ხელს ბიზნეს_ინკუბატორების ჩამოყალიბებას, მაგრამ ამ სექტორისადმი მეწარმეთა დამოკიდებულება კვლავაც სკეპტიკურია.

მიუხედავად იმისა, რომ უკანასკნელ პერიოდში გაიზარდა მცირე ბიზნეს_სტრუქტურების ლეგალურ ბიზნესში მონაწილეობა, დაუხვეწავი საგადასახადო და საფინანსო სისტემის არასრულყოფილების პირობებში, საქართველოში თუმცა მკვეთრად შემცირდა, მაგრამ ჯერ კიდევ საგრძნობია ჩრდილოვანი ეკონომიკის წილი.