

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი



გიორგი სულაშვილი, ანზორ აბრალავა,
იაშა მურვანიძე, ნინო ფაილოძე

**საქართველოში ბუღალტრული
აღრიცხვა-კონტროლის სისტემის სრულყოფა და
ტრანსნაციონალური კორპორაციების მართვის
ახალი პარადიგმა**



გამომცემლობა „უნივერსალი“
თბილისი 2022

მონოგრაფიაში, „საქართველოში ბუღალტრული აღრიცხვა-კონტროლის სისტემის სრულყოფა და ტრანსნაციონალური კორპორაციების მართვის ახალი პარადიგმა“ გამოკვეთილია ტრანსნაციონალური კორპორაციების მართვის მექანიზმში ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის მსოფლიო პრაქტიკის ადაპტირება-დამკვიდრებასთან დაკავშირებული პრობლემები. ჩამოყალიბებულია საქართველოში მოქმედი კანონმდებლობისა და პრაქტიკის ანალიზის შედეგად დასკვნები, რომელიც მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის მეთოდის სრულყოფას საქართველოში.

მონოგრაფია ორიენტირებულია ბიზნესის ადმინისტრირების პროფილის სადოქტორო საგანმანათლებლო პროგრამების ასათვისებლად. ასევე სასარგებლო იქნება თანამედროვე ფინანსური მენეჯმენტის პრაქტიკოსი მუშაკებისათვის, აღრიცხვა-აუდიტის სფეროში დასაქმებული სპეციალისტებისათვის ეფექტიანი სამეწარმეო საქმიანობის უზრუნველსაყოფად.
რედაქტორი: ბ. ცხადაძე



კვლევა განხორციელდა შოთა რუსთაველის საქართველოს ეროვნული სამეცნიერო ფონდის ფინანსური მხარდაჭერით [SP-2-21-162].

სამეცნიერო რედაქტორები:

დავით ჯალაღონია, ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი
იური პაპასქუა, აუდიტორთა, ბუღალტერთა და ფინანსურ მენეჯერთა ფედერაციის აღმასრულებელი დირექტორი, საერთაშორისო სამეცნიერო ანალიტიკური ჟურნალის „ბიზნესი და კანონმდებლობა“ მთავარი რედაქტორი

რეცენზენტები:

ნანა სრესელი, თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის აღრიცხვის, ანალიზის და აუდიტის კათედრის ასოცირებული პროფესორი
ზურაბ ლიპარტია, ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი

<https://doi.org/10.36073/978-9941-33-306-4>

© გ. სულაშვილი, ა. აბრალავა, ი. მურვანიძე, ნ. ფაილოძე „საქართველოში ბუღალტრული აღრიცხვა-კონტროლის სისტემის სრულყოფა და ტრანსნაციონალური კორპორაციების მართვის ახალი პარადიგმა“, 2022.

გამომცემლობა „**უნივერსალი**“, 2022

თბილისი, 0186, ა. ჯორჯიაშვილის №4, ☎: 5(99) 17 22 30; 5(99) 33 52 02
E-mail: universal505@ymail.com; gamomcemlobauniversali@gmail.com

ISBN 978-9941-33-306-4

შინაარსი

რეზიუმე	5
შესავალი	9
ლიტერატურის მიმოხილვა	14
ნაწილი პირველი. ბუღალტრული აღრიცხვისა და ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების გამოყენების პრაქტიკის ანალიზი საქართველოში	
თავი 1. ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის რეგულირების საკანონმდებლო ნორმატიული აქტები	25
თავი 2. ფინანსური კონტროლის განვითარების ეტაპები საქართველოში	28
თავი 3. ბუღალტრულ აღრიცხვასა და კონტროლში საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილების გამოყენების შესაძლებლობანი	38
თავი 4. აღრიცხვასა და კონტროლთან დაკავშირებული რისკების კლასიფიკაცია და მათი შემცირების მექანიზმები	43
თავი 5. კონტროლის გარემოს ანალიზი და შეფასება საქართველოში	47
თავი 6. ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის სისტემის გაუმჯობესების საკითხები	69
თავი 7. ფინანსური კონტროლის ერთიანი სისტემის სრულყოფის მექანიზმი	89
ნაწილი მეორე. ტრანსნაციონალური კომპანიების როლი მსოფლიო ეკონომიკაში	
თავი 1. მენეჯმენტის ეკონომიკური მექანიზმები ტრანსნაციონალურ კორპორაციებში და მისი ფორმირების ისტორიული ეტაპები	97
თავი 2. ტრანსნაციონალური კომპანიების ევოლუცია	104
თავი 3. ტრანსნაციონალური კორპორაციების მართვის ძირითადი მექანიზმები, მახასიათებლები და პრინციპები	120
თავი 4. საერთაშორისო ბიზნესის სტრუქტურა და წარმოების ტრანსნაციონალიზაცია	135
თავი 5. წარმოების ტრანსნაციონალიზაცია და მისი ძირითადი მიზეზები	142
თავი 6. კომპანიების ტრანსნაციონალიზაციის დონის შეფასება	147

თავი 7. საერთაშორისო ბიზნესის ინტერნაციონალიზაცია და მისი თეორიული ასპექტები	151
თავი 8. ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის მამოძრავებელი ძალები და მეთოდები	158
თავი 9. გლობალიზაცია როგორც ინტერნაციონალიზაციის ახალი თვისება	162
თავი 10. ტნკ, როგორც მსოფლიო ეკონომიკის განვითარების სისტემაშემქმნელი ფაქტორი	166
თავი 11. ტრანსნაციონალური კომპანიის მმართველობის ხარისხი და ფილოსოფია	182
თავი 12. ბიზნესის მართვის საბაზისო ორგანიზაციული სტრუქტურები	185
დანართი 1.	213
დანართი 2.	217
დანართი 3.	222
დანართი 4.	229
დანართი 5.	236
დანართი 6.	241
დასკვნა	251
ბიბლიოგრაფია და გამოყენებული ლიტერატურა	253

რეზიუმე

მონოგრაფია, „საქართველოში ბუღალტრული აღრიცხვა-კონტროლის სისტემის სრულყოფა და ტრანსნაციონალური კორპორაციების მართვის ახალი პარადიგმა“ შედგება შესავლის, ორი ნაწილის, 19 თავის, დასკვნითი ნაწილისა და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა, კვლევის მიზანი და ამოცანები, კვლევის ობიექტი და საგანი, წარმოდგენილია კვლევის თეორიულ-მეთოდოლოგიურ საფუძველი, სიახლე და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ტეკ-ებმა მსოფლიო ეკონომიკა გარდაქმნა საერთაშორისო წარმოებად, რომელიც უზრუნველყოფს წარმოების განვითარებას მისი ყველა მიმართულებით: ტექნიკური დონე და პროდუქციის ხარისხი, წარმოების ეფექტიანობა, მენეჯმენტის ფორმის სრულყოფა, წარმოების მართვა. ისინი მოქმედებენ თავისი შვილობილი ორგანიზაციებისა და ფილიალების მეშვეობით მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში ერთიანი სამეცნიერო-საწარმოო და ფინანსური სტრატეგიით, აყალიბებენ მათში “ტვინის ტრესტებს”, რომლებიც ფლობენ დიდ სამეცნიერო-საწარმოო და საბაზრო პოტენციალს, რომლითაც უზრუნველყოფენ განვითარებისაგან, მაღალ დინამიკას.

მონოგრაფიის პირველ ნაწილში „ბუღალტრული აღრიცხვისა და ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების გამოყენების პრაქტიკის ანალიზი საქართველოში“ განხილულია ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის რეგულირების საკანონმდებლო და ნორმატიული აქტები, კონტროლის ძირითადი საკითხები ორგანიზაციების საქმიანობაში, ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის რეგულირების სრულყოფის საკითხები.

კვლევები უჩვენებს, რომ საქართველოში ბოლო წლების განმავლობაში სახელმწიფო ფინანსურ კონტროლთან დაკავშირებით ძირეული ცვლილებები მოხდა. შეიცვალა მისი სტრუქტურული და ორგანიზაციული სახე. დაინერგა სახაზინო სისტემა, რამაც საბიუჯეტო პროცესში დღის წესრიგში დააყენა ბიუჯეტის შესრულების პროცესში კონტროლთან მიმართებაში ახალი მეთოდების გამოყენების აუცილებლობა, როგორცაა: თემატური შემოწმება, გამოძიება, აუდიტი, სამეურნეო დავა და ა.შ.

მონოგრაფიაში განხილულია ბუღალტრულ აღრიცხვასა და კონტროლში საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილების გამოყენების შესაძლებლობანი. მიუხედავად იმისა, რომ საზღვარგარეთის ქვეყნებში ჩამოყალიბდა საყოველთაოდ აღიარებული პრინციპები და მეთოდები, ყველა ქვეყანას გააჩნია საკუთარი თავისებურებანი, რომელიც თავის მხრივ განპირობებულია ნაციონალური კანონმდებლობით, ისტორიული პრაქტიკით, ქვეყანაში არსებული ტრადიციებითა და ჩვევებით.

განხილულია აღრიცხვასა და კონტროლთან დაკავშირებული რისკების კლასიფიკაცია და მათი შემცირების მექანიზმები. განხილულია ის ძირითადი

შიდა და გარე ფაქტორები, რაც გავლენას ახდენს დაწესებულების რისკის მართვის ღონისძიებებზე. მოსალოდნელი რისკი განსაზღვრავს ორგანიზაციაში საქმიანობის ფინანსური შედეგების დაბალი მაჩვენებლების შესაძლებლობას. რისკები განისაზღვრება მოხდენის ალბათობითა და მოხდენის შემთხვევაში, თუ რა გავლენას მოახდენს შესაძლებლობების მაჩვენებელზე. ეს ის ნიშნებია, რომლის შეფასება საჭიროა უკუკავშირის პრინციპის მიხედვით. კერძოდ, მეტი ყურადღება უნდა დავუთმოთ რისკებს, რომლის მოხდენის ალბათობა მაღალია. შესაბამისად, ორგანიზაციაში უნდა განხორციელდეს არა მარტო რისკების იდენტიფიკაცია, რისკების დალაგება პრიორიტეტების მიხედვით – მოხდენის ალბათობის მიხედვით, რათა მინიმუმამდე დავიყვანოთ შეცდომის დაშვების ალბათობა, არამედ უნდა განხორციელდეს შესაბამისი კონტროლის ღონისძიებები: განისაზღვროს რისკი, მოხდეს მისი შეფასება, ჩატარდეს მონიტორინგი და რისკის მისაღებ დონეზე შენარჩუნების მიზნით გატარდეს საპასუხო ღონისძიებები გამოვლენილ უარყოფით ფაქტორებზე. აღნიშნული ღონისძიებების გატარება გავლენას მოახდენს ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების მიღწევაზე.

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ფარგლებში ანგარიშგების ჩამოყალიბების მიზანია დაწესებულების ხელმძღვანელობისთვის სანდო და დროული ინფორმაციის მიწოდება, როგორც ცალკეული პროგრამის ბიუჯეტის შესრულებისა და პროგრამის შედეგიანობის, ისე დაწესებულებაში ფინანსური მართვისა და კონტროლის დანერგვის და არსებული მდგომარეობის შესახებ, რის საფუძველზეც შესაძლებელი იქნება ფინანსური და საოპერაციო შედეგების დროული და ეფექტიანი ანალიზი, ასევე აღნიშნული ინსტრუქციის პრაქტიკაში დანერგვის ხელშეწყობა, ხარვეზების დროული იდენტიფიცირება, აღმოფხვრა და არსებული სისტემის მუდმივი სრულყოფა.

შიდა აუდიტი საკონსულტაციო საქმიანობაა და არა სადამსჯელო. შიდა აუდიტის სუბიექტები არ შეიძლება ინსპექტირებით იყვნენ დაკავებული. შიდა აუდიტის ფუნქციები და კონტროლის ფუნქციები მკვეთრად უნდა გაიმიჯნოს ერთმანეთისაგან.

შედეგებიდან გამომდინარე შეგვიძლია გამოვიტანოთ დასკვნა იმის შესახებ, თუ როგორი მნიშვნელოვანია ფინანსური კონტროლი ქვეყნისთვის და საზოგადოებისთვის. მისი შედეგების შესრულება აუდიტის შედეგებისგან განსხვავებით სავალდებულოა. აუდიტის შედეგები სარეკომენდაციო ხასიათს ატარებს. მონოგრაფიაში განხილულია ფინანსური კონტროლის ერთიანი სისტემის სრულყოფის საკითხები.

თემის აქტუალობა განაპირობა დაწესებულებებში კონტროლთან დაკავშირებულმა პრობლემურმა საკითხებმა. წარმატებული ბიზნესი შეუძლებელია ფინანსების კონტროლისა და მართვის უნარის გარეშე. მიუხედავად იმისა რომ ჩამოყალიბდა აუდიტის სამსახური, რომელმაც ჩაანაცვლა კონტროლის პალატა, არ

არის ჩამოყალიბებული ერთიანი სისტემა კონტროლის და საბიუჯეტო სახსრების მონიტორინგის. კონტროლს, რომელსაც ძირითადად ანხორციელებს სახელმწიფო სტრუქტურები, ახასიათებს დარღვევების გამოვლენის და აღმოფხვრის აუცილებლობა. ხოლო ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ანგარიშის შედეგების დადების დროს ხდება რეკომენდაციების და გარკვეული გარემოებების შემთხვევაში უარყოფითი მოსაზრებების გაცემა.

მონოგრაფიის მეორე ნაწილში „ტრანსნაციონალური კომპანიების როლი მსოფლიო ეკონომიკაში“ განხილულია: მენეჯმენტის ეკონომიკური მექანიზმები ტრანსნაციონალურ კორპორაციებში, კერძოდ ტრანსნაციონალური კორპორაციების არსი, ძირითადი მახასიათებელი ნიშნები და ტიპები, ტნკ-ების როლი თანამედროვე მსოფლიო მეურნეობაში, მათი წარმოშობის მიზეზები, ევოლუცია და საქმიანობის თანამედროვე მასშტაბები. განხილულია ტნკ-ების განვითარების ძირითადი ტენდენციები XX საუკუნის ბოლო ათწლეულებში (გაეროს ეკონომიური ინსტიტუტების მონაცემებით). ასევე ტრანსნაციონალური კორპორაციების მართვის ძირითადი მექანიზმები, მახასიათებლები და პრინციპები.

მონოგრაფიაში განხილულია საერთაშორისო ბიზნესი და წარმოების ტრანსნაციონალიზაცია, რომელიც მოიცავს ისეთ თემებს, როგორცაა საერთაშორისო ბიზნესის სტრუქტურა, წარმოების ტრანსნაციონალიზაცია და მისი ძირითადი მიზეზები, ტრანსნაციონალური წარმოების პროცესის აქტიური განვითარების მიზეზები, საერთაშორისო ბიზნესის წარმოების ძირითადი ფორმები, რომლებიც აქტიურად გამოიყენებიან საერთაშორისო კომპანიების მიერ თანამედროვე პირობებში; კომპანიების ტრანსნაციონალიზაციის დონის შეფასება და კრიტერიუმები, რომლებიც უფლებას იძლევა გამოვყოთ ტნკ სხვა ფორმებისაგან. სხვადასხვა წლებში და სხვადასხვა გამოკვლევებში გამოიყენებოდა და გამოიყენება კორპორაციის ტრანსნაციონალურთან მიკუთვნების სხვადასხვა კრიტერიუმები.

მონოგრაფიაში გაანალიზებულია ტნკ, როგორც მსოფლიო ეკონომიკის განვითარების სისტემაშემქმნელი ფაქტორი.

განხილულია ტნკ-ების უპირატესობები სისტემური ეფექტის გამოყენებაში, ტნკ და მათი როლი პირდაპირი საზღვარგარეთული ინვესტიციების (პსი) ბაზარზე. ჩამოყალიბებულია ძირითადი ფაქტორები, რომლებიც განსაზღვრავენ ტრანსნაციონალური კომპანიების პირდაპირი ინვესტიციების შესაძლებლობებს და ზომებს.

მონოგრაფიაში ყურადღება გამახვილებულია ბიზნესის მართვის საბაზისო ორგანიზაციულ სტრუქტურებზე. მსხვილი კომპანიებისთვის დომინანტური გახდა ორგანიზაციის მართვის სტრუქტურის აგების დივიზიონალური სქემა. ჩამოყალიბებულია ტრანსნაციონალური კომპანიების მართვის ადაპტური სტრუქტურები.

საჭიროდ მივიჩნით ქსელური სტრუქტურის, როგორც თანამედროვე ტნკ-ების ორგანიზაციის უახლესი ფორმის განხილვა. ტრანსნაციონალური კომპანიების მართვის თანამედროვე მეთოდებზე გადასვლა განუყრელად დაკავშირებულია მათ ქსელურ ორგანიზაციასთან, შესაბამის სტრუქტურებთან, ქსელურ კომპანიებთან. ტრანსნაციონალური კომპანიების ორგანიზაციის ქსელური პრინციპების გამოყენება ხდება წამყვანი მიმართულება მრავალი ტნკ-ს ფუნქციონირების პრაქტიკაში.

ამავე ნაწილში განხილულია ინვესტიციების ხელშეწყობის სააგენტოს ფუნქციები და საქმიანობა, შემოთავაზებულია მისი რესტრუქტურის ღონისძიებები. უცხოური ინვესტიციების მოსალოდნელი საფრთხის თავიდან აცილების მიზნით სისტემურად უნდა ხდებოდეს დაკვირვება ინვესტიციური უსაფრთხოების ისეთი ხარისხობრივი მაჩვენებლების გამოყენებით, როგორცაა: ინვესტიციების მთლიანი მოცულობა და სტრუქტურა, კერძოდ, ადგილობრივი და უცხოური ინვესტიციების მოცულობა, საწარმოო და არასაწარმოო დანიშნულების ინვესტიციების წილი მთლიან ინვესტიციებში, ადამიანისუფლ კაპიტალში; ინვესტიციები მეცნიერებაში; ინვესტიციების განაწილება დარგობრივ და რეგიონულ ჭრილში; ძირითადი კაპიტალის მთლიანი დაგროვების ცვლილებები და ა.შ.

საერთოდ, კი საჭიროა გათვალისწინებული იქნეს უცხოური ინვესტიციების მოზიდვის საქმეში მდიდარი საზღვარგარეთული გამოცდილება.

მონოგრაფიის ბოლოს მოცემულია გამოკვლევის შედეგების დასკვნები და საქმიანი რეკომენდაციები, რომელთა გათვალისწინება და განხორციელება ხელს შეუწყობს ეკონომიკური განვითარების დონის ამაღლებას.

შესავალი

ტნკ-ის ფენომენის შესწავლა მსოფლიო პოლიტიკური და ეკონომიკური მეცნიერებების ერთ-ერთი აქტუალური პრობლემაა. თანამედროვე მსოფლიო ეკონომიკაში თითქმის არ არსებობს მნიშვნელოვანი პროცესი, რომელიც შეიძლება მოხდეს ტნკ-ის მონაწილეობის გარეშე. ისინი გამოდიან ძირითად ინსტიტუტებად, რომლებიც აყალიბებენ თანამედროვე და მომავალი მსოფლიოს სახეს, ღებულობენ პირდაპირ და საფუძვლიან მონაწილეობას მსოფლიო და ცალკეული ქვეყნების პოლიტიკურ და ეკონომიკურ პროცესებში.

ტრანსნაციონალური კორპორაციების მნიშვნელობა და წარმოების გლობალიზაცია საყოველთაოდ აღიარებული ფაქტია. მსოფლიო ეკონომიკაში ტნკ გახდა ცენტრალური ფაქტორი. იგი არის ეკონომიკური ზრდის მამოძრავებელი ძალა. მათი გავლენა უაღრესად მნიშვნელოვანია განვითარებული და განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკურ და სოციალურ კეთილდღეობაზე.

ტნკ-ების განსაზღვრების ქვეშ მოიაზრება სუბიექტები (საფინანსო-სამრეწველო გაერთიანებები), რომლებსაც ეკუთვნით ან დომინირებენ წარმოების კომპლექსებსა და მომსახურების სფეროებში, იმყოფებიან ბაზირებულ, ან მის ფარგლებს გარეთ ქვეყნებში, აქვთ ფართო ფილიალებისა და განყოფილებების ქსელი ქვეყნებში და იკავებენ წამყვან მდგომარეობას რეალიზაციაში.

მსოფლიოში მიმდინარე გლობალიზაციის პროცესებში ტრანსნაციონალური გაერთიანებების როლი და ადგილი მნიშვნელოვნად იზრდება. გლობალიზაციის პროცესს ტრანსნაციონალური გაერთიანებების საქმიანობა კიდევ უფრო აღრმავებს. გლობალიზაციამ მოიცვა კაცობრიობის ცხოვრების ყველა სფერო: ეკონომიკური, სოციალური, პოლიტიკური, კულტურული, მათ შორის მსოფლიოს სოციალურ-ეკონომიკური და პოლიტიკური გეოგრაფია. გლობალიზაციის პროცესს აქვს ობიექტური, კანონზომიერი ხასიათი და არის მსოფლიო ეკონომიკის ევოლუციის შეუქცევადი შედეგი.

მსოფლიო ბაზრის ფორმირებების, კაპიტალიზმის მსოფლიო სისტემების და მასში ტრანსნაციონალური გაერთიანებების დომინირების შედეგად გაჩნდა ნაციონალური სახელმწიფოების, როგორც ეკონომიკური პროცესების მონაწილის „გაქრობის“ თეორია. ამ კონცეფციის თანახმად გიგანტური კორპორაციების ზრდის პირობებში „ნაციონალური სახელმწიფოები, როგორც ეკონომიკური ერთეული მიდის დასასრულისკენ“. „მსოფლიოს ეკონომიკური მომავალი იმყოფება მსხვილი კორპორაციების ხელში, რომლებიც ახდენენ მსოფლიოს ინტეგრაციას“. ამ პროცესების კულმინაცია უნდა გახდეს „მსოფლიოს ეკონომიკური ორგანიზაციის შექმნა მსხვილი კორპორაციების ეგიდით“.

ტნკ-ებმა შიგა და გარე კომპანიების მომარაგება-მიწოდების სისტემით შექმნეს საერთაშორისო ქსელი. საერთაშორისო ტნკ უხამებს სავაჭრო ოპერაციებს და კაპიტალის მოძრაობას, კარგად იყენებს შრომის საერთაშორისო დანაწილების სარგებელს გლობალური მასშტაბით, რომელიც სხვადასხვა ქვეყნებში განალაგებს წარმოების ცალკეულ კომპლექტურ კვანძებს და დეტალებს და ბოლოს, ერთ-ერთ მათგანში პროდუქციის საბოლოო სახეს უშვებს. ტნკ, ეს არის ახალი “გლობალური სუბიექტი”, რომელიც თავისი ფინანსურ-ეკონომიკური და ტექნოლოგიური პოტენციალის სიდიდით უსწრებს ბევრ პატარა სახელმწიფოს.

კომუნიკაციის და ტრანსპორტის სფეროში ტექნოლოგიური მიღწევების “გლობალური ეფექტი“ ხელს უწყობს ტრანსნაციონალური გაერთიანებების საქმიანობის ეკონომიკური ეფექტიანობის გაზრდას.

ტნკ-ები მსოფლიოში მიმდინარე გლობალიზაციის პროცესში აქტიურად მონაწილეობენ ექსპორტის ერთობლივი წარმოების თუ პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების საშუალებით.

ტნკ-ებმა მსოფლიო ეკონომიკა გარდაქმნა საერთაშორისო წარმოებად, რომელიც უზრუნველყოფს წარმოების განვითარებას მისი ყველა მიმართულებით: ტექნიკური დონე და პროდუქციის ხარისხი, წარმოების ეფექტურობა, მენეჯმენტის ფორმის სრულყოფილება, წარმოების მართვა. ისინი

მოქმედებენ თავისი შვილობილი წარმოებების და ფილიალების მეშვეობით მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში ერთიანი სამეცნიერო-საწარმოო და ფინანსური სტრატეგიით, აყალიბებენ მათში “ტვინის ტრესტებს”, რომლებიც ფლობენ დიდ სამეცნიერო-საწარმოო და საბაზრო პოტენციალს, რომლითაც უზრუნველყოფენ განვითარების მაღალ დინამიკას.

მე-20 და 21-ე საუკუნეების მიჯნაზე მოხდა საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის უპრეცედენტო გააქტიურება (საერთაშორისო ეკონომიკური ოპერაციები), რომელშიც ტნკ იყო მოვაჭრე (კომერსანტი), ინვესტორი, თანამედროვე ტექნოლოგიების გამავრცელებელი და შრომის საერთაშორისო მიგრაციის სტიმულის მიმცემი.

სამეურნეო ცხოვრების ყოველმხრივმა ინტერნაციონალიზაციამ, რომელიც გავრცელებულია პრაქტიკულად მსოფლიოს ყველა ქვეყანაში, განაპირობა მისი ახალი ფორმის წარმოშობა და განვითარება – სოციალურ-ეკონომიური განვითარების გლობალიზაცია. გლობალიზაცია გაიზარდა მსოფლიო სამეურნეო სისტემის ინტერნაციონალიზაციისაგან და წარმოადგენს მის უახლეს ეტაპს. გლობალიზაციის ეპოქაში სამეურნეო ცხოვრების ინტერნაციონალიზაციის ტენდენციების დაგროვებამ მსოფლიო ეკონომიკა გამოიყვანა ხარისხობრივად ახალ დონეზე.

ნაშრომის აქტუალობას განაპირობებს თანამედროვე გლობალურ მსოფლიოში ტრანსნაციონალური კორპორაციების (ტნკ) საქმიანობის გააქტიურება, გლობალიზაციის შეუქცევადი და წინააღმდეგობრივი ხასიათი. საქართველოში არსებული პრაქტიკის და მიღწეული შედეგების ანალიზის საფუძველზე მოქმედი რეგულაციური ჩარჩოსა და ბუღალტრული აღრიცხვა-კონტროლის ეროვნული სისტემის გაუმჯობესების აუცილებლობა და ტრანსნაციონალური კორპორაციების მართვის ახალი პარადიგმა.

კვლევის თეორიულ საფუძველია: საბაზრო ეკონომიკის თეორიისა და პრაქტიკის საკითხებზე აღიარებული ეკონომისტთა ფუნდამენტური გამოკვლევები და ანალიტიკოსთა ნაშრომები ტრანსნაციონალური კორპორაციების საკითხებზე; ტრანსნაციონალური კორპორაციების მოტივებზე

ქართველი და უცხოელი წამყვანი ეკონომისტების, სოციოლოგების, იურისტების, პოლიტოლოგების, ფსიქოლოგების თეორიული დასაბუთებანი. ფინანსური ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე დებულებები, საკანონმდებლო და ნორმატიულ-სამართლებრივი აქტები. გლობალიზაცია და ტრანსნაციონალური კორპორაციები უკანასკნელ წლებში სულ უფრო და უფრო დიდ ყურადღებას იქცევს, როგორც მეცნიერ ეკონომისტებში, ასევე სხვადასხვა დონის მენეჯერ-პრაქტიკოსებში, ყველა მეტნაკლებად მნიშვნელოვანი მსოფლიო მეურნეობის კომპანიებში.

კვლევის ობიექტად გვევლინება ტრანსნაციონალური კორპორაციები და თანამედროვე გლობალური პრობლემები; ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის როლი გლობალური პრობლემების გადაჭრაში.

კვლევის საგანია ტრანსნაციონალური კორპორაციების გავლენა სახელმწიფოს, საზოგადოების და პიროვნების სასიცოცხლო ეკონომიკურ ინტერესებზე; ქვეყანაში მიმდინარე ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის ეროვნული სისტემის მართვის პროცესში ჩამოყალიბებული ორგანიზაციულ – სამართლებრივი და ფინანსური ურთიერთობების ერთობლიობა.

კვლევის მიზანი და ამოცანები. კვლევის მიზანია წარმოების ტრანსნაციონალიზაციასთან დაკავშირებული თავისებურებების, ტენდენციების, კანონზომიერების დადგენა და მასთან დაკავშირებული წინააღმდეგობების გამოვლენა. ტრანსნაციონალური კორპორაციების: რეალიზაციის თავისებურებების, წარმოების განლაგების თავისებურებების და საკუთრების უფლებათა თავისებურებების საკითხების კვლევა. ქვეყანაში არსებული ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის რეგულირების სამართლებრივი ბაზის სრულყოფის მეთოდოლოგიურ-პრაქტიკული მიდგომის დასაბუთება.

ნაშრომის სიახლე მდგომარეობს შემდეგში:

დასაბუთებულია, რომ მსოფლიო ვითარდება ერთიანი სისტემის ჩარჩოებში, რომელსაც აქვს საკუთარი ლოგიკა და დინამიკა. მისი უმთავრესი თვისებაა ტრანსნაციონალური სტრუქტურებისა და ეროვნული ეკონომიკური სივრცეების არსებობა. გლობალური ეკონომიკის ფორმირებადი ერთიანი სისტემა

წარმოადგენს არა მხოლოდ ეროვნული მეურნეობების და ტნკ-ს ჯამს, არამედ თვითორგანიზებად (გარკვეულ დონეზე) სისტემას, რომელიც წარმოიქმნება ეროვნული სახელმწიფოების და ტნკ-ს ურთიერთობების ერთობლიობით.

ნაჩვენებია, რომ ტრანსნაციონალიზაციის დაჩქარებული პროცესები გარკვეულად ხელს უწყობენ ეროვნულ ეკონომიკებს, მათ ტრანსფორმაციას და გარდაქმნას. ძლიერდება ფასწარმოქმნის, მოხმარების, ტექნიკის, ინფორმაციის, კულტურის, ცხოვრების წესის და იდეების „პლანეტარული“ სისტემის ფორმირების ტენდენციები.

წარმოდგენილია ტრანსნაციონალური სტრუქტურებისა და ნაციონალური სახელმწიფოების ურთიეთქმედების დიალექტიკური ხასიათი და შესაბამისი ფორმები, პირდაპირი დაპირისპირებიდან დაწყებული კონსტრუქციული და ურთიერთსასარგებლო თანამშრომლობით დამთავრებული.

ნაჩვენებია, რომ იმ შემთხვევებში, როდესაც ტრანსნაციონალური კაპიტალის ინტერესები ობიექტურად ემთხვევა გარკვეული სახელმწიფოების ინტერესებს, მას შეუძლია უზრუნველყოს ისინი მნიშვნელოვანი უპირატესობით საერთაშორისო ეკონომიკური კონკურენციის პირობებში. ამავე დროს, ნებისმიერი სახელმწიფო უნდა ითვალისწინებდეს შესაძლო კონფლიქტებს თავინთი ეკონომიკური პოლიტიკის ამოცანებსა და ეროვნული და უცხოური ტრანსნაციონალური კორპორაციების სტრატეგიებს შორის, რომლებიც შეიძლება არ ემთხვეოდეს ზოგიერთი ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურ პრიორიტეტებს.

ნაშრომში შემოთავაზებული ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის სტრუქტურულ-ორგანიზაციული პროცესების მართვის სრულყოფის რეკომენდაციებით და ქვეყნის სამეწარმეო-ბიზნესის პრაქტიკაში ადაპტირება-დამკვიდრებით მიიღწევა აღრიცხვა-კონტროლის სამსახურის ეფექტიანობის გაუმჯობესება, რომელიც ქვეყანაში სოციალურ-ეკონომიკურ ურთიერთობათა ნორმალური ფუნქციონირების რეგულირებას უზრუნველყოფს. ნაშრომში გაკეთებული დასკვნები და მიღებული შედეგები შეიძლება გამოყენებულ იქნას მათ მიერ, ვინც მუშაობს კომპანიების ტრანსნაციონალიზაციის დონის შეფასების საკითხებზე.

ლიტერატურის მიმოხილვა

ნაშრომში დასმული პრობლემების ცალკეული კვლევის თვალსაზრისით მნიშვნელოვანია როგორც ქართული, ისე უცხოური ფუნდამენტური წყაროები. აღნიშნული პრობლემის რიგ საკითხებთან დაკავშირებით სხვა ავტორებთან შეხება ირიბია, რადგან თითოეულმა მათგანმა თავის ნაშრომში მოახდინა განსხვავებული ამოცანების რეალიზაცია, ვიდრე ჩვენ გვაქვს წარმოდგენილი აღნიშნულ ნაშრომში.

ქართულ ეკონომიკურ ლიტერატურაში უამრავი პუბლიკაციაა მიძღვნილი ტრანსნაციონალური კორპორაციების (ტნკ) როლსა და მნიშვნელობაზე მსოფლიო მეურნეობაში.

საკითხების საფუძვლიანმა გააზრებამ საშუალება მოგვცა ღრმად ჩავეწვდომოდით დასმული პრობლემის არსს, გაგვეანალიზებინა რთული და ინტეგრალური საკითხები. კერძოდ, გამოვეყოფთ უცხოელი მეცნიერების: ი. ოზეროვის, ა. კოზირინას, ი. ვორონინის, ლ. გალანინას, ნ. ბროვკინა, კ. ბელსკის, ო. ნოგინოს, ნ. პოლოსიანი, ი. სტოიანოვი, ა. ბარილარის და სხვა მეცნიერთა ნაშრომებს. ქართველ მეცნიერთა შრომებიდან შეგვიძლია გამოვეყოთ: ა. აბრალავას, ე. ბარათაშვილის, რ. ძაძამიას, რ. ქუთათელაძის, ლ. ჭუმბურიძის, ე. ხარაბაძის, ლ. გრიგალაშვილის, ნ. სრესელის, ი. პაპასქუას, ნ. ფაილოძის, ნ. ქებაძის, თ. გელაშვილის, დ. ჯალაღონიას, ზ. ლიპარტიას, ც. ზარანდიას, ნ. კვატაშიძის, ი. მესხიას, გ. სახოკიას, გ. სულაშვილის, ნ. დიმცეიშვილის, მ. ჯიქიას, გ. ცაავას და სხვათა ნაშრომები.

აღნიშნულ ნაშრომთაგან განსაკუთრებით საყურადღებოა შემდეგი:

აბრალავა ა. – “ეროვნული ეკონომიკა და გლობალიზაცია”. თბ.2005. 379 გვ. აქ ავტორი განიხილავს გლობალიზაციის კანონზომიერებებსა და მამოძრავებელ ძალებს. საქართველოს საერთაშორისო ეკონომიკურ სისტემაში ინტეგრაციის პროცესებს, ეროვნული ეკონომიკის ადგილს მსოფლიო მეურნეობაში, ასევე გვთავაზობს საქართველოს ეკონომიკური განვითარების ახალ სტრატეგიასა და პერსპექტიულ ხედვებს. აღნიშნულ ნაშრომში ავტორი აღწერს მსოფლიოში

მიმდინარე გლობალიზაციის პროცესებში ტრანსნაციონალური გაერთიანებების როლს და ადგილს.

მანველიძე ი. ტრანსნაციონალური კომპანიები ამიერკავკასიის ქვეყნების ეკონომიკასა და პოლიტიკაში, გამომცემლობა “უნივერსალი”, თბილისი, 2009. 275 გვ. – აღნიშნულ ნაშრომში განხილულია ტრანსნაციონალური კორპორაციების მნიშვნელობა და წარმოების გლობალიზაცია. მსოფლიო ეკონომიკაში ტნკ გახდა ცენტრალური ფაქტორი. იგი არის ეკონომიკური ზრდის მამოძრავებელი ძალა. განვითარებული და განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკურ და სოციალური კეთილდღეობაზე ტრანსნაციონალური კორპორაციების გავლენა უაღრესად მნიშვნელოვანია.

Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика транснациональной компании: -М.: «Издательство Высшая школа», 2005. 334с. – წარმოდგენილ ნაშრომში ავტორი იხილავს მენეჯმენტის ეკონომიკური მექანიზმს ტრანსნაციონალური კორპორაციებში და ტრანსნაციონალი კომპანიის მართვის ცენტრალიზაციას.

Михайлушкин А.И. – Экономика транснациональной компании. Допущено Учебно-методическим объединением по образованию в области производственного менеджмента в качестве учебного пособия для студентов, обучающихся по специальностям 0870502 Экономика и управление на предприятии (по отраслям). Москва <<Высшая школа>> 2005. აღნიშნულ ნაშრომში ნაჩვენებია ეკონომიკური ზრდის თეორიის თანამედროვე მდგომარეობა, პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების გავლენა ეკონომიკურ ზრდაზე.

Хасбулатов О.Р. – Развитие страны: центры и периферии: ЗАО «Издательство Экономика», 2009. 336с. – ნაშრომში წარმოდგენილია რეგიონული ეკონომიკის მეცნიერული კვლევის როლი ეკონომიკურ მეცნიერებაში და მისი კომპლექსური შესწავლის მეთოდოლოგია.

ლ. გრიგალაშვილი, „საბუღალტრო აღრიცხვა საჯარო სამართლის სუბიექტებში“. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი. საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“. თბილისი, 2017. – 263 გვ. სახელმძღვანელოში განხილულია საჯარო სამართლის სუბიექტების აქტივების და ვალდებულებების,

შემოსავლებისა და ხარჯების, ფულადი საშუალებების, მატერიალური მარაგების და სხვა ბუღალტრული აღრიცხვისა და ანგარიშგების მეთოდოლოგიური საკითხები; განხილულია საქართველოს საბიუჯეტო კლასიფიკაცია.

ზ. ლიპარტია, „ბუღალტრული აღრიცხვისა და ფინანსური აუდიტის ადმინისტრირება საქართველოში“. მონოგრაფია (პროფესორ რ. ქუთათელაძის რედაქტორობით) საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი. საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“. თბილისი, 2017. – 404 გვ. მონოგრაფიაში მოცემულია ქვეყანაში საბაზრო ეკონომიკის გარდაქმნები და მათი ადაპტირებასთან დაკავშირებული საფინანსო-ეკონომიკური და სხვა საკითხები. კორპორაციების მიერ მყარი ფინანსური მდგომარეობის უზრუნველყოფის მიზნით, ფინანსური ანგარიშგების მომზადება, წარდგენა საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისად.

ლიპარტია ზ., გვარამია ნ., ლანჩავა ვ., ეკონომიკური ანალიზი: მიკროეკონომიკური ანალიზის პრაქტიკუმი. სახელმძღვანელო. (პროფესორ გ. ცაავას რედაქტორობით) სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი და აფხაზეთის ეკონომიკისა და სამართლის აკადემია. გამომცემლობა „უნივერსალი“. თბილისი. 2007. – 496 გვ. სახელმძღვანელოში განხილულია ბიზნესის მართვის სისტემის ურთიერთდაკავშირებული ფუნქციების ფინანსური და მმართველობითი აღრიცხვის; ეკონომიკური ანალიზის; მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებისა და დაგეგმვა-პროგნოზირების მახასიათებელი ინფორმაციების მსოფლიო პრაქტიკაში დამკვიდრებული მეთოდურ-პრაქტიკული დამუშავების ასპექტები. ასევე, შემოთავაზებულია საქმიანი სიტუაციების, სავარჯიშოების, ტესტებისა და ამოცანების ამოხსნისა და საკონტროლო-საგამოცდო ტესტების კეისების საკითხები.

ლიპარტია ზ., ზარანდია ც., გელაშვილი მ., „მმართველობითი აღრიცხვა და შიდა კონტროლი“, ახალციხე, 2011 წ., – 306გვ. ნაშრომში წარმოდგენილია ბიზნესის ადმინისტრირების ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ნაწილის – მმართველობით აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის თეორიულ-მეთოდოლოგიური და პრაქტიკული ასპექტები. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში სამეწარმეო

საქმიანობის წარმატებული ფუნქციონირებისათვის ფინანსურ აღრიცხვასთან ერთად აუცილებელია მმართველობითი აღრიცხვის, როგორც ბუღალტრული აღრიცხვის ერთ-ერთი პერსპექტიული მიმართულების გამოყენება. ამასთანავე, მნიშვნელოვანია მონიტორინგის განხორციელება დასახული მიზან-ამოცანების რეალიზაციის უზრუნველსაყოფად, რომელიც მოითხოვს მმართველობითი აუდიტის (შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის) შემდგომ განვითარებას, სახელმწიფო (საჯარო) დაწესებულებების კონტროლინგის (შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების ასპექტების) და კერძო სამართლის ეკონომიკური სუბიექტების აუდიტური კონტროლის შემდგომი სრულყოფის აუცილებლობას „აუდიტისა და ხარისხის კონტროლის საერთაშორისო სტანდარტებში“ შეტანილი ცვლილებების გათვალისწინებით.

ბასილაია კ., ლიპარტია ზ. – ფინანსური კონტროლი, სახელმძღვანელო. – თბილისი, გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2012. – 357 გვ. მასში განხილულია შემდეგი საკითხები: ფინანსური მართვა და კონტროლის სისტემა; ფინანსური კონტროლის საერთაშორისო გამოცდილება და განვითარება; სახელმწიფო ფინანსური კონტროლის ორგანიზაცია, კონტროლინგის სისტემა და სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლი; ფინანსური საქმიანობის შედეგების, რისკების შეფასება და მართვა; საგადასახადო აუდიტის დაგეგმვის მეთოდი მაღალი რისკის იდენტიფიცირების კონტექსტში; საბანკო-საფინანსო დაწესებულებების აუდიტორული საქმიანობის მართვა; მმართველობითი აუდიტი ფინანსური უსაფრთხოების სტრატეგიაში.

ცაავა გ., აბრამია თ., ცაავა დ. – „რისკოლოგია – ფინანსური და საბანკო საკრედიტო რისკების მენეჯმენტი“, სახელმძღვანელო, თბილისი, გამომცემლობა „აფხაზეთის მეცნიერებათა აკადემია“, 2007. – 567 გვ., სადაც განხილულია რისკოლოგიის მსოფლიო გამოცდილება, ფინანსური და საბანკო საკრედიტო რისკების მენეჯმენტის ფართო სპექტრი თანამედროვე პირობების გათვალისწინებით. ცენტრალური ადგილი დათმობილი აქვს ფინანსური და საბანკო საკრედიტო რისკების აღქმის, ანალიზის, შეფასებისა და მინიმიზაციის პრობლემის განხილვას. ყურადღება გამახვილებულია ფინანსური და საბანკო

საკრედიტო რისკების „VAR“ (Value at Risk)-ის მეთოდოლოგიით მართვის საკითხებზე.

ბარათაშვილი ე., ბაკაშვილი ნ., ფარესაშვილი ნ., გეგზაია ბ., მესხიშვილი დ., “თანამედროვე ბიზნეს სტრატეგიები“. სახელმძღვანელო. გამომცემლობა „უნივერსალი“. თბილისი. 2011. – 246გვ. სახელმძღვანელო მომზადებულია ბიზნესის მენეჯმენტის სფეროში არსებული თანამედროვე სასწავლო და სამეცნიერო ლიტერატურის გამოყენების საფუძველზე. მასში ლოგიკური თანმიმდევრობითაა განხილული ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხები, როგორცაა გლობალიზაცია და ბიზნესი, კონკურენტული ქცევის სტრატეგიული დეტერმინანტები, სტრატეგიული მენეჯმენტის სისტემა და სხვა, რომლებსაც დღეისთვის დიდი პრაქტიკული ღირებულება გააჩნია.

სახოკია გ., ანანიძე ჯ., გიორგიძე ბ., „ბუღალტრული აღრიცხვა და აუდიტი“, დამხმარე სახელმძღვანელო, გამომცემლობა: „გეორგიკა“, თბ., 2016. – 825 გვ. წიგნში გადმოცემულია ბუღალტრული აღრიცხვისა და აუდიტის საქმიანობის ორგანიზაციის საკითხები, მიმდინარე და გრძელვადიანი აქტივების, ვალდებულებებისა და საკუთარი კაპიტალის, შემოსავლებისა და ხარჯების ძირითადი სამეურნეო ოპერაციების, ფინანსური ანგარიშგების შედგენისა, ბიუჯეტთან საგადასახადო ურთიერთობების, ბუღალტრული, ფინანსური აღრიცხვისა და აუდიტის მეთოდოლოგიურ-მეთოდიკური საკითხები.

ჯალალონია დ. “ბუღალტრული აღრიცხვა საერთაშორისო სტანდარტებით”, ნაწილი I (პროფესორ ი.მესხიას რედაქტორობით) საგამომცემლო სახლი „ინოვაცია“, თბ., 2011 წ.– 356გვ. წარმოდგენილი სახელმძღვანელო დამუშავებულია ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტებისა და ქვეყნის ნორმატიული აქტების გათვალისწინებით. გადმოცემულია ბუღალტრული აღრიცხვის ისეთი საკვანძო საკითხები, როგორცაა ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების კონცეფტუალური საკითხები. პირველადი აღრიცხვის ორგანიზების აუცილებლობა, ბუღალტრული ბალანსის სტრუქტურა, ბუღალტრული ანგარიშგების კლასიფიკაცია და მნიშვნელობა, ორმაგი ჩაწერის წესი და ა.შ. ბუღალტრული აღრიცხვის თეორიის

საფუძველზე დამუშავებულია და შედგენილია ფინანსური ანგარიშგების ყველა ელემენტის პრაქტიკული ასპექტები.

ფაილოძე ნ., ალანია ჯ., ლიპარტია ზ., კეკელიძე ვ., ხუციშვილი ო., სულაშვილი გ., „საბუღალტრო საქმე“, ტ. 1, (მესამე შევსებული გამოცემა), სახელმძღვანელო. (პროფესორ ა. აბრალავას და დ. ჯალაღონიას რედაქტორობით) გამომც.: „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, თბ., 2013.– 354გვ. სახელმძღვანელოში ჩამოყალიბებულია ბუღალტრული აღრიცხვის თეორიის, ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების საფუძველზე სააღრიცხვო პოლიტიკის ფორმირების ფუძემდებლური პრინციპები, ფინანსურ მენეჯმენტში ეკონომიკური ინფორმაციების მოპოვების, დამუშავებისა და ანალიზის მეთოდოლოგიური და პრაქტიკული ასპექტები. სახელმძღვანელო ორიენტირებულია ეკონომიკისა და ბიზნესის ადმინისტრირების პროფილის საბაკალავრო და სამაგისტრო საგანმანათლებლო პროგრამების ასათვისებლად. ასევე სასარგებლო იქნება თანამედროვე ფინანსური მენეჯმენტის პრაქტიკოსი მუშაკებისათვის ეფექტური სამეწარმეო საქმიანობის უზრუნველსაყოფად.

გ. სულაშვილი, მ. სულაშვილი, ნ. ფაილოძე, ჯ. ალანია, ვ. კეკელიძე, ო. ხუციშვილი, გიორგი გ. სახოკია. წიგნი – საბუღალტრო საქმე, ტომი III, (აუდიტის კომპიუტერული საინფორმაციო სისტემები), სტუ-ს გამომცემლობა, 2017წ. 270 გვ. სახელმძღვანელოში ჩამოყალიბებულია აუდიტორული საქმიანობის ორგანიზაციის საფუძვლები, აუდიტის მეთოდოლოგიურ-მეთოდიკური საკითხები, თანამედროვე ტექნოლოგიების როლი აუდიტორულ საქმიანობაში, აუდიტორული საქმიანობის განხორციელება კომპიუტერული საინფორმაციო სისტემების საშუალებით.

მაძამია რ., ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების გამოყენება, დამხმარე სახელმძღვანელო. საქ.ბაფ-ი, თბ.2008. – 564 გვ., ნაშრომი მომზადებულია ფასს 2007 წლის რედაქციის შესაბამისად. წიგნში განხილულია შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებების საქმიანობის ბუღალტრული აღრიცხვისა და ფინანსური ანგარიშგების საკითხები. ფასს-ით განსაზღვრული ძირითადი პრინციპების აღქმის გასაადვილებლად გაშუქებულია მრავალი

მაგალითი და სიტუაცია. მოცემულია კითხვები და მაგალითები განსჯისა და მიღებული ცოდნის შემოწმებისთვის. წიგნი დაწერილია კერძო ბიზნესში დასაქმებული ბუღალტრების, მაგისტრების, დოქტორებისა და ინფორმაციის მომხმარებელთა ფართო წრისათვის.

ფინანსური კონტროლი თავისთავად წარმოადგენს საერთო სახელმწიფოებრივი კონტროლის ერთ-ერთ განუყოფელ ნაწილს და მართვის რგოლს. კონტროლი გვევლინება ეკონომიკური ურთიერთობების საძირკვლად. პროფესორ ი. ოზეროვის განმარტებით „კონტროლი არის ბოლო, მაგრამ მნიშვნელოვან რგოლი ბიუჯეტის სახელმწიფო მექანიზმში“, რაც გადაიქცა „აუცილებელ რგოლად სახელმწიფო მეურნეობისთვის“. შესაბამისად, ოზეროვის კვლევაზე დაყრდნობით შეგვიძლია გავაკეთოთ დასკვნა, რომ ფინანსური კონტროლის ქვეშ იგულისხმება საბიუჯეტო კონტროლი¹.

ერთ-ერთი მკვლევარის ა. კოზირინის მიხედვით²: „ფინანსური კონტროლი უნდა წარმოვიდგინოთ როგორც სპეციალური საორგანიზაციო ფორმების და მეთოდების გამოყენებით სახელმწიფო და ზოგ შემთხვევაში არასახელმწიფო ორგანოების მიერ კანონით მინიჭებული უფლებების საფუძველზე ფინანსური ოპერაციების კანონთან შესაბამისობის სიზუსტის დასამტკიცებლად, ეკონომიკური ეფექტიანობის, სამეურნეო საფინანსო საქმიანობის ახალი რეზერვების გამოვლენის და გაზრდის, შემოსავლების ზრდის, გადასახადების გადახდის მაჩვენებლების ზრდის ბიუჯეტში და სახელმწიფო საკუთრების შენარჩუნების მიზნით“. ამ განმარტებიდან ფინანსური კონტროლი გვევლინება, როგორც ფინანსური საქმიანობის გაუმჯობესების გზად. ძირითადად მაინც ფინანსური კონტროლი, განმარტებიდან გამომდინარე, შეგვიძლია განვიხილოთ როგორც შემოწმება საგადასახადო კუთხით, აგრეთვე ერთ-ერთ მექანიზმად ეკონომიკური საქმიანობის გაუმჯობესების, ახალი ფინანსური წყაროების მოძიების მეთოდად. აუდიტი, ამ შემთხვევაში კონტროლისგან განსხვავდება იმით, რომ აუდიტორული საქმიანობა წარმოადგენს სამეურნეო სუბიექტის

¹ Озеров И.Х. Основы финансовой науки. М., 2008.

² Козырин А.Н. Правовые основы бюджетного федерализма в России // Модернизация экономики России, итоги и перспективы. Кн. 2. М., 2003

ფინანსური ანგარიშგების უტყუარობის და შესაბამისობის დადგენას, ფინანსური კონტროლისგან განსხვავებით.

ფინანსური კონტროლი გვევლინება, როგორც ფინანსური ნაკადების მართვის ფუნქცია. კონტროლის განვითარების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ მნიშვნელოვანია მისი როლი ორგანიზაციების საქმიანობაში. მისი გამოყენება ეყრდნობა სიღრმისეულ შესწავლას, როგორც თეორიულ მეთოდოლოგიურ, ასევე პრაქტიკულ საფუძვლებში.

ი. ვორონინის კვლევებში მოცემულია კონტროლი, როგორც მექანიზმი, რომელიც მნიშვნელოვან როლს ასრულებს სახელმწიფოს ფუნქციონირებისთვის. კონტროლის ანალიზი გვიჩვენებს, რომ კონტროლი მეტად მნიშვნელოვანია საზოგადოების ეკონომიკურ ცხოვრებაში. მისი საფუძვლების რეალიზება ეფუძნება მეთოდოლოგიურ და პრაქტიკულ ცოდნას და გვევლინება, როგორც კომპლექსური მოვლენა საზოგადოების ეკონომიკურ ცხოვრებაში.³

კონტროლი – სოციალური და ეკონომიკური მოვლენა. ლ. გალანინას კვლევით:⁴ „კონტროლი ხასიათდება იმით რომ უმეტეს შემთხვევაში ხელქვეითებსა და უწყებათა შორის ობიექტის კონტროლი არის კანონზომიერი. ზოგიერთ შემთხვევაში კონტროლის შედეგებით ხდება პასუხისმგებლობის განსაზღვრა და ზომების მიღება დაშვებული შეცდომებისთვის.“

ეკონომისტები, ისევე როგორც ადმინისტრაციულ სამართლებლივი მეცნიერებები ფინანსურ კონტროლს განმარტავენ, როგორც მმართველობითი საქმიანობის ნაირსახეობას. მაგალითად ნ. ბროვკინა თავის ნაშრომში მიუთითებს რომ ფინანსური კონტროლი არის მართვის ფუნქცია, რომელიც წარმოადგენს კონტროლირებადი სუბიექტების საქმიანობის შეფასებას მართვადი სუბიექტების მიერ განხორციელებული ოპერაციების შესაბამისობის ფინანსურ ინტერესებთან.⁵

სხვადასხვა ელემენტების გარდაქმნა უწყვეტ თვისობრივ სივრცეში, რომელიც ამაღლებს ხარისხს – წარმოადგენს სისტემურობის ძირითად ასპექტს, რომელიც არა აქვს მკვეთრად გამოხატული ფინანსურ კონტროლს.

³ Воронин Ю.М. Государственный финансовый контроль: вопросы теории и практики. М.

⁴ Галанина Л.А. Организационно-правовое обеспечение контроля за исполнением нормативно-правовых актов в субъектах Российской Федерации. М., 2001.

⁵ Бровкина Н.Д. Основы финансового контроля. М., 2007.

საზოგადოებრივი მართვის დროს აუცილებელია საზოგადოების მაღალი ინტერესის უპირატესობა კერძო ინტერესებთან შედარებით. ფინანსური კონტროლი კ. ბელსკის აზრით არის ხერხი აზროვნების, რომელიც რომელიმე ობიექტის მეცნიერულ მიმოხილვით კვლევაზე არის დაფუძნებული და განიხილავს მის ელემენტებს არა იზოლირებულად არამედ ურთიერთქმედებაში სისტემურად, შერწყმისას რაღაც ერთობლიობაში.⁶

ო. ნოგინოს კვლევაში კონტროლის ქვეშ იგულისხმება მექანიზმი, რომლითაც მოწმდება შესაბამისობა ქვევის და ქმედების შესამოწმებელი სუბიექტის იურიდიულ ნორმებთან, რაც ნიშნავს ტექნოლოგიას, რომლის მეშვეობითაც მიიღწევა შედეგი, ფინანსური საქმიანობის განხორციელების კანონთან შესაბამისობაში.⁷

ფინანსური კონტროლი წარმოადგენს ზომების ერთობლიობას, გამიზნული სისტემის შექმნაზე, რათა თავიდან აცილებულ იქნას ფინანსური ნაკადების, აქტივების ან/და სხვა ფასეულობების ბოროტად გამოყენება.

ეფექტური ფინანსური კონტროლი არის მაშინ, როცა მკაცრად და მკაფიოდ ორგანიზებულია სისტემა, ფუნქციების გამიჯვრებით დასახული მიზნების მისაღწევად, აგრეთვე საუკეთესო მეთოდების შემუშავება დარღვევების აღმოსაფხვრელად და გამოსავლენად. მკვლევარი ნ. პოლოსიანი აღნიშნავს, რომ ეფექტური ფინანსური მართვის და კონტროლის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ელემენტი რეგულარული და მუდგმივი ღონისძიებების გატარებაა.⁸

საზღვარგარეთ ფინანსური კონტროლი განიხილება, როგორც ღონისძიებათა ერთ-ერთი ხერხი ეკონომიკური მაჩვენებლების ასამაღლებლად, რომელიც განისაზღვრება, არა როგორც შემოწმება, არამედ ანალიზი, თუ რატომ შეიქმნა პრობლემა ასეთის არსებობის შემთხვევაში და ფინანსური სტრატეგიის შემუშავება, რათა გაუმჯობესდეს ფინანსური სუბიექტის მართვა, რაც გამოიწვევს სუბიექტის გეგმაზომიერ განვითარებას. ჩვენთან კონტროლი თავისი მიზნებით მაინც გაიგივებულია აუდიტთან. ბულგარეთში ამ პრობლემას იკვლევს მეცნიერი

⁶ Бельский К.С. Налоговая система: генезис, основные элементы, принципы // Государство и право. 2006.

⁷ Ногина О.А. Налоговый контроль: вопросы теории. СПб., 2002.

⁸ Погосян Н.Д. Счетная палата Российской Федерации. М., 1998.

ი. სტოიანოვი. ი.სტოიანოვის განსაზღვრით, ფინანსური კონტროლი არის როგორც განსაკუთრებულ ფინანსური ხერხი საზოგადოებრივი საკუთრების დასაცავად.⁹

ბულგარულ კანონმდებლობაში ფინანსური კონტროლი განისაზღვრება, როგორც კონტროლი კანონიერების და მიზნობრიობის მოქმედებები სახსრების შეგროვებისას, განაწილებისას და გამოყენებისას. აქ გვევლინება გაერთიანება ფინანსური კონტროლის და სახელმწიფო კონტროლის, როგორც ზეგავლენა საბჭოთა სამართლებრივი სკოლის. თუ შევადარებთ ჩვენს კანონმდებლობასთან კონტროლი საქართველოს საგადასახადო კოდექსში განმარტებულია, როგორც¹⁰ იმ წესების, მეთოდების და ფორმების ერთობლიობა, რომლებსაც საგადასახადო ორგანოები ახორციელებენ გადასახადების გამოანგარიშებასთან, გადახდასთან და დეკლარირებასთან, საგადასახადო კონტროლთან, აგრეთვე გადასახადის გადამხდელთა/საგადასახადო აგენტთა აღრიცხვასთან, ინფორმირებასთან და საგადასახადო ვალდებულებათა შესრულების უზრუნველყოფასთან დაკავშირებით საგადასახადო კანონმდებლობის აღსრულების პროცესში.

კიდევ ერთი განმარტება კონტროლის შესახებ მოცემულია „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ კანონში, რომლითაც ხელმძღვანელობს ძირითადად სახელმწიფო სექტორი. ამ კანონის თანახმად კონტროლი გვევლინება როგორც ორგანიზაციის ფინანსური, მენეჯერული და სხვა სახის კონტროლის მექანიზმების სისტემა.¹¹

1. დაწესებულებების მიერ დასახული მიზნების მისაღწევად და ამოცანების შესასრულებლად ინერგება ფინანსური კონტროლის და ფინანსური მართვის სისტემა რაც ხელს უწყობს ორგანიზაციებში გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის გაუმჯობესებას. ყველა საკითხი ხორციელდება შემდეგი საშუალებებით:

ა) ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული ყველა ოპერაციების როგორც საქართველოს კანონმდებლობასთან შესაბამისობით, ასევე საერთაშორისო ხელშეკრულებებსა და შეთანხმებებთან, შიდა პოლიტიკასთან, მარეგულირებელ წესებთან შესაბამისობით;

⁹ Стоянов И.Г. Финансовият контрол – важен способ за обеспечиваването на законността в сферата на публичните финанси // Правна мисъл. 2002.

¹⁰ საქართველოს საგადასახადო კოდექსი – თბილისი, 2010 წლის 17 სექტემბერი

¹¹ საქართველო კანონი სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ -#2839

ბ) როგორც ფინანსური ასევე ოპერაციული ინფორმაციის შესახებ სანდო, ამომწურავი და სრულყოფილი ანგარიშგებების არსებობით;

გ) რესურსებისა და სახსრების პროდუქტიულად, ეკონომიურად და ეფექტიანად გამოყენებით;

დ) აქტივების, ინფორმაციისა და ნებისმიერი სხა რესურსის დაკარგვისაგან, დაზიანებისაგან და არამართლზომიერი მართვისაგან ან გამოყენებისაგან დაცვით.

2. ხელმძღვანელების მიერ ფინანსური კონტროლი და ფინანსური მართვა ხორციელდება ორგანიზაციის ყველა სტრუქტურულ ერთეულში და დაწესებულებისადმი დაქვემდებარებულ ნებისმიერ სხვა ქვედანაყოფში.

3. მართვა და კონტროლი მოიცავს ორგანიზაციის საქმიანობასთან დაკავშირებულ არა მხოლოდ ფინანსურ, არამედ დაწესებულების მიერ განხორციელებულ არაფინანსურ პროცესებსაც, ყველა იმ ოპერაციებსა და ქმედებებს, რაც ხელს უწყობს დაწესებულების მიზნების მიღწევას დაგეგმილი ბიუჯეტისა და დროის ფარგლებში, პროდუქტიულობისა და ეფექტიანობის პრინციპების დაცვით.

ფრანგი მეცნიერის ა. ბარილარის ნაშრომში ავტორი მიუთითებს, რომ საბიუჯეტო სახსრების კონტროლი არის დემოკრატიის ძირითადი ელემენტი.¹² აღნიშნული განმარტება ფინანსურ კონტროლს ანიჭებს არა მარტო როგორც სახელმწიფოებრივ, არამედ საზოგადოებრივ მნიშვნელობასაც. ფინანსური კონტროლის ზუსტი განმარტების არარსებობის გამო შეუძლებელია ერთიანი კონცეფციის და სტანდარტების შემუშავება მისი განხორციელებისთვის. რაც გვიქმნის ზოგადად ფინანსური კონტროლის არაორგანიზებულობის შთაბეჭდილებას, თუმცა ცალკეული კონტროლის მექანიზმები გვამღევეს იმის საშუალებას რომ მიმდინარეობდეს კონტროლის სისტემის ჰარმონიზაცია.

აღნიშნულ ნაშრომში გამოყენებულია არა მხოლოდ აღნიშნული ლიტერატურა, არამედ ბიბლიოგრაფიაში მითითებული თითქმის ყველა წყარო.

ყოველივე ამან საშუალება მოგვცა საფუძვლიანად გაგვეანალიზებინა თემაში დასმული პრობლემატიკა და წარმოგვეჩინა ჩვენეული ხედვა.

¹² Barilari A. Les controles financiers comptables, administratifs et juridictionnels des finances publiques. Paris, 2003.

ნაწილი პირველი.
ბუღალტრული აღრიცხვისა და ფინანსური ანგარიშგების
საერთაშორისო სტანდარტების გამოყენების პრაქტიკის
ანალიზი საქართველოში

თავი 1. ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის რეგულირების საკანონმდებლო ნორმატიული აქტები

საქართველოში არსებული ბუღალტრული აღრიცხვის და აუდიტის რეგულირების პრაქტიკის შეფასებიდან იკვეთება, რომ ქვეყანაში XX საუკუნის 90-იანი წლებიდან, როდესაც ცენტრალიზებული ეკონომიკიდან მოხდა გადასვლა საბაზრო სისტემაზე ბუღალტრული აღრიცხვისა და აუდიტის სფეროში, არ იყო წინასწარ შემუშავებული ინსტიტუციური და საკანონმდებლო ცვლილება. ერთ-ერთი პირველი ნორმატიული აქტი, რომელიც საქართველოს მთავრობამ გამოსცა იყო 1992 წლის 4 სექტემბრის №888 დადგენილებით დამტკიცებული დროებითი დებულება „საქართველოს რესპუბლიკაში საბუღალტრო აღრიცხვისა და ანგარიშგების შესახებ“. ამ დებულებით განისაზღვრა საბუღალტრო აღრიცხვისა და ანგარიშგების ერთიანი მეთოდოლოგიური საფუძვლები და მთავარ ბუღალტერთა უფლება-მოვალეობები საქართველოს რესპუბლიკის კანონმდებლობის შესაბამისად საქართველოს რესპუბლიკის ტერიტორიაზე ყველა ორგანიზაციული-სამართლებრივი ფორმის საწარმოსთვის. ასევე, დებულებით დადგენილ იქნა სააღრიცხვო სისტემის ძირითადი წესები, ქონებისა და სამეურნეო ობიექტების შეფასების პრინციპები, ინვენტარიზაციის ჩატარების წესები, საბუღალტრო ანგარიშგების შედგენისა და წარდგენის ვადები და ფორმები. ბუღალტრული აღრიცხვისა და ანგარიშგების მეთოდოლოგიური ხელმძღვანელობა დაევალა საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს. 1993 წლის აპრილიდან ამოქმედდა ბუღალტრული აღრიცხვის ერთიანი ანგარიშთა გეგმა¹³.

კვლევები მოწმობს, რომ ქვეყანაში მრავალი მიზეზის გამო ვერ მოხერხდა ახალი სისტემის ჩამოყალიბება აღრიცხვა-კონტროლის სფეროში და

¹³ 1992 წლის 4 სექტემბრის №888 დადგენილებით დამტკიცებული დროებითი დებულება „საქართველოს რესპუბლიკაში საბუღალტრო აღრიცხვისა და ანგარიშგების შესახებ“.

აღრიცხვისადმი დაკისრებული მისიის შესრულება ვერც ერთიანმა ანგარიშთა გეგმამ და ვერც „დროებითა დებულებამ აღრიცხვის შესახებ“ ვერ უზრუნველყო. საქართველოში საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლის პირობებში უფრო და უფრო მეტი პრობლემა იქმნებოდა ბუღალტრული აღრიცხვისა და ანგარიშგების რეგულირების სფეროში.

მიუხედავად 90-იანი წლების პოლიტიკური კრიზისისა საქართველოში, საბაზრო ეკონომიკის განვითარების პროცესებმა შეუქცევადი ხასიათი მიიღო. საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლა კი მოითხოვდა ინვესტიციების მოზიდვისა და კაპიტალის თავისუფალი გადაადგილებისთვის საჭირო მარეგულირებელი ნორმების სასწრაფო შემოღებას. ეკონომიკის გარდამავალ ეტაპზე მიღებული ნორმატიული აქტები არ იძლეოდა ამის საშუალებას და აუცილებელი ხდებოდა ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის მარეგულირებელი ნორმების შეცვლა. დასავლეთის ქვეყნების მხარდაჭერით შეიქმნა ახალი კანონები. ასეთ კანონთა რიგს მიეკუთვნება – საქართველოს კანონი „მეწარმეთა შესახებ“ (1994 წ.) და საქართველოს კანონი „აუდიტორული საქმიანობის შესახებ“ (N623. 07.02.1995 წ.)¹⁴, რომელიც ძალადაკარგულია საქართველოს 06/08/2016 N 5386 კანონით [1,2].

რაც შეეხება საქართველოს სააღრიცხვო სისტემას, მისი რეგულირება ხორციელდება სახელმწიფოს მიერ და ეფუძნება საქართველოს საგადასახადო კოდექსის და ბუღალტრული აღრიცხვის მარეგულირებელი სხვა ნორმატიული აქტების მოთხოვნებს, საქართველოს პარლამენტის მიერ დამტკიცებულ და ნორმატიულ აქტად აღიარებულ ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტებს (ბასს-ს)¹⁵.

ბუღალტრული აღრიცხვის მეთოდოლოგიური საფუძვლები, ორგანიზაციისა და წარმოების წესი რეგლამენტირებული არის ნორმატიული დოკუმენტების სისტემით.

ნორმატიული დოკუმენტების სისტემას მიეკუთვნება საქართველოს კანონები და კანონქვემდებარე აქტები:

¹⁴ საქართველოს კანონი „აუდიტორული საქმიანობის შესახებ“, თბ. 07.02.1995.

¹⁵ საქართველოს საგადასახადო კოდექსი (შემდგომი ცვლილებების გათვალისწინებით), თბილისი. 2014.

- საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი;
- საქართველოს საგადასახადო კოდექსი;
- საქართველოს კანონი “მეწარმეთა შესახებ“;
- საქართველოს 08/06/2016 №5386 კანონი – “ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ“.

ნორმატიული დოკუმენტების სისტემას მიეკუთვნება ცალკეული მეთოდური მითითებები, რომლებშიც ასახული არის დარგობრივი თავისებურებები ან საკუთრების ფორმების სხვადასხვაობით გამოწვეული სპეციფიკა. მაგალითად, ბუღალტრული აღრიცხვის ანგარიშთა გეგმა და ინსტრუქცია მისი გამოყენების შესახებ.

ნორმატიული დოკუმენტების სისტემას ასევე მიეკუთვნება ორგანიზაციებში შექმნილი სამუშაო დოკუმენტები, რომლებიც ამ ორგანიზაციებში შიდა აღრიცხვის მოწესრიგებას შეუწყობს ხელს.

ნორმატიული აქტი, რომელიც არეგულირებს საქართველოში ბუღალტრულ აღრიცხვასა და ფინანსურ ანგარიშგებას არის “ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ საქართველოს კანონი.” ეს კანონი არეგულირებს და ადგენს საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად საქართველოში ბუღალტრული აღრიცხვის წარმოების, ფინანსური ანგარიშგების და მმართველობის ანგარიშგების სფეროებში სამართლებრივი საფუძვლების და სახელმწიფო ზედამხედველობის განხორციელების პასუხისმგებლობის დაკისრებას¹⁶.

ეს კანონი მიზანად ისახავს სუბიექტთა ანგარიშგებისა და აუდიტის სფეროს რეგულაციების ევროკავშირის დირექტივების მოთხოვნებთან მიახლოებას და რაც მთავარია ფინანსურ გამჭვირვალობასა და ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობას.

აღრიცხვა – ანგარიშგების ნორმატიული აქტებით რეგულირების მიზანია მოქმედი კანონმდებლობის მოთხოვნების სრული დაცვით სწორი და გამჭვირვალე აღრიცხვა და ანგარიშგება.

¹⁶ საქართველოს კანონი – “ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ“, 08 ივნისი, 2016 წელი, №5386.

თავი 2. ფინანსური კონტროლის განვითარების ეტაპები საქართველოში

სამეურნეო სუბიექტების ფუნქციური, ორგანიზაციული და მეთოდური უზრუნველყოფა და გადაწყვეტილებების მიღება ხორციელდება კონტროლის მეშვეობით. საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლით შემცირდა სახელმწიფო კონტროლი კერძო სამეურნეო სუბიექტებზე. კონტროლის მექანიზმი შეინარჩუნა საგადასახადო შემოწმებამ, თუმცა ისიც სახემეცვლილი გვევლინება და მიიღო შემოსავლების სამსახურის აუდიტის სახელწოდება. კერძო სუბიექტების შემოწმებას დაერქვა საგადასახადო აუდიტი. კონტროლის ფუნქციები შენარჩუნდა სახელმწიფო-საბიუჯეტო სამეურნეო სუბიექტების შემოწმებისას. ამ ფუნქციას ასრულებდა კონტროლის პალატა, რომელიც გარდაიქმნა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურად.

1918 წლის 28 ივნისს საქართველოს ეროვნული საბჭოს მიერ მიღებულ იქნა კანონი “სახელმწიფო კონტროლიორის თანამდებობის დაარსების” შესახებ. სწორედ ამ დროიდან იწყება ისტორია საქართველოს კონტროლის პალატასთან დაკავშირებით.

2008 წლიდან კონტროლის პალატამ დაიწყო ახალი საკანონმდებლო მეთოდოლოგიური გარდაქმნები. ამავე წლებში კონტროლის პალატამ სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ჩამოყალიბება დაიწყო. აღნიშნულ პერიოდში შემუშავდა გრძელვადიანი კორპორაციული სტრატეგიების და განვითარების გეგმები. 2010 წლიდან დაიწყო დასახული ამოცანების განხორციელება. 2012 წლიდან ქვეყნის უმაღლესი აუდიტორული ორგანო სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის სახით ჩამოყალიბდა. ამ სამსახურმა დაიწყო ფინანსური კონტროლის ფუნქციის შესრულება.

ფინანსური კონტროლი შედარებით ახალი ტერმინია, როგორც ეკონომიკურ, ასევე იურიდიულ მეცნიერებაში.

საბჭოთა წყობილების დროს გამოიყენებოდა ტერმინი „სახელმწიფო კონტროლი“. ძირითადი კონტროლი, რაც ხორციელდებოდა საბჭოთა წყობილების პერიოდში წარმოადგენდა საბიუჯეტო კონტროლს, რაც გულისხმობდა სახელმწიფო სახსრების განკარგვას და ამასთან დაკავშირებულ შემოწმებას.

უნდა აღინიშნოს რომ ფინანსების გასაჯაროება ქვეყნის სოციალურ ეკონომიკურ ცხოვრებაში წარმოდგენილია, როგორც გამანაწილებელი კონტროლის ფუნქციებში. ძირითად ფუნქციას სახელმწიფოში წარმოადგენს დოვლათის განაწილება, ამ ფუნქციის შესრულება შეუძლებელია კონტროლის ფუნქციის გარეშე. კონტროლი შედგება რამოდენიმე ელემენტისგან. ერთ-ერთს წარმოადგენს საბიუჯეტო ეგრეთწოდებული სახელმწიფო კონტროლი, რომელიც გვევლინება როგორც ნაირსახეობა ფინანსური კონტროლის.

საქართველოში ფინანსთა სამინისტრო თავიდანვე აქტიურად არის ჩართული შიდა ფინანსური კონტროლის დაარსებასა და შემდგომში განვითარების ეტაპებში, შიდა ფინანსური კონტროლის მიზნების და ამოცანების მისაღწევად. საქართველოს მთავრობის პრიორიტეტებს შორის ერთ-ერთ პრიორიტეტს წარმოადგენს სახელმწიფოში ეფექტური შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბება. 2009 წელს ფინანსთა სამინისტროში დაარსდა და შემდეგ საქართველოს მთავრობის მიერ იქნა დამტკიცებული „სახელმწიფო სექტორში შიდა ფინანსური კონტროლის განვითარების სტრატეგია“ („Public Internal Financial Control“ (PIFC)), რომელშიც დეტალურად და კარგად არის აღწერილი ის გეგმა, რომელიც სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარებას ისახავს მიზნად. საწყის ეტაპზე აუცილებელი იყო შესაბამისი საკანონმდებლო ბაზის არსებობა ფინანსური კონტროლის, შიდა აუდიტის სისტემის ჩამოყალიბებისა და განვითარებისათვის. შესაბამისად საქართველოს პარლამენტმა 2010 წლის 26 მარტს მიიღო კანონი „სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების შესახებ“¹⁷. აღნიშნულმა კანონონმა საფუძველი ჩაუყარა სახელმწიფოში შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის დანერგვას.

აღნიშნული კანონის მუხლი 2-ის თანახმად, შიდა კონტროლი არის მენეჯერული, ფინანსური და სხვა სახის კონტროლის მექანიზმების სისტემა, რომელიც მოიცავს ორგანიზაციულ სტრუქტურას, მეთოდებს, პროცედურებს და შიდა აუდიტს, რომელიც ჩამოყალიბებულია, რათა დაწესებულებას დაეხმაროს, კანონიერად, ეკონომიურად, ეფექტურად წარმართოს საქმიანობა; ხოლო

¹⁷ სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების შესახებ-თბილისი, 2010 წლის 26 ოქტომბერი

ინსპექტირება არის სამსახურებრივი გადაცდომის ან/და დაწესებულების მიზნებთან შეუსაბამო ქმედების განხორციელების პრევენციის ან/და მისი აღმოჩენის მიზნით განხორციელებული შემოწმების ღონისძიება.

2010 წლის 9 ნოემბრის 345 დადგენილების საფუძველზე დაარსდა ჰარმონიზაციის ცენტრი – „შიდა აუდიტთან დაკავშირებული საკითხების განმხილველი საბჭო“. ჰარმონიზაციის ცენტრი შეიქმნა „სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად და დამტკიცდა „შიდა აუდიტთან დაკავშირებული საკითხების განმხილველი საბჭო“-ს დებულება, ასევე განისაზღვრა ჰარმონიზაციის ცენტრში არსებული სამდივნოს უფლებები და მოვალეობები. ჰარმონიზაციის ცენტრის ძირითად საქმიანობა ითვალისწინებდა შიდა აუდიტის პროცედურების შემუშავებას, პროფესიული განვითარების უწყვეტობის უზრუნველყოფას, ტრენინგების ჩატარების ორგანიზებას შიდა აუდიტორთათვის, ამოცანების დუბლირების თავიდან აცილებას, სინქრონიზებული ფუნქციონირების უზრუნველყოფას და შიდა აუდიტის სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის კოორდინაციას.

„შიდა აუდიტთან დაკავშირებული საკითხების განმხილველი საბჭოს – ჰარმონიზაციის ცენტრის მხრიდან შემუშავდა და საქართველოს მთავრობისა მიერ დამტკიცდა შიდა აუდიტორთა ეთიკის კოდექსი, სახელმწიფო სექტორში რისკის მართვის სახელმძღვანელო და შიდა აუდიტის სტანდარტები, შიდა აუდიტორთა სახელმძღვანელო პრინციპები და შიდა აუდიტის მეთოდოლოგიასთან დაკავშირებული შესაბამისი დოკუმენტები.

2016 წლის 11 თებერვლის საქართველოს მთავრობის „შიდა კონტროლთან დაკავშირებული საკითხების განმხილველი საბჭოს (ჰარმონიზაციის ცენტრის) დებულების დამტკიცების შესახებ“ №67 დადგენილებით ძალადაკარგულად გამოცხადდა საქართველოს მთავრობის 2010 წლის 9 ნოემბრის №345 დადგენილება[3].

ჰარმონიზაციის ცენტრის კომპეტენციას მიკუთვნებული უფლება-მოვალეობებისა და დაკისრებული ამოცანების განხორციელებას, რომელიც განსაზღვრულია „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“

საქართველოს კანონით, ითვალისწინებს 2017 წლის 31 მარტის საქართველოს მთავრობის №168 დადგენილება „საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ“, მუხლის 16, ა-პუნქტი[4].

სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარება წარმოადგენს უწყვეტ პროცესს, რისთვისაც მუდმივად ხორციელდება შესაბამისი აქტივობები.

აღსანიშნავია და განსაკუთრებული მნიშვნელობის მატარებელია, საქართველოს კანონში „სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინპექტირების შესახებ“ 2011 წელს განხორციელებული ცვლილებები და მისი შესაბამისობა საერთაშორისო სტანდარტებთან, INTOSAI (The International Organization of Supreme Audit Institutions)-თან და IIA (The Institute of Internal Auditors)-თან. 2011 წლის 9 დეკემბერს საქართველოს პარლამენტმა, საქართველოს კანონში „სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინპექტირების შესახებ“ შეიტანა ძირეული ცვლილებები და დამატებები. გარდა დამატებებისა და შეტანილი ცვლილებებისა, საქართველოს კანონის „სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინპექტირების შესახებ“ დასახელებაც კი შეიცვალა და დამტკიცდა როგორც საქართველოს კანონი „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“.

ფინანსური აუდიტი საქართველოს კანონმდებლობასთან და სტანდარტებთან შესაბამისობის დადგენის მიზნით, ამოწმებს შიდა აუდიტის ობიექტის ბუღალტრულ აღრიცხვასა და ფინანსურ ანგარიშგებებს; შიდა ფინანსურ აუდიტთან ერთად შიდა კონტროლი, დაწესებულების ხელმძღვანელების მიერ ამ კანონის თანახმად ინერგება და ხორციელდება რაც ორგანიზაციის მიზნების მიღწევისას საბიუჯეტო სახსრების გამჭვირვალე, ეფექტიან, კანონიერ, ეკონომიურ და პროდუქტიულ გამოყენებას უზრუნველყოფს;¹⁸

სახელმწიფო სექტორში, ფინანსური კონტროლის სისტემის დანერგვის პრინციპებს, წესს და ისეთ საკითხებს, რომლებიც მნიშვნელოვანია სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის განხორციელებისათვის, სისტემის შემუშავებისათვის და ჩამოყალიბებისთვის არეგულირებს „სახელმწიფო შიდა ფინანსური

¹⁸ საქართველო კანონი „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“, #5447. თბილისი, 2011 წლის 09 დეკემბერი;

კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონი. ასევე ეს კანონი განსაზღვრავს იმ აუცილებელ მეთოდოლოგიას, სტანდარტებს, მოვალეობებსა და უფლებამოსილებებს რომელიც საჭიროა სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის არსებობისთვის. სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარებას და ჩამოყალიბებასა კოორდინაციას უწევს საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო.

ქვეყნები თავიანთი კანონმდებლობის საფუძველზე იყენებენ აღრიცხვის საკუთარ სტანდარტებს. საბჭოთა წყობილებაში გამოიყენებოდა სახელმწიფოს მიერ დადგენილი ერთი სტანდარტი, რომელიც სახელმწიფოს ინტერესებს ემსახურებოდა.

ეკონომიკურმა რეფორმებმა ბუღალტრული აღრიცხვის სრულყოფილი და სისტემური მართვისათვის საჭირო გახადა არა მარტო სტრუქტურული ცვლილებები, არამედ სრული ცვლილებები მეთოდოლოგიაშიც. დადგა აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (ბასს) შემოღების საჭიროება, რომელსაც დღეს უკვე მსოფლიოს ბევრ ქვეყანაში იყენებენ.

საქართველოში ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების შემოსაღებად 1994 წლის 28 ოქტომბერს პარლამენტის მიერ მიღებულ იქნა საქართველოს რესპუბლიკის კანონი „მეწარმეთა შესახებ“, სადაც მოცემული იყო ზოგადი პრინციპები ბუღალტრული აღრიცხვის წარმოებისათვის.¹⁹ ეს იყო საქართველოში ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების შემოღების საწყისი ეტაპი.

სტანდარტები ყველა ქვეყანაში განსხვავებულია, თუმცა პრინციპები, დანიშნულება და მიზანი ყველა ქვეყანას ერთი აქვს – შიდა და გარე მომხმარებლებზე ინფორმაციის მიწოდება, სწორი და გამჭვირვალე ფინანსური ანგარიშგების წარმოება.

ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების კომიტეტი (ბასსკ) შეიქმნა 1973 წლის 29 ივნისს პროფესიული ორგანიზაციების – საფრანგეთის, გერმანიის, ავსტრალიის, კანადის, იაპონიის, გაერთიანებული სამეფოს,

¹⁹ საქართველოს კანონი „მეწარმეთა შესახებ“, 28 ოქტომბერი, 1994 წელი, N 578.

ირლანდიის, მექსიკის, ნიდერლანდებისა და ამერიკის შეერთებული შტატების ბუღალტერთა შეთანხმების შედეგად, რომელთა საქმიანობას სათავეში ჩაუდგა გამგეობა. ბასსკ-ში გააერთიანებულია 100-ზე მეტი ქვეყნის 140-მდე პროფესიული ბუღალტრული ორგანიზაცია. ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების გამოყენება მნიშვნელოვანია ფინანსური ანგარიშგების ხარისხის ასამაღლებლად, რომელიც თავის კვალს დასტოვებს ეკონომიკის განვითარებაზე[5].

2001 წელს ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების საბჭოს (ბასსს) დაფუძნების სხდომაზე შემოღებული იქნა სახელწოდება „ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტები“ (ფასს). ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტები მოიცავს ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტებს (ბასს), ინტერპრეტაციებს და წინა წესდებით გამოცემულ ინტერპრეტაციებს.

მართალია ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების შემოღებით მოხდა ერთიან სააღრიცხვო სისტემაზე გადასვლა, მაგრამ ამ ფაქტს გარკვეულწილად მოჰყვა დამატებითი პრობლემები, რომლებიც გამოწვეულია საგადასახადო სისტემასთან ურთიერთობით. ფინანსურ ანგარიშგებასთან დაკავშირებით საგადასახადო სისტემა მოითხოვს გარკვეული პრინციპების დაცვას, რაც გამოიხატება არაფინანსურ აქტივებზე დარიცხული ცვეთის ნორმებში, დარიცხვისა და საკასო მეთოდებთან მიმართებაში, აქტივების შეფასების განსხვავებული პრინციპების გამოყენებასა და სხვა საკითხებში. საგადასახადო პოლიტიკის ცვლილება გავლენას ვეღარ ახდენს ფინანსურ ანგარიშგებაზე, რადგან ფინანსური ანგარიშგება გამოყოფილია საგადასახადო ანგარიშგებისაგან.

ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტები ეხმარება მომხმარებელს ფინანსური ანგარიშგების სრული კომპლექტის ინტერპრეტაციაში, აუმჯობესებს ეფექტური ეკონომიკური გადაწყვეტილებების მიღების შესაძლებლობას.

ფინანსური კონტროლი მოიცავს იმ სახელმწიფო ელემენტების ერთობლიობას, რომლებიც ქვეყნის ეროვნული სიმდიდრის გამოყენებასთან დაკავშირებულ მმართველობით საქმიანობას უკავშირდება.

ქვეყანაში ფინანსური კონტროლის მზარდი როლი საბაზრო ურთიერთობათა

პირობებში განპირობებულია იმით, რომ სწორედ საბაზრო ეკონომიკა აყენებს წინა პლანზე სამეწარმეო საქმიანობის მაღალი ეფექტიანობის აუცილებლობას, რის გამოც იზრდება ქვეყნის მატერიალური და ფინანსური რესურსების ფორმირების, დაცვის, რაციონალური და ეფექტური გამოყენების პროცესებზე კონტროლის მნიშვნელობა.

ფინანსური კონტროლის, როგორც სახელმწიფოებრივი მართვის ფუნქციათა შემადგენელი ნაწილის და მართვაზე ზემოქმედების მძლავრი იარაღის საგანს შეადგენს საწარმოების, დაწესებულებებისა და ორგანიზაციების გაფართოებული კვლავწარმოების პროცესის გარკვეული მონაკვეთის შემოწმება სახელმწიფო ბიუჯეტის შესრულების უზრუნველყოფის, მართვის მეთოდების სრულყოფით მასზე ზემოქმედებისა და მეურნეობის ხელმძღვანელობის გაუმჯობესების, მატერიალური და შრომითი დანახარჯების შემცირებისა და ეფექტიანობის ამაღლების მიზნით.

სახელმწიფო სექტორის ფინანსური კონტროლის ობიექტებად გვევლინება: ა) სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოები (მათი აპარატების საფინანსო ეკონომიკური საქმიანობა); ბ) სახელმწიფო საწარმოები და ორგანიზაციები, აგრეთვე სახელმწიფო წილობრივი მონაწილეობით შექმნილი საწარმოები; გ) სახელმწიფო საბიუჯეტო და არასაბიუჯეტო ფონდები; დ) ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები; ე) საწარმოები და ორგანიზაციები, მიუხედავად მათი საკუთრების ფორმისა და სახეების, აგრეთვე ფიზიკური პირები, რომლებიც იღებენ ან იყენებენ სახელმწიფო სახსრებს ან საგადასახადო, საბიუჯეტო და სხვა სახის შეღავათებით სარგებლობენ; ვ) საზოგადოებრივი გაერთიანებები, არასახელმწიფო ფონდები და სხვა არასახელმწიფო კომერციული ორგანიზაციები იმ ნაწილში, რომელიც ითვალისწინებს ამ ორგანიზაციებისათვის საგადასახადო, საბაჟო და სხვა სახის შეღავათებსა და უპირატესობების მინიჭებას; ზ) სამეწარმეო სტრუქტურები და ფიზიკური პირები საქმიანობის იმ ნაწილში, რომელიც დაკავშირებულია გადასახადების გადახდასთან და რეგულირდება სახელმწიფოს მიერ[6].

სახელმწიფო ფინანსური კონტროლის სისტემა მოიცავს შემდეგ ელემენტებს: კონტროლის სუბიექტი; კონტროლის ობიექტი; კონტროლის საგანი; კონტროლის პრინციპები; კონტროლის მეთოდები; კონტროლის მექანიზმი და კონტროლის სისტემა.

ფინანსური კონტროლის განხორციელება ხელს უწყობს საფინანსო სამეურნეო მმართველობის ხარისხისა და ეფექტიანობის ამაღლებას. ამასთანავე, სახელმწიფო ორგანოების, იურიდიული და ფიზიკური პირების მიერ ფინანსური სამართლის ნორმების მკაცრი დაცვა პირველ რიგში სწორედ ფინანსური კონტროლის საშუალებით მიიღწევა, რაც, ბუნებრივია, კიდევ უფრო ზრდის საბაზრო ეკონომიკის პირობებში მის როლსა და მნიშვნელობას.

კონტროლის ყველაზე მნიშვნელოვანი და არსებითი ელემენტი, რაზედაც დამოკიდებულია ჩატარებული საკონტროლო სარევიზიო ღონისძიებათა ეფექტიანობა არის კონტროლის სუბიექტები (მაღალი პროფესიული კვალიფიკაციის მქონე შემოწმებელი პიროვნებები: რევიზორები, კონტროლიორები, აუდიტები და ა.შ.), რომელთა საქმიანობაც რეგლამენტირებულია ნორმატიული იურიდიული აქტებით და მთლიანობაში ქმნიან ფინანსურ სამართალს.

ცნობილია, სახელმწიფო ფინანსური კონტროლი მოიცავს ეკონომიკის მხოლოდ სახელმწიფო სექტორს, მაგრამ იგი, როგორც მისი ძირითადი ამოცანების ჩამონათვალიდან ჩანს, ვრცელდება კერძო სამეწარმეო (ბიზნესის) საქმიანობაზეც.

დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ფინანსური კონტროლის განხორციელების ფორმებსა და წესებს. საქართველოს პრაქტიკაში გამოიყენება ფინანსური კონტროლის განხორციელების ისეთი ფორმები, როგორცაა: საფინანსო დარღვევათა პრევენცია, მიმდინარე საფინანსო შემოწმება, რაც განხორციელებული უნდა იქნეს ფინანსური კონტროლის სუბიექტების მიერ.

კვლევები უჩვენებს, რომ საქართველოში ბოლო წლების განმავლობაში სახელმწიფო ფინანსურ კონტროლთან დაკავშირებით ძირეული ცვლილებები მოხდა. შეიცვალა მისი სტრუქტურული და ორგანიზაციული სახე. დაინერგა საბაზინო სისტემა, რამაც საბიუჯეტო პროცესში დღის წესრიგში დააყენა ბიუჯეტის შესრულების პროცესში კონტროლთან მიმართებაში ახალი მეთოდების

გამოყენების აუცილებლობა, როგორცაა: აუდიტი, თემატური შემოწმება, ეკონომიკური ანალიზი, გამოძიება (გამოკვლევა), სამეურნეო დავა და ა.შ.

საქართველოს ეკონომიკის საბაზრო ურთიერთობაზე გადასვლასთან დაკავშირებით, იზრდება მოთხოვნა აუდიტორულ კონტროლზე. მოთხოვნილების ზრდა გამოწვეულია ისეთი ობიექტური მიზეზებით, როგორცაა: მეწარმეობისა და კაპიტალის ბაზრის განვითარება, ორგანიზაციების მისწრაფება თვითრეგულირებისაკენ, ფინანსური ფონდების შექმნის აუცილებლობა, რომლებიც მოახდენენ ეკონომიკური მდგრადობის, მესაკუთრეებისა (კრედიტორების) მატერიალურ-ფულადი დაბანდების გარანტირებასა და საქმიან პარტნიორებს შორის ურთიერთნდობის განმტკიცებას უზრუნველყოფს.

საქართველოს კანონით „საქართველოს კონტროლის პალატის შესახებ“, საქართველოს კონტროლის პალატა იყო სახელმწიფო საფინანსო-ეკონომიკური კონტროლის უმაღლესი ორგანო, ზედამხედველობდა სახელმწიფო სახსრებისა და სახელმწიფოს სხვა მატერიალურ ფასეულობათა გამოყენებასა და ხარჯვას, ემსახურებოდა ეროვნული სიმდიდრისა და სახელმწიფო ქონების დაცვას, აკონტროლებდა და აანალიზებდა სახელმწიფო მატერიალური და ფულადი რესურსების გამოყენების კანონიერებას, მიზნობრიობასა და ეფექტიანობას. აღნიშნული საქართველოს 1997 წლის 15 აპრილის კანონი „საქართველოს კონტროლის პალატის შესახებ“ ძალადაკარგულად გამოცხადდა და 2008 წლის 26 დეკემბერს ძალაში შევიდა ახალი კანონი #880 იგივე სახელწოდებით „საქართველოს კონტროლის პალატის შესახებ („სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ)“. „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ კანონის მიხედვით „სახელმწიფო აუდიტის სამსახური არის სახელმწიფო ფინანსური-ეკონომიკური კონტროლის უმაღლესი ორგანო, რომელიც ანხორციელებს აუდიტს.“

საქართველოს კანონში „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“²⁰ მოცემულია რისკის მართვა და კონტროლის ღონისძიებები, ფინანსური მართვისა და კონტროლის მიზანი, კომპონენტები და კონტროლის გარემო. სისტემის დანერგვისას კანონის საფუძველზე განისაზღვრება საქართველოს ფინანსთა

²⁰ საქართველოს კანონი „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ #5447, 9.12.2011წ

სამინისტროს, ჰარმონიზაციის ცენტრის უფლებამოსილებები და მოვალეობები, ურთიერთობები სხვა სუბიექტებს შორის. განისაზღვრა ის სტანდარტები და მეთოდოლოგია, რომელიც აუცილებელია სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის არსებობისთვის.

საქართველოში დაწესებულების ხელმძღვანელები ახორციელებენ ფინანსურ მართვასა და კონტროლს დაწესებულების სტრუქტურულ ქვედანაყოფებში და მათ დაქვემდებარებაში მყოფ ყველა ერთეულში, რომელიც მოიცავს იმ ფინანსურ და არაფინანსურ პროცესებს, ოპერაციებსა და ქმედებებს, რომელიც დაწესებულების საქმიანობასთან არის დაკავშირებული. შესაბამისად, ფინანსური მართვა და კონტროლი ეფუძნება შიდა კონტროლის სტანდარტებს და ხორციელდება იმ კომპონენტების საშუალებით, რომლებიც ერთმანეთთან ურთიერთკავშირშია. კერძოდ: ა) რისკის მართვა; ბ) კონტროლის გარემო; გ) კონტროლის ღონისძიებები; დ) ინფორმაცია და კომუნიკაცია; ე) მონიტორინგი და შეფასება.

ქვეყანაში მიმდინარე დემოკრატიული პროცესების გაღრმავება საჭიროებს საქართველოში დღეისათვის მოქმედი სახელმწიფო ფინანსური კონტროლის სისტემის ტრანსფორმაციის აუცილებლობას.

საქართველოს სახელმწიფოს აუდიტის სამსახურმა შვედეთის ეროვნული აუდიტორული ოფისის მხარდაჭერით შეიმუშავა:

1) ხარისხის უზრუნველყოფის ინსტიტუციური პოლიტიკა, რომელიც ემსახურება სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მანდატისა და ფუნქციების ჯეროვნად შესრულებას, ინსტიტუციურ დონეზე ხარისხის კონტროლის სისტემის სწორად დანერგვასა და მართვას.

2) ხარისხის კონტროლის სახელმძღვანელო, რომელიც წარმოადგენს აუდიტორთა და პროცესში მონაწილე სხვა პირთათვის განკუთვნილ მეთოდურ ინსტრუქციას, აუდიტის პროცესისა და პროცედურების საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობის ხარისხის უზრუნველსაყოფად.

საბაზრო ეკონომიკის ტრანსფორმაციის პროცესების თანამედროვე ეტაპზე საქართველოში კონტროლის პროცესების მართვა საზოგადოების ეკონომიკურ ურთიერთობათა ნორმალური ფუნქციონირების რეგულირების ერთ-ერთ

წინაპირობას წარმოადგენს და მთლიანობაში ქვეყნის ერთობლივი ეროვნული პროდუქტის შექმნისა და განაწილების პროცესში საკუთრების ყველა ფორმის დაცულობას, კანონიერებასა და რესურსების გამოყენების ეფექტიანობის დაცვას უზრუნველყოფს.

ამრიგად, შიდა კონტროლის სისტემის შექმნა არის საწარმოს მართვის მთელი სისტემის განუყოფელი შემადგენელი ნაწილი. ამ სისტემის საფუძველია საკონტროლო ვალდებულებების დანაწილება ცალკეულ სამსახურებსა და მის მენეჯერებს შორის. შიდა კონტროლის ამ ტრადიციულ სისტემებში ორგანული ნაწილია ფინანსური კონტროლის სისტემა.

საქართველოში საბაზრო ურთიერთობაზე გადასვლამ, ორგანიზაციების მისწრაფებამ თვითრეგულირებისაკენ მოითხოვა, ობიექტურად შეფასებულიყო ეკონომიკური სუბიექტის საქმიანობა, ზუსტად განსაზღვრულიყო მისი სამეურნეო და ფინანსური ოპერაციების ეკონომიკური უტყუარობა და გამოვლენილიყო მისი ეფექტურობის ამაღლების და შემოსავლების ზრდის რესურსები. ამ მოთხოვნებმა ბიძგი მისცა კონტროლის ახალი ინსტრუმენტის – აუდიტორული საქმიანობის და-წერგვას პრაქტიკაში და განაპირობა ქვეყანაში ახალი მაკონტროლებელი ორგანოს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შექმნა.

თავი 3. ბუღალტრულ აღრიცხვასა და კონტროლში საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილების გამოყენების შესაძლებლობანი

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ფუნქციონირებადი ეკონომიკური სუბიექტების სამეურნეო პროცესებისა და ფინანსური ოპერაციების კანონიერების შესწავლა შესაძლებელია კონტროლის ობიექტურობის ფაქტიური მდგომარეობის გამოკვლევის საფუძველზე.

როგორც დასავლეთის განვითარებული ქვეყნების გამოცდილება გვიჩვენებს, XX საუკუნის ბოლომდე სხვადასხვა ქვეყნებში კონტროლის განსხვავებული მეთოდები გამოიყენებოდა. თუმცა, ეკონომიკური გლობალიზაციის გაღრმავებასთან ერთად, დაიწყო მათი დაახლოებისა და უნივერსალიზაციის პროცესი.

ზოგადად, ორგანიზაციას ფინანსური ანგარიშგების მომზადების პროცესში უფლება აქვს აირჩიოს ბუღალტრული აღრიცხვის პრინციპები. ქვეყნების უმრავლესობაში ასეთი პრინციპები (კონცეფციები) სახელმწიფო ორგანოების მიერ დგინდება. აშშ-ში, მაგალითად, ბუღალტრული აღრიცხვის სტანდარტების დამუშავება კერძო ორგანიზაციის საქმიანობასთან – ბუღალტრული აღრიცხვის სტანდარტების ფინანსურ სამმართველოსთან (Financial Accounting standards Board FASB) არის დაკავშირებული. აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტები (International Accounting standards, IAS) ბევრად განსხვავდება აშშ-ში გამოყენებადი საერთოდ მიღებული ბუღალტრული პრინციპებისაგან (Generally Accepted Accounting principles, GAAP)²¹. აღნიშნული განსხვავებები პრაქტიკულად ფინანსური ანგარიშგების თითოეულ პუნქტში წარმოიშობა: ამორტიზაციის ნორმების, პენსიების აღრიცხვის, გადავადებული გადასახადების, რეზერვების აღრიცხვაში, აქტივების შეფასებაში, რეზერვების უფულო ვალებთან მიმართებაში ან დებიტორული დავალიანების და ა.შ. ჩათვლით.

ევროკავშირის ზოგიერთი ქვეყნები, როგორცაა ბულგარეთი, ჩეხეთი, ხორვატია, სლოვენია, პოლონეთი, სლოვაკეთი, ასევე პოსტსაბჭოთა ქვეყნები: ლიტვა, ესტონეთი, ლატვია ბუღალტრულ და აუდიტორულ საქმიანობას ანხორციელებენ „ბუღალტრული აღრიცხვისა და აუდიტორული საქმიანობის შესახებ“ კანონის შესაბამისად. კანონის დასახელებები ერთმანეთისაგან განსხვავებულია, მაგრამ ძირითადი პრინციპები და ამოცანები ერთნაირია. საჯარო ზედამხედველობას ამ სფეროში ხორვატიაში და ლატვიაში ფინანსთა სამინისტრო ანხორციელებს; ესტონეთში, ჩეხეთში, ბულგარეთში, ლიტვაში, პოლონეთში, სლოვაკეთში და სლოვენიაში საჯარო ზედამხედველობას ანხორციელებს ფინანსთა სამინისტროსთან არსებული აუდიტის ზედამხედველობის სამსახური (Audit Oversight Authority), რომელიც წარმოადგენს საჯარო ზედამხედველობის ორგანოს²². საჯარო ზედამხედველობის ორგანოს საქმიანობასა და სტატუსს განსაზღვრავს ქვეყნის აღმასრულებელი ხელისუფლება.

²¹ <https://www.investopedia.com/terms/g/gaap.asp>

²² <https://www.rab-asr.ch/en/>

აღნიშნულ ქვეყნებში აუდიტის საჯარო ზედამხედველობის ორგანო უფლებამოსილია განახორციელოს ზედამხედველობა სახელმწიფო და ტერიტორიული თვითმმართველობის ორგანოებისაგან დამოუკიდებლად²³.

მმართველი საბჭოს, დირექტორის, აუდიტის ხარისხის კონტროლის უზრუნველყოფის კომიტეტის, საზედამხედველო კომიტეტის, გამომიების და სანქციების კომიტეტის მართვის ორგანოები, ეს ის ერთეულებია, რომელთა საშუალებითაც აუდიტის საჯარო ზედამხედველობის სამსახური ანხორციელებს თავის საქმიანობას.

ფინანსთა მინისტრი ნიშნავს მმართველი საბჭოს შემადგენელ წევრებს, რომლებიც შეიძლება იყვნენ ეროვნული ბანკის წარმომადგენლები; ეკონომიკის სამინისტროს, ფასიანი ქაღალდების ბირჟის, ფასიანი ქაღალდების კომისიის, ფინანსთა სამინისტროს, სახელმწიფო უნივერსიტეტის, ბუღალტრული აღრიცხვისა და აუდიტის პროფესიული ორგანიზაციის თანამშრომლები.

გარდა ბულგარეთისა ყველა ჩამოთვლილ ქვეყანაში ფინანსთა მინისტრის ბრძანებით ინიშნება და თავისუფლდება დირექტორი. ხოლო ბულგარეთში – დირექტორი აირჩევა პარლამენტის მიერ საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის წარდგინებით, ოთხი წლის ვადით).²⁴

აუდიტის ხარისხის კონტროლის უზრუნველყოფის კომიტეტის ფუნქციებს წარმოადგენს აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტების დაცვაზე ზედამხედველობა; ზედამხედველობა პროფესიული ორგანიზაციის მიერ შესრულებული აუდიტის ხარისხის კონტროლის; აუდიტორთა ეთიკის კოდექსის დაცვა; განგრძობით განათლებაზე ზედამხედველობა კომპეტენციის განვითარებისა და შენარჩუნებისათვის.

ორგანო, რომელიც საჯარო ზედამხედველობის სამსახურს აკონტროლებს არის საზედამხედველო კომიტეტი. საზედამხედველო კომიტეტის შემადგენლობაში არის თავმჯდომარე და ორი წევრი, რომლებიც ფინანსთა მინისტრის ბრძანებით ინიშნება. საზედამხედველო კომიტეტის მიერ ხდება

²³ <https://int.search.myway.com/search>

²⁴ წყარო: კერძო აღმასრულებელთა პალატის მონაცემები. ხელმისაწვდომია: http://www.bcpea.org/english/viewpage.php?page_id=5, ბულგარეთის კანონი კერძო აღმასრულებლების შესახებ.

საჯარო ზედამხედველობის სამსახურის ბიუჯეტის დამტკიცება და საჯარო ზედამხედველობის სამსახურის ფინანსური მენეჯმენტის კონტროლი.

აუდიტის ხარისხის კონტროლის უზრუნველყოფის კომიტეტი მიაწოდებს წინადადებებს გამოძიების და სანქციების კომიტეტს, რომელიც შეისწავლის მოწოდებულ წინადადებებს, შეამოწმებს პროფესიული ორგანიზაციის დისციპლინარული საბჭოს საქმიანობას. მას ასევე აქვს ფუნქცია შეწყვიტოს საკითხი სანქციების დაკისრების შესახებ და მიიღოს გადაწყვეტილება კონფიდენციალობის დაცვის ვალდებულების გაუქმებაზე.

მიუხედავად იმისა, რომ საზღვარგარეთის ქვეყნებში ჩამოყალიბდა საყოველთაოდ აღიარებული პრინციპები და მეთოდები, ყველა ქვეყანას გააჩნია საკუთარი თავისებურებანი, რომელიც თავის მხრივ განპირობებულია ნაციონალური კანონმდებლობით, ისტორიული პრაქტიკით, ქვეყანაში არსებული ტრადიციებითა და ჩვევებით.

უნდა აღინიშნოს, რომ განხილულ ქვეყნებში არ გამოიკვეთება აუდიტის ჩატარების ერთი და იგივე სტანდარტი და მეთოდოლოგია. სხვადასხვა ქვეყანაში საკონტროლო მანდატის, მისი ორგანიზებისა და გამოყენებული მეთოდის გამო იგი სხვადასხვაგვარად ხორციელდება.

თითოეული ქვეყნის უმაღლესი აუდიტორული ორგანოს მუშაობისა და მიდგომების გაცნობისას შესამჩნევი და ყურადსაღებია აუდიტის ჩატარებისა და ორგანიზების მრავალფეროვნება. მათ უმრავლესობას აქვს შემუშავებული საკუთარი მიდგომები.

გერმანიაში გამიჯნულია ფინანსური კონტროლი და აუდიტი. ფინანსური კონტროლი არის სახელმწიფო ან საზოგადოებრივი ორგანოების მიერ განხორციელებული ღონისძიებები.

საფრანგეთში ფინანსური კონტროლი გულისხმობს საზოგადოებრივი ფინანსების კონტროლს, მათ განაწილებას და განხორციელებული ოპერაციების მიზანშეწონილობას.

ცალკეულ ქვეყნებში ფინანსური კონტროლის განსხვავებული ფორმების, წესების, მეთოდებისა და მიდგომების გამოყენებას ემსახურება კონტროლის

საერთაშორისო და რეგიონალური ორგანიზაციები, კერძოდ: INTOSAI – უმაღლესი აუდიტორული ინსტიტუტების საერთაშორისო ორგანიზაცია, EUROSAI – უმაღლესი აუდიტორული ინსტიტუტების ევროპის ორგანიზაცია, ASOSAI – უმაღლესი აუდიტორული ინსტიტუტების აზიის ორგანიზაცია, INCOSAI – უმაღლესი აუდიტორული ინსტიტუტების საერთაშორისო კონგრესი [7].

INTOSAI-ს სახელმძღვანელოს მიხედვით აუდიტი გულისხმობს შემოწმების იმ ფორმას, რომელიც ძირითადად საჯარო სექტორში გამოიყენება. იგი ეფუძნება სამთავრობო პროგრამებისა და უწყებების ეკონომიურობის, პროდუქტიულობისა და მიზნობრიობის დამოუკიდებელი და ყოვლისმომცველი შემოწმების მოთხოვნას, რაც ყოველ ცალკეულ შემთხვევაში განსხვავებული სახით ვლინდება²⁵.

უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების საერთაშორისო ორგანიზაციის INTOSAI – უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების ევროპული ორგანიზაციის (EUROSAI), უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების აზიის ორგანიზაციის (ASOSAI), საქართველოს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურისა და მასთან სხვადასხვა ერთობლივ პროექტებში მონაწილე პარტნიორი ორგანიზაციების (გერმანიის, შვედეთის, ლატვიის, პოლონეთის, ლიტვის, რუმინეთის და ა.შ) სახელმწიფო აუდიტის სამსახურების სანიმუშო თეორიული და პრაქტიკული გამოცდილებები გვიჩვენებს, რომ საერთაშორისო ორგანიზაციებისა და სხვადასხვა ქვეყნების მიერ შემუშავებული ნორმებისა და წესების შესრულების დროს, შეიძლება გარკვეული სიძნელებისა და პრობლემების წინაშე აღმოჩენა. აღნიშნული განპირობებულია ყველა ქვეყანაში საბიუჯეტო პროცესისა და არსებული კანონმდებლობის თავისებურებებით. თუმცა ძირითადად მაინც გამოიყოფა ორი ერთმანეთისაგან პრინციპულად განსხვავებული მიდგომა – შედეგზე ორიენტირებული მიდგომა და პრობლემაზე ორიენტირებული მიდგომა.

საქართველოს სახელმწიფო აუდიტის სამსახური INTOSAI-ს წევრია 1992 წლიდან²⁶. დღეისათვის იგი წარმოდგენილია აღნიშნული ორგანიზაციის

²⁵ ეფექტიანობის აუდიტის განხორციელების ძირითადი პრინციპები – INTOSAI-ს სახელმძღვანელო.

²⁶ <http://www.intosai.org/about-us.html>

პროფესიული სტანდარტების კომიტეტში, შიდა კონტროლის სტანდარტებისა და შესაბამისობის აუდიტის ქვეკომიტეტებში, პროგრამის შეფასებისა და გარემოს დაცვის აუდიტის სამუშაო ჯგუფებში. სახელმწიფო აუდიტის სამსახური ასევე მჭიდროდ თანამშრომლობს უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების საერთაშორისო და რეგიონულ გაერთიანებებთან (EUROSAI, ASOSAI და ა.შ) და საერთაშორისო პარტნიორ ორგანიზაციებთან. სხვადასხვა ერთობლივ პროექტებს ანხორციელებს გერმანიის, შვედეთის, ლატვიის, პოლონეთის, ლიტვის, რუმინეთის სახელმწიფო აუდიტის სამსახურებთან. აღნიშნული ურთიერთობები ხელს უწყობს საქართველოში საჯარო სექტორის აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტების დანერგვასა და სანიმუშო პრაქტიკის გადმოღებას.

აუდიტის დანერგვაში მნიშვნელოვანი როლი შეასრულა ლიმას დეკლარაციამ, რომელიც მიღებული იქნა 1997 წელს ფინანსური კონტროლის უმაღლესი ორგანოების საერთაშორისო ორგანიზაციის INTOSAI-ის მე-9 კონგრესზე ქ. ლიმაში (პერუ)²⁷. აღნიშნულ დოკუმენტში მკაფიოდ არის ჩამოყალიბებული სახელმწიფო ფინანსური კონტროლის მიზნები, ამოცანები, პრინციპები, ფორმები და მეთოდები. ამ კონგრესზე მიიღეს ფინანსური კონტროლის სახელმძღვანელო პრინციპების შესახებ დეკლარაცია, რომელმაც დღის წესრიგში დააყენა ფინანსური კონტროლის უმაღლესი ორგანოების საქმიანობის პრაქტიკაში ეფექტიანობის აუდიტის შემოღება და დამკვიდრება²⁸.

თავი 4. აღრიცხვასა და კონტროლთან დაკავშირებული რისკების კლასიფიკაცია და მათი შემცირების მექანიზმები

რისკი არის იმ შედეგის დადგომის ალბათობა, რომელიც წარმოადგენს გადახრას დაგეგმილი/მოსალოდნელი შედეგიდან და უარყოფითად მოქმედებს დაწესებულების მიზნების მიღწევაზე²⁹.

²⁷ ლიმას დეკლარაციის დირექტივები აუდიტის პროცედურათა შესახებ. გერმანიის ტექნიკური თანამშრომლობის საზოგადოება. თბილისი. 2005 წ.

²⁸ იაკობ მესხია, ეფექტიანობის აუდიტი, როგორც ფინანსური კონტროლის ახალი ფორმა. economicprofile.org/wp-content/uploads/1/1g2.pdf

²⁹ საქართველოს ფინანსთა მინისტრის ბრძანება №644. “სახელმწიფო სექტორში რისკის მართვის სახელმძღვანელოს დამტკიცების თაობაზე” 2011 წლის 30 დეკემბერი ქ. თბილისი

მოსალოდნელი რისკი განსაზღვრავს ორგანიზაციაში საქმიანობის ფინანსური შედეგების დაბალი მაჩვენებლების შესაძლებლობას.

რისკები განისაზღვრება მოხდენის ალბათობითა და მოხდენის შემთხვევაში, თუ რა გავლენას მოახდენს შესაძლებლობების მაჩვენებელზე. ეს ის ნიშნებია, რომლის შეფასება საჭიროა უკუკავშირის პრინციპის მიხედვით. კერძოდ, მეტი ყურადღება უნდა დაუთმოთ რისკებს, რომლის მოხდენის ალბათობა მაღალია. შესაბამისად, ორგანიზაციაში უნდა განხორციელდეს არა მარტო რისკების იდენტიფიკაცია, რისკების დალაგება პრიორიტეტების მიხედვით – მოხდენის ალბათობის მიხედვით, რათა მინიმუმამდე დავიყვანოთ შეცდომის დაშვების ალბათობა, არამედ უნდა განხორციელდეს შესაბამისი კონტროლის ღონისძიებები რისკის განსაზღვრის, შეფასების, მონიტორინგის და რისკის მისაღებ დონეზე შენარჩუნების მიზნით და გატარდეს საპასუხო ღონისძიებები გამოვლენილ უარყოფითი ფაქტორებზე. აღნიშნული ღონისძიებების გატარება გავლენას მოახდენს ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების მიღწევაზე.

რისკის კონტროლის პროცესში მონაწილეობა უნდა მიიღოს ორგანიზაციის თითოეულმა თანამშრომელმა თავისი უფლებამოსილების ფარგლებში. ასევე უნდა განისაზღვროს ორგანიზაციის ყველა სტრუქტურული ერთეულის როლი და მათი პასუხისმგებლობა რისკის მართვის პროცესში. სპეციფიკიდან გამომდინარე ორგანიზაციაში რისკები უნდა დაჯგუფდეს და გამოიკვეთოს მათი წარმოქმნის მიზეზები. რისკები არსებობს სტრატეგიული, ოპერაციული, ფინანსური, ასევე არის ცოდნითი რესურსების ეფექტურ მართვასა და კონტროლთან დაკავშირებული რისკები და მონაცემთა ბაზის ხელმისაწვდომობასთან დაკავშირებული რისკები.

რისკი შეიძლება წარმოქმნილი იყოს როგორც შიდა ფაქტორებით, ასევე გარე ფაქტორებითაც. პირველ შემთხვევაში შეიძლება მომდინარეობდეს ორგანიზაციის სტრუქტურული ერთეულებიდან, ხოლო მეორე შემთხვევაში რისკებს იწვევს გარე ფაქტორები. გასათვალისწინებელია ისიც, რომ მოსალოდნელია ორივე საშიშროების ერთდროულად არსებობის შესაძლებლობაც.

ორგანიზაციაში შიდა ფაქტორებით გამოწვეული რისკი შესაძლებელია იყოს მმართველი ორგანოს მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესი, ხელშეკრულების პირობები, ადამიანური რესურსების კვალიფიკაცია, დებიტორ-კრედიტორები. გარე ფაქტორებით გამოწვეული რისკი არის გამოყენებული ნორმატიული აქტები და ინსტრუქციები, კურსთაშორის სხვაობა, საგარეო პოლიტიკა.

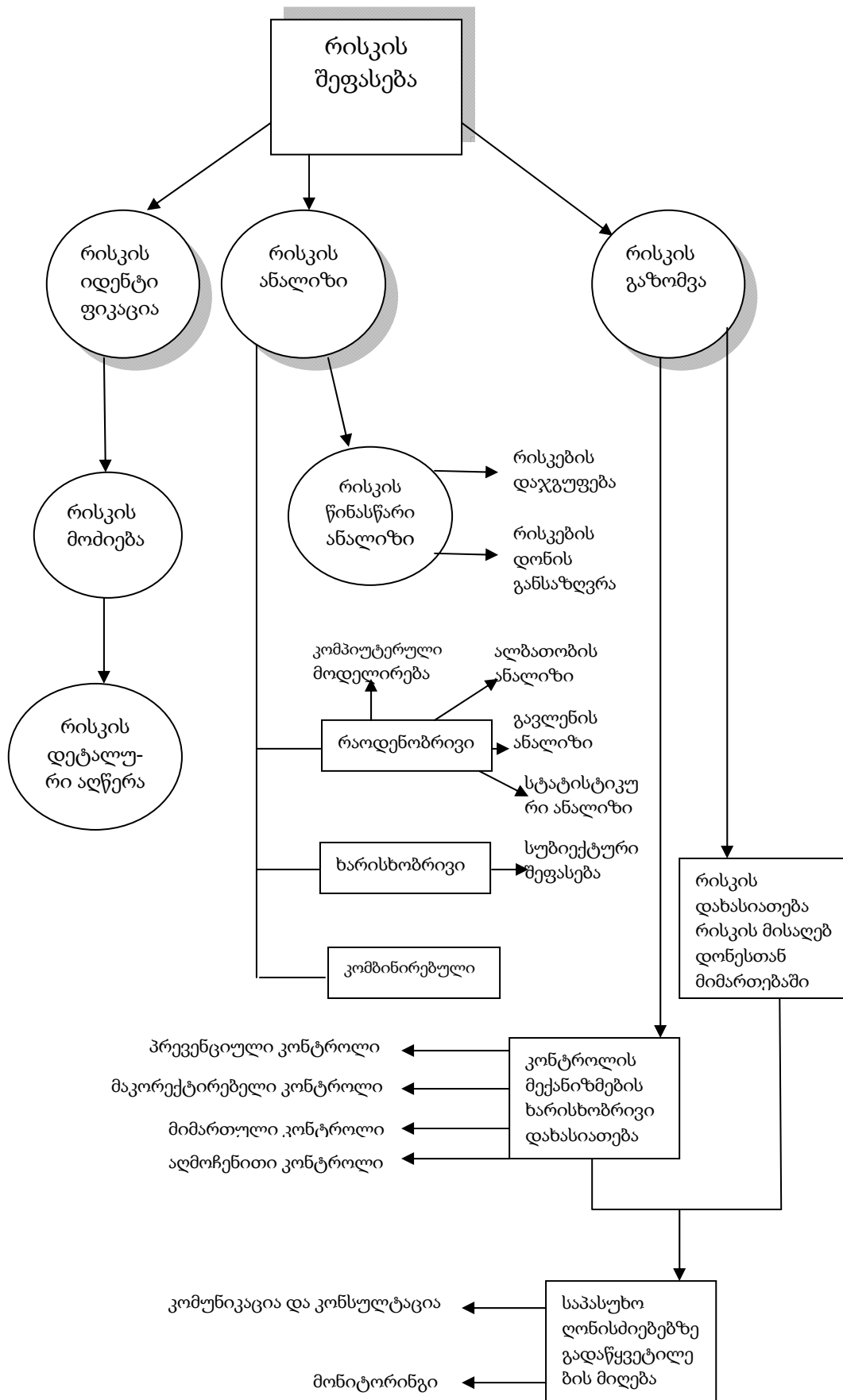
წარმოქმნილი რისკის იდენტიფიკაცია – დეტალური აღწერა ზუსტად უნდა იქნეს გაანალიზებული, რამდენადაც ეს მნიშვნელოვანია ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად. იდენტიფიცირებული, დეტალურად აღწერილი რისკის ანალიზისათვის უნდა განხორციელდეს წინასწარი ანალიზი, რომელიც მოიცავს რისკების დაჯგუფებას და მისი მასშტაბის განსაზღვრას. წინასწარი ანალიზის შემდეგ რისკის ანალიზს ვანხორციელებთ რაოდენობრივი, ხარისხობრივი ან კომბინირებული რისკის ანალიზის მეთოდებიდან ერთ-ერთი მეთოდით.

იდენტიფიცირებული და გაანალიზებული რისკების შემდეგ ხდება რისკის გაზომვა – შედეგების შედარება და კონტროლის მექანიზმების განსაზღვრა. კონტროლის მექანიზმების ხარისხი ფასდება თუ რამდენად ძლიერია, ადეკვატურია, გადაჭარბებულია, არაადეკვატურია და არარსებულია კონტროლის მექანიზმები.

რისკის შეფასების შედეგად, ორგანიზაციაში უნდა განხორციელდეს ისეთი საპასუხო ღონისძიებების სტრატეგია, რომელიც დადებითად იმოქმედებს ორგანიზაციის მიერ დასახული მიზნების გადაჭრაზე.

რისკების თავიდან ასაცილებლად არსებული კონტროლის ღონისძიებების: პრევენციული კონტროლი, მაკორექტირებელი კონტროლი, მიმართული კონტროლი და აღმოჩენითი კონტროლის ჩატარების შემდეგ კომუნიკაცია და კონსულტაციის მეშვეობით ყველა დაინტერესებულ პირს შეუძლია მიიღოს საჭირო ინფორმაცია, რომელიც დაეხმარება მათ სწორად შეასრულონ დაკისრებული მოვალეობა. კომუნიკაცია და კონსულტაციასთან ერთად საჭიროა არსებობდეს მონიტორინგი, რომელიც გვაჩვენებს, რომ ორგანიზაციაში კონტროლის ღონისძიებები ყველასთვის გასაგებია და სრულდება. მონიტორინგის შემდეგ იწყება რისკის შემცირებაზე მუშაობა.

რისკის მართვის პროცესი მოცემულია ნახაზ 1-ზე.



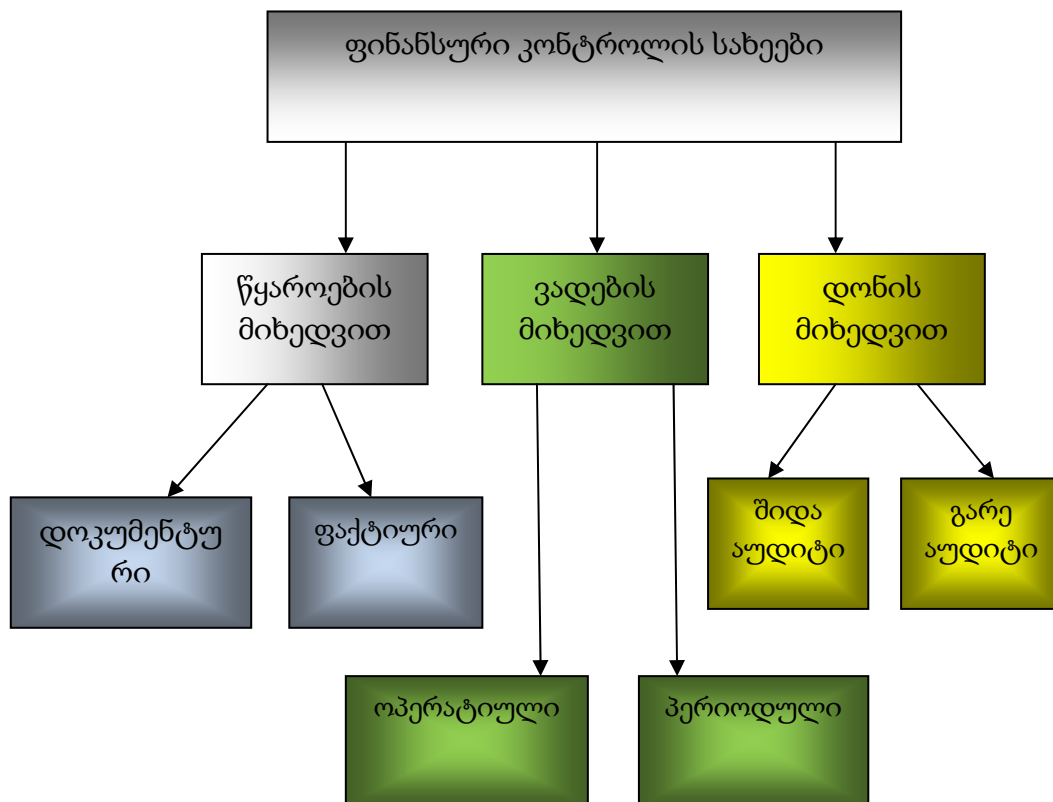
ნახ. 1. რისკის მართვის პროცესი

რისკების შემცირებისათვის საჭიროა ორგანიზაციამ დეტალურად განახორციელოს აღმოჩენილი რისკების გამომწვევი მიზეზების ანალიზი, შეაფასოს რისკი და განახორციელოს მუდმივი კონტროლი.

თავი 5. კონტროლის გარემოს ანალიზი და შეფასება საქართველოში

საბიუჯეტო სისტემამ უნდა უზრუნველყოს იმ წესებისა და საშუალებების დაცვა, რომელიც საგადასახადო კანონმდებლობით არის გათვალისწინებული და უნდა იზრუნოს მათ შესრულებაზე, რათა დაცული იქნეს გადასახადების გამონაგარიშების სისწორე, დროულად იქნას გადახდილი გადასახადი ბიუჯეტსა და სახელმწიფო ფონდებში.

პრაქტიკაში ფინანსური კონტროლის სახეებს განასხვავებენ წყაროების მიხედვით: დოკუმენტურ და ფაქტიურ კონტროლს; ვადების მიხედვით – ოპერატიულსა და პერიოდულს; დონის მიხედვით – შიდა სამეურნეო კონტროლს (შიდა აუდიტს და გარე აუდიტს). (იხ. ნახაზი 2).



ნახ. 2. ფინანსური კონტროლის სახეები

ფინანსური კონტროლის ელემენტად შეგვიძლია გამოვყოთ საბიუჯეტო კონტროლი, საგადასახადო, სავალუტო კონტროლი, საბანკო კონტროლი და აუდიტორული კონტროლი.

საბიუჯეტო სახსრების დაგეგმარება და მისი ხარჯვითი ნაწილი განსაზღვრულია კანონმდებლობით. საბიუჯეტო კონტროლი გაიგივებულია ფინანსურ კონტროლთან. ჩვეულებრივ კონტროლის ქვეშ იგულისხმება უფლებამოსილი სუბიექტების მიერ ზედამხედველობის განხორციელება, თუ რამდენად კანონთან შესაბამისია და ეფექტურია საერთო სახელმწიფოებრივი და ადგილობრივი ბიუჯეტების დაგეგმარება, მართვა და ხარჯვა. საბიუჯეტო კონტროლი სპეციფიურია და ხორციელდება უფლებამოსილი ორგანოების მიერ. ასევე შიდასაუწყებო სამსახურების მიერ.

საქართველოს საგადასახადო კოდექსით განსაზღვრულია საგადასახადო კონტროლის განხორციელების ფორმები, სადაც აღნიშნულია, რომ საგადასახადო ორგანოების მიერ საგადასახადო კონტროლი ხორციელდება გადასახადის გადამხდელებისა და გადასახადით დაბეგვრის ობიექტების აღრიცხვის, საბუღალტრო აღრიცხვისა და ანგარიშგების, საგადასახადო შემოწმების, გადასახადის გადამხდელთა და სხვა პირთა გამოკითხვის, გადასახადით დასაბეგრი და შემოსავლის (მოგების) მისაღებად გამოყენებული ობიექტების დათვალიერება – გამოკვლევისა და საქართველოს საგადასახადო კოდექსით განსაზღვრული სხვა ფორმებით[6].

შესაბამისად, საგადასახადო კონტროლს ახორციელებენ სახელმწიფო ორგანოები, აუდიტორული ფირმები, საწარმოს საბუღალტრო საფინანსო სამსახურები.

საგადასახადო კონტროლი არის სახელმწიფო სტრუქტურების მიერ სამეურნეო სუბიექტების შემოწმება, გადასახადების გადახდების შესაბამისობა არსებულ კანონმდებლობასთან, უფლებამოსილი ორგანოების მიერ ზედამხედველობა და კონტროლი, თუ რამდენად სწორად ხორციელდა მეწარმეების და საგადასახადო აგენტების მიერ გადასახადების ადმინისტრირება და გადახდა.

საგადასახადო კონტროლის მეშვეობით გამოვლენილ დარღვევებს აქვს დასჯადი ხასიათი, რაც უმეტეს შემთხვევაში იწვევს საგადასახადო აგენტის ან მეწარმის დაჯარიმებას, საგადასახადო და საბიუჯეტო კონტროლი ფინანსური კონტროლის ელემენტია, მაგრამ განსხვავდება ერთმანეთისგან. მთავარი განსხვავება არის შესამოწმებელ და კონტროლ დაქვემდებარებულ სუბიექტებს შორის.

საგადასახადო კონტროლის შედეგებს სავალდებულო სახე აქვს. საგადასახადო კონტროლი მკაცრად არის გაწერილი საქართველოს საგადასახადო კოდექსში, რათა არ მოხდეს გადამხდელის უფლებამოვალეობების ან მათი ინტერესების შელახვა.

სავალუტო კონტროლი არის ნაღდი ფულის მონიტორინგის ერთ-ერთი ხერხი.

საბანკო კონტროლი არის ეროვნული ბანკის პრეროგატივა და მისი განხორციელების ძირითადი მიზანი არის საბანკო სექტორის სტაბილურობის შენარჩუნება.

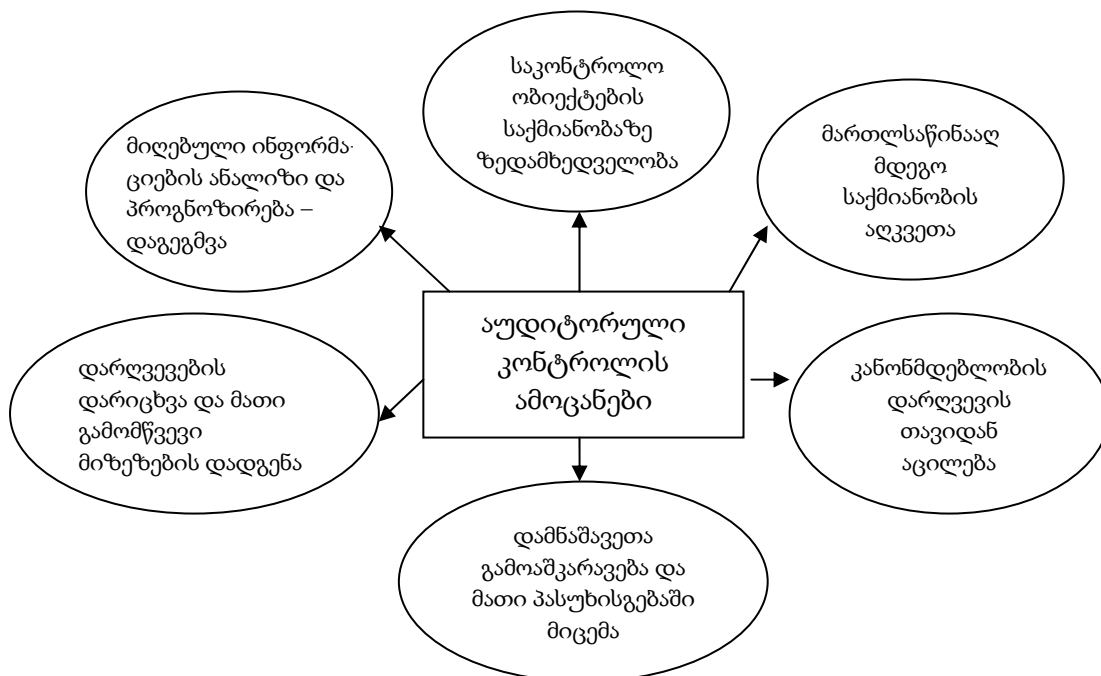
ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფისათვის, საქართველოს ეროვნული ბანკის საქმიანობაა განხორციელოს საბანკო ზედამხედველობა. საქართველოს ეროვნული ბანკის შესახებ ორგანული კანონი, საქართველოს კონსტიტუციის 95-ე და 96-ე მუხლები, საქართველოს კანონი „კომერციული ბანკების საქმიანობის შესახებ“ და სხვა კანონქვემდებარე აქტები განსაზღვრავს ეროვნული ბანკის, როგორც საბანკო ზედამხედველის მანდატს. საბანკო სექტორი რეგულირდება საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ რისკებზე დაფუძნებული ზედამხედველობის პრინციპებზე დაყრდნობით.

კიდევ ერთი ცნება, რომელიც კონტროლის დროს გვხვდება არის აუდიტი. დღევანდელ დღეს აუდიტმა მოიცვა ბევრი სფერო და სუბიექტის შემოწმება ხდება არა მხოლოდ ფინანსურად, არამედ სხვა სფეროების შემოწმებაც. მაგალითად საბაჟო, სადაზღვეო, ტექნოლოგიური, საბუღალტრო აუდიტი და ა.შ. სახელმწიფო აუდიტს მაინც აქვს ფინანსური კონტროლის მახასიათებლები.

თავდაპირველად აუდიტი აღნიშნავდა დამოუკიდებელ აუდიტს და დამოუკიდებელ საექსპერტო დასკვნას წარმოადგენდა, თუმცა ბოლო პერიოდში სახელმწიფო კონტროლი გარდაიქმნა და ჩამოყალიბდა, როგორც სახელმწიფო აუდიტის სამსახური.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური არის დამოუკიდებელი სახელმწიფო სტრუქტურა, რომელიც ანხორციელებს ზედამხედველობით ფუნქციას. ფინანსური აუდიტი შეგვიძლია გავყოთ ორ ნაწილად, სახელმწიფო აუდიტი და კერძო აუდიტი.

აუდიტორული კონტროლის ამოცანებს წარმოადგენს: ზედამხედველობა გაუწიოს საკონტროლო ობიექტების საქმიანობას; გააანალიზოს მიღებული ინფორმაციები, გააკეთოს პროგნოზირება და შესაბამისად დაგეგმვა; აიცილოს კანონმდებლობის დარღვევები თავიდან და დაადგინოს მათი გამომწვევი მიზეზები; აღკვეთოს კანონსაწინააღმდეგო საქმიანობა; გამოაშკარავოს დამნაშავეები და დააყენოს მათი პასუხისმგებლობის საკითხი. (იხ. ნახაზი 3)



ნახ. 3. აუდიტორული კონტროლის ამოცანები

აუდიტორულ კონტროლს “ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ” საქართველოს კანონი განსაზღვრავს. ამ კანონში განმარტებულია რომ, საქართველოში აუდიტი უნდა ჩატარდეს აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტების – ISA-ს შესაბამისად.

აღნიშნული კანონის თანახმად, სერტიფიცირებულ ბუღალტერს, რომელიც რეგისტრირებულია აუდიტორული ფირმების სახელმწიფო რეესტრში და არის ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის წევრი ან აუდიტორთა პროფესიული ორგანიზაციის წევრი შეუძლია აწარმოოს აუდიტორული საქმიანობა და აუდიტორული მომსახურება, ასევე შეუძლია ინდივიდუალურადაც განახორციელოს აუდიტორული მომსახურება³⁰. პირველად შემოდის ტერმინი „რეესტრი“. ახალი კანონის თანახმად ყველა პროფესიული ორგანიზაცია ვალდებულია აწარმოოს ელექტრონული რეესტრი და ვებ გვერდზე განათავსოს ინფორმაცია სერტიფიცირებული აუდიტორების და ბუღალტრების შესახებ. კანონი ითვალისწინებს შეიქმნას რეესტრი, სადაც რეგისტრირებული იქნება სერტიფიცირებული ბუღალტერი, რომელიც ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის წევრი ან აუდიტორთა პროფესიული ორგანიზაციის წევრია და აუდიტორული კომპანიები. შეიქმნას სპეციალური სამსახური, რომელიც შეიმუშავებს სტანდარტებს და კრიტერიუმებს, რის მიხედვითაც მოხდება ბუღალტრების და აუდიტორების ატესტაცია. ახალი შექმნილი სპეციალური სამსახური ადგენს პროფესიული განგრძობითი განათლების სტანდარტებს და პროფესიული სერტიფიცირების სტანდარტებს, რომლებიც შეესაბამება ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაციის (IFAC) მიერ დადგენილ განათლების საერთაშორისო სტანდარტებს (IES) და ევროკავშირის დირექტივების მოთხოვნებს. ახალი სამსახური მიერ დადგენილი პროფესიული განგრძობითი განათლების სტანდარტების და სერტიფიცირების სტანდარტების მიხედვით მიიღებს პირი სერტიფიცირებულ ბუღალტრად აღიარებას და ამ სტანდარტების მიხედვით მოხდება კვალიფიკაციის შენარჩუნება.

³⁰ საქართველოს კანონი #5386 ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ”-8 ივნისი 2016 წ.;

სერტიფიცირებულ ბუღალტრად აღიარებისათვის წარსადგენ დოკუმენტაციას და სერტიფიკატის გაცემის წესს, ასევე სასწავლო დისციპლინებს, საგამოცდო პროცესის წარმართვის, საგნების ჩათვლის და გამოცდებისაგან გათავისუფლების წესებს, განსაზღვრავს პროფესიული სერტიფიცირების სტანდარტი. ხოლო განათლების პროგრამას და განათლების პროგრამის განხორციელების წესებს, განსაზღვრავს განგრძობითი განათლების სტანდარტი.

პროფესიული სერტიფიცირების მიღების შესაბამისად დასტურდება პირის კვალიფიკაცია. სამსახური, რომელიც ამ კანონის საფუძველზე შეიქმნა ადგენს საგამოცდო პროცესისა და სასერტიფიკაციო პროგრამების აღიარების წესს. პროფესიულ სერტიფიცირების პროგრამებს ახორციელებენ და შესაბამის სერტიფიკატებს გაცემენ ის პროფესიული ორგანიზაციები, რომელთა სასერტიფიკაციო პროგრამები აკმაყოფილებს, როგორც ამ კანონით გათვალისწინებული სამსახურის მიერ დადგენილ სტანდარტებს, ასევე სამსახურის მიერ აღიარებული საგამოცდო პროცესის წესს სასერტიფიკაციო პროგრამების შესაბამისად.

ახალ სამსახურს უფლება აქვს, მხოლოდ გამოცდების ჩატარების მიზნებისათვის, გამოცდების განმახორციელებელი სპეციალიზებული დაწესებულებები აღიაროს უფლებამოსილ ორგანოდ. პროფესიული დაწესებულება, რომელიც ახორციელებს მხოლოდ სასერტიფიკაციო პროგრამებს და მის მიერ განხორციელებული სასერტიფიკაციო პროგრამები არის აღიარებული, უფლება აქვს მხოლოდ სპეციალიზებული გამოცდების განმახორციელებელი დაწესებულების ჩატარებული გამოცდების საფუძველზე პროფესიული სერტიფიცირება განახორციელოს და გასცეს შესაბამისი სერტიფიკატი. აგრეთვე პროფესიული ორგანიზაცია, რომელიც ახორციელებს მხოლოდ სასერტიფიკაციო პროგრამებს, დასაშვებია სპეციალიზებული გამოცდების განმახორციელებელ ორგანოდ აღიარდეს.

პირს სერტიფიცირებული ბუღალტრის სტატუსი ენიჭება, მხოლოდ სპეციალიზებული გამოცდების განმახორციელებელ ორგანოს მიერ ჩატარებული გამოცდის საფუძველზე, პროფესიული დაწესებულების მიერ პირისადმი გაცემული ამ სტატუსის დამადასტურებელი სერტიფიკატის გადაცემით. პირს აუდი-

ტის ჩატარების უფლება ენიჭება მაშინ, როცა განახორციელებს სერტიფიკატის რეგისტრაციას რეესტრში. განგრძობით განათლების პროცესს უზრუნველყოფენ პროფესიული ორგანიზაციები პროფესიული კომპეტენტურობის შენარჩუნებისა და განვითარებისათვის ახალი სამსახურის მიერ დადგენილი წესით.

პროფესიული დაწესებულებები ვალდებული არიან, აწარმოონ შესაბამისი აღრიცხვა და მონიტორინგი გაუწიონ სერტიფიცირებულ ბუღალტერთა განგრძობით განათლებას. თუ პირი აღარ აკმაყოფილებს განგრძობითი განათლების შესაბამის მოთხოვნებს, პროფესიული ორგანიზაცია იღებს გადაწყვეტილებას და ვალდებულია ამ გადაწყვეტილების მიღებიდან 5 სამუშაო დღის ვადაში მიღებული გადაწყვეტილების შესახებ აცნობოს სპეციალურ სამსახურს.

ნებისმიერი პროფესიული ორგანიზაცია, რომელიც ახორციელებს სასერტიფიკაციო პროგრამებს, განგრძობითი განათლებისათვის და პროფესიული სერტიფიცირებისათვის, დადგენილი წესების დარღვევის შემთხვევაში პასუხისმგებლობის დაკისრება ხდება კანონით დადგენილი წესის მიხედვითა და იმ კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტებით დადგენილი წესით, რომელიც კანონის საფუძველზე არის მიღებული.

რეესტრის წარმოებას, რეესტრში ასახული ინფორმაციის საჯაროობასა და ასახული ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას უზრუნველყოფს ახალი სამსახური. ამისათვის სამსახური იყენებს სპეციალურ პროგრამულ უზრუნველყოფას.

აუდიტორის და აუდიტორული ფირმის იდენტიფიკაცია უზრუნველყოფილია რეესტრში ასახული პირის ინდივიდუალური სარეგისტრაციო ნომრით.

რეესტრში აუდიტორის შესახებ ასახული იქნება შემდეგი ინფორმაცია:

– სახელი და გვარი, საქმიანობის ადგილი, იურიდიული მისამართი და სარეგისტრაციო ნომერი;

– იმ აუდიტორული ორგანიზაციის დასახელება, მისამართი, სარეგისტრაციო ნომერი და ვებგვერდის მისამართი, თუ რომელ აუდიტორულ ფირმაში არის დასაქმებული აუდიტორი ან რომელშიც აუდიტორი არის პარტნიორი /აქციონერი ან რომელ აუდიტორულ ფირმასთანაც სხვაგვარად არის დაკავშირებული;

– სხვა ქვეყანაში მისი აუდიტორად რეგისტრირების შესახებ ინფორმაცია, მითითებული იქნება რეგისტრაციასთან დაკავშირებული ინფორმაცია;

– პროფესიული ორგანიზაცია, რომლის წევრსაც წარმოადგენს აუდიტორი;

– ხარისხის კონტროლის სისტემის მონიტორინგის შედეგები;

– შემოსავლები, რომლებიც მიღებულია აუდიტორული საქმიანობიდან ბოლო 3 წლის განმავლობაში;

– თანხისა და იმ სადაზღვევო კომპანიის მითითება, რომლის პროფესიული პასუხისმგებლობის დაზღვევაც ხდება.

აუდიტორულ ფირმასთან დაკავშირებით რეესტრში არსებული ინფორმაცია უნდა შეესაბამებოდეს შემდეგს:

– აუდიტორული ფირმის რეკვიზიტები სამართლებრივი ფორმის მითითებით;

– აუდიტორულ ფირმაში დასაქმებული აუდიტორის/სერტიფიცირებული ბუღალტრის რეკვიზიტები; რომელიც გარკვეული ფორმით არის მასთან დაკავშირებული;

– ხარისხის კონტროლის სისტემის მონიტორინგის შედეგები;

– პარტნიორთა/აქციონერთა წილობრივი მონაწილეობა;

– თანხისა და სადაზღვევო კომპანიის მითითება პროფესიული პასუხისმგებლობის დასაზღვევად;

– შემოსავლები, რომლებიც მიღებული იყო აუდიტორული საქმიანობიდან ბოლო 3 წლის განმავლობაში.

ასევე ახალი კანონის თანახმად კომპანიები დაიყო 4 კატეგორიად:

მოთხე კატეგორიის საწარმოს მიეკუთვნება ის სუბიექტი, რომელიც საანგარიშგებო პერიოდის ბოლოს აკმაყოფილებს სამი კრიტერიუმიდან ორს: მისი შემოსავალი არ უნდა იყოს 2000000 ლარზე მეტი, აქტივები არ უნდა იყოს 1000000 ლარზე მეტი ღირებულების და დასაქმებული პერსონალი საანგარიშგებო პერიოდში არ უნდა იყოს 10-ზე მეტი;

მესამე კატეგორიის საწარმოს მიეკუთვნება ის სუბიექტი, რომელიც არ მიეკუთვნება მეოთხე კატეგორიის საწარმოს და აკმაყოფილებს სამი კრიტე-

რიუმიდან ორს საანგარიშგებო პერიოდის ბოლოს: მისი შემოსავალი არ უნდა იყოს 20 000 000 ლარზე მეტი, აქტივები არ უნდა იყოს 10 000 000 ლარზე მეტი ღირებულების და დასაქმებული პერსონალი საანგარიშგებო პერიოდში არ უნდა იყოს 50-ზე მეტი;

მეორე კატეგორიის საწარმოს მიეკუთვნება ის სუბიექტი, რომელიც არ მიეკუთვნება მესამე და მეოთხე კატეგორიის საწარმოს და აკმაყოფილებს სამი კრიტერიუმიდან ორს საანგარიშგებო პერიოდის ბოლოს: მისი შემოსავალი არ უნდა იყოს 100 000 000 ლარზე მეტი, აქტივები არ უნდა იყოს 50 000 000 ლარზე მეტი ღირებულების და დასაქმებული პერსონალი საანგარიშგებო პერიოდში არ უნდა იყოს 250-ზე მეტი;

პირველი კატეგორიის საწარმოს მიეკუთვნება ის სუბიექტი, რომელიც აკმაყოფილებს სამი კრიტერიუმიდან ორს საანგარიშგებო პერიოდის ბოლოს: მისი შემოსავალი მეტია 100 000 000 ლარზე, აქტივები არის 50 000 000 ლარზე მეტი ღირებულების და დასაქმებული პერსონალი საანგარიშგებო პერიოდში არის 250-ზე მეტი.

ზოგიერთი კომპანიისთვის შემოღებულია სდპ – საზოგადოებრივი დაინტერესების პირის სპეციალური სტატუსი, რომლის ფასიანი ქაღალდები დაშვებულია სავაჭროდ საფონდო ბირჟაზე საქართველოს კანონმდებლობის ფარგლებში.

სდპ – საზოგადოებრივი დაინტერესების პირებმა, პირველი და მეორე კატეგორიების საწარმოებმა და ჯგუფებმა უნდა უზრუნველყონ საკუთარი ფინანსური ანგარიშგების აუდიტი.

ა(ა)იპ – არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიულ პირებს და მესამე და მეოთხე კატეგორიების საწარმოებს ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ვალდებულება არა აქვთ.

გამკაცრდა მოთხოვნები სამეურნეო სუბიექტების მიმართ. სამეურნეო სუბიექტები ვალდებული არიან აწარმოონ აღრიცხვა სტანდარტების შესაბამისად. საგადასახადო კოდექსში შესული ცვლილებების თანახმად და ახალ ესტონურ მოდელზე გადასვლით შეიცვალა საგადასახადო მოთხოვნები. მოგების გადასახადის გაუქმებამ გამოიწვია რიგი ცვლილებები და დაავალდებულა

კომპანიები აღრიცხვა აწარმოონ სტანდარტების შესაბამისად. ეს ცვლილებები გავლენას მოახდენს ბუღალტრული და აუდიტორული მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებაზე. ამ საკითხების რეგულაცია სახელმწიფო საქვეუწყებო დაწესებულების პრეროგატივაა, რომელიც ფინანსთა სამინისტროს სისტემას ექვემდებარება³¹.

აუდიტორმა, შემოწმების პროცესში გამოკვეთილი ფაქტობრივი გარემოებების შეფასებისათვის უნდა იხელმძღვანელოს "სიტუაციური სახელმძღვანელოებით" განსაზღვრული შეფასებებით და გასატარებელი ღონისძიებებით, ხოლო იმ შემთხვევაში, თუ საგადასახადო აუდიტის პროცესში გამოკვეთილი ფაქტობრივი გარემოებების შეფასებისათვის და სათანადო გასატარებელი ღონისძიებებისათვის არ არის დამტკიცებული შესაბამისი სიტუაციური სახელმძღვანელო, საგადასახადო ვალდებულების განსაზღვრა საგადასახადო აუდიტორმა უნდა განახორციელოს შემოსავლების სამსახურის უფროსის მიერ საკითხზე მიღებული გადაწყვეტილების საფუძველზე, ან აუდიტის დეპარტამენტის საკოორდინაციო საბჭოს საოქმო გადაწყვეტილების საფუძველზე.

კვლევის საწყის ეტაპზე შევარჩიეთ დეტალური სქემა, რომელიც მოიცავს ფინანსური კონტროლის დასახასიათებლად შერჩეულ ორგანიზაციებს, კერძოდ სსიპ "საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტს" და შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტს“.

სსიპ საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი წარმოადგენს აკრედიტებულ „საგანმანათლებლო დაწესებულებას“ და საქართველოს საგადასახადო კოდექსის 168-ე მუხლის მე-2 ნაწილის საფუძველზე, სწავლის საფასურიდან მიღებული შემოსავალი განთავისუფლებულია დღგ-ს გადასახადისაგან. გარდა ამისა, უნივერსიტეტი ეწევა ისეთ ეკონომიკურ საქმიანობას, რომელიც ექვემდებარება დღგ-თი დაბეგვრას. კერძოდ, უნივერსიტეტი შემოსავალს ღებულობს შენობების იჯარიდან და იურიდიული პირებისგან, რომლებსაც ხელშეკრულების საფუძველზე, უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებლები, თავიანთი სპეციალობების მიხედვით უწევენ მომსახურებას.

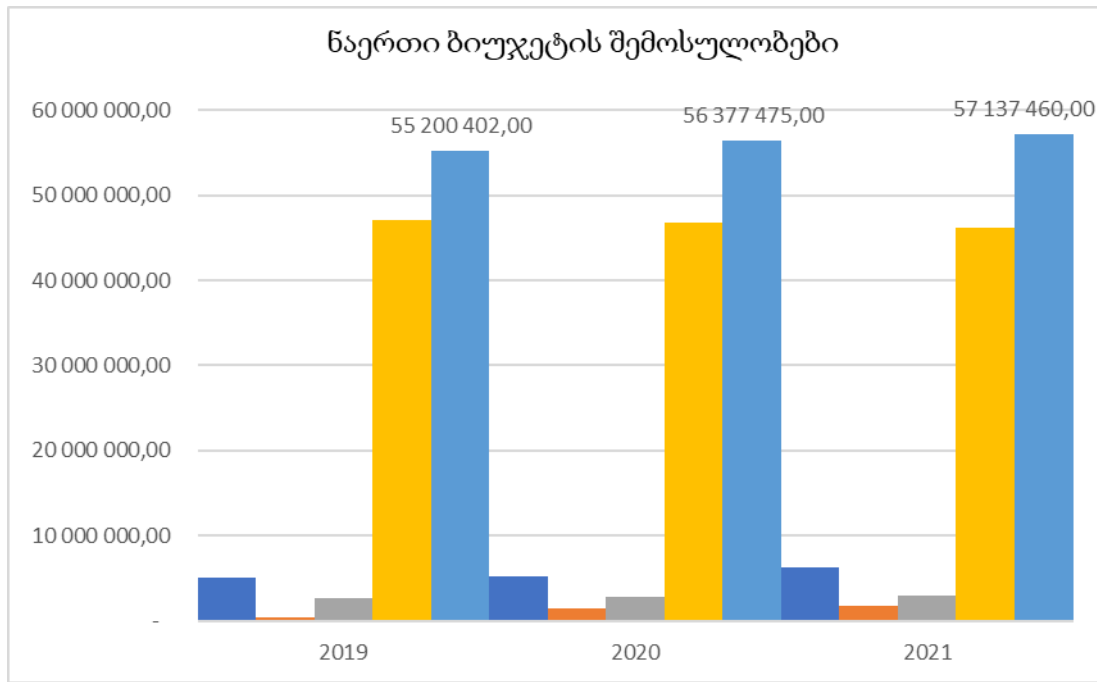
³¹ საქართველოს კანონი საქართველოს მთავრობის სტრუქტურის, უფლებამოსილებისა და საქმიანობის წესის შესახებ. 2004 წლის 11 თებერვალი. №3277-III.

სსიპ „საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის“ ბიუჯეტის შემოსულობები ფორმირებულია სახელმწიფო ბიუჯეტის ასიგნებით, სამეცნიერო-კვლევითი გრანტების დაფინანსებით, კანონმდებლობით ნებადართული ეკონომიკური საქმიანობით მიღებული შემოსავლებით, საიდანაც შემოსავლის ძირითად წყაროს წარმოადგენს სწავლის საფასურიდან მიღებული შემოსავალი. ცხრილ 1-ში მოცემულია სსიპ საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის 2019-2021 წლების ნაერთი ბიუჯეტის შემოსულობები.

დასახელება	2019 წელი	2020 წელი	2021 წელი
სულ შემოსულობები მათ შორის:	55 200 402	56 377 475	57 137 460
-საკუთარი სახსრები	49 749 815	49 643 115	49 169 190
-სახელმწიფო ბიუჯეტიდან მიღებული დაფინანსება	5 105 320	5 283 830	6 260 630
-სამეცნიერო-კვლევითი გრანტები	345 267	1 450 530	1 707 640

ცხრილი 1. 2019-2021 წლების ნაერთი ბიუჯეტის შემოსულობები

სსიპ საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის 2019-2021 წლების ნაერთი ბიუჯეტის შემოსულობები წარმოდგენილია დიაგრამის სახით. იხ. ნახ. 4.



ნახ. 4. 2019-2021 წლების ნაერთი ბიუჯეტის შემოსულობები

შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი“ წარმოადგენს კერძო სტრუქტურას, რომელიც დაარსდა თურქეთის რესპუბლიკასა და საქართველოს შორის განათლების სფეროში დადებული მემორანდუმის ფარგლებში, 1995 წელს, საქართველოს მინისტრთა კაბინეტის დადგენილებისა და საქართველოს განათლების სამინისტროს მიერ გაცემული ლიცენზიის საფუძველზე. შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი ორიენტირებულია ხარისხიანი განათლებაზე, განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებს გამოყენებით კვლევებს, ინოვაციებს, ინტერნაციონალიზაციასა და უწყვეტ განათლებას, ისწრაფვის შეინარჩუნოს ადგილობრივ და საერთაშორისო ბაზარზე კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაღალი მაჩვენებელი და წვლილი შეიტანოს სამოქალაქო საზოგადოებისა და დემოკრატიის განვითარებაში. კომპანიის საქმიანობის ძირითად საგანს წარმოადგენს უმაღლესი საგანმანათლებლო საქმიანობა.

ორგანიზაციაში მნიშვნელოვანია ფინანსურ პოლიტიკასთან დაკავშირებული პასუხისმგებლობების გადანაწილება, ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დადგენა. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის მიზანია უზრუნველყოს ორგანიზაციაში დასახული მისიითა და ხედვით განსაზღვრული

პრიორიტეტების მიღწევისათვის, შესაბამისი ფინანსური რესურსების მართლზომიერი და ეფექტური გამოყენება იმ აქტივობების განსახორციელებლად, რაც განისაზღვრება ორგანიზაციის სამოქმედო გეგმით.

ცენტრალური/სტრუქტურული ერთეულის ბიუჯეტიდან გახარჯული /შემოსული თანხების მართლზომიერების შემოწმების მიზნით შესაძლოა კონტროლი ხორციელდებოდეს როგორც შიდა, ასევე გარე მექანიზმების გამოყენებით, საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად.

ფინანსური რესურსების ბრუნვის კონტროლის შემოწმების შიდა მექანიზმები:

ყოველთვიურად ბუღალტერიის მიერ კომპანიის მიერ გახარჯული და შემოსული თანხის კლასიფიცირება. დადგენა რა ტიპის აქტივობისათვის მოხდა თანხის გახარჯვა, რა წყაროდან მოხდა თანხის შემოსვლა და წარდგენა ადმინისტრაციის ხელმძღვანელთან;

ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი დახარჯული/შემოსული თანხების შესაბამისობას დაგეგმილ ბიუჯეტთან შეაფასებს, შედარების აქტს მოამზადებს და განსახილველად წარუდგენს დირექტორს;

დირექტორი აფასებს შედარების აქტში მოცემულ ინფორმაციას და საჭიროების შემთხვევაში, ბრძანებით ახდენს ბიუჯეტის კომპონენტებს შორის გადანაცვლებას.

ფინანსური რესურსების ბრუნვის კონტროლის შემოწმების გარე მექანიზმები:

ბუღალტერია ყოველი საანგარიშო თვის მომდევნო თვის 15 რიცხვამდე, ავსებს და წარადგენს შემოსავლების სამსახურის ელექტრონულ ვებ-გვერდზე საოპერაციო თვის საშემოსავლო, მოგების, განაცემთა ინფორმაციისა, დღგ-ს ან და ორგანიზაციის ტიპის მიხედვით საჭირო დეკლარაციებს;

დაქირავებული აუდიტორული კომპანია შესაძლოა ყოველკვირეულად/ყოველთვიურად/ყოველწლიურად ამოწმებდეს ბუღალტერიის მიერ განხორციელებული ფინანსური აქტივობების მართლზომიერებას და მის შესაბამისობას ცენტრალური/სტრუქტურული ერთეულების ბიუჯეტებში ასახულ ხარჯვით ნაწილთან, ასევე ამზადებდეს შესაბამის დასკვნას.

განვიხილოთ საკითხები, რომლებიც ორივე ორგანიზაციისათვის თანაბრად პრობლემურია:

- **პრობლემა 1.** დაწესებულებაში ხშირია თვეების მიხედვით ჩაბარებული დეკლარაციების დაზუსტება. აღნიშნული დაზუსტება კანონდარღვევას არ წარმოადგენს, მაგრამ ფაქტი გამოწვეულია იმ გარემოებით, რომ ხელშეკრულებით შესრულებულ სამუშაოებზე პირველადი დოკუმენტაცია (ხელშეკრულება, მიღება-ჩაბარების აქტი) ბუღალტერიას მიეწოდება დაგვიანებით, რის გამოც, ოპერაციები ასახვას ვერ ჰპოვებს შესაბამის პერიოდში და ბუღალტერია იძულებულია მოახდინოს დეკლარაციის დაზუსტება.

შედეგი. ორგანიზაციას ერიცხება გადასახადის საურავი გადასახდელი თანხის გადაუხდელობისათვის საგადასახადო კანონმდებლობით დადგენილ ვადაში. გადასახადის თანხა არის სხვაობა ზედმეტად გადახდილი გადასახადების ჯამსა და იმ საგადასახადო ვალდებულებებს შორის, რომელიც გადასახადის გადამხდელის მიერ არ შესრულებულა. საურავი შეადგენს 0.05 პროცენტს. საქართველოს საგადასახადო კოდექსის 272-ე მუხლის მე-4 ნაწილის მიხედვით საურავი შემცირდა გადაუხდელი გადასახადის თანხის 0,07 პროცენტიდან 0.05 პროცენტამდე ყოველი ვადაგადაცილებული დღისათვის. გადასახადის გადახდის ვადის გადაცილების შემთხვევაში გადასახადის გადახდის დღე ვადაგადაცილებულ დღედ ითვლება³².

რეკომენდაცია. უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურის თანამშრომელმა უნდა შეასრულოს თავისი ვალდებულება საქართველოს ფინანსთა მინისტრის N108 ბრძანებით დამტკიცებული ინსტრუქციის „საბიუჯეტო ორგანიზაციების მიერ საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (სსბასს-ების) საფუძველზე ფინანსური აღრიცხვა-ანგარიშგების წარმოების შესახებ“, იხელმძღვანელონ ამავე ბრძანების მე-6 მუხლით, რომლითაც პირველადი აღრიცხვის დოკუმენტები უნდა შედგეს მოვლენის შინაარსიდან და მონაცემების დამუშავების ტექნოლოგიის თავისებურებებიდან გამომდინარე

³² 01.05.2015. N3581 საქართველოს კანონი საქართველოს საგადასახადო კოდექსში ცვლილების შეტანის შესახებ

ერთეულის მიერ განსაზღვრული სააღრიცხვო ინფორმაციის დამუშავების ვადების გათვალისწინებით და ბუღალტერიას უნდა გადაეცეს ერთეულის მიერ სააღრიცხვო პოლიტიკით დადგენილ ვადებში.

სსიპ “საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი” და შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი“ პრობლემა-1-ის ანალიზი მოცემულია ცხრილ 2-ში.

	სსიპ “საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი”	შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი“
პრობლემა	დაწესებულებაში ხშირია თვეების მიხედვით ჩაბარებული დეკლარაციების დაზუსტება.	დაწესებულებაში ხშირია თვეების მიხედვით ჩაბარებული დეკლარაციების დაზუსტება.
რისკი	ორგანიზაციას ერიცხება საურავი გადაუხდელი გადასახადის თანხის 0,05 პროცენტი ყოველი ვადაგადაცილებული დღისათვის.	ორგანიზაციას ერიცხება საურავი გადაუხდელი გადასახადის თანხის 0,05 პროცენტი ყოველი ვადაგადაცილებული დღისათვის.
რეკომენდაცია	უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურის თანამშრომელმა შეასრულოს თავისი ვალდებულება საქართველოს ფინანსთა მინისტრის N108 ბრძანების მე-6 მუხლის დაცვით	უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურის თანამშრომელმა შეასრულოს თავისი ვალდებულება საქართველოს კანონი #5386 „ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ“ დაცვით

ცხრილი 2. სსიპ “საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი” და შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი“ პრობლემა-1-ის ანალიზი

- **პრობლემა 2.** საწვავის გაცემისა და ჩამოწერის საკითხებთან დაკავშირებით. რიგ ავტოსატრანსპორტო საშუალებათა მფლობელებთან (უნივერსიტეტის თანამშრომლები) გაფორმებულია **თხოვების ხელშეკრულებები**, რომელიც ადასტურებს, რომ დაქირავებული ფიზიკური პირის ავტოსატრანსპორტო საშუალება გამოყენებული იქნება **საწარმოო დანიშნულებით**. ავტოსატრანსპორტო საშუალებაზე გამოწერილია **საგზურის ფურცელი და საწვავის**

ჩამოწერა ხორციელდება ავტომანქანის გარბენის მიხედვით, 100 კმ.-ზე საწვავის ხარჯის ნორმებიდან გამომდინარე. ავტოსატრანსპორტო საშუალებაზე გამოსაწერი საგზურის ფურცლის შაბლონის ფორმა, რომელსაც იყენებენ სსიპ „საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში“ შემუშავებულ იქნა სტუ-ს აღრიცხვა-ანგარიშგების დეპარტამენტში. იხ. ნახაზი 5.

ორგანიზაცია: _____ გაცემის თარიღი: “___” _____ წ.
 მისამართი: _____ გამცემის ხელმოწერა: _____
 ბეჭედი ან შტამპი: _____

ავტომობილის საგზურის ფურცელი №

საგზურის მოქმედების ვადა: “-----”-დან – “-----”-მდე წ.

ავტომობილის მარკა: _____ სპიდომეტრის ჩვენება გასვლისას:

	კმ
--	----

 სახელმწიფო №: _____ სპიდომეტრის ჩვენება მოსვლისას:

	კმ
--	----

 მძღოლის ს.გ.: _____ გარბენი:

	კმ
--	----

 მიზანი: _____

№	გასვლის ადგილი	გასვლის თარიღი	დანიშნულების ადგილი (მისამართი)	გარბენი კმ-ში	შენიშვნა
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
12.					
13.					
14.					
15.					

სულ გარბენი

ხელმოწერა: მექანიკოსი
 მძღოლი:

საწვავის ჩამოწერა:

საწვავის ჩამოწერის პერიოდი	გარბენი კმ-ში	საწვ. ხარჯის ნორმა 100 კმ-ზე	დახარჯული საწვავი ლიტრებში	ერთი ლიტრი საწვავის ფასი	ჩამოწერილი საწვავის ლირებულება ლარებში	მძღოლზე გაცემული საწვავი ლიტრებში	ნაშთი გრ (4-7)
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
ბარჯამამ. ნაშთი							

ხელმოწერა:

ნახ. 5. ავტომობილის საგზურის ფურცელი და საწვავის ჩამოწერა

რისკი. თხოვების ხელშეკრულება და საგზურის ფურცლები, რომლებიც წარმოადგენენ ხარჯებში საწვავის ჩამოწერის საფუძველს, ადასტურებენ ა/მანქანის გადაადგილებას, მაგრამ ვერ ადასტურებენ ავტოსატრანსპორტო საშუალების ეკონომიკურ საქმიანობაში გამოყენების ფაქტს და აღნიშნული დოკუმენტების საფუძველზე, საწვავის ხარჯში გატარება მოგების გადასახადის გაანგარიშების დროს, საგადასახადო რისკის მატარებელია. შესაბამისად, უნივერსიტეტის მიერ არ არის დაცული საქართველოს ფინანსთა მინისტრის 2011 წლის 18 აპრილის N230 ბრძანებით დამტკიცებული „ეკონომიკურ საქმიანობაში გამოყენებულ ძირითად საშუალებებზე (ტრანსპორტი, სპეც. ტექნიკა და სხვა) გახარჯული საწვავის ერთობლივი შემოსავლიდან გამოქვითვის წესი“. აღნიშნული ბრძანების მე-4 მუხლის (გახარჯული საწვავის ეკონომიკურ საქმიანობაში გამოყენების დადასტურება) პირველი პუნქტის შესაბამისად, დოკუმენტების შექმნის (რეგისტრირების წარმოების) მიზანია დოკუმენტურად დადასტურდეს, რომ წესების დაცვით შეძენილი და გახარჯული საწვავის რაოდენობა უკავშირდება ეკონომიკურ საქმიანობას. ხოლო, მე-2 პუნქტის თანახმად, ავტომანქანის გარბენის მიხედვით ბენზინის ჩამოწერაზე, სააღრიცხვო პოლიტიკაში გათვალისწინებულია „საგზაო ფურცელი“, რომელიც არის ავტოსატრანსპორტო საშუალების (სპეციალური ტექნიკის) კონკრეტულ ერთეულზე გაწერილი დოკუმენტი, რომელიც ადგენს მხოლოდ ავტოსატრანსპორტო საშუალების მოძრაობის მარშრუტს, მაგრამ აღნიშნული დოკუმენტით ვერ ხერხდება კონკრეტული სატრანსპორტო ერთეულის ეკონომიკურ საქმიანობაში ჩართულობის დადგენა.

უნდა ავლნიშნოთ, რომ ავტოსატრანსპორტო საშუალებების მფლობელებთან, რომლებიც არიან დაქირავებული ფიზიკური პირები, გაფორმებულია უსასყიდლო თხოვების ხელშეკრულებები. თუ ვერ დავადასტურეთ ავტოსატრანსპორტო საშუალებების სამსახურებრივ საქმიანობაში გამოყენება (ხელშეკრულებით, საგზურის ფურცლით არ დასტურდება), მაშინ საგადასახადო რისკი წარმოიქმნება, როგორც საშემოსავლო, ასევე დღგ-ს გადასახადში. კერძოდ:

1. სსკ-ის 82-ე მუხლის პირველი ნაწილის „ჭ“ პუნქტის საფუძველზე, „ფიზიკური პირი საშემოსავლო გადასახადით დაბეგვრისაგან თავისუფლდება

ადმინისტრაციული ორგანოს მიერ თანამშრომლისათვის სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულებისას პირად მფლობელობაში არსებული ავტომობილისათვის საწვავის უსასყიდლოდ გადაცემით მიღებული სარგებელი.“ განმარტებიდან ირკვევა, რომ თუ ვერ დავადასტურეთ ავტომანქანის სამსახურებრივ საქმიანობაში გამოყენება, მაშინ დაქირავებულ ფიზიკურ პირზე უსასყიდლოდ გადაცემული საწვავის საბაზრო ღირებულება, მას ჩაეთვლება სარგებლად და დაიბეგრება საშემოსავლო გადასახადის 20%-იანი განაკვეთით;

2.თუ ავტომანქანის გამოყენება სამსახურებრივ საქმიანობაში არ დასტურდება, დაქირავებულზე გაცემული საწვავი, სსკ-ის 103-ე მუხლის საფუძველზე განიხილება, როგორც ფიზიკური პირის სარგებელი. პირის მიერ სხვა პირისგან ქონების ან სარგებლის მიღების შემთხვევაში, ერთობლივ შემოსავალში შესატანი ქონების ან სარგებლის ღირებულება განისაზღვრება ამ კოდექსის 101-ე მუხლის მე-2 ნაწილით დადგენილი წესით.³³ აღნიშნულ შემთხვევაში, უნივერსიტეტმა უნდა ისარგებლოს 101-ე მუხლის მე-4 ნაწილით. ასევე, ამავე მუხლის მე-2 ნაწილის „გ“ ქვეპუნქტით. მე-4 ნაწილი განმარტავს, რომ „ამ მუხლის მე-2 ნაწილით განსაზღვრული თანხა მოიცავს აქციზს, დამატებული ღირებულების გადასახადს და სხვა გადასახადებს, რომელიც უნდა გადაიხადოს დამქირავებელმა.“ ჩვენს შემთხვევაში, დაქირავებულზე უსასყიდლოდ (კომპენსაციის გარეშე) გადაცემული საწვავის ღირებულება, რომლის სამსახურებრივ საქმიანობაში გამოყენება არ დასტურდება, დაქირავებით მუშაობას არ უკავშირდება და ექვემდებარება დღგ-თი დაბეგრვას. 101-ე მუხლის მე-2 ნაწილის საფუძველზე, საქონლის კომპენსაციის გარეშე მიწოდებისას, საქონლის ღირებულება განისაზღვრება საბაზრო ფასით. ზემოთ მოყვანილი არგუმენტების გათვალისწინებით, თუ ავტომანქანის სამსახურებრივ საქმიანობაში გამოყენება არ დასტურდება, ავტომანქანის მფლობელზე გადაცემული საწვავის საბაზრო ღირებულება დაექვემდებარება დამატებული ღირებულების გადასახადით დაბეგრვას [13].

შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი“ გახარჯული საწვავის დოკუმენტურად დადასტურება ხდება მხოლოდ საწვავის აღრიცხვის ფორმის შევსებით, რომელიც დასტურდება ხელმოწერებით. იხ. ნახ. 6.

³³ საგადასახადო კოდექსი, თბილისი, 2010 წლის 17 სექტემბერი. N 3591

საწვავის აღრიცხვის ფორმა

ეკრო დიზელი

ტალონის გატანის თარიღი	რაო დღეო ბა	ზომ. ერთ	ტალონის გამტანის სახელი და გვარი	დამიშვლება	გამტანის ხელმოწერა	პასუხისმგებელი პირის ხელმოწერა

ნახ. 6. საწვავის აღრიცხვის ფორმა

რეკომენდაცია. ა/მანქანების უნივერსიტეტის ეკონომიკურ საქმიანობაში გამოყენება შეიძლება დაადასტუროს ავტომანქანის მფლობელზე მივლინების ბრძანებამ, ან ხელმძღვანელის მითითებით რაიმე დავალების შესრულებამ, რომელიც ასევე დოკუმენტურად დადასტურებული უნდა იყოს.

სსიპ “საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი” და შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი“ პრობლემა-2-ის ანალიზი მოცემულია ცხრილ 3-ში.

	სსიპ “საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი”	შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი“
პრობლემა	საწვავის გაცემისა და ჩამოწერის საკითხები	საწვავის გაცემისა და ჩამოწერის საკითხები
რისკი	საგადასახადო რისკი, რომელიც წარმოიქმნება, როგორც საშემოსავლო, ასევე დღგ-ს გადასახადში	საგადასახადო რისკი, რომელიც წარმოიქმნება, როგორც საშემოსავლო, ასევე დღგ-ს გადასახადში
რეკომენდაცია	ა/მანქანების ეკონომიკურ საქმიანობაში გამოყენება დადასტურდეს მივლინების ბრძანებით, ან ხელმძღვანელის მითითებით, რომელიც დოკუმენტურად დასტურდება.	ა/მანქანების ეკონომიკურ საქმიანობაში გამოყენება დადასტურდეს მივლინების ბრძანებით, ან ხელმძღვანელის მითითებით, რომელიც დოკუმენტურად დასტურდება.

ცხრილი 3. სსიპ “საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის” და შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტის“ პრობლემა-2-ის ანალიზი

პრობლემა 3. ფასთა კვლევის ეტაპზე, შემსყიდველი ორგანიზაციის ინტერესებს განსაზღვრავს ორი კომპონენტი: ა) მაღალი ხარისხის საქონლის შექმნა ბ) სახელმწიფო სახსრების ეკონომიური ხარჯვა. ტენდერი ცხადდება ამ ორი უმნიშვნელოვანესი ფაქტორის გათვალისწინებით გამოვლენილი მაღალი ხარისხობრივი მაჩვენებლების მქონე საქონლის ფასის მითითებით. ანუ, ფასთა კვლევის პროცესში შემსყიდველი ირჩევს მისთვის მისაღები ბრენდის საქონელს შესაბამისი ფასით.

პრობლემის შედეგი. ტენდერის გამოცხადებისას, შემსყიდველი ორგანიზაცია ვალდებულია შესყიდვის ობიექტის ტექნიკური, შესრულების ან/და ფუნქციური სპეციფიკაციების აღწერისას გამოყენებული ტექსტური მასალები და სხვა მაჩვენებლები შეუსაბამოს საერთაშორისო, ევროპის ან საქართველოს სტანდარტებს. შემსყიდველი ორგანიზაცია ვალდებულია მიუთითოს შესაბამისი გამოყენებული სტანდარტი (ასეთის არსებობის შემთხვევაში). იმავდროულად, უპირატესობა უნდა მიენიჭოს შესრულებისა და ფუნქციური სპეციფიკაციების ზოგად აღწერას. შესყიდვის ობიექტის აღწერილობაში სასაქონლო ნიშნის, პატენტის, მოდელის, წარმოშობის წყაროს ან მწარმოებლის მითითება დაუშვებელია, გარდა იმ შემთხვევისა, როდესაც შესყიდვის ობიექტის ზუსტი აღწერის სხვა საშუალება არ არსებობს. ასეთ შემთხვევაში შესყიდვის ობიექტის აღწერისას აუცილებლად უნდა იქნეს გამოყენებული ტერმინი „მსგავსი“ ან „ეკვივალენტური“ და სხვა.

რეკომენდაცია. ტენდერის გამოცხადებისას, შემსყიდველს მიეცეს შესაძლებლობა, თავად განსაზღვროს შესყიდვის ობიექტის არა მხოლოდ ტექნიკური პარამეტრები, არამედ, ბაზარზე არსებული ხარისხის ნიშნის მქონე ბრენდები, რითაც იგი თავს აარიდებს რისკებს, შეიძინოს მისთვის არასასურველი პროდუქცია მხოლოდ დაბალი ღირებულების გამო.

აღნიშნული პრობლემა არ ეხება შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტს“, რადგან მათზე არ ვრცელდება საქართველოს კანონი „სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ“.

პრობლემა 4. საგადასახადო შემოწმების აქტი, რომლის მიხედვითაც უნივერსიტეტს ბიუჯეტის სასარგებლოდ დამატებით დაერიცხა საგადასახადო

ვალდებულება. უნივერსიტეტისთვის პრობლემას წარმოადგენს საკუთარი წარმოების შენობა-ნაგებობების ღირებულებაზე დღგ-ის თანხის დარიცხვა. თანხები ფაქტიურად არ წარმოადგენს ბიუჯეტში გადაუხდელ თანხებს. შემოწმებით დაფიქსირებულია სადავო ფორმალური და არა შინაარსობრივი დარღვევები, რაც წარმოადგენს არა გადასახადის შემცირების "გასწორებას" და "სამართლიანობას", არამედ არაპროპორციულ დამატებით დარიცხვას. ფორმალური პირობების დაუცველობის გამო წართმეულია მათი ჩათვლის შესაძლებლობა და კვლავ ხელმეორედ იბეგრება დღგ-ით.

რისკი. დავალიანებად დაფიქსირებული თანხების გადახდა საფრთხეს უქმნის ქვეყანაში ინვესტიციების შემდგომ განხორციელებას.

უნივერსიტეტის მიერ მობილიზებული თანხებით დავალიანების დაფარვის შემთხვევაში განხორციელდება ხარჯების მკვეთრი შემცირება, რაც ნიშნავს ადმინისტრაციულ-სამეცნიერო პერსონალისა და ლექტორების რაოდენობის შემცირებას, ასევე დარჩენილთათვის ხელფასების შემცირებას, სტუდენტთათვის განსაზღვრული ღონისძიებების და სწავლებისათვის საჭირო პირობების გაუარესებას. დარიცხული საურავები დამატებით პრობლემებს ქმნის და უნივერსიტეტისათვის ფერხდება სამომავლო პროგნოზების გაკეთება.

აღნიშნული, განვითარების ნაცვლად გამოიწვევს უნივერსიტეტის პრესტიჟის მომენტალურ დაცემას, მოხდება სტუდენტთა გადინება და შესაბამისად თანხებიც ვერ იქნება მობილიზებული.

რეკომენდაცია. საკითხი, არაორდინალურობიდან გამომდინარე, შესწავლილი უნდა იქნეს განსაკუთრებული გულისყურით და დროულად, ფაქტობრივად ბიუჯეტს თანხები არ დაკლებია, რაც გათვალისწინებულ უნდა იქნას შესაბამისი ორგანოების მიერ.

აღნიშნული პრობლემა ეხება მხოლოდ შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტს“, თუმცა იგივე პრობლემა სხვა ორგანიზაციასაც შეიძლება დაეწიოს წარმოქმნოდა.

სტუ-ში წარმოქმნილი პრობლემები, მასთან დაკავშირებული რისკები და რეკომენდაციები სპეციფიკურია სახელმწიფო სექტორისათვის (საკანონმდებლო

ჩარჩოები, ზემდგომი ორგანოების მოთხოვნები და სხვა). იგივე პრობლემები გაანალიზებულია და მოცემულია შესაბამისი რეკომენდაციები შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი“-სათვის.

ცხრილი #4-ში ნაჩვენებია გვაქვს ის განსხვავებები, რაც გამოიკვეთა საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად სსიპ „საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის“ და შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტის“ კვლევების საფუძველზე.

სსიპ „საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი“	შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი“
სახელმწიფო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვა	კერძო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვა
მოგების გადასახადების დეკლარაციების ჩაბარება შემოსავლების სამსახურში ხორციელდება სსკ-ის მოთხოვნათა დაცვით.	ბუღალტერია ყოველი საანგარიშო თვის მომდევნო თვის 15 რიცხვამდე, ავსებს და წარადგენს შემოსავლების სამსახურის ელექტრონულ ვებ-გვერდზე საოპერაციო თვის საშემოსავლო, მოგების, განაცემთა ინფორმაციისა, დღგ-ს ან და ორგანიზაციის ტიპის მიხედვით საჭირო დეკლარაციებს; 2017 წლიდან ამოქმედდა ესტონური მოდელი – ახალი მოგების გადასახადი. „ესტონური მოდელი“ ითვალისწინებს დაბეგვრას არა მოგების მიღებისთანავე, არამედ მოგების განაწილებისას.
საქართველოს კანონი „სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ“ ვრცელდება იმ ორგანიზაციებზე, რომლებიც განსაზღვრულია ამავე კანონის მე-3 მუხლის, 1-ლი პუნქტის, ბ ქვეპუნქტით.	არ ვრცელდება საქართველოს კანონი „სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ“
მოქმედებს შიდა აუდიტის სამსახური, რომელიც წარმოადგენს უნივერსიტეტის სისტემაში შემავალ აუდიტის განმახორციელებელ სტრუქტურულ ერთეულს	უნივერსიტეტის სტრუქტურაში არ არსებობს აუდიტის სამსახურის სტრუქტურული ერთეული, ხელშეკრულება არის გაფორმებული კერძო აუდიტორულ კომპანიასთან

ცხრილი №4. განსხვავებები სსიპ „საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტსა“ და შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტს“ შორის

თავი 6. ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის სისტემის გაუმჯობესების საკითხები

საქართველოს კანონის „სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების შესახებ“ თანახმად,³⁴ 2010 წელს შიდა აუდიტის სუბიექტი ჩამოყალიბდა 12 სამინისტროში³⁵. 2013 წლისთვის საქართველოში არსებობდა 24 შიდა აუდიტის ერთეული. მათ შორის შიდა აუდიტის ერთეული ჩამოყალიბდა საქართველოს სამინისტროებში, აფხაზეთის ავტონომიურ რესპუბლიკაში და აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაში ხუთ-ხუთი ერთეული, სამხრეთ ოსეთის ადმინისტრაციაში და საქართველოს მთავრობის კანცელარიაში თითო-თითო ერთეული³⁶.

საქართველოს კანონში „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ 2017 წლის 26 ივლისს შეტანილი ცვლილების საფუძველზე, შემდეგ დაწესებულებებში იქმნება შიდა აუდიტის სუბიექტები³⁷:

- ა) საქართველოს სამინისტროებში;
- ბ) აფხაზეთის ავტონომიურ და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროებში;
- გ) საჯარო სამართლის იურიდიულ პირების ჩამონათვალში, რომლებშიც შიდა აუდიტის სისტემის დანერგვისა და განვითარების სტრატეგიას საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს წარდგინებით ამტკიცებს საქართველოს მთავრობა.
- დ) შესაბამისი საკრებულოს გადაწყვეტილების საფუძველზე მუნიციპალიტეტის მერიაში.

უკანასკნელი მონაცემებით შიდა აუდიტის სუბიექტი ჩამოყალიბებულია შემდეგ ავტონომიურ რესპუბლიკებსა და თვითმმართველ ერთეულებში: აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაში – 6 ერთეული, კახეთის მხარე – 8 ერთეული,

³⁴ სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების შესახებ-თბილისი, 2010 წლის 26 ოქტომბერი. #2839.

³⁵ საქართველოს კანონი სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ საქართველოს 2011 წლის 9 დეკემბრის კანონი №5447

³⁶ <https://mof.ge/4178>

³⁷ საქართველოს 2017 წლის 26 ივლისის კანონი №1266 „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონში ცვლილების შეტანის თაობაზე

იმერეთის მხარე – 12 ერთეული, სამეგრელო ზემო სვანეთის მხარე – 9 ერთეული, შიდა ქართლის მხარე – 7 ერთეული, ქვემო ქართლის მხარე – 7 ერთეული, გურიის მხარე – 3 ერთეული, სამცხე-ჯავახეთის მხარე – 6 ერთეული, მცხეთა-მთიანეთის მხარე – 5 ერთეული, რაჭა-ლეჩხუმი-ქვემო სვანეთის მხარე – 4 ერთეული. შიდა აუდიტის სუბიექტი ფუნქციონირებს 13 სამინისტროში და იმ სსიპ-ებში, რომელთა ჩამონათვალი და განვითარების სტრატეგია უნდა დაამტკიცოს საქართველოს მთავრობამ ფინანსთა სამინისტროს წარდგინებით. თუმცა აღნიშნული ჩამონათვალის მოძიება ამ ეტაპისთვის შეუძლებელია. კვლევამ გვაჩვენა, რომ შიდა აუდიტის სუბიექტი ჩამოყალიბებულია შემდეგ ერთეულებში: საქართველოს პრეზიდენტის ადმინისტრაციაში, საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაციაში, სახელმწიფო აუდიტის სამსახურში, საქართველოს ცენტრალური საარჩევნო კომისიაში, საქართველოს დაზვერვის სამსახურში, საქართველოს სახელმწიფო უსაფრთხოების სამსახურში.

სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ 2011 წლის 9 დეკემბრის საქართველოს №5447 კანონის მე-4 მუხლის მე-2 პუნქტის თანახმად შიდა აუდიტის სუბიექტი შეიძლება შეიქმნას კერძო სამართლის იურიდიულ პირსა და სხვა საბიუჯეტო ორგანიზაციაში, მათივე გადაწყვეტილებით. აღნიშნულიდან გამომდინარე, შიდა აუდიტის სუბიექტის შექმნა მათთვის ნებაყოფლობითია (არა აქვთ ვალდებულება). კვლევამ გვაჩვენა, რომ არა აქვთ შიდა აუდიტის სუბიექტი (არც ვალდებულება) შემდეგ ერთეულებს: საქართველოს პარლამენტს და საქართველოს პარლამენტთან არსებულ ორგანიზაციებს; საქართველოს უზენაესი სასამართლოს; საქართველოში არსებულ ეროვნულ უშიშროების საბჭოს აპარატს; როგორც საკონსტიტუციო სასამართლოს ასევე საერთო სასამართლოებს; იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს. საქართველოს სახელმწიფო რწმუნებულის – გუბერნატორის ადმინისტრაციაში, ზუგდიდში, აბაშაში, სენაკში, ხობში, ფოთში, ჩხოროწყოში, მარტვილში, მესტიში, წალენჯიხაში, ლანჩხუთში, ჩოხატაურში, ოზურგეთში, ზესტაფონში, ბაღდათში, სამტრედიაში, ვანში, საჩხერეში, თერჯოლაში, წყალტუბოში, ტყიბულში, ჭიათურაში, ხონში, ხარაგაულში, ქუთაისში, დედოფლისწყაროში, ახმეტაში, გურჯაანში, თელავში, საგარეჯოში,

სიღალღში, ლაგოდებში, ყვარლში, თიანეთში, დუშეთში, მცხეთაში, ცაგერში, ყაზბეგში, ამბროლაურში, ონში, ლენტეხში, ახალციხეში, ახალქალაქში, ადიგენში, ასპინძაში, ბორჯომში, ნინოწმინდაში, ბოლნისში, რუსთავში, გარდაბნში, მარნეულში, კასპში, ქარელში, წალკაში, დმანისში, თეთრი წყაროში, გორში, ხაშურში არსებულ მუნიციპალიტეტებში; საქართველოს სახელმწიფო მინისტრის ორ აპარატში, ერთი ევროპულ და ევროატლანტიკურ სტრუქტურებში ინტეგრაციის საკითხებში და მეორე შერიგებისა და სამოქალაქო თანასწორობის საკითხებში; საქართველოს სახელმწიფო დაცვის სპეციალურ სამსახურში; საქართველოს სახალხო დამცველის აპარატში; სსიპ – კონკურენციის სააგენტოში; საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატაში და სსიპ – რელიგიის საკითხთა სახელმწიფო სააგენტოში.

შიდა აუდიტის სუბიექტის შექმნა ნებაყოფლობითი არ უნდა იყოს საჯარო სამართლის იურიდიული პირებისათვის და ეს საკითხი უნდა რეგულირდებოდეს შესაბამისი კანონმდებლობით.

2015 წლის 18 დეკემბერს, საქართველოს კანონში „სახელმწიფოს შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ შეტანილ იქნა ცვლილებები, სადაც განისაზღვრა საკითხები ფინანსური კონტროლის სისტემის მეთოდოლოგიის სტანდარტების შემუშავებასა და დანერგვასთან დაკავშირებით. ამაში აქტიურ მონაწილეობას იღებს ფინანსთა სამინისტრო. მათ მიერ შემუშავებული ღონისძიებები და გეგმები გაწერილია განვითარების გეგმაში, ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შემუშავებასთან დაკავშირებით³⁸.

1. დაწესებულებები ამ კანონის, კანონქვემდებარე აქტების და სხვა საკანონმდებლო რეგულაციების საფუძველზე აწვითარებს სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემას და ახორციელებს შიდა ფინანსურ კონტროლთან დაკავშირებული საკითხების კოორდინაციას. დაწესებულებები შეიმუშავებენ ფინანსურ მართვისთან და კონტროლთან დაკავშირებულ საკუთარ სისტემას.

³⁸ სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ-თბილისი, 2011 წლის 09 დეკემბერი, #5447.

2. დაწესებულების ნებისმიერი ერთეულის ხელმძღვანელი პასუხისმგებელია რომ ფინანსურ მართვასა და კონტროლთან დაკავშირებით ყველა განხორციელებულ ქმედებების შესახებ თავისი კომპეტენციის ფარგლებში აცნობოს თავის ხელმძღვანელს.

შიდა აუდიტი საკონსულტაციო საქმიანობაა და არა სადამსჯელო. შიდა აუდიტის სუბიექტები არ შეიძლება ინსპექტირებით იყვნენ დაკავებული. მნიშვნელოვანია შიდა აუდიტის ფუნქციები და კონტროლის ფუნქციები ერთმანეთისაგან მკვეთრად გაიმიჯნოს.

საქართველოს კანონის „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ მე-5 მუხლის პირველი პუნქტის შესაბამისად, დამტკიცდა „ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესისა და პროცედურების შესახებ ინსტრუქცია“ დანართთან ერთად.

ამ ინსტრუქციის მე-12-ე მუხლის პირველი პუნქტით, ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ფარგლებში ანგარიშგების ჩამოყალიბების მიზანია დაწესებულების ხელმძღვანელობისთვის სანდო და დროული ინფორმაციის მიწოდება, როგორც ცალკეული პროგრამის ბიუჯეტის შესრულებისა და პროგრამის შედეგიანობის, ისე დაწესებულებაში ფინანსური მართვისა და კონტროლის დანერგვის და არსებული მდგომარეობის შესახებ, რის საფუძველზეც შესაძლებელი იქნება ფინანსური და საოპერაციო შედეგების დროული და ეფექტიანი ანალიზი, ასევე აღნიშნული ინსტრუქციის პრაქტიკაში დანერგვის ხელშეწყობა, ხარვეზების დროული იდენტიფიცირება, აღმოფხვრა და არსებული სისტემის მუდმივი სრულყოფა[8].

არ არსებობს ერთიანი აზრი იმის შესახებ, თუ რას მოიცავს ფინანსური კონტროლი. უმრავლესობა მკვლევარების აღიარებს, რომ ფინანსური კონტროლი არის საერთო განზოგადოებული დისციპლინა, რომელიც მოიცავს სხვადასხვა ვიწრო სპეციალიზაციებს.

საქართველოში სახელმწიფო აუდიტის სამსახური ჩამოყალიბდა ცალკე მიმართულებად, რომელიც აკონტროლებს ადგილობრივ და ცენტრალურ ბიუჯეტს. აუცილებელია განვსაზღვროთ რომ სახელმწიფო კონტროლი

გულისხმობს საბიუჯეტო კონტროლს, ვინაიდან დანარჩენ ფუნქციებს შეიძლება ითავსებდეს სხვა ზედამხედველობის ორგანოები.

გარე აუდიტი არის აუდიტორული შემოწმება, რომელსაც ანხორციელებენ როგორც აუდიტორები, ასევე აუდიტორული კომპანიები. გარე აუდიტი შეგვიძლია დავყოთ აუდიტის ნაირსახეობებად, როგორც ნებაყოფლობითი, ასევე სავალდებულო. სახელმწიფო აუდიტს ანხორციელებს შესაბამისი სამსახური კანონით დადგენილი წესით. როგორც ზემოთ აღნიშნულიდან ჩანს, თანამედროვე მეცნიერებაში ბევრი განმარტებაა ფინანსური კონტროლის. ზოგი განმარტება ფართო ცნებაა, რომელიც მოიცავს რამოდენიმე ელემენტს, ზოგიერთისთვის კი წარმოადგენს ბიუჯეტის კონტროლს. კონტროლი განიხილება როგორც სახელმწიფო თანხების, ფონდების, ფულადი ნაკადების რაციონალურად და ეფექტურად მართვის, განკარგვის და გაფლანგვის აცილების ღონისძიებების ერთობლიობა, სამართლებლივი ურთიერთკავშირები, რომლებიც ყალიბდება სხვადასხვა სახელმწიფოებრივი უწყებებს შორის ბიუჯეტის დაგეგმარების და შესრულებისას (ხარჯების და შემოსავლების გათვალისწინებით).

ფინანსური აუდიტის ამოცანებში შედის სისტემის შექმნა, საკადრო რესურსების და თანამდებობების განსაზღვრა, ვისაც ევალება კონტროლის განხორციელება, საკანონმდებლო ბაზის შექმნა ამ ფუნქციების განსახორციელებლად. **ფინანსური კონტროლის** ძირითადი ფუნქციებია საბიუჯეტო კანონმდებლობის დაცვა, შესაბამისობა სხვადასხვა მოთხოვნებთან საბიუჯეტო ანგარიშების, ეკონომიკური შედეგების ეფექტურობა საბიუჯეტო თანხების გამოყენებისას.

სახელმწიფო ფინანსური კონტროლი შეიცავს მართვის კომპონენტებს, აუცილებელია მისი სრულყოფა და შესაბამისობა კონცეპტუალურ მიდგომებთან, ადმინისტრაციულ და ფინანსურ კანონმდებლობასთან. ამაში უნდა შედიოდეს ორგანიზაციული პრინციპები და ამ სტრუქტურების მოწყობა. კონტროლის ძირითადი ფუნქციაა დარღვევების გამოვლენა და აღმოფხვრა, ან ქმედებები დამნაშავეების დასასჯელად. ამ ფუნქციის შეფასება კატეგორიულად

დაუშვებელია. რაც შეუძლია განახორციელოს კონტროლის ორგანოებმა არის მიმართვა კომპეტენტურ ორგანოებთან შესაბამისი ზომების მისაღებად.

ფინანსური კონტროლის შესუსტება პროვოცირებას ახდენს ნეგატიურ პროცესებზე ეკონომიკაში. სახელმწიფო აუდიტს გააჩნია საერთო და კერძო მიზნები. საერთო მიზანია სახელმწიფო ფინანსების კონტროლის ზემოქმედება ეკონომიკის ზრდის ტემპებზე, სტაბილური ფინანსური სისტემის შექმნა, შემოსავლების ზრდის და თანხების დაზოგვა ბიუჯეტში. ძალიან ძნელია განისაზღვროს, თუ როგორი როლი უკავია ამ მიზნის მიღწევაში კონტროლს. მაგრამ ცალსახაა რომ ამ მიზნების მისაღწევად აუცილებელია ფინანსური კონტროლი. კერძო მიზანია ფინანსური კონტროლის დანაშაულებრივი ქმედებების და სამართალდარღვევების შემცირება ფინანსურ სფეროში. კონტროლი ხორციელდება პოსტ ფაქტუმ და არა ხარჯვის პროცესში, ფინანსურ კონტროლს არა აქვს მკვეთრად გამოხატული სისტემურობა. თანამედროვე მმართველობით მეცნიერების განვითარების მიზანია რესურსების ეფექტური მართვა არა მხოლოდ ბუნებრივი, არამედ სოციალური პროცესების.

სისტემური მიდგომა და სისტემური ანალიზი გულისხმობს მეთოდოლოგიის შემუშავებას. მსხვილი კომპლექსური პრობლემების აღმოსაფხვრელად მართვის სფეროში, აქედან გამომდინარე **ფინანსური კონტროლი და საბიუჯეტო აუდიტი** განიხილება როგორც ღია ელემენტი მართვის სისტემური ანალიზის გამოყენებით.

სისტემურობა წარმოადგენს სხვადასხვა ელემენტების გარდაქმნას უწყვეტ თვისობრივ სივრცეში, რომელიც ამაღლებს ხარისხს. სისტემური კონტროლის მიდგომები შეგვიძლია განვიხილოთ, როგორც მიმართულება სისტემის, რომელიც შედგება სუბიექტებისა და ობიექტებისგან და მათი ურთიერთ-დამოკიდებულების, ინფორმაციის გაცვლის პროცესისგან. სისტემური ანალიზის მეთოდი არის კონტროლის ძირითადი ასპექტი, რომელიც ეყრდნობა რომელიმე ობიექტის მეცნიერულ მიმოხილვით კვლევას და განიხილავს მის ელემენტებს არა იზოლირებულად არამედ ურთიერთქმედებაში სისტემურად, შერწყმისას რაღაც ერთობლიობაში. ერთობლიობა არის სისტემა, მეთოდოლოგიური გეგმა, ახალი სისტემის ცოდნა. შესაბამისად სისტემური მეთოდის გამოყენებისას ფინანსური

კონტროლის დროს გვეხმარება უმეტესად განვახორციელოთ **საბიუჯეტო ფინანსური კონტროლი**.

ზემოთ აღნიშნული მოსაზრებიდან გამომდინარე აუდიტი ფინანსური კონტროლის განუყოფელი ნაწილია. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში სახელმწიფო კონტროლის სისტემასთან ერთად ფინანსურ კონტროლში მონაწილეობს აუდიტორული საქმიანობაც. აუდიტორული საქმიანობა გამოიყენება საფინანსო სამეურნეო საქმიანობის შესამოწმებლად და შესაბამისი დასკვნების გასაკეთებლად. ფინანსური კონტროლი კი გვეხმარება საზოგადოების ეკონომიკურ ურთიერთობათა ნორმალური ფუნქციონირების რეგულირებისთვის. ჩვენი რეალობიდან გამომდინარე **ფინანსური კონტროლი შეგვიძლია გავაიგივოთ სახელმწიფო კონტროლთან**. სახელმწიფო კონტროლი აქტიურ მონაწილეობას იღებს ერთობლივი ეროვნული დოვლათის შექმნის და განაწილების პროცესში. იგი მონაწილეობს და უზრუნველყოფს სახელმწიფოს ძირითადი ფუნქციის შესრულებისას, რომელიც მდგომარეობს სახელმწიფო დოვლათის სწორად, კანონიერად, ეფექტურად და სამართლიანად განაწილებაში. ამ მექანიზმით იდენტურია ყველა სახის ფინანსურ კონტროლთან.

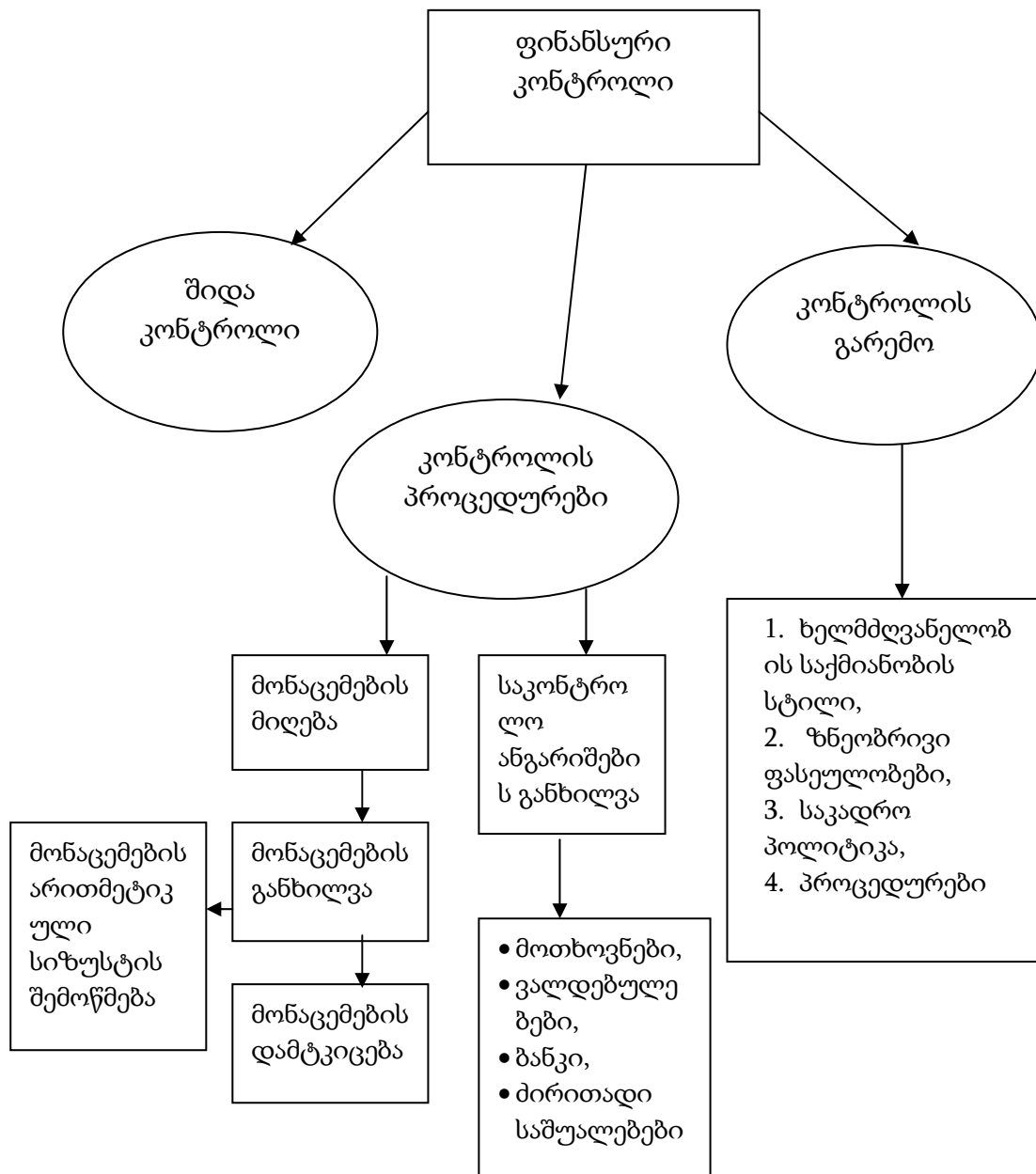
ფინანსური კონტროლის ძირითადი ასპექტები შეგვიძლია ჩამოვაყალიბოთ შემდეგი სახით:

- მიზანმიმართული საქმიანობა, რომელიც ანხორციელებს კონტროლის ფუნქციას.

- შიდა კონტროლის მექანიზმი, კონტროლის გარემოს და კონტროლის პროცედურების ერთობლიობა. მოიცავს იმ პოლიტიკას და პროცედურებს, რომელიც დადგენილია სამეურნეო სუბიექტის ხელმძღვანელობის მიერ საქმიანობის მოწესრიგებული და ეფექტური წარმართვის მიზნით, რათა უზრუნველყონ სამეურნეო სუბიექტის მიზნის მიღწევა – საიმედო ფინანსური ინფორმაციის დროულად მომზადება;

- „კონტროლის გარემო“ ხელმძღვანელობის საერთო პოზიციას, ინფორმირებულობას, შეხედულებებსა და ქმედებებს აღნიშნავს. რომლებიც დაკავშირებულია შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემასა და სამეურნეო

სუბიექტისათვის კონტროლთან. აქ იგულისხმება ხელმძღვანელობის საქმიანობის სტილი, ზნეობრივი ფასეულობები, საკადრო პოლიტიკა, პროცედურები.



ნახ.7. ფინანსური კონტროლის ძირითადი ასპექტები

- კონტროლის პროცედურები წარმოადგენს სამეურნეო სუბიექტების დადგენილ პროცედურებს, რომელიც სამეურნეო სუბიექტებს ეხმარება კონკრეტული მიზნების მისაღწევად. კონტროლის პროცედურების შერჩევა პრაქტიკაში დამოკიდებულია ცალკეულ კონტროლის პროცედურების

დანერგვისთვის საჭირო დანახარჯების და იმ სარგებლის თანაფარდობაზე, რომლის მიღებაც ივარაუდება მათი გამოყენებით.

ფინანსური კონტროლის ძირითადი ასპექტები შეიძლება გამოვსახოთ სქემის სახით. იხ. ნახ. 7.

შიდა ფინანსური კონტროლის პროცედურები მოიცავს:

- მონაცემთა შედარების ანგარიშების მომზადება, მათი განხილვა და დამტკიცება.

- ჩანაწერების არითმეტიკული სიზუსტის შემოწმება. კონტროლის ეს პროცედურა მოიცავს შესყიდვის ანგარიშფაქტურების ჯამური შემოწმებისა და მათი შესაბამისობა გაანგარიშებებთან.

- გამოყენებითი პროგრამების კონტროლი და კომპიუტერული საინფორმაციო სისტემების გარემოს ანალიზი.

- საკონტროლო ანგარიშებისა და საცდელი ბალანსების განხილვა და წარმოება.

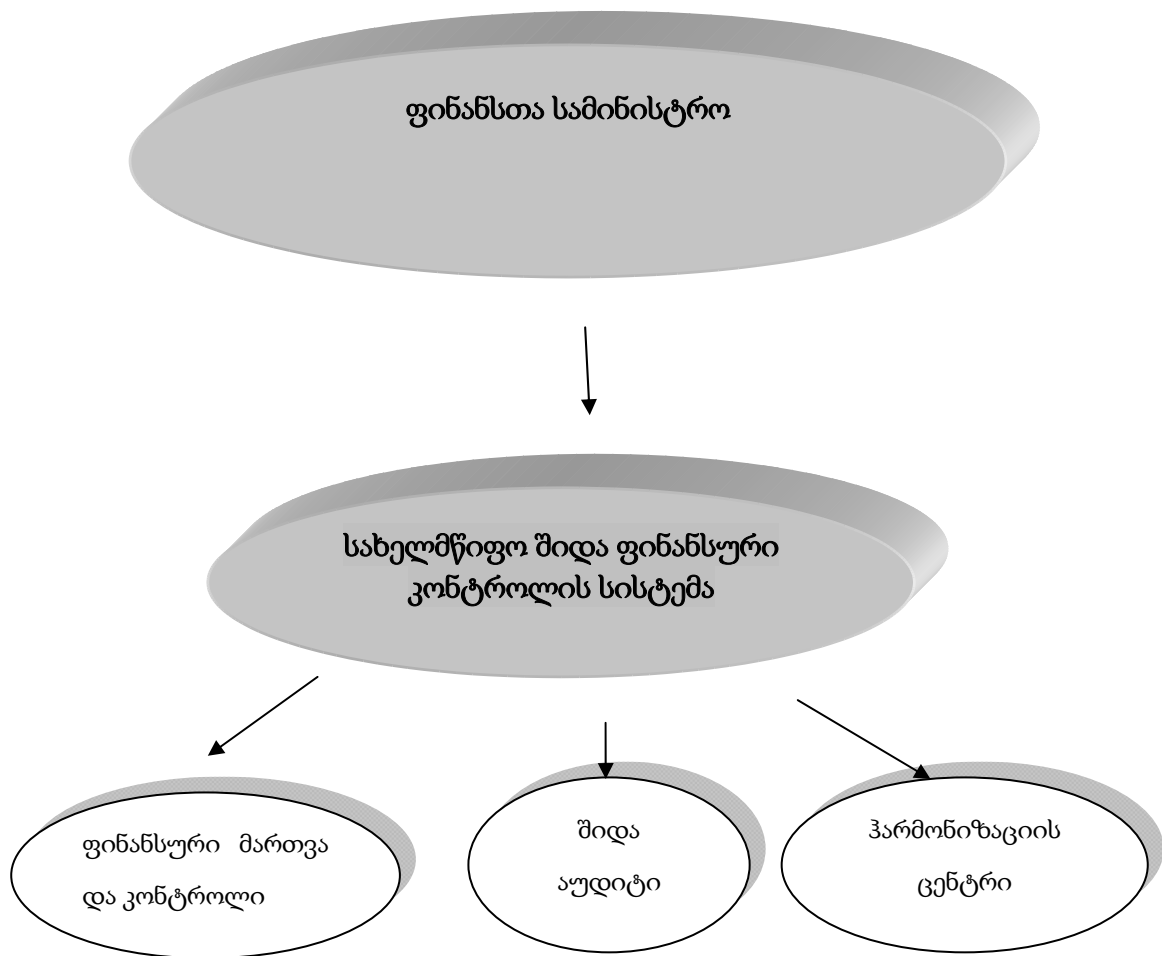
საკონტროლო ანგარიშგებები მოიცავს მოთხოვნების და ვალდებულებების, საბანკო ნაშთების შედარების უწყისების და ძირითადი საშუალებების აღრიცხვის რეგისტრებს. ორგანიზაციის შიდა მონაცემების შედარების დროს ინფორმაციის გარე წყაროებთან შეიძლება გათვალისწინებული იყოს მომწოდებელთა ანგარიშების რეგულარული შედარების პროცედურა. ფულადი სახსრების, ფასიანი ქაღალდების და სასაქონლო მატერიალური მარაგების ინვენტარიზაციის შედეგების შეჯერება ბუღალტრულ დოკუმენტაციასთან. აქტივების და ბუღალტრული ჩანაწერების პირდაპირი ფიზიკური ხელმისაწვდომობის შეზღუდვა. აქტივების და ჩანაწერების მიმართ გამოიყენება ერთი მნიშვნელოვანი ხასიათის პრინციპი – ფუნქციების დანაწილება უნდა განხორციელდეს შემდგომი პასუხისმგებლობის სფეროებში: ოპერაციების სანქციონირებისა და შესრულების; აქტივების ფიზიკური დაცვის და კონტროლის; ოპერაციების აღრიცხვის. არცერთ პიროვნებას არ უნდა ჰქონდეს აქტივების უკანონოდ მითვისების და ამ ფაქტის დამალვის შესაძლებლობა დოკუმენტების ფალსიფიცირებით.

შიდა ფინანსური კონტროლი გვაძლევს საშუალებას თავიდან ავიცილოთ განზრახ ან გაუფრთხილებლობით ჩადენილი თანხების არამიზნობრივი ხარჯვა. ან ასეთის არსებობის შემთხვევაში მოვახდინოთ დაუყოვნებლივ იდენტიფიცირება. ყველა ტიპის ფინანსური კონტროლისთვის ფუნდამენტური საკითხია ფუნქციების განაწილება.

შიდა კონტროლის საოპერაციო სისტემის ეფექტურობა, მათი მუშაობა მუდმივად უნდა კონტროლირდებოდეს ხელმძღვანელობის მიერ. შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემა უზრუნველყოფს შემოსავლების ზუსტ აღრიცხვას.

სახელმწიფო კონტროლის სისტემა არეგულირებს სახელმწიფო სექტორში შიდა ფინანსური სისტემის დანერგვას, მის პრინციპებს და სხვა საკითხებს, რომლებიც მნიშვნელოვანია სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის შესამუშავებლად და განსახორციელებლად. ამ სისტემის არსებობისთვის აუცილებელია მეთოდოლოგია – სტანდარტები და ამ სისტემის დანერგვის ჰარმონიზაცია სხვადასხვა სახელმწიფო უწყებებს შორის. ფინანსთა სამინისტრო არის უფლებამოსილი ორგანო, რომელიც კოორდინაციას უწევს სახელმწიფო შიდა კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბებას და განვითარებას.

სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემა ფინანსურ მართვას და კონტროლს, ჰარმონიზაციის ცენტრს და შიდა აუდიტს მოიცავს[9].



ნახ. 8. სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემა საქართველოში

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური ფინანსური შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტების საშუალებით ამოწმებს აუდიტის საქმიანობის შესაბამის მიმართულებას და მათ საფუძველზე უზრუნველყოფს აუდიტის ანგარიშების მომზადებას და გაცემას.

ანგარიში, **ფინანსური აუდიტის** შესახებ მოიცავს როგორც აუდიტის შემოწმებისა და შეფასების შედეგად მიღებულ ინფორმაციას, ასევე, სახელმწიფო და კერძო აუდიტის ფუნქციონირებას და მართვის შეფასებას აუდიტის ობიექტის შესახებ.

ფინანსური აუდიტის ანგარიშების შედეგად შესაძლებელია გაუმჯობესდეს საჯარო ფინანსების მართვა. შესაბამისად ორგანიზაციებში ფინანსური აუდიტის ანგარიშებს განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს.

შესაბამისობის აუდიტის ანგარიში, კანონთან და ორგანიზაციის მიზნებთან შესაბამისობის ინფორმაციას მოიცავს.

ეფექტიანობის აუდიტის ანგარიში პროდუქტიულობის, ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული პროექტების ეკონომიურობის, ასევე საქმიანობის ეკონომიურობის და ეფექტიანობის შესახებ ინფორმაციას მოიცავს.

სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემა უზრუნველყოფს დამოუკიდებელი, ობიექტური, საჯარო, გამჭვირვალე და პროფესიული სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის და შიდა აუდიტის სისტემის ჩამოყალიბებას. შიდა კონტროლი წარმოადგენს ინსტრუმენტს, რომელიც უზრუნველყოფს ფინანსური მართვის და ფინანსური კონტროლის პრინციპების გამჭვირვალობას და დამოუკიდებლობას სახელმწიფო ფინანსური სტაბილურობის შესანარჩუნებლად და გასაძლიერებლად[10].

კონტროლი, ეკონომიკურ მართვაში ადამიანთა საქმიანობის შემადგენელი ნაწილია, რომლის ობიექტს წარმოადგენს საზოგადოებრივი პროცესის მონაწილე ადამიანების ქცევა.

ეკონომიკურ ფინანსური კონტროლი, როგორც საქმიანობის მართვის ფუნქცია აქტიურ ზემოქმედებას ახდენს სხვა ფუნქციების ეფექტურობაზე. მაგალითად კონტროლის ურთიერთქმედება რეგულირების ფუნქციასთან გამოიხატება მიღებული მმართველობითი გადაწყვეტილების შესრულების შემოწმებისა და წარმოებაში მიმდინარე ცვლილებებზე თავისდროული რეაგირების შესაძლებლობების მიცემაში.

ეკონომიკური ფინანსური კონტროლი, როგორც საქმიანობის მართვის დამოუკიდებელი ფუნქცია აქტიურ ზემოქმედებას ახდენს მართვის სხვა ფუნქციების ეფექტურობაზე. მაგალითად კონტროლის ურთიერთქმედება რეგულირების ფუნქციასთან გამოიხატება მიღებული მმართველობითი გადაწყვეტილების შესრულების შემოწმებისა და წარმოებაში მიმდინარე ცვლილებაზე რეაგირების შესაძლებლობის მიცემაში.

საჯარო აუდიტის მიზანს წარმოადგენს ობიექტურად შეფასოს საჯარო რესურსების მართვა დი იმის დადგენა, თუ რამდენად ეფექტიანად ხდება

სამეურნეო სუბიექტის მიერ დასახული მიზნის მიღწევა. აუდიტორი ეხმარება სამეურნეო სუბიექტს ანგარიშვალდებულებისა და ოპერაციული საქმიანობის გაუმჯობესებაში, აგრეთვე დაინტერესებულ მხარეებთან ნდობის განმტკიცებაში [11].

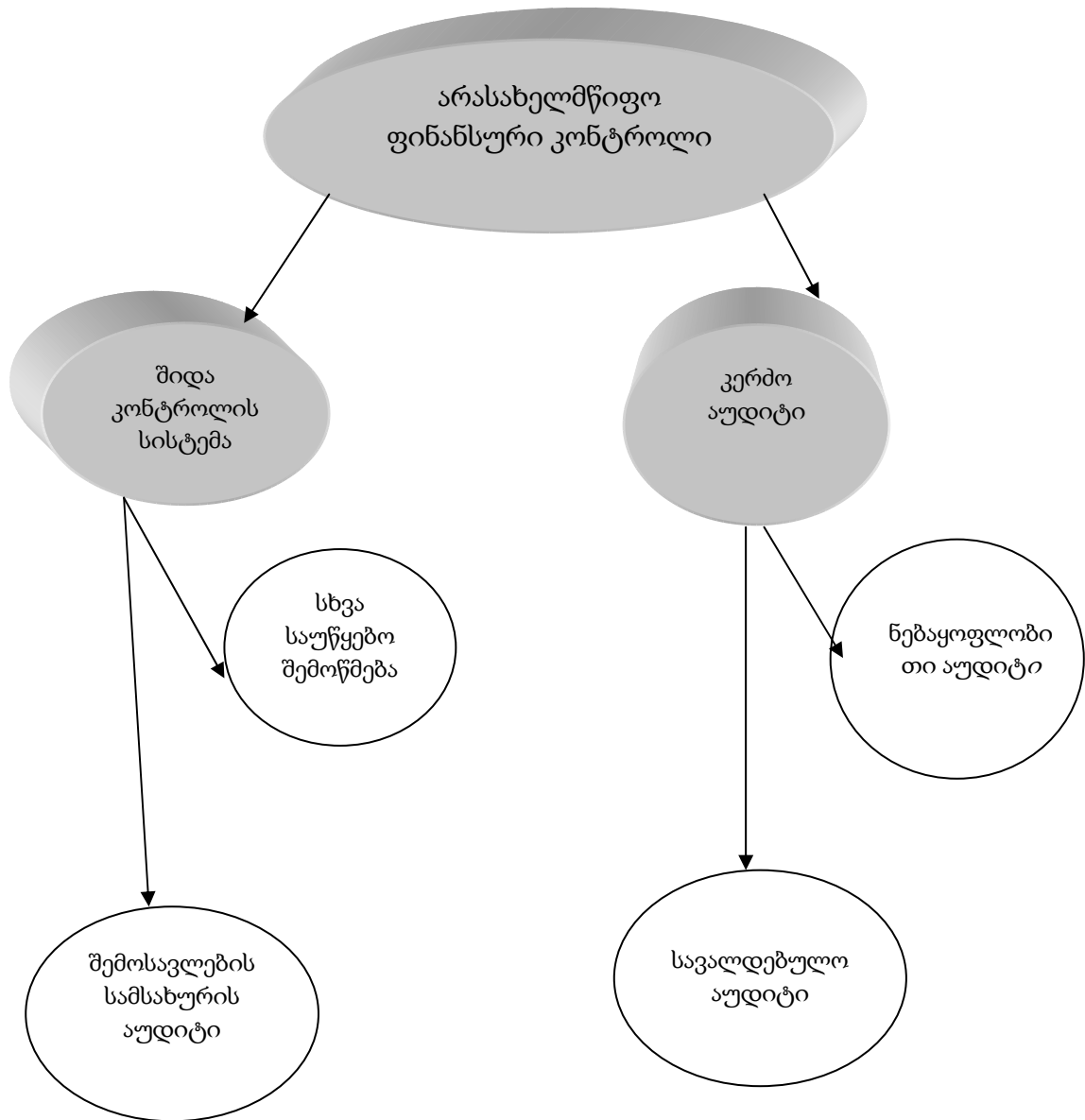
საჯარო აუდიტი უზრუნველყოფს:

- ხარვეზების გამოვლენას საჯარო რესურსების მართვაში;
- რეკომენდაციების გაცემას ხარვეზების პრევენციისათვის;
- განსაზღვრავს ტენდენციებს და ახალ გამოწვევებს.

აუდიტის ჩატარების დროს პირველ რიგში ხდება მისი დაგეგმვა, რომლის დროსაც აუდიტი სწავლობს გამოსაკვლევი ობიექტის საქმიანობას და მის შიდა კონტროლის სისტემებს. ასევე ადგენს აუდიტორული რისკების იდენტიფიცირებას. მეორე ეტაპზე ხდება სამუშაოების შესრულება ადგილზე. სამუშაოების შესრულების დროს ხდება იმ მტკიცებულებების მოპოვება, რომელიც დასკვნის გაცემის საფუძველი იქნება. მესამე ეტაპი წარმოადგენს ანგარიშგების ეტაპს. ანგარიშგების ეტაპზე ხდება დასკვნების გამოტანა და შეფასება; გამოვლენილ დარღვევებზე რეკომენდაციების მომზადება; საბოლოო ანგარიშის შედგენა და დასკვნის გაცემა. შესრულებული აუდიტის ბოლო ეტაპს წარმოადგენს გაცემული რეკომენდაციების მონიტორინგი, რომელიც გამოვლენილ დარღვევებზე გაიცა.

სახელმწიფო ფინანსური კონტროლის გარდა შეიძლება განხორციელდეს არასახელმწიფო ფინანსური კონტროლი, რომლის ფორმებს შორის სულ უფრო მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს აუდიტორული შემოწმება³⁹.

³⁹<https://webcache.googleusercontent.com>



ნახ. 9. არასახელმწიფო ფინანსური კონტროლი საქართველოში

შიდა კონტროლის სისტემა არის ორგანიზაციის მართვის მნიშვნელოვანი ნაწილი. შიდა კონტროლის სისტემის არსებობისას ორგანიზაციაში ხდება ხელმძღვანელის მიერ ფუნქციების დანაწილება ცალკეულ სტრუქტურებსა და ქვესტრუქტურებს შორის. შიდა კონტროლის ამ სისტემაში მნიშვნელოვანია ფინანსური კონტროლის სისტემა.

არასახელმწიფო სექტორის ორგანიზაციებში კერძო აუდიტი ხელშეკრულების საფუძველზე ამოწმებს ორგანიზაციის ფინანსურ ანგარიშგებას და ანხორციელებს საკონსულტაციო მომსახურებას.

საქართველოში აუდიტორულ საქმიანობას საფუძველი ჩაეყარა გასული საუკუნის 90-იან წლებში, რომლის სამართლებრივ ბაზას წარმოადგენს საქართველოს კანონი „აუდიტორული საქმიანობის შესახებ“.

სახელმწიფო აუდიტის კონტროლის ფუნქცია ჩვეულებრივი ფინანსური კონტროლისაგან განსხვავდება შედეგებით.

ფინანსური არასახელმწიფო შემოწმებისგან განსხვავებით მისი შემოწმება ხშირად სრულდება არა მხოლოდ რეკომენდაციების შემუშავებით, არამედ სამართლებრივი პასუხისმგებლობით.

2010 წელს შემუშავებულ იქნა ფინანსური აუდიტის და შესაბამისობის აუდიტის მეთოდოლოგია შვედეთის ეროვნული აუდიტორული ოფისის მხარდაჭერით, რომლის საფუძველზეც სახელმწიფო აუდიტის სამსახური წარმართავს აუდიტორულ საქმიანობას. აღნიშნული მეთოდოლოგია საჯარო აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტებს ეფუძნება. აუდიტის და შესაბამისობის აუდიტის მეთოდოლოგია ითვალისწინებს აუდიტორული სამუშაოს შესრულებას იმ მიდგომებით, რომელიც რისკზეა დაფუძნებული. ობიექტზე აუდიტორული სამუშაოს ჩატარების დროს ხდება აუდიტორის მიერ გარკვეული ასპექტების ოპერაციების განხორციელება, როგორცაა შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის ანალიზი; კონტროლის გარემოს ანალიზი; ხდება იმ სფეროების განსაზღვრა, რომელსაც მომეტებული რისკი გააჩნიათ. აუდიტის სწორად დაგეგმვის შესრულების შემთხვევაში, როდესაც მომეტებულ რისკებზე მოხდება კონცენტრირება, შესაბამისად დაიზოგება დრო. აუდიტის რწმუნების დონე უნდა განისაზღვროს 98%-ით. ეს იმას ნიშნავს, რომ აუდიტორულმა შემოწმებამ უნდა გამოავლინოს ფინანსურ ანგარიშგებაში არსებული უზუსტობები 98%-ით. დარჩენილი 2% ნიშნავს იმის საშიშროების არსებობას, რომ აუდიტორმა ვერ გამოავლინოს ის დარღვევები, რომელსაც ფინანსური ანგარიშგება შეიცავს.

ფინანსური აუდიტის მიზანს წარმოადგენს ინფორმაციისა და დამადასტურებელი დოკუმენტაციის მიღება ფინანსური ანგარიშგებასთან დაკავშირებით; არის თუ არა რაიმე უზუსტობა ფინანსური ანგარიშგებაში და დასკვნის მომზადება, თუ როგორ შეესაბამება ფინანსური ანგარიშგება კანონით დადგენილი მოთხოვნებს და ფინანსური ანგარიშგების სტანდარტებს. შესაბამისობის აუდიტის მიზანს წარმოადგენს შეაფასოს თუ რამდენად შესაბამისობაშია აუდიტის ობიექტის ოპერაციები და საქმიანობა კანონმდებლობასთან, საგრანტო მოთხოვნებთან, სახელშეკრულებო პირობებთან, მარეგულირებელ ნორმებთან [14].

საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიერ ხდება ოთხი ტიპის დასკვნის მომზადება:

ფინანსური ანგარიშგების სამართლიანად, სწორად, ყველა არსებითი ასპექტის გათვალისწინების შემთხვევაში გაიცემა **უპირობო დასკვნა**; როდესაც ფინანსური ანგარიშგება ისეა წარმოდგენილი, რომ საჭიროებდეს უარყოფითი დასკვნის გაცემას, მაშინ აუდიტორის მიერ ხდება **პირობითი დასკვნის** გაცემა. არსებითი უზუსტობების შემთხვევაში, როდესაც ფინანსური ანგარიშგება არასრულყოფილად არის წარმოდგენილი მაშინ აუდიტორის მიერ ხდება **უარყოფითი დასკვნის** გაცემა. როდესაც შეუძლებელია საკმარისი აუდიტორული მტკიცებულებების მოპოვება, ამ შემთხვევაში აუდიტორი უარს ამბობს დასკვნის გაცემაზე.

ნაშრომში წარმოდგენილი მაქვს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2014 – 2016 წლების საქმიანობის ანგარიშები. ხოლო 2017 წლის საქმიანობის ანგარიშს, „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონის 31-ე მუხლის მე-3 პუნქტის თანახმად, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური საქართველოს პარლამენტს წარუდგენს არა უგვიანეს 2018 წლის 1 ივნისისა [12].

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიერ ხდება სახელმწიფო სამეურნეო სუბიექტების ფინანსურ ანგარიშგების შემოწმება, მათ მიერ განხორციელებულ საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასება. სახელმწიფო აუდიტის სამსახური დებს დასკვნას ფინანსურ ანგარიშგებაზე (ფინანსური აქტივები და მოთხოვნები,

ვალდებულებები, არაფინანსური აქტივები, ძირითადი კაპიტალის მოხმარება) და სხვა მნიშვნელოვან საკითხებზე, როგორცაა: განხორციელებული სახელმწიფო შესყიდვები, შრომის ანაზღაურებაში არსებული ნაკლოვანებები, ტრანსპორტის ხარჯების ოპტიმიზაციის საკითხი; ხელმძღვანელობის პასუხისმგებლობა ფინანსურ ანგარიშგებაზე. აუდიტორის პასუხისმგებლობა ფინანსური ანგარიშგების აუდიტზე მდგომარეობს შემდეგში: აჩვენოს დასაბუთებული რწმუნება იმის შესახებ, არის თუ არა ფინანსური ანგარიშგებაში არსებითი უზუსტობები და შეადგინოს აუდიტორული დასკვნა, რომელიც მოიცავს მათ შეხედულებას. დასაბუთებული რწმუნება თუმცა მაღალი დონის რწმუნებად შეიძლება ჩაითვალოს, მაგრამ არ ნიშნავს გარანტიას, რომ აუდიტი, რომელიც ჩატარებულია უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების საერთაშორისო სტანდარტების (ISSAI 1000-1810) მიხედვით ყოველთვის შეძლებს გამოავლინოს ნებისმიერი არსებითი უზუსტობა, რომელიც არსებობს. არსებითი უზუსტობები ცალ-ცალკე ან ერთობლივად გავლენას ახდენენ ეკონომიკურ გადაწყვეტილებებზე, რომლებსაც იღებენ მომხმარებლები წარმოდგენილ ფინანსურ ანგარიშგებაზე დაყრდნობით.

აუდიტორი ადგენს და აფასებს რისკებს, რომლებიც გამოწვეულია ფინანსური ანგარიშგების არსებითი უზუსტობებით; ოპერაციების სპეციალურად გამოტოვებით, აუდიტორისათვის შეგნებულად და მიზანმიმართულად არასწორი ინფორმაციის მიწოდებით ან ორგანიზაციის შიდა კონტროლის მექანიზმების იგნორირებით. აუდიტორი მიერ ხდება შიდა კონტროლის მექანიზმების შესწავლა, რათა დაიგეგმოს კონკრეტული აუდიტორული პროცედურები, რომელიც გარემოებების შესაფერისი იქნება და არა იმისათვის, რომ მოსაზრება გამოითქვას ორგანიზაციის შიდა კონტროლის ეფექტიანობაზე.

აუდიტორი აფასებს იმ მიზანშეწონილობას, საადრიცხვო შეფასებების დასაბუთებულობას, ახსნა-განმარტებების მართებულობას, რომელიც ხელმძღვანელობის მიერ არის გამოყენებული. დასკვნა გამოაქვს ხელმძღვანელების მიერ ანგარიშგების საფუძვლად უწყვეტობის პრინციპის გამოყენების მიზანშეწონილობაზე, აუდიტორულ მტკიცებულებებზე დაყრდნობით ადგენს

არსებობს თუ არა ფინანსურ ანგარიშგებაში რაიმე არსებითი განუსაზღვრელობა, რომლებიც გარკვეულ მოვლენებს უკავშირდება. არსებობის შემთხვევაში, ვალდებული არიან ყურადღება გაამახვილონ ორგანიზაციის განმარტებით შენიშვნებზე, სადაც აღწერილი იქნება აღნიშნული განუსაზღვრელობები ან, თუ ამგვარი შენიშვნები ადეკვატური არ არის, გამოთქვან მოდიფიცირებული მოსაზრება.

ბოლოს აუდიტორი ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ანგარიშის შედეგების შესახებ გასცემს რეკომენდაციებს შედეგების გასაუმჯობესებლად.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურმა 2018-2021 წლებში ჩაატარა 269 აუდიტი, მათ შორის: 63 – ფინანსური, 152 – შესაბამისობისა და 54 ეფექტიანობის აუდიტი.⁴⁰

ნაერთი ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის მაჩვენებელი 81%-დან (2017 წელი) გაიზარდა 90%-მდე, ხოლო ეფექტიანობის აუდიტების წილმა მთლიან აუდიტორულ საქმიანობაში 11%-დან 33%-ს მიაღწია 2021 წელს; დაინერგა საერთაშორისოდ აღიარებული აუდიტის ხარისხის კონტროლის მიმოხილვის სისტემა და განახლდა აუდიტორთა ეთიკის სისტემა, რომელშიც სრულად აისახა ISSAI-ის სტანდარტების ყველა მოთხოვნა; შემუშავდა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის IT განვითარების გრძელვადიანი სტრატეგია და ინფორმაციული უსაფრთხოების სამოქმედო გეგმა.

2021 წელს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურმა ჩაატარა 49 აუდიტი და ჯამურად დაფარა 16.5 მლრდ ლარზე მეტი. 2020 წელთან შედარებით 1 პროცენტული პუნქტით გაიზარდა ქვეყნის ნაერთი ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის მაჩვენებელი და 90% შეადგინა, რის შედეგად სამსახურმა პირველად დააკმაყოფილა საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკით დადგენილი აუდიტის დაფარვის სტანდარტი. ჩატარდა 11 – ფინანსური, 22 – შესაბამისობისა და 16 – ეფექტიანობის აუდიტი.⁴¹

სსიპ – საჯარო აუდიტის ინსტიტუტის ტრენინგებიდან მიღებული შემოსავლების მოცულობა მუდმივად მზარდი ტენდენციით ხასიათდება და 2017 წელთან შედარებით 355%-ით გაიზარდა, 540 ათას ლარამდე;

⁴⁰ <https://parliament.ge>

⁴¹ <https://sao.ge/Uploads>

2021 წელს სსიპ – საჯარო აუდიტის ინსტიტუტმა ჩაატარა 40-მდე ტრენინგკურსი, რომელსაც დაესწრო 1,092 მსმენელი. საჯარო სექტორის აუდიტორული მომსახურების სასერტიფიკაციო პროგრამა გაიარა 52-მა პირმა; • სსიპ – საჯარო აუდიტის ინსტიტუტის ორგანიზებით, „მუნიციპალური განვითარების ხელშეწყობის პროგრამის“ ფარგლებში ჩატარებული სასწავლო კურსი გაიარა მუნიციპალიტეტების 70-ზე მეტმა წარმომადგენელმა.

მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილება იყო სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ფინანსური კონტროლის განხორციელება მსოფლიოს ოთხი უმსხვილესი კერძო აუდიტორული კომპანიის საშუალებით. შედეგად, 2018-2019 წლების ფინანსურ ანგარიშგებებზე Deloitte-ის, ხოლო უკვე 2020-2021 წლების ფინანსურ ანგარიშგებებზე – PwC-ის მიერ ჩატარებული ფინანსური აუდიტის ფარგლებში სამსახური იღებს უპირობო დასკვნას, რაც ნიშნავს იმას, რომ სამსახურის ფინანსური ანგარიშგება სრულად შეესაბამება საერთაშორისო სტანდარტებს.

მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილება იყო სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ფინანსური კონტროლის განხორციელება მსოფლიოს ოთხი უმსხვილესი კერძო აუდიტორული კომპანიის საშუალებით. შედეგად, 2018-2019 წლების ფინანსურ ანგარიშგებებზე Deloitte-ის, ხოლო უკვე 2020-2021 წლების ფინანსურ ანგარიშგებებზე – PwC-ის მიერ ჩატარებული ფინანსური აუდიტის ფარგლებში სამსახური იღებს უპირობო დასკვნას, რაც ნიშნავს იმას, რომ სამსახურის ფინანსური ანგარიშგება სრულად შეესაბამება საერთაშორისო სტანდარტებს.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური 2018 წლიდან ყოველწლიურად ატარებს მსოფლიო ბანკის პროექტის – „შიდასახელმწიფოებრივი გზების აქტივების მართვა (SRAMP)“ დამოუკიდებელ ეფექტიანობის აუდიტს.¹³ სწორედ აუდიტის სამსახურის დასკვნის საფუძველზე მიიღება პროექტის შემდგომი ტრანშის გამოყოფის შესახებ გადაწყვეტილება. სამსახურის მიერ განხორციელებული სამი აუდიტის ფარგლებში დაიფარა პროექტის 2016– 2020 წლების საქმიანობა. ამჟამად სამსახური ატარებს 2021 წლის საქმიანობის შესახებ აუდიტს.

ფინანსური აღრიცხვა-ანგარიშგების მიმართულებით 2018-2021 წლებში სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიერ ჩატარებული 63 აუდიტიდან, 62-ში

გაცემულია პირობითი ან უარყოფითი მოსაზრება. მხოლოდ 1 აუდიტის შემთხვევაში გამოითქვა უპირობო მოსაზრება, ანუ აუდიტის ფარგლებში არ გამოვლენილა არსებითი ხასიათის უზუსტობები.

აღნიშნული ხარვეზების გამოსასწორებლად გაიცა რეკომენდაციები. 2018-2021 წლებში სახელმწიფო აუდიტის სამსახურმა გასცა 2,800-ზე მეტი რეკომენდაცია, საიდანაც 32% ეკუთვნის 2021 წლის აუდიტებს.³¹ ჩატარებული ანალიზის მიხედვით, სრულად შესრულებულია ამ რეკომენდაციების 43% და ნაწილობრივ შესრულებულია – 17%. გასათვალისწინებელია, რომ რეკომენდაციების თითქმის მესამედი (31%) ახალი გაცემულია და ორგანიზაციების მიერ მათი საბოლოო შესრულებისთვის დაგეგმილი თარიღი ჯერ არ დამდგარა. შესაბამისად, რეკომენდაციების 31% მიმდინარეა. მნიშვნელოვანია იმის ხაზგასმა, რომ აუდიტორული შემოწმების სარგებელი არ გამოიხატება მხოლოდ რეკომენდაციების გაცემაში, არამედ – მათ შესრულებაში.

აღსანიშნავია, რომ მნიშვნელოვანი რეკომენდაციები ძირითადად ეფექტიანობის აუდიტისას გაიცემა, ეფექტიანობის აუდიტების რაოდენობა კი ბოლო წლებში მზარდი ტენდენციით გამოირჩევა. შესაბამისად, ყოველწლიურად იზრდება გაცემული მნიშვნელოვანი ტიპის რეკომენდაციების რაოდენობაც. ეფექტიანობის აუდიტების ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციების 53% მიმდინარეა, ხოლო შესრულებულია მხოლოდ 24%. შედარებით მაღალია შესაბამისობის აუდიტების ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციების შესრულება, რომელიც 44%-ს აღწევს. შესრულების ყველაზე მაღალი მაჩვენებლით ხასიათდება ფინანსური აუდიტების ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციები, რომელთა შესრულება 51%-ს შეადგენს.

მოცემული სტატისტიკიდან და შედეგებიდან გამომდინარე შეგვიძლია გამოვიტანოთ დასკვნა იმის შესახებ, თუ როგორი მნიშვნელოვანია ფინანსური კონტროლი ქვეყნისთვის და საზოგადოებისთვის. მისი შედეგების შესრულება აუდიტის შედეგებისგან განსხვავებით სავალდებულოა.

აუდიტმა და ფინანსურმა კონტროლმა საქართველოს ეკონომიკაში მნიშვნელოვანი როლი დაიკავა, ბოლო პერიოდში აქტიურად დაიწყო ამ სფეროს

პოპულარიზაცია და საკანონმდებლო აქტების დახვეწა. აუდიტი განსხვავდება ფინანსური კონტროლისგან მეთოდოლოგიით და შედეგებით. აუდიტის შედეგები სარეკომენდაციო ხასიათს ატარებს. აუდიტს ახასიათებს დადასტურებითი ფუნქცია, ფინანსური ანგარიშგების უტყუარობის და შესაბამისობის საერთაშორისო სტანდარტებთან და ადგილობრივ კანონმდებლობასთან [22]. კონტროლს ახასიათებს დარღვევების გამოვლენის და აღმოფხვრის აუცილებლობა. კონტროლს ძირითადად ანხორციელებს სახელმწიფო სტრუქტურები, დანაშაულებრივი ქმედებების აღკვეთის მიზნით, ან ასეთი სახის ქმედებების დასასჯელად.

თავი 7. ფინანსური კონტროლის ერთიანი სისტემის სრულყოფის მექანიზმი

საქართველოში თანამედროვე ეტაპზე ბუღალტრის (აუდიტორის) პროფესიული განათლებისა და სერთიფიცირების რეგულირების მოთხოვნები ეფუძნება ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაციის (ბსფ – IFAC – The International Federation of Accountants) და უცხოელი პარტნიორების მიერ რეკომენდირებული ინგლისისა და უელსის ნაფიც სერთიფიცირებულ ბუღალტერთა ასოციაციის – ACCA (Association of Chartered Certified Accountants) პროგრამას (როგორც ინგლისურს, ასევე ადაპტრებულ ქართულენოვანს). ACCA პროგრამის საერთაშორისო აღიარებისა და პრაქტიკაში მოპოვებული პოპულარობის მიუხედავად, ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობისა და ბუღალტრის პროფესიული განათლების სფეროში არსებული რეალობის სრულყოფა არის აუცილებელი.

საქართველოში ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის არსებული მდგომარეობის გასაუმჯობესებლად, სტანდარტების დროული თარგმნის უზრუნველსაყოფად, უწყვეტი პროფესიული განათლების ხარისხის გასაუმჯობესებლად, აუდიტზე ხარისხის კონტროლის დასაწესებლად და ფასს-თან შესაბამისობის ასამაღლებლად საჭიროა მჭიდრო თანამშრომლობის გაძლიერება მთავრობასა და ბუღალტრული აღრიცხვის (აუდიტის) პროფესიულ ასოციაციებს შორის. ასევე სტანდარტებთან შესაბამისობაზე მონიტორინგის

განსახორციელებლად და შეუსაბამობისათვის შესაბამისი სანქციების დასაწესებლად, აუცილებელია შესაბამისობის მარეგულირებელ ორგანოებში მექანიზმების გაძლიერება.

საქართველოში ბუღალტრის (აუდიტორის) პროფესიული სწავლების სერტიფიცირების და კვალიფიკაციის აღიარების სფეროების საერთაშორისო პრაქტიკასთან შესაბამისობაში მოსაყვანად მნიშვნელოვანია ბუღალტრის პროფესიული განათლების მარეგულირებელი მექანიზმების სრულყოფა, კანონმდებლობაში შესაბამისი ცვლილებების განხორციელება, ასევე აკრედიტებული პროფესიული ორგანიზაციებისა და აკადემიური სექტორის საგანმანათლებლო პროგრამების სრულყოფა.

დაწესებულებაში შიდა აუდიტის ფაქტობრივად არ არსებობის შემთხვევაში მაღალი რისკის ქვეშ დგება საბიუჯეტო სახსრების ხარჯვის მიზნობრიობა და მისი კანონიერება. შიდა აუდიტორულ ანგარიშებსა და დასკვნებში შემოწმების შედეგად რაიმე პროცესის თუ პრაქტიკის გაუმჯობესების შესახებ რეკომენდაციის არ არსებობა მიუთითებს სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისუსტეზე. შიდა აუდიტის სუბიექტს უნდა ჰქონდეს ინფორმაცია იმასთან დაკავშირებით თუ რა სააღრიცხვო პოლიტიკას იყენებს დაწესებულება [23].

ჩვენს მიერ წარმოდგენილი 2015-2017 წლების კვლევის ანგარიში შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის მდგომარეობის და გამოწვევების და მისი განვითარების ხელისშემშლელი ფაქტორების ანალიზს წარმოადგენს. კვლევის საწყის ეტაპზე შედგა შერჩევის დეტალური სქემა, რომელიც მოიცავდა შიდა ფინანსური კონტროლის დასახასიათებლად შერჩეულ ორგანიზაციას, კერძოდ სსიპ “საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტს“ და შპს „შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტს“. განვიხილეთ, ერთის მხრივ ის პრობლემები, რომლებიც საერთო იყო ორივე უნივერსიტეტისათვის და ასევე სპეციფიკური იყო კონკრეტული მათგანისათვის, მეორეს მხრივ გამოკვეთილია საუკეთესო პრაქტიკა.

კვლევამ შემდეგი ძირითადი პრობლემები გამოავლინა:

- ზემდგომი ორგანოების მხრიდან მათთვის გადაგზავნილ საქმის მასალებზე რეაგირების განუსაზღვრელი დროით დაყოვნება;
- მხარჯავი დაწესებულებების მიერ ბიუჯეტის ზოგადი ფორმულირებით დაგეგმვა პირდაპირ განაპირობებს შიდა აუდიტის არა ეფექტურობას: როცა დაწესებულებამ არ იცის რა ღონისძიებებით და საშუალებებით აპირებს მიზნების მიღწევას, ან როგორ გაზომავს შუალედურ და საბოლოო შედეგებს;
- ორგანიზაციის წინაშე არსებული რისკების გამოკვეთა და შეფასება, კონტროლის ღონისძიებების განსაზღვრა, შიდა აუდიტის სამსახურის ფუნქციებში შედის. ორგანიზაციებში, რომელთაც შიდა აუდიტის სტრუქტურული ერთეული არ გააჩნიათ, ეს პრობლემა თავისთავად არსებობს. თუმცა საუკეთესო მხარჯავი დაწესებულებების შიდა აუდიტის სტრუქტურულ ერთეულებსაც ამ კუთხით არანაკლები პრობლემები აქვთ;
- არ არსებობს რისკების სია, ორგანიზაციის სტრუქტურულ ერთეულებს შორის კოორდინაცია, მათი ჩართულობა რისკის ღონის განსაზღვრის პროცესში;
- დაწესებულების სტრუქტურულ ქვედანაყოფებს არა აქვთ პასუხისმგებლობა გაატარონ შესაბამისი კონტროლის ღონისძიებები გამოვლენილ უარყოფით ფაქტორებზე;
- კადრების მონაცვლეობა, შემადგენლობის პერიოდული განახლება; მოვალეობების გადაფარვის შემთხვევები, ადამიანური რესურსების მართვის სფეროში დასაქმებულთა როტაცია, ეს სტრუქტურული ერთეულები რისკების დაახლოებით 50%-ს ვერ ხედავენ. უარყოფითი იმ გარემოებაში, რომ „ძველი“ კადრები საქმეებიან ან აგრძელებენ მუშაობას ცუდი არაფერია. ნებისმიერი პირის მრავალწლიანი გამოცდილება შეუფასებელია ამა თუ იმ სამუშაოს ეფექტურად შესრულებისათვის. სრული პასუხისმგებლობა მათ მართლზომიერ პროფესიულ საქმიანობაზე ერთერთ მნიშვნელოვან რისკს წარმოადგენს. თუმცა შემადგენლობის როტაცია რისკია, მაგრამ აუცილებელი, რომელიც საბოლოო შედეგით ფასდება;

- დაწესებულებების დებიტორ-კრედიტორების მიერ საკუთარი ვალდებულებების შეუსრულებლობა ან სათანადოდ შეუსრულებლობა, დაწესებულებების უმეტესობის პრობლემაა;

- როგორც სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის, ისე საზოგადოებრივი ანგარიშვალდებულების მარეგულირებელი კანონმდებლობის ხარვეზი.- მაგალითად, გრანტის სახსრებით შემენილი ქონება საკუთრებაში რჩებათ გრანტის მიმღებ პირებს, წამყვან/თანამონაწილე ორგანიზაციას ან/და ფიზიკურ პირს/პირთა ჯგუფს, მათ შორის გაფორმებული ხელშეკრულების მიხედვით. უნივერსიტეტის პრაქტიკა ამ საკითხებთან დაკავშირებით გვიჩვენებს იმას, რომ პროექტის თანხებით შემენილი ქონება უნივერსიტეტის მიერ პროექტის დასრულებამდე აიღება შემოსავალში და აისახება ბალანსზე. რაც თავის მხრივ შეუძლებელს ხდის სწორ აღრიცხვას⁴².

რაც შეეხება საუკეთესო პრაქტიკას, შეიძლება მივაკუთვნოთ:

- მონიტორინგის განახორციელება შესრულებულ სამუშაოზე, დაკისრებულ მოვალეობაზე. სახელშეკრულებო ვალდებულებების შესრულების მონიტორინგი პრინციპულობის და ზრუნვის კარგი მაგალითია;

- ბალანსიდან ხანდაზმული უიმედო დებიტორული და კრედიტორული დავალიანებების ჩამოწერა, მათ ამოსაღებად და დასაფარად სრულყოფილი ღონისძიებების გატარება;

- ზედმეტად ანაზღაურებული თანხების კონტროლი და უკან დაბრუნება;

- დროულად და შეუფერხებლად ხელფასების გაცემა და სხვა ფულადი სახსრების გადარიცხვა ანგარიშებიდან;

- საწყობის პერმანენტული შემოწმება. ექსპლუატაციისათვის უვარგისი სასაქონლო-მატერიალური ფასეულობების ჩამოწერა. ბალანსზე რიცხული ძირითადი აქტივების და მცირეფასიანი ინვენტარის აღწერა. ინვენტარიზაციის მდგომარეობის სრული შეფასება.

⁴² საქართველოს კანონი გრანტების შესახებ, №331. 1996 წლის 28 ივნისი

შიდა გარემო	
ძლიერი მხარეები – Strengths	სუსტი მხარეები – Weaknesses
ინტერნეტით უზრუნველყოფა	სტუდენტების სწავლის საფასურის გადახდა
მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა	ადამიანური რესურსების გადამზადება მათი განვითარებისათვის
მდიდარი საბიბლიოთეკო წიგნადი ფონდი	თანამშრომელთა სამუშაო და აღრიცხვის სისტემის მოწესრიგება
გარე ფაქტორები	
შესაძლებლობები – Opportunities	საფრთხეები, რისკები – Threats
კვალიფიციური პერსონალის მომზადება შესაბამის შრომის ბაზარზე კონკურენტუნარიანობის მიზნით	სტუდენტების სწავლის საფასურის გადახდასთან დაკავშირებით ზომების გამკაცრება, რაც გამოიწვევს სტუდენტთა რაოდენობის შემცირებას
უახლესი მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის განვითარების მზარდი შესაძლებლობა	ქვეყანაში ცუდი ეკონომიკური მდგომარეობა
უცხოური გამოცდილების გაცნობა და სტაჟირება ევროპის წამყვან უნივერსიტეტებში	გაუთვალისწინებელი გარე ფაქტორები

ცხრილი 6. SWOT-ანალიზი ორგანიზაციების მდგომარეობის შესაფასებლად

ცხრილი 6-ზე ნაჩვენებია SWOT-ანალიზი ორგანიზაციების მდგომარეობის შესაფასებლად. SWOT(strengths, weakness, opportunities, threates) – ანალიზის მეთოდი ყველაზე მეტად გავრცელებული მეთოდია ორგანიზაციების მდგომარეობის შესაფასებლად, რომლის მეშვეობითაც ჩვენი შესაძლებლობების და საქმიანი გარემოს შესწავლა არის შესაძლებელი.

SWOT-ანალიზის გაკეთების დროს განვიხილეთ წარმოდგენილი ორგანიზაციების ძლიერი და სუსტი მხარეები, ასევე ის შესაძლებლობები და

რისკები, რომლებიც ორგანიზაციის წინაშე დგას. ორგანიზაციისთვის მნიშვნელოვანია ძლიერი მხარეების შენარჩუნება, სუსტი მხარეების გამოსწორება, რისკების თავიდან აცილება, შესაძლებლობების ეფექტურად გამოყენება.

როდესაც სამუშაო კარგად არის სტრუქტურირებული, ამოცანები ნათლადაა დასმული, სტანდარტიზებული, ჩამოყალიბებული, ასეთ შემთხვევაში ამგვარი სტრუქტურირებული ინფორმაცია საფუძველია მონაცემთა თანამედროვე ბაზის ფორმირებისათვის, რაც შესაძლებელს ხდის ინფორმაცია უფრო აბსტრაქტულად იყოს სტრუქტურირებული მნიშვნელობის შესაბამისად.

ფინანსური გამჭვირვალობისა და ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობის მიზნით სუბიექტთა ანგარიშგებისა და აუდიტის მარეგულირებელი შესაბამისი ევროკავშირის დირექტივების მოთხოვნებთან მიახლოებით 2016 წელს შემოღებულმა კანონმა „ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ“, მნიშვნელოვნად შეცვალა საქართველოში აუდიტის სტანდარტები და დაგვანახა, თუ რაოდენ მნიშვნელოვანი ხდება ეს სფერო სახელმწიფოსათვის.

ორგანიზაციების საქმიანობის სწორად დაგეგმვა და ხარჯვის ეფექტიანობაზე კონტროლის განხორციელება შესაძლებელია მათ ფინანსურ მდგომარეობაზე და შედეგებზე სრულყოფილი ინფორმაციის არსებობით, რაც შესაძლებელია ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების გამოყენებით.

ნაშრომში **განხილულია და ჩამოყალიბებულია** ის პრობლემები და ნაკლოვანებები, რომელიც ახასიათებს საქართველოში ბუღალტრული აღრიცხვასა და კონტროლის მექანიზმს. განხორციელებული კვლევის საფუძველზე გაკეთებულია დასკვნები და შემოთავაზებულია შესაბამისი რეკომენდაციები.

- საჭიროა დაზუსტდეს კანონმდებლობასა და პრაქტიკაში გამოყენებულ ტერმინებს შორის არსებული განსხვავებები და უფრო ნათლად და კონკრეტულად ჩამოყალიბდეს მათი განმარტება. შესაბამისად გამოთქმულია მოსაზრება მარეგულირებელი ნორმების დახვეწასთან დაკავშირებით. საქართველოს კანონმდებლობით მკაცრად უნდა განისაზღვროს შიდა აუდიტთან და კონტროლთან დაკავშირებული ტერმინოლოგია და მათი მნიშვნელობები.

- მოცემულია კონტროლის საკანონმდებლო ბაზის შეფასება, კონტროლის ინსტრუმენტების და ძირითადი ასპექტების დახასიათება და დასაბუთებულია შიდა კონტროლის სისტემის აუცილებლობა, რაც უზრუნველყოფს დაწესებულების მიზნების მიღწევისას სახსრების კანონიერ, გამჭვირვალე, ეკონომიურ, ეფექტიან და პროდუქტიულ გამოყენებას; ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის სისტემის შესაძლებლობების გაძლიერებისათვის ნაჩვენებია, რომ აუცილებელია საქართველოს ნორმატიული აქტების დახვეწა და მისი სრული შესაბამისობა საერთაშორისო სტანდარტებთან – INTOSAI (The International Organization of Supreme Audit Institutions)-თან და IIA (The Institute of Internal Auditors)-თან. ასევე აუცილებელია INTOSAI-ის სტანდარტების შესაბამისად ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის სისტემის შესაძლებლობების პრაქტიკაში დანერგვა, საზოგადოების ნდობის ხარისხის ამაღლება, მჭიდრო თანამშრომლობის დამყარება საერთაშორისო ორგანიზაციებთან.

- შემოთავაზებულია შიდა აუდიტის და კონტროლის ფუნქციების მკვეთრად გამიჯვნის აუცილებლობა. კრიტიკულად არის შეფასებული კონტროლის და საბიუჯეტო სახსრების მონიტორინგის ერთიანი სისტემა. უნდა განისაზღვროს კონტროლის სისტემის მდგომარეობის შედეგების შეფასების, ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის მონიტორინგის მნიშვნელობა და საჭიროება.

- დასაბუთებულია დაწესებულების მიერ განხორციელებული ყველა ოპერაციის სრულად, ზუსტად, დროულად და რეგულარულად აღრიცხვისათვის რისკების მართვის აუცილებლობა და ჩამოყალიბებულია მათი გადაჭრის გზები; ჩვენი რეკომენდაცია არის რისკების მინიმიზაციისათვის ორგანიზაცია დეტალურად ახორციელებდეს რისკის წინასწარ გამოვლენას, შეფასებას, მონიტორინგს, მომხდარი რისკების გამომწვევი ფაქტორების ანალიზს და შესაბამისი რისკის კონტროლის ღონისძიებებს, რომელიც კონკრეტულად უნდა იყოს გაწერილი შიდა აუდიტის სამსახურის ფუნქციებში;

- ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ანგარიშის შედეგების დადების დროს ხდება რეკომენდაციების გაცემა. გაცემული რეკომენდაციების შესრულების

მონიტორინგი წარმოადგენს აუდიტის ბოლო ეტაპს, რომლის დროსაც სახელმწიფო აუდიტის სამსახური განიხილავს წინასწარ დადგენილი ვადების მიხედვით აუდიტის ობიექტის მიერ რეკომენდაციების შესრულების მიმდინარეობას. დაყენებულია საკითხი იმის შესახებ, რომ აუდიტორული საქმიანობის შედეგად გაცემული რეკომენდაციები და მისი შესრულების მონიტორინგი კი არ არის მხოლოდ მნიშვნელოვანი, არამედ მნიშვნელოვანია რამდენად დროულად და სწორად განხორციელდება მათი შესრულება. გამოთქმულია მოსაზრება გაცემული რეკომენდაციების შესახებ სავალდებულო წესით შესრულებასთან დაკავშირებით.

მიგვაჩნია, რომ ანგარიშში წარმოდგენილი კვლევის მიგნებებზე და რეკომენდაციებზე შესაბამისი სამსახურების რეაგირება მნიშვნელოვანია, რაც ხელს შეუწყობს ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარებას და მისი ხელისშემშლელი მიზეზების აღმოფხვრას.

წარმატებული ბიზნესი შეუძლებელია ფინანსების კონტროლისა და მართვის უნარის გარეშე. მიუხედავად იმისა რომ ჩამოყალიბდა აუდიტის სამსახური, რომელმაც ჩაანაცვლა კონტროლის პალატა, არ არის ჩამოყალიბებული ერთიანი სისტემა კონტროლის და საბიუჯეტო სახსრების მონიტორინგის. კონტროლს, რომელსაც ძირითადად ანხორციელებს სახელმწიფო სტრუქტურები, ახასიათებს დარღვევების გამოვლენის და აღმოფხვრის აუცილებლობა. ხოლო ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ანგარიშის შედეგების დადების დროს ხდება რეკომენდაციების და გარკვეული გარემოებების შემთხვევაში უარყოფითი მოსაზრებების გაცემა.

კონტროლის შესრულების რა ტექნოლოგია შეიძლება გამოვიყენოთ მართვის სხვადასხვა სფეროში? როგორ შეიძლება დავიცვათ ორგანიზაცია პრობლემებისაგან? რა სირთულეები არის მოსალოდნელი მუშაობის პროცესში? როგორ შეიძლება დავიცვათ კომპანიის ფინანსური ანგარიშგება? ეს ის საკითხებია, რაც განვიხილეთ ნაშრომის ამ ნაწილში. ვთვლით, რომ საჭიროა ამ სფეროში პრიორიტეტული პროექტების შექმნა და შექმნილ გარემოში ინოვაციური გადაწყვეტილებების მხარდაჭერა.

ნანილი მეორე. ტრანსნაციონალური კომპანიების როლი მსოფლიო ეკონომიკაში

თავი 1. მენეჯმენტის ეკონომიკური მექანიზმები ტრანსნაციონალურ კორპორაციებში და მისი ფორმირების ისტორიული ეტაპები

თანამედროვე გლობალურ მსოფლიოში ტრანსნაციონალური კორპორაციების (ტნკ) საქმიანობა კიდევ უფრო აქტიური ხდება. ტნკ-ის ფენომენის შესწავლა პოლიტიკური და ეკონომიკური მეცნიერებების ერთ-ერთი აქტუალური პრობლემაა. თითქმის არ არსებობს მნიშვნელოვანი პროცესი, რომელიც შეიძლება მოხდეს ტნკ-ის მონაწილეობის გარეშე. ისინი გამოდიან ძირითად ინსტიტუტებად, რომლებიც აყალიბებენ თანამედროვე და მომავალი მსოფლიოს სახეს, ღებულობენ პირდაპირ და საფუძვლიან მონაწილეობას ცალკეული ქვეყნების პოლიტიკურ და ეკონომიკურ ცხოვრებაში.

ტრანსნაციონალური კორპორაციების მნიშვნელობა და წარმოების გლობალიზაცია საყოველთაოდ აღიარებული ფაქტია. მსოფლიო ეკონომიკაში ტნკ გახდა ცენტრალური ფაქტორი. იგი არის ეკონომიკური ზრდის მამოძრავებელი ძალა. განვითარებული და განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკურ და სოციალური კეთილდღეობაზე მათი გავლენა უაღრესად მნიშვნელოვანია⁴³.

მსოფლიოში მიმდინარე გლობალიზაციის პროცესებში ტრანსნაციონალური გაერთიანებების როლი და ადგილი მნიშვნელოვნად იზრდება. გლობალიზაციის პროცესს ტრანსნაციონალური გაერთიანებების საქმიანობა კიდევ უფრო აღრმავებს. გლობალიზაციამ მოიცვა კაცობრიობის ცხოვრების ყველა სფერო: ეკონომიკური, სოციალური, პოლიტიკური, კულტურული, მათ შორის მსოფლიოს სოციალურ-ეკონომიკური და პოლიტიკური გეოგრაფია. გლობალიზაციის პროცესს აქვს ობიექტური, კანონზომიერი ხასიათი და არის მსოფლიო ეკონომიკის ევოლუციის შეუქცევადი შედეგი.

მსოფლიო ბაზრის ფორმირებების, კაპიტალიზმის მსოფლიო სისტემების და მასში ტრანსნაციონალური გაერთიანებების დომინირების შედეგად გაჩნდა

⁴³ Transnational Corporation and International Trade and Paymentt, volum 8, Edited by H. Peter Gray. General Editer John H. Dunning, London, 1993. P.7.

ნაციონალური სახელმწიფოების, როგორც ეკონომიკური პროცესების მონაწილის “გაქრობის” თეორია. ამ კონცეფციის თანახმად გიგანტური კორპორაციების ზრდის პირობებში “ნაციონალური სახელმწიფოები, როგორც ეკონომიკური ერთეული მიდის დასასრულისკენ”. “მსოფლიოს ეკონომიკური მომავალი იმყოფება მსხვილი კორპორაციების ხელში, რომლებიც ახდენენ მსოფლიოს ინტეგრაციას”. ამ პროცესების კულმინაცია უნდა გახდეს “მსოფლიოს ეკონომიკური ორგანიზაციის შექმნა მსხვილი კორპორაციების ეგიდით”.

ტნკ-ებმა შიგა და გარე კომპანიების მომარაგება-მიწოდების სისტემით შექმნეს საერთაშორისო ქსელი⁴⁴. საერთაშორისო ტნკ უხამებს სავაჭრო ოპერაციებს და კაპიტალის მოძრაობას, კარგად იყენებს შრომის საერთაშორისო დანაწილების სარგებელს გლობალური მასშტაბით, რომელიც სხვადასხვა ქვეყნებში განლაგებს წარმოების ცალკეულ კომპლექტურ კვანძებს და დეტალებს და ბოლოს ერთ-ერთ მათგანში პროდუქციის საბოლოო სახეს უშვებს. ტნკ ეს არის ახალი “გლობალური სუბიექტი”, რომელიც თავისი ფინანსურ-ეკონომიკური და ტექნოლოგიური პოტენციალის სიდიდით უსწრებს ბევრ პატარა სახელმწიფოს⁴⁵.

კომუნიკაციის და ტრანსპორტის სფეროში ტექნოლოგიური მიღწევების “გლობალური ეფექტი” ხელს უწყობს ტრანსნაციონალური გაერთიანებების საქმიანობის ეკონომიკური ეფექტიანობის გაზრდას.

ტნკ-ები მსოფლიოში მიმდინარე გლობალიზაციის პროცესში აქტიურად მონაწილეობენ ექსპორტის ერთობლივი წარმოების თუ პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების საშუალებით.

ტნკ-ამ მსოფლიო ეკონომიკა გარდაქმნა საერთაშორისო წარმოებად, რომელიც უზრუნველყოფს წარმოების განვითარებას მისი ყველა მიმართულებით: ტექნიკური დონე და პროდუქციის ხარისხი, წარმოების ეფექტიანობა, მენეჯმენტის ფორმის სრულყოფა, წარმოების მართვა. ისინი მოქმედებენ თავისი შვილობილი წარმოებების და ფილიალების მეშვეობით მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში ერთიანი სამეცნიერო-საწარმოო და ფინანსური სტრატეგიით,

⁴⁴ A.Giround. Transnational Corporation. Technology and Economic Development, Published by Edward Elgar Publishing Limited Glensanda House. Massachusetts, 2003. P.2.

⁴⁵ Моесеев П.М., Модели глобализации // География в школе. 2002. №5. С. 3-7.

აყალიბებენ მათში “ტვინის ტრესტებს”, რომლებიც ფლობენ დიდ სამეცნიერო-საწარმოო და საბაზრო პოტენციალს, რომლითაც უზრუნველყოფენ განვითარების მაღალ დინამიკას.

მე-20 და 21-ე საუკუნეების მიჯნაზე შეიმჩნევა საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის უპრეცედენტო გააქტიურება (საერთაშორისო ეკონომიკური ოპერაციები), რომელშიც ტნკ არის მოვაჭრე (კომერსანტი), ინვესტორი, თანამედროვე ტექნოლოგიების გამავრცელებელი და შრომის საერთაშორისო მიგრაციის სტიმულის მიმცემი.

ტნკ-ების ისტორიულმა განვითარებამ რამდენიმე ეტაპი განვლო⁴⁶. თანამედროვე ტნკ-ები განვითარდნენ და გაძლიერდნენ მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ. თუმცა, მათი შორეული წინამორბედები დიდი ხანია არსებობდნენ. თანამედროვე ტიპის ნაციონალური სახელმწიფოს ჩამოყალიბებამდე საზღვარგარეთ პირდაპირი ბიზნეს ოპერაციები მრავალი საუკუნეა არსებობს. მაგ., მე-15 საუკუნის ფლორენციაში “medici bank”– ი თავისი ბიზნეს საქმიანობით შეიძლება ჩაითვალოს მსგავსი ტიპის კომპანიად.

მე-17-მე-18-ე საუკუნეებში ჩამოყალიბდა რამდენიმე კომპანია, რომლებიც ვაჭრობდნენ ევროპასა და აზიას შორის. მაგ., “east indi Company”, “roial afrikan Company” და სხვები მიჩნეულია თანამედროვე ტნკ-ების წინაპრებად. ეს კომპანიები დაქირავებული იყვნენ მთავრობის მიერ და გარკვეული მხარდაჭერითაც სარგებლობდნენ. ფაქტობრივად მთავრობები მოქმედებდნენ ამ კომპანიების მეშვეობით, რადგან იმ დროს ევროპის სახელმწიფოებს არ გააჩნდათ სხვა უფრო მოსახერხებელი საშუალება იმისათვის, რომ თავიანთი პოლიტიკა გაეტარებინათ კოლონიურ ტერიტორიებზე.

ტნკ-ების წარმოქმნის მომენტიდან (მე-19 ს-ის დასაბრუნო) დღემდე მათ არსებითი ტრანსფორმაცია განიცადეს და ეს პროცესი დღესაც მიმდინარეობს.

პირველი თაობის ტნკ-ების საქმიანობა მნიშვნელოვანწილად დაკავშირებული იყო ყოფილი კოლონიური ქვეყნების ნედლეულის გადამამუშავებასთან, რაც იძლევა საფუძველს განისაზღვროს ისინი, როგორც

⁴⁶ Шагурин С.В., Шимко П.Д. Экономика транснационального предприятия, Санкт-Петербург, 2008. С.16

“სანედლეულო-ეროვნული ტნკ-ები”. თავისი ორგანიზაციულ-ეკონომიკური ფორმებით და ფუნქციონირების მექანიზმებით ეს იყო კარტელები, სინდიკატები და პირველი ტრესტები. შემდეგ მსოფლიო არენაზე გამოჩნდნენ ტრესტული ტიპის ტნკ-ები, რომლებიც დაკავშირებული იყო სამხედრო-ტექნიკური პროდუქციის წარმოებასთან⁴⁷.

მეორე თაობის მსგავსი ტიპის ზოგიერთმა ტნკ-ებმა ვინაიდან აწარმოებდნენ სხვადასხვა სახის სამხედრო ტექნიკას, საკუთარი პოზიცია მსოფლიო ეკონომიკაში მეორე მსოფლიო ომის შემდეგაც კი შეინარჩუნა.

მე-20 საუკუნის 60-იან წლებში ბევრად უფრო მნიშვნელოვანი როლის თამაშს იწყებს მესამე თაობის ტნკ-ები. ისინი ფართოდ გამოიყენებდნენ სამეცნიერო-ტექნიკური რევოლუციის მიღწევებს. ესენი იყვნენ ტექნო-მომხმარებელი კომპანიები, რომლებიც მოგვევლინენ კონცერნებისა და კონგლომერატების ორგანიზაციულ-ეკონომიკური ფორმებით.

მე-20 საუკუნის 60-80-იან წლებში ტნკ-ებმა თავიანთ საქმიანობაში ერთმანეთს შეზღუდულად დაუკავშირეს ეროვნული და უცხოური წარმოების ელემენტები: საქონლის რეალიზაცია, პერსონალის შრომის ორგანიზაცია და მართვა, მარკეტინგის სამეცნიერო-კვლევითი მუშაობა და გაყიდვების შემდგომი მომსახურება. კვლავწარმოების პროცესის ძირითადი ელემენტებიც გადავიდა შესაბამისი ქვეყნების საერთო სტანდარტებსა და პრინციპებზე.

მესამე თაობის ტნკ-ები მოხერხებულად ავრცელებდნენ სამეცნიერო-ტექნიკური რევოლუციის მიღწევებს მსოფლიო მეურნეობის პერიფერიულ ზონებში და, რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია ქმნიდნენ ეკონომიკურ წინამძღვრებს საერთაშორისო წარმოების გაჩენისათვის ერთიან საბაზრო და საინფორმაციო სივრცესთან, კაპიტალის და შრომითი ძალების საერთაშორისო ბაზართან, სამეცნიერო-ტექნიკურ მომსახურებასთან ერთად. მათი მიზანი იყო გასაღების ბაზრის, ნედლეულის წყაროებისა და კაპიტალის გამოყენების სფეროს მოპოვება.

⁴⁷ Grazia Letto-Gillies, *Transnational Corporation and International Production*, Published by Edward Elgar Publishing Limited Glensanda House. Massachusetts, 2005. P.6.

მე-20 საუკუნის 80-იან წლების დასაწყისში თანდათანობით გამოჩნდნენ და ფეხი მოიკიდეს მეოთხე თაობის გლობალურმა ტნკ-ებმა. მათი განმასხვავებელი ნიშნები იყო:

- ბაზრის პლანეტარული ხედვა და კონკურენციის განხორციელება მსოფლიოს მასშტაბით;
- შრომის ბაზრის დაყოფა რამდენიმე მსგავს ტნკ-ებთან ერთად;
- ახალი საინფორმაციო ტექნოლოგიების საფუძველზე საკუთარი ფილიალების საქმიანობის კოორდინაცია;
- თითოეული საწარმოო კვანძის მოქნილი ორგანიზაცია, კორპორაციის სტრუქტურის ადაპტირება, საბუღალტრო ანგარიშების და აუდიტის ერთიანი ორგანიზაცია;
- საკუთარი ფილიალების, ქარხნების და ერთობლივი საწარმოების გაერთიანება მართვის ერთიან საერთაშორისო ქსელში, რომელიც თავის მხრივ ინტეგრირებულია ტნკ-ების სხვა ქსელებთან;
- ეკონომიკური და პოლიტიკური გავლენის მცდელობა იმ სახელმწიფოებზე სადაც მოქმედებენ.

ამჟამად ძირითადად შეიქმნა ისეთი ქსელი, სადაც ტნკ-ები აკონტროლებენ მსოფლიოს სამრეწველო წარმოების ნახევარზე მეტს, საგარეო ვაჭრობის 63%-ს. ასევე, დაახლოებით ახალი ტექნიკის, ტექნოლოგიების და “ნოუ ჰაუების” 415 პატენტს და ლიცენზიას. ტნკ-ების კონტროლის ქვეშ არის ფეტვის, სიმინდის, ყავის, ხე-ტყის, თამბაქოს, რკინის მადნის მსოფლიო ბაზრის 90%, სპილენძის და ბოქსიტის 85%, ჩაის და კალის 80%, ბანანის, ნატურალური კაუჩუკის და ნავთობის ნედლეულის 75%⁴⁸.

ამერიკის შეერთებული შტატების ექსპორტის ნახევარს ანხორციელებენ ამერიკული და უცხოური ტნკ-ები. დიდ ბრიტანეთში მათი წილი აღწევს 80%, სინგაპურში 90%. გაყიდვების დიდი ნაწილი, რომელიც დაკავშირებულია ახალი ტექნოლოგიების ტრანსფერთან, რომელიც ხორციელდება ტნკ-ების შიგნით

⁴⁸ მანველიძე ი. ტრანსნაციონალური კომპანიები ამიერკავკასიის ქვეყნების ეკონომიკასა და პოლიტიკაში, გამომცემლობა „უნივერსალი“, თბილისი, 2009. გვ.24

ამერიკის შეერთებულ შტატებში მათი წილი შეადგენს 80%, ხოლო დიდ ბრიტანეთში 90%,

რაც შეეხება ტერმინს “გლობალური კორპორაციები”, დღეს იგი ხშირად გამოიყენება ეკონომიკურ ლიტერატურაში, რაც ნიშნავს იმას, რომ ისინი მთელი მსოფლიოს მასშტაბით და ყველგან მოქმედებენ. ასეთებად შეიძლება ჩაითვალოს “ექსონი” (აქვს საკუთარი ფილიალები მსოფლიოს 110 ქვეყანაში),” კოკა-კოლა” (მას 190 ქვეყანაში აქვს ფილიალი).

ამრიგად, მათი სტრატეგია ხასიათდება ინოვაციური აგრესიულობითა და დინამიზმით, რომელიც გამოდის ცალმხრივი დარგობრივი სტრუქტურიდან და თანდათანობით სრულყოფილს ხდის შიდა კორპორაციულ სტრუქტურას. ასევე, მიზანმიმართულად ახდენს არა ბაზრის ცალკეული სეგმენტების მოპოვებას, არამედ მთავარი მსოფლიო მეურნეობის პოზიციის მოპოვებას წარმოებაში და პროდუქციის რეალიზაციაში.

პირველი თაობის ტნკ-ების ძირითად მიზანს წარმოადგენდა მე-19 საუკუნის ბოლოსა და მე-20 საუკუნის დასაწყისში მსოფლიოში რესურსების იაფი წყაროების ხელში ჩაგდება, აღსანიშნავია, რომ ამ პერიოდში ამიერკავკასიის რეგიონი მოხვდა მათი ინტერესების სფეროში, ამიერკავკასიის გეოპოლიტიკური მდებარეობა და აქ არსებული სანედლეულო რესურსი (მაგ.საქართველოში ჭიათურის მანგანუმი, აზერბაიჯანში ნავთობი და ა.შ. ასევე გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც რომ აქედან ნედლეული უფრო იაფად და უსაფრთხოდ გაჰქონდათ) იმთავითვე განაპირობებდა ევროპული კომპანიების ინტერესს რეგიონისადმი. მაშინ საქართველოს ეკონომიკაში დამკვიდრების თვალსაზრისით ერთერთი წამყვანი ადგილი ეკუთვნოდა გერმანული, ფრანგული, ინგლისური კომპანიების კაპიტალს. პირველ მსოფლიო ომამდე ჭიათურა იძლეოდა მანგანუმის მსოფლიო ექსპორტის 30-50%-ს. გერმანიის მზარდი მეტალურგიული და ქიმიური მრეწველობა დიდად იყო დამოკიდებული ჭიათურის მანგანუმზე.

საქართველოში თუ უცხოელებს მანგანუმი იზიდავდა, აზერბაიჯანში ნავთობი იყო. 1874 წელს ბაქოში, პირველად მსოფლიოში შეიქმნა ვერტიკალურად ინტეგრირებული ნავთობის კომპანია “ბაქოს ნავთობის საზოგადოება”.

1876 წელს ძმებმა ნობელებმა ბაქოში დაარსეს ნავთობის კომპანია, რომელიც ნავთობის მოპოვებითა და გადამამუშავებით იყო დაკავებული. 1883 წლიდან როტშილდები აქტიურად ჩაებნენ საფინანსო-საკრედიტო ოპერაციებში ბაქოში. მათი საქმიანობა ძირითადად მოიცავდა ნავთობის რეალიზაციას.

1883 წელს ექსპლოატაციაში შევიდა ბაქო-ბათუმის სარკინიგზო, ხოლო 1907 წელს ბაქო-ბათუმის ნავთობსადენი, რამაც ამიერკავკასიის რეგიონი კიდევ უფრო დააკავშირა მსოფლიო ბაზარს.

1886 წელს შეიქმნა კასპი-შავი ზღვის ნავთობის როტშილდების კომპანია. 1890 წელს ბაქოს ნავთობის ექსპორტის 42% ბანკ როტშილდის კონტროლით ხორციელდებოდა.

1901 წელს ბაქოში მოპოვებული იქნა 11 მლნ ტონა ნავთობი, რაც მსოფლიო მოპოვების 50% შეადგენდა. აზერბაიჯანში საბჭოთა ხელისუფლების დამყარებამდე ფუნქციონირებდა 109 სააქციო საზოგადოება, რომელთაგან 72 ეკუთვნოდა რუსულ კაპიტალს (240 მლნ რუბლი), ხოლო 37 ინგლისურ კაპიტალს (100 მლნ ფუნტი სტერლინგი). ნობელის კაპიტალ დაბანდება 30 მლნ რუბლს შეადგენდა.

გარდა აღნიშნული კომპანიებისა, საქართველოში ასევე წარმატებით საქმიანობდნენ ფრანგული კომპანიებიც. “ახტალის საბადოების ფრანგული კომპანია”, “კავკასიის სამრეწველო და მეტალურგიული ანონიმური საზოგადოება”, “ტერნიუარი”, “დარკვეთის საბადოთა საზოგადოება” და “სამთო-სამრეწველო და კომერციული საზოგადოება”.

ასევე აღსანიშნავია ევროპული კომპანიის “სიმენსი და ჰალსკეს” საქმიანობა ამიერკავკასიაში. მე-19 ს-ის 50-იან წლებში კომპანიამ ამიერკავკასიაში დაიწყო სატელეგრაფო ხაზების გაყვანა. გარდა ამისა, იგი საქმიანობდა ნავთობისა და სპილენძის წარმოებაში, ძვირფასი ლითონებისა და კობალტის მოპოვებაში და ა.შ. აღნიშნულმა კომპანიამ დიდი წვლილი შეიტანა ამიერკავკასიის ელექტროსადგურის მშენებლობასა და ელექტრო-ტექნიკური საქონლის შემოტანა – რეალიზაციის საქმეში.

ამრიგად, პირველი ევროპული კომპანიები ამიერკავკასიის რეგიონში ნედლეულის მოპოვებასა და რეალიზაციას ემსახურებოდნენ.

თავი 2. ტრანსნაციონალური კომპანიების ევოლუცია

პირველი ტრანსნაციონალური კომპანიების წარმოშობა შეიძლება მიეკუთვნოს XVII საუკუნეს-კომპანია „East India Company“-ის წარმოქმნის დროს, მაგრამ მკვლევართა უმრავლესობა თვლის ამ პერიოდს XIX საუკუნის ბოლოდან. ტნკ-ის პირველი თაობის საქმიანობა მნიშვნელოვნად დაკავშირებული იყო ყოფილი კოლონიების ნედლეულის რესურსების დამუშავებასთან, რაც გვამძლევს იმის საფუძველს, რომ განვსაზღვროთ ისინი როგორც კოლონიურ-სანედლეულო ტნკ-ები.

თავისი წარმოშობის დროიდან ტნკ-ებმა განიცადეს მნიშვნელოვანი ცვლილებები, რომლებიც გაჩნდნენ შრომის საერთაშორისო განაწილების ევოლუციის შედეგად, ასევე წარმოების ფაქტორების, მათი ინტეგრაციის და ინტენსიფიკაციის ევოლუციით. ტრანსნაციონალური კომპანიები თავისი არსით წარმოადგენენ ადაპტაციის შედეგს, წარმოებათა ურთიერთობის საერთაშორისო დონესთან, რომელიც გამოხატულია დივერსიფიცირებული მონოპოლიების ფორმით, რომლებიც დაფუძნებულია კაპიტალის შერწყმაზე, რაც ქმნის არეს წარმოების ფაქტორების განვითარებისათვის(საწარმოო ძალების), რომლებსაც ეროვნული საზღვრების ჩარჩოებში უკვე არ შუემდლიათ ადეკვატურად განვითარება. ისტორიულად ტრანსნაციონალური კომპანიების განვითარებამ გაიარა რიგი ეტაპებისა.

პირველი თაობის ტნკ-ის საქმიანობა მიმართული იყო იმისკენ, რომ უზრუნველყოფილიყო მეტროპოლები სასოფლო-სამეურნეო და მინერალური ნედლეულით კოლონიებიდან. ამასთან ერთად ისინი მიისწრაფოდნენ თავისი საზღვარგარეთული ფილიალების მეშვეობით გაეფართოებინათ საკუთარი პროდუქციის გასაღების ბაზრები. XX-ე საუკუნის პირველ ნახევარში მსოფლიოს ყველა ქვეყანა იცავდა თავის შიგა ბაზრებს საკმაოდ მაღალი საბაჟო ბარიერებით, რომელთა გადალახვაც საქონლის და მომსახურების გარე მომწოდებლებისათვის იყო ძალიან ძნელი. უფრო ადვილი იყო მათი თავიდან აცილება სხვა გზით, რაც მდგომარეობდა ამა თუ იმ ქვეყანაში კომპანია-ექსპორტიორის ფილიალის

შექმნაში. დაცული ბაზრის შიგნით ყოფნისას ასეთ ფილიალს შეუძლია კომპანიის პროდუქციის გასაღება პრაქტიკულად საბაჟო შეფერხების გარეშე. საერთაშორისო კომპანიების საერთო რიცხვი XX-ე საუკუნის 40-იანი წლების დასაწყისში არ აღემატებოდა 300.

ნაციონალური კომპანიის ტრანსფორმაცია ტრანსნაციონალურში გაივლის როგორც წესი ეტაპების რიგს:

- პირველ ეტაპზე საზღვარგარეთული სამეურნეო საქმიანობა პრაქტიკულად მცირე გავლენას ახდენს მთლიანობაში კომპანიის მდგომარეობაზე. ის მხოლოდ ახლა იწყებს ეკონომიკური მოღვაწეობის გაშლას, როგორც წესი ექსპორტის ფორმით ამ ეტაპზე კომპანია იურიდიულად მიბმულია ერთ სახელმწიფოზე.

- მეორე ეტაპზე საზღვარგარეთული სამეურნეო საქმიანობა იძენს შედარებით დამოუკიდებლობას. კომპანია შედის ურთიერთდამოკიდებულობის რთულ სისტემაში საქმიანობის სხვა მხარეებთან, სტიმულს აძლევს გაატაროს ხარისხობრივი ცვლილებები. საერთაშორისო მოღვაწეობის ცენტრი ინაცვლებს ექსპორტიდან უცხოურ წარმოებაზე, ხდება საზღვარგარეთული საქმიანობის გამოყოფა შიგა ბაზარზე საქმიანობისაგან. ეს აისახება კომპანიის ორგანიზაციულ სტრუქტურებზე, ის იღებს საერთაშორისო იერს.

- მესამე ეტაპზე იზრდება კომპანიის საზღვარგარეთული საქმიანობის როლი. შიგა ბაზარი კარგავს პრიორიტეტს და დგება ერთ რიგში სხვა მრავალ საგარეო ბაზართან ერთად. სახელდობრ ამ ეტაპზე კომპანია ხდება ნამდვილად საერთაშორისო, ყველა თავისი ნიშნებით. თავისი გაჩენის მომენტიდან საერთაშორისო კომპანიები თანდათანობით გამოიმუშავენდნენ ქვეყნის სტრატეგიულ ხაზს, რომლის ძირითად მახასიათებლებს მოეკუთვნებიან:

1. საკუთარი წარმოების უზრუნველყოფა უცხოური ნედლეულით;
2. ფილიალების ქსელების საშუალებით უცხოურ ბაზრებზე დამკვიდრება და განმტკიცება;
3. წარმოების განლაგება იმ ქვეყნებში, სადაც საწარმოო დანაკარგები დაბალია, ვიდრე საბაზო ქვეყანაში;

4. ორიენტაცია საწარმოო-სავაჭრო დივერსიფიკაციაზე და ფინანსურ საქმიანობაზე.

XX-ე საუკუნის 30-იანი წლების ბოლოს მსოფლიო ეკონომიკაში დაიწყო ტრესტული ტიპის ტრანსნაციონალური კომპანიების რიცხვის ზრდა, რაც დაკავშირებულია სამხედრო-ტექნიკური პროდუქციის წარმოებასთან, მეორე თაობის ტნკ-ები ფუნქციონირებდნენ ორ მსოფლიო ომს შორის პერიოდში, ხოლო ზოგიერთმა მათგანმა შეინარჩუნა პოზიციები მეორე მსოფლიო ომის შემდეგაც. უნდა აღინიშნოს რომ პირველი და მეორე თაობის ტნკ-ებისთვის დამახასიათებელია საერთაშორისო ინვესტიციები, რომლებიც მიმართული იყო საზღვარგარეთ საწარმოო სიმძლავრეების შექმნასა და გაფართოებაზე, რადგანაც სახელდობრ მათი არსებობა იმ მომენტისათვის განსაზღვრავდა უცხოური კომპანიების ძირითად კონკურენტულ უფირატესობებს. ამასთან განხილული პერიოდი ხასიათდებოდა ახალი ტნკ-ების რიცხვის ზრდით და ადგილობრივი ფირმების საერთაშორისო წარმოებაში თანდათანობითი ჩართვით, რამაც შექმნა წინაპირობა შემდგომი შერწყმისა და შთანთქმის, ასევე ფართო სტრატეგიული აღიარებისათვის.

განსაკუთრებით აქტიური მოქმედებები მსოფლიო ბაზრების დაპყრობის მიზნით, ტრანსნაციონალურმა კომპანიებმა დაიწყეს 1950-იანი წლების დასაწყისიდან, რასაც ხელს უწყობდა საერთაშორისო ეკონომიკური კავშირების ლიბერალიზაციის პოლიტიკა, კოლონიალიზმისაგან განთავისუფლებული ახალ სახელმწიფოთა გამოჩენა, მომახმარებელთა მზარდი მოთხოვნილება და სხვა ფაქტორები.

ტრანსნაციონალური კომპანიების სწრაფი განვითარება, როგორც რაოდენობრივად, ასევე მოქმედების მასშტაბებით და მოცულობებით ხელს უწყობდა იმას, რომ მათ დაიწყეს საერთაშორისო ეკონომიკაში ერთერთი მნიშვნელოვანი როლის თამაში. ტნკ-ებმა რომლებმაც დაიკავეს წამყვანი პოზიციები მსოფლიო ეკონომიკაში ამ წლებისათვის მიაკუთვნებენ ტნკ-ს მე-3 თაობას.

XX საუკუნის 50–80-იან წლებში მე-3 თაობის ტნკ-ების საქმიანობაში ხდებოდა ნაციონალური და უცხოური წარმოებების ელემენტების ორგანული შერწყმა. კარტელური ტიპის საერთაშორისო გაერთიანებებმა ადგილი დაუთმეს საერთაშორისო კონცერნებს, რომელთა ჩარჩოებში იქმნებოდა მრავალდარგოვანი კომპლექსები. ეს განაპირობებული იყო რიგი მიზეზებით, რომელთა შორის ძირითდს წარმოადგენდა: კაპიტალისა და წარმოების კონცენტრაციის გაძლიერება, სამეცნიერო ტექნიკური პროგრესის ზემოქმედება, რამაც მნიშვნელოვნად განაპირობა მრავალი, ახალი მრეწველობის პირველადი დარგების გამოყოფა, წარმოების დივერსიფიკაცია, მართვის დეცენტრალიზებულ სტრუქტურაზე გადასვლა, ცალკეულ კომპანიებისა და ფინანსური ჯგუფების შიგნით ფინანსური კავშირების გაძლიერება. მე-3 თაობის ტნკ-ების განმასხვავებელი თავისებურებანი გახდა მათი მოქმედების ინტენსიფიკაცია და გაფართოება მომსახურების სფეროში.

1980-იანი წლების დასაწყისში დაიწყო გამოჩენა და თავისი პოზიციების გამაგრება მე-4 თაობის ტნკ-ებმა. რომელთა განმასხვავებელი ნიშნებია:

- ბაზრისა და კონკურენციის განხილვა პლანეტარული პოზიციებიდან;
- გლობალური კონკურენტული ბრძოლის მეთოდებისა და კონკურენტების კარგად ცნობა(ცოდნა);
- მოღვაწეობის განხორციელება საერთო მსოფლიო ან მსხვილ რეგიონალურ მასშტაბში;
- მოგების მნიშვნელოვანი ნაწილის მიმართვა მეცნიერულ კვლევებზე, პირველ რიგში მაღალტექნოლოგიურ დარგებში;
- საკუთრი ფილიალების ფუნქციონირების კოორდინაცია, თანამედროვე, უახლესი ინფორმაციული ტექნოლოგიების საფუძველზე;
- კომპანიის თვითოეული ცალკეული წარმოების ხისტი ორგანიზაცია, მისი სტრუქტურის ადაპტაცია საერთაშორისო წარმოების მუდმივად ცვალებად პირობებთან;
- თავისი საწარმოებების ფილიალების და მწარმოებლების ინტეგრაცია მართვის ერთიან საერთაშორისო ქსელში;

- ინტეგრაციული შეთანხმებების დადება სხვა ტნკ-ებთან.

აღნიშნული ეტაპი ტნკ-ების განვითარებისა ხასიათდება უცხოური ინვესტიციების ფართო გამოყენებით, როგორცაა სტრატეგიული ალიანსები, შერწყმა და შთნთქმა უპირატესად საწარმო კომპანიებისა დერივატივების კლასის ახალი ფინანსური ინსტრუმენტების გამოყენებით. გლობალური ტნკ-ების მექანიზმის ფუნქციონირებაში განსაკუთრებულ როლს თამაშობენ საბანკო და ფინანსური ინსტიტუტები. მსოფლიო ეკონომიკის ინტერნაციონალიზაციისა და გლობალიზაციის პროცესები, მწვავე კონკურენტული ბრძოლა ფინანსურ სფეროში ხელს უწყობდა ტრანსნაციონალური ბანკების ფორმირებას და მოქმედების გაშლას.

ნორმად იქცევა, როდესაც ტნკ-ების შემადგენლობაში აუცილებელ ელემენტს წარმოადგენს მძლავრი ფინანსური ინსტიტუტები, რომლებიც მსოფლიო მასშტაბით ახორციელებენ ოპერაციების შთანთქმას და შერწყმას სხვა კომპანიებთან, ლიზინგს, ინვესტირებას და დაკრედიტირებას.

გლობალური ტნკ-ები თანმიმდევრობით ახორციელებენ მსხვილი ჯგუფების წარმოქმნის სტრატეგიას, რომლებიც აერთიანებენ საწარმოო, სავაჭრო და ფინანსურ კომპანიებს. მაგრამ, მსხვილი და უმსხვილესი ტნკ-ების ეკონომიური ალიანსების გარდა ტრანსნაციონალური გლობალური კომპანიები აძლიერებენ ურთიერთქმედებას საშუალო და პატარა ბიზნესთან, როგორც საბაზო ქვეყანაში, ასევე უცხოურ ბიზნესთან. სახელდობრ, ფართოვდება ტნკ-ების საიჯარო კავშირების ქსელი პატარა ფირმებთან, რომლებიც ძლიან წარმატებით ასრულებენ ფუნქციებს, როგორც გამოგონებების ძებნასა და მათ დანერგვას, ასევე ახალი პროდუქციისა და ტექნიკის დამოუკიდებელ დამუშავებას.

გაშლილი საიჯარო სისტემის განვითარება საშუალებას აძლევს ტნკ განთავისუფლდეს მისთვის ბევრი არარენტაბელური ოპერაციებისა და ფუნქციებისაგან, მიაპყროს ყურადღება უფრო მეტად მომგებიან და პერსპექტიულ სფეროებს. ამასთან ერთად გლობალური ტნკ-ები დაინტერესებული არიან თვიანთი მეიჯარეებისაგან მიიღონ ხარისხიანი ნახევარფაბრიკატები და მაკომპლექტებლები, იძულებული არიან გადასცენ მათ თანამედროვე ტექნოლოგიები. ამიტომ, წვრილი

წარმოების მაღლტექნოლოგიური საფუძვლით უზრუნველყოფით, გლობალური ტნკ-ები ხელ უწყობენ მის ტრანსნაციონალიზაციას.

გაეროს ექსპერტებმა აღნიშნეს ამასთან მცირე ზომის კომპანიების რიცხვის ზრდა, რომლებიც აქტიურად ანვითარებენ უცხოურ მოღვაწეობას. ინგლისში ეს „მცირე ტნკ“-ები დასაქმებულთა რიცხვით 20–დან 499 ადამიანამდე შეადგენს ყველა ტრანსნაციონალურ კომპანიის 80%-ს, აშშ-ში „მცირე ტნკ“-ის წილი შეადგენს დაახლოებით 40%-ს, იაპონიაში–ყველა ტნკ-ის 23%-ს. საქონლის სიცოცხლის ხანგრძლივობის შემცირება და ინვესტიციების გამოსყიდვა წარმოებაში ითხოვს საწარმოო ერთეულებისაგან მეტ მოქნილობას და წარმოების სწრაფ განახლებას, რაც მსხვილ საწარმოებში ძნელად განსახორციელებელია. სპეციალისტთა აზრით, მომავალი ეკუთვნის საშუალო ზომის წარმოებებს (200–დან 400–მდე დასაქმებული), საკმაოდ მცირეებს, რომ დარჩნენ მოქნილები და საკმაოდ დიდებს, რომ შესძლონ მსხვილი თანხების ინვესტირება და სიახლის დანერგვა.

ამიტომ უკვე დღეს კომპანიის მოღვაწეობის გამსხვილებასთან და დივერსიფიკაციასთან ერთად შეინიშნება საწარმოო ერთეულების შექმნის დროს გიგანტომანიის უარყოფა, რომელთა ოპტომალური ზომა მცირდება, ხოლო სპეციალიზაციის დონე იზრდება. ასე ვთქვათ ტნკ-ები „წონაში კლებულობენ,, ანუ ხდებიან ნაკლებად ვებერთელები, მაგრამ „იმაგრებენ კუნთებს,,_ხდებიან უფრო ძლიერნი მანევრირებისა და მოქნილობის ხარჯზე.

დაწყებული XX საუკუნის 90–იანი წლების შუა პერიოდიდან, გაეროს ექსპერტები ტნკ-ების ფუნქციონირების პერიოდს განსაზღვრავენ, როგორც მათი მეხუთე თაობის ეტაპს, რომლებიც თავისი ეკონომიკური და ფინანსური სიმძლავრით გახდნენ დამოუკიდებელი სუბიექტები მსოფლიო ეკონომიკაში ნაციონალური ეკონომიკური სისტემებისა და მათი შესაბამისი სახელმწიფოების გვერდით. გარდა ამისა მეხუთე თაობის ტნკ-ებისთვის დამახასიათებელია უპირატესი ზრდა კაპიტალდაბანდებებისა მომსახურების სფეროში. სახელდობრ, უმსხვილესი ტნკ-ების პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების 50% 1990–იანი წლების შუა პერიოდიდან მიმართული იყო ეკონომიკის მოცემულ სექტორში, ასევე უნდა აღინიშნოს ტნკ-ების განვითარების ამ ეტაპზე მათ კონკურენტულ

ბრძოლაში ტექნოლოგიების გაძლიერების მნიშვნელობა, რამაც ჰპოვა ასახვა მაღლტექნოლოგიური კაპიტალის უცხოურ ქვეყნებში ექსპორტზე დანახარჯების ზრდაში, ტექნოლოგიების შესყიდვაში, პერსონალის სწავლაში, ასევე ლიცენზიების ანაზღურებაზე.

მე-5 თაობის ტნკ-ებში სულ უფრო მეტ როლს თამაშობენ ინოვაციები და სამეცნიერო კვლევითი სამუშაოები. საერთაშორისო კომპანიები იძულებულნი არიან გაზარდონ დანახარჯები სამეცნიერო კვლევით დამუშავებებზე, რათა მიიღონ კონკურენტული უპირატესობები.

თანამედროვე ტნკ-ების მოღვაწეობის მნიშვნელოვან ასპექტს წარმოადგენს ტრანსნაციონალური ბანკების ინტეგრაცია, რასაც მივყევართ უდიდესი ტრანსნაციონალური ფინანსური კონგლომერატების წარმოქმნასთან და რაც სულ უფრო აძლიერებს ტნკ-ების პოზიციებს მსოფლიო სამეურნეო სისტემაში.

უკანასკნელ ათწლეულში გაძლიერდა ტნკ-ების გამსხვილების ტენდენცია, რაც დაკავშირებულია პირველ რიგში შერწყმის და შთანთქმის რიცხვის ზრდასთან. ეს განპირობებულია რამოდენიმე მიზეზით. ჯერ ერთი, ასეთნაერ ტნკ-ებს ეძლევათ საშუალება შედარებით ოპერატიულად და ეფექტურად მოახდინონ შესვლა იმ ბაზრებზე, რომლებიც მათ აინტერესებთ. მეორე: ერთდროულად რამოდენიმე ბაზარზე ყოფნა იწვევს მათი კონიუქტურის გაუარესებას. მესამე: მსხვილი ტრანსნაციონალური კომპანიებისათვის უფრო ხელმისაწვდომია მათ მიერ მოზიდული ფინანსური რესურსები, რომლებიც განკუთვნილია თანამედროვე ტექნოლოგიური დონის წარმოებისა და სულ უფრო მზარდი სამეცნიერო-კვლევითი სამუშაოების უზრუნველსაყოფად.

სხვა მიზეზებს შორის, რაც უღვიძებს სურვილს კომპანიებს შერწყმისა და შთანთქმისაკენ, შეძლება გამოვყოთ მისწრაფება დაიკავონ დომინირებული მდგომარეობა ბაზარზე და კომპანიის საბაზრო კაპიტალიზაციის მოკლევადიანი ზრდის გათვლა, რაც გამოწვეულია მის აქციებზე ფასების ზრდით.

მე-5 თაობის ტნკ-ების ფუნქციონირების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან თავისებურებას წარმოადგენს მათი სტრატეგიული ალიანსების აქტიური განვითარება, ალიანსები წარმოადგენენ კომპანიებს, რომლებიც მიუხედევად იმისა რომ

გაერთიანებული არიან საერთო მიზნების მისაღწევად, არ კარგავენ თავიანთ სტრატეგიულ ავტონომიას და რჩებიან ინდივიდუალური ინტერესების ერთგულნი. პარტნიორობის ამ სახეობას ასეთი სწრაფი განვითარების პრაქტიკული შედეგები იმდენად დიდია, რომ მკვლევარების უმრავლესობა დარწმუნებულია, რომ ალიანსების მეშვეობით საერთაშორისო ეკონომიკა დღეს სტრატეგიული მენეჯმენტის ახალი ერის ზღურბლზეა.

მრავალრიცხოვანი შერწყმისა და შთანთქმების, ასევე სტრატეგიული ალიანსების შედეგს წარმოადგენს ოლიგოპოლიტური ტიპის ახალი ტნკ-ების წარმოქმნა. თანამედროვე მსოფლიოში განვითარებულ ქვეყნებში თითოეულ დარგში დომინირებული მდგომარეობა უკავია სულ ორ-სამ სუპერგიგანტს, რომლებიც კონკურენციას უწევენ ერთმანეთს ყველა ქვეყნის ბაზრებზე.

ტნკ-ების განვითარების ძირითადი ტენდენციები XX საუკუნის ბოლო ათწლეულებში (გაეროს ეკონომიური ინსტიტუტების მონაცემებით) წარმოდგენილია ცხრილ 1-ში.

წლები	დამფუძნებელი კომპანიები	შვილობილი კომპანიები/ფილიალები
1991	35000	150000
1992	37000	170000
1993	37000	200000
1994	40000	250000
1995	39000	270000
1996	44000	280000
1997	53000	450000
1998	60000	500000
1999	63000	690000
2000	63000	830000

ცხრილი 7. ტრანსნაციონალური კომპანიების და მათი შვილობილი კომპანიების რიცხვის ზრდის დინამიკა 1991–2000წწ.

წყარო: Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании, : Москва “Высшая школа”, 2005, с.32.

ცხრილი 7-დან შეგვიძლია დავახასიათოთ ტნკ-ების განვითარების ძირითადი ტენდენციები განხილული დროის პერიოდში:

- შეინიშნება ტნკ-ების საერთო რაოდენობის და მათი ფილიალების აშკარა ზრდა;

- უკანასკნელი ხუთი წლის განმავლობაში შეიმჩნევა დედა კომპანიების რიცხვის პროგრესული ზრდა, რომელთა საერთო რიცხვი განხილულ პერიოდში გაიზარდა 1,8-ჯერ;

- უფრო მნიშვნელოვანი ზრდა შეიმჩნევა შვილობილი კომპანიების შექმნის მხრივ, რომელთა რიცხვობრივმა ზრდამ შეადგინა 5.5-ჯერ მეტი;

შვილობილი კომპანიების მნიშვნელოვანი წინსწრება შეიძლება ახსნილ იქნას, მაგალითად ტნკ-ების მოღვაწეობის სფეროს გაფართოებით, ჰორიზონტალური და ვერტიკალური ინვესტიციისაკენ მისწრაფებით. გლობალური კონკურენციის გამძლიერებით, ასევე შემდგომი ექსპანსიისათვის, პლაცდარმის შექმნით და კონკურენტებისადმი წარმატებული წინააღმდეგობის გაწევით.

830 ათასი ტნკ-ის უცხოური ფილიალიდან 270 ათასი იყო განლაგებული განვითარებულ ქვეყნებში, 360 ათასი განვითარებად და 200 ათასი გარდამავალ ეკონომიკის ქვეყნებში.

ტნკ-ების დედა კომპანიების ძირითადი მასა ბაზირებულია ქვეყნებში, რომლებიც მიეკუთვნება ეკონომიკურ „ტრიადას,, აშშ, ე.კ და იაპონია-78,8% (1996წ-81,7%). მეორე ადგილზე დგანან განვითარებადი ქვეყნები-19,9% (1996წ-17,8%). გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყნების წილი(ანუ ყოფილი სოციალისტური ბანაკი)შეადგენს 1,2%-ს (1996წ.- 0,5%).

ტრანსნაციონალური კომპანიები ამჟამად წარმოშობით შედარებით ინტერნაციონალურნი არიან, ვიდრე ოდესმე. ჯერ კიდევ 1970წ. 7000 ტნკ-დან აღნიშნულნი გაეროს მიერ, ნახევარზე მეტი იყო ორი ქვეყნიდან-აშშ და დიდი ბრიტანეთი. ამჟამად 63000-ი ტნკ-დან ნახევარზე მეტი მოდის მსოფლიოს ათეულობით ქვეყანაზე. მსხვილი ტნკ-ების გაკონტროლებად რიცხვში შედიან ისეთი ქვეყნებიც, როგორცაა ჩინეთი, (ჰონკონგი), ინდოეთი, ბრაზილია, არგენტინა, სამხრეთ კორეის რესპუბლიკა და სხვა. ძირითადად ისინი მიეკუთვნებიან ელექტრონულ და

ელექტროტექნიკურ მრეწველობას, სათბობ-ენერგეტიკულ სექტორს, ქიმიურ და ფარმაცოლოგიურ მრეწველობას, მანქანათმშენებლობას და განაწილების სფეროს.

ზემოთქმულიდან გამომდინარეობს, რომ ტნკ-ები გადაიქცნენ მსოფლიო ეკონომიკის სისტემაშემქმნელ ფაქტორად, რომელიც იმსახურებს პერმანენტურ შესწავლას და ანალიზს.

ტნკ-ების სტრუქტურა და ტიპოლოგია. ტრანსნაციონალური კომპანიები წარმოადგენენ ფირმების ეკონომიკურ გაერთიანებებს საკუთრების ერთიანი ტიტულის ბაზაზე, რომელიც მიეკუთვნება დედა კომპანიას და რომელიც აკონტროლებს ნათესავი კომპანიების უცხოურ აქტივებს მათი კაპიტალის გარკვეული ნაწილის მფლობელობის საშუალებით. დედა კომპანიის კუთვნილი კაპიტალის ოდენობაზე დამოკიდებულებით, ასევე კანონიერი მდგომარეობით და ფირმის დაქვემდებარების ხარისხით, რომლებიც იმყოფებიან დედა კომპანიის სფეროში, შეიძლება მივცეთ შემდეგნაირი კლასიფიკაცია: ფილიალები, შვილობილი (სუბსიდირებული) კომპანიები, ასოცირებული კომპანიები და ერთობლივი საწარმოები⁴⁹.

დედა კომპანია რეგისტრირდება, როგორც იურიდიული პირი და წარმოადგენს ტნკ-ების სათაო კომპანიას, როგორც ორგანიზაციულ ეკონომიკური ცენტრი, ის ამუშავებს მთელი ტრანსნაციონალური კომპანიის ფუნქციონირებისა და განვითარების საერთო მიმართულებებს და კონკრეტულ მიზნებს; საზღვრავს ამ მიზნების მისაღწევად საჭირო სახსრებს, ფორმებს და მეთოდებს; აკონტროლებს თავისი მითითებების შესრულებას და შეაქვს მათში კორექტივები, ასევე აკონტროლებს ყველა დანაყოფის ფინანსურ ქმედებებს ტნკ-ების აქციონერებისათვის წარდგენილი კონსოლიდირებული ბალანსის შედგენის გზით.

დედა კომპანიის მიერ ტრანსნაციონალური კომპანიების ქვედანაყოფის კონტროლი ხორციელდება სამეცნიერო ტექნიკური, საწარმოო, ტექნოლოგიური და სხვა ხაზებით. მისი საშუალებები და მეთოდები ბევრადაა დამოკიდებული

⁴⁹ მანველიძე ი. ტრანსნაციონალური კომპანიები ამიერკავკასიის ქვეყნების ეკონომიკასა და პოლიტიკაში, გამომცემლობა „უნივერსალი“, თბილისი, 2009. გვ.24

დედა კომპანიის ორგანიზაციულ ფორმაზე, რომელიც შეიძლება იყოს ოპერატიულ-წარმოებითი ან ჰოლდინგური.

ოპერატიულ-წარმოებითი დედა კომპანია თვითონ არის დაკავებული საწარმოო საქმიანობით და ამ შემთხვევაში ცენტრალიზებული მართვა მოიცავს საწარმოო პროცესის ყველა მხარეს, რაც იწყება ახალი პროდუქციის დამუშავებით და მთავრდება მისი რეალიზაციით.

ჰოლდინგური დედა კომპანია არ არის დაკავებული საწარმოო მოღვაწეობით, ის მხოლოდ კონცენტრირებას უკეთებს თავისთან საწარმოო კომპანიების საკონტროლო პაკეტების აქციებს, რომლებიც ფლობენ იურიდიულ და სამეურნეო დამოუკიდებლობას, მაგრამ ექვემდებარებიან ჰოლდინგს ფინანსურ ურთიერთობაში. ის ანხორციელებს მართვას ტრანსნაციონალური კომპანიის ჩარჩოებში უპირატესად ფინანსური მეთოდების ზემოქმედებით, თითოეული ქვედანაყოფისათვის ამკვიდრებს ძირითად ფინანსურ მაჩვენებლებს: მოგების ოდენობა, საწარმოო დანაკარგები, დივიდენდების გადარიცხვების ოდენობა და მეთოდები, მოგების გადაგზავნის მეთოდები და სხვა.

ტრანსნაციონალური კომპანიის ფილიალს არ აქვს იურიდიული დამოუკიდებლობა და ბუნებრივია არ შეუძლია საქმეების წარმართვა თავისი სახელით: ის მოქმედებს დედა კომპანიის დავალებით და როგორც წესი აქვს ისეთივე დასახელება, როგორც მას. უცხოური საწარმოო ფილიალის ვალდებულებაში შედის უფრო ხშირად იმ სახის პროდუქციის გამოშვება, რაშიც დაინტერესებულია დედა-კომპანია და მათი გასაღება იმ ბაზრებზე, რომლებსაც ის განსაზღვრავს.

შვილობილი კომპანიები ფილიალებისაგან განსხვავებით არიან იურიდიულად დამოუკიდებლები: შეთანხმების დადება ხორციელდება დედა კომპანიისაგან დამოუკიდებლად, რომელიც არ იღებს არავითარ პასუხისმგებლობას იმ ვალდებულებების მიმართ, რომელიც აღებული აქვს შვილობილ კომპანიას. ამასთან ერთად დედა კომპანია ყოველთვის ანხორციელებს აუცილებელ კონტროლს იმ საქმიანობაზე, რასაც ანხორციელებს მის კუთვნილებაში მყოფი კომპანიები, რაც ხორციელდება მისი „შვილების,,

საკონტროლო პაკეტის აქციების ქონით მის კუთვნილებაში, ეს კონტროლი გამოიხატება არა მარტო სამეურნეო საქმიანობის მეთვალყურეობით და კოორდინაციით, არამედ მართვის შემადგენლობის განსაზღვრით, ასევე დირექტორების დანიშვნით, რომლებიც თავის მხრივ ვალდებული არიან შეასრულონ დედა კომპანიის მითითებები, იყვნენ მათ მიმართ ანგარიშვალდებული. შვილობილი კომპანიის შექმნისას დედა კომპანია წინასწარ საზღვრავს მის საწარმოო სპეციალიზაციას, ასევე ვალდებულებებს გასაღების და რეალიზებული პროდუქციის ტექნიკურ მომსახურებაზე, ბაზრების შესწავლაზე და სხვა. შვილობილ კომპანიებს შეუძლიათ ფლობდნენ აქციების საკონტროლო პაკეტებს სხვა კომპანიისა—რომლებიც არიან შვილობილი დედა კომპანიის და ა.შ.

ასოცირებული კომპანიები იურიდიულად და მეურნეობით დამოკიდებული არიან და არ იმყოფებიან რომელიმე სხვა კომპანიების კონტროლის ქვეშ, რადგანაც ისინი არ ფლობენ მათი აქციების საკონტროლო პაკეტებს, მაგრამ დაინტერესებული არიან კონკრეტული ტრანსნაციონალური კომპანიების ბიზნესით, ქმნიან მათთან ერთად ურთულეს მრავალსაფეხურიან კომპანიების კომპლექსებს, რომლებიც ერთმანეთთან დაკავშირებული არიან, ასოცირებული კომპანიები კონტროლდება ტნკ-ების დედა კომპანიით, როგორც წესი მოლაპარაკების სისტემებით.

ერთბლივ საწარმოს საერთაშორისო ბიზნესის პრაქტიკაში უწოდებენ ფირმას, რომელშიც მონაწილეობას იღებს ერთი ან რამოდენიმე უცხოური პარტნიორ-ინვესტორი. თუ ტრანსნაციონალური კომპანია სწორად ირჩევს პარტნიორის ადგილსამყოფელს, ერთობლივი საწარმო მას და მიმღებ ქვეყანას შორის, როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, წარმოადგენს საკმაოდ სიცოცხლისუნარიან სტრუქტურას. აი რამოდენიმე თვალნათლივი უპირატესობა ასეთ პარტნიორებთან ურთიერთობისა:

1. ადგილობრივმა პარტნიორმა უკეთ იცის მყიდველები, ტრადიციები, კონკრეტული ქვეყნის საზოგადოებრივი ურთიერთობები (ამ საკითხების შესასწავლად ტნკ-ას დასჭირდებოდა წლები):

2. ადგილობრივმა პარტნიორებმა შეიძლება განახორციელონ კომპეტენტური მართვა არა მარტო უმაღლესი, არამედ საშუალო რგოლის:

3. თუ მიმღები ქვეყანა ითხოვს, რომ უცხოური ფირმები იყოფდნენ საკუთრების უფლებას ადგილობრივ ფირმებთან ან ინვესტორებთან, 100%-იანი უცხოური მფლობელობა ხდება უბრალოდ არარეალური და უცხოური ბიზნესის ერთად-ერთი შესაძლო ფორმა ხდება ერთობლივი საწარმო:

4. ადგილობრივი პარტნიორების კონტაქტები და რეკუტაცია მიმღები ქვეყნის კაპიტალის ბაზართან მიახლოებას ააქტიურებს:

5. ადგილობრივი პარტნიორი შეიძლება ფლობდეს მოცემული არესათვის სასურველ ტექნოლოგიებს, რომელიც შეიძლება გამოყენებული იქნას მთელ მსოფლიოში:

6. ფირმის საზოგადოებრივმა იმიჯმა შეიძლება გააფართოვოს გაყიდვების შესაძლებლობა, თუ ინვესტირების მიზანია ადგილობრივი ბაზრის მომსახურება:

მიუხედავად უპირატესობების ასეთი შთამბეჭდავი ჩამონათვალისა, ადგილობრივი საწარმოები ისეთი პოპულარული არ არიან, როგორც შვილობილი, რომლებიც 100%-ით ეკუთვნიან ტნკებს, რადგანაც ტნკები შიშობენ, რომ არ მოხდეს ადგილობრივი პარტნიორების ჩარევა კომპანიის კრიტიკული გადაწყვეტილებების კონკურენტულ სფეროში.

დედა კომპანიისა და მისი უცხოური ნაშვილები საწარმოების ურთიერთდამოკიდებულებების მიხედვით, ყველა ტრანსნაციონალური კომპანია (კორპორაციები) შეიძლება დაყოფილი იქნას სამ სახედ;

– ეთნოცენტრული:

– პოლიცენტრული ან რეგიოცენტრული:

– გეოცენტრული:

ეთნოცენტრული ტიპი ხასიათდება ტნკ-ს უმაღლესი ხელმძღვანელობის თანამიმდევრული ორიენტაციით დედა (საბაჟო) კომპანიის პრიორიტეტზე. ამ ტიპის დროს უცხოური ბაზრები, რჩებიან კორპორაციისათვის – უპირველეს ყოვლისა, ქვეყნის შიგა ბაზრის გაგრძელებად, რომელიც ეფუძვნება საბაზო (დედა) კომპანიას. ტნკ-ები ამ შემთხვევაში ქმნიან ფილიალებს საზღვარგარეთ

უმთავრესად იმ მიზნით, რომ უზრუნველყონ თავიანთთვის იაფი ნედლეულის მყარი (სისტემატური) მიწოდება ან უცხო ქვეყნების გასაღების ბაზრების უზრუნველყოფა. ამ ტიპის ტნკ-ებისათვის დამახასიათებელია მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღება უპირატესად დედა კომპანიაში, ასეთი ტიპის კომპორაციის უპირატეს მახასიათებლებს წარმოადგენს მიღებული გადაწყვეტილებების მაღალი ცენტრალიზაცია და ძლიერი კონტროლი უცხოურ ფილიალებზე დედა კომპანიის მხრიდან.

რუსეთში დაგროვილი გამოცდილება დედა კომპანიებსა და უცხოურ კომპანიებ შორის დამოკიდებულებებისა უპირატესად მიეკუთვნება ტნკ-ს განხილულ ტიპს.

პოლიცენტრული ან რეგიოცენტრული ტიპი სახიათდება გარე ბაზრის მნიშვნელობის ზრდით, როდესაც გარე ბაზარი ხშირად ხდება უფრო მნიშვნელოვან სექტორად ტნკ-ს მოქმედებისა, ვიდრე შიგა ბაზარი. ასეთ ტნკ-ებს უცხოური ფილიალები უფრო მსხვილი და მრავალფეროვანი აქვს, ისინი არა იმდენად ყიდნიან დედა კომპანიის პროდუქციას, რამდენადაც აწარმოებენ მას ადგილზე, მათი ბაზრების მოთხოვნილების შესაბამისად. უცხოური ფილიალებში ჭარბობენ ადგილობრივი მენეჯერები, თვითონ ფილიალები-ავტონომიურები არიან. ამ სახეობის ტნკ-ები ხასიათდებიან მართვის ფუნქციის დეცენტრიზაციის საკმაოდ მაღალი დონით, და შვილობილი ფირმების უფლებების დელეგირებით.

რეგიონალური მიდგომით, ტნკ-ები ორიენტირებულნი არიან უკვე არა ცალკეული ქვეყნების ბაზრებზე, არამედ რეგიონებზე, მაგალითად მთელ დასავლეთ ევროპაზე და არა საფრანგეთსა და ესპანეთზე, თუმცა უცხოური ფილიალები ამ შემთხვევაშიც კი განლაგებულნი არიან ცალკეულ ქვეყნებში, მაგრამ ისინი ორიენტირებულნი არიან მთელს რეგიონებზე. მოცემული ტიპის ტნკ-ების განმასხვავებელი ნიშნებია:

- პირველ რიგში ორიენტაცია უცხოურ ბაზრებზე;
- მრავალეროვნული აქციონირებული კაპიტალის არსებობა;
- მრავალეროვნული მმართველობითი ცენტრის არსებობა;

- უცხოური ფილიალების ადმინისტრაციის დაკომპლექტება ისეთი კადრებით, რომლებმაც იციან ადგილობრივი პირობები.

ტნკ–ს ეს ტიპი განსაკუთრებით პოპულარულია ინტეგრირებულ–ეკონომიკურ დაჯგუფებებში და ამიტომაც შეიძლება წარმოადგენდნენ რუსეთის იმ ტნკ–ებისათვის მნიშვნელოვანს, რომლებსაც წინასწარ დაგეგმილი აქვთ დადონ ფსონი დსთ–ს ბაზარზე.

ტნკ–ების მატნაკლებად მომწიფებული ტიპის გლობალური კორპორაციებისათვის დამახასიათებელია გეოცენტრული მიდგომა დედა კომპანიებსა და მის ფილიალებს შორის. ეს ტნკ–ები წარმოადგენენ ასე ვთქვათ, რეგიონალური ფილიალების დეცენტრალიზებულ ფედერაციას. დედა კომპანია აქ განიხილავს თავის თავს არა როგორც ტნკ–ს ცენტრს, არამედ მხოლოდ მის ერთერთ ნაწილს. გეოცენტრული ტნკ–ების მოქმედების არენა მთელი მსოფლიოა. კომპანია, რომლის უმაღლესი მმართველი პერსონალი მიჰყვება გეოცენტრულ პოზიციას, შეიძლება იწოდებოდეს–გლობალურად. ტნკ–ს განვითარების მოცემულ ეტაპზე გლობალურებს უმეტესწილად უახლოვდებიან ქიმიური, ელექტროტექნიკური, ნავთობგადამამუშავებელი, მანქანათმშენებელი, საბანკო და ზოგიერთი სხვა დარგების ტნკ–ები.

ზემოთ განხილული ტნკ–ების ტიპების შედარებითი დახასიათება მოცემულია ცხრილ 8-ში.

დამახასიათებელი ნიშნები	ტნკ–ის ტიპი		
	ეთნოცენტრული	პოლიცენტრული ან რეგიოცენტრული	გეოცენტრული
1,საერთაშორისო ბიზნესის ორიენტაცია.	დედა კომპანიის აბსოლიუტური მატება უცხოური ფილიალები როგორც წესი იქმნებიან, მხოლოდ მომარაგებისა და გასაღების უზრუნველსაყოფად.	რიგი ქვეყნების კომპანიების გაერთიანება საწარმოო ან სამეცნიერო–ტექნიკურ საფუძველზე, დამოუკიდებლობის მაღალი ხარისხი ოპერაციის ჩატარებისას თითოეულ ქვეყანაში. ფილიალები მსხვილია და ანხორციელებენ სხვა და სხვა სახის მოღვაწეობას, მათ შორის მწარმოებლურსაც	ერთიანი მოღვაწეობის ინტეგრაცია რომელიც ხორციელდება სხვადასხვა ქვეყნებში,მაგალითად სხვადასხვა ქვეყნებში შეიძლება იწარმოებოდეს ერთი ნაკეთობის შემადგენელი ნაწილები. დედა კომპანია განიხილავს თავის თავს არა ცენტრალ, არამედ კორპორაციის ერთ ერთ შემადგენელ ნაწილად.

2. დამოკიდებულება უცხოურ ბაზართან.	უცხოური ბაზრები განიხილებიან მხოლოდ როგორც დედა კომპანიის ბაზრის გაგრძელებას.	უცხოური ბაზრები ხშირად განიხილება, როგორც მეტად მნიშვნელოვანი სექტორი ტნკ-ის მოქმედებისა შიგა ბაზართან შედარებით.	მოღვაწეობის არენას წარმოადგენს მთელი მსოფლიო.
3. მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების ცენტრალიზაციის დონე.	მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების მაღალი ცენტრალიზაცია დედა კომპანიის დონეზე.	მართვის ცალკეული ფუნქციის დეცენტრალიზაცია. უფლებამოსილების დელეგირება შვილობილ ფირმებს. მმართველობითი გადაწყვეტილებები მიიღება დედა კომპანიისა და ფილიალებს შორის მჭიდრო კოორდინაციის საფუძველზე.	გადაწყვეტილებების მიღების მაღალი დეცენტრალიზაცია დედა კომპანიისა და ფილიალებს შორის მჭიდრო კოორდინაციის დროს.
4. უცხოური ფირმების მოღვაწეობაზე კონტროლი	ძლიერი კონტროლი დედა კომპანიის მხრიდან.	ფილიალები, როგორც წესი ავტონომიური არიან.	ფილიალები, როგორც წესი ავტონომიური არიან.
5. კომპანიის საკადრო ფოლიტიკა.	უპირატესობა ეძლევა თანამემამულეებს უცხოურ ფილიალებში. ტნკ-ის საბაზო ქვეყნის მომუშავეები ინიშნებიან ყველა შესაძლო პოსტებზე საზღვარგარეთ.	უცხოურ ფილიალებში ჭარბობს ადგილობრივი მენეჯმენტები. მიმღები ქვეყნის ადგილობრივი კადრები ინიშნებიან გადამწყვეტ თანამდებობებზე.	ყველა ქვეყნიდან აუკეთესო თანამშრომლები ინიშნებიან ნებისმიერ პოსტზე.
6. საორგანიზაციო სტრუქტურა.	დედა კომპანიის რთული ორგოსტრუქტურა ძალიან უბრალოა უცხოურ ფილიალებში.	ურგოსტრუქტურა ფილიალების დამოუკიდებლობის მაღალი დონით.	რთული ორგოსტრუქტურა ავტონომიური ფილიალებით.
საინფორმაციო ნაკადები	ბრძანებების დიდი ოცულობა ფილიალების მისამართით.	დედა კომპანიის ინფორმაციის მცირე ნაკადი და იქიდან მცირე ნაკადი ფილიალებს ორის.	ინფორმაციის მნიშვნელოვანი ნაკადები დედა კომპანიაში და ყველა ფილიალს შორის.

ცხრილი 8. ტნკ-ების ტიპების შედარებითი დახასიათება

წყარო: Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании, : Москва “Высшая школа”, 2005, с.37.

საზღვრები განხილულ საერთაშორისო კომპანიებს შორის მეტად მოძრავია, რაც გულისხმობს, შემდგომში მეტნაკლებად ხშირად მათი ტრანსფორმაციის შესაძლებლობების არსებობას: ეროვნული კორპორაცია, ტრანსნაციონალური კორპორაცია, მრავალეროვნული კორპორაცია და გლობალური კორპორაცია.

თავი 3. ტრანსნაციონალური კორპორაციების მართვის ძირითადი მექანიზმები, მახასიათებლები და პრინციპები

ტრანსნაციონალური კომპანიის რთული სტრუქტურა ქმნის ერთიანობას მის ძირითად კავშირებსა და პროცესებზე მიზანმიმართული მოქმედების წყალობით. ეს მიიღწევა მართველობითი საქმიანობით, რომელიც წარმოადგენს სხვადასხვა ფუნქციის ურთიერკავშირს, რომლის თითოეული მათგანი მიმართულია სპეციფიური, სხვადასხვაგვარი და რთული პრობლემების გადასაჭრელად ფირმის სხვადასხვა განყოფილებებს შორის, რომელსაც სჭირდებათ კონკრეტული ღონისძიებების დიდი კომპლექსის განხორციელება. მართვის სფერო მოიცავს არა მარტო წარმოებას, არამედ მეცნიერულ-კვლევით და გამოსაცდელ-კონსტრუქციულ სამუშაოებს, გაყიდვას, ფინანსებს, კომუნიკაციებს და ა.შ. ტრანსნაციონალური კომპანიის ყოველ მხრივ ფართო საქმიანობას.

თუ პრობლემათა ფორმირების ტიპებს შევადგენთ, რომელიც გვარდება მმართველობითი საქმიანობით, მაშინ იგი შეიძლება დავიყვანოთ შემდეგზე: პირველ რიგში განისაზღვრება განვითარების კონკრეტული მიზნები, გამომჟღავნდება მათი პრიორიტეტულობა, რიგი და გადაწყვეტილების შედეგიანობა. ამის საფუძველზე მუშავდება სამეურნეო ამოცანები, განისაზღვრება ძირითადი მიმართულებები, და ამ ამოცანათა ამოხსნის გზები, მუშავდება საღონისძიებო სისტემა აღნიშნული პრობლემების გადასაჭრელად, განისაზღვრება აუცილებელი რესურსები და მათი უზრუნველყოფის წყაროები, დგინდება კონტროლი დასახული ამოცანის შესასრულებლად.

მართვის საერთო ამოცანათა რეალიზაცია მოითხოვს შეიქმნას აუცილებელი ორგანიზაციულ-ეკონომიკური სტრუქტურა და მისი ფუნქციონირების მყარი

პირობები. ასე რომ, წარმოების შესაბამისობის ამოცანა საჭიროებასა და ბაზრის მოთხოვნების მიხედვით, მოითხოვს მარკეტინგის ფუნქციის შესრულებას; ძირითადი მიმართულებების და მატერიალური წარმოების განვითარება რეგულირდება დაგეგმვის ფუნქციების შესრულების გზით. სხვადასხვა განყოფილებების მიერ გადაწყვეტილებებისა და გეგმიური სამეურნეო მაჩვენებლების მოგვარება შესაბამისი განყოფილებების მიერ კონკრეტულ პერიოდში ხორციელდება ორგანიზაციის ფუნქციის რეალიზების გზით; სამუშაოს შემოწმების ამოცანა და ასევე დასახულ მიზნებთან და განვითარების მიმართულებებთან შედარება ხორციელდება კონტროლის გზით. ეს ნიშნავს, ყოველი მართვის ფუნქციის შემადგენლობა განისაზღვრება ამოცანის სპეციფიკურობით, რომელიც სრულდება ფუნქციის ფარგლებში. ამიტომ წარმოებაში დასახული ამოცანის სირთულე განსაზღვრავს მისი ფუნქციის მართვის სირთულეს.

ტრანსნაციონალურ კომპანიაში მმართველობითი ფუნქციები სრულდება სპეციალური აპარატის (მართვის ორგანოს) დახმარებით, რომელიც შედგება ერთმანეთთან დაკავშირებული განყოფილებებისაგან. ყოველ მათგანზე მიბმულია განსაზღვრული ფუნქცია (როგორც მართვის აპარატის ფუნქცია). მათი შესრულება დაკავშირებულია კონკრეტული ამოცანების გადაწყვეტასთან, რომელიც შესაბამისად შედის მმართველობითი ორგანოს საქმიანობის (პასუხისმგებლობის) სფეროში. ეს კიდევ მოითხოვს ცალკეული მეთოდების და საშუალებების გამოყენებას. ასე რომ, მარკეტინგის ფუნქციის რეალიზებისათვის გამოიყენება ისეთი მეთოდები, როგორცაა შიდასაფირმო მარკეტინგის პროგრამების შემუშავება ყოველი პროდუქტისთვის და განვითარების პროგნოზი; ფუნქციის დაგეგმვისათვის – გეგმებისა და პროგნოზების დამუშავება; კონტროლის ფუნქციის განხორციელებისათვის – ბალანსის შედგენა, მოგებისა და ზარალის ანგარიში და სხვა.

მართვის აპარატის ფუნქციის ორგანიზაციულ–ტექნიკური ხასიათი განისაზღვრება იმით, რომ ისინი თავის თავშივე მოიცავენ ნაკრებს, სისტემატიზაციას, ინფორმაციის დამუშავებას და ანალიზს; გამომუშავებას და

გადაწყვეტილების მიღებას; გადაწყვეტილების კონკრეტულ აღსრულებამდე დაყვანას და მათი შესრულების ორგანიზებას; გადაწყვეტილების აღსრულებაზე კონტროლს.

მართვის აპარატის ყოველი განყოფილება ახორციელებს ასეთ საქმიანობას თავიანთი კომპეტენციის საზღვრებში, ე.ი. მართვის ფუნქციის რეალიზაციის შესაბამისად.

ტრანსნაციონალური კომპანიის მართვის ფუნქციის კვლევის პრობლემა თანამედროვე პირობებში გვევლინება განსაკუთრებით აქტუალურად, წინააღმდეგობრივად და შრომატევადად. იგი უშუალოდ ეხება მართვის აპარატის ორგანიზების პრობლემას, სისტემის ხელმძღვანელობის ტექნიკურ-მეცნიერულ და წარმოება-გაყიდვის (გასაღების) ფორმის საქმიანობის სრულყოფას. ერთის მხრივ, როგორ კარგადაც არ უნდა იყოს განვითარებული მართვის ფუნქცია, მის განსახორციელებლად ეს არ არის საკმარისი. აუცილებელია დამატებით ისეთი ეკონომიკური ხელსაწყოები და ინსტრუმენტები, რომლებიც ამ ფუნქციების ეფექტიანად რეალიზებას შეუწყობენ ხელს. ჩვენ გამოვდივართ მდგომარეობიდან, რომლის თანახმადაც მართვის ფუნქცია და ეკონომიკური ხელსაწყოები და ინსტრუმენტები ურთიერთდაკავშირე-ბულია და ქმნიან ერთიან ეკონომიკურ მართვის მექანიზმს.

ტრანსნაციონალური კომპანიის საქმიანობის მართვის ფუნქცია და შესაბამისად მათი რეალიზების მეთოდები, ერთხელ და სამუდამოდ ფორმირების შედეგად არ რჩება უცვლელი. ისინი განუწყვეტლივ მოდიფიცირდება. თითოეული განხილული მართვის ფუნქციის განვითარება და გაღრმავება არა მარტო შიდა ეკონომიკური მოქმედებით და ურთიედამოკიდებულებითაა განპირობებული, არამედ სხვა ფუნქციების განვითარების მოთხოვნის ზემოქმედებით.

აქედან გამომდინარეობს აუცილებელი პირობა, რომლის თანახმადაც თითოეული მართვის ფუნქციის განვითარება განპირობებულია ობიექტური მოთხოვნების ზემოქმედებით. კონკრეტულ პირობებში ფორმის განვითარება დამოკიდებულია ცალკეული ფუნქციების განვითარებაზე, მის შესაბამისობაზე

საერთო მიზნებთან და ამოცანებთან. ამას მივყევართ თვითოეული ფუნქციის მნიშვნელობის შეცვლამდე.

- ასე რომ, მცნება „მარკეტინგის“ შემადგენლობა თავდაპირველად კავშირში იყო ყველა ფაქტორის შეგროვება და ანალიზთან, რომელიც ეხებოდა საქონელბრუნვას და მომსახურებას, დაწყებული მწარმოებლის მიერ ამ საქონლის გამოშვებიდან დამთავრებული მომხმარებლის მიერ გამოყენებამდე. მაგრამ ამ გაგებამ დროთა განმავლობაში განიცადა არსებითი ცვლიება და მას მიანიჭეს განსხვავებული მნიშვნელობა.

- დაგეგმვის ფუნქციამ შეიძინა ასევე ხარისხობრივი ახალი სახე და განსაკუთრებულობა. თანამდეროვე პირობებში შიდასაფირმო დაგეგმვამ შეიძინა პრინციპულად ახალი შემადგენლობა, ვინაიდან ფირმაში მოთხოვნა გამომდინარეობს წარმოების გაფართოების დიდი მაშტაბებიდან. ეს ფუნქცია ვითარდება და ემატება მარკეტინგის სხვა ფუნქციებს, რომლის შესრულების შედეგადაც დაგეგმვა იძენს ახალ სახეს. გასაკუთრებულად უნდა აღვნიშნოთ დაგეგმვის ჰორიზონტის ზრდა. ეს იმას ნიშნავს რომ, დაგეგმვა არა მხოლოდ ოპერატიულ დავალებებს ასრულებს, არამედ პერსპექტიული განვითარების დავალებებსაც, რომელიც არის დაგეგმვის ახალი მომენტი და ასახავს ხარისხობრივად ამ ფუნქციის სხვა მნიშვნელობას.

- ამასთან დაკავშირებით მართვის ფუნქციის შემადგენლობამ განიცადა მნიშვნელოვანი ცვლიება, რომელიც უშუალოდ დაკავშირებულია დაგეგმვის ფუნქციის შესრულებასთან და ხელს უწყობს მის სრულ რეალიზაციას.

ეს ნიშნავს, რომ ტრანსნაციონალური კომპანიის მართვის ფუნქციის შესწავლას არ შეიძლება მიუდგეთ სუფთა ფორმალური მხრიდან, აუცილებელია ცვლილებების გამოაშკარავება და გაანალიზება, რომელიც ხდება მართვის გაგებასა და წარმოდგენაში. ეს ცვლილება ასახავს ღრმა პროცესებს, რომელიც ხდება მსოფლიო ეკონომიკაში, და რომლებსაც ცდილობენ შეეთავსონ თანამდეროვე ტრანსნაციონალური კომპანიები.

კომპლექსური მიდგომა ტრანსნაციონალური კომპანიის ცენტრალიზებული მართვის ფუნქციის შესწავლისადმი მოიცავს ისეთ ფუნქციებს, როგორცაა

შიდასაფირმო დაგეგმვა და კონტროლი, რომლებიც, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, მჭიდროდაა ურთიერთდაკავშირებული და ავსებენ ერთმანეთს.

თანამედროვე ეტაპზე მზარდ მნიშვნელობას ღებულობს მართვის ეკონომიკური მეთოდების სრულყოფა, რომლებიც დაფუძნებულია მარკეტინგის სიტემის გამოყენებაზე. ეს განპირობებულია როგორც ფირმის ზომების ზრდით, შემაღენლობისა და ხასიათის გართულებით, ასევე პროდუქციის რეალიზების სირთულის ზრდით მსოფლიო ბაზარზე. ამასთან დაკავშირებით უფრო მეტი მნიშვნელობა ენიჭება ფირმის გლობალური სტრატეგიის შემუშავებას, რომელიც დაფუძნებულია კონკრეტული სახის პროდუქციის ხანგრძლივ და სტაბილურ წარმოებაზე, კონკრეტულ ბაზრებზე. თავისი წარმოების და გაყიდვების პროგრამების კონკრეტულ ბაზართან შეთავსებით, ტრანსნაციონალური კომპანია მუშაობს, რომ მიიღოს მოგება ეკონომიკური სხვაობიდან სხვადასხვა ქვეყნის ბაზრებს შორის; დაიპყროს ან შეინარჩუნოს პოზიცია; უზრუნველყოს თავისი წარმოება მატერიალურად, ისარგებლოს მეცნიერულ – ტექნიკური პროცესებით. ხოლო ეს მოითხოვს ყოველ მხრივ და ღრმად შესწავლილ იქნეს ცალკეული ბაზრების მოთხოვნა და შეთავსდეს მომხმარებელთა მოთხოვნასთან. ის ფაქტი, რომ ბაზრის შესწავლა და ანალიზი თამაშობს განსაზღვრულ როლს ტრანსნაციონალური კომპანიის ძირითადი მიმართულების ფუნქციონირებასა და განვითარების ფორმირებაში, განსაზღვრავს გარკვეულწილად მთელ მათ საქმიანობას და ზრდის მოხოვნებს მეურნეობის ეკონომიკური მეთოდებით.

უმთავრეს შემადგენელ ნაწილს ტრანსნაციონალური კომპანიის ეკონომიკური მექანიზმის სრულყოფისა წარმოადგენს მარკეტინგის და დაგეგმვის შემდგომი განვითარება, მათი მჭიდრო კავშირი. ეს ნიშნავს, რომ ტრანსნაციონალური კომპანიის მართვის ოგანიზების შესწავლას არ შეიძლება მივუდგეთ საერთო კრიტერიუმებით, აუცილებელია გამოვავაშკაროთ და გავაანალიზოთ კონკრეტული ფირმის მართვის სფეროში მიმდინარე ცვლილებები, რომელიც გამოყოფს მათ განსაკუთრებულ დამახასიათებელ ნაწილებს.

ცენტრალიზების დონის ზრდა ტრანსნაციონალური კომპანიის მმართველობაში თანამედროვე ეტაპზე ვარაუდობს მომავალი განვითარების ისეთ

მართვის ფუნქციებს, როგორცაა მარკეტინგი, შიდასაფირმო დაგეგმვა და კონტროლი. სახეცვლილებით, ეს ფუნქციები ახდენენ გავლენას ცენტრალურ მართვაზე, იღებენ ახალ სახეს და მახასიათებლებს, რომელიც მიიღწევა მხოლოდ მათი საქმიანობით და კონპლექსური შესწავლით.

ცენტრალიზებული მართვა გამომდინარეობს ფირმის ჩარჩოებში გლობალური სამეურნეო პოლიტიკის გატარების აუცილებლობით, რომელიც ითვალისწინებს, ძირითადად, საერთო ამოცანების შემუშავებას და ყველა განყოფილების შეთანხმებულ მოქმედებას მათი შესრულების მიზნით. ამიტომ რეალიზების პროცესში რომლებიც მითითებულია ზედა ფუნქციაში, მთავარ როლს თამაშობს მათი უშუალო კავშირი დაბალი რგოლის მართვასთან ე.ი. საწარმოო განყოფილება და შვილობილი კომპანია, რომელიც ჯამში უზრუნველყოფს ტრანსნაციონალური კომპანიის ეფექტურ მუშაობას თანამედროვე პირობებში.

შიდასაფირმო დაგეგმვისა და კონტროლის განხილვა – ცალკე, და ასევე მათი ურთიერთკავშირი – გვაძლევენ შესაძლებლობას გამოვააშკარაოთ და უფრო ღრმად გავიგოთ მარკეტინგის ფუნქცია, როგორც დეცენტრალიზებული მართვის სფეციფიური ფუნქცია.

თანამედროვე ტრანსნაციონალურ კომპანიებში მართვის ორგანიზების მახასიათებელ დეტალს წარმოადგენს ცენტრალიზაციისა და დეცენტრალიზაციის პრინციპების შესაბამისობა, როდესაც უფლებამოსილება სტრატეგიული რიგის კითხვებთან დაკავშირებით ექმვემდებარება სათაო კომპანიის მაღალ დონეს, ხოლო ოპერატიული კითხვები, როგორც წესი – მართვის დაბალ დონეს. ხშირ შემთხვევაში კი ტერიტორიულად გაწონასწორებულ წარმოება – სამეურნეო განყოფილებებს.

დეცენტრალიზაცია ითვალისწინებს სათაო კომპანიაში ავტონომიურ საწარმოო განყოფილებების შექმნას, რომლებიც სარგებლობენ სამეურნეო დამოუკიდებლობით. ე.ი. გათვალისწინებული უფლებამოსილებით როგორც წარმოების, ასევე გაყიდვებისა სფეროში და პასუხისმგებელია მოგების მიღებაზე. სათაო კომპანიის უმაღლეს ადმინისტრაციულ ფუნქციებში შედის განყოფილების

ოპერატიული საქმიანობის კონტროლი, მათი სამუშაოს კოორდინაცია და ძირითადი მიმართულების განსაზღვრა საქმიანობის ეფექტურობისა და მოგების უზრუნველსაყოფად. დეცენტრალიზაციის საზღვარი განისაზღვრება უფლებამოსილების საზღვრებში.

ფირმის ყველა განყოფილების ერთიანად დაქვემდებარება და საერთო პოლიტიკის გატარება ხდება საწარმოო საქმიანობის განყოფილებებზე ოპერატიული კონტროლის გაძლიერების გზით, მათი გაერთიანება საწარმოო – სამეურნეო ჯგუფებად და ასევე ფინანსური კონტროლის გამკაცრების გზით. დაგეგმვა გახდა მაღალცენტრალიზებული, განსაკუთრებულად პერსპექტიული, ტექნიკური პოლიტიკა და ინვესტიციის პოლიტიკა, ოგანიზაციულ მეცნიერულ – კვლევითი სამუშაოებისა და ახალი ტექნიკის დანერგვა, ბაზრების განყოფილებები და მომარაგების სფერო, რომელიც მჭიროდაა კავშირში წარმოებასთან, ფინანსური ანგარიშგორების და სატრანსპორტო ოპერაციების მართვა.

ტრანსნაციონალი კომპანიის მართვის ცენტრალიზების პრინციპების გაძლიერებაში დიდ მნიშვნელობას იძენს ისეთი მეთოდების ფართოდ გამოყენება, როგორცაა სისტემური ანალიზი, პროგრამირება და მოდელირება, ეკონომიკურ – მათემატიკური მეთოდები, ოპერაციებისა და თამაშების თეორია, ასევე ინფორმაციული სისტემების დანერგვა, ავტომატური შეგროვების და ინფორმაციის დამუშავების მეთოდები და ა.შ.

კომუნიკაციური საშუალებების პროგრესი ხელმძღვანელობის მაღალ დონეს აძლევს საშუალებას ოპერატიულად და მთელი ფართო მაშტაბით დაუყოვნებლივ მიიღოს ინფორმაცია, სამეცნიერო ლაბორატორიებიდან, რომლებიც განლაგებულია სხვადასხვა ქვეყნებში. ხშირ შემთხვევაში ამით არის განპირობებული მართვის სტრუქტურის გამარტივება, რომელიც თანაშობს გადამწყვეტ როლს წარმოების ეფექტიან ამაღლებაში.

შესამჩნევია ტრანსნაციონალური კომპანიისათვის დამახასიათებელი ორი ერთნამეთის საწინააღმდეგო ტენდენციის განვითარება: ერთის მხრივ, ხდება გაერთიანება და შერწყმა სხვადასხვა საწარმოო პროცესებისა ერთიან ტექნოლოგიურ პროცესად, რომელსაც მოიცავს ფირმა და მეორეს მხრივ

ძლიერდება დანაწევრიანების ტენდენცია – წარმოების პროცესების განცალკევება, ე.ი. წარმოების სპეციალიზაციის გაღრმავება. ამ პირობებში იზრდება მართვის ცენტრალიზაციის მნიშვნელობა, შეგნებულად შექმნილი ურთიერთკავშირი.

ტრანსნაციონალური კომპანიის მართვის ცენტრალიზებული და არაცენტრალიზებული მართვის პრინციპი ურთიერთ შეთავსებადობაზეა აწყობილი. წარმოების მაშტაბის ზრდა, საწარმოო სირთულეები, ტერიტორიული ინტერესების სიმრავლე და გამოშვებული პროდუქციის მრავალფეროვნება ლოგიკურად ითხოვს ორგანიზაციის მართველობითი ქვედანაყოფების დაარსებას, რომელთაც ორგანიზაციის ცენტრის მოთხოვნების შესასრულებლად ოპერატიული გადაწყვეტილების მიღების უფლება უნდა მიენიჭოს, ხოლო ასეთი გადაწყვეტილება ორგანიზაციის მართვას დეცენტრალიზაციისკენ გადახრის. ამავდროულად უწყვეტი რეფორმები წარმოებაში, რომლებიც გამოწვეულია მეცნიერულ ტექნოლოგიური რევოლუციით, წარმოების ორიენტირება კონკრეტულ ბაზარსა და მომხმარებელზე იწვევს ორგანიზაციის შიდა მართველობაში ისეთ მარკეტიგულ გათვლებს, როგორცაა დაგეგმვა, ანალიზი, პროგნოზირება, ახალი მეთოდებისა და ურთიერთობის ძიებას ბანკებით სხვა საწარმოო ორგანიზაციებთან, მკაცრი კონტროლის და კოორდინაციის გაწევა ყველა ქვედანაყოფებთან / სტრუქტურულ ერთეულებთან. ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი ქმედება ორგანიზაციას უფრო ცენტრალიზებული მართველობისაკენ აძლევს მიმართულებას.

აღნიშნული დასტურდება 1980–იან წლებში ამერიკის შეერთებული შტატების წამყვანი ფირმების მართვის მაგალითებზე დაყრდნობით. აქ ორგანიზაციის ცენტრალიზაციის გაძლიერებისა და პროდუქციის დივერსიფიკაციის პროცესი ურთიერთშეთანხმებულად მიმდინარეობდა. ამ წლებში სტრუქტურული რეორგანიზაცია პერმანენტულად ხორციელდებოდა ისეთ ორგანიზაციებში როგორებიცაა: „ჯენერალ მოტორსი“, „ჯენერალ ელექტრიკი“, „დიჯიტალ ექვიპმენტ“ და სხვ..

პარტნიორულ პრინციპებზე დაფუძნებული სააქციო საზოგადოება სარგებლის მისაღებად მართვის და ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის სხვა და სხვა მეთოდებს მიმართავს.

თანამედროვე მსხვილ საწარმოებში ადამიანური რესურსების, მათი კვალიფიკაციის და თვითშეგნების გამოყენება ხშირად და აუცილებლად ორგანიზაციის მართვაში გადაწყვეტილების მიღების დროს ხდება. დღეს ყველა ხვდება, რომ ორგანიზაციის მმართველებსა და დაქირავებულებს შორის ურთიერთთანამშრომლობაზე დამოკიდებული წარმოებისა და პროდუქციის ხარისხი. აქედან გამომდინარე ყველაზე ოპტიმალური მართველობის ფორმაა სააქციო საზოგადოება სადაც აქციების მფლობელები თავად ორგანიზაციაში მომუშავე პირები არიან და შესაბამისად ინტერესიც უკეთესი შედეგის მიღწევის, წარმოების პროცესის სრულყოფის საგრძნობლად მაღალია. აქციის მფლობელ თანამშრომლებს უვითარდებათ ახალი ფასეულობები, როგორცაა: თვითრეალიზაციისაკენ სწრაფვა, გადაწყვეტილებების მიღებისა და მათი ფორმირების პროცესში მონაწილეობის მიღება, ხოლო შემდგომ ეტაპზე კი პასუხისმგებლობის მძაფრი განცდა მიღწეული გადაწყვეტილების შესრულებაზე. აქედან გამომდინარე პარტნიორული ურთიერთობები ორგანიზაციაში კანონზომიერია და ობიექტური პროცესია, რომელიც ყველა განვითარებულ ქვეყანაში უპირობოდ სრულდება.

პარტნიორული ურთიერთობების განვითარება დამქირავებელსა და თანამშრომლებს შორის ითვალისწინებს:

- მენეჯმენტში დიქტატურის შესუსტებას;
- თანამშრომელთა დაინტერესებას ორგანიზაციის წარმატებული საქმიანობით;
- საქმიანი ურთიერთობის გაუმჯობესებას წარმოებაში, კადრების გადინების, გაცდენების და გაფიცვების შემცირებას, კლიმატის გაუმჯობესებას წარმოების მთელ ციკლში;
- სახელმწიფოს მხარდაჭერა, საკანონმდებლო ბაზის შექმნა დაქირავებულთა მონაწილეობაზე ორგანიზაციის სტრუქტურებში, სოციალური ფონდების შექმნა

რათა თანამშრომლების მიერ მოხდეს ორგანიზაციის აქციების შესყიდვა, დამატებითი შემოსავლების განაწილება თანამშრომელთა შორის, მიეცეს საგადასახადო შეღავათები ფირმებს.

სამუშაო პროცესის გართულებასთან ერთად იცვლებოდა თანამშრომლებთან მიდგომაც. მართველობითი ობიექტიდან იგი იქცა წარმოების პროცესის სუბიექტად. დემოკრატიზაციის პროცესის სურვილი წარმოებაში, როგორ დასაქმებულთა ასევე დამსაქმებელთა ყველა ჯგუფიდან გამოიკვეთა. პროფესიული კვალიფიკაციის დონე, სპეციალური განათლება და თანამედროვე დაქირავებულის მუშაობის კულტურა მასში ორგანიზაციის მართვაში მონაწილეობის მიღების მოთხოვნას წარმოშობს.

პროფესიონალიზაცია გულისხმობს როგორც პროფესიულ სპეციფიკურ განათლებას ასევე საქმიან ეთიკას, შინაგანი მოტივაციის ზრდას, კონკურენტუნარიანობის შემცირებას თანამშრომლებს შორის.

საწარმოო დემოკრატია ითვალისწინებს არა მარტო მომუშვეთა ინტერესებს არამედ იგი ასევე რენტაბელურია. ტერმინმა „საწარმოო დემოკრატია“ პირველად 1897 წელს გაიჟღერა ამავე სახელწოდების ვ.ს. უების წიგნში. ეს ტერმინი მეტწილად დასავლეთ ევროპის ქვეყნებში დღესაც გამოიყენება, ფირმებში, სადაც თანამშრომელთა მონაწილეობა განისაზღვრება ორგანიზაციულ მართვაში. ასეთ ქვეყნებში თანამშრომელთა უფლებები და პასუხისმგებლობა განიხილება სწორედ საწარმოო დემოკრატიის კუთხით მიუხედავად იმისი თუ როგორ ზემოქმედებას ახდენს იგი წარმოებაზე.

დასავლეთ ევროპის ქვეყნებში დამქირავებლებსა და დაქირავებულებს შორის ურთიერთთანამშრომლობისას საწარმოო დემოკრატიის გამოყენება ბევრად მნიშვნელოვანია ვიდრე აშშ-ში. ეს ყოველივე გამოხატულია თანამშრომელთა მეტი ჩართულობით საწარმოო პროცესებში, მოგებაში თუ პროდუქტების რეალიზაციაში. ჩართულობა მესაკუთრეობაში მეტწილად გამოწვეულია დასავლეთ ევროპის ქვეყნების ორგანიზაციული მოწყობით, რომელიც საგრძნობლად განსხვავდება აშშ-ში დაარსებული ფირმების მართვის პოლიტიკისაგან. ამ ქვეყნებში მეტად განვითარებულია საწარმოო კოოპერატივები,

რომლებიც თვითმართვად სტრუქტურულ ერთეულებად განიხილება, ასევე სახელმწიფო ორგანიზაციები სადაც თანამშრომლები მონაწილეობენ საწარმოს ოპერატიულ მართვაში.

კოოპერატიული ფირმების მართვაში გადაწყვეტილებები მიიღება კოლექტიურად, ერთი კაცი ერთი ხმის პრინციპით. ასეთი ფირმები კონკურენციას უწევენ კერძო კომპანიებს შემდეგ საკითხებში: შრომის ნაყოფიერება, სოციალური კლიმატი, კადრების გადინება, სამუშაო დროის გაცდენა, გაფიცვები და ასევე მოგების თანაბარი გადანაწილება. თუმცა ჩამორჩებიან ინვესტიციის საკითხებში, რადგან ასეთი მმართველობა ნიშანდობლივია ქონების/მოგების განიავებაში, რისკების ფაქტორების გაუთვალისწინებლობისა და ტექნოლოგიური სიახლეების უგულვებელყოფისათვის. გარდა ამისა კოოპერატივები ცდილობენ დაიქირაონ ნაკლები მენეჯერი, რაც ხელს უშლის მართვის პროფესიონალურ განვითარებას.

კოოპერატივები ხშირად აწყდებიან სირთულეებს კაპიტალის მოზიდვაში, რადგან ინვესტორები ერიდებიან განახორციელონ კაპიტალდაბანდება ისეთ ფირმებში რომლებიც არ არიან პასუხისმგებელნი რისკის ფაქტორებზე.

საწარმოო დემოკრატიზაციის დანერგვა გერმანიაში გაცილებით ადრე დაიწყო ვიდრე სხვა ევროპულ ქვეყნებში და გამყარებული იქნა სამეწარმეო კანონმდებლობით.

კომპანიებში სდაც თანამშრომელთა რაოდენობა მოიცავს 500–2000 მუშაკს, მათ ეძლევათ კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოში ადგილების ერთი მესამედი. მართველობაში მუშა მოსამსახურეების ინტერესებს წარმოადგენს ერთი დირექტორი.

პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ ასეთი ურთიერთთანამშრომლობა დაქირავებულებსა და დამქირავებლებს შორის წარმოადგენს წარმოების ჯანსაღ კლიმატს.

მუშა მოსამსახურეების აუცილებელ მონაწილეობას კომპანიის დირექტორთა საბჭოში ხმის უფლებით ასევე ითვალისწინებს შვედეთის, ავსტრიის, ჰოლანდიის, დანიის და ლუქსემბურგის ქვეყნების კანონმდებლობაც. საფრანგეთში დირექტორთა საბჭოში ასევე წარმოადგენილია კადრი, გადაწყვეტილების მიღებისას ხმის მიცემის გარეშე.

1975 წელს ევროკავშირმა გამოსცა „მწვანე წიგნი“ კომპანიის საორგანიზაციო საკითხებში მუშა მოსამსახურეთა მონაწილეობის შესახებ. იმ ფორმებს სადაც დაკავებულია 500 თანამშრომელზე მეტი რეკომენდაცია გაეწიათ ჩამოაყალიბონ დირექტორთა სამეთვალყურეო საბჭო, სადაც ხმების ერთი მესამედი მიეკუთვნება აქციონერებს, ერთი მესამედი პერსონალს და დანარჩენილი ერთი მესამედი პირებს, რომლებიც არ არიან დაკავშირებული არც თანამშრომლებთან და არც მესაკუთრებთან.

დასავლეთ ევროპის ქვეყნებში თანამშრომელთა მონაწილეობა მართვის ქვედა დონეებში ბევრად უფრო ხშირია ვიდრე ზედა დონეებში გარდა ინგლისისა. თანამშრომლები აქტიურ მონაწილეობას იღებენ წარმოების ოპერატიულ მართვაში საამქროს ფარგლებში. ზოგიერთ კომპანიებში იქმნება თანამშრომელთა საბჭოები, რომლებიც იღებენ გადაწყვეტილებას თანამშრომელთა დაქირავება განთავისუფლების, სამუშაო რეჟიმის, უსაფრთხოებისა და პროდუქციის ხარისხის კონტროლთან დაკავშირებით.

ევროპულ კომპანიებში გათვალისწინებულია შესაძლებლობა შეიქმნას დამოუკიდებელი საბჭო, რომელიც წარმოდგენილი იქნება მუშა მოსამსახურეთა სახით. საბჭოს წევრთა რაოდენობა და ინსტრუქციები რომლებიც არეგულირებს მათ არჩვენებს, მუშა მოსამსახურებთან კონსულტაციის შემდეგ, განისაზღვრება ფირმის წესდებით.

დამოუკიდებელი საბჭო უფლებამოსილია სამ თვეში ერთხელ მიიღოს ამომწურავი ინფორმაცია კომპანიის მდგომარეობის და განვითარების სამომავლო პროსპექტივების შესახებ, მოამზადოს და მიიღოს გადაწყვეტილებები აქტუალური პრობლემების გადასაჭრელად ორგანიზაციის მმართველობაში.

1970-იან წლებში ამერიკის შეერთებულ შტატებში აპრობირებული იყო ავტოკრატული მმართველობითი სისტემა, რომელიც გადაწყვეტილებების მიღების ფუნქციას მხოლოდ პროფესიონალ მენეჯერებს აკისრებდა. ევროპის ქვეყნებთან შედარებით ამერიკის შეერთებულ შტატებში დღესაც არ გამოიყენება თანამშრომელთა მონაწილეობის პრაქტიკა ორგანიზაციის მართვაში დირექტორთა საბჭოს დონეზე.

ორგანიზაციის მართვის საკითხებში თანამშრომელთა ხმის უფლება მწირია. კერძო ორგანიზაციებში კანონმდებლობაზე დაყრდნობით თანამშრომელთა წარმომადგენელს მონაწილეობის მიღების უფლება აქვს გარკვეული საკითხების გადაწყვეტაში. მაგ.: ფირმის ლიკვიდაცია, სხვა ფირმასთან შერწყმა, ადგილმდებარეობის შეცვლა.

კომპანიის მართვასა და კონტროლში მონაწილეობის მიღების უფლებას თანამშრომლები ხშირად გადასცემენ სპეციალურ კომიტეტს, რომელიც შედგენილია კომპანიის ადმინისტრაციის მიერ და მასში ასვე შეიძლება იღებდეს მონაწილეობას პროფკავშირებიც. ეს გამოწვეულია თანამშრომელთა ნაკლები დაინტერესებით ფორმალურ წარმომადგენლობებში ორგანიზაციის მართველობით სტრუქტურებში.

ამერიკის შეერთებულ შტატებში ორგანიზაციის მართველობით საკითხებში თანამშრომლების ტრადიციული ჩართულობის ფორმა გამოიყენება ქვედა საწარმოო რგოლში. საუბარია მცირე პრობლემურ ჯგუფებზე სადაც 15%-მდე თანამშრომლები იღებენ მონაწილეობას. ასეთი ჯგუფები უპირველეს ყოვლისა ორიენტირებული არიან კონკრეტული საწარმოო პროცესების დახვეწაზე, ტექნიკური პრობლემების გადაწყვეტაზე და თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლებაზე.

ამერიკული კომპანიაბისათვის შედარებით ახალ ფორმას წარმოადგენს ხარისხის რგოლების მეთოდი, რომელიც იაპონური ფირმებიდან არის ნასესხები. ამჟამად ამერიკულ ფირმებში 300 000-მდე ხარისხის რგოლი მოქმედებს.

პრობლემური ჯგუფების მზგავსად ხარისხის რგოლებიც ცდილობენ თანამშრომლების ტექნოლოგიურ დონეზე წარმოებაში ჩართვას და უპირველეს ყოვლისა გამოშვებული პროდუქციის ხარისხის კუთხით მათ გამოყენებას. ხარისხის რგოლები მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ახალი სისტემების დანერგვაში, როგორც არის „ზუსტად დროში“, მომსახურების ახალი სისტემები და წარმოების განახლებული მიმართულებები. ამასთან ერთად პრობლემური ჯგუფებისა და ხარისხის რგოლების საქმიანობა ხშირად განსხვავდება ორგანიზაციის არჩეული მიმართულებისაგან. მართველობით მაღალ რგოლში თანამშრომელთა ჩართვისათვის ამერიკაში დირექტორთა საბჭოებში იქმნება სპეციალური კომიტეტები, რომლებშიც შედიან ყველა რგოლის თანამშრომელთა

წარმომადგენლები. ისინი ძირითადად ორიენტირებული არიან კონკრეტული პრობლემების გადაჭრაზე, ფირმის რეორგანიზაციაზე და ასევე თანამშრომელთა მართვის ახალი სისტემების დანერგვაზე. ზოგიერთ ფირმებში იქმნება დროებითი ჯგუფები, რომლებიც მოგების განაწილებით არიან დაკავებული.

იაპონიაში თანამშრომლებს არ ყავთ თავიანთი წარმომადგენელი დირექტორთა საბჭოში. მიუხედავად ამისა იაპონური სისტემა გულისხმობს დამქირავებელსა და დაქირავებულს შორის ურთიერთთანამშრომლობას რაც დემოკრატიულად ითვლება. იგი დაფუძნებულია ერთობლივი კონსულტაციების ჩატარებაზე საერთო კონსენსუსის მიღწევის მიზნით.

ეფექტური მართვის ცხრა პრინციპი

ვ. დოვგანი

პირველი პრინციპი გულისხმობს: ჩვენ მმართველები ვმუშაობთ არა ჩვენთვის არამედ ხალხისათვის.

მართვა არის მუშაობა ხალხისათვის და არა ძალაუფლებისათვის. სახსრები, რომლებიც ჩართულია წარმოებაში, ფინანსურ სფეროში, წარმოადგენს ბრწყინვალე ინსტრუმენტს საზოგადოების განვითარებისათვის. როდესაც ფინანსები მიმართულია პირადი ინტერესების დასაკმაყოფილებლად და წარმოადგენს გადაჭარბებულ უსაფუძვლო დანახარჯებს, იგი გარდაიქმნება გამოუსწორებელ სიბოროტედ.

პირველი თეზისის უკუპრინციპია მმართველის მოტივაცია. ძალზედ მნიშვნელოვანია მმართველის მიზანი, გეგმები და მიღწევის საშუალებები. რას მოელის საკუთარი თავისაგან? თავისთვის, საზოგადოებისათვის, კომპანიისათვის? მმართველის მოღვაწეობამ უპირველეს ყოვლისა კეთილდღეობა უნდა მოუტანოს თანამშრომლებს კომპანიაში და კომპანიამ საზოგადოებას.

მეორე პრინციპი: არ არსებობს ცუდი კადრი, ის უბრალოდ არასწორ პოზიციაზე მუშაობს. კადრი არ ცდება/იპარავს არამედ მმართველები აყენებენ მათ ცუდ მდგომარეობაში.

ადამიანი ყველა თავისებურად ნიჭიერია. ხელმძღვანელის ნიჭი კი ამ ხალხის მიზანმიმართულად გამოყენებაა. როცა რაიმე არ გამოდის ამ შემთხვევაში ისჯება კონკრეტული პიროვნება, არადა ხელმძღვანელმა სიტუაციიდან გამოსა-

ვალი უნდა მოძებნოს. მენეჯერს უნდა შესწევდეს უნარი თანამშრომლის ნიჭის შეცნობის და კომპანიაში მისი შესაძლებლობების ოპტიმალურად გამოყენების: ერთ-ერთი თანამშრომელი კარგი ორგანიზატორია, მეორეს შეუძლია ნებისმიერი სირთულის გადალახვა, მესამე კი აფიქსირებს და ინიშნავს. მმართველმა ეს ძვირფასი ქვეები მოზაიკაში თუ ჰარმონიულად არ განალაგა ქაოსი გარდაუვალა.

მესამე პრინციპია: ადამიანებზე მუდმივი ზრუნვა.

ხელმძღვანელს უნდა ახსოვდეს: ის კომპანიის თავია, წარმატება მისი, კოლექტივის და ქვეყნის ინტერესია, თუმცა მიზნის მისაღწევად არ უნდა დაივიწყოს ხალხი, რომელიც მას დაქირავებული ყავს ამ საქმისთვის. თუმცა ბუნებრივია რიგითი თანამშრომლები არ ითავისებდნენ ხელმძღვანელობის ინტერესებს, ფირმის მომავალს 50 წლის შემდეგ, ხელმძღვანელობის სწრაფვას განავითაროს კომპანია და გაზარდოს შემოსავალი.

ბევრი ხელმძღვანელის შეცდომაა ის, რომ იგი იმდენად გართულია მმართველობით ილუზიით, რომ ვეღარ აღიქვამს ზღვარს თავისი და დაქირავებული მუშახელის მოთხოვნილებებს შორის.

მეოთხე პრინციპი: შეთანხმებული გუნდური მუშაობა.

ნებისმიერი გუნდი ერგება ხელმძღვანელს, თუ გუნდის წევრთა მიზანი საერთო წარმატება ადვილად მიღწევადია. ყველაზე რთული სწორედ ასეთი გუნდის შეკვრაა, რომელსაც სჯერა თავისი ლიდერის ისიც თავის მხრივ დარწმუნებული უნდა იყოს წარმატებაში.

მეხუთე პრინციპი: „არ დასაჯო თანამშრომელი“

მეექვსე პრინციპი: პირადი მაგალითი.

ხელმძღვანელის პასუხისმგებლობა საქმისადმი ყოველთვის მაგალითია თანამშრომელთათვის. თუ ხელმძღვანელი ბოროტად იყენებს სამსახურეობრივ უფლებებს იტყუება და საქმისადმი იჩენს ზერელე დამოკიდებულებას, თანამშრომლებისაგან იგივეს მიიღებს, თუნდაც ზედმეტი ხელფასი რომ უხადოს მათ. სამწუხაროდ ახალგაზრდა ხელმძღვანელებს უჭირთ გაანალიზონ, რომ წარმატების მიღწევის შემდეგ თუ სურთ მიიღონ თანამშრომლებიდან მეტი სარგებელი, ამისთვის

თავად ორმაგი მუშაობა მოუწევთ. თავს მეტი მოთხოვო და იყო პრინციპული მხოლოდ ამ შემთხვევაში მიიღებ კოლექტივისგან თანადგომასა და წარმატებას.

მეშვიდე პრინციპი: მართვა კაბინეტის გარეთ.

მცდარია აზრი, რომ წარმოების წარმატებული მართვა შესაძლებელია ოთახიდან. ეფექტური მართვა შესაძლებელია უშუალოდ წარმოებაში ჩართვით და ხალხთან ურთიერთობით.

მერვე პრინციპი: მოვალეობების სრული დელეგირება.

ეს თემა დღეს ბევრი მმართველისთვის მიუღებელია. ხელმძღვანელები გადაზღვევისას ზედმეტად აწუხებენ თანამშრომლებს. დაავალე თანამშრომელს და აცადე საქმის კეთება დაარწმუნე საკუთარ ძალებში და წარმატებაც გარდაუვალია.

მეცხრე პრინციპი: კომპეტენტურობა.

მმართველი ვალდებულია დეტალურად შეისწავლოს საქმე, გაანალიზოს სრული პროცესი და გაიაროს ყველა რგოლი, მხოლოდ ამის გათავისების შემდეგ შეუძლია აიღოს პასუხისმგებლობა მმართველობაზე და კონტროლზე.

ხელმძღვანელმა უნდა გადაუნაწილოს პასუხისმგებლობა თანამშრომლებს. სურვილი, იყო ჩართული ყველა მიმდინარე პროცესში, შუძლებელია და ვერ მოუტანს კომპანიას განვითარებას. პროცესების დელეგირება თანამშრომლებზე, მათი ნდობა, ძლიერი მმართველის თვისებაა, რომელსაც კოლექტივი აუცილებლად დააფასებს და თავდაუზოგავად იშრომებს საერთო საქმისათვის.

თავი 4. საერთაშორისო ბიზნესის სტრუქტურა და წარმოების ტრანსნაციონალიზაცია

ეკონომიკის გლობალიზაციის პროცესის დაწყებასთან დაკავშირებულია კომპანიის საერთაშორისო ბიზნესის აქტივიზაცია, რომლის შიგნითაც იგულისხმება სხვადასხვა ქვეყნების საწარმოებს შორის ხანგრძლივი და მყარი სამეცნიერო-ტექნიკური, ფინანსური და კომერციული კავშირების განვითარება. საერთაშორისო ბიზნესი, როგორც გლობალიზაციის ინსტრუმენტი თანამედროვე პირობებში, განისაზღვრება შემდეგი დამახასიათებელი ნიშნებით:

1. საერთო–საზოგადოებით და უნივერსალიზმით, თუმცა საერთაშორისო ბიზნესი რეგულირდება ასევე ქვეყნების შესაბამისი კანონებით, ის ითვლება ყველა საერთაშორისო კომპანიების საქმიანობის განუყოფელ ნაწილად;

2. ტექნოლოგიური გლობალიზაცია. კომპიუტერიზაციის, ინფორმატიზაციის და ასევე ტელეკომუნიკაციის შესაძლებლობებმა პრინციპიალურად შეცვალა საერთაშორისო ბიზნესის ხასიათი, რომელიც დღეს მთლიანად ფლობს მთელ მსოფლიო სისტემას საქმიანი საინფორმაციო გაცვლებისას, მსოფლიო ფინანსურ ბაზარს, ახალი ტექნოლოგიური დანერგვების გლობალ სტრუქტურას და აშ;

3. კროს–კულტურული ფაქტორი, რომელშიც იგულისხმება მოთხოვნათა თვითღირებულება და შეზღუდვები, დაფუძნებული თითოეული კონკრეტული ქვეყნის თვითმყოფადი კულტურის მატარებელ საერთაშორისო კომპანიებზე, რომლებიც აწარმოებენ ამ ქვეყნებში ბიზნესს;

4. ინტერნაციონალიზაციის დონე, რომელიც ერთი საერთაშორისო კომპანიისა მეორეს მიმართ არსებითად შეიძლება განსხვავდებოდეს.

5. კონკურენციის დონე: კერძოდ, ზოგიერთი საერთაშორისო კომპანიები შეიძლება სარგებლობდნენ საკუთარი ქვეყნის მხარდაჭერით სხვა კომპანიებთან ბრძოლაში.

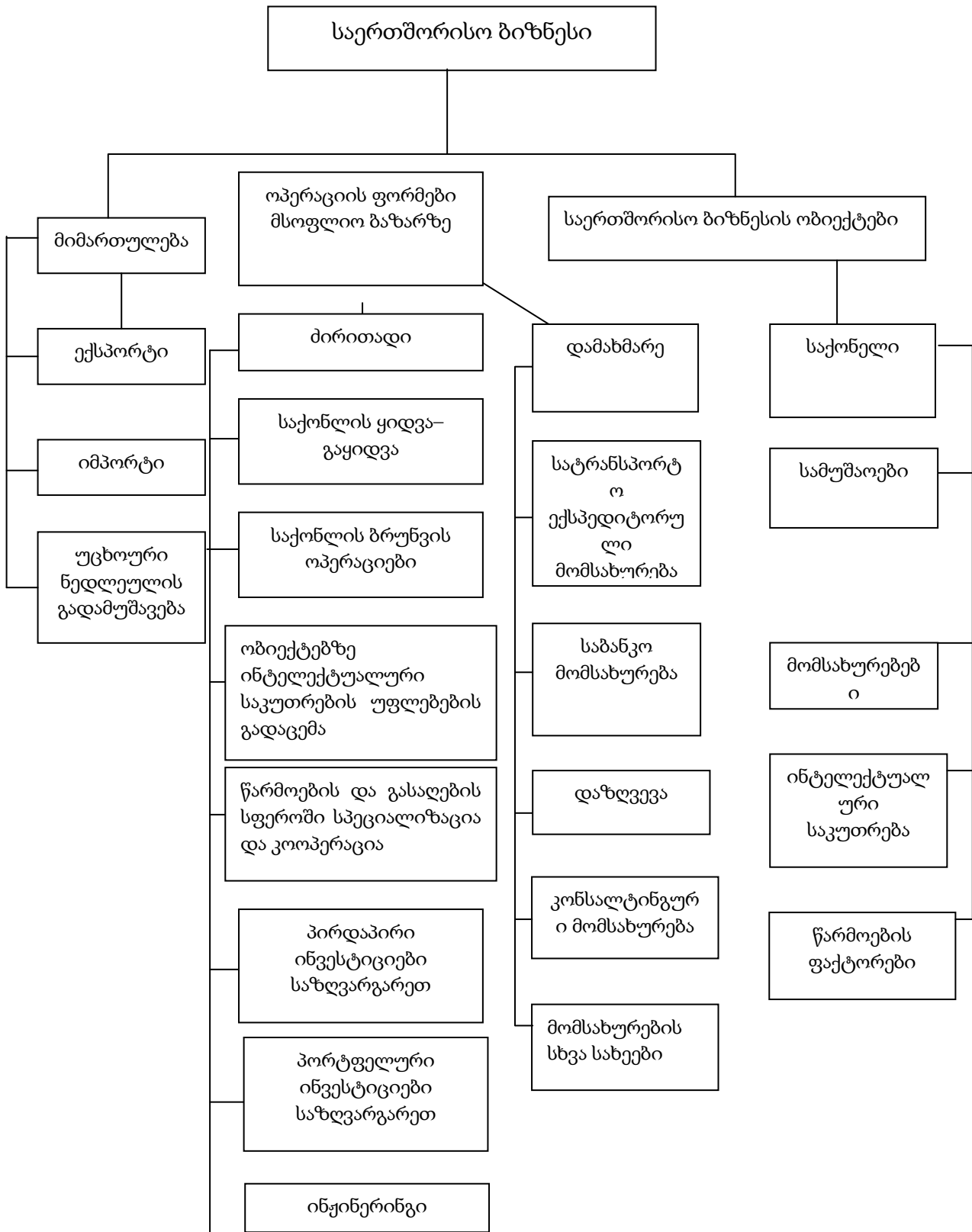
საერთაშორისო ბიზნესი ხორციელდება სხვადასხვა მიმართულებებით, ფორმებით და სახეობებით, რომელთა კლასიფიკაცია მოცემულია ნახ. 1–ში.

ძირითად ფაქტორებს, რომლებიც მოქმედებს საქმიანობის ფორმის არჩევაზე საერთაშორისო ბაზარზე წარმოადგენს:

- სამართლებრივი ასპექტები ბიზნესის მართვისა, რომლებიც ითვალისწინებს ზოგიერთი ფორმების პირდაპირ ან არაპირდაპირ აკრძალვას, საზღვარგარეთის მთავრობებისაგან საერთაშორისო კომპანიების საქმიანობაში;

- საერთაშორისო კომპანიების დანახარჯების სიდიდე;

- კონკურენციისა და რისკის დონე, რომელიც განსაზღვრავს საერთაშორისო ბიზნესის ფორმის თავისუფალ არჩევას და ასევე აქტივების და საერთაშორისო კომპანიების შემოსავლების დაცულობას.



ნახ. 10. საერთაშორისო ბიზნესის სტრუქტურა

განვიხილოთ მოკლედ საერთაშორისო ბიზნესის წარმოების ძირითადი ფორმები, რომლებიც აქტიურად გამოიყენებიან საერთაშორისო კომპანიების მიერ თანამედროვე პირობებში:

ექსპორტი. ექსპორტი – ყველაზე ტრადიციული და ყველაზე უბრალო ფორმაა საერთაშორისო ბიზნესის წარმოების, დაყოფილი პირდაპირ და არაპირდაპირ ბიზნესად. პირველ რიგში საექსპორტო ფუნქციებს ასრულებს სპეციალური კომპანია, რომლის მუშაობის ხარისხი მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია ექსპორტიორი კომპანიის იმიჯზე. გაყიდვის მოცულობა ასეთი ფორმის ექსპორტის შემთხვევაში საკმაოდ უმნიშვნელოა. მეორე შემთხვევაში კომპანია უკეთებს ექსპორტს თავის საკუთარ პროდუქციას, ჩართული აქვს ამისათვის კომერციული ფილიალები, კომპანიის წარმომადგენლები, დისტრიბუტორები, რაც აძლევს მას საშუალებას ოპერატიულად თვალყური ადევნოს კონიუქტურას და ადაპტირება გაუკეთოს თავის პროდუქციას (საზღვარგარეთელი მომხმარებლის მოთხოვნილების მიხედვით).

ითვლება რომ ექსპორტი წარმოადგენს ყველაზე უფრო რისკიან მიმართულებას საერთაშორისო ბიზნესისას, ამიტომ ბევრი საერთაშორისო კომპანიისათვის ის ხდება სტრატეგიული, რომლის შედეგადაც ისინი იღებენ გამოცდილებას მართვის ბიზნესის უცხო გარემოში და საჭიროების შემთხვევაში, რისგანაც შეუძლიათ თქვან უარი კომპანიისათვის არამნიშვნელოვანი დანაკარგების გარეშე.

ინტელექტუალურ საკუთრებებზე უფლებების გაცემა. ინტელექტუალური საკუთრება წარმოადგენს მთავარ კომერციულ აქტივს საერთაშორისო კომპანიისა და ხშირ შემთხვევაში წარმოადგენს მნიშვნელოვან წყაროს კომპანიის კონკურენტუნარიანობისა. მასშტაბი და შესაძლებლობები საქმიანობის ლიცენზირებისათვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია საერთაშორისო ბიზნესში. მართლია მიახლოებით 80% გადახდებისა ტექნოლოგიების გადაცემაზე და ნოუ-ჰაუ ხდება საერთაშორისო კომპანიების შიგნით (დედა კომპანიებისა და მის საზღვრებ გარეთ ფილიალებს შორის), თუმცა ლიცენზიების გადაცემა დამოკიდებული კომპანიებისათვის რჩება არანაკლებ მომგებიან ბიზნესად.

ლიცენზირებას უფრო ხშირად აქვს ეკონომიკური მოტივები, მაგალითად წარმოების საწყისი ეტაპის დაჩქარება, შეზღუდვის შემცირება, უფლების მიღება დამატებით რესურსებზე. ახალი პროდუქცია კომპანიის ან ტექნოლოგიური პროცესი, რომელსაც ფლობს საერთაშორისო კომპანია ხშირად გავლენას ახდენს მხოლოდ ნაწილზე, კომპანიის მიერ გამოშვებული პროდუქციის ძველ რაოდენობაზე და მხოლოდ დროის გარკვეულ პერიოდში. გაყიდვების მოცულობა შეიძლება აღმოჩნდეს არა ისეთი დიდი რომ შეძლოს დაფაროს ხარჯები საზღვარგარეთ შექმნილი საერთაშორისო კომპანიის წარმოების სიმძლავრეებისა და გაყიდვების სისტემის. გარდა ამისა არსებობს საშიშროება რომ, განვითარების პროცესში კონკურენტები გააუმჯობესებენ თავიანთ პროდუქციას, რის ხარჯზეც კომპანია დაკარგავს თავის უპირატესობას.

საზღვარგარეთ მოქმედი კომპანია, რომელიც ყიდულობს ლიცენზიას ახალ პროდუქციაზე ან ტექნოლოგიურ პროცესს, შეუძლია ნაკლები დანახარჯებით აწარმოოს პროექტი და პროდუქციის გაყიდვები, ასევე მცირე მოსამზადებელი სამუშაოები. ასეთ შემთხვევაში საერთაშორისო კომპანიის წარმოების ექსპლოატაციასთან დაკავშირებული და მატერიალურ-ტექნოლოგიური მომარაგების რისკი მცირდება. გარდა ამისა კომპანიამ შეიძლება აღმოაჩინოს რომ ლიცენზიების შექმნა უფრო იაფი დაუჯდება, ვიდრე ანალოგიური ტექნოლოგიების დამუშავება საკუთარი ძალებით.

ლიცენზიები იმის და მიხედვით თუ რა მოცულობის სამუშაოებს მოიცავს შეიძლება იყოს უბრალო, განსაკუთრებული და მთლიანი.

განსაკუთრებული ლიცენზიის დროს მყიდველს ეძლევა განსაკუთრებული უფლებები ობიექტის გამოყენებაზე შეთანხმებულ ტერიტორიაზე, რომელიც შეიძლება მოიცავდეს არა მარტო ერთ ქვეყანას, ასევე რეგიონს და შეიძლება მთელი რიგი ქვეყნების ჯგუფსაც.

მთლიანი ლიცენზია ნიშნავს კომპანიისადმი ყიდვის და ყველა ობიექტის გამოყენების უფლების გადაცემას, ანუ ფაქტიურად მთლიანად გაყიდვას ინტელექტუალური საკუთრებისა.

უბრალო ლიცენზიის დროს ლიცენზიის გამყიდველი ან იტოვებს ობიექტის გამოყენების ლიცენზიის უფლებას შეთანხმებულ ტერიტორიაზე თვითონ, ან უთმობს ამ უფლებას სხვა კომპანიებს.

სხვა კონკრეტული მეთოდი ინტელექტუალური საკუთრების ობიექტების გადაცემის არის ფრანჩაიზინგი. ბევრ რამეში ფრანჩაიზინგი წააგავს ლიცენზირებას.

ფრანჩაიზინგი ეს არის საქმიანობა, რომლის დროსაც კომპანია, რომელიც ყიდულობს ფრანჩაიზინგს, გადასცემს მყიდველ კომპანიას გამოიყენოს მისი სავაჭრო ნიშანი(მარკა) და უწევს მუდმივ დახმარებას მყიდველს მის ბიზნესში, რომელიც გამოდის მათ შორის ფორმალური დამოკიდებულების ჩარჩოებიდან.

ინჟინერინგი. ინჟინერინგის ქვეშ იგულისხმება საერთაშორისო კომპანიის საქმიანობის სფერო, რომელიც დაკავშირებულია საინჟინრო – ტექნიკურ და საკონსულტაციო ხასიათის სამუშაოთა კომპლექსის შესრულებასთან.

ინჟინერინგი განისაზღვრება, როგორც საქმიანობის ინტელექტუალური სახეობების ერთობლიობა, რომელიც მიმართულია საინვესტიციო და სხვა პროექტების გადაწყვეტაზე რესურსებისა და ტექნოლოგიების გამოყენების, მათი რაციონალურ და ეფექტური შერჩევის ხარჯზე. მეტ ნაკლებად ხშირად გამოყოფენ ორი სახის ინჟინერინგს: კონტრაქტები მართვაზე და მზა (დასრულებული) კონტრაქტებზე.

საერთაშორისო ბაზარზე, ტრანსნაციონალური კომპანიების მიერ გაწეული ბიზნეს მომსახურების ყველაზე გავრცელებულ მეთოდს წარმოადგენს კონტრაქტები მართვაზე. საერთაშორისო კომპანიების აქტივების ერთ-ერთი უმთავრესი დეფიციტია ნიჭიერი მენეჯერები, ამიტომ, მიუხედავად მსხვილი კაპიტალდაბანდებებისა და პროგრესული ტექნოლოგიებისა ბევრ კომპანიას აქვს სირთულეები, არაკვალიფიციური მმართველი კადრების. კონტრაქტები მართვაზე წარმოადგენს საშუალებას, რის მიხედვითაც საერთაშორისო კომპანიებს შეუძლიათ გააგზავნონ თავისი მმართველი პერსონალის ნაწილი სხვა ქვეყანაში მოქმედი კომპანიის დასახმარებლად, ან გაუწიოს სპეციალიზირებული სპეციალური მმართველობითი მომსახურება, დროის გარკვეულ პერიოდში,

გარკვეულ თანხაზე. მართვაზე კონტრაქტები გამოიყენება იმისათვის, რომ უზრუნველყოს კლიენტების მომსახურების ფართო დიაპაზონი. (რომელიც მოიცავს საერთო მართვას, ფინანსურ მართვას, პერსონალის მართვას, საწარმოს მართვის მომსახურებას). კონტრაქტის დიდი ნაწილი ხშირად ეხება ადგილობრივი პერსონალის სწავლას, იმ მიზნით რომ გაიზარდოს კომპანიაში კლიენტის მომსახურებაზე პასუხისმგებლობა მომავალში⁵⁰.

მზა პროექტები გულისხმობენ კონტრაქტის დადებას საწარმოს მშენებლობაზე, რომლებიც გადაეცემიან მფლობელებს გარკვეული თანხის შემდეგ, როდესაც არის მიღწეული მთლიანი მზადყოფნა ექსპლოატაციის დაწყებისათვის.

საერთაშორისო ორგანიზაციები, რომლებიც რეალიზებას უკეთებენ „დასრულებულ პროექტებს“, (გასაღების ჩაბარებით) უფრო ხშირად წარმოადგენენ სამრეწველო დანადგარების დამამზადებლებს. ისინი აწვდიან მოწყობილობათა ნაწილს პროექტის მიხედვით. დამკვეთის როლში, როგორც წესი გამოდის კომპანია, რომელსაც გადაწყვეტილი აქვს პროდუქციის გარკვეული სახეობის წარმოება. უკანსკნელ წლებში მოცემული სახეობების თითქმის ყველა მსხილი პროექტი დადებულ იქნა ქვეყნებში, რომლებიც იყვნენ ნავთობის მწარმოებლები, აჩქარებული ტემპებით აწვითარებდნენ იფრასტრუქტურას და მრეწველობას. ამგვარად ინჟინერინგული მომსახურების ბაზარმა უკანასკნელ დროს მიიღო დიდი განვითარება. მსგავსი კონტრაქტების ჯამური მოცულობაერთერთი მაჩვენებელია, რომელიც აიძულებს მოცემული მოქმედების სფერო გამოყოს საერთაშორისო ბიზნესის სხვა ოპერაციებიდან. ბევრი კონტრაქტი აქ იდება მილიარდობით დოლარზე. ეს ნიშნავს, რომ შესაბამისი ბაზარი გაყოფილია მძლავრ საერთაშორისო კომპანიებს შორის.

პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები. პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები(პუი)⁵¹ ეს არის საერთაშორისო კომპანიისათვის მეთოდი, რათა გაზარდოს თავისი კონკურენტუნარიანობა თანამედროვე გლობალურ ეკონომიკაში.

⁵⁰ Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании, : Москва “Высшая школа”, 2005. С.16.

⁵¹ პუი-ს ბევრად გავრცელებული ფორმულირება მოცემულია მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის მიერ, რომლის მიხედვით პუი ეს არის ინვესტიცია, როდესაც ერთის მხრივ, ინვესტორი რეზიდენტი გაიტანს საკუთარ აქტივებს სხვა ქვეყანაში, მასზე კონტროლის მიღების პირობით. www.wto.org/english/tratop_e/invest_e.htm

საერთაშორისო კომპანია პრაქტიკაში ახორციელებს უცხოურ ინვესტიციებს ან არსებულ უცხოური კომპანიის შეძენისას, ან ერთობლივ აქციონერულ საწარმოს შექმნას, რომელიც განთავსებულია უცხოურ ბაზარზე, ან ქმნის კომპანიას უცხოეთში „ნულიდან“. პრაქტიკულად მსოფლიოს ყველა ქვეყანა ასტიმულირებს პირდაპირ უცხოურ ინვესტიციებს და მიისწრაფვის გააუმჯობესოს საინვესტიციო კლიმატი მათთვის: აუქმებენ ადრე არსებულ შეზღუდვებს, აძლიერებენ გარანტიებს ნაციონალიზაციისაგან, უზრუნველყოფენ დიდ სივრცეს საბაზრო კონკურენციისათვის. კაპიტალის გატანა ამჟამად წარმოადგენს უმთავრეს ფაქტორს საერთაშორისო კომპანიის ფორმირებასა და განვითარებაში.

თავი 5. წარმოების ტრანსნაციონალიზაცია და მისი ძირითადი მიზეზები

საზღვარგარეთ წარმოებისა და კაპიტალის ექსპანსიის შედეგად საერთაშორისო კომპანიებმა მსოფლიო ეკონომიკა გადააქციეს საერთაშორისო წარმოებად, რითაც საფუძველი დაუდეს მისი განვითარების ახალ ეტაპს – საერთაშორისო ბიზნესის ტრანსნაციონალიზაციას. სამეურნეო ცხოვრების ინტერნეციონალიზაციის მთავარ ფორმას დიდი ხნის განმავლობაში წარმოადგენდა საერთაშორისო ვაჭრობა. საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობების მსოფლიო განვითარება ამ ეტაპზე გახდა წარმოებისა და ტრანსნაციონალიზაციის პროტესტები. მოცემულ შემთხვევაში საერთაშორისო ვაჭრობა ასრულებს სპეციალიზაციისა და კოოპერირების ამოცანას. ამ შემთხვევაში აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ უმეტეს შემთხვევაში მოცემული ამოცანა სრულდება ერთი და იგივე ტრანსნაციონალური კომპანიის ჩარჩოში.

წარმოებისა და კაპიტალის ტრანსნაციონალიზაციაში მოცემულ შემთხვევაში იგულისხმება:

1. ახალი მოვლენები, ხარისხობრივი ცვლილებები, რომლებიც მიმდინარეობს მსოფლიო ეკონომიკაში, სახელდობრ, ტრანსნაციონალური კომპანიების და ტრანსნაციონალური ბანკების რიცხვისა და აქტივობის ზრდა;

2. მსოფლიო მეურნეობის ინტერნაციონალიზაციის პროცესის ახალი ეტაპი, განსხვავებული წინამორბედებისაგან: ქვეყნებისა და წარმოებების შრომის საერთაშორისო დანაწილებაში ჩართოს ხარისხის შეცვლა, რაც გამოიხატება სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესისა და საწარმოო პროცესის ინტერნაციონალიზაციაში, როდესაც მსოფლიო ბაზარი კარნახობს ხარისხის სტანდარტებს და პროდუქციის ტექნიკო-ეკონომიკურ მაჩვენებლებს, რომელსაც უშვებს როგორც დედა კომპანია, ასევე მისივე ფილიალები და შვილობილი კომპანიები;

3. სამეურნეო ცხოვრების ინტერნაციონალიზაციის ფორმა, რომლის შედეგს წარმოადგენს საერთაშორისო წარმოების განვითარება და ტნკ-ს ჩარჩოში, რომელიც მოიცავს წარმოებას დედა კომპანიების საწარმოებში, მის ფილიალებში და შვილობილ კომპანიებში პროდუქციის იმ სახეობებს, რომლებიც მონაწილეობენ საერთაშორისო შიგა საფირმო კოოპერირებაში;

4. კაპიტალისა და წარმოების ინტერნაციონალიზაციის ახალი, შედარებით მაღალი დონე, როდესაც ხორციელდება მისი გადასვლა ახალ ხარისხში;

5. ინტერნაციონალიზაციის პროცესი, რომელიც უწყვეტ კავშირშია ტნკ-ს მოღვაწეობის გაფართოებასთან, და ტნკ-ების გარდაქმნით საერთაშორისო საბაზრო ურთიერთობების რეალურ სუბიექტებად;

6. სამეურნეო ცხოვრების ორგანიზაციის ახალი ფორმები, რომლებიც უზრუნველყოფენ მის შემდგომ ინტერნაციონალიზაციას.

გლობალური ეკონომიკის ჩამოყალიბება, რომელსაც შესწევს უნარი იმუშაოს, როგორც ერთიანმა სისტემამ მთელი პლანეტის მაშტაბით რეალური დროის რეჟიმში, ხასიათდება ტრანსნაციონალური წარმოების პროცესის სწრაფი განვითარებით. საერთაშორისო კომპანიების საწარმოო ტექნოლოგიური ჯაჭვებიდან ცალკეული რგოლების ფართომასშტაბიანი გამოტანა ეროვნულ-სახელმწიფოებრივი საზღვრებიდან, უცხოური ფილიალების ქსელის შექმნა, შვილობილი კომპანიების, გრძელვადიანი საკონტრაქტო ურთიერთობების დამყარება ნაკარნახევია მსხვილი ტექნიკო-ეკონომიკური წინსვლით საწარმოო ბაზაში, რაც დაკავშირებულია შრომის საერთაშორისო დანაწილებასთან.

კავშირისა და ინფორმაციის სრულყოფამ მიიყვანა მსოფლიო ქვეყნებსა და რეგიონებს შორის სივრცითი ბარიერის წაშლამდე. საკომუნიკაციო და სატრანსპორტო ხარჯები, ასევე საწარმოო პროცესების კოორდინაციაზე დანახარჯები შემცირდა იმ დონემდე, რომ უმეტეს შემთხვევაში მეტნაკლებად წარმოების ორიენტაციის ეფექტური მეთოდი ხდება მისი ცალკეული ფაზების განლაგება მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში. რის შედეგადაც ეროვნული მეურნეობები ეკონომიკურად იხლიჩება ცალკეულ ნაწილებად და ისინი ხდებიან ინტერნაციონალური წარმონაქმნების რგოლებად (კონცერნების, კავშირების და ა. შ. სახით).

ინტერნაციონალური სისტემა მოიცავს ერთიან საწარმოო ტექნოლოგიურ, საორგანიზაციო – საინფორმაციო, სოციალურ–ეკონომიკურ ბაზას, რომელიც ფარდობითად არის დამოკიდებული ნაციონალური ეკონომიკების ეფექტურობის პარამეტრებზე, სადაც განვითარებულნი არიან ცალკეული სტრუქტურული ქვეგანყოფილებები. სხვანაირად რომ ვთქვათ ტრანსნაციონალური ბიზნესი ხდება შედარებით დამოუკიდებელი თვითწარმოების პროცესებისაგან რომელიმე ქვეყნის ნაციონალურ საზღვრებში. უფრო მეტიც, სოციალურ–ეკონომიკური არაერთგვაროვნება ემსახურება, როგორც გენერატორი ტრანსნაციონალური ფორმირებების ზრდას და განვითარებას. ტრანსნაციონალური სტრუქტურული ერთეულების ფუნქციონირების კოორდინაცია მრავალჯერადად ზრდის მათ პოტენციალს კონკურენტულ ბრძოლაში.

წარმოების ტრანსნაციონალურ პროცესს, როგორც თანამედროვე მსოფლიო მეურნეობის ფენომენს აქვს ობიექტური საფუძველი. ტრანსნაციონალიზაციის ეკონომიკური პროცესები განაპირობებულია უპირატესი შესაძლებლობებით და აუცილებლობით კაპიტალის გადაადინებით ერთი ჯგუფის ქვეყნებიდან თავისი შედარებითი ზედმეტობით სხვა ქვეყნებში, რომლებშიც არის მისი დეფიციტი, სადაც ამასთან ერთად გაცილებით ბევრია წარმოების სხვა ფაქტორები, რომლებიც არ შეიძლება იქნას გამოყენებული ეფექტურად თვით წარმოების პროცესებში კაპიტალის უკმარისობის დროს. ამასთან ეს პროცესები განიცდის სტიმულირებას

რისკების შემცირების მოთხოვნით სხვადასხვა ქვეყნებში კაპიტალის განვითარების გზით.

ტრანსნაციონალური კომპანიების ჩამოყალიბებისა და განვითარების მიზეზები მრავალფეროვანია, მაგრამ ისინი ამა თუ იმ ხარისხით დაკავშირებული არიან ბაზრის არასრულყოფილებასთან, შეზღუდვების არსებობით საერთაშორისო ვაჭრობის განვითარების გზაზე, მწარმოებლების ძლიერი მონოპოლური ბატონობით, სავალუტო კონტროლით, მნიშვნელოვანი სატრანსპორტო დანახარჯებით, სხვადასხვა ქვეყნების საგადასახადო კანონმდებლობათა განსხვავებაში. წარმოების ტრანსნაციონალიზაცია საერთაშორისო კომპანიებს აძლევს რიგ უპირატესობებს, სახელდობრ, უცხოური ფილიალები უზრუნველყოფენ მათ ხელმიწვდომობას ნედლეულის უცხოური ბაზრების ნედლეულთან და საქონელთან, წარმოების დანახარჯების შემცირებას, მოგების ზრდას და ა.შ. მოცემული უპირატესობები სახეზეა, ამიტომ ისინი შეგვიძლია განვიხილოთ როგორც ტრანსნაციონალური წარმოების პროცესის აქტიური განვითარების მიზეზები. ჩამოვთვალოთ მათგან ძირითადი:

1. ეფექტურობის ზრდის და კონკურენტუნარიანობის გაძლიერების შესაძლებლობები, რომლებიც წარმოადგენენ საერთოს ყველა მსხვილი წარმოებისათვის და რომლებიც აერთიანებენ თვინთ სტრუქტურებში მომმარაგებელ საწარმოო, სამეცნიერო-კვლევით, გამანაწილებელ და გამსაღებელ საწარმოებს.

2. კომპანიის ხელშეუხებელი აქტივების (მართვის, მარკეტინგის და სხვა გამოცდილება) მობილურობის ზრდა, რომლებიც ტრანსნაციონალური კომპანიის ჩარჩოებში შეიძლება გადატანილი იქნას სხვა ქვეყნებში. ამასთანავე ამ აქტივების გამოყენების საგარეო ეფექტები არ გადიან კომპანიის ფარგლებს გარეთ და ისინი რჩებიან მის საკუთრებად.

3. დამატებითი საშუალებები ეფექტიანობის გაზრდის, თავისი კონკურენტუნარიანობის გაძლიერებისა და საზღვარგარეთული ქვეყნების რესურსებთან შეღწევის გზით. (შედარებით იაფი და შედარებით კვალიფიცირებული სამუშაო ძალის, ნედლეულის რესურსების, სამეცნიერო-

კვლევითი პოტენციალის, საწარმოო შესაძლებლობების და მიმღები ქვეყნის ფინანსური რესურსების გამოყენება)

4. კომპანიის უცხოური ფილიალის პროდუქციის მომხმარებელთან სიახლოვე და ინფორმაციის მიღების შესაძლებლობა, რაც მოიცავს მიმღები ქვეყნის ფირმების კონკურენტულ პოტენციალს და ბაზრების პერსპექტივას. ტნკ-ების ფილიალები იღებენ მნიშვნელოვან უპირატესობებს მიმღები ქვეყნის ფილიალებთან შედარებით. სამეცნიერო-ტექნიკური, დედა კომპანიის და მისი ფილიალების მმართველობითი პოტენციალის გამოყენების შედეგად.

5. შესაძლებლობა, თავის ინტერესებში მოაქციოს სახელმწიფოებრივი თავისებურებები, კერძოდ საგადასახადო პოლიტიკა სხვადასხვა ქვეყნებში, ვალუტის კურსის სხვაობა და ა.შ.

6. თავისი ტექნოლოგიებისა და პროდუქციის სასიცოცხლო ციკლის გახანგრძლივების შესაძლებლობა, რომლებიც მოცილებულნი უნდა იყვნენ მათი დაძველებისას უცხოურ ფილიალებში და ამასთან ძალისხმევის და რესურსების თავმოყრა დედა კომპანიაში ახალი ტექნოლოგიებისა და ნაკეთობათა დამუშავებისათვის.

7. პირდაპირი ინვესტირების მეშვეობით კომპანია იღებს შესაძლებლობას გადალახოს სხვადასხვა ბარიერები ამა თუ იმ ქვეყნის ბაზარზე ექსპორტის შესვლის გზაზე. სტიმულს, პირდაპირი უცხოური ინვესტიციებისათვის ხშირად ქმნიან ნაციონალური სატარიფო ბარიერები.

მაგალითად, 1960-იან წლებში ინვესტიციის დიდი ნაკადი აშშ-დან ევროპაში შექმნილი იყო ტარიფებით, რომელიც დადგენილი იყო ევროპის ეკონომიკური თანასაზოგადოებით. მზა პროდუქციის ექსპორტის ნაცვლად ტნკ-ებმა შექმნეს თავისი საწარმოები ევროკავშირის ქვეყნებში, ამით გვერდი აუარეს მათ ტარიფებს. გარე ეკონომიკური ექსპანსიის ეფექტურობა, როგორც საშუალება კონიუქტურული რყევების შერბილების საშუალება, ფასდება მაღალ დონეზე და ითვლება უფრო მეტად, ვიდრე ის, რომელსაც უზრუნველყოფენ სუფთა ნაციონალური მეთოდები ეკონომიური რისკების დაწვევისა. მრავალრიცხოვანი გამოკვლევების საფუძველზე მეცნიერ-ეკონომისტები მივიდნენ დასკვნამდე, რომ

ბევრ ქვეყანაში ფილიალებით არსებობა შედარებით საიმედოდ იძლევა გარანტიას მოგების მიღების სტაბილობისა, ვიდრე ისეთი მნიშვნელოვანი ფაქტორები, როგორცაა კომპანიის მსხვილი აბსოლუტური ზომა, ან მისი საწარმოო პროგრამის დივერსიფიცირების ხარისხი ქვეყნის შიგნით⁵².

კომპანიას თავისი წარმოების ზომებით თავისუფალი მანევრირება შეუძლია მხოლოდ მაშინ, როდესაც მას შესწევს უნარი მიიღოს მოგება წარმოების მცირე ზომების დროსაც. საწარმოო ფილიალების ფართო ქსელი, რომლებიც განლაგებული არიან სხვადასხვა ქვეყნებში, საშუალებას აძლევს ტრანსნაციონალურ კომპანიებს გაზარდონ წარმოება იქ, სადაც შეუძლია განახორციელოს ის მაქსიმალური სარგებელით და შეზღუდოს იქ, სადაც ის წამგებიანია. ფირმები, რომლებიც შედიან საერთაშორისო კონცერნში და ჩავარდნილი არიან რთულ მდგომარეობაში, შეუძლიათ მკვეთრად შეკვეცონ წამგებიანი საწარმოები. ტნკ-ების უფრო გაბედული ქმედებები ნაციონალურ ფირმებთან შედარებით აიხსნება იმით რომ მუდმივი დანაკარგების დაფარვის მიღწევა თავიანთი შიგა კონკურენტებისაგან განსხვავებით, შეუძლიათ არა მარტო წამგებიანი წარმოების შენარჩუნების გზით, არამედ იმ შემოსავლების ხარჯზე, რომლებსაც ისინი იღებენ სხვა ქვეყნებში.

თავი 6. კომპანიების ტრანსნაციონალიზაციის დონის შეფასება

დღემდე გრძელდება კამათი იმის შესახებ, განვსაზღვროთ გამოთქმა „ტრანსნაციონალური კომპანია“, და კრიტერიუმები, რომლებიც უფლებას იძლევა გამოვყოთ ტნკ სხვა ფორმებისაგან. სხვადასხვა წლებში და სხვადასხვა გამოკვლევებში გამოიყენებოდა და გამოიყენება კორპორაციის ტრანსნაციონალურთან მიკუთვნების სხვადასხვა კრიტერიუმები:

- ქვეყნების რაოდენობა, რომლებშიც მოქმედებენ კომპანიები (სხვადასხვა მიდგომებთან მიმართებით მინიმუმ შეადგენენ 2–დან 6 ქვეყანას);

⁵² Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании, : Москва “Высшая школа”, 2005. С.16.

- იმ ქვეყნების განსაზღვრული მინიმალური რისკი, სადაც განვითარებულია კომპანიის საწარმოო სიმძლავრეები;

- განსაზღვრული ზომა, რასაც მიაღწია კომპანიამ;

- უცხოური ოპერაციების მინიმალური წილი ფირმის შემოსავალში ან გაყიდვებში (როგორც წესი, 25%);

- სამ ან მეტ ქვეყანაში „ხმის მიმცემი“, აქციების არა ნაკლებ 25%-ის ფლობა არის წილობრივი მონაწილეობის მინიმუმი უცხოურ სააქციო კაპიტალში, რომელიც უზრუნველყოფს ფირმას, რომ გაუწიოს კონტროლი უცხოური საწარმოს ეკონომიკურ საქმიანობას და წარმოადგენდეს პირდაპირ უცხოურ ინვესტიციებს;

- კომპანიის პერსონალის მრავალეროვნული შემადგენლობა, მისი უმაღლესი ხელმძღვანელობის შემადგენლობა და სხვა;

თუ ყურადღებას მივაქცევთ იმას, რომ ტერმინის ტნკ-ის ფორმულირება მრავალი ქვეყნის ინტერესებს ეხება, ტნკ-ს განსაზღვრის უკანასკნელი კომპრომისული ვარიანტი გაერო-ში განისაზღვრება ასე, რომ ტნკ ეს არის კომპანია:

- კომპანია მოიცავს ერთეულებს ორ ან მეტ ქვეყანაში, იურიდიული ფორმისა და მოქმედების არის დამოუკიდებლად;

- კომპანია, რომელიც ოპერირებს გადაწყვეტილებების სისტემის ჩარჩოებში, ეს უფლებას იძლევა გაატაროს შეთანხმებული პოლიტიკა და განახორციელოს საერთო სტრატეგია ერთი ან მეტი ხელმძღვანელი ცენტრის მეშვეობით;

- კომპანია, რომელშიც ცალკეული ერთეულები დაკავშირებულნი არიან საკუთრების მეშვეობით ან რომელიმე სხვა სახით. ისე, რომ ერთ და მეტს იმათგანს შეუძლიათ ჰქონდეთ მნიშვნელოვანი გავლენა სხვათა საქმიანობაზე და სახელდობრ, გაიზიაროს ცოდნა, რესურსები და პასუხისმგებლობა სხვებთან ერთად.

ზემოთ მოყვანილ კრიტერიუმებთან ერთად, გაეროს ეკონომიკური სტრუქტურები იწყებენ სულ უფრო ხშირად ტნკ-ს აგრეგირებული მაჩვენებლების გამოყენებას, მაგალითად ტრანსნაციონალიზაციის ინდექსი და ქსელის გავრცელების ინდექსი[33].

კომპანიის ტრანსნაციონალიზაციის ინდექსი გამოითვლება შემდეგი ფორმულით:

$$I_{ტრ} (A_n/A_0 + \Pi_n/\Pi_0 + III_n/III_0) : 3,$$

სადაც: $I_{ტრ}$ – ტრანსნაციონალიზაციის ინდექსია;

A_n –კომპანიის საზღვარგარეთული აქციები;

A_0 –კომპანიის საერთო აქციები;

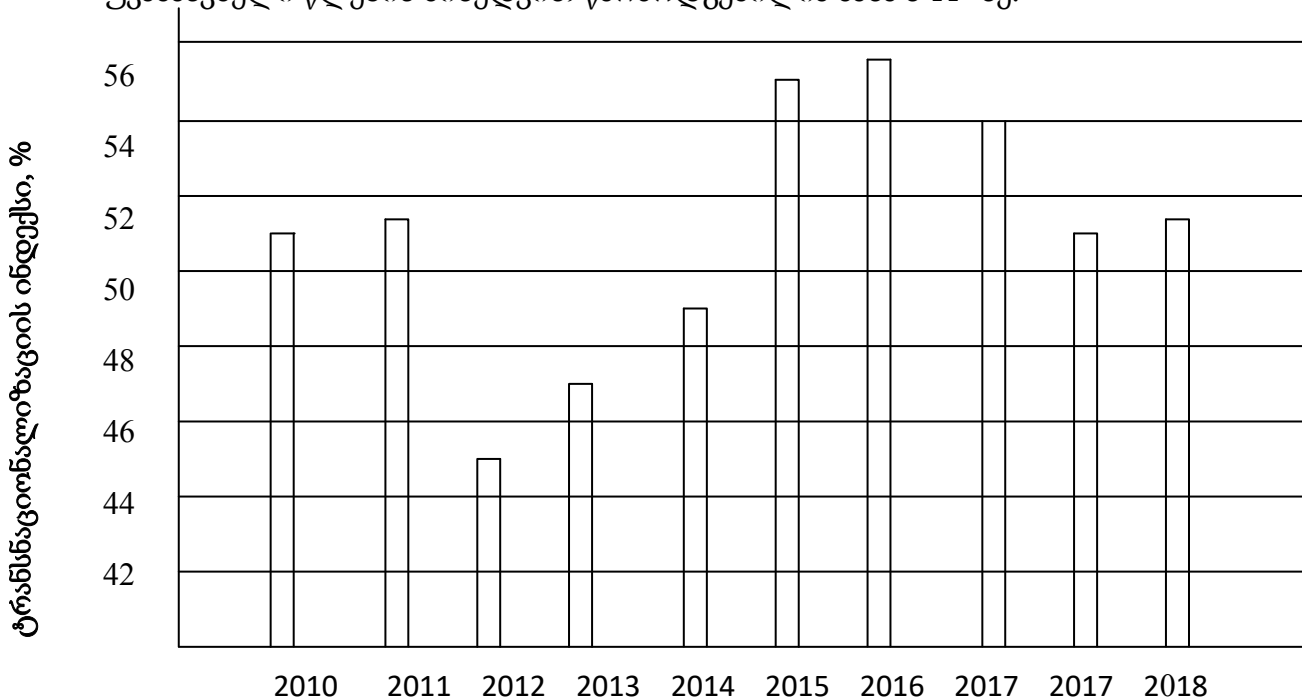
Π_n –საქონლის გაყიდვის მოცულობა და მომსახურება საზღვარგარეთული ფირმების;

Π_0 –საქონლის გაყიდვისა და მომსახურების საერთო მოცულობა;

III_n –კომპანიის საზღვარგარეთული შტატი;

III_0 –კომპანიის მუშაკთა საერთო შტატი;

ამრიგად, მოცემული ინდექსი ეფუძნება კომპანიის სამეურნეო საქმიანობის ზომების შედარებას სამშობლოში და საზღვარგარეთ. 100 უმსხვილესი არაფინანსური კომპანიის ტრანსნაციონალიზაციის ინდექსის დინამიკა უკანასკნელი წლების მიხედვით წარმოდგენილია ნახაზ 11-ზე.



ნახ. 11. 100 უმსხვილესი არაფინანსური ძოფლიო კოოოოაციეის ინდექსის დინამიკა

ნახ. 11–დან ჩანს, რომ მიუხედავად ინდექსის გარკვეული რყევების არსებობისა (მინიმალური მაჩვენებელი დაფიქსირებული იყო 2012 წელს, ხოლო მაქსიმალური– 2016 წელს), მისი საშუალო მნიშვნელობა როგორც წესი, აჭარბებს 50 %-ს. ტრანსნაციონალიზაციის ინდექსის ცვლილებაზე პირველ რიგში მოქმედებს კომპანიების შერწყმისა და შთნთქმის პროცესი: ტნკ–ები რომლებიც შთნთქავენ საზღვარგარეთულ საწარმოებს, არსებითად ზრდიან თავისი ტრანსნაციონალიზაციის დონეს.

კომპანიის ტრანსნაციონალიზაციის ინდექსის ანალიზი, მათი ნაციონალური მიკუთვნების გათვალისწინებით, უფლებას გვაძლევს გამოვიტანოთ დასკვნა, რომ ტნკ–ები ზომით მცირე განვითარებული ქვეყნებიდან (მაგ: ნიდერლანდები, შვედეთი, ფინეთი) ანხორციელებენ თავის საქმიანობას უფრო მეტად საზღვარგარეთ, ვიდრე დედა კომპანიის ბაზირების ქვეყანაში, რადგანაც ზომები და შეზღუდული შესაძლებლობები ნაციონალური ბაზრებისა აიძულებენ მათ ეძებონ ახალი ბაზრები, მსხვილი ქვეყნების ტრანსნაციონალური კორპორაციებისაგან განსხვავებით, მაგ: ისეთი ქვეყნებისაგან, როგორცაა აშშ, იაპონია, გერმანია, რომელთა მიხედვითაც ტრანსნაციონალიზაციის ინდექსი საშუალოზე დაბალიც კია.

ქსელის გავრცელების ინდექსი (NSI), ისევე როგორც ტრანსნაციონალიზაციის ინდექსი, იძლევა აგრეგირებულ დახასიათებას კომპანიის ფუნქციონირების „საერთშორისო ხარისხის,, და გამოითვლება როგორც პროცენტული შეფარდება უცხოური ქვეყნების რიცხვისა, რომლებშიც ტნკ ანხორციელებს თავის საქმიანობას (ათავსებს წარმოებებს, ეწევა სამეურნეო საქმიანობას და ა.შ.), ქვეყნების საერთო რაოდენობასთან, რომლებშიც კორპორაციას პოტენციურად შეუძლია იფუნქციონიროს. NSI-ის ინდექსის ანალიზი 100 უმსხვილესი კომპანიის მიმართ საშუალებას გვაძლევს ვამტკიცოთ ადრე ფორმულირებული დასკვნა: ნაკლები ფართობის მქონე ქვეყნები შედარებით აქტიურად ითვისებენ საზღვარგარეთულ ბაზრებს, ვიდრე დიდი სახელმწიფოები⁵³.

⁵³ Хасбулатов О.Р. Развитие страны: центры и периферии, Издательство Экономика, 2009.

თავი 7. საერთაშორისო ბიზნესის ინტერნაციონალიზაცია და მისი თეორიული ასპექტები

ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის პრობლემა უკანასკნელ წლებში სულ უფრო და უფრო დიდ ყურადღებას იქცევს, როგორც მეცნიერ-ეკონომისტებში, ასევე სხვადასხვა დონის მენეჯერ-პრაქტიკოსებში და ეს გასაკვირი არც არის: ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციით დაინტერესებული არიან ყველა მეტნაკლებად მნიშვნელოვანი, საერთაშორისო კომპანიები. ამ პროცესის ინტენსივობა იზრდება და შეუქცევადი ხდება.

რა ფაქტორები აიძულებს კონკრეტულ კომპანიას რომ მიიღოს გადაწყვეტილება თავისი ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის შესახებ? წარმოადგენს თუ არა ეს გადაწყვეტილება ეკონომიურ გაანგარიშებას მისი კომპანიის დადებით შედეგებამდე მისაყვანად თუ იძულებითი რეაქციაა ნეგატიურ გარე ქმედებებზე? შევეცდებით ვუპასუხოთ ამ შეკითხვებს.

ყველა ფაქტორი, რომელიც „უბიძგებს კომპანიას,, მისი ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციისაკენ, შეიძლება პირობით დავყოთ ორ ჯგუფად:

- ფაქტორები, განპირობებული კომპანიის სპეციფიური თავისებურებებით და ინდივიდებით;
- ფაქტორები, რომლებიც დაკავშირებულია გარე სამყაროსთან.

ფაქტორების პირველი ჯგუფი შეიცავს ამბიციებს, დასახულ მიზნებს, სტრატეგიას, კომპანიის წარსულ გამოცდილებას. მეორე – დაკავშირებულია გადასახადის დონესთან, სახელმწიფოებრივ რეგულირებასთან, რენტაბელობასა და ზრდის პოტენციალთან.

გადაწყვეტილება, კონკრეტული ეროვნული კომპანიის გარე ბაზარზე გასვლის შესახებ წარმოადგენს, როგორც წესი, საკმაოდ რთულ საქმეს, რომელიც მოითხოვს გარკვეულ ბიძგს, რომელიც შეიძლება იყოს მოქმედების შედეგი. მაგალითად „ფირმის შიგა,, მდგომარეობით და ძალებით:

- კომპანიის ფუნქციონირების მოტივები;
- ეროვნული ეკონომიკის წარმატება;
- კომპანიის მენეჯმენტის როლი.

კომპანიის ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის გადაწყვეტილებაზე შეიძლება ასევე იმოქმედოს გარე ძალებმა, მაგალითად;

- სარფიანი წინადადება, რომელიც არ შეიძლება იყოს იგნორირებული (მაგ; წინადადება რომელიც მოდის უცხო ქვეყნის მთავრობისაგან);
- შეჯიბრის ეფექტი, როდესაც კომპანიები მიყვებიან თვის კონკურენტებს სხვა, სახელდობრ გარე ბაზრებზე;
- ძლიერი უცხოური კონკურენცია.

განვიხილოთ უფრო დაწვრილებით შიგა და გარე ფაქტორები. რომლებიც ახდენენ ზაგავლენას კომპანიის გადაწყვეტილებაზე მოახდინოს თავისი ბიზნესის ინტერნაციონალიზაცია.

შიდა საფირმო ფაქტორები. კომპანიის ფუნქციონირების მოტივები. არსებობს რამდენიმე მიზეზი, რომელთა მიხედვითაც კონკრეტულ კომპანიას შეუძლია გადაწყვიტოს „გასვლა საზღვარგარეთ,, :

- გასაღების ბაზრების ძებნა;
- საჭირო ნედლეულის ძებნა(მოძიება);
- შედარებით ეფექტიანი წარმოების პირობების მოძიება.

უმრავლესი კომპანიები მიდიან თავისი ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციაზე, რათა მოიძიონ შედარებით ტევადი გასაღების ბაზარი. ამ აზრით, უფრო ხელსაყრელია იმ ქვეყნების ბაზრები, რომელთა მოსახლეობა მრავალრიცხოვანია; ჩინეთი, ინდოეთი, ბრაზილია (სხვა თანასწორი პირობებით) ამასთან ერთად, ამ გადაწყვეტილების მიღებისას არ უნდა ავურიოთ კონკრეტული ქვეყნის მაცხოვრებელთა რიცხვი, იმ პოტენციურ მყიდველთა რაოდენობასთან, რომელიც იძენს ამ კომპანიის ნაწარმს. საკმაოდ ხშირად, ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის მიზეზი არის კომპანიის მისწრაფება ამაღლოს წარმოების ეფექტურობა/ან თავისი პროდუქციის განაწილება. სახელდობრ ამ მიზეზის გამო „PHILIPS,,-მა გადაიტანა თავისი წარმოება მალაზიასა და სინგაპურში, რომლებიც წლების განმავლობაში სპეციალიზირდებოდნენ ელექტრონიკის ეფექტურ წარმოებაზე. ამავე მიზეზის გამო, ზოგიერთმა ამერიკულმა კომპანიამ გახსნა თავისი ფილიალები ნიდერლანდებში. ძირითადი ფაქტორები, რომლებმაც განაპირობეს ამის გაკეთება

არის ნავსადგურის (პორტის) არსებობა, მაღალკვალიფიცირებული, ინგლისურად მოლაპარაკე მუშახელი და ევროკავშირის ღია ბაზარი.

კონკრეტული კომპანიის ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციას შეიძლება ხელს უწყობდეს აგრეთვე იმ ნედლეულის მოძიება, რომელიც საჭიროა ამ პროდუქციის წარმოებისათვის. სწორედ ამის გამო უმრავლესმა ნავთობგადამამუშავებელმა კომპანიებმა განახორციელეს მნიშვნელოვანი ინვესტიცია ახლო აღმოსავლეთის ქვეყნებში, ბევრი კომპანია კი, რომლებიც დაკავშირებული არიან ტექსტილის (საფეიქრო) წარმოებასთან და ასევე ცნობილმა მოდის სახლებმა, გახსნეს თავისი წარმოებები ინდოეთსა და პაკისტანში, ქვეყნებში, რომლებიც აწარმოებენ უმაღლესი კლასის ბამბა-ნედლეულს.

ნაციონალური ეკონომიკის წარმატება. თუ კომპანიამ შეძლო მიეღწია საგრძნობი წარმატებისათვის ადგილობრივ ბაზარზე, მაშინ მისი შემდგომი წარმატებული ზრდა არის როგორც წესი, სრულიად ბუნებრივი, ამ შემთხვევაში კომპანიას შეუძლია თავდაჯერებულად გავიდეს მსოფლიო ბაზარზე, მითუმეტეს რომ თანამედროვე პირობებში საქონლის უმეტესობა სარგებლობს დაახლოებით ერთნაირი მოთხოვნილებით მსოფლიოს ყველა ქვეყანაში. ისეთი კომპანიები, როგორცაა მაგალითად ERICSSON ან NOKIA დასაწყისში თავისი პროდუქციის რეალიზაციას ახდენდნენ შვედეთსა და ფინეთის ადგილობრივ ბაზრებზე და მხოლოდ ამის შემდეგ გავიდნენ მსოფლიო ბაზარზე. საკუთარ ქვეყანაში წარმატებამ შეიძლება შექმნას საჭირო რესურსები მსოფლიო ბაზარზე ღირსეულად გასასვლელად და მიიზიდოს ახალი მენეჯერები, ახალი იდეებით და კომპანიის პრობლემების არასტანდარტული გადაწყვეტით.

მენეჯმენტის როლი კომპანიაში. კომპანიის მენეჯმენტის ამბიციები და დინამიზმი ითვლება მეტნაკლებად მნიშვნელოვან ფაქტორებად, რომლებიც განმსაზღვრელია ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის გადაწყვეტილების მიღებისას, ვინაიდან ის მოითხოვს გარკვეულ აქტივობას, ინიციატივას და პასუხისმგებლობას. ეს თვისებები კომპანიის მენეჯმენტისათვის განსაკუთრებით აუცილებელია და მნიშვნელოვანი, კომპანიის ბიზნესის ინტერნაციონალი-

ზაციისათვის საწყის სტადიაზე მაშინ, როცა უნდა იყოს მიღებული ფუნდამენტალური სტრატეგიულად სწორი გადაწყვეტილება.

კომპანიის უმაღლეს მენეჯმენტში შესაძლებელია აღმოჩნდეს ადამიანი, რომელიც ფლობს ზემოთ აღნიშნულ თვისებებს; აქვს საერთაშორისო ბიზნესის მართვის გამოცდილება, რომელმაც იცის მსოფლიო ბაზრის გარკვეული სეგმენტის თავისებურებები და მასზე უცხოელი მყიდველი. ასეთ მენეჯერს, რომელიც დაფუძნებულია მის მიერ მიღებულ ადრინდელ საერთაშორისო გამოცდილებაზე, შეუძლია კომპანიის ინტერნაციონალიზაციის პროცესის მოტივირება, გააღვიძოს ენთუზიაზმი და მისწრაფება მისი საერთაშორისო აქტივობისაკენ, თუმცა ზოგიერთი კომპანია დღეისათვის უფრო მეტად შეწუხებულია მოკლევადიანი მოგებით და ნაკლებად ფიქრობს გრძელვადიან პერსექტივებზე. სულ უფრო და უფრო მეტი რაოდენობა უმაღლესი დონის მენეჯერებისა იწყებენ თვისი ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის შედეგების გააზრებას.

გარე ფაქტორები

ბიზნეს – წინადადებები საზღვარგარეთიდან. ასეთი წინადადებების შემოთავაზებისას, კომპანია აფასებს მათ შესაბამისი ბაზრების პოტენციალის კრიტერიუმით და მათთან დაკავშირებული რისკით. საზღვარგარეთული ბაზრის კვლევის დაწყებისას კომპანია თანდათან მეტად და მეტად ეგუება აზრს მისი მუშაობის შესაძლებლობებზე. ინვესტირება ეს პროცესია, რომელიც დაკავშირებულია არა მარტო ფინანსებთან, არამედ კომპანიის უმაღლესი მენეჯმენტის ფსიქოლოგიურ და ემოციურ დანაკარგებთან.

შეჯიბრების ფაქტორი. როდესაც წარმოებათა უმრავლესობა ატარებს ოლიგაპოლურ ხასიათს, რომელიმე კომპანიის დამოუკიდებელი ქმედება იწვევს გაურკვევლობას, რაც დაკავშირებულია ოლიგოპოლისტთა პოზიციით. როგორც კი ასეთი კომპანია იღებს ინტერნაციონალიზაციის და საზღვარგარეთის ბაზრებზე მუშაობის გადაწყვეტილებას, კონკურენტები როგორც წესი აკეთებენ იგივეს, რადგანაც შიშობენ თავიანთი კონკურენტული პოზიციების გაუარესებას. ასეთნაერად, კომპანიები მუდმივად თვალყურს ადევნებენ თავიანთი კონკურენტების ქმედებებს. მაგრამ ზოგჯერ კომპანიები გადიან ბაზარზე და

თვლიან რომ აუცილებელია მათი იქ ყოფნა, რათა აჩვენონ თავიანთი კონკურენტუნარიანობა. ამის მაგალითს წარმოადგენს ზოგიერთი დასავლური კომპანიის გასვლა ჩინეთის ბაზარზე, როცა მან გააღო კარი უცხოური ინვესტიციებისათვის. იგივე ხდებოდა ყოფილ საბჭოთა ბაზრებზე. შემდეგში კომპანიები იძულებულები იყვნენ წამოსულიყვნენ ზოგიერთი ბაზრიდან არასტაბილურობისა და მაღალი რისკების, დიდი ხარჯებისა და უპერსპექტივობის გამო. კერძოდ, 1998 წ. რუსული ბაზრიდან გავიდა კომპანია PHILIPS-ი. ზოგიერთი კომპანია ინტერნაციონალიზაციის შესახებ იღებს გადაწყვეტილებას, არა მხოლოდ თავიანთი კონკურენტების, არამედ თავისი კლიენტების გაყოლიებით. ასე ბევრი დანიური და შვედური ბანკები გაჰყვნენ აზიურ ბაზრებს, იმისათვის რომ არ დაეკარგათ თავიანთი კლიენტები და ჰქონოდათ მათი მომსახურების შესაძლებლობა. ამრიგად, ზოგიერთი ბაზარი გახდა განსაზღვრული პროდუქტისა და წარმოების ცენტრი.

უცხოური კონკურენცია. გარე მესამე ფაქტორი, რომელსაც შეუძლია იქონიოს გავლენა კომპანიის ინტერნაციონალიზაციაზე, არის ძლიერი საზღვარგარეთული კონკურენცია ნაციონალურ ბაზარზე. ამრიგად კომპანიებს უწევთ თავის დაცვა და ბევრ შემთხვევაში ეს მათ აძლევს კარგ სარგებელს, რადგანაც ისინი იწყებენ უფრო აქტიურ მუშაობას და ტოვებენ ახალ, მანამდე აუთვისებელ ბაზრის სეგმენტებს. ამავდროულად კომპანიას შეუძლია გაიზიაროს, რომ მისი პროდუქცია არც ისე ცუდია უცხო კონკურენტებთან შედარებით. ამიტომაც ხშირად კონკურენტის შემოსვლა ბაზარზე აძლევს ფირმას საშუალებას შეაფასოს თავისი პროდუქციის ხარისხი და მისი პოტენციური შესაძლებლობები უცხოურ ბაზარზე. ჯანსაღი კონკურენცია აიძულებს ფირმებს მუდმივად გააუმჯობესოს ხარისხი და სრულყოს თავისი ტექნოლოგიები.

თანამდროვე პირობებში, როცა მუდმივად რთულდება წარმოების ტექნოლოგიები და მის საფუძველზე გამოშვებული პროდუქცია, უცხოური გაყიდვების საფუძვლიანი დამუშავება ხდება აუცილებელი საჭიროება.

ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის ხარისხის გაზრდა წარმოადგენს სრულიად ბუნებრივ და შეუქცევად პროცესს, რომელიც იმსახურებს თუნდაც

მოკლე მიმოხილვას მისი თეორიული ასპექტების. ამ მიზნით განვიხილოთ მთავარი თეორიები, დაკავშირებული კომპანიის ქცევასთან ინტერნაციონალიზაციის პირობებში.

საქონლის ცხოვრებისეული ციკლის მოდელი. მოცემული მოდელი გამოქვეყნებული იყო რ. ვერნონის (აშშ) მიერ 1966წ. სტატიაში „საერთაშორისო ინვესტირება და საქონლის ციკლში ვაჭრობა“. ამ მოდელის შესაბამისად ახალი საქონელი ცხოვრებაში გაივლის ციკლის რამოდენიმე სტადიას. სახელდობრ, კომპანიისათვის საქონლის საერთაშორისო არსებობის ციკლი, რომელიც პირველად აქვს ათვისებული, ასე გამოიყურება:

1. პროდუქციის მონოპოლიური წარმოება და ექსპორტი;

2. ანალოგიური პროდუქტის მაწარმოებელი უცხოური კონკურენტების გამოჩენა და მათი დაფუძნება ბაზარზე. (უპირველეს ყოვლისა თავისივე ქვეყნების ბაზარზე);

3. კონკურენტების გასვლა მესამე ქვეყნების ბაზარზე და შესაბამისად პიონერი ქვეყნებიდან პროდუქციის ექსპორტის შემცირება;

4. კონკურენტების გასვლა პიონერი ქვეყნების ბაზარზე.

რა თქმა უნდა ტექნოლოგიურად კომპანიას ახალი კონკურენციის წარმოშობისას ნაწარმის მწარმოებლებისაგან შეუძლია დაიწყოს ახალი პროდუქტის წარმოება. თუმცა არსებობს სხვა გამოსავალიც, თუ გაძლიერდა ექსპორტზე დაწოლა-ააწყო წარმოება უცხოეთში, ეს გაუგრძელებს საციცოხლო ციკლს პროდუქტს, მით უმეტეს რომ სტადიების ზრდისას ხშირად წარმოებათა გასავალი ჩვეულებრივად დაბლდება, რასაც მივყევართ პროდუქციის ფასის შემცირებამდე და აგრეთვე უცხოეთში წარმოების დაფუძნების შესაძლებლობების გაზრდაზე, აგრეთვე ექსპორტის გაფართოებაზე. მაგრამ პროდუქციის ექსპორტთან შედარებით უცხოური წარმოება ხშირად უფრო ხელსაყრელია-უფრო დაბალი ცვალებადი გასავლის გამო (ხელფასი, ნედლეული) იქმნება შესაძლებლობა თავი აარიდოს მებაჟეთა ბარიერებს, ხდება პოზიციების გამყარება სხვა კომპანიებთან ბრძოლაში.

ინტერნაციონალიზაციის მოდელი. მოცემული მოდელი ეყრდნობა ეკონომიკაში ნობელის პრემიის ლაურეატის რ.კოუზის იდეას, იმის შესახებ რომ დიდი კომპანიის შეგნით, მის ქვედანაყოფებს შორის, არსებობს შინაგანი ბაზარი, რომელსაც არეგულირებენ კომპანიისა და მისი ფილიალის ხელმძღვანელები.

ინტერნაციონალიზაციის მოდელის შემქმნელები, ინგლისელები პ.ბაკლი და მ.კესონი, ავტორები წიგნისა „მულტინაციონალური წარმოების მომავალი,, (1976) თვლიან რომ ბაზრების დაყოფა მშობლიურ და უცხო კომპანიებს შორის განპირობებულია ორი ფაქტორის მოქმედების ეფექტზე: ადგილმდებარეობისა და მფლობელობის ეფექტებზე. სინამდვილეში შეიძლება მოხვდეს რომელიმე პროდუქცია ნაციონალურ ბაზარზე შემდეგი მეთოდით:

1. მშობლიური მწარმოებლისაგან;
2. უდიდესი მულტინაციონალური კომპანიების ფილიალებისაგან, რომლებიც მუშაობენ ამ მოცემულ ქვეყანაში;
3. უცხოური კომპანიების ექსპორტის საშუალებით;
4. მალტინაციონალური კომპანიების ექსპორტის საშუალებით.

პირველ ორ შემთხვევაში ბაზრის მომსახურება ხდება სამამულო პროდუქციით. შემდგომ ორში კი, უცხოური პროდუქციით. მეორე, მესამე და მეოთხე შემთხვევაში კი წარმოებას ფლობს და მართავს უცხოური კომპანია. ადგილმდებარეობისა და მფლობელობის ეფექტების შედარებისას შესაძლებელია განვსაზღვროთ ნაციონალური და უცხოური კომპანიების ბაზრების გაყოფის პრინციპები. სხვაობა ექსპორტსა და ლოკალურ მომსახურებას შორის ბაზარზე, ცხადია განპირობებულია ხარჯების ეკონომიის შედეგებით, რაც განაპირობა კონკრეტული პროდუქციის წარმოების ხელსაყრელმა ადგილმდებარეობამ.

ქსელური მოდელი. თუ ჩვენ მივყვებით ამ მოდელს, კომპანიები გადიან გარე ბაზარზე, იმიტომ რომ სხვა კომპანიები მათივე ნაციონალურ ქსელში-ასევე ინტერნაციონალდებიან. წარმოებითი სისტემა შედგება როგორც წესი წარმოებაში დასაქმებული და სადისტრიბუციო პროდუქციით. კომპანიების ურთიერთქმედება კი შეიძლება წარმოდგენილი იქნეს ბადის სახით. რომლის შიგნით კომპანიები ურთიერთ კავშირში არიან და ამიტომაც მათი ქმედება უნდა იყოს

კოორდინირებული. ეს ბადეები სტაბილურია ან შეიძლება იცვლებოდნენ, ამასთან ერთად ქმნიან ურთიერთ კავშირის ახალ სახეებს. კომპანიები არიან ურთიერთდამოკიდებული და უნდა ანვითარებდნენ კავშირებს ქსელის სხვადასხვა კომპანიებთან. დროის ნებისმიერ მომენტში კომპანია დამოკიდებულია გარე რესურსებზე, რომლებსაც ფლობენ სხვა კომპანიები. რაც უფრო მაღალია ინტერნაციონალიზაციის ხარისხი, მით უფრო ძლიერია კავშირი სხვადასხვა საერთაშორისო კომპანიების ქსელებს შორის.

ეკლექტიკური მოდელი. ინგლისელი ჯ. დანიზის მოდელმა შეითავსა სხვა მოდელებიდან ყველაფერი ის, რამაც გაიარა შემოწმება სინამდვილეში, ამიტომაც მას ეკლექტიკურ მოდელს უწოდებენ. ამ მოდელის მიხედვით კომპანია იწყებს წარმოებას საზღვარგარეთ იმიტომ რომ ერთდროულად არსებობს სამი წინაპირობა:

1. კომპანიას აქვს შედარებითი უპირატესობა ამ ქვეყანაში სხვა კომპანიებთან შედარებით (იგულისხმება მესაკუთრის სპეციფიკური უპირატესობები).

2. კომპანია იყენებს უცხოეთში წარმოების ზოგიერთ ფაქტორებს უფრო ეფექტურად, ვიდრე საკუთარ სახლში. მაგალითად: ადგილობრივი მუშახელისა და ნედლეულის სიახვის გამო, ადგილობრივი ბაზრის დიდი ზომით, საუკეთესო ადგილობრივი ინფრასტრუქტურით.

3. კომპანიისათვის ხელსაყრელია, ყველა ეს უპირატესობა გამოიყენოს უცხოეთში თვითონ და არ მოახდინოს მისი რეალიზაცია იქ საქონლის ექსპორტითა და მომსახურებით, ან თავისი ცოდნის გაცემის ლიცენზიის სახით, ადგილობრივ კომპანიებზე. ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის ეკლექტიკური მოდელი სარგებლობს უდიდესი პოპულარულობით.

თავი 8. ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის მამოძრავებელი ძალები და მეთოდები

იმ მიზეზების განხილვისას, რომლებითაც კომპანიები ახდენენ თავისი ბიზნესის ინტერნაციონალიზებას (მთლიანად ან ნაწილობრივ) დროულია დავსვათ შეკითხვა: რა მეთოდების გამოყენებაა საჭირო რომ კომპანია შევიდეს უცხოურ ბაზარზე?

საერთოდ არსებობს სამი ძირითადი ფორმა საერთაშორისო კონკურენციისა, დამოკიდებული იმაზე სად იმყოფება საწარმო – თავის ქვეყანაში, თუ უცხოეთში. პირველი და შედარებით მარტივი ფორმაა საქონლის წარმოება და მომსახურება შიგა ბაზარზე და მათი ექსპორტი უცხოურ ბაზარზე. მეორე ფორმა საერთაშორისო კონკურენციისა, მდგომარეობს საქონლის წარმოებისა და მომსახურების გადატანაში უცხოურ ბაზარზე, რომელსაც საფუძვლად უდევს ადგილობრივ დამოუკიდებელ კომპანიასთან შეთანხმება. არსებობს ასეთი კონტაქტების სხვადასხვა სახეები, მაგრამ ისინი მიეკუთვნებიან შემდეგ ძირითად კატეგორიებს:

- ტექნოლოგიური ლიცენზია;
- ფრანჩაიზინგი;
- შეთანხმება ტექნიკურ მომსახურებაზე;
- მმართველობითი კონტრაქტი;
- გამზადებული კონტრაქტი;
- საერთაშორისო იჯარის კონტრაქტი;
- საკონტრაქტო ერთობლივი საწარმო.

ეს კონტრაქტები იდება ჩვეულებრივ, კონტრაქტის ერთ-ერთი მონაწილის მიერ ტექნოლოგიების გამოყენების შეზღუდვით, გარკვეული ვადით.

მესამე ფორმის პირობებში უცხოური კონკურენციის საქონელი და მომსახურება ხდება საზღვარგარეთის ბაზარზე, მაგრამ ეს წარმოება ხორციელდება იურიდიული პირის მიერ, რომლის სტრუქტურებშიც შედის განხილული საერთაშორისო კომპანია, ამასთან ერთად ის ფლობს აქციების საკონტროლო პაკეტს (არანაკლებ აქციის 10%). საკუთრების ასეთი მფლობელობა, რომელიც ანხორციელებს კონტროლს აქტივებზე, წარმოების მოცულობით, ფინანსური ნაკადებით და უცხოური ოპერაციების მიმართ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესით, საერთაშორისო სტანდარტებით ფასდება როგორც პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები. კომპანიის ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის განმასხვავებელი მახასიათებლები მოცემულია ცხრილ 9-ში.

თანამშრომლობის ფორმა	ძირითადი დახასიათებანი		
	შეზღუდვა ვადებში	ნებართვის გადაცემის და რესურსების მოცულობა	ნებართვის გადაცემის და რესურსების გადაცემის მეთოდი
უცხოური შვილობილი წარმოება, რომელიც მთლიანად ეკუთვნის დედა კომპანიას.	შეუზღუდავია	როგორც წესი, მთელი მოცულობა	შიდა
ერთობლივი სააქციო წარმოება.	შეუზღუდავია	ფართო	შიდა
ლიცენზიები	შეზღუდულია კონტრაქტის პირობებით	შეზღუდული	საბაზრო
ფრანჩაიზინგი	შეზღუდულია კონტრაქტის პირობებით	ფართო, შეიცავს ურთიერთდახმარებას	საბაზრო
მზა კონტრაქტები	შეზღუდულია კონტრაქტის პირობებით	შეზღუდული	საბაზრო
ერთობლივი საკონტრაქტო წარმოებები	შეზღუდულია კონტრაქტის პირობებით	სპეციალური	შერეული
მოიჯარის საერთაშორისო კონტრაქტები	შეზღუდულია კონტრაქტის პირობებით	უმნიშვნელო	საბაზრო

ცხრილი 9. ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის ტიპოლოგიის ხერხები

ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის მზარდი პროცესის მთავარ მამოძრავებელ ძალას წარმოადგენს:

1. ნაციონალური რესურსების ბუნებრივი დეფიციტი ზოგიერთ ქვეყანაში და წარმოების ორგანიზაციისათვის ხელშემწყობი უკეთესი პირობები სხვაგან, ანუ სხვა ქვეყნებში;
2. ნაციონალურ ბაზრებზე კონკურენციის გართულება, რომლებიც დუნდებიან მათი ერთგვაროვანი პროდუქციით გაჯერებისას;
3. წარმოების დანახარჯების შემცირების შესაძლებლობა და გასაღება უფრო მეტად იაფი მუშახელის მოზიდვით და მიმღები ქვეყნების ადამიანთა კაპიტალით.

ასევე უცხოური კაპიტალის გამოყენება, კომპანიების მართვის ტექნოლოგიები და გამოცდილება.

4. დამატებითი გზებისა და შესაძლებლობების გამოყენება, რათა ამაღლდეს თვიანთი საექსპორტო საქონლის კონკურენტუნარიანობა, მსოფლიო ბაზრებზე გართულეული კონკურენციის პირობებში;

5. ხარჯების შემცირება, რაც დაკავშირებულია ნაციონალურ სახელმწიფოებრივ რეგულირებასთან – ისეთები, როგორცაა გადასახადები, ბუნების დაცვის ღონისძიებებზე დანახარჯები, რათა მიღწეულ იქნას გარემოს დაცვის ნორმებთან შესაბამისობაში მოყვანა და ა.შ.

6. ბიზნესის ინტერნაციონალიზაციის შესაძლებლობების გამოყენება, რაც დაკავშირებულია კომპანიის დანაკარგების შემცირებასთან, მიმღები ქვეყნის სახელმწიფოებრივი რეგულირებისაგან: საზღვარგარეთულ საწარმოებში კომპონენტების დამზადების გადანაწილება, სატრანსპორტო ფასები და სხვა ღონისძიებები საბაჟო ბარიერების და მიმღბ ქვეყნებში სავაჭრო შეზღუდვების გადახდის მიზნით.

7. საქონელზე გრემელვადიანი მოთხოვნილების გაურკვევლობის ზრდა, ასევე სხვა მრავალრიცხოვანი ეკონომიური და პოლიტიკური რისკები, რომლებიც უბიძგებს მეწარმეს თავისი ბიზნესის გეოგრაფიული დივერსიფიკაციისაკენ.

8. საშუალება მიეცეს გამოიყენოს უცხოური ინდუსტრიალური ინფრასტრუქტურა, ასევე გამოიყენოს სხვა ქვეყნების სავალუტო რესურსები.

ინტერნაციონალიზაციის ზრდას ხელს უწყობს ასევე ისეთი მეორადი ფაქტორები, როგორცაა: 1. კაპიტალის ინტერნაციონალიზაცია, რომელიც წარმოადგენს ნაციონალური კაპიტალის ურთიერთგაერთიანების და გადახლართვის პროცესს, რაც გამოიხატება ქვეყნებს შორის კაპიტალის მიგრაციით სულ უფრო და უფრო მზარდი ტემპით. 2. სამეცნიერო და ტექნიკური კვლევების ინტერნაციონალიზაცია – სხვადასხვა ქვეყნების ძალისხმევა სამეცნიერო სამუშაოების ჩასატარებლად, რომელიც რეალიზებული იქნება საერთაშორისო ვაჭრობის პატენტებით და ლიცენზიების მეშვეობით. 3. ეკონომიკისა და ტექნიკის ყველა დარგში, სამეცნიერო-ტექნიკური მიღწევების ინფორმაციის მსოფლიო

ნაკადი. 4. კავშირებისა და ტრანსპორტის საშუალებების სრულყოფა, რაც მისცემს საშუალებას კომპანიებს ოპერატიულად მოახდინონ რეაგირება სხვა ქვეყნების დამკვეთების სურვილებზე, რათა მაქსიმალური დონით დააკმაყოფილონ მათი მოთხოვნილებები.

საწარმოს ინტერნაციონალიზაციის პროცესის გავრცელებასა და გაძლიერებას ხელს უწყობს განვითარება და ურთიერთშერწყმა შემდეგი ეკონომიური ფაქტორების:

- შრომის საერთშორისო დანაწილების მაღალი დონე;
- კაპიტალის დაგროვება და კონცენტრირება;
- კომპანიების კოოპერირება და სპეციალიზაცია მსოფლიო მაშტაბით;
- მსოფლიო ბაზრის აჩქარებული ფორმირება;
- საგარეო ვაჭრობის და პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების წინსწრებადი

ტემპის ზრდა განვითარების დინამიკისა და ინდუსტრიასთან შედარებით.

ამრიგად, მსოფლიო სამეურნეო სისტემის ინტერნაციონალიზაცია წარმოადგენს სხვადასხვა ქვეყნების ნაციონალურ მეურნეობებს შორის ურთიერთობათა გაღრმავების და განვითარების ობიექტურ ეკონომიკურ პროცესს. მისი ზემოქმედება მსოფლიო სამეურნეო პროცესებზე ატარებს კომპლექსურ ხასიათს და პრაქტიკულად მოიცავს მსოფლიო მეურნეობის ყველა ქვესისტემას და ყველა ქვეყანას.

თავი 9. გლობალიზაცია, როგორც ინტერნაციონალიზაციის ახალი თვისება

გლობალიზაცია განმარტებულია, როგორც ქვეყნებსა და რეგიონებს შორის ენობრივი, ტერიტორიული, ეკონომიკური, პოლიტიკური, ფსიქიკური ბარიერების რღვევის და კულტურულ-ცივილიზაციური ერთობისა და რეგულირების ზეერონული სისტემის შექმნისკენ მიმართული პროცესი⁵⁴.

⁵⁴ აბრალავა ა. ეროვნული ეკონომიკა და გლობალიზაცია. მონოგრაფია. თბ. 2005, გვ.11

სამეურნეო ცხოვრების ყოველმხრივმა ინტერნაციონალიზაციამ, რომელიც გავრცელებულია პრაქტიკულად მსოფლიოს ყველა ქვეყანაში, განაპირობა მისი ახალი ფორმის წარმოშობა და განვითარება – სოციალურ–ეკონომიური განვითარების გლობალიზაცია. გლობალიზაცია წამოვიდა მსოფლიო სამეურნეო სისტემის ინტერნაციონალიზაციისაგან და წარმოადგენს მის უახლეს ეტაპს. გლობალიზაციის ეპოქაში სამეურნეო ცხოვრების ინტერნაციონალიზაციის ტენდენციების დაგროვებამ მსოფლიო ეკონომიკა გაიყვანა ხარისხობრივად ახალ დონეზე, როდესაც ნაციონალური მეურნეობების ურთიერთკავშირის და ურთიერთდამოკიდებულების ხარისხმა მიაღწია ისეთ კრიტიკულ მასას, რომ გარდაუვალი გახდა სამი ახალი მოვლენა.

1. მსოფლიო მეურნეობა მეტნაკლებად ურთიერთდაკავშირებული ნაციონალური ეკონომიკიდან გარდაიქმნება საკმაოდ ერთიან ეკონომიკურ სისტემად, სადაც ნაციონალური მეურნეობები ერთიანი მსოფლიო სამეურნეო ორგანიზმის ქვესისტემებად იქცევიან, რომლებიც შეკავშირებულნი არიან არა უბრალოდ შრომის საერთაშორისო დაყოფით, არამედ თავისი მამუტაბებით გიგანტური, ზოგჯერ მსოფლიო წარმოება გასაღების სტრუქტურებით, გლობალური ფინანსური სისტემით და პლანეტარული საინფორმაციო ქსელით.

თუ XX საუკუნის 50-იანი წლებიდან, ნაციონალური ეკონომიკის გახსნილობა, რომელიც განისაზღვრება პროცენტული ფარდობით საგარეო ტვირთბრუნვასთან (ექსპორტი+იმპორტი) შეადგენდა საშუალოდ 16%-ს, 2002 წელს მან მიაღწია 36%-ს, ხოლო მომსახურების ექსპორტისა და იმპორტის გათვალისწინებით –48,2%-ს, ეს ნიშნავს იმას რომ საშუალოდ მსოფლიოში საქონლის და მომსახურების თითქმის ნახევარი, მთლიანად ან ნაწილობრივ იქმნება იმ ქვეყნების ფარგლებს გარეთ, სადაც ისინი მოიხმარება. ამრიგად, თვითწარმოქმნილმა ურთიერთდამოკიდებულებამ უმეტეს ნაციონალურ ეკონომიკებს შორის გარდაქმნა ისინი მეტნაკლებად ავტონომიური ეკონომიური სისტემებიდან გლობალური სამეურნეო ორგანიზმად.

2. საყოველთაო მსოფლიო ეკონომიკური ურთიერთობა სულ უფრო იძენს წამყვან განმსაზღვრელ როლს, მაშინ როდესაც ქვეყნის შიგა ეკონომიკური ურთი-

ერთობანი მსხვილი და ძლიერი ქვეყნებისთვისაც კი, თუ არ ვილაპარაკებთ სხვა ქვეყნებზე, იძულებული არიან მიესადაგონ გლობალური ეკონომიკის რეალობას. ეს აიხსნება იმით, რომ მსოფლიო ეკონომიკური სივრცე გადაიქცევა უმსხვილესი საერთაშორისო კომპანიების მოქმედების არედა, რომელთათვისაც ნაციონალური საზღვრები ნიშნავს არა უმეტესს ეკვატორის ხაზისა.

3. გლობალიზაციას ობიექტურად მივყევართ ნაციონალური სახელმწიფოს მარეგულირებელი ფუნქციების წაშლასთან და შესუსტებასთან, ისინი კარგავენ საშუალებას ეფექტურად გამოიყენონ მაკროეკონომიკური რეგულირების ისეთი ტრადიციული ბერკეტები, როგორცაა საექსპორტო და საიმპორტო პოლიტიკა, ეროვნული ვალუტის ცვალებადობის კურსი.

კაპიტალის მაშტაბური კონცენტრაცია და ცენტრალიზაცია მსხვილი და სამრეწველო ფინანსური კომპანიების შერწყმისა და შთანთქმის პროცესის ზრდა, კომპანიების ეკონომიკური სტრატეგიული ინტერესების გასვლა ეროვნულ საზღვრებს გარეთ, რომლებიც თანდათანობით კარგავენ თავის ეკონომიკურ მნიშვნელობას და იძლევიან სულ უფრო მეტ შესაძლებლობებს წარმოების ფაქტორების და საქონლის თავისუფლად გადაადგილების – ყველაფერი ეს, წარმოადგენს მსოფლიო ეკონომიკური გლობალიზაციის წახნაგებს.

ეკონომიკური გლობალიზაციის საერთო პროცესების მთავარ მექანიზმს წარმოადგენს საერთაშორისო კომპანიების მოღვაწეობა, რომლებიც ქვეყნებს შორის ტრადიციული შრომის განაწილებას ზემოდან ადებენ ფირმის შიგა შრომის განაწილებას. სახელდობრ ისინი თავისი ბიზნესის საწარმოო პროცესების ცალკეულ ნაწილებისა და სტადიების განლაგებით სხვადასხვა ქვეყნების ტერიტორიებზე, წარმოადგენენ ეკონომიკის გლობალიზაციის წამყვან ფაქტორს.

საერთაშორისო კომპანია წარმოადგენს გაერთიანების ორგანიზაციულ ფორმას, რომელიც ემყარება სხვა ქვეყნებში განთავსებულ კონტროლირებადი კომპანიების ერთიან ინტეგრირებულ სტრუქტურაში მონაწილეობის სისტემას, რომლის ბაზას წარმოადგენს საკუთრების ერთიანი ტიტული და რომელიც ეკუთვნის დედა კომპანიას, რომელიც დარეგისტრირებულია როგორც ნაციონალური კუთვნილების იურიდიული პირი.

საერთაშორისო კომპანია მოქმედებს მსოფლიო მასშტაბით გლობალურ საფუძველზე, რათა მიაღწიოს საერთო მიზნებს, ფირმის შიგა მართვის და საწარმოო პროცესში შრომის ტექნოლოგიური განაწილების ერთიან პრინციპებს. საერთაშორისო კომპანიებს ასევე უწოდებენ ტრანსნაციონალურ კომპანიებს, გლობალურ კომპანიებს, ჯგუფებს, რაც არ ცვლის მათი მნიშვნელობის არსს. ის მხოლოდ ასახავს მათ ორგანიზაციული სტრუქტურის და საქმიანობის განსაკუთრებულ ნიშნებს.

საერთაშორისო კომპანიის მენეჯმენტი გლობალური პოზიციიდან გამომდინარე ერთდროულად უნდა ითვალისწინებდეს მსოფლიო ბაზრებზე ქცევის შემდეგ მოთხოვნილებებს:

- ჰქონდეს ბაზრების კონკურენციის გლობალური ხედვა, სწრაფად რეაგირებდეს საზღვარგარეთ წარმოებისა და გასაღების პირობების შეცვლაზე;
- კარგად იცნობდეს თავის მოწინააღმდეგეებს;
- აკონტროლებდეს საკუთარ ოპერაციებს მსოფლიო მასშტაბით, ან უკიდურეს შემთხვევაში სამეულის მასშტაბით (იგულისხმება აშშ, იაპონია);
- სწრაფად ცვლიდეს ტაქტიკას და თუ ეს აუცილებელია სტრატეგიასაც, როგორც კი შეიქმნება კონკურენტების მხრიდან მისი ბაზრიდან გამოძევების საშიშროება (იგულისხმება რომ ის უნდა იქცეოდეს როგორც საერთაშორისო ბიზნესის გლობალური მონაწილე);
- პირველ რიგში ოპერირებდეს მაღალტექნოლოგიურ სამრეწველო დარგებში;
- განათავსოს თავისი წარმოება იქ, სადაც ის ყველაზე რენტაბელურია, შედარებითი დანაკარგების, კანონისა და წარმოების ურთიერთგაცვლის პრინციპების შესაბამისად.

თავი 10. ტნკ, როგორც მსოფლიო ეკონომიკის განვითარების სისტემაშემქმნელი ფაქტორი

თანამედროვე ტრანსნაციონალური კომპანიები თამაშობენ დომინანტურ როლს მსოფლიო ეკონომიკაში. ამის აღიარება იყო ტნკ-ების ფენომენის შესასწავლად გაეროს სპეციალური კომისიის შექმნა 1974 წელს, რომელიც შემდგომში შევიდა გაეროს კონფერენციაში ვაჭრობის და განვითარების შესახებ (UNCTAD-United Nations Conference on Trade and Development). მათი კვლევის მასალები და სტატისტიკა წარმოადგენენ ძირითად ოფიციალურ წყაროს ტრანსნაციონალური კომპანიების განვითარების შესახებ.

შეიძლება დარწმუნებით ითქვას, რომ ტრანსნაციონალური კორპორაციები, ეკონომიკური სიძლიერის ზრდასთან და გავლენის გაძლიერებასთან ერთად, რომელსაც ისინი ახდენენ საერთაშორისო ეკონომიკაზე და საერთოდ მთელს მსოფლიო ეკონომიკაზე, ამ ეტაპზე ხდებიან მისი განვითარების უმთავრესი ეკონომიკური სუბიექტები მსოფლიო სამეურნეო სისტემაში. ამაში ადვილიდ დავწმუნდებით, თუ გავეცნობით UNCTAD -ის სულ რამოდენიმე სტატისტიკურ მონაცემს.

ტრანსნაციონალური კორპორაციები აკონტროლებენ მსოფლიო სამრეწველო წარმოების 50% – ზე მეტს, მსოფლიო საგარეო ვაჭრობის 60%-ზე მეტს, და აგრეთვე ახალი ტექნიკის, ტექნოლოგიების და ნოუ-ჰაუს მსოფლიო პატენტების და ლიცენზიების ბაზის დაახლოებით 80% -ზე მეტს. ტნკ-ების წილზე მოდის პირდაპირი საზღვარგარეთული ინვესტიციების უდიდესი წილი, თანაც ყველაზე მსხვილი ტნკ-ების პირველი ასეულის ხელშია მისი მსოფლიო მოცულობის დაახლოებით 40%. ტნკ-ების კონტროლის ქვეშ არის პურის მარცვლის, ყავის, სიმინდის, ტყის მასალის, თამბაქოს და რკინის მადნის მსოფლიო ბაზრის 90%; სპილენძის და ბოქსიტების ბაზრის 85%; 80%-ჩაის და კაკლის; 75%- ბანანების, ნატურალური კაუჩუკის და ნედლი ნავთობის.

ტნკ-ების მნიშვნელობა საერთაშორისო წარმოებაში, ვაჭრობაში, ფინანსებში და სხვა ყველა სფეროში განუწყვეტლივ იზრდება მსოფლიო ტრანსნაციონალური

წარმოების ზრდის პროპორციულად. მისი დინამიკის ფრაგმენტები ასახულია ცხრილ 10-ში.

ქვეყნები	ტნკ-ს წარმოების მოცულობა, % მშპ-დან	
აშშ	23	25
იაპონია	12	24
დიდი ბრიტანეთი	44	48
გერმანია	17	24
საფრანგეთი	6	7
ს უ ლ	17	22

ცხრილი 10. ტრანსნაციონალური კორპორაციების წარმოების დინამიკა

ზოგიერთი ტნკ-ს წარმოების მოცულობა აღემატება მსოფლიოს ბევრი ქვეყნის შესაბამის მოცულობას, რაც ასახულია ცხრილ 11-ში, სადაც წარმოდგენილია UNCTAD-ის უკანასკნელი წლების გამოკვლევები მსოფლიოს 100 უმსხვილესი ეკონომიკური სტრუქტურის გამოსავლენად.

1. აშშ	9882.8
2. იაპონია	4677.1
3. გერმანია	1870.9
4. დიდი ბრიტანეთი	1413.4
5. საფრანგეთი	1286.3
6. ჩინეთი	1076.9
7. იტალია	1068.5
8. კანადა	689.5
9. ბრაზილია	595.5
10. მექსიკა	574.5

11. ესპანეთი	555.0
12. ინდოეთი	474.3
13. კორეის რესპუბლიკა	457.2
14. ავსტრალია	394.0
15. ნიდერლანდები	364.9
16. არგენტინა	285.0
17. რუსეთი	251.1
18. შვეიცარია	240.3
19. ბელგია	231.0
20. შვედეთი	227.4
21. თურქეთი	199.9
22. ავსტრია	191.0
23. ჰონკონგი	163.3
24. პოლონეთი	162.2
25. დანია	160.8
26. ინდონეზია	153.3
27. ნორვეგია	149.3
28. საუდის არაბეთი	139.4
29. სამხრეთ აფრ.რესპ.	125.9
30. ტაილანდი	121.9
31. ვენესუელა	120.5
32. ფინეთი	119.8
33. საბერძნეთი	112.0
34. ისრაელი	110.3
35. პორტუგალია	103.9
36. ირანი	99.0
37. ეგვიპტე	98.7
38. ირლანდია	94.4

39. სინგაპური	92.3
40. მალაიზია	89.7
41. კოლუმბია	81.3
42. ფილიპინები	74.7
43. ჩილი	70.5
44. „Wal-Mart stores”	67.7
45. პაკისტანი	61.6
46. პერუ	53.5
47. ალჟირი	53.3
48. „Exxon Mobil”	52.6
49. ჩეხეთი	50.8
50. ახალი ზელანდია	50.0
51. ბანგლადეში	4.1
52. გაერთ.არაბ.ემირატები	46.5
53. “General Motors”	46.2
54. უნგრეთი	45.6
55. “Ford motors”	45.1
56. “Mitsubishi”	44.3
57. “Mitsu”	41.3
58. ნიგერია	41.1
59. “Citigroup”	39.1
60. “Itochu”	38.4
61. “Daimler Chrysler”	37.5
62. “Royal Dutch/Shell”	37.3
63. “BP”	37.0
64. რუმინეთი	36.7
65. “Nippon T&T”	36.1
66. უკრაინა	35.3

67. მაროკო	33.5
68. "AXA"	32.5
69. "General Electric"	32.5
70. "Sumitomo"	31.9
71. ვიეტნამი	31.3
72. "Toyota Motor"	30.4
73. ბელორუსია	29.9
74. "Marubeni"	29.9
75. კუვეიტი	29.7
76. "Total Fina Elf"	26.5
77. "Enron"	25.2
78. "ING Group"	24.9
79. "Allianz Holding"	24.9
80. "E.ON"	24.3
81. "Nippon Life Insurance"	23.8
82. "Deutsche Bank"	23.5
83. "AT&T"	23.1
84. "Verizon Comm."	22.6
85. "US Postal Service"	22.6
86. ხორვატია	22.4
87. "IBM"	22.1
88. "CGNU"	21.5
89. "JP Morgan Chase"	21.0
90. "Carrefour"	21.0
91. "Credit Suisse"	20.8
92. "Nissho Iwai"	20.5
93. "Bank of America"	20.2
94. "BNP Paribas"	20.2

95. "Volkswagen"	19.7
96. დომინიკ.რესპუბლიკა	19.7
97. ურუგვაი	19.7
98. ტუნისი	19.5
99. სლოვაკეთი	19.1
100. "Hitachi"	19.0

ცხრილი 11. ტნკ-ს და მსოფლიოს წამყვანი ქვეყნების წარმოების მოცულობები, მლრდ USD

რაოდენ დამაჯერებელიც არ უნდა იყოს რაოდენობრივი მახასიათებლები და თანამედროვე ტნკ-ების ეკონომიკური სიძლიერის შეფასებები, არასწორი იქნებოდა ტრანსნაციონალური კორპორაციების საქმიანობა შეფასებულიყო მხოლოდ მათი ფილიალების და შვილობილი კომპანიების რაოდენობით, გაყიდვების მოცულობით, ინვესტიციებით ან მიღებული მოგებით. ყველა განხილულ მაჩვენებელს, რა თქმა უნდა, აქვს არსებითი მნიშვნელობა, რადგან მათ აქვთ დიდი წილი საერთაშორისო წარმოებასა და გაცვლაში. მაგრამ, აქ უფრო მნიშვნელოვანია სისტემური ეფექტი, რომელიც ჩნდება მსოფლიოს ეკონომიკური პროცესების ობიექტურად არსებული ურთიერთკავშირებიდან და ურთიერთდამოკიდებულებიდან ეკონომიკური გლობალიზაციის პირობებში. ტნკ-ების უპირატესობებს სისტემური ეფექტის გამოყენებაში შეგვიძლია მივაკუთნოთ:

1. ბუნებრივი რესურსების ფლობის კაპიტალის და ცოდნის გამოყენების უპირატესობა, განსაკუთრებით R&D(Research and Development) შედეგებით საგებლობა, იმ კომპანიებთან შედარებით, რომლებიც ახორციელებენ სამეწარმეო საქმიანობას ერთ ქვეყანაში და უცხოურ რესურსებზე თავიანთ მოთხოვნილებებს იკმაყოფილებენ მხოლოდ ექსპორტ-იმპორტის გარიგებების საშუალებით⁵⁵.

⁵⁵ Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика: Учебник для вузов -2-е изд. перераб. и доп. –М.: Высш. шк. 2004

2. საშუალება ოპტიმალურად განათავსონ თავიანთი საწარმოები სხვადასხვა ქვეყნებში მათი შიდა ბაზრის ზომის, ეკონომიკური ზრდის ტემპის, სამუშაო ძალის კვალიფიკაციის და მისი ფასის, სხვა ეკონომიკური რესურსების ხელმისაწვდომობის და ასევე ინფრასტრუქტურის განვითარების გათვალისწინებით. აქვთ საშუალება გაითვალისწინონ პოლიტიკურ-სამართლებრივი ფაქტორები, რომელთა შორის უმთავრესია პოლიტიკური სტაბილურობა.

3. ფინანსური ანგარიშგების კონსოლიდაცია მთლიანი სისტემის ფარგლებში, რაც მიზნად ისახავს ისეთი სტრატეგიის შემუშავებას, რომელიც საშუალებას იძლევა გადახდილ იქნას ნაკლები გადასახადები – მოგების გადანაწილების შესაძლებლობა კორპორაციაში შემავალ კომპანიებს შორის ისე, რომ ყველაზე დიდი მოგება ქონდეთ იმ კომპანიებს, რომლებიც სარგებლობენ საგადასახადო შეღავათებით .

4. მსოფლიო სამეურნეო სისტემის ფინანსური რესურსების გამოყენება თავიანთი მიზნებისათვის, რადგან მათი დაფინანსების წყაროს წარმოადგენს არა მხოლოდ და იმდენად არა დედა კომპანიები, რამდენადაც მიმღები ქვეყნის იურიდიული და ფიზიკური პირები. ამისათვის ტნკ-ების საზღვარგარეთული სტრუქტურები პრაქტიკაში ფართოდ იყენებენ მიმღები და აგრეთვე მესამე ქვეყნების ფინანსური სესხების ინსტიტუტებს.

5. რაციონალური ორგანიზაციული სტრუქტურა, რომელიც იმყოფება ტნკ-ს ხელმძღვანელობის ყურადღების ქვეშ და განუწყვეტლივ იხვეწება.

6. მუდმივი ინფორმირებულობა სასაქონლო, სავალუტო და საფინანსო ბაზრების კონიუქტურის შესახებ სხვადასხვა ქვეყნებში, რაც საშუალებას იძლევა კაპიტალის ნაკადები ოპერატიულად გადაყვანილ იქნას იმ სახელმწიფოებში სადაც იქმნება საუკეთესო პირობები მაქსიმალური მოგების მისაღებად და, იმავდროულად, გადანაწილდეს ფინანსური რესურსები მინიმალური რისკებით.

7. კარგად დივერსიფიცირებული ტნკ-ის შედარებითი დამოუკიდებლობა დეპრესიული (შეიძლება ხანგრძლივიც) მოვლენებისგან მსოფლიო მეურნეობის ცალკეულ დარგებში.

ტნკ-ს ფუნქციონირების დადებითი ასპექტების ასახვის დროს, უნდა აღინიშნოს, რომ მათ შეაქვთ არსებითი წვლილი გლობალურ მსოფლიო მეურნეობაში შემდეგი მიმართულებებით:

- ხელს უწყობენ ყველა სახის რესურსების ოპტიმალურ გადანაწილებას;
- ხელს უწყობენ წარმოების ოპტიმალურ განლაგებას;
- მათი მეშვეობით უფრო აქტიურად ვრცელდება ახალი საქონელი და ტექნოლოგიები;
- ადგილობრივი მონოპოლიების პოზიციების შერყევით, ხელს უწყობენ კონკურენციის გაძლიერებას;
- მათი მეშვეობით ფართოვდება საერთაშორისო თანამშრომლობა.

ტნკ-ს თვალსაჩინო უპირატესობამ მსოფლიო ფინანსური, მატერიალურ-ტექნიკური და შრომითი რესურსების ათვისების სფეროში, ამ რესურსების გაერთიანების საშუალება ეკონომიკურად მიზანშეწონილ და მომგებიან საქმიანობის სახეებში, უზრუნველყო მისი მნიშვნელოვანი, ნაციონალურ კომპანიებთან შედარებით, წარმოების ეფექტიანობის ზრდა და სამეწარმეო რისკების შემცირება.

მსოფლიო მეურნეობის გარდაქმნით საერთაშორისო (ტრანსნაციონალურ) წარმოებაში, ტნკ-მ განაპირობა მისი განვითარება სხვადასხვა მიმართულებით: ტექნიკური დონის, პროდუქციის ხარისხის და წარმოების ეფექტიანობის ამაღლებიდან დაწყებული დამთავრებული მენეჯმენტის ფორმების და კომპანიების მართვის სრულყოფით. შვილობილი კომპანიების და ფილიალების მეშვეობით, რომლებიც განლაგებულია ასეულობით ქვეყანაში, ისინი მოქმედებენ ერთიანი სამეცნიერო-სამეწარმეო სტრატეგიის მიხედვით, რომლის ფორმირება ხდება მათ დედა კომპანიებში, ფლობენ უზარმაზარ სამეცნიერო-სამეწარმეო და საბაზრო პოტენციალს, რომელიც განაპირობებს მსოფლიო ეკონომიკური სისტემის დინამიკურ განვითარებას.

ტნკ და მათი როლი პირდაპირი საზვარგარეთული ინვესტიციების (პსი) ბაზარზე. XX საუკუნის მეორე ნახევრის საერთაშორისო ბიზნესის მთლიანი

პრაქტიკა მეტყველებს იმაზე, რომ საკვანძო სუბიექტები, რომლებიც განაპირობენ პირდაპირი საზღვარგარეთული ინვესტიციების მასშტაბებს მსოფლიო ეკონომიკურ სისტემაში, არიან ტრანსნაციონალური კორპორაციები, რომლებიც განიხილავენ კაპიტალის გატანას და მის ეფექტიანად გამოყენებას საზღვარგარეთ, როგორც თავისი ეკონომიკური სიძლიერის საფუძველს. წარმოების მნიშვნელოვანი წილის გატანა საზღვარგარეთ, შექმნა იქ ფილიალების და შვილობილი კომპანიები, ინტეგრირებული საქონლის და მომსახურების ტრანსნაციონალური წარმოების ერთიან ქსელში, რაც საშუალებას აძლევს ტნკ-ების მაქსიმალურად ეფექტიანად გამოიყენონ მათ მფლობელობაში მყოფი რესურსები, და ამით განახორციელონ თავიანთი კონკურენტული უპირატესობები.

ცნება „პირდაპირი საზღვარგარეთული ინვესტიციები“ თავის თავში მოიცავს სამ კომპონენტს:

- 1) აქციონერული კაპიტალი – პირდაპირი საზღვარგარეთული ინვესტორის მიერ უცხოური კომპანიის წილის ყიდვა;
- 2) ფირმის შიდა სესხები და სასესხო შეთანხმებები დედა კომპანიას და მის საზღვარგარეთულ ფილიალებსა და შვილობილ კომპანიებს შორის;
- 3) რეინვესტირებული შემოსავლები.

აღვნიშნავთ, რომ მსოფლიოს უმეტეს სახელმწიფოში აქციების 10%-ის ფლობა ითვლება საკმარისად განხორხორციელებულ იქნას კონტროლი ინვესტირების ობიექტზე და აქციების შესაბამისი პაკეტი განიხილება, როგორც პირდაპირი საზღვარგარეთული ინვესტიცია. იგივე შეხედულება აქვთ საერთაშორისო ეკონომიკურ ორგანიზაციებსაც: ყველა დაბანდება, რომელიც არის 10%-ზე ნაკლები მათი აზრით არის პორტფელური ინვესტიცია.

ძირითად ფაქტორებს, რომლებიც განსაზღვრავენ ტრანსნაციონალური კომპანიების პირდაპირი ინვესტიციების შესაძლებლობებს და ზომებს, წარმოადგენენ:

1. ტექნოლოგიური ლიდერობა: პირდაპირი ინვესტირების განხორციელებით საზღვარგარეთულ კომპანიაში, კორპორაცია მიისწრაფვის შეინარჩუნოს

კონტროლი საკვანძო ტექნოლოგიაზე, რომელიც უზრუნველყოფს მის კონკურენტულ უპირატესობას დარგში.

2. უპირატესობები სამუშაო ძალის კვალიფიკაციაში, რომლებიც ჩვეულებრივ იზომება შრომის საშუალო ანაზღაურების დონით. რაც უფრო მაღალია შრომის ანაზღაურების დონე კორპორაციაში, მით უფრო დიდია მისი პირდაპირი საზღვარგარეთული ინვესტიციების წილი.

3. უპირატესობები რეკლამაში, რომლებიც ასახავენ საერთაშორისო მარკეტინგის დაგროვილ გამოცდილებას: რაც უფრო მაღალია რეკლამის დანახარჯის ხვედრითი წილი კორპორაციის გაყიდვების მოცულობაში, მით უფრო დიდია მისი საზღვარგარეთული ინვესტიციების მოცულობა.

4. მასშტაბის ეკონომია. რაც უფრო დიდია კორპორაციის წარმოების მოცულობა, რომელიც ორიენტირებულია შიდა ბაზარზე, მით მეტია კორპორაციის პირდაპირი საზღვარგარეთული ინვესტიციები. ამასთან უნდა აღინიშნოს, რომ სანამ მოხდება კაპიტალის ინვესტირება საზღვარგარეთ, ტრანსნაციონალური კომპანიები, როგორც წესი, ცდილობენ მთლიანად გამოიყენონ მასშტაბის ეკონომიის ეფექტი შიდა ბაზრის ფარგლებში.

5. წარმოების კონცენტრაციის ხარისხი, რომლის ზრდასთან ერთად ტნკ-ს პირდაპირი საზღვარგარეთული ინვესტიციების მოცულობა მატულობს.

6. ბუნებრივი რესურსებით უზრუნველყოფა. რაც უფრო მაღალია ტნკ-ს კონკრეტულ ბუნებრივ რესურსზე მოთხოვნილება, მით უფრო დიდი მოცულობის პირდაპირი ინვესტიციების ექსპორტი ხდება იმ ქვეყანაში, სადაც ეს რესურსი მოიპოვება.

7. მომხმარებლისთვის საქონლის მიწოდების სატრანსპორტო ხარჯების შემცირება კომპანიის დაარსებით მის სიახლოვეს.

8. საზღვარგარეთული სახელმწიფოს იმპორტის ბარიერების გადალახვა მოცემული ქვეყნის ტერიტორიაზე ტრანსნაციონალური კორპორაციის კონტროლირებადი კომპანიის შექმნის გზით.

პირდაპირ საზღვარგარეთულ ინვესტიციებს, რომლებსაც ახორციელებს ტნკ კონკრეტული ქვეყნის ეკონომიკაში, შეუძლიათ მოახდინონ წინააღმდეგობრივი

ზეგავლენა მასზე. კერძოდ, პსი-ს პოზიტიური ზეგავლენა მიმღები ქვეყნის ეკონომიკაზე შეიძლება განსაძღვრულ იქნას შემდეგი მიმართულებით:

1) ტნკ-ს შვილობილი კომპანიების და ფილიალების შექმნა ხელს უწყობს კაპიტალდაბანდებების, შრომის ნაყოფიერების და დასაქმების დონის ზრდას;

2) ხელის შეწყობა ტექნოლოგიების, სავაჭრო ნიშნების, პატენტების და ლიცენზიების, აგრეთვე მმართვეობითი და მარკეტინგული უნარების გადამცემის დროს;

3) ექსპორტის დივერსიფიკაციის უზრუნველყოფა: ტნკ-ს ხშირად იყენებენ როგორც ერთი ქვეყნიდან მეორე სახელმწიფოს ბაზარზე საქონლის გადაადგილების არხს;

4) მიმღები ქვეყნის ეკონომიკური სისტემის კონკურენტუნარიანობის ხელშეწყობა.

ტრანსნაციონალური კორპორაციების პსი-ს შესაძლო ნეგატიური შედეგები კონკრეტული ეკონომიკისთვის შესაძლოა იყოს შემდეგი:

1) ადგილობრივი კომპანიების მხრიდან კონტროლის დაკარგვა ნაციონალურ წარმოებაზე და ნაციონალური განვითარების სტრატეგიის ფორმირებაზე;

2) სამამულო კომპანიების შიდა კაპიტალდაბანდებების განდევნა უცხოური ინვესტიციების მიერ და ადგილობრივი კომპანიების განდევნა ნაციონალური ბაზრიდან ტრანსნაციონალური კომპანიების მიერ;

3) მიმღები ქვეყნის საგადამხდელო ბალანსის გაუარესება, თუ ფილიალების წარმოება მოითხოვს იმპორტის მოცულობის მნიშვნელოვან ზრდას. ამასთან ერთად ნეგატიური ეფექტი მით უფრო ძლიერი იქნება, თუ მოცემული წარმოება ორიენტირებული იქნება ადგილობრივ, და არა საექსპორტო ბაზარზე;

4) ნაციონალური ეკონომიკის დანაკარგები იმ შემთხვევაში, თუ ქვეყნიდან გატანილი კაპიტალის მოცულობა (რეპატრირებული პსი-ს მიხედვით შემოსავლების და „როიალტის“ სახით) გადააჭარბებს ნაციონალურ ეკონომიკაში ინვესტირებულ პირდაპირ საზღვარგარეთულ ინვესტიციების მოცულობას.

მიმღები ქვეყნისათვის პსი-ს შედეგების განხილვისას, აუცილებელია გვესმოდეს, რომ ინვესტიციები ახდენენ განსხვავებულ ზეგავლენას განვითარებული და განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკაზე. განვითარებული ქვეყნები მოგებაში არიან პსი-ს ნაკადების აქტივიზაციისაგან: მოქმედებენ რა უმთავრესად თავიანთი ინტერესების დასაცავად, ისინი განსაზღვრავენ მსოფლიოს ქვეყნების მესამედის ეკონომიკურ განვითარებას. პსი-ს შენაკადი ამ ქვეყნებში ხდება ისედაც მაღალეფექტური ეკონომიკის დამატებითი სტიმული სამომავლო განვითარებისთვის. პსი-ს შენაკადი ამ ქვეყნებში ხდება დამატებითი სტიმული ისედაც უკვე მაღალეფექტიანი ეკონომიკის. ხარისხიანი ნორმატიულ – სამართლებრივი ბაზა, საბანკო სისტემის განვითარების დამაკმაყოფილებელი დონე, ეკონომიკის მაღალი მიზიდველობა ტნკ-ს მიერ მიღებული შემოსავლების რეინვესტირება, საშუალებას აძლევს განვითარებულ ქვეყნებს მიიღონ მაქსიმალური სარგებელი პსი-ს მოზიდვებიდან.

პსი –ს ზეგავლენა განვითარებადი და გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყნების ეკონომიკურ სისტემებზე შესაძლოა იყოს როგორც პოზიტიური, ისე ნეგატიურიც. წამყვანი მეცნიერების მიერ ჩატარებულმა გამოკვლევებმა პსი-ს ზეგავლენის შესახებ მიმღები ქვეყნების ეკონომიკაზე მიგვიყვანეს სამ ძირითად დასკვნამდე:

1. პსი ახდენს პოზიტიურ ზეგავლენას მიმღები ქვეყნის ეკონომიკაზე მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ სახელმწიფოს აქვს გამოკვეთილი პროგრამა უცხოელ ინვესტორებთან ურთიერთობაში და კარგად ჩამოყალიბებული პოლიტიკა უცხოური ინვესტიციების მოზიდვის და მათი ეფექტიან გამოყენების შესახებ.

2. პსი-ს შენაკადმა შეიძლება უკიდურესად ნეგატიური ზეგავლენა მოახდინოს როგორც ქვეყნის საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობაზე, ასევე მისი განვითარების სამომავლო პერსპექტივებზე, გამოკვეთილად ჩამოყალიბებული პროგრამის და კარგად მოფიქრებული პოლიტიკის გარეშე.

3. ქვეყანაში შემოსული ჰსი–ს დადებითი ზეგავლენის აუცილებელ პირობას წარმოადგენს კონკურენციის მაღალი ხარისხი იმ დარგებში, სადაც შემოდის უცხოური ინვესტიცია.

აუცილებელია ასევე აღინიშნოს, რომ მიმღები ქვეყნის კონკურენტუნარიანობაზე და მის ეკონომიკურ განვითარებაზე დადებით ზეგავლენას ახდენს მხოლოდ გრძელვადიანი უცხოური კაპიტალი, ხოლო ხანმოკლე, სპეკულაციური, პირიქით წარმოშობს ფინანსურ რყევებს და ხშირად საკმაოდ ნეგატიურ ზემოქმედას ახდენს შესაბამისი ქვეყნების ეკონომიკაზე.

ტრანსნაციონალური კორპორაციების მონაწილეობა საერთაშორისო ბიზნესში მრავალმნიშვნელოვანია და აქვს რამდენიმე დონე. უპირველეს ყოვლისა ისინი არიან თანამედროვე ფორმის შრომის განაწილების და საერთაშორისო დონის კონკურენციის მეტად აქტიური მონაწილეები. ცალკეული სახელმწიფოების ჩარჩოებში ისინი კონკურენციას უწევენ ადგილობრივ და საერთაშორისო კომპანიებს ნედლეულის და გასაღების ბაზრების დაკავებაში, აგრეთვე ადგილობრივი დოტაციების და სხვა შეღავათების მოპოვების დროს.

მოცემული რთული და ხანდახან კონფლიქტური სისტემის ჩარჩოებში არსებობს ტნკ–ს სახელმწიფოებთან და მთავრობებთან ურთიერთობის ორი სფერო: პირველი საერთაშორისო კორპორაციის სათავო სტრუქტურას და მის სამშობლოს (ბაზირების ქვეყანა) შორის; მეორე – ტრანსნაციონალურ კორპორაციას და მიმღები ქვეყნის მთავრობასთან.

ვერავინ ვერ უარყოფს თეზისს, რომ ტრანსნაციონალური კორპორაციების საქმიანობა მეტად მჭიდროდ არის დაკავშირებული მათი წარმოშობის ქვეყნის ინტერესებთან. უფრო მეტიც, შეიძლება გადაჭრით ითქვას შემთხვევების აბსოლუტურ უმრავლესობაში სახელმწიფოების და მათ ტერიტორიაზე ბაზირებული ტნკ–ს ინტერესები ობიექტურად ემთხვევა ერთმანეთს (რაც კარგია „ჯენერალ მოტორს“-ისთვის, კარგია ამერიკისთვის).

ეპოქაში, რომელშიც სხვა სახელმწიფოს პირდაპირი პოლიტიკური კონტროლი გახდა შეუძლებელი, ტნკ–ები აძლევენ საშუალებას „თავის“ ქვეყნებს, რომლებსაც აქვთ ტექნოლოგიური და ეკონომიკური უპირატესობები, ყოველგვარი

ბარიერების გარეშე მიუწვდებოდეთ ხელი სხვა სახელმწიფოს რესურსებზე. გარდა ამისა, იმ შემთხვევაში, როდესაც სხვა სახელმწიფოებს შეუძლიათ გამოიყენონ პროტექციონისტული პოლიტიკა ეკონომიკურად განვითარებული ქვეყნების საქონლის მიმართ, ტნკ, განათავსებს რა თავის წარმოებას ამ ქვეყნის ტერიტორიაზე და ამით თავიდან აცილებს „თავისი“ ქვეყანას პროტექციონისტული ბარიერის გადალახვას და უნარჩუნებენ მას მოცემულ საბაზრო სივრცეს არსებული საერთაშორისო შრომის დანაწილების სისტემაში. სხვა სახელმწიფოების ტერიტორიებზე თავისი საკუთრების ანკლავების შექმნით, ფილიალების და შვილობილი კომპანიების სახით, ტნკ აარსებს და აძლიერებს თავისი ბაზირების ქვეყნის პოზიციებს საზღვარგარეთ.

განვითარებული ქვეყნები, თავის მხრივ, აქტიურად უწყობენ ხელს თავიანთ ტნკ-ების განვითარებას, იყენებენ რა მრავალფეროვან საშუალებებს ტრანსნაციონალური კაპიტალის მხარდაჭერისა, რომელთა შორის შეგვიძლია გამოვყოთ:

- სახელმწიფო გარანტიებით უზრუნველყოფა და უცხოური ინვესტიციების დაზღვევა;
- საზღვარგარეთ ტნკ-ს ინვესტიციების დაცვა შესაბამისი ორმხმრივი შეთანხმებების გზით;
- აგრეთვე საინვესტიციო სფეროში საერთაშორისო არბიტრაჟის სპეციალიზებული ინსტიტუტების შექმნა, კერძოდ ორმაგი დაბეგვრის თავიდან აცილება.

ხანდახან ტნკ მიმართავს უშუალოდ სახელმწიფო ეკონომიკური მხარდაჭერის ფორმებსაც. ეს შესაძლოა იყოს სპეციალური სუბსიდიები გარკვეული მაღალტექნოლოგიური დარგების სასარგებლოდ, ბიზნესის სფეროში „ნაციონალური ჩემპიონების“ შექმნა, რომლებიც ხშირად გარდაიქმნებოდნენ ტრანსნაციონალურ კომპანიებში. ცნობილია მაგალითები, როდესაც ხორციელდებოდა ტრანსნაციონალური კომპანიების პირდაპირი მხარდაჭერა ინფორმაციის დახმარებით, პროდუქციის გასაღების სტიმულირებით და მათი

წარმოშობის ქვეყნის დიპლომატიური ინსტრუმენტების და სამსახურების დახმარებით.

ახალ ტენდენციას ტნკ-ს და ბაზირების ქვეყანას შორის ურთიერთობაში წარმოადგენს ზოგიერთი სახელმწიფოს სწრაფვა დააწესოს მათზე გარკვეული კონტროლი, რამაც გამოიწვია ტრანსნაციონალური კორპორაციების საკმაოდ მრავალრიცხოვანი ჯგუფის წარმოქმნა სახელმწიფო მონაწილეობით, რომელთაგან ყველაზე მსხვილები არიან განლაგებულნი საფრანგეთში, იტალიაში, ავსტრიაში და ინდოეთში.

ტნკ-ს ურთიერთობები უფრო რთულად ყალიბდება ნაკლებად განვითარებულ, მათ შორის განვითარებად ქვეყნებთან, რაც განპირობებულია მათი ეკონომიკური ინტერესების შეუთავსებლობით. რიგ შემთხვევებში ტნკ-ს შეუძლია შეიტანოს გარკვეული წვლილი განსახილველი ჯგუფის ქვეყნების განვითარებაში, რაც აისახება:

- მათ მიერ ნაციონალური წარმოების ზოგიერთ დარგში მოწინავე სამეწარმეო ტექნოლოგიების მიღებაში (მომპოვებელი, საფეიქრო, სამკერვალო, ელექტრონული და სხვ.);
- განვითარებადი ქვეყნების გარდაქმნაში ნედლეულის ექსპორტიორებისგან მზა პროდუქციის მომწოდებლებად;
- ტექნოლოგიური ინოვაციების პროცესების დაჩქარებაში;
- ადგილობრივი მოსახლეობის დასაქმების და კორპორაციების ადგილობრივი მუშაკების შემოსავლების ზრდაში;
- მმართველობითი მეთოდების მოდერნიზაციაში და ა.შ.

თუმცა ტნკ-ს განვითარებად ქვეყნებთან ურთიერთობის პრაქტიკა გვიჩვენებს აგრეთვე ტრანსნაციონალური კაპიტალის შესაბამისი ქვეყნის ეკონომიკაზე უამრავ ნეგატიური ზეგავლენის ფაქტს. ძირითად მიზეზთა შორის, რომლებიც ახდენენ ასეთ გავლენას შეგვიძლია გამოვყოთ შემდეგი:

1. ადგილობრივი კომპანიების მიმართ ტნკ-ს მხრიდან სასტიკი კონკურენციის შესაძლებლობა;

2. საშიშროება იმისა, რომ მიმღები ქვეყანა შეიძლება გახდეს მოძველებული და ეკოლოგიურად საშიში ტექნოლოგიების თავმოყრის ადგილი;

3. უცხოური კომპანიების მიერ მიმღები სახელმწიფოს მეტად განვითარებული და პერსპექტიული მრეწველობის სექტორების ხელში ჩაგდება. ტრანსნაციონალური კომპანიები, რომლებსაც რყევის მომენტებშიც კი აქვთ საკმაოდ დიდი ფინანსური რესურსები, აქტიურად იყენებენ ცუდ კონიუქტურას სხვა კომპანიების ხელში ჩასაგდებად;

4. შესაძლებლობა იმისა, რომ თავიანთ ჩარჩოებში ტრანსნაციონალური კომპანიები თავს მოახვევენ მიმღები ქვეყნის კომპანიებს შრომის დანაწილების არაპერსპექტიულ მიმართულებებს;

5. ტრანსნაციონალური კომპანიების ორიენტაცია შთანთქმაზე იწვევს საინვესტიციო პროცესების მერყეობის ზრდას. მსხვილი საინვესტიციო პროექტები, რომლებიც უკავშირდება რეალურ კაპიტალდაბანდებებს, გამოირჩევიან გარკვეული მდგრადობით – არ შეიძლება მათი დაწყება ხანგრძლივი მომზადების გარეშე და ასევე მათი მოულოდნელად დასრულება საგრძნობი დანაკარგების გარეშე. ხელში ჩაგდების პოლიტიკა კი, პირიქით, სავარაუდოდ, გამოიწვევს ფინანსურ მერყეობას;

6. ტრანსნაციონალური კორპორაციების მდგრადობა აძლევს მათ საშუალებას მიიღონ გადაწყვეტი ზომები კრიზისის შემთხვევაში – საწარმოების დახურვა, წარმოების შემცირება, რაც იწვევს უმუშევრობას და სხვა ნეგატივ მოვლენებს. ამით აიხსნება, კერძოდ, დეზინვესტიციის მოვლენაც (ქვეყნიდან კაპიტალის მასობრივი ამოღება);

7. ტრანსნაციონალური კორპორაციების მიდრეკილება გააზვიადონ რეაქცია კონიუქტურის ცვლილებაზე იძლევა უამრავ მიზეზს, რომ შემცირდეს პროდუქციის გამოშვება, თუ ამ სახელმწიფოს კონკურენტუნარიანობა ამა თუ იმ მიზეზის გამო მცირდება;

8. წინააღმდეგობის გაწევა იმ ქვეყნების ეკონომიკური პოლიტიკის რეალიზაციაზე, რომლებშიც მოღვაწეობს ტნკ;

9. მიმღები სახელმწიფოს კანონმდებლობის დარღვევა. ასე, ტრანსფერტული ფასების პოლიტიკის მანიპულირებით, ტნკ-ს შვილობილი კომპანიები გვერდს უვლიან სახელმწიფო კანონმდებლობას, მაღავენ რა შემოსავლებს საგადასახადო დაბეგვრისაგან მათი ერთი ქვეყნიდან მეორეში გადატანით;

10. მონოპოლიური ფასების დაწესებით, პირობების დიქტატით, რომლებიც ზღუდავენ განვითარებადი ქვეყნების ინტერესებს.

ყველაფერი ზემოთ ნათქვამის გათვალისწინებით, ყველა სახელმწიფო, რომელიც იღებს ტნკ-ს თავის ტერიტორიაზე, უნდა ითვალისწინებს ტრანსნაციონალური კაპიტალის თავის ქვეყნის ეკონომიკაზე (და პოლიტიკაზეც!) ზეგავლენის დადებით და ნეგატიურ ყველა შესაძლო ასპექტებს, იმისათვის, რომ სახელმწიფოს და მისი მოქალაქეების ინტერესები მაქსიმალურად იყოს დაცული.

თავი 11. ტრანსნაციონალური კომპანიის მართვის ხარისხი და ფილოსოფია

მართვის ფილოსოფიის ქვეშ ჩვენ უნდა ვიგულისხმოთ საერთო პრინციპები, რომელთა საფუძველზე იგება თანამედროვე ტნკ-ების მართვის სტრუქტურა და ხორციელდება მსგავსი რთული სისტემების მართვის პროცესები. რა თქმა უნდა, ხარისხის ფილოსოფია და მართვის ფილოსოფია ურთიერთდამოკიდებულია— ხარისხის ფილოსოფია აყალიბებს კომპანიის საქმიანობის მიზანს და მიმართულებას, და მართვის ფილოსოფია განსაზღვრავს ამ მიზნის მისაღწევად საჭირო შესაფერის ორგანიზაციულ საშუალებებს. მართვის ფილოსოფიის და ხარისხის ფილოსოფიის საფუძველები ჩადებული იყო ფ.უ. ტეილორის მიერ.

ცნება „სისტემა“, რომელიც წარმოადგენს ერთერთ ცენტრალურს ეკონომიკურ კიბერნეტიკაში, გულისხმობს ფართო გაგებით მოწესრიგებულ ერთობლიობას ურთიერთდამოკიდებული ელემენტებისა, რომლებიც ქმნიან ერთიან მთლიანს და ერთგვარად ურთიერთმოქმედებენ მოცემული მიზნის მისაღწევად.

სისტემების თეორიის თვალსაზრისით ტრანსნაციონალური კომპანიები წარმოადგენენ ღია ზერთულ სოციალურ-ეკონომიკურ სისტემებს, რომლებიც ფუნქციონირებენ გარემოს ცვალებადობის და გარემოს სუსტი პროგნოზირება-

დობის პირობში. ასეთ პირობებში ფუნქციონირებადი ტრანსნაციონალური კომპანიები უნდა პასუხობდნენ შემდეგ ძირითად სისტემურ მოთხოვნებს:

- კონკრეტულ პირობებში სისტემის ქცევის პროგნოზირების შესაძლებლობა;
- უნარი წინააღმდეგობა გაუწიონ სისტემის დამანგრეველ ტენდენციებს;
- ცვალებად პირობებთან ადაპტირების უნარი;
- თავისი სტრუქტურის ცვლილების უნარი და ჩამოყალიბოს ქცევის ვარიანტები;
- მიზანდასახვის უნარი და მისწრაფება, ანუ მიზნების ჩამოყალიბება სისტემის შიგნით.

ასეთი სისტემების ეფექტური მართვა რთული პრობლემაა, მით უმეტეს, რომ შესაბამისი ორგანიზაციული სტრუქტურების ჩამოყალიბების დროს უნდა იყოს გათვალისწინებული უამრავი სპეციფიკური პირობები, რომელთა გათვალისწინება თავის მხრივ არ წარმოადგენს მარტივ ამოცანას. განვიხილოთ მათგან ძირითადი.

გლობალიზაცია. სამეწარმეო და ტექნოლოგიური შესაძლებლობების ზრდა მსოფლიო ეკონომიკურ სისტემაში, სამომხმარებლო და სარესურსო ბაზრების საყოველთაოობა მოითხოვს კომპანიისგან მოქმედებათა გლობალურ ორგანიზებას. საერთაშორისო კომპანიის საქმიანობა არ შეიძლება შემოიფარგლებოდეს მხოლოდ პროდუქციის წარმოებით და მისი ექსპორტირებით სხვა ქვეყნებში. მას უნდა ჰქონდეს გლობალური სტრატეგია, რომელიც მისცემს საშუალებას იმოქმედოს სხვადასხვა ქვეყანაში დამატებითი ღირებულების შექმნის ტექნოლოგიური ჯაჭვის ნებისმიერ სტადიაზე. ამასთან ერთად გლობალური სტრატეგიის გამოსამუშავებლად საერთაშორისო კომპანია უნდა ითვალისწინებდეს თითოეული ამ ქვეყნის კონკურენციის და გარემოს პირობებს.

მოდელირება. ტრანსნაციონალურ კომპანიას შეუძლია უზრუნველყოს თავისი თანამშრომლების ოპერატიული, დამოუკიდებელი და საპასუხისმგებლო მოქმედება, მხოლოდ მაშინ როდესაც მათი მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებისთვის საერთო ბაზა იქნება კომპანიაში მიმდინარე სოციალურ-

ეკონომიკური პროცესების შესაძლო განვითარების ვარიანტების მოდელირების ანალიზი.

დამატებითი ღირებულების შექმნა და სამუშაოს ხარისხი. ხელახლა შექმნილი დამატებითი ღირებულების მოცულობის მაქსიმიზაციისთვის საჭიროა ტნკ-ს ძალისხმევების და საშუალებების კონცენტრაცია იმ სფეროებში, რომლებშიც კომპანიას აქვს კონკურენტული უპირატესობები და მაღალი ხარისხის პროდუქციის გამოშვების შესაძლებლობები. ეს საჭიროებს ყურადღების გაძლიერებას არა მხოლოდ დიზაინის და პროდუქციის გადანაწილების ხარისხის მიმართ, არამედ მთლიანი კომპანიის საქმიანობის მიმართაც.

ტნკ-ს ეკონომიკური სისტემების გახსნილობა. საერთაშორისო კომპანიები არ უნდა ფუნქციონირებდნენ მხოლოდ, როგორც დახურული სისტემები, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან მხოლოდ თავიანთი შიდა მიზნების ოპტიმიზაციით. მათ უნდა მიიღონ აქტიური მონაწილეობა კულტურულ და სხვა ტრადიციულად არამომგებიანი სტრუქტურების მხადაჭერაში, გაამახვილონ ყურადღება ბიზნესის სხვა სახელმწიფოში წარმართვის ეთიკაზე, აგრეთვე გამოიმუშაონ გარკვეული მსოფლიო სტანდარტები ტრანსნაციონალური კორპორაციებისთვის.

კლიენტის წამყვანი როლი. ტნკ-ს სხვადასხვა ქვეყნის კლიენტების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება უნდა იყოს მმართველობითი გადაწყვეტილებების უცვლელი წინაპირობა საერთაშორისო ბიზნესის დარგში. ბაზარზე არაორიენტირებული ფუნქციები არ უნდა იქნას უზრუნველყოფილი რესურსებით, და არც უნდა ფინანსდებოდეს.

ფუნქციების ინტეგრაცია და გადაჯვარედინება. მმართველობის ტრადიციული ფუნქციონალური სისტემა მოიცავს მის ისეთ ცალკეულ სფეროებს, როგორც არის მარკეტინგი, წარმოება, სამეცნიერო კვლევები და ა.შ. რთულ სოციალურ-ეკონომიკურ სისტემებში მან უნდა გაუწიოს კოორდინირება ფუნქციების რიგს. ასეთი მიდგომის დროს ორგანიზაციული სტრუქტურები უნდა გარდაიქმნებოდნენ პირამიდულებიდან ბრტყელში (მატრიცულ), ტნკ-ს ზედა დონის მენეჯმენტის და უშუალო შემსრულებლებამდე დონეების მინიმალური რაოდენობით.

მოქნილობა. ტნკ-ს განმსხვავებელი ნიშანი უნდა იყოს მუდმივი შეგუება დინამიკურ გარემოსთან, პირველ რიგში ინდივიდუუმების ერთგულების, გუნდების უპირატესი გამოყენების, მაღალი შიდა კონკურენტუანობის და დევერსიფიკაციისკენ მისწრაფების ხარჯზე.

მოთხოვნების და წინაპირობების განზოგადებით, რომლებსაც საჭიროა პასუხობდნენ ტრანსნაციონალური კომპანიების მართვის თანამედროვე სტრუქტურები, უნდა ეფუძნებოდეს, ერთის მხრივ მმართველობის მეცნიერულ პრინციპებს, და მეორე მხრივ – ითვალისწინებდეს ტრანსნაციონალური წარმოების სპეციფიკას თანამედროვე პირობებში.

ტნკ-ს მართვის ოპტიმალური სტრუქტურა უნდა უზრუნველყოფდეს საზღვარგარეთ მყოფი ფილიალების უწყვეტ ხელმძღვანელობას დედა კომპანიის მიერ და იმავე დროს აძლევდეს საშუალებას საზღვარგარეთული ფილიალების მენეჯერებს დამოუკიდებლად მიიღონ გადაწყვეტილებები მომხმარებლების მოთხოვნის დაკმაყოფილებასთან დაკავშირებით ადგილობრივი ბაზრის სფეციფიკის გათვალისწინებით და მიმღები ქვეყნის კანონმდებლობის შესაბამისად.

თავი 12. ბიზნესის მართვის საბაზისო ორგანიზაციული სტრუქტურები

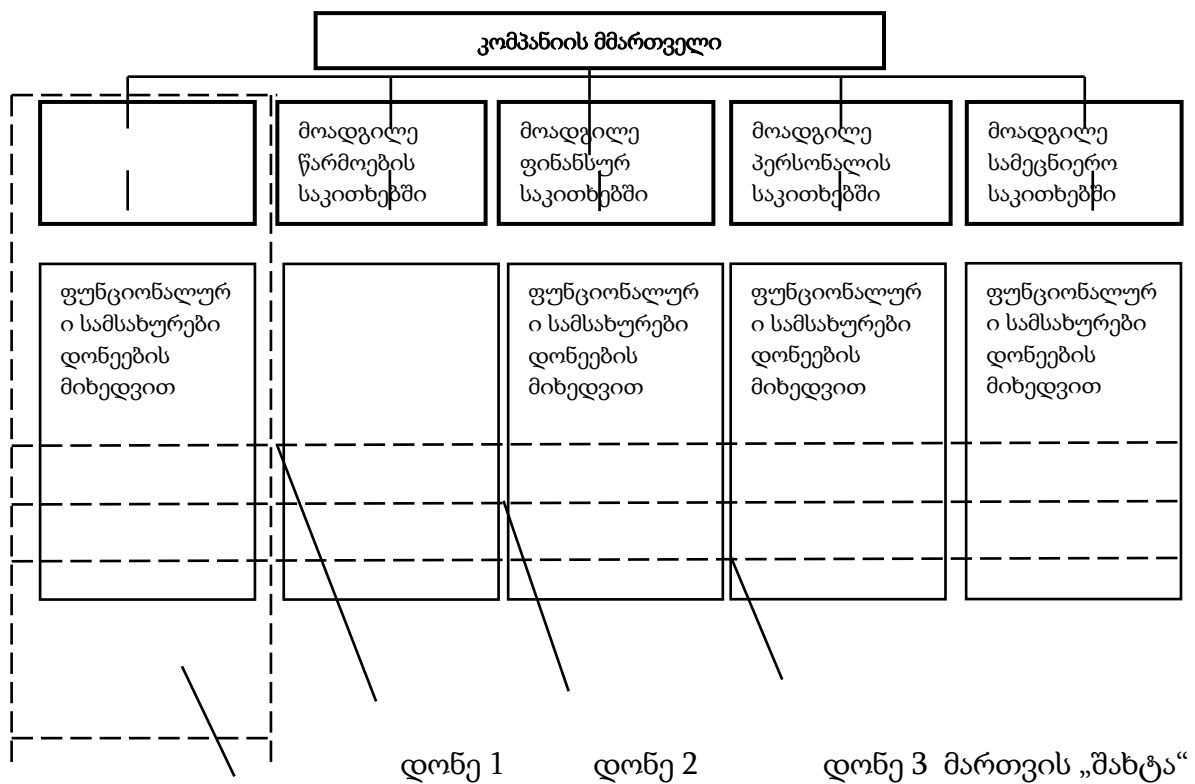
ბიზნესის, მათ შორის საერთაშორისო, მმართველობის ორგანიზაციული სტრუქტურების საერთო პრინციპების აგების სამეცნიერო კვლევები, საშუალებას გვაძლევს გამოვყოთ მართვის სტრუქტურის ორი ტიპი: *იერარქიული* და *ადაპტური (ორგანული)*. პირველ ტიპს მიეკუთვნება: წრფივი ფუნქციონალური, წრფივ-შტაბური და დივიზიონალური მმართველობის სტრუქტურები, მეორეს – ბრიგადული (კროს-ფუნქციონალური), საპროექტო და ასევე მატრიცული (პროგრამულ-მიზნობრივი) სტრუქტურები.

განვიხილოთ ზემოთ ჩამოთვლილი მმართველობის ორგანიზაციული სტრუქტურების ტიპები მათი თანამედროვე მენეჯმენტის იდეების შესაბამისობის თვალსაზრისით.

წრფივი ორგანიზაციული სტრუქტურა. იერარქიული(ან ბიუროკრატიული) სტრუქტურის ყველაზე მეტად გავრცელებულ სახეობას წარმოადგენს წრფივ-ფუნქციონალური (წრფივი) სტრუქტურა.

წრფივი სტრუქტურების საფუძვლებს შეადგენენ აგებულების „შახტური“ პრინციპი და მმართველობის პროცესის სპეციალიზაცია კომპანიის ფუნქციონალური ქვესისტემების (მარკეტინგი, წარმოება, კვლევები და დამუშავებები, ფინანსები, პერსონალი და ა.შ.) მიხედვით. ყოველი ქვესისტემისთვის ყალიბდება სამსახურების იერარქია(„შახტა“), რომელიც კვეთს კომპანიას ზემოდან ქვემოთ.

ყოველი სამსახურის შედეგების შეფასება ხდება მონაცემებით, რომლებიც ახასიათებენ მათი მიზნების და ამოცანების შესრულებას. შესაბამისად იქმნება მუშაკების წახალისების და მოტივაციის სისტემა. ამასთან საბოლოო შედეგი (მთლიანობაში კომპანიის მუშაობის ხარისხი და ეფექტურობა) იძენს, ასე ვთქვათ, მეორეხარისხოვან მნიშვნელობას, რადგან მიღებულია, რომ ყველა სამსახური ამა თუ იმ ხარისხით მუშაობს მის მისაღებად.



ნახ. 12. მართვის წრფივი ფუნქციონალური სტრუქტურა

წყარო: შედგენილია თანაავტორების მიერ

წრფივი სტრუქტურის უპირატესობები:

- ფუნქციების და ქვედანაყოფების ურთიერთკავშირების მკაფიო სისტემა;
- ერთმმართველობის მკაფიო სისტემა – პროცესების ერთობლიობა, რომლებიც მიმართულია საერთო მიზნის მისაღწევად, ერთი მმართველის ხელშია თავმოყრილი ;

- მკაფიოდ გამოხატული პასუხისმგებლობა;
- საშემსრულებლო ქვედანაყოფების სწრაფი რეაქცია ზემდგომების პირდაპირ მითითებებზე.

წრფივი სტრუქტურის ნაკლოვანებები:

- არარსებობა რგოლების, რომლებიც არიან დაკავებული სტრატეგიული დაგეგმვის საკითხებით; ყველა დონის მმართველის საქმეში ოპერატიული პრობლემები დომინირებენ სტრატეგიულებზე;

- პასუხისმგებლობის გადადების და საქმის გაჭიანურების ტენდენცია პრობლემების გადაწყვეტისას, როდესაც საჭიროა რამდენიმე ქვედანაყოფის მონაწილეობა;

- მცირე მოქნილობა და შეგუება სიტუაციის ცვლილებისადმი;

- ეფექტიანობის და სამუშაოს ხარისხის კრიტერიუმები კომპანიის ქვედანაყოფებში მთლიანობაში განსხვავდება ერთმანეთისგან; ქვედანაყოფების სამუშაოს ხარისხის და ეფექტიანობის კრიტერიუმების შეფასების ფორმალიზაცია იწვევს შიშის და განცალკევებულობის ატმოსფეროს;

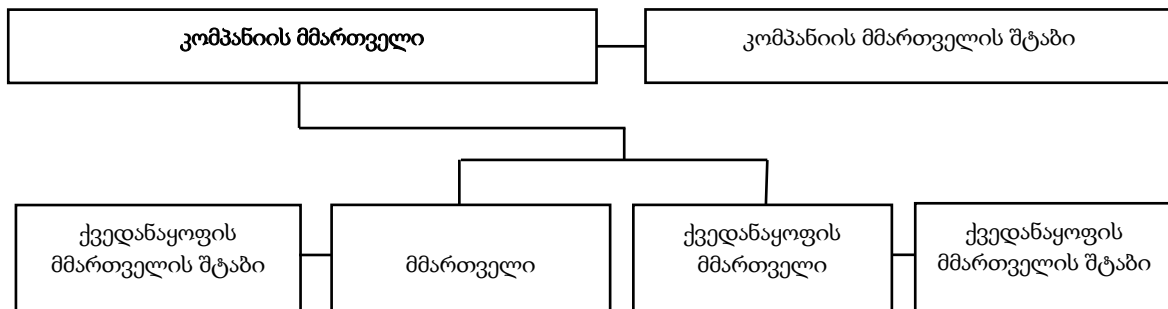
- დიდი რაოდენობის „მმართველობითი სირთულეების“ არსებობა მუშაკებს, რომლებიც უშვებენ პროდუქციას და იმ პიროვნებას შორის, რომელიც იღებს გადაწყვეტილებას;

- ზედა დონის მმართველების გადატვირთვა;

- კომპანიის მუშაობის შედეგების დიდი დამოკიდებულება ზედა მმართველების კვალიფიკაციაზე, პირად და საქმიან თვისებებზე.

შეიძლება დავასკვნათ, რომ თანამედროვე პირობებში სტრუქტურის ნაკლოვანებები აღემატებიან მის უპირატესობებს. ასეთი სტრუქტურა ცუდად შეთავსებადია ხარისხის თანამედროვე ფილოსოფიასთან.

წრფივი საშტაბო ორგანიზაციული სტრუქტურა. ორგანიზაციული სტრუქტურის ეს სახე წარმოადგენს წრფივი სტრუქტურის განვითარებას და მისი დანიშნულება მდგომარეობს იმაში, რომ ლიკვიდირებულ იქნას მისი მთავარი ნაკლი, რომელიც უკავშირდება სტრატეგიული დაგეგმვის რგოლების არარსებობას. წრფივი საშტაბო სტრუქტურა შედგება სპეციალიზებული ქვედანაყოფებისგან (შტაბები), რომლებსაც არ აქვთ უფლება მიიღონ გადაწყვეტილება და მართონ ქვემდგომი დანაყოფები, ისინი მხოლოდ ეხმარებიან შესაბამის მმართველს ცალკეული ფუნქციების შესრულებაში, უპირველესად ეს არის სტრატეგიული დაგეგმვის და ანალიზის ფუნქციები. სხვა მხრივ ეს სტრუქტურა შეესაბამება წრფივს (ნახ. 13.)



ნახ. 13. მმართველობის წრფივ-საშტაბო სტრუქტურა

წყარო: შედგენილია თანაავტორების მიერ

წრფივი საშტაბო სტრუქტურის უპირატესობები:

- სტრატეგიული საკითხების უფრო ღრმად დამუშავება, ვიდრე წრფივ სტრუქტურაში;
- ზედა დონის მმართველების გარკვეული განტვირთვა;
- გარე ექსპერტების და კონსულტანტების მოწვევის შესაძლებლობა;
- საშტაბო ქვედანაყოფებისთვის ფუნქციონალური მმართველობის უფლებების მინიჭებასთან ერთად ასეთი სტრუქტურა კარგი, პირველი ნაბიჯია მართვის უფრო ეფექტიანი ორგანული სტრუქტურების მიმართულებით.

წრფივი საშტაბო სტრუქტურის ნაკლოვანებები;

- პასუხისმგებლობის არასაკმარისად ზუსტი განაწილება, რადგან პირები, რომლებიც იღებენ გადაწყვეტილებას არ მონაწილეობენ მის შესრულებაში;

- მართვის გადაჭარბებული ცენტრალიზაციის ტენდენციები, წრფივი სტრუქტურის ანალოგიური, ნაწილობრივ შესუსტებული სახით.

ამგვარად, წრფივი სამტაბო სტრუქტურა შეიძლება იყოს კარგი შუალედური დონე წრფივი სტრუქტურიდან უფრო ეფექტიანობისკენ გადასვლისას. სტრუქტურა იძლევა საშუალებას, მართალია გარკვეული შეზღუდვებით, განხორციელებულ იქნას ხარისხის თანამედროვე ფილოსოფიის იდეები.

მოცემული მოდელი გამოიყენებოდა პრაქტიკულად ყველა ტნკ-ს განვითარების ადრეულ სტადიებზე. მის მეტად ერთგულ მიმდევარს წარმოადგენს კორპორაცია „Ford“-ი.

ტნკ-ს მართვის დივიზიონალური სტრუქტურა

კლასიკური წრფივ-ფუნქციონალური სტრუქტურები ახასიათებს პატარა და საშუალო კომპანიებს ნაწილს. მათ იშვიათად იყენებენ ტრანსნაციონალური კომპანიების დონეზე, უფრო ხშირად – მათი საზღვარგარეთული ქვედანაყოფების დონეზე. მსხვილი კომპანიებისთვის დომინანტური გახდა ორგანიზაციის მართვის სტრუქტურის აგების დივიზიონალური სქემა.

წრფივი ფუნქციონალური სტრუქტურის დივიზიონალურში გარდაქმნის აუცილებლობა გამოწვეული იყო კომპანიების ზომების უეცარი ზრდით, ტექნოლოგიური პროცესების გართულებით, მათი საქმიანობის დივერსიფიკაციით და ინტერნაციონალიზაციით, როდესაც დინამიკურად ცვლადი გარემოს პირობებში შეუძლებელი გახდა ერთი ცენტრიდან ერთმანეთისგან განსხვავებული და გეოგრაფიულად დაშორებული კომპანიის ქვედანაყოფების ეფექტიანად მართვა.

დივიზიონალური სტრუქტურები დაფუძნებულია მსხვილი ავტონომიური საწარმო-სამეურნეო ქვედანაყოფების (განყოფილებები, დივიზიონები) და მათი შესაფერისი დონის მმართველობის გამოყოფაზე, ამ ქვედანაყოფებისთვის ოპერატიულ-საწარმოო დამოუკიდებლობის მიცემით და მოგების მიღების პასუხისმგებლობის გადატანით ამ დონეზე.

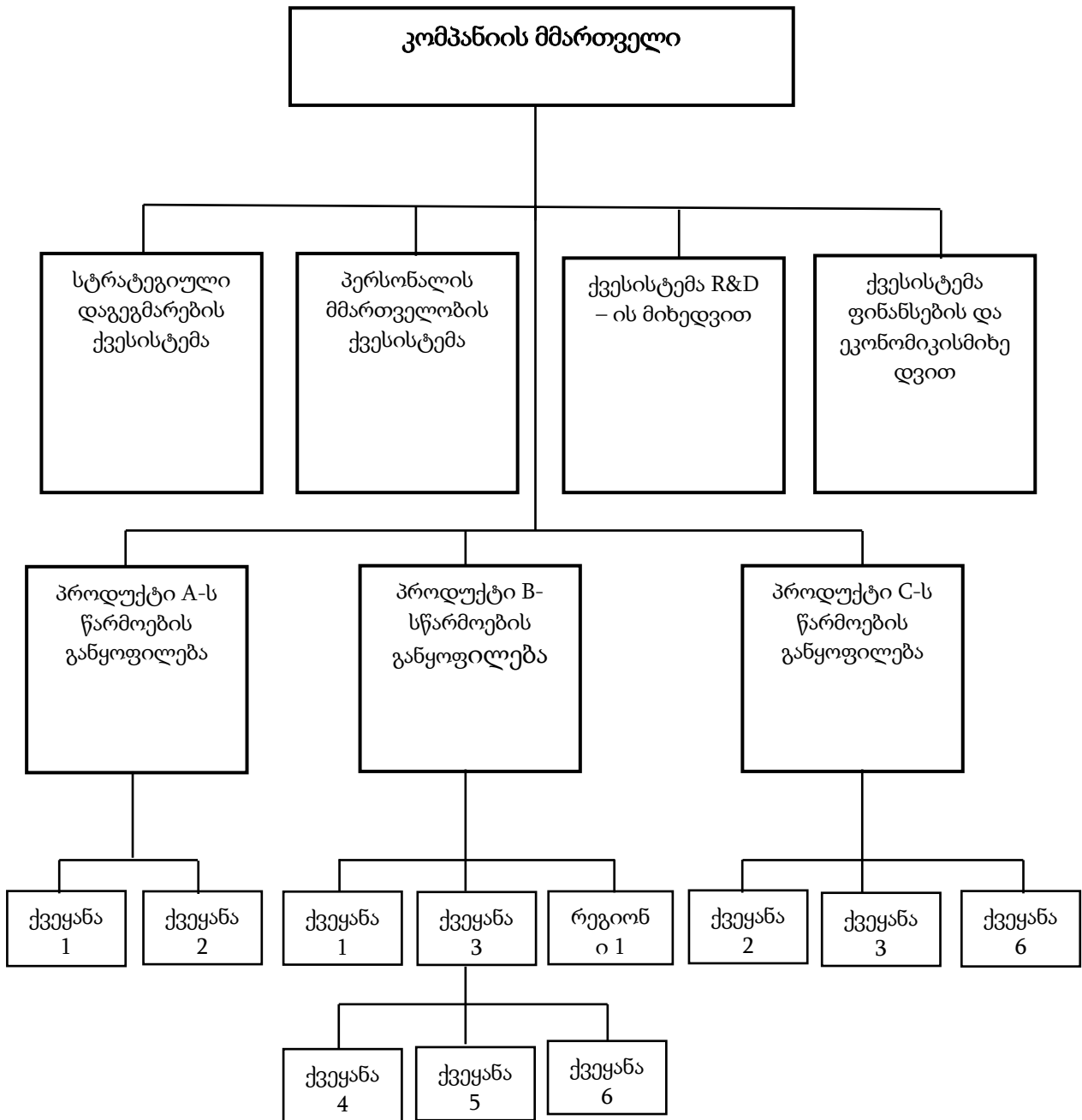
კომპანიის უმაღლესი მმართველი ორგანო იტოვებს უფლებას განახორციელოს მკაცრი კონტროლი ზოგადი კორპორაციული განვითარების, სამეცნიერო-კვლევითი შემუშავებების, ფინანსების, ინვესტიციების სტრატეგიის საკითხებზე. მაშასადამე, დივიზიონალურ სტრუქტურებს ახასიათებს შეერთება ცენტრალიზებული სტრატეგიული მართვის ზედა ეშელონებში და საქმიანობის დეცენტრალიზაცია განყოფილებებში, რომელთა დონეზეც ხორციელდება ოპერატიული მართვა და რომლებიც არიან მოგებაზე პასუხისმგებელნი. განყოფილებების დონეზე (დივიზიონები) მოგებაზე პასუხისმგებლობის გადატანასთან დაკავშირებით, ისინი განიხილებიან როგორც „მოგების ცენტრები“, რომლებიც აქტიურად იყენებენ მათთვის მინიჭებულ თავისუფლებას მუშაობის ეფექტიანობის ზრდისთვის.

მართვის საკვანძო ფიგურები ორგანიზაციებში, სადაც არის დივიზიონალური სტრუქტურა, არიან უკვე არა ფუნქციონალური ქვედანაყოფების მმართველები, არამედ მენეჯერები, რომლებიც ხელმძღვანელობენ საწარმოო დანაყოფებს (დივიზიონებს). სტრუქტურიზაცია დივიზიონების მიხედვით ხორციელდება, როგორც წესი, ერთერთი კრიტერიუმის მიხედვით: გამოშვებული პროდუქციის (ნაწარმი ან მომსახურება)-სასაქონლო სპეციალიზაცია; ორიენტაცია მომხმარებლების გარკვეულ ჯგუფებზე-სამომხმარებლო სპეციალიზაცია; ტერიტორიების, რომელთა მომსახურებაც ხორციელდება – რეგიონალური სპეციალიზაცია.

საერთაშორისო დივიზიონალურ-სასაქონლო სტრუქტურა (ნახ. 5) გამოიყენება იმ ტნკ-ების მიერ, რომლებსაც აქვთ ძალიან დივერსიფიცირებული პროდუქცია, განსხვავებული მისი წარმოების ტექნოლოგიით, მარკეტინგის მეთოდებით, რეალიზაციის არხებით და ა.შ.

მას იყენებენ, უპირველეს ყოვლისა, ის ტრანსნაციონალური კომპანიები, ვისთვისაც განსხვავებები გამოშვებული პროდუქციის სახეობებს შორის უფრო მნიშვნელოვანია ვიდრე განსხვავებები გეოგრაფიულ რეგიონებს შორის, სადაც ხდება ამ პროდუქციის რეალიზაცია. ამ სახის სტრუქტურა ხელს უწყობს კომპანიის საერთაშორისო ორიენტაციას, მაგრამ მისთვის დამახასიათებელია

(თუმცა იგივენაირად, როგორც ნებისმიერი სხვა დივიზიონალური სტრუქტურისთვის) კომპანიის ცალკეულ დივიზიონებს შორის კოორდინაციის შესუსტება; მათი საქმიანობის დუბლირების გაძლიერება.



ნახ. 14. საერთაშორისო დივიზიონალურ-სასაქონლო სტრუქტურა

წყარო: Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании, : Москва “Высшая школа”, 2005, с.57.

საერთაშორისო დივიზიონალურ-რეგიონალური სტრუქტურა (ნახ.15)
გამოიყენება ისეთი ტრანსნაციონალური კომპანიების მიერ, რომლებსაც რეგიონალურ (გეოგრაფიული) განსხვავებებს უფრო დიდი მნიშვნელობა აქვს, ვიდრე გამოშვებული პროდუქციის განსხვავებებს.

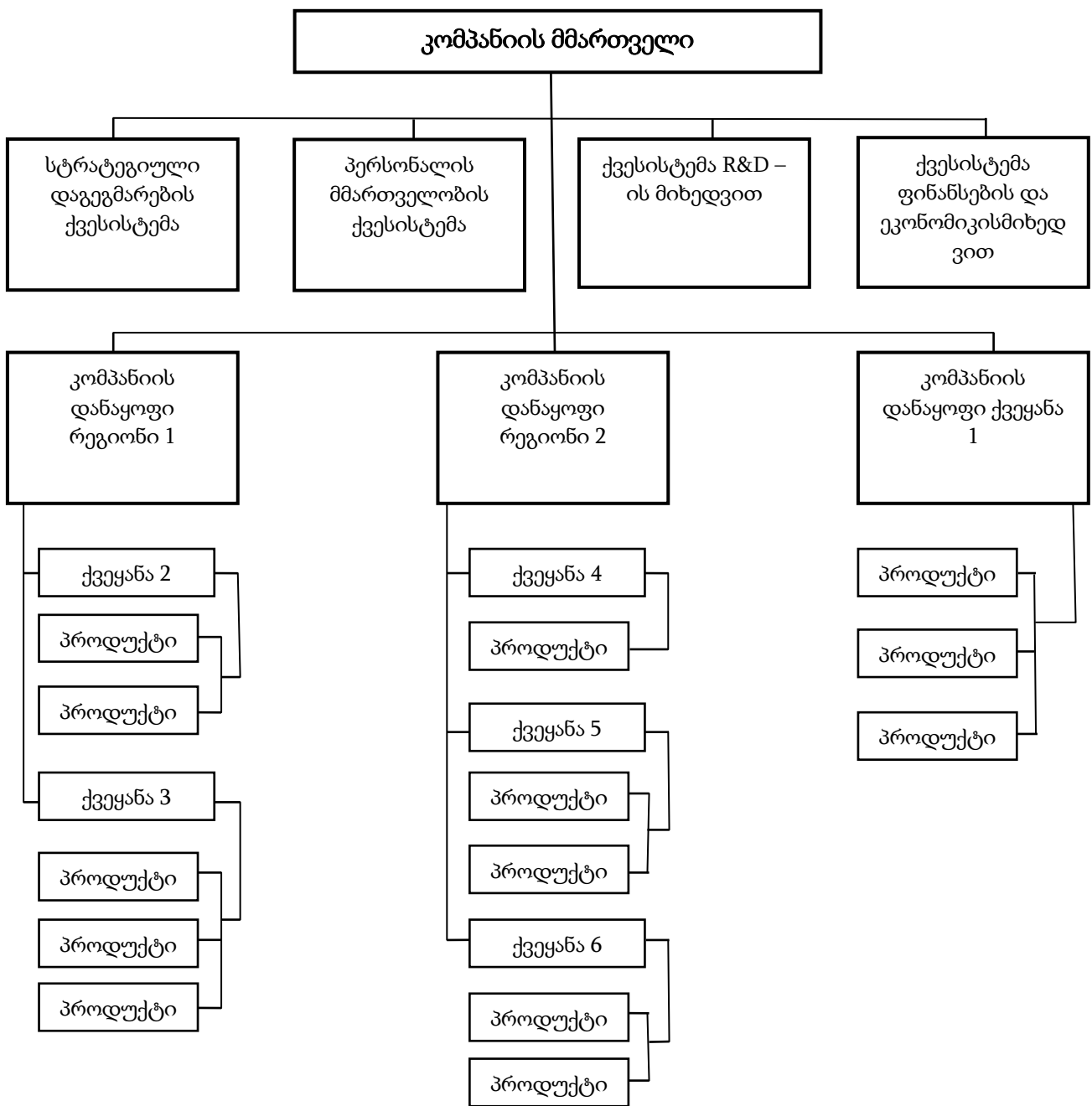
მართვის ასეთ სტრუქტურას ტრანსნაციონალური კომპანიები გამოიყენებენ დარგებში, რომლებიც უშვებენ ტექნოლოგიურად ნაკლებად ცვალებად პროდუქციას (ავტომობილები, სასმელები, კოსმეტიკა, სურსათი, ნავთობპროდუქტები). ასეთი სტრუქტურის დადებით მხარეს შეუძლია მიეკუთნოს გეოგრაფიულ რეგიონებთან მჭიდრო კავშირი და საქმიანობის კოორდინაციის მაღალი მაჩვენებელი მათ ფარგლებში, და ნაკლოვანებებს – ცალკეული ქვედანაყოფის სამუშაოს სუსტი კოორდინაცია და მათი საქმიანობის დუბლირება.

შერეული დივიზიონალური სტრუქტურა. მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურა უნდა შეესაბამებოდეს კომპანიის ფუნქციონირების კონკრეტულ პირობებს, და ისინი ტრანსნაციონალურ კომპანიებს აქვთ იმდენად რთული და განსხვავებული, რომ არცერთი ორგანიზაციული სტრუქტურა სუფთა სახით ვერ შეესაბამება. ამის გამო მსხვილი ტნკ-ების ფუნქციონირების პრაქტიკაში ყველაზე ხშირად გამოიყენება შერეული (გიბრიდული) სტრუქტურა, რომელშიც ერთერთ კრიტერიუმზე აქცენტის გაკეთებასთან ერთად ერთვება სტრუქტურული კავშირები სხვა კრიტერიუმის მიხედვით. შერეული სტრუქტურა ძალზედ პოპულარულია ამერიკულ ტრანსნაციონალურ კომპანიებში, განსაკუთრებით თუ საქმიანობა ძალიან დივერსიფიცირებულია.

თუ დავახასიათებთ დივიზიონალური სტრუქტურების გამოყენებას ტრანსნაციონალური კომპანიის დონეზე, ავლნიშნავთ, რომ დივიზიონალური მართვა ხორციელდება წრფივი ფუნქციონალური პრინციპის საფუძველზე.

დივიზიონალური სტრუქტურების განხილვის დასკვნისას ხაზი გაუსვათ მათ უპირატესობებს, ნაკლოვანებებს და ეფექტიანი გამოყენების პირობებს.

ასეთი სახის სტრუქტურის უპირატესობებია:



ნახ.15. საერთაშორისო დივიზიონალურ-რეგიონალური სტრუქტურა

წყარო: Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании,: Москва “Высшая школа”, 2005, с.58.

— მრავალპროფილიანი კომპანიების მართვის უზრუნველყოფა, რომელშიც დასაქმებულია ასეულ ათასობით თანამშრომელი და რომლის ქვედანაყოფები ტერიტორიულად დამორებულია;

— საშუალება ტნკ-მ მიაქციოს იმდენივე ყურადღება კონკრეტულ პროდუქტს, მომხმარებელს ან გეოგრაფიულ რეგიონს, რამდენსაც მას უთმობს მცირე სპეციალიზირებული კომპანია, რის შედეგადაც შესაძლებელია უფრო სწრაფი რეაგირება გარემოში განვითარებულ მოვლენებზე, ცვალებად პირობებთან ადაპტირება;

— ორიენტირება ტრანსნაციონალური კომპანიის საქმიანობის საბოლოო შედეგების მიღწევაზე (კონკრეტული სახის პროდუქციის წარმოება, განსაზღვრული სახის მომხმარებლის მოთხოვნების დაკმაყოფილება, კონკრეტული რეგიონალური ბაზრის საქონლით გაჯერება).

— მართვის სიძნელების შემცირება, რომლებიც ექმნება ზედა რგოლის მმართველებს;

— ოპერატიული მართვის განყოფილების გამოყოფა სტრატეგიულიდან, რის შედეგადაც ტრანსნაციონალური კომპანიის უმაღლესი მმართველობა კონცენტრირებას ახდენს სტრატეგიულ დაგეგმვაზე და მართვაზე;

— მოგებაზე პასუხისმგებლობის გადატანა დივიზიონების დონეზე, ოპერატიული მმართველობითი გაწყვეტილებების მიღების დეცენტრალიზაცია;

— კომუნიკაციების გაუმჯობესება;

— დანაყოფების მმართველების ფართოდ აზროვნების განვითარება, აღქმის მოქნილობა.

ორგანიზაციული სტრუქტურების განსახილველი ტიპის ნაკლოვანებებია:

— მმართველობის იერარქიულობის ზრდა, რამაც მოითხოვა მენეჯმენტის საშუალო რგოლების შექმნა სამუშაოს კოორდინაციისთვის;

— დივიზიონების მიზნების დაპირისპირება კომპანიის განვითარების საერთო მიზნებთან, მრავალდონიან იერარქიაში ქვედა და ზედა დონეების ინტერესების შეუთავსებლობა;

— დივიზიათაშორისი კონფლიქტების წარმოქმნის შესაძლებლობა, კერძოდ ცენტრალიზებულად განაწილებადი საკვანძო რესურსების დეფიციტის დროს;

— დივიზიონების საქმიანობის დაბალი კოორდინაცია: საშტაბო სამსახურები განცალკევებულია, ჰორიზონტალური კავშირები შესუსტებული;

— რესურსების არაეფექტიანი გამოყენების შეუძლებლობა სრულად, რადგან ისინი მიმაგრებულია კონკრეტულ ქვედანაყოფზე;

— მრავალდონიანი იერარქია დივიზიონების ფარგლებში წრფივი ფუნქციონალური სტრუქტურების ყველა ნაკლით;

— მაღალი ხარჯები მმართველობითი სტრუქტურის შესანახად.

მნიშვნელოვანი რაოდენობის ნაკლოვანებების მიუხედავად, დივიზიონალური სტრუქტურა, რაშიც გვარწმუნებს პრაქტიკა, საშუალებას იძლევა განხორციელებულ იქნას ხარისხის თანამედროვე ფილოსოფიის იდეების უდიდესი ნაწილი.

ტნკ-ს დივიზიონალური სტრუქტურების პრაქტიკული გამოყენების გამოცდილებამ აჩვენა, რომ ისინი მეტად ეფექტიანი არიან მსხვილი საერთაშორისო კომპანიების პირობებში, კომპანიების, რომლებსაც აქვთ გამოსაშვები პროდუქციის ფართო ნომენკლატურა, ძლიერ დივერსიფიცირებული წარმოება, რომელიც ნაკლებად არის დამოკიდებული საბაზრო კონიუქტურის რყევებზე და ტექნოლოგიური სიახლეების დანერგვაზე.

სხვა პირობებში საჭიროა გადასვლა მმართველობის იერარქიული სტრუქტურებიდან ორგანული ტიპის სტრუქტურებზე, რომლებიც უფრო მოქნილია, ადაპტური, უკეთესად შეგუებული დინამიკურ ცვლილებებთან და საერთაშორისო წარმოების მოთხოვნებთან.

ტრანსნაციონალური კომპანიების მართვის ადაპტური სტრუქტურები

ადაპტური მართვის სტრუქტურები განვითარებას იწყებენ 1980-ანი წლებიდან, როდესაც, ერთის მხრივ საქონლის და მომსახურების საერთაშორისო ბაზრის შექმნამ მკვეთრად გაამწვავა საერთაშორისო კომპანიების კონკურენცია, მოითხოვა მათგან მუშაობის მაღალი ეფექტიანობა და ხარისხი, ბაზრის ცვლილებებზე სწრაფი რეაქცია, მეორეს მხრივ-ცხადი გახდა იერარქიული ტიპის სტრუქტურების ამ პირობებთან ადეკვატური შესაბამისობა.

ადაპტურ ორგანიზაციულ სტრუქტურებს ახასიათებს მმართველობითი ორგანოების მუშაობის ბიუროკრატიული რეგლამენტაციის არარსებობა, სამუშაოს დეტალური განაწილების არარსებობა, მართვის სტრუქტურის მოქნილობა,

გადაწყვეტილებების მიღების დეცენტრალიზაცია, ყოველი მუშაკის ინდივიდუალური პასუხისმგებლობა საქმიანობის საერთო შედეგზე.

გარდა ამისა, ადაპტური ორგანიზაციული სტრუქტურები, როგორც წესი, ხასიათდება შემდეგი ნიშნებით:

— უნარით შედარებით ადვილად შეიცვალონ თავიანთი ფორმა, მოერგონ ცვალებად პირობებს;

— რთული პროექტების, კომპლექსური პროგრამების, რთული პრობლემების მოგვარების დაჩქარებულ რეალიზაციაზე ორიენტაციით;

— მოქმედების დროში შეზღუდვით, ანუ დროებით საფუძველზე დაარსებით, იმ დროს როდესაც საჭიროა პრობლემის მოგვარება, პროექტის, პროგრამის შესრულება;

— დროებითი მართვის ორგანოების შექმნით.

ადაპტური ტიპის სტრუქტურების ნაირსახეობას განეკუთვნება ბრიგადული, საპროექტო, მატრიცული(პროგრამულ–მიზნობრივი), და ასევე ქსელური ორგანიზაციული სტრუქტურები.

მმართველობის ბრიგადული (კროს–ფუნქციონალური) სტრუქტურა. ამ სტრუქტურის საფუძველს წარმოადგენს სამუშაოების ორგანიზება ჯგუფების (ბრიგადების) მიხედვით. მისი ძირითადი პრინციპებია:

— სამუშაო ჯგუფების (ბრიგადების) ავტონომიურობა;

— გადაწყვეტილებების დამოუკიდებლად მიღება სამუშაო ჯგუფების მიერ და საქმიანობის ჰორიზონტალური კოორდინაცია;

— ხისტი ბიუროკრატიული ტიპის მმართველობითი კავშირების შეცვლა უფრო მოქნილით;

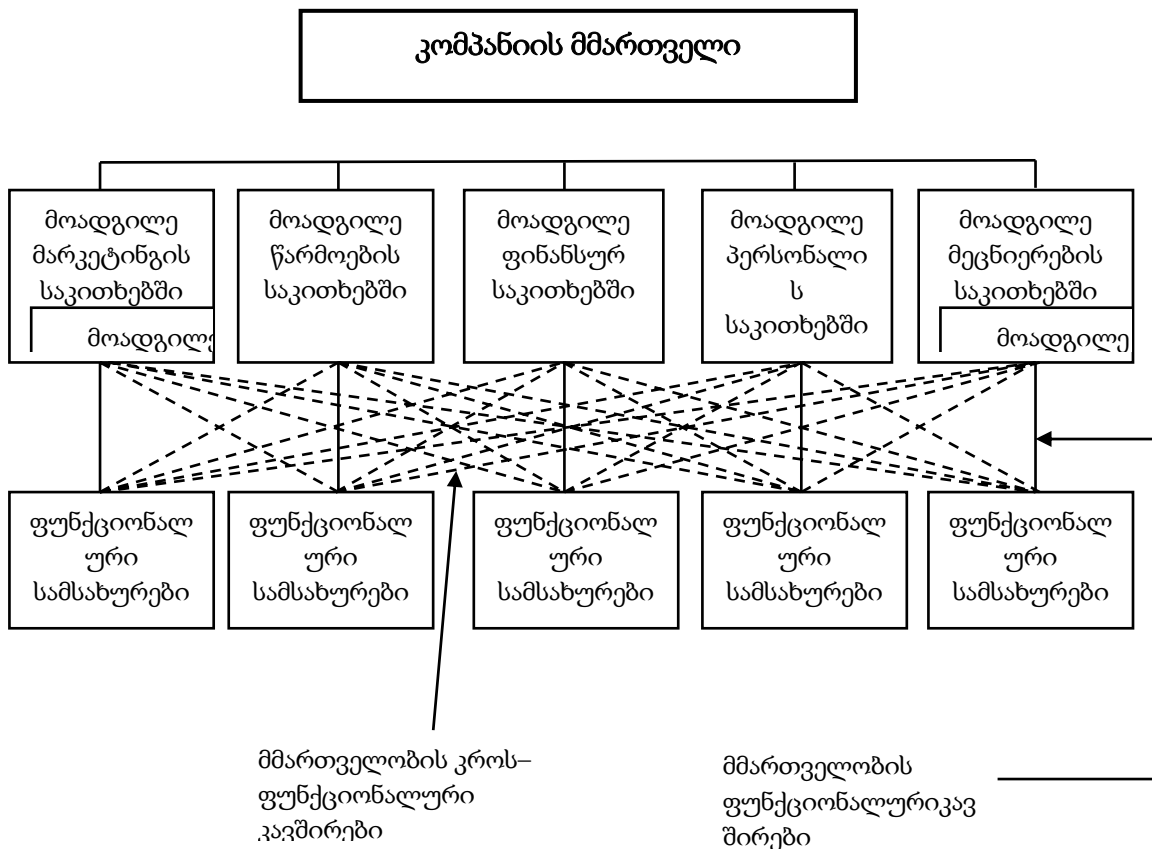
— ამოცანების შესამუშავებლად და გადასაწყვეტად სხვადასხვა ქვედანაყოფის მუშაკების მოზიდვა.

ეს პრინციპები ამსხვრევენ იერარქიული სტრუქტურებისთვის დამახასიათებელ თანამშრომლების ხისტ დაყოფას წარმოებითი, ინჟინერულ–ტექნიკური, ეკონომიკური და მმართველობითი სამსახურების მიხედვით,

რომლებიც ქმნიან იზოლირებულ სისტემებს თავიანთი მიზნობრივი დადგენილებებით და ინტერესებით.

ასეთი პრინციპების მიხედვით აგებულ ორგანიზაციაში, შეიძლება შენარჩუნდეს ან არაა ფუნქციონალური ქვედანაყოფები (ნახ.16).

პირველ შემთხვევაში მუშაკები იმყოფებიან ორმაგ დაქვემდებარებაში – ადმინისტრაციულ (იმ ფუნქციონალური ქვედანაყოფის მმართველის, რომელშიც ისინი მუშაობენ) და ფუნქციონალურს (იმ სამუშაო ჯგუფის ან ბრიგადის მმართველი, რომელშიც ისინი მუშაობენ). ასეთი ორგანიზაციის ფორმას ეწოდება კროს-ფუნქციონალური, ბევრ რამეში ის უახლოვდება მატრიცულს. მეორე შემთხვევაში ფუნქციონალური ქვედანაყოფები, როგორც ასეთი გაუქმებულია; ასეთ ორგანიზაციას ჰქვია ბრიგადული. ეს ფორმა საკმაოდ ფართოდ გამოიყენება პროექტების მართვის ორგანიზაციაში.



ნახ. 16. კროს-ფუნქციონალური ორგანიზაციული სტრუქტურა

წყარო: Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании,; Москва “Высшая школа”, 2005, с.61.

ბრიგადული (კროს-ფუნქციონალური) სტრუქტურის უპირატესობები:

— მმართველობითი აპარატის შემცირება, მმართველობის ეფექტიანობის ზრდა;

— კადრების, მათი ცოდნის და კომპეტენტურობის მოქნილად გამოყენება;

— თვითსრულყოფისთვის პირობების შექმნა;

— დაგეგმვისა და მართვის ეფექტიანი მეთოდების გამოყენების შესაძლებლობა;

ფართო პროფილის სპეციალისტების საჭიროების შემცირება;

ბრიგადული (კროს-ფუნქციონალური) სტრუქტურის ნაკლოვანებები:

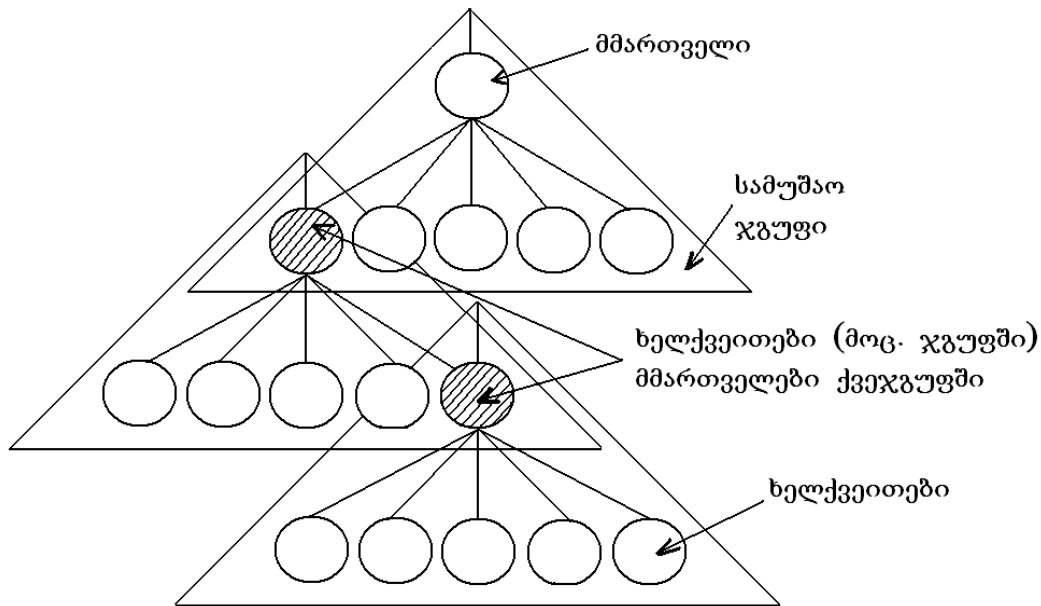
— ურთიერთმოქმედების გართულება(განსკუთრებით კროს-ფუნქციონალური სტრუქტურისათვის);

— ცალკეული ბრიგადების სამუშაოს კოორდინაციის სირთულე;

— პერსონალის მაღალი კვალიფიკაციის და პასუხისმგებლობის საჭიროება;

— მაღალი მოთხოვნები კომუნიკაციის მიმართ.

ორგანიზაციული სტრუქტურის მოცემული ფორმა მეტად ეფექტიანია კომპანიებში, რომლებსაც ჰყავთ სპეციალისტები მაღალი დონის კვალიფიკაციით და აქვთ კარგი ტექნიკური უზრუნველყოფა, განსკუთრებით პროექტების მართვასთან შეხამებით. ეს არის ორგანიზაციული სტრუქტურების ერთერთი ტიპი, რომელშიც მეტად ეფექტიანად ხორციელდება თანამედროვე ხარისხის ფილოსოფიის იდეები.

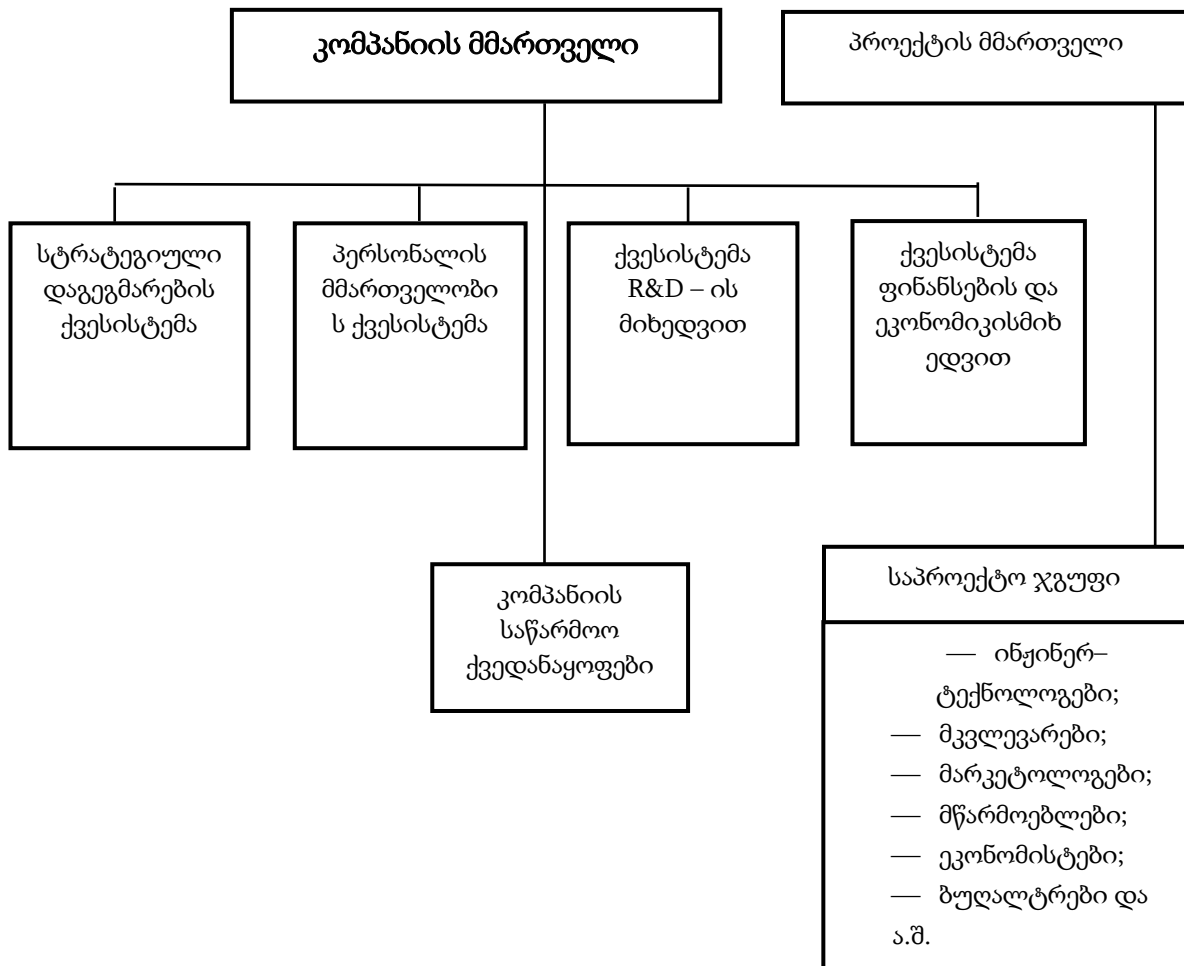


ნახ. 17. ორგანიზაციის სტრუქტურა, შემდგარი სამუშაო ჯგუფებისაგან

მართვის პროექტული სტრუქტურა. ეს სტრუქტურა გამოიყენება საერთაშორისო კომპანიებში, განსკუთრებით კომპლექსური ხასიათის მსხვილი პროექტის შემუშავების და განხორციელების დროს, რომელიც მოიცავს, ერთის მხრივ, დიდი რაოდენობის სპეციალიზებული ტექნიკური, ეკონომიკური, სოციალური და სხვა საკითხების გადაწყვეტას, და მეორეს მხრივ – სხვადასხვა ფუნქციონალური და წრფივი ქვედანაყოფების საქმიანობას. ორგანიზაციულ პროექტებს შეიძლება მივაკუთვნოთ ნებისმიერი მიზანმიმართული ცვლილებების პროცესი სისტემაში, მაგალითად, საზღვარგარეთული წარმოების რეკონსტრუქცია, ახალი პროდუქციის სახეობების და ტექნოლოგიების შემუშავება და ათვისება, ობიექტების მშენებლობა და ა.შ.

პროექტული სტრუქტურის ქვეშ იგულისხმება დროებითი სტრუქტურა, რომელიც იქმნება კონკრეტული კომპლექსური ამოცანის გადასაწყვეტად (ნახ. 18). პროექტული სტრუქტურის აზრი მდგომარეობს იმაში, რომ შეიკრიბოს ერთ გუნდში სხვადასხვა პროფესიის ყველაზე კვალიფიციური თანამშრომლები მოცემულ ვადებში, დასახული დონის ხარისხით და ამ მიზნისათვის გამოყოფილი მატერიალური, ფინანსური და შრომითი რესურსების ფარგლებში რთული

პროექტის განსახორციელებლად. პროექტზე სამუშაოების დასრულების შემდგომ სტრუქტურა იშლება, ხოლო პერსონალი გადადის ახალ პროექტულ სტრუქტურაში ან ბრუნდება თავის მუდმივ თანამდებობაზე (კონტრაქტით მუშაობის დროს-ითხოვენ სამსახურიდან).



ნახ. 18. მართვის პროექტული ორგანიზაციული სტრუქტურა

წყარო: Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании, Москва “Высшая школа”, 2005, с.63.

ასეთი სახის მართვის სტრუქტურის უმთავრესი უპირატესობებია:

— მმართველობითი პერსონალის რაოდენობის შემცირება იერარქიულ სტრუქტურებთან შედარებით;

— კომპანიის სხვადასხვა სახის საქმიანობის ინტეგრაცია მაღალხარისხოვანი შედეგების მისაღებად განსაზღვრული პროექტის ფარგლებში;

— პროექტის რეალიზაციისა და პრობლემის გადაწყვეტისადმი კომპლექსური მიდგომა;

— ძალისხმევის კონცენტრაცია ერთი ამოცანის გადასაწყვეტად, ერთი კონკრეტული პროექტის განსახორციელებლად;

— პროექტული სტრუქტურების მეტი მოქნილობა;

— პროექტების მმართველების და შემსრულებლების მოქმედების აქტივიზაცია პროექტული ჯგუფების ფორმირების შედეგად;

— კონკრეტული მმართველის პირადი პასუხისმგებლობის ზრდა, როგორც პროექტის, ასევე მისი ელემენტების მიმართ;

პროექტების მიხედვით მმართველობის სტრუქტურის ნაკლოვანებები:

— ძალიან მაღალი მოთხოვნები პროექტის მმართველის კვალიფიკაციის, პირადი და საქმიანი თვისებების მიმართ, რადგან ის არა მხოლოდ უნდა მართავდეს პროექტის სასიცოცხლო ციკლის ყველა სტადიას, არამედ უნდა ითვალისწინებდეს პროექტის ადგილს კომპანიის პროექტების ქსელში;

— რესურსების განაწილება პროექტებს შორის;

— დიდი რაოდენობის პროექტების ურთიერთმოქმედების სირთულე კომპანიაში;

— ორგანიზაციის განვითარების პროცესის გართულება როგორც ერთი მთლიანის.

მართვის მატრიცული (პროგრამულ-მიზნობრივი) სტრუქტურა. იგი წარმოადგენს ქსელურ სტრუქტურას, რომელიც აგებულია შემსრულებლების ორმაგი დაქვემდებარების პრინციპზე: ერთის მხრივ უშუალო მმართველის ფუნქციონალური სამსახურის, რომელიც აძლევს პერსონალს და ტექნიკურ დახმარებას პროექტის მმართველს, და მეორე მხრივ— პროექტის ან მიზნობრივი პროექტის მმართველს, რომელიც აღჭურვილია საჭირო უფლებამოსილებით მართვის პროცესის განსახორციელებლად. ასეთი ორგანიზაციის პირობებში პროექტის მმართველი ურთიერთმოქმედებაშია ხელქვეითების ორ ჯგუფთან:

პროექტული ჯგუფის მუდმივ წევრებთან და ფუნქციონალური განყოფილებების სხვა მუშაკებთან, რომლებიც მას ექვემდებარება დროებით და საკითხების შეზღუდულ რაოდენობაში. ამასთან ერთად შენარჩუნებულია მათი დაქვემდებარება ქვედანაყოფების, განყოფილებების და სამსახურების უშუალო მმართველებზე. საქმიანობისთვის, რომელსაც აქვს გამოკვეთილი დასაწყისი და დასასრული⁵⁶,

ხდება პროექტების ფორმირება, ხოლო მუდმივი საქმიანობისთვის იქმნება მიზნობრივი პროგრამები. კომპანიაში შესაძლებელია პროექტების და მიზნობრივი პროგრამების თანაარსებობა. მატრიცული პროგრამულ-მიზნობრივი მმართველობის სტრუქტურის (ტნკ „ტოიოტა“) მაგალითი მოყვანილია ნახ. 19. ეს სტრუქტურა შემოთავაზებული იქნა კაორი იმიკავას მიერ 1970-იან წლებში და მცირე ცვლილებებით ფუნქციონირებს დღესაც, და არა მხოლოდ კომპანია „ტოიოტა“-ში, არამედ მსოფლიოს სხვა მრავალ კომპანიაშიც.

⁵⁶ Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании, : Москва “Высшая школа”, 2005

კორპორა- ტიული საქმიანობა	პროდუქ- ციის წარმოების დაგეგმარება	ნაწარმის დაგეგ- მარება	წარმოების მომზადება	მატერიალურ- ტექნიკური აღჭურვილობა	წარმოე- ბა	საქონლის ბრუნვა
ფუნქციები	ტექნიკური დაგეგმარება საქონლის წარმოების დაგეგმარება	პროექტირება შემოწმება	წარმოების დაგეგმარება წარმოების ორგანიზება	მატერიალურ-ტექნიკური აღჭურვილობა მატერიალურ-ტექნიკური აღჭურვილობის კონტროლი	ფირმა „მოტომატი“-ს ქარხანა	საქონლის ბრუნვა ქვეყნის შიგნით საქონლის ბრუნვა საზღვარგარეთ
ხარისხი	○	○	○	○	○	○
დანახარჯები	○		○	○		
ტექნოლოგია		○		□	□	
წარმოება	□		○	□		
მარკეტინგი	○		□	□		○
პერსონალი					○	

მმართველობა
ქვედანაყოფების მიხედვით
მმართველობა მიზნობრივი
პროგრამების მიხედვით

○ - პროგრამაში მონაწილეობა; □ - უფრო აქტიური მონაწილეობა პროგრამაში

ნახ. 19. ტნკ „ტოიოტა“-ს მმართველობის მატრიცული სტრუქტურა:

წყარო: Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании,; Москва “Высшая школа”, 2005, с.64.

მართვა მიზნობრივი პროგრამების მიხედვით „ტოიოტაში“ ხორციელდება ფუნქციონალური კომიტეტების მეშვეობით, რომელთა მოვალეობაა ვერტიკალური და ჰორიზონტალური სტრუქტურების გაერთიანება კომპანიის საქმიანობის გასაუმჯობესებლად.

მატრიცული სტრუქტურის უპირატესობებია:

- უკეთესი ორიენტაცია პროექტულ (ან პროგრამულ) მიზნებზე;
- უფრო ეფექტიანი მიმდინარე მართვა, ხარჯების შემცირების და რესურსების გამოყენების ეფექტიანობის ზრდის საშუალება;
- უფრო მეტად მოქნილი და ეფექტიანი გამოყენება ორგანიზაციის პერსონალის, თანამშრომლების სპეციალური ცოდნის და კომპეტენტურობის;
- საპროექტო ჯგუფების ან პროგრამული კომიტეტების შედარებითი ავტონომიურობა, რაც ხელს უწყობს მუშაკებში გადაწყვეტილების მიღების უნარის, მმართველობითი კულტურის, პროფესიონალური უნარების განვითარებას;
- პროექტის ან მიზნობრივი პროგრამის ცალკეულ ამოცანებზე კონტროლის გაუმჯობესება;
- ნებისმიერი სამუშაო ორგანიზაციულად გამოკვეთილად ფორმდება, კერძოდ, ინიშნება ერთი პირი – პროცესის „პატრონი“, ცენტრი ყველა იმ საკითხის, რომელიც ეხება პროექტს ან მიზნობრივ პროგრამას;
- მცირდება რეაქციის დრო პროექტის ან პროგრამის მოთხოვნილებებზე, რადგან შექმნილია ჰორიზონტალური კომუნიკაციები და გადაწყვეტილების მიღების ერთიანი ცენტრი.

მატრიცული სტრუქტურების ნაკლოვანებები:

- სირთულე გამოკვეთილი პასუხისმგებლობის დადგენაში ქვედანაყოფის, პროექტის ან პროგრამის დავალებით (ორმაგი დაქვემდებარების შედეგი);
- მუდმივი კონტროლის საჭიროება თანაფარდობაზე რესურსების, რომლებიც გამოიყოფა ქვედანაყოფებისთვის და პროგრამებისთვის ან პროექტებისთვის;

— მაღალი მოთხოვნები კვალიფიკაციის, პირადი თვისებების და საქმიანი თვისებებისადმი იმ პერსონალის, რომლებიც მუშაობენ ჯგუფებში, მათი სწავლების საჭიროება;

— ხშირი კონფლიქტური სიტუაციები ქვედანაყოფების, პროექტების და პროგრამების მმართველებს შორის;

— დარღვევის შესაძლებლობა წესებისა და სტანდარტების, რომლებიც მიღებულ იქნა ფუნქციონალურ ქვედანაყოფებში იმის გამო რომ, თანამშრომლები, რომლებიც მონაწილეობენ პროექტში ან პროგრამაში, მოწვეტილნი არიან თავიანთ ქვედანაყოფებს.

ამგვარად, მატრიცული სტრუქტურის დანერგვა იძლევა კარგ ეფექტს ორგანიზაციებში, სადაც არის საკმაოდ მაღალი კორპორატიული კულტურა და თანამშრომლების მაღალი კვალიფიკაცია, წინააღმდეგ შემთხვევაში შესაძლოა ადგილი ჰქონდეს მართვის დეზორგანიზაციას (კომპანია „ტოიოტა“-ში მატრიცული სტრუქტურის დანერგვას დასჭირდა დაახლოებით 10 წელი). თანამედროვე ხარისხის ფილოსოფიის იდეების განხორციელების ეფექტიანობა ასეთ სტრუქტურაში დამტკიცებულია კომპანია „ტოიოტა“-ს პრაქტიკით.

ქსელური სტრუქტურა, როგორც თანამედროვე ტნკ-ების ორგანიზაციის უახლესი ფორმა

ბოლო წლებში ტნკ-ების სტრუქტურაში ხდება არსებითი ცვლილებები, რომელთა არსი მდგომარეობს გლობალური მიდგომის რეალიზაციაში, რომელიც ითვალისწინებს შედეგის ოპტიმიზაციას არა ყოველი ცალკეული რგოლისათვის, არამედ მთლიანი კორპორაციისათვის, ერთდროულად საერთაშორისო კომპანიის მმართველობის დეცენტრალიზაციასთან და მისი რეგიონალური რგოლების მნიშვნელობის ზრდასთან ერთად.

ტრანსნაციონალური კომპანიების მართვის თანამედროვე მეთოდებზე გადასვლა განუყრელად დაკავშირებულია მათ ქსელურ ორგანიზაციასთან, შესაბამის სტრუქტურებთან, ქსელურ კომპანიებთან. ტრანსნაციონალური კომპანიების ორგანიზაციის ქსელური პრინციპების გამოყენება ხდება წამყვანი

მიმართულება მრავალი ტნკ-ს ფუნქციონირების პრაქტიკაში, რაც განპირობებულია შემდეგი ძირითადი პრინციპებით:

- გარემოს დინამიზმის ზრდით და კომპანიის სწრაფი ადაპტაციის საჭიროებით ამ ცვლილებებთან;
- საერთაშორისო კომპანიების მწარმოებლური და კომერციული საქმიანობის მუდმივი გართულებით;
- საერთაშორისო კონკურენციის გამლიერებით;
- კომპანიების საერთაშორისო სივრცის გაფართოებით: კომპანია გადარჩენის მიზნებისთვის უნდა ფლობდეს შესაძლებლობას სწრაფად გააფართოვოს თავისი ბაზარი მსოფლიო მასშტაბებამდე;
- საყოველთაოდ მიღებული კოოპერაციის ფორმების დაბალი ეფექტიანობით საერთაშორისო წარმოების რთული პრობლემების გადაწყვეტის დროს;
- მისწრაფება შრომის ავტონომიურ ფორმებისკენ;
- ქსელური კომპიუტერული ტექნოლოგიების და მსოფლიო საკომუნიკაციო ქსელების განვითარებით.

სავარაუდოდ, საერთაშორისო კომპანიებმა გადაიღეს ქსელური სტრუქტურა, მოდულობა, გახსნილობა, ასევე მმართველობის სტრუქტურის კონფიგურაციის ცვალებადობის მოქნილობა ინფორმაციული ქსელებისგან.

თანამედროვე ტნკ-ს ტერმინალური რგოლები წარმოადგენენ, კომპიუტერული ქსელური ტექნოლოგიების ენით თუ ვიტყვით, თავისებურ „პორტებს“, ღიას იმისათვის, რომ კორპორატიულ ქსელს შეუერთდნენ ახალი ელემენტები, სხვადასხვა დონის ფირმათაშორისი ტრანსნაციონალური სტრატეგიული ალიანსების მეშვეობით. კერძოდ, ქსელს შეუძლია გააერთიანოს, მაგალითად, ნედლეულის მომწოდებლები და პროდუქციის მწარმოებლები კონკრეტული პროექტის რეალიზაციის ინტერესებისათვის. მისი დასრულების შემდეგ პროექტის მონაწილეები იშლებიან, იმისათვის რომ გახდნენ ახალი ღირებულებითი ქსელის ელემენტები შემდეგი სამეწარმეო პროექტის ფარგლებში. რადგან ამ შემთხვევაში ნებისმიერი ფუნქცია ხორციელდება კონტრაქტულ

საფუძველზე, გარიგების კონტრაგენტების შეცვლა შესაძლოა საჭიროებისამებრ, რაც იწვევს განსახილველი ქსელური სტრუქტურის დანახარჯების შემცირებას.

ქსელური სტრუქტურები, როგორც ეს გამომდინარეობს ზემოთ ნათქვამიდან, უფრო მეტად ეყრდნობიან საბაზრო მექანიზმებს, ვიდრე რესურსების ნაკადების ადმინისტრაციული ფორმების მართვას. მაგრამ ეს მექანიზმები – არ არის უბრალოდ საბაზრო ურთიერთობები დამოუკიდებელ სამეურნეო სუბიექტებთან. სინამდვილეში ქსელის სხვადასხვა კომპონენტები (მონაწილეები) აცნობიერებენ თავიანთ დამოუკიდებლობას, აფასებენ მას და უნდათ ინფორმაციის გაზიარება, ერთმანეთთან კოოპერირება, თავის პროდუქციის ან მომსახურების მიწოდება იმისათვის, რომ შეინარჩუნონ თავიანთი ადგილი კონკრეტულ ღირებულებით ჯაჭვში (ქსელში).

უფრო მეტიც, შეიძლება იმის მტკიცება, რომ ჯაჭვის ლოგიკა, ან შიდა ბაზრის, გულისხმობს საბაზრო ეკონომიკის შექმნას კომპანიის შიგნით. მასში ორგანიზაციული ერთეულები ყიდიან და ყიდულობენ საქონელს და მომსახურებას ფასებით, რომელიც ჩამოყალიბებულია ღია ბაზარზე.

საბაზრო ურთიერთობების გადატანამ კომპანიის შიდა გარემოში („შიდა ბაზრების“ შექმნა) გააცოცხლა მოცემული სტრუქტურის ტიპები – ქსელური კომპანიები, რომლებშიც იერარქიული სტრუქტურის ბრძანებების თანმიმდევრობას ენაცვლება პროდუქციის მოწოდებაზე შეკვეთების ჯაჭვი და სხვა კომპანიებთან ურთიერთობების გაღრმავება.

ამასადაამე, ქსელები, წარმოადგენენ კომპანიების ან სპეციალიზირებული ერთეულების ერთობლიობას, რომელთა საქმიანობის კოორდინაცია ხდება საბაზრო მექანიზმების მეშვეობით ნაცვლად მბმანებლური მეთოდებისა. ამასთან ერთად საჭიროა გარკვეული იყოს ის, რომ ქსელური კომპანია არ ნიშნავს კომპანიების ქსელს. აქ საუბარია არა იმდენად კომპანიებს შორის ურთიერთობების ინტენსიფიკაციაზე, არამედ მათ შიდა ევოლუციაზე – ვერტიკალურად ინტეგრირებული კორპორაციების დეცენტრალიზაციაზე და საქმიანი კავშირების ფორმირებაზე წვრილი და საშუალო ფირმებისაგან. ქსელური ორგანიზაციის ლოგიკის მეტად ნათელ მაგალითს წარმოადგენენ კორპორაციები „Dell“ და „Nokia“

– „ახალი ეკონომიკის“ ლიდერები, რომლებიც მუშაობენ კომპიუტერების და ტელეკომუნიკაციების წარმოების სფეროში. კომპანიის ტრანსფორმაციის დროს კომპანია-ქსელში წარმოებითი პროგრამების უფრო მოქნილი შესრულებისათვის ცენტრალიზებულ სტრუქტურებს ენაცვლება ფედერაციული სტრუქტურები.

საქმიანობის ცალკეული სახეობები „ ქსელიზაციის“ დროს შეიძლება გადაცემულ იქნას სხვა კომპანიებისათვის, რომლებიც სპეციალიზდებიან, მაგალითად, მარკეტინგულ კვლევებზე, ნედლეულით და მასალებით უზრუნველყოფაზე, ბუღალტრული ანგარიშგების შედგენაზე, კადრების შერჩევაზე და მათი კვალიფიკაციის ამაღლებაზე, ერთი დარგის ან კომპანიების ჯგუფის პროდუქციის გაყიდვის შემდგომ მომსახურებაზე.

მთლიანობაში კომპანია შეიძლება განთავისუფლდეს უამრავი სახის საქმიანობისგან და მოახდინოს რესურსების კონცენტრირება თავისთვის პრიორიტეტულ დარგების სპეციალიზაციაზე, უნიკალურ პროცესებზე. კომპანიისთვის ის დარგებია უნიკალური, რომლებიც მოიცავენ თავის თავში მოცემული კომპანიის უპირატესობებს.

მაშასადამე, ქსელიზაციის სტრატეგია შეიძლება შედარებულ იქნას საკუთარი მწარმოებლური საქმიანობის შევიწროების მეთოდებთან, როდესაც კომპანია თავს ანებებს ზოგიერთ მიმართულებას და გადასცემს მათ გარე შემსრულებლებს. ზოგიერთ შემთხვევაში გარე შემსრულებლებს გადაეცემა თვითონ პროდუქციის წარმოებაც, ასეთ შემთხვევაში საქმე გვაქვს გარსობრივ ან ღრუ კომპანიებთან.

ღრუ ტარნსნაციონალურმა კომპანიებმა, წარმოქმნილებმა დარგებში, რომლებიც დაკავებული არიან სამომხმარებლო საქონლის გამოშვებით, მოიპოვეს თვალსაჩინო განვითარება ბოლო წლების მსოფლიო პრაქტიკაში. ეს კომპანიები ფლობენ უკვე ცნობილ სავაჭრო მარკას და ადგენენ რომელი საქონელი უნდა გამოუშვას კონკრეტულმა კომპანიამ, როგორ და ვის უნდა მიეყიდოს, ანუ თავისთვის იტოვებენ მხოლოდ მთლიანი პროცესის საერთო მართვის ფუნქციას – საქონლის შექმნით დაწყებული მისი საბოლოო მომხმარებელზე მიყიდვით დამთავრებული.

ტრანსნაციონალური კომპანიების ორგანიზაციის და მართვის ქსელური მოდელები გადიან ინტენსიურ აპრობაციას მსოფლიო ეკონომიკური სისტემის სხვადასხვა დარგებში, რაც საშუალებას გვაძლევს ვილაპარაკოთ საერთაშორისო კომპანიების ქსელური პრინციპების აგებულების უპირატესობებზე, მათი ფუნქციონირების სირთულეებზე და ქსელური კომპანიების და მართვის ქსელური სტრუქტურების გამოაშკარავებულ ნაკლოვანებებზე.

ქსელური სტრუქტურების უპირატესობები:

- კომპანიების ადაპტურობა ცვალებად პირობებთან, მათი სწრაფი რეაქცია კონიუნქტურის ცვლილებაზე;
- კომპანიის საქმიანობის კონცენტრაცია სპეციალიზაციის პრიორიტეტულ დარგებზე, უნიკალურ პროცესებზე;
- დანახარჯების შესამჩნევი შემცირება, მათი რაციონალური სტრუქტურა და შემოსავლების ზრდა;
- დასაქმების დაბალი დონე, კვალიფიციური სამუშაო ძალის გამოყენების დუბლირების გამორიცხვა;
- საუკეთესო პარტნიორების მოზიდვა ერთობლივ საქმიანობაზე ქსელის ფარგლებში, მეორეხარისხოვანი შემსრულებლების გამოყენების გამორიცხვა;
- კონტრაგენტების კეთილი ნების დამოკიდებულებები, რომლებიც მიმართულია განსზღვრული, ზუსტად გამოთვლილი შედეგების მიღებაზე.

ქსელური კომპანიის და ქსელური სტრუქტურის სპეციფიკურ სისუსტედ შეიძლება დასახელებულ იქნას:

- ქსელური მოდელების ფორმირების დროს უპირატესობა ენიჭება სპეციალიზაციას, საკვანძო კომპეტენციებზე კონცენტრაციას, მაშინ როდესაც კომპანიის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები, პირიქით, მეტყველებენ საერთო პროფილის მრავალგეგმიურ კვალიფიკაციაზე ორიენტაციის საჭიროებაზე.
- ქსელური კონცეფცია არღვევს სეგმენტირების და მოდულირების ორგანიზაციულ პრინციპებს, რომლებიც დამახასიათებელია ავტარკიული (მეურნეობრივად განცალკევებული, ჩაკეტილი, თვითუზრუნველყოფილი)

ორგანიზაციული სტრუქტურებისათვის, ისეთების როგორებიც არიან ვენჩურული საწარმოები, „ფაბრიკა ფაბრიკაში“, „საწარმო საწარმოში“ და ა.შ.;

— ქსელური სტრუქტურების დროს წარმოიქმნება შედეგების დიდი დამოკიდებულობა კადრების შემადგენლობაზე, იზრდება რისკები, დაკავშირებული კადრების დენადობასთან;

— პრაქტიკულად არ არსებობს ქსელის მონაწილეების მატერიალური და სოციალური მხარდაჭერა იმის გამო, რომ უარი ითქვა კლასიკურ გრძელვადიანი შეთანხმებების ფორმებზე და ჩვეულ შრომით ურთიერთობებზე;

— არსებობს ზედმეტად გართულების საშიშროება, რომელიც გამომდინარეობს კერძოდ, კომპანიის მონაწილეების სხვადასხვა გვაროვნობიდან, გაუგებრობისგან მასში მონაწილეობის შესახებ, ქსელების გახსნილობისაგან, თვითორგანიზების დინამიკისაგან, ქსელის მონაწილეებისთვის დაგეგმვის გაურკვევლობაში.

ტრანსნაციონალური კაპიტალის ორგანიზაციული სტრუქტურის ევოლუციის ხასიათის განხილვის შეჯამებისას, გამოვყოფთ, რომ არ არსებობენ ეფექტიანი ან არაეფექტიანი ორგანიზაციული სტრუქტურები. ყველა სტრუქტურას აქვს დადებითი და უარყოფითი მხარე, რომლებსაც უნდა გაგება და განხილვა გარკვეული დროის კონტინუუმში. არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ყოველი კომპანია ირჩევს ისეთ ორგანიზაციულ სტრუქტურას, რომელიც დაეხმარება მას მაქსიმალური ეფექტით მიაღწიოს მისი სტრატეგიული გეგმების რეალიზაციას.

ქვემოთ შემოთავაზებულია სტატიები, რომელიც წარდგენილ იქნა საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციებზე. კერძოდ:

2019 წელს ქალაქ ჰონგ-კონგში მეწარმეობის, ბიზნესის, ლიდერობის, მენეჯმენტის და ეკონომიკის მე-2 აკადემიურ სამიტზე (SEIRL-April-2019), სადაც წარდგენილი გვექონდა მოხსენება „მიდგომები შიდა კონტროლისა და აუდიტის არსის გამოვლენისადმი“. (იხ. დანართი 1.);

2019 წელს ქალაქ ჰონგ-კონგში 31-ე საერთაშორისო კონფერენციაზე „მენეჯმენტის, ბიზნესის, სოციალურ და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა კვლევებში“ – (MBSHR), მოხსენება გახლდათ „შიდა კონტროლისა და აუდიტის ორგანიზაციული ფორმები“. კონფერენცია ორგანიზებული იყო სოციალურ და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა საერთაშორისო ასოციაციის – ANISSH-ის მიერ. (იხ. დანართი 2.);

2018 წელს ავსტრალიის ქალაქ სიდნეიში სოციალურ და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა საერთაშორისო ასოციაციის – ANISSH – *Akademika Nusa Internasional (Association of Social Sciences and Humanities)* ორგანიზებით გაიმართა 23-ე საერთაშორისო კონფერენცია „მულტიდისციპლინარული ტენდენციები სოციალურ მეცნიერებათა და ბიზნესის კვლევებში“ – (MTSBR-NOV -2018). კონფერენციაზე წარდგენილი იყო მოხსენება „ბუღალტრული აღრიცხვისა და კონტროლის მეთოდის სრულყოფის საკითხები საქართველოში“. წარმოდგენილი ნაშრომი გამოქვეყნდება სამეცნიერო ჟურნალში „International Journal of Business and Economic Affairs (IJBEA)“. (იხ. დანართი 3.);

2018 წელს საბერძნეთის დედაქალაქ ათენში 21-ე საერთაშორისო კონფერენციაზე „სოციალურ და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა, მენეჯმენტისა და ბიზნესის ადმინისტრირების გლობალური კვლევის გამოწვევები“ – (LABMSR) წარდგენილ იქნა მოხსენება „ბუღალტრული აღრიცხვის პრობლემები და მისი გადაჭრის გზები“. (იხ. დანართი 4.);

2017 წელს ეგვიპტის დედაქალაქ კაიროში მე – 6 საერთაშორისო კონფერენციაზე „სოციალურ და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა, მენეჯმენტისა და ბიზნესის ადმინისტრირების გლობალური კვლევის გამოწვევები“ წარდგენილი

გვეონდა მოხსენება თემაზე: „კომპანიის ეფექტური მართვის სრულყოფის საკითხები“. (იხ. დანართი 5.);

TEMPUS-ის ევროგრანტების ფარგლებში 2013-2017 წწ-ში საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში მიმდინარეობდა RETHINKe (Reform of Education Thru International Knowledge exchange) პროექტი (544178-T EM PUS-1-2013-1-PT-TEMPUS-JPCR, საგრანტო ხელშეკრულება 2013-5076). RETHINKe პროექტში მონაწილეობას იღებდა 7 ევროპული უნივერსიტეტი, 15 უნივერსიტეტი პოსტსაბჭოთა სივრციდან. საქართველოს მხრიდან პროექტში ჩართული იყო საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი და ი.ჯავახიშვილის სახ. თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი. პროექტის მიზანი იყო სამეცნიერო, საგანმანათლებლო, ინოვაციური კომპონენტებისგან ქვაკუთხედში გარემოს დაცვის კომპეტენციების გაძლიერება და მიმართვა დამსაქმებლის, ბიზნესგარემოსა და თანამედროვე საზოგადოების მოთხოვნებისადმი. ეს მოიცავდა ისეთ ქმედებებს, როგორცაა ორმაგი ხარისხის პროგრამების მომზადება, არსებული კურიკულუმების სვოტ ანალიზი, უნივერსიტეტებს შორის ხელშეკრულების მომზადება ორმაგი ხარისხის პროგრამის განხორციელების მიზნით, სტუდენტებისა და პროფესორების მობილობა (გაცვლითი პროგრამა), სახელმძღვანელოების მომზადება და სხვ.

საქართველოს ტექნიკურმა უნივერსიტეტმა ლისაბონის უნივერსიტეტთან ერთად მოამზადა ინგლისურენოვანი სახელმძღვანელო: „პროპორცია-ურბანული განვითარება-გარემოს დაცვა“ (PROPORTION & URBANISM & ENVIRONMENT), რომლის ერთერთ ქვეთავს წარმოადგენს ნაშრომი: The Analysis of Urban Import-Export Operations. (იხ. დანართი 6.).



ORIGINAL CONTRIBUTION

Approaches to the Detection of Internal Control and Audit

Rusudan Kutateladze ¹, Anzor Abzalava ^{2,*}, Nino Pailodze ³, Nino Taruashvili ⁴, Iasha Murvanidze ⁵

^{1, 2, 3, 4} Georgian Technical University, Tbilisi, Georgia

⁵ Black Sea International University, Tbilisi, Georgia

Abstract— Layers between the level of the administrative apparatus and the level of management are increasing in relation to the company's activity. In the conditions of complex organizational structure and rather multilevel mechanism of management, problems with information flows are emerging that affect the coordination of decisions between the company units and the possibility of erroneous or contradictory management decisions. Leadership faces difficulties arising from the process of controlling, which promotes cases of fraud and misuse of position among company employees when performing their duties. Owners and management of the company rise strategic goals, tasks and decisions in front of the company personnel. Personnel, for various reasons, do not always fulfill management's assignments, and the management because of the lack of time for control, cannot take appropriate decisions and detect the short comings in the work process in a timely manner. As it is known, the level of reliability of the chain depends on its weakest link. Often, control in the management of the corporation is the weakest link. Thus, along with the increase in the volume of corporation, it is difficult to manage its management process, which leads to a control crisis. The purpose of this research is to define approaches and control measures to the internal control and audit system in the economic entity, which is a key function of internal audit. The methodological basis of the research was provided by the papers of Georgian and foreign scientists dedicated to the internal control of the corporation and specifically to the internal audit. Key Findings are developing a set of documentation for performing control procedures that will reduce the time required for calculations and increase object verification accuracy. Implications for future research should be specific and they should be justified; future research areas are systematic analysis of audit and its development directions.

Index Terms— Internal Audit, Internal Control, Control Procedures, Functional Approach.



Received: 26 December 2019; **Accepted:** 18 April 2020; **Published:** 28 June 2020

Introduction

The urgency of the research topic is driven by the need to improve the control system, which is one of the important factors for countries in transition economies. The purpose of this paper is to find ways of improving the control methodology by introducing an objective assessment of the financial condition of the enterprise and intensifying the control directly related to the proper operation of the institution.

Companies may have different organizational forms of internal control and audit. Decisions on the control bodies and its forms, in particular the internal audit service, are taken by the owners or the superior executive of the company provided that the owners have delegated the relevant authorities. The following factors are taken into consideration when making decisions: Division of ownership and management functions; Dimensions and structural divisions; Risk level, which is constantly present during company activities; Maturity of the control environment.

The corporation as an organizational form is an enormously productive social invention. Partly because of its success it is under increasing attack from various quarters, often under the guise of "protecting" investors from

self-interested managers. Some of these attacks are successful simply because the corporation is a poorly understood entity (Lynch, 2006).

Literature Review

In the work is used the works of foreign and Georgian scientists. Historically the first, which explains corporate relations, is the concept of Agency Theory; its founders are American economists (Jensen & Meckling, 1979). According to the agency theory, managers are agent-workers hired by owners who act in such a way as to maximize owners' interests' priority.

In accordance with the managerial concept, top managers are in the role of leaders that have delegated powers, rights and responsibilities (that is, increasing their status) which can submit the requirements to any contractor and person who must act on behalf of others. For this purpose, it is necessary to improve the legislative and legal framework and the internal regulatory documentation of the company, which should help the parties of corporate relations to fulfill their duties honestly to each other.

The concept of social responsibilities focuses on business responsibilities to society. Accordingly, all parties of corporate relations, from em-

* Email: ninopailodze@mail.ru

employees of corporation, other stakeholders, contractors and consumers, and those who live in nearby settlement areas, states and territories, are involved in the corporate governance system.

According to British and American scientists, the expected results of working in corporations are reasonable pay career growth, which is directly dependent on the efficient functioning of the company and structural units. Management is interested in stabilizing their position, predisposition to balance profits and risks, but their interests are not related to the growth of effectiveness of corporate relationships. The control parameters for this group are practically all aspects of the corporation's activities.

The aim of the research is to find ways of improving the accounting and control methodology, by establishing of which the financial situation of the enterprise will be evaluated objectively and the control will be activated, which is directly related to the correct and smooth accounting for the purpose of reaching the institution's goals and accomplishment of tasks (Pailodze & Kutateladze, 2018). The economic growth of the country, achieving sustainable economic development, development of production and solving social problems existing in the country can be created in the form of a tax system compatible with just-to-be and socio-economic conditions. The most easy way for management is to use technologies to get the most correct information (M. Sulashvili et al., 2018).

To strengthen the efficiency of accounting and control system it is necessary to improve Georgia's normative acts, the existence of complete information on financial performance of organizations and the results. This is only possible through using international accounting standards and fully harmonizing them with international standards (Dwi & Remy, 2017; M. Sulashvili et al., 2018).

Since the area of economic activity overshoots country's borders and the local legislation, international legislation as well as legislation of the country in which business relationships are carried should be taken under consideration, the process of audit of such type of operations is quite complex and lengthy process. Thus audit should be carried out by highly qualified specialists. The effective management of the company that is a precondition for economic growth and sustainability is depended on the reports prepared by auditors (G. Sulashvili & Murvanidze, 2017).

The analysis of state financial control environment gives us possibility to work out financial control, to the subjects and objects in the form of united system of financial control which makes possible to effectively execute functions of control for nurturing aims and assignments of financial control, adoption of financial strategies worked out by the enterprise with joint methods and means for control and providing increase of quality of efficiency (Boonvut, 2017).

In the modern conditions, application of modern informational technologies in audit activities has a significant role in increasing the productivity and ensuring increasing the quality of an audit of the operations of economic entities (G. Sulashvili et al., 2017).

Research Methodology

The theoretical and empirical basis of the research was provided by the papers of Georgian and foreign scientists dedicated to the internal control and internal audit functions of the corporation. The methodological basis of the research has become the dialectical method of studying economic events and processes. In addition, general and specific scientific methods of knowledge of events and facts were used.

The normative-legal basis of the research was established by the Civil Code of Georgia; Law on Accounting, Reporting and Auditing and Law on State Audit Office; Orders of the Government of Georgia and Individual Ministries.

The paper uses complex methodology for studying the topic, including methods such as: general thesis cognition, analysis and synthesis, induc-

tion and deduction. That was the result of the study of the theoretical value, which lies in the fact that re-occurred in the modern Georgian and foreign scientific achievements (papers, monographs, and periodic publications), consulting groups with the recommendations, regulations, local enterprises and organizations of the importance of internal documents just expressed in reference.

Results and Discussion

There is no uniform view about the essence of the internal control. In literature there may be different definitions of internal control: means, function and factor; type of activity, condition, method and event. From the position of four approaches, we define the essence of internal control: functional, systemic, processed and systemic-processed.

Functional approach means opening an understanding of internal control and internal audit through its functions. The characteristics of the control are in its role in the process of management. On the one hand, control is an integral part of each stage of management process (structural-functional form), on the other hand is a separate stage that provides information transparency on the quality of process at every stage (specialized form).

In structural-functional form of control, there is interaction between organizational structure units in accordance with its controlling functions. In the specialized form there is organization of internal control service or other controlling body with similar functions. Functioning of this service requires expenditures from the company; at the same time the results of the mentioned body are not always visible due to the preventive nature of its activity. The specialized form of control is used by medium and large companies or if such form is determined by law (G. Sulashvili et al., 2018).

Internal control is available in the following specialized forms:

- Audit Committee at the Board of Directors;
- Revision Commission;
- Internal Audit Service;
- Internal Control Service;
- Control-revision service.

The existence of one particular form of control does not mean the uselessness of other forms. For instance, in the company may a combination of different forms: the audit committee at the Board of Directors, the Revision Commission (in accordance with the law about Joint Stock Companies) and the Internal Audit Service. The efficiency of the corporate management system and the need for internal audit service will determine control forms (specialized or structural-functional). Priority organizational form of control depends on the complexity of the company's model, scale and its organizational structure.

Types of the model of the company are based on the forms of capital concentration: "private company", "top managers' collective property" (total or partial control of the company), "concentrate

d ownership of shares" and "scattered property". The model "private company" means the company's sole proprietorship and management, the most characteristic for small businesses.

According to the second model (collective ownership of top managers), the controlling stock of the shares is focused on top managers, who manage and control the company's activities. The owners will be in the form of executive managers, who, depending on the company's development strategy, are choosing between the effective structural-functional or specialized forms of control. The third model is "concentrated ownership of shares". The concentration of the shares of stock allows the owner to have complete or partial control, manage the company's activities and make the necessary decisions. The owner is interested to create an internal audit service in order to be informed for performing controlling function and for managing company effectively.

In the model "Scattered Property", owners do not actually control the company's activities; management and control is performed by top managers. In the protection of the rights of the owners (investors), a great impact is made by creation of an effective internal audit system, which is not always a subject of interest for the management of the company. Objectives for acquiring shares in proprietors who wish to earn profits may be different: one subgroup strives to make the current economic effect (dividends), and the second subgroup seeks to make an economic effect in the future (increase of the share price). Accordingly, the requirements for internal control components are different for majority and minority (traditional, portfolio) shareholders. The first category of owners is interested to get full information on the corporation's activities; the key element for them is the efficiency of the business processes, the activities relevant to strategic goals.

The second category of owners is interested in receiving dividends and rising stock prices, the key element of their control - the corporation's performance in compliance with current legislation, profitability of the business and reliability of financial accounting [reporting]. Thus, the model type of the company, the organizational structure and the scope of the activity are important for the selection of organizational forms of control.

The system approach is internal control and audits as a system, in other words, the combination of interconnected elements intended to achieve the basic purpose. Any system can be viewed as a subsystem or other more complicated system, which in the form of individual elements in itself includes other systems. In terms of system approach, internal control (audit) consists of the following elements: objectives of controlling subjects, controlling subjects, objects of control (audit), internal control (audit), and control (audit) mechanism.

The systemic approach presents internal control and audit as a system; in other words, this is the combination of interconnected elements intended to achieve the basic purpose. Any system can be viewed as a subsystem or other more complicated system's element, which in turn contains other systems in the form of individual elements. According to systemic approach, internal control (audit) consists of the following elements: objectives of controlling entities; entities to be controlled, subject of internal control (audit), control (audit) mechanism. Objective - is a desirable condition or some sort of final result. In a broad sense, the goals themselves include intentions, targeted functions and time constraints.

Controlling subject is a legal or physical person. Corporate Governance System entities may belong to the management bodies and / or corporate officials responsible for the power of their respective governing bodies and are responsible for the objective impact of corporate relations. Thus, a controlling entity may be a state controlling body, owners (shareholders), investors (banks), management bodies or officials and internal controlling bodies (committee, service).

Controlled subjects are the subjects of corporate relations that may be corporation itself, founders (shareholders), management bodies, personnel (including the highest management), supplier contractors and corporation's competitors. Control object - this is an object that perceives controlling actions according to control objectives. Thus the activity of the Board of Directors is an object of internal control. The subject of internal control - is the existence, condition and / or action of a managed process. Also the subject of internal control is functioning aspects and actual situation of researched process.

It is advisable to distinguish between the control of the system of objects and the function of control of individual elements of objects oriented to objectives of any complexity. In terms of individual subjects participating in corporate relations, it is desirable to classify the internal control, i.e., classification of internal control by the importance of control subjects.

The Committee on Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) and The International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) supported by the International Federation of Accountants (IFAC), define internal control as a process; such a view is reflected in the information of the Ministry of Finance of Georgia.

The process approach considers the control process that, according to ISO 9000: 2000, is comprised of a combination of the types of interconnected activities that, by some technique, allows the user to change input and output.

At the input, the information is entered into the control process, at the output - the processed information about the object that has been obtained during the control. The information received at the output is for the subsequent decision making by the subjects of corporate relations.

For the establishment of effective structural bodies of corporate control, it is recommended to separate, on the one hand, control over the management and corporation activities and on the other hand control of the company's structural subdivisions by company management. The executive body of the corporation (general director) usually represents the last level of corporate management control.

In particular, by the process approach, that The Committee on Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) defines internal control as a process, affected by an entity's board of directors, management and other personnel, designed to provide "reasonable assurance" regarding the achievement of objectives in the following categories: Effectiveness and efficiency of operations. "

Internal control is developed and implemented for the purpose of identifying business risks that prevent achieving any of the objectives. Progressive level control is represented by managers (heads of the company's structural subdivisions) who perform control functions together with their positions' functions assigned to them. In contrast to the process approach, the "internal control" definition is based on the system-processed position.

The systematic-process approach views the activities of controlling bodies as a system of processes that ensures achievement of the company's goals. From the position of this approach, the definition of the "internal control" is formulated that is not found in scientific literature: Internal Control (Audit) - This is a system of capacity enhancement (risk reduction) processes aimed at the company's tasks fulfillment. The difference between this definition and the definitions in scientific literature is that: First of all, internal control with authors of analytical works is regarded as a system or process (international and Georgian standards), while internal control is the system of processes; on the other hand, the goal of internal control is defined - to reduce the risks to achieve the goals of the company.

Thus, the role of internal control is shown as ensuring instrument to achieve set goals. The presentation of internal audit as a system of processes ensuring the achievement of corporate goals allows increasing the trustworthiness of corporate management audit reports; at the same time, the internal audit is a part of the internal control system that stands above and carries out "control of control". The number of publications about internal audit in the context of corporate governance issues has been increasing in recent years. This is the result of the business intensification process, since the creation of interdisciplinary knowledge - this is a strategic audit as a system of ideas that is an integration of two concepts: strategic management in the corporate governance system and internal audit. Thus, the concept of "internal control" has been formulated from the systemic-process approach. The economical essence of categories of "internal control" and "internal audit" is open and their relationship has been explained. Each category has a number of meaningful content, which is the type of activity, system and process. It is possible to talk about the existence of combination of interconnected elements that is integrated

system of control and audit that functions to enhance the effectiveness of corporate governance.

Conclusion

In the previous research was mentioned, that future directions of the study is to create a model of control methodology, which will be able to evaluate of the legislative base of control. The following conclusions can be made as follows:

1. The scheme of conceptual framework of internal audit is drawn up to facilitate the opening of the methodological, organizational and practical aspects of the audit. Conceptual grounds will, in turn, regulate internal auditors' activities and define the directions of its perfection in the system of corporate governance;
2. The organizational scheme for the gradual conduct of the internal audit was developed, the basis for which is the algorithm of the method of inspection of the object analyzed, which in turn corresponds to the modern reality and enables further improvement of internal standards and audit documentation.

The results and recommendations of the research obtained in the work are directed towards development of theoretical, methodical and practical issues of internal audit in the corporate governance system. Future directions of the study are improving control mechanisms of business organizations.

The conclusion provides generalized results of the research and conclusions that internal auditors' activities are an additional resource that promotes the improvement of corporate management, risk management and control processes; Furthermore, the improvement of internal audit methodology in the corporate governance system in the framework of international practice contributes to sustainable development of the economy and, ultimately, represents an important tool for improving the social situation of society.

References

- Boonvut, S. (2017). The quality financial statements of Small and Medium Enterprises Business (SME's) in view of the tax auditor. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 3(3), 335-340. doi:<https://doi.org/10.24088/ijbea-2017-26002>
- Dwi, W. R., & Renny, W. (2017). Affecting compliant with the willingness to pay tax as an intervening variable factor (studies on the taxpayer owners of SMEs in pontianak KPP). *Journal of Advances in Humanities and Social Sciences*, 3(3), 152-163. doi:<https://doi.org/10.20474/jahss-3.3.3>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1979). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure. In *Economics social institutions* (pp. 163--231). Dordrecht, Netherlands: Springer.
- Lynch, R. (2006). *Corporate strategy*. New Jersey, NJ: Prentice Hall.
- Pailodze, N., & Kutateladze, R. (2018). Analysis of accounting and control in Georgia. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 3(4), 171-177. doi:<https://doi.org/0.24088/IJB EA-2018-34004>
- Sulashvili, G., & Murvanidze, I. (2017). Priorities for strategic management improvement of companies. In *International Scientific Conference on Globalization and Modern Business Challenges*, Tbilisi, Georgia.
- Sulashvili, G., Pailodze, N., Abzalava, A., Kutateladze, R., Sulashvili, M., Murvanidze, I., ... Kipiani, S. (2017). The issues regarding the refinement of effective management of the company. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 2(3), 206-210. doi:<https://doi.org/10.24088/ijbea-2017-23005>
- Sulashvili, G., Sulashvili, M., Murvanidze, I., Pailodze, N., & Taruashvili, N. (2018). The peculiarities of accounting and the ways of their solution. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 3(4), 153-159. doi:<https://doi.org/10.24088/ijbea-2018-34002>
- Sulashvili, M., Murvanidze, I., & Taruashvili, N. (2018). Main aspects of financial control in activities of organizations. In *International Scientific Conference on Globalization and Modern Business Challenges*, Tbilisi, Georgia.



ORIGINAL CONTRIBUTION

Formation of Organizational Forms of Internal Control and Audit

Nino Pailodze ^{1*}, Rusudan Kutateladze ², Tornike Dzagnidze ³

^{1,2,3} Georgian Technical University, Tbilisi, Georgia

Abstract— Relevance of the topic is related to the fact that the creation and development of internal audit function are connected to the creation and development of joint-stock companies caused by post-soviet privatization of property in Georgia. The evolution of the Joint Stock Company facilitated the development of organizational forms of control and internal audit among them. As in the rest of the world, the most important form of big business is a Joint Stock Company (corporation) that features segregation of management and ownership functions, complicated organizational structure, joint interests of parties of corporate relations, and influence of many granular consolidated factors. The methodological basis of the work has become the general and specific scientific method of understanding economic events and facts, namely: separately the methods used for analysis and synthesis, since these two have included economic and statistical analysis. Key Findings are a system of quantitative and qualitative indicators that expresses the economic interests and control parameters of a group of corporate governance entities. It will help to evaluate the level of performance of the analytical facility using the paired comparison method. Modern businesses operate in fast-changing market conditions with high level of uncertainty and high risks that make corporate governance more difficult, making company management less capable to respond swiftly and competently to growing challenges. Internal Audit so far is an unappreciated instrument of corporate governance. The formation of internal audit structures in companies promotes the safety of management and proprietors, determines the greatest risk zones, and protects the company from future errors and shortcomings. In addition, internal audit facilitates the identification of weaknesses and finding the principles of management that have been violated. A fairly effective system of corporate governance and control gives the opportunity to make private investments, including those that are not very large. The existence of an internal audit in the economic entities is especially important to the business owners since they are distant from direct management; they are concentrated on the strategic management, and operation's management controls are handed over to the company management.

Index Terms— Corporate governance, Internal audit, Internal control, Strategic management, Taxes.

Received: 23 May 2020; **Accepted:** 18 October 2020; **Published:** 19 December 2020



Introduction

The purpose of this research paper is to improve the processes of designing, implementing, and applying audit methods and procedures within the corporate governance system, to clarify and formulate a single and understandable apparatus of "corporate governance", which will allow us to determine the place and role of internal audit in the corporate governance system.

Tasks and Objectives of the paper: The aim of the work is to improve the organization of internal audit in the corporate management system, which should answer a modern reality. In addition, the research aims to develop recommendations for improvement of internal audit standardization, practical tools, and methods, which will facilitate the functioning of internal audit and balancing the interests of corporate governance participants. The subject of research is the combination of theoretical, practical, and methodical problems of Internal audit existing in the corporate management system.

The scientific innovation of the thesis is to develop the theoretical and

practical grounds of internal audit and improve the audit methodology, which allows the optimization of internal audit and improvement of its functionality in the corporate governance system. Besides:

- Extended formulation of the internal audit as one of the control elements and the system of the processes is provided. It is set out as a concept of a complex of analytical procedures, which essentially distinguishes our definition from the definition of internal control in international documents where the audit is defined as the process;
- It is proven that the creation of organizational forms of internal audit is determined by the level of development of corporate governance. To this end, five phases of the evolution of the Georgian corporation were analyzed, each of which was characterized by more sophisticated and high-level forms of audit systems.

In this work, the implications of our research have sought to respond to a number of research questions related to the development of an effective management and control system; Creating an organizational model through which the company promotes the formation of corporate rules

* Email: ninopailodze@mail.ru

and procedures. Future Research Areas are Internal Audit in the Corporate Management System. The growing interest of the corporate governance system to internal audit matters and problems is caused by the economic situation in the country, by the necessity of:

- Creation of effective mechanisms of asset management;
- Integration of Georgia into the world economic community under the influence of globalization;
- Growth of attractiveness of Georgian corporations for western investors;
- Competitiveness of Georgian corporations on a world market.

Specifications of development of Georgian economy facilitate reevaluation of international and Georgian audit experience and its implementation in the corporate governance system. In light of the recent international scandals developed in the world that showed control problems, the significance of internal audit has increased. There is a clear vision in the world about the need to increase the openness of true information and follow the modern tendencies of development, but that is still doubted by Georgian companies. In addition, the majority of Georgian companies ignore the social function of the business, causing them not to meet western standards of corporate governance.

The importance of internal audit is particularly relevant for the formation of effective corporate governance due to the imperfection of the legislative basis for the settlement of internal conflicts between owners and managers.

Internal auditors' activity is an additional resource that promotes further perfection of corporate governance, risk management, and control processes. The paper presents ways to improve the elements of the internal audit organizational mechanism; Internal audit methods for key criteria of the operating system.

Literature Review

In Georgian publications, there are no differences in the concept of "corporation management" and "corporate governance". Attention is focused on the activities of management and the importance of the shareholders' general meeting, the board of directors or other governing parties is insufficiently considered.

In the Report of the Committee on Financial Aspects of Corporate Governance in the UK (Cadbury Report) there is one of the first definitions of corporate governance in which corporate governance of the company is defined as a system through which management and control of the company are carried out. International Financial Corporation (IFC) defines corporate governance as a structure and procedures of company management and control over them. Some authors characterize corporate governance as the interaction between management personnel, first of all with owners and other corporate entities.

In the Code of Corporate Conduct corporate governance is defined as a system of interaction between shareholders and corporation management that includes its Board of Directors and other interested parties through which the rights of shareholders are realized; Mechanisms that allow shareholders (investors) to control the activities of the company's management and resolve problems with other groups of influencers.

Lawyer scholars consider corporate governance as "well organized legal regulations of organizational relations, with which the corporation represents and protects the interests of owners and investors". In the definitions of corporate management, its role in the formation of the effective control structure is underlined. For example, by the interpretation of the economic dictionary "corporate governance is a combination of economic and administrative mechanisms, which helps to enforce shareholders' ownership rights and to form corporate control structure. As well as the interaction system between the management of the company, its Board of

Directors, shareholders, and other interested parties for the realization of their interests".

In the corporate governance principles developed by the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), based on the systemic approach, the following definition is defined: "Corporate governance may be termed as to the system which affects the direction and control of the corporations. The corporate governance brings a harmonious relationship in the structure of a corporation regarding the rights and the responsibilities among the different personnel in a corporation and specifies the rules and procedures that how the managers of the different levels, the board of directors, shareholders, creditors, auditors, regulators, and other stakeholders shall make decisions and help themselves to cooperate in the following corporate affairs."

The corporate governance theory is the result of a generalized practice of corporate governance, where each of them is characterized by its specificity: a) concept of agent relations (agency theory), b) managerial concept, c) strategic management concept and d) social responsibility theory. Strengthening the human factor in the management of companies is the main feature in the modern economy. Despite the active participation of our country in the condition of globalization a lot of problems still exist. The essential role of solving the given problems is granted to the audit. For making the right decisions, governmental agencies as well as economic entities should possess complete and accurate information. Since the area of economic activity overshoots the country's borders and the local legislation, international legislation, as well as legislation of the country in which business relationships are carried, should be taken under consideration, the process of an audit of such type of operations is a quite complex and lengthy process. Thus audit should be carried out by highly qualified specialists. The effective management of the company that is a precondition for economic growth and sustainability is depended on the reports prepared by auditors (G. Sulashvili & Murvanidze, 2017).

The need to increase the effectiveness of the management in organizations determined the necessity to improve legislative/normative base and introduce new control mechanisms. To strengthen the efficiency of the accounting and control system it is necessary to improve Georgia's normative acts, the existence of complete information on the financial performance of organizations, and the results. This is only possible through using international accounting standards and fully harmonizing them with international standards (Boonvut, 2017; Dwi & Renny, 2017; M. Sulashvili et al., 2018).

The aim of the research is to find ways of improving the accounting and control methodology, by establishing of which the financial situation of the enterprise will be evaluated objectively and the control will be activated, which is directly related to the correct and smooth accounting for the purpose of reaching the institution's goals and accomplishment of tasks (Pailodze & Kutateladze, 2018).

For State-Owned Enterprises companies in order to reduce the level of debt and should be the efficient use of assets as well as still maintaining and enhancing competent audit committees. (G. Sulashvili & Murvanidze, 2017; Nasution & Sukmadilaga, 2019).

Research Methodology

Improvement of the internal audit methodology considering international practice in the corporate management system promotes the sustainable development of the economy and, ultimately, is an important tool for improving the social conditions of society.

The paper uses a complex methodology for studying the topic, including methods such as analysis and synthesis, comparison, and statistical assessment. Significant contributions to the development of theoretical and methodical aspects of audit, internal audit, and control in the cor-

porate management system were made by The International Institute of Internal Auditors and specialists such as: Adams (2005); Arens (2003); Robertson (2003) and others.

The paper conveys the thoughts of both Georgian and foreign scientists and practitioners about the implementation of foreign experience of Internal Audit in the Georgian business environment. There are different approaches to internal control and audit that belong to different authoritative organizations and authors. The topic of this research is internal audit and its role and importance in the development of the economy and we believe it is necessary to further develop internal audits in Georgia in order to be compliant with modern requirements.

Internal audit issues of corporate governance are still insufficiently covered in the special scientific literature. There is a substantial volume of research that gives a general perspective about the internal audit of corporate governance, but the creation of the conceptual model of internal audit in the corporate governance system and its auditory assessment methods remain the least scrutinized field of economic science.

Results and Discussion

As a result of the integration of definitions, we have developed the following definition: Corporate Governance - is a system of organizational-economic, legal, and social relations between parties, which is directed through internal and external mechanisms to balance their interests in order to achieve corporate goals in the strategic perspective as well as for long-term and short-term periods. In the definition of Strategic Management Concept compliance, strategic character goals are added and in respect of concept of business social responsibility, social relationships are added. The most successful corporations understand that the recognition and acknowledgment of ecological and social interests of the society, in the long run, makes it possible to improve the corporate reputation and improve its performance because the interaction of the subjects of the corporate governance system ensures their synergy in relations with external counterparties, which are directed to:

- Establishment and operation of an effective management and control system;
- Establishment of organizational model, through which the company represents and protects the interests of investors;
- Creation of a structure that contributes to the distribution of rights and obligations among participants of corporate relations;
- Formation of the reporting system, corporate rules, and procedures;
- Creation of control over the outcomes of activities that contribute to achieving common corporate objectives, increasing efficiency of the company's activities, and provision of investment returns.

As a result of the accumulation of corporate governance experience, its theoretical understanding process has undergone several phases of development; each of them produced a new approach to the emergence of its essence, the special features of corporate management were distinguished, and the demand for internal audit increased.

Opening the essence of internal control and audit approaches, the development of their organizational forms in the conditions of the evolution of the joint-stock company, determining the essence and the function of the internal audit enable the formulation of the basic conditions of the internal audit concept.

The concept of internal audit for Georgia's practice is a relatively new phenomenon (its comparative development has been happening for the last ten years), although it is actively used abroad since the late nineteenth century. Establishing and developing internal control in Georgia is based on the advanced practices of the world, such as the COSO model and guidance, the Sarbanes-Oxley Act (SOX), and the Turnbull report.

A basic methodological document aimed at control of the company's activities can be called the COSO model and manual: "Internal Control-Integrated Framework" which has an appendix "Reporting for Outside Parties" (according to 1992 and 1994) (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013). In the document "Risk Management of the Organization -Integrated Model" (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004) has opened the different aspects of risk management and control as the function of the special function.

The Sarbanes-Oxley Act made significant changes in the field of financial reporting in public companies. By the adoption of the Act the regulatory body - supervisory board over-reporting - was created in public companies; with the rise of the audit committees' roles the demand for auditors' independence was presented; criminal liability was brought for the issuance of fake financial statements or for other violations of the legislation; other necessary measures have also been initiated to increase the transparency of financial statements and to reduce risks. The importance of internal control has been opened in the Turnbull Report (ICAEW, 1999). Subsequently, in 2005, the report was reviewed to discuss the issue of openness of information. Currently, the report reflects factors that are taken into account when assessing the level of the internal control system. In particular, its role: in raising corporate stability; In the assessment of efficiency, which is in conformity with the expenses and the profit received from it; in assessing the number of risks considering the threat level.

Internal Audit is directly dependent on the goals and objectives set for the Internal Auditor; which depends not only on the development of stock companies in the country but on the financial and economic development stage of the company. The development of the company creates the need to improve the management function and in particular the control function. With the growth of the organization and the complication of the management functions, the company's top management can no longer physically manage all the existing processes in the control system.

This leads to a control crisis that motivates the management to separate internal audit functions from the internal control system and to create an independent body of internal audit. A control efficiency crisis can be overcome by reconstructing and coordinating various organizational structures for controlling and monitoring. The main function of controlling bodies in the process of the formation of an economic entity in control of the maintenance of assets. During the financial instability of the company, management processes are getting difficult; this leads to the necessity of expanding controlling functions, starting from the control of property maintenance ending with management consultations. In terms of sustainable financing of the company development, Internal Audit activities include a broader range of issues: The performance indicators of the company activities; the analysis of management processes; the efficiency of use of resources; the protection of social security of the least protected entities in corporate governance. For understanding the meaning of the objectives of internal audit it is necessary to review internal audit not as a result of the simultaneous incident, but as a result of constant complications of control forms.

In the framework of the organization's development theory, we find it necessary to identify the stages of formation of corporate governance in Georgia and to determine the organizational forms of control that correspond with these stages. Before the Soviet era, corporate form in Georgia was not functioning due to a low level of market relations. Although the subsidiary companies of foreign corporations have acted in Georgia, they have never had independent Georgian content. In the early Soviet period (1921-1923), the history of the formation of joint-stock companies in the form of syndicates and trusts relates to new economic policies, which in turn led to the need for organizing control. In 1923, the introduction of the Civil Code established the revision commission as an internal control body

under the legislation.

The revision commissions remained in the organizations during the liquidation of joint-stock companies. Additionally, public control bodies were functioning with them. The internal control of the Soviet period was mostly effective, preventing large-scale violations. The prerequisite for creating a modern corporation was the development of a joint-stock company. The above-mentioned process originated from the reduction of state ownership and privatization. As a result of the evolution of the joint-stock com-

pany in Georgia, the corporation was developed as one of the organizational and legal forms of entrepreneurial activity.

In the 1990s, economic and political changes in Georgia led to a significant change in the system of controlling bodies; in particular, in 1990 the public control bodies were abolished. In the post-Perestroika period, we identify the five stages of the development of joint-stock companies (Table 1).

Table 1
Subject Name and Number of Credits

Stages	Characteristics of a stage	Organizational characteristics of corporate governance	Organizational forms
1992-1994	Establishment and privatization of the enterprise. Property rights and management powers are united	Owners perform themselves	Structural function control, there is no specialized form of control
1995-1998	Distribution of equity ownership in favor of majoritarian share holders. Establishment of highly concentrated insider property. Establishment of legislation on joint-stock companies	Owners are related to each other in relationships that are built on the need to solve all issues of management of the joint-stock company; They are obliged to create a revision commission.	Structural function control. Creation of revision commissions and controlling-auditing services
1999-2001	The process of dividing ownership rights and management powers	In the companies, owners lose their managerial functions. Relations between proprietors are transformed between owners and executive management.	Structural function control. Start the formation of an internal control service.
2002-2005	Development of transnational corporations with territorial divisions	The new subject of management-hired managers - was created	Structural-functional control. Creation of Audit Committees with the Board of Directors Creating Specialized Services Start of creating internal audit services
From 2006 to present	Further Development of corporations in Georgia	Introduction of progressive methods of corporate relations in modern corporations. Strengthening corporate control over the work of the management	Structural function control. Development of specialized services

First stage (1992 - 1994). Privatization of state enterprises contributed to the restoration of joint stock companies and to the composition of owners of joint stock companies. In most cases there was combination of property rights and management rights in a single person, i.e., the fully functional specialized form of control did not exist. But the structural-functional control remained from the planned economy continued to exist but inefficiently.

The second stage (1995-1998) - The beginning of the intensive distribution of ownership of stock companies in favor of majoritarian shareholders. They are trying to deceive and/or strengthen corporate control over the company. The Georgian legislation on joint-stock companies made it mandatory to select revision commissions. The task of the Commission was to examine the company's annual financial and economic activities and to prepare a relevant report for the General Meeting of Shareholders. The Revision Commission was accountable to the highest management authority - the general meeting of shareholders.

In addition to the revision commissions, the control-revision service starts functioning, which aimed to detect and prevent abuse of resources. The control-revision service reported to the highest executive management.

The third stage (1999-2001). Stock ownership concentration reached an important level at the end of the 90s, resulting in the formation of majoritarian owners groups and the controlling packages of companies. The majors began to delegate management functions to qualified managers. That is, the process of dividing ownership and management functions in which the shareholders lose their management functions, their relationship is transformed into a relationship between owner and executive governance.

Fourth stage (2002 - 2005). A significant part of the stock companies was transformed into corporations. A new entity of corporate governance was established - hired managers. As joint-stock companies stepped into financial markets, strategic partnerships were created in the process of attracting investments.

As a rule, external investors represent large and medium businesses and foreign companies become dominant owners. Capital is divided into ownership capital and functional capital, resulting in the existence of a need for a competent and trusted board of directors. The Board of Directors needs the objective source of information about the state of affairs of the Company to perform its functions. The Board of Directors should be sure that managers perform their duties in terms of reliability of company reports; try to reduce risks; create and support effective management systems and internal control. Audit committees are created on the board of directors for this purpose.

Generally, the main functions of the Audit Committee are:

- Control accounting (financial) reporting process and procedures;
- Control the reliability and efficiency of risk management and internal control systems;
- Preparation of recommendations for the selection of external auditor for the Board of Directors;
- Ensure the necessary conditions for the effective functioning of the internal audit.

Thus, the purpose of creating an internal audit is to increase efficiency in the interests of the company's business. The fifth phase (from 2006 to present). The modern stage of development of the company, for which intensive development of internal audit is characteristic. It is characterized by:

- Corporations are starting to regroup according to the World Stock Market requirements;
- Corporate Code of Conduct, obligation to pay dividends, the introduction of independent directors and so on;
- The corporation becomes more open to investment, which means the interest of any applicant who has been known to him and his / her co-owner with the conditions guaranteed by the law;
- Quality of corporate relations increases, rising transparency of corporation activity and its structure and ownership;
- International standards for financial reporting are introduced.

In the corporations the auditory components are interacting with all participants of the process: this includes periodic meetings, discussion of the tasks and responsibilities of the participants, discussing the issues of financial statements, and company control issues.

Proper management of corporate governance ensures efficient use of capital by investors and investors, provides for the interests of stakeholders and promotes accountability of its management bodies both before the executive directorate and the shareholders. As a result, corporations operate for the benefit of the society as well as to support foreign and local investors in order to attract more "patient", long-term capital.

In this research paper, we identify the five stages of the development of joint-stock companies. The paper shows the research of the development phase of the company from 1992 to the present; The paper presents a systematic review of the conceptual foundations of internal audit and is presented in a table - Development of organizational forms of control in the conditions of the evolution of the joint-stock company.

Conclusion

The following conclusions can be made as follows:

1. The precondition for the formation of modern corporations in Georgia is the evolution of the joint-stock company, with the development of which organizational forms of control are being developed. Each stage of development of a joint stock company is characterized by increasing complexity of management; As a result, the reliability of the old organizational form of control decreases, which leads to the necessity of reorganization;
2. Formation of the effective organizational structure of control, on the one hand, allows analyzing and evaluating management processes and workability; On the other hand, it is directed towards the prospect and can offer reasonable recommendations for improvement of corporate governance.

Thus, the development of the modern corporate environment and adaptation of its control and organizational forms of the audit results in changes in the necessity to reform theoretical, methodical, and practical papers (standards and norms) that regulate internal audits in the corporate governance system. The conclusion provides generalized results of the research and conclusions that internal auditors' activities are an additional resource that promotes the improvement of corporate management, risk management, and control processes; furthermore, the improvement of internal audit methodology in the corporate governance system in the framework of

international practice contributes to the sustainable development of the economy and, ultimately, represents an important tool for improving the social situation of society, methodological and applied recommendations of the author. Future directions of the study are Analysis of financial accounting and internal control management features.

References

- Adams, R. (2005). *Audit basics* (Y. V. Sokolov, Ed.). Arkansas, US: Uniti Group Inc.
- Arens, E. A. (2003). *Audit* (E. A. Arens & J. K. Lobbek, Eds.). Bulgaria, Balkans: Finansi i Statistika.
- Boonvut, S. (2017). The quality financial statements of Small and Medium Enterprises Business (SME's) in view of the tax auditor. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 335-340. doi:<https://doi.org/10.24088/ijbea-2017-26002>
- Dwi, W. R., & Renny, W. (2017). Affecting compliant with the willingness to pay tax as an intervening variable factor (studies on the taxpayer owners of SMEs in pontianak KPP). *Journal of Advances in Humanities and Social Sciences*, 3(3), 152-163. doi:<https://doi.org/10.20474/jahss-3.3.3>
- ICAEW. (1999). *Internal control: Guidance for directors on the combined code*. Retrieved from <https://bit.ly/32V6Lu1>
- Nasution, Y., & Sukmadilaga, C. (2019). The effect of solvency, activity and implementation of good corporate governance on profitability. *Journal of Administrative and Business Studies*, 5(1), 1-12. doi:<https://doi.org/10.20474/jabs-5.1.1>
- Pailodze, N., & Kutateladze, R. (2018). Analysis of accounting and control in Georgia. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 3(4), 171-177. doi:<https://doi.org/10.24088/IJBEA-2018-34004>
- Robertson, J. (2003). *Audit*. Amstelveen, Netherlands: KPMG.
- Sulashvili, G., & Murvanidze, I. (2017). Priorities for strategic management improvement of companies. In *International Scientific Conference on Globalization and Modern Business Challenges*, Tbilisi, Georgia.
- Sulashvili, M., Murvanidze, I., & Taruashvili, N. (2018). Main aspects of financial control in activities of organizations. In *International Scientific Conference on Globalization and Modern Business Challenges*, Tbilisi, Georgia.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2004). *Risk management of the organization-integrated model*. Retrieved from <https://bit.ly/3fdTXE5>
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control - integrated framework*. Retrieved from <https://bit.ly/3fcPMJ1>



Analysis of Accounting and Control in Georgia

NINO PAILODZE ^{1*}, RUSUDAN KUTATELADZE ²

^{1, 2} Georgian Technical University, Tbilisi, Georgia

Abstract: The development of modern economy and market demands has led to the necessity of legislative basis and introduction of new control mechanisms. Audit and State Audit Service have been established as one of the most important mechanisms of control in developed countries. This successful practice resulted Georgia's development of audit. The Law on Audit has been adopted, which has differentiated mandatory and voluntary types of audits conduction. The article "Analysis of Accounting and Control in Georgia" discusses the legislative and normative acts of regulation of accounting and control, key issues of control in organizations activity, issues of improvement for accounting and control regulation. Also discusses the issues of improvement of the united system of financial control. The 2015-2017 survey report presented by us is an analysis of the condition and challenges of the internal financial control system and the hindering factors of its development. At the initial stage of the survey, a detailed scheme of selection has been made up, which included the organization selected for characterization of internal financial control. We have emphasized problems on one hand and - best practices, on the other. We discussed issues that are equally problematic for organizations. The relevance of the topic of the article is caused by problematic issues related to the control in the institutions. Successful business is impossible without finance control and management skills. Although the Audit Service has been set up, which replaced the Chamber of Control, a united system of control and monitoring of budget funds has not been established yet. Control, which is mainly undertaken by state structures, are characterized by the necessity of detecting and eliminating of violations. Whereas while the conclusion of the results of audit account of the financial accountability, the issuance of recommendations and of negative feedback in case of certain circumstances is done.

Keywords: Accounting, Audit, Budget process, Control methodology, Treasury system

Received: 22 June 2018 / Accepted: 16 July 2018 / Published: 17 August 2018



INTRODUCTION

The introduction of work includes the relevance of the topic under research, the purpose and objectives of the study, innovations.

The relevance of the research topic is determined by the necessities of any enterprise, organization for their successful functioning, regardless of whether it is state organization or commercial business unit. Arrangement of accounting and control, bringing it into the system are one of the most important factors and are essentially relevant to Georgia, and for countries with transition economies in general.

The aim of the research is to find ways of improving the accounting and control methodology, by establishing of which the financial situation of the enterprise will be evaluated objectively and the control will be activated, which is directly related to the correct and smooth accounting for the purpose of reaching the institution's goals and accomplishment of tasks. The tasks of the research are all the actions that are to be accomplished to achieve this goal. These include: assessing the legal basis of accounting and control regulation, classification of risks related to accounting and control and their reduction mechanisms, assessment of state financial control environment, analysis of control practice in Georgia.

* Corresponding author: Nino Pailodze

† Email: ninopailodze@mail.ru

The object of the research are problematic issues related to the perfection of accounting and control methodology in Georgia.

The audit was formed as an integral part of the modern economy. Competitiveness of the modern economy is due to the development of new directions and rapid development of existing fields. To achieve this goal, it is necessary to take the correct steps towards management. Financial information is essential for correct and timely decisions. Financial information is credited to the financial statements audit.

Audit is a fairly complex and lengthy process, because range of activities went beyond state borders and the need to take into account both local legislation and international (Pailodze & Gabaraevi, 2015).

The development of audit in modern business shows that despite some successes, there are a number of shortcomings in which the timely remediation will facilitate the improvement of audit organizational and improvement of management.

LITERATURE REVIEW

Activating authority, strengthening and expanding our missions should play a great role in achieving political and economic goals at this stage (Kokrashvili et al., 2016).

Modern Georgia is in complex search conditions of its own model of economic development and selection of practical tools of its regulation. This is primarily determined by the business culture of our country. When choosing, we should consider how to influence the transitional development of the Georgian economy and its incorporation into the process of globalization, factors such as national culture and new information technologies. National characteristics are studied with regard to their use in business management, as without national awareness will be difficult to formulate the general postulates that will help understand the actions of rulers and ruled in Georgian society (Baratashvili, Pailodze, Bolkvadze, & Sulashvili, 2015).

One of the key directions for speeding market transformation of Georgia's economy and successful management of business management is to further improve the accounting and its civilized development in entrepreneurship practice. (Pailodze et al., 2013).

We should all be asking ourselves the most important question - what could be the formula of success in the future? As we have already witnessed, expansion of the private business, national culture and religion, and the effectiveness of corporate management cannot possibly become barriers to the crisis. Effectiveness of the national management, good macroeconomic index, and large number of population, successful external policy and strong armed forces could turn out to be a guarantee of the national and international success (Abralava et al., 2015).

The article deals with the taxation mechanism that has been operated in Georgia. The above mention has the great influence in financial accounting. Since January 1, 2011 the new Georgian tax law entered into force. The observance is all of the taxpayer's duty. The new Tax Code retained the main provisions of the Tax Code. We can proudly say that by the adoption of the new Tax Code Georgia has been belonged to the number of states, which have civilized tax system (Boonvut, 2017; Pailodze et al., 2016).

Information about financial statements stimulates economic activity by reducing risks. The liquidity of the company's assets affects its capital cost. The timely publicity of the company's high-quality financial information reduces the risk of loss of investors (or creditors), which facilitates attracting more financial resources, increasing access to capital markets (Pailodze & Murvanidze, 2016).

The legalization of business had significantly increased the demand on conduction of an audit among entrepreneurs. To be more protected against tax authorities financial statements prepared (Balance sheet, Income statement, Statement of Cash flow, a Capital Flow Statement, accounting policy and explanatory remarks) by the company should be checked by the competent auditor.

Nowadays, the real demand on audit service exists. The demand, itself has led to the formation of healthy competition among auditors (audit firms) and as there is a business rule, in a competitive environment performer of the work with higher quality wins, which means that the quality of audit service should be improved (G. Sulashvili et al., 2017).

The need to increase the effectiveness of the management in organizations determined the necessity to improve legislative / normative base and introduce new control mechanisms.

To strengthen the efficiency of accounting and control system it is necessary to improve Georgia's normative acts, the existence of complete information on financial performance of organizations and the results. This is only possible through using international accounting standards and fully harmonizing them with international standards (Dwi & Renny, 2017; M. Sulashvili, Murvanidze, & Taruashvili, 2018).

Strengthening the human factor in the management of companies is the main feature in the modern economy. Despite of the active participation of our country in the condition of globalization a lot of problems still exist. The essential role for solving the given problems is granted to the audit. For making the right decisions, governmental agencies as well as economic entities should possess the complete and accurate information. Since the area of economic activity overshoots country's borders and the local legislation, international legislation as well as legislation of the country in which business relationships are carried should be taken under consideration, the process of audit of such type of operations is quite complex and lengthy process. Thus audit should be carried out by highly qualified specialists. The effective management of the company that is a precondition for economic growth and sustainability is depended on the reports prepared by auditors (G. Sulashvili & Murvanidze, 2017).

RESEARCH METHODOLOGY

The main methods of research: Analysis and generalization of scientific literature, works of Georgian and foreign researchers; study and generalization of statistical data, internet network materials; methods of description, interpretation and prediction; methods of processing research results and other.

The part of the literature review deals with both works of famous Georgian and foreign authors from the perspective of individual research.

In the work, it is determined the essence of financial control, where you have detailed reviewed the prerequisites of the audit and the development trends, the essence and functions of the control. What are the goals and objectives and the methodology on which based the accounting and auditing activities.

The work also discusses the international standards of accounting and methodological approaches, development and analysis of the state and private control system, as well as the ways of systemic and methodological development of financial control of state and private companies. We tried to argument the legislative basis and regulations in compliance with local and European guideline. The study of the accounting methodology existing in the states was defined:

To develop and issue international accounting and audit standards in accordance with the interests of the public, which should be taken into consideration throughout the world when submitting financial statements;

Methodological-conceptual provisioning of the issues related to the preparation of financial statements, and the improvement of accounting procedures.

RESULTS AND DISCUSSION

Structural and organizational arrangements of the state financial control fundamentally changed in recent years in Georgia. Establishment of the Treasury System in the Budget Process has been conducted, which put in the agenda the need of using new methods in revision-checking of budget execution processes such as: revision, audit, thematic inspection, economic analysis, investigation (examination), economic dispute, etc.

Despite the fact that foreign countries adopted universal principles and methods, every country has its own peculiarity, which, in turn, is conditioned by national legislation, historical practices, traditions and custom of the country.

Accounting management includes an overview of the compilation of financial accounting related to the risk of internal control and the management of the risk system. Financial control is important for any organization. The purpose of financial control is to make the right decision, namely, whether financial accounting contains any significant inaccuracy and an opinion. Is financial accounting prepared in accordance with requests established by law and financial accounting standards? (Pailodze & Murvanidze,

2016). In the modern conditions, application of modern informational technologies in audit activities has a significant role in increasing the productivity and ensuring increasing the quality of an audit of the operations of economic entities. It significantly changes the method of conducting an audit and at the same time it requires the special knowledge and technical equipage of audit companies that should be taken under consideration for near future. IT has become the indivisible part of modern economy. The development of the given sphere had made significant contribution in globalization of an economy, in strengthening the relationships and in rapid exchange of information, which has touched all areas of modern economy. The development and active application of informational technology in the process of auditing it as well as in estimation of results has also begun in an audit - as in one of the institute of modern economy. The elaboration of new informational technologies is necessary for the development of an audit and the improvement of the accountancy that will promote the development of the given sphere and eradicate the existing deficiencies. The reforms made in Georgian Economy have led to the establishment and development of new economic institutions, which regulates the relationship among economic and business entities. Among the given institutes, the important role should be granted to an audit, which is an integral part of market relations. Development of audit activity in Georgia has shown that it is impossible to directly import the methods of conduction of an audit that are used in capitalistic countries in a Post-Soviet economy that is under the condition of reorganization. That is why the active works are undergoing in Georgia on the concept of audit activities (G. Sulashvili et al., 2017).

We consider the financial control not as the process of checking, but as an analysis, aiming at determining if any problem exists, and what led to this problem. The paper will discuss the strategy of financial control in order to improve the management of a financial entity that will lead to a sustainable development of an entity. Financial control is a special financial means to protect public property.

Financial control is effective when the system is strictly and clearly organized in order to achieve the goals set out in the specific functions; in addition, employment of best practices is necessary to eliminate and identify violations. One of the key elements of effective financial management and control is to carry out regular and permanent measures through which the examination of the function of the object and the correspondence of the relevant solutions is carried out (M. Sulashvili et al., 2018).

It's important basic internal and external factors affecting the risk management activities of the institution. The expected risk determines the possibility of low indicators of financial results of activities in the organization. The risks are determined by the likelihood of suitability and in the event of the suitability they are determined by the level of impact on the capability indicator. These are the signs the assessment of which is required according to the principle of feedback. More precisely, we should pay more attention to the risks the probability of which are high. Consequently, the organization should not only identify risks, arrangement of the risks according to the priorities - in correspondence with the likelihood of suitability, to minimize the possibility of error, but the appropriate control measures should be taken to maintain risk determination, assessment, monitoring and risk management and the implementation of reciprocal events against the revealed negative factors should be done. The implementation of these measures will affect the goals and objectives of the organization.

For the purpose of minimizing risks, our recommendation is that the organization should implement the detailed detection, evaluation, monitoring, analysis of the factors which caused the existed risks and controlling measures of the correspondent risks in advance, which should be specifically implied in the functions of the Internal Audit Service;

Recommendations are issued when concluding the results of the financial accountancy audit report. The last stage of the audit is a monitoring of implementation of the recommendations, when State Audit Service reviews the process of implementation of the recommendations by the audit object according to the deadlines established in advance. The issue is that not only the recommendations issued as a result of audit activities and monitoring of its implementation are important, but their timely and correct implementation is also essential. On December 18, 2015, the Law of Georgia "On State Internal Financial Control" defined the issues concerning the elaboration and establishment of the methodology standards of financial control system. Each institution will develop its own system of financial management and control in accordance with this law. The financial control elements are: budget control, taxation, cur-

rency control, banking control and auditing control. Here are set up tasks of auditing control. With regard to the development of financial management and control system we can formulate:

1. Each institution shall develop its own system of financial management and control in accordance with the provisions of this Law, the other Legal and Law Subordinate Acts of Georgia and in accordance with the instruction on rules and procedures for the establishment of Financial Management and Control System elaborated by Harmonization Center and approved by the Government of Georgia.
2. The head of all hierarchical level of the institution is responsible, within his competence, to inform the superior head about the actions taken in connection with the financial management and control.

Internal audit is a consultative activity and not punitive. Internal audit subjects can not be engaged in inspection. Our point of view is that internal audit and the control must be sharply separated.

In accordance with the First Paragraph of Article 5 of the Law of Georgia on "State Internal Financial Control", the "Instruction on Rules for Procedures for Establishing of Financial Management and Control System" was approved together with the Annex.

In the first paragraph of Article 12 of the same Instruction the goal of reporting establishment, within the frames of financial management and control system, is to provide reliable and timely information to the management of the institution about both, the implementation of the budget of individual program and successfulness of the program, and about establishment of financial management and control in the institution and the current condition, on the basis for which the timely and effective analysis of financial and operational results will be possible, also the promotion of the implementation of this instruction in practice, timely identification of defects, eradication and permanent perfection of the existing system will be achievable.

There is no uniform opinion about what financial control includes. Most researchers recognize that financial control is a common generalized discipline involving various narrow specializations.

Financial control in the legislation is put on the same level with the State Audit. In Georgia the State Audit Service has been established as a separate direction, which controls the local and central budget. It is necessary to determine that state control implies budget control, as other functions may be implemented by other supervisory bodies.

The head of the institution in accordance with his competence, is responsible to inform the superior head about the actions taken concerning the financial management and control.

Based on the results we are able to conclude about how important financial control is for the country and society. Implementation of its results is very obligatory unlike the audit results. The audit results are of recommendatory character.

We consider the financial control not as the process of checking, but as an analysis, aiming at determining if any problem exists, and what led to this problem. The paper will discuss the strategy of financial control in order to improve the management of a financial entity that will lead to a sustainable development of an entity. Financial control is a special financial means to protect public property.

Financial control is effective when the system is strictly and clearly organized in order to achieve the goals set out in the specific functions; in addition, employment of best practices is necessary to eliminate and identify violations. One of the key elements of effective financial management and control is to carry out regular and permanent measures through which the examination of the function of the object and the correspondence of the relevant solutions is carried out.

For strengthening of accounting and control system capability, it is shown that it is necessary to improve Georgia's normative acts and its full compliance with international standards - with INTOSAI (The International Institute of Supreme Audit Institutions) and IIA (The Institute of Internal Auditors). It is also necessary to implement the accounting and control system capacities in practice in accordance with the INTOSAI standards, increase public trust quality, establish close cooperation with international organizations. To strengthen the efficiency of accounting and control system it is necessary to improve Georgia's normative acts, the existence of complete information on financial performance of organizations and the results. This is only possible through using international accounting standards and fully harmonizing them with international standards.

CONCLUSION

After obtaining the state independence of Georgia, in the process of forming the market economy, has arisen inevitable necessity of introduction of an independent control service, which led to the introduction of an audit service for financial information, its authenticity and quality assessment, which will provide customers with competent specialists about the business subjects, an argumentative audit report on the accuracy and quality of the financial statements. Today, the necessity of audit activity is the important function and driving force of our public life.

Successful business is impossible without finance control and management skills. Although the Audit Service has been set up, which replaced the Chamber of Control, a united system of control and monitoring of budget funds has not been established yet. Control, which is mainly undertaken by state structures, are characterized by the necessity of detecting and eliminating of violations. Whereas while the conclusion of the results of audit account of the financial accountability, the issuance of recommendations and of negative feedback in case of certain circumstances is done.

What kind of financial model and control technology can be used in different areas of administration? How to protect the organization from faults? What difficulties can we come across in the work process? How can the company's financial accountability be protected and how to rule it to increase net profit? What support does the development of Georgian innovative companies foresee? These are the issues we have tried to solve in our work and we believe that it is necessary to create priority projects in this field and to support innovative solutions on the use of new technologies in the created environment.

Future directions of the study is to create a model of accounting and control methodology, which will be able to evaluate of the legislative base of control, characterization of control instruments and basic aspects, which ensures the legitimate, transparent, economical, efficient and productive use of funds in the process of achieving the goals of the institution.

REFERENCES

- Abralava, A., Kutateladze, R., Pailodze, N., Khutsishvili, O., Sulashvili, G., & Kekenadze, A. (2015). The causes of economic crisis and the aspects of its development. *Paper presented in the 5th Annual Conference of the Economic Forum of Entrepreneurship and International Business, ECOENA*, Boston, MA: Economics and Eco-Engineering Associate, Harvard University.
- Baratashvili, E., Pailodze, N., Bolkvadze, A., & Sulashvili, G. (2015). Potential of comparative management and aspects of its application in georgia. *International Science Index*, 9(7), 1123-1126.
- Boonvut, S. (2017). The quality financial statements of Small and Medium Enterprises Business (SME's) in view of the tax auditor. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 2(6), 335-340. doi:<https://doi.org/10.24088/ijbea-2017-26002>
- Dwi, W. R., & Renny, W. (2017). Affecting compliant with the willingness to pay tax as an intervening variable factor (Studies on the taxpayer owners of SMEs in Pontianak KPP). *Journal of Advances in Humanities and Social Sciences*, 3(3), 152-163. doi:<https://doi.org/10.20474/jahss-3.3.3>
- Kokrashvili, K., Abralava, A., Kutateladze, R., Pailodze, N., Kutateladze, K., & Sulashvili, G. (2016). Global processes and Georgian economic policy. *International Science Index*, 18(1), 25.
- Pailodze, N., Alania, J., Lipartia, Z., Kekenadze, V., Khutsishvili, O., & Sulashvili, G. (2013). *Accounting*. Tbilisi, Georgia: Georgian Technical University.
- Pailodze, N., & Gabaraevi, J. (2015). *The audit of operations of import and export*. Tbilisi, Georgia: Georgian Technical University.
- Pailodze, N., & Murvanidze, I. (2016). Classification of risks associated with accounting and control and their reduction mechanisms. in *Fourth International Economic Conference - IEC 2016, National Economy Development - Models: Yesterday, Today and Tomorrow*, Tbilisi, Georgia.
- Pailodze, N., Sulashvili, M., Khutsishvili, T., Makharashvili, I., Kekenadze, A., & Phkhakadze, T. (2016). The decision-making mechanisms of tax regulations. *Paper presented in the 18th International Conference on Economics, Management of Business, Innovation and Technology*, London, UK: International Science Index, London, UK.
- Sulashvili, G., & Murvanidze, I. (2017). Priorities for strategic management improvement of companies.

- In *International scientific Conference on Globalization and Modern Business Challenges*, Tbilisi, Georgia.
- Sulashvili, G., Pailodze, N., Abralava, A., Kutateladze, R., Sulashvili, M., Murvanidze, I., ... Kipiani, S. (2017). The issues regarding the refinement of effective management of the company. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 2(3), 206-210. doi:<https://doi.org/10.24088/ijbea-2017-23005>
- Sulashvili, M., Murvanidze, I., & Taruashvili, N. (2018). Main aspects of financial control in activities of organizations. *International scientific Conference on Globalization and Modern Business Challenges*, Tbilisi, Georgia.

The Peculiarities of Accounting and the Ways of Their Solutions

GIORGI SULASHVILI ¹, MALKHAZ SULASHVILI ²,
IASHA MURVANIDZE ³, NINO PAILODZE ^{4*}, NINO TARUASHVILI ⁵

^{1, 2, 3, 4, 5} Georgian Technical University, Tbilisi, Georgia

Abstract: The phase transformation processes occurring in Georgia's current tax policy, taxes, and tax system of financial accounting and its role in the formation of public financial resources. Taxation is not the only source of budget formation, but they have an important role in the formation of state revenues. The state taxes are inextricably linked. The sectoral structure of tax revenues due to the significant improvement in the determination of tax rates applicable tax laws, rules and methods for collecting and effective tax system in the country. Organically linked to the budgetary revenue of the optimal tax framework, and the optimal tax - budgetary policy. Therefore, it is important to Georgia in the formation of the optimal tax revenues, which guarantees the stability of public finances. Issues related to the improvement of tax system are the most important issue of Georgia's economic development policy. The economic growth of the country, achieving sustainable economic development, development of production and solving social problems existing in the country can be created in the form of a tax system compatible with just-to-be and socio-economic conditions. Nowadays clinic facing a lot challenges. New regulations do not give clinics to operate freely and independently, but even in these circumstances, they should make the best decision to survive on the market. It could be arranged, if all parts of clinics will be involved in decision-making process. Every division is linked to each other and if one of them fails to do what they need, whole process will be incorrect. It essential to have sufficient information, about continuing processes in clinics. The most easy way for management is to use technologies to get the most correct information. The role of accounting within health care is an important and specialized area.

Keywords: Intangible assets, Fixed assets, Tax system, The taxpayer, Taxes

Received: 22 June 2018 / Accepted: 16 July 2018 / Published: 17 August 2018



INTRODUCTION

As it is known, the economic basis for the formation and development of the state is financial resources, which are mainly generated by taxes and their state budget. Importantly, health care sector businesses look to employ accountants that can marry the right behavioral traits with superior technical skills. In addition to technical proficiency, the ability to fit into the team and do the job is what employers want. This is the same no matter whether the accountant is working in a hospital, nursing home or another area within health. One of the challenges facing new accountants in the health sector is prior industry knowledge.

However, it appears there is demand for accountants that do have sector-specific experience in health. Accordingly, salary expectations have risen considerably for these positions. Health is one of the industries where "big data" - the analysis of large amounts of digital information to identify industry and other trends - has plenty to offer businesses. Accountants need to be front and centre in health businesses when it comes to developing systems that collect and examine information, and in using this information to build better health businesses. Exceptional risk management and commitment to compliance are also paramount for health care sector accountants. There are substantial legal and compliance issues in this

* Corresponding author: Nino Pailodze

[†] Email: ninopailodze@mail.ru

sector and it is often the finance department, working alongside the legal department that is responsible for ensuring health businesses remain inside the law (Alfian & Tresna, 2017). It is also the accountant's role to ensure the business responds to any regulatory changes, especially those with financial impacts.

The accounting of the enterprise represents the economic resources of the enterprise with indications of the formation of the sources, the information of the changes in the economic facts, which are expressed in monetary units. Accounting allows to define the agricultural property of the subject, total capital, revenues, expenses and final financial result.

Accounting is characterized by continuous records of all kinds of the operations which, have taken place since the establishing of the enterprise until now in chronological order, in duly signed and in appropriately legalized documents.

LITERATURE REVIEW

The analysis of state financial control environment gives us possibility to work out financial control, to the subjects and objects in the form of united system of financial control which makes possible to effectively execute functions of control for nurturing aims and assignments of financial control, adoption of financial strategies worked out by the enterprise with joint methods and means for control and providing increase of quality of efficiency (Boonvut, 2017; Dwi & Renny, 2017).

In the work is used the works of foreign and Georgian scientists. In the work of the research process were used methods of analogy, abstraction, statistical observation, system approach, comparative analysis methods etc. Practical generalization of the theoretical conclusions of compatibility with practice is based on the works of foreign and Georgian scientists, in which are discussed the methods, approaches and models of accounting and audit regulation. In the work of Pailodze, Sulashvili, and Gabaraevi (2018), Peculiarities of Accounting In medical establishments, are discussed that different economic sectors are characterized by the peculiarities of accounting. The accountings of medical institutions are accompanied by characteristic specifications and problems. The key issue of the article is the peculiarities of the accounting in medical institutions.

Pailodze, Sulashvili, and Vachadze (2013a), Pharmaceutical Market Innovative Strategy, measures to ensure the management of multiple versions - one of the most important principle. Foreign (direct competitors) experience analyzing investments in vain without spending a lie. Pailodze, Sulashvili, and Vachadze (2013b), The system of state regulation of the pharmaceutical market, Pharmaceutical market functioning is influenced by the economic situation, which results in constant stress, poor nutrition, medications for high prices due to human health, the country's dire.

Sulashvili, Vachadze, and Kutsia (2013), Modern concepts of the pharmaceutical market and problems of their use., The pharmaceutical market is growing rapidly, and undergoing various changes in all sectors. It is important that in the development process, great attention focused on increasing competition and creating guarantees quality. The current structure of the pharmaceutical the market is the result of a chaotic and unstructured development. United, centralized market where supply and demand was regulated by the state was not replaced by such a system for which specific vision.

RESEARCH METHODOLOGY

In Article reviews theoretical-methodological regulatory principles of accounting. It talks about theoretical-conception and methodological preconditions of regulation in accounting and audit. It hereby shows regulation of accounting and audit with international standards and approaches and models of management. Research Papers was prepared by using the multi research methodologies, namely, comparative, descriptive and evaluation research is conducted.

The State Audit Office (SAO) conducts audit activities in accordance with Financial and Compliance Audit Methodology. Financial and Compliance Audit Methodology is based on International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAIs 1000 - 2999; 4000 - 4200), which implies risk-based approach while conducting audits. Risk-based approach covers various aspects of auditor's operations, internal control system and control environment analysis, to identify potential risk areas, properly plan audit activities and save time and human resources by concentrating on increased risks.

An innovative strategy, based on the research process is based pharmaceutical company, developed a variety of financial - economic methods, which are a combination of scientific innovation strategy of the company - financial methodology (Pailodze et al., 2013a).

RESULTS AND DISCUSSION

Despite of the active participation of our country in the condition of globalization a lot of problems still exist. The essential role for solving the given problems is granted to the audit. For making the right decisions, governmental agencies as well as economic entities should possess the complete and accurate information. Since the area of economic activity overshoots country's borders and the local legislation, international legislation as well as legislation of the country in which business relationships are carried should be taken under consideration, the process of audit of such type of operations is quite complex and lengthy process. Thus audit should be carried out by highly qualified specialists. The effective management of the company that is a precondition for economic growth and sustainability is depended on the reports prepared by auditors.

At the modern stage of transformation processes of market economics for providing the efficiency of using resources and legacy, protection of all forms of property in the process of distribution and creation of joint national product, one of the preconditions for normal function of economic relationship of the society is the necessity for transformation of financial control system existing nowadays, which conditions the necessity of making scientific survey due to the actuality of making national system of audit and accountancy in Georgia which totally in its turn is related to the radical political and economic transformations taking place in the country, also establishment of market relations, deepening democratic processes.

Through making national system of audit and accountancy practice in Georgia perfect it will become possible to: develop industry and capital market, establish financial funds and so on which condition economic stability of the country, guarantees from investors and consolidation of inter-reliability between business partners. The development of audit activity in Georgia has revealed that it is impossible to adopt the experience and methods of auditing accepted in developed countries. In Georgia, work is actively being done to improve the concept and standards of auditing, while taking into account the specific features of Georgian legislation. In 2016, a new law was adopted that regulates issues related to audit activities. In Georgia, audit is a relatively new branch of the economy and the process of formation has not yet ended. Modern audit covenants the testing of many areas and constantly changes and improves the methods of its conduct. Adoption of new laws convinces us how important an audit becomes for the state and public services, new state structures that perform audit functions are created.

In the transition to market economy, all sectors of social sphere were in a heavy condition. This situation has impacted health care sphere particularly severely. Given drastic fall of the populations living standards, reduction of the state budget revenues and substantial change of the structure, in the conditions of dramatic decrease of the state funding of the sector, health care services became almost unaffordable for the most people. To deal with this situation effective measures should be taken in this sector.

Improvement of the nation's health is undoubtedly the state problem. For production of the remedies, the researches should be conducted in the sphere of substances and preparations. The proposed works shall be tested and introduced for production. Created remedies should be necessarily supplied to the consumers. Many production entities require restructuring and updating of the fixed assets and this is impossible without studying of the pharmaceutical business.

At the contemporary market, the economy of pharmaceutical sphere has quite large and significant place. Work provides consideration of the means for regulation of such significant sphere of economy. As a result of crisis the pharmaceutical companies face the problem of optimization of the structure, costs and labor organization. The main problem is reasonable spending, optimal pricing for products sales. Therefore, the companies have to solve the simple problem - ensure maximal profits for given sales volumes. It's very important quality guarantees in the country and this is the result of lack of the relevant provisions of the law, as well as the lack of resources available to the Agency for State Regulating of

Medical Activities. It is significant to ensure that the society received full information about the Agency's activities and process of testing of the medicines. This would allow the interested parties to value the Agency's practice and monitor its activities.

The research process of pharmaceutical company relies upon innovative strategy developed using various financial-economic methods, comprising, as a whole, the scientific-financial methodology of the company's innovative strategy. It is very important formulation of the methodology for evaluation of the pharmaceutical business effectiveness. The method of calculation of efficiency of innovation, based on compliance with the cost of the results, gives us the right to make a decision on the expediency of the use of new projects. The basis for the development of innovative strategy is the life cycle theory, market position of the firm and its scientific-technical policy. Reduction of the institutional and other barriers to market entry contribute to success of innovative processes in the business. In addition, dynamic nature of competition, allowing, in case of reduction of effectiveness of the resources use, allows their transfer to the new sphere, relatively painlessly. Different branches of the economy are characterized by the different features of the accounting in compliance. These different features are in the construction industry, in the field of industry, in medical field etc. Every area is characterized by the relevant legal requirements for each field. In many cases, they are different from the requirements of the tax system. These problems and differences also exist in the medical institutions. The main direction of the article is to compare the differences and to find the possible ways to solve the above-mentioned problem (Law of Georgia, 2003).

The problematic issues, such as the audit of intangible assets, the audit of material values, and the problem of eradicating the losses are discussed in the article.

Actuality of the topic of the article contributed to the audit accompanying medical institutions: problematic issues such as accounting and writing; Issues of perfection of intangible assets.

Medical activities (medical services) – They are the activities which are related to disease prevention, diagnosis, treatment, the health maintenance of the patient's state, improvement and restoration of the patient's state (mental, social, medical and physical rehabilitation), palliative care, the patient's medical care, limb, the patient's medical transportation, the patient's medical education, forensic medical examination, the forensic psychiatric examination, public health measure events and all services of medical institutions with the accompanying additional services. All of them are implemented according to the established rules.

Accounting method is a combination of rules and methods, by which all kind of information about assets, own capital and liabilities, income and expenses are extracted, processed and passed. These methods are: documentation, inventory, evaluation, calculation, double recording, balance and reporting. The elements of the accounting method can be represented as follows:

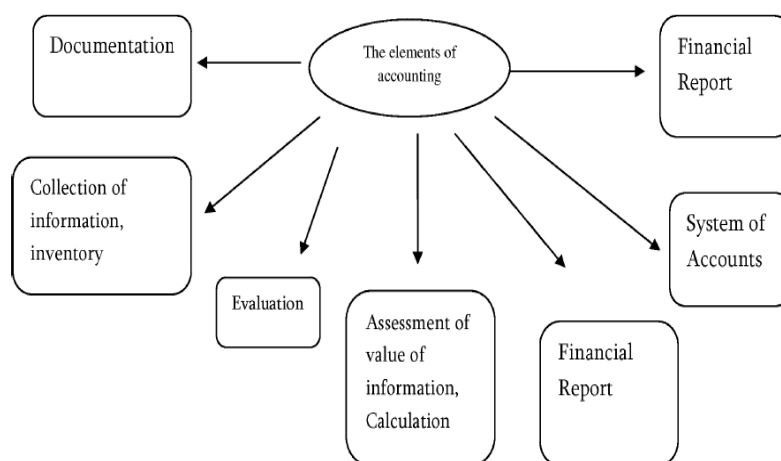


Figure 1. The elements of Accounting

The documentation is the foundation of accounting. The trade activities consist of various, different operations.

In order to reflect the operations we use the different documents: the documents of purchasing of goods, the documents of selling, the documents of costs, the documents of cash flow, the documents of borrowing and etc.

In order to obtain a license medical institution is obliged to fulfill the the statutory requirements of the medical establishment. Besides medical institution is obliged to obtain a license for medical activities. Mostly the license is chargeable. As a rule it is represented as intangible asset.

Intangible assets - outline the accounting requirements for intangible assets, which are non-monetary assets. They are without physical substance and identifiable (either being separable or arising from contractual or other legal rights) (Law of Georgia, 2010). Also it is an asset that is not physical in nature. Corporate intellectual property, including items such as patents, trademarks, copyrights and business methodologies, are intangible assets, as are goodwill and brand recognition. Intangible assets include copyright, patent, trademark, goodwill, software, license, lease, franchise, mining rights, import-export rights and other similar intangible assets. The payment of fees for license and permissions are implementing in treasury account of Ministry of Labour, Health and Social Affairs of Georgia as the fees.

The Fees - a mandatory payment to the budget, paid by individuals and legal entities, for carrying out activities which are defined by law. Also that is the fee for certain services rendered by the state agencies.

At the process of recording of accounting if Medical Institution recognizes the amounts which he has paid for license as Fees, the amounts will be recorded as expenses. The mentioned expense is recorded as follows:

For example: On 01.01.2015 Ltd. "Clinic" has paid 1200 Gel in order to obtain a license of imaging services . The license is valid for 4 year. Implementation is as followss. The record of the accounting is as follows:

debit - 7400 - 1200 GEL,
credit - 1210 -1200 GEL.

With its content the medical license is an intangible asset. The medical institution uses this "intangible asset" in order to get the profit for its economic activity. If we mull over in this term it comes out the amounts which were paid in the form of Fees are intangible assets. Accordingly the above mentioned recording of accounting is wrong.

Fixed assets - tangible assets that are used by an entity for the production of goods, supply of goods/rendering of services, transfer under lease (including leasing) and/or for administrative purposes and which has a useful life of more than one year.

Rendering such kind of service Ltd. "clinic" gets, or will get additional income. In accordance with International Accounting Standards in the financial statements it must be recorded in the following principle:

debit - 2100 - 1200GEL;
credit -1200-1200GEL.

Also at the end of the year accountant is obliged to charge depreciation according the appropriate methods. In this case, the question arises as to whether according to the "Tax Code of Georgia" entity has definite right to charge depreciation for 100% and to record it as an expense. But according to the "Tax Code of Georgia" intangible assets can be deducted if Its value is not more than 1,000 GEL. In our above mentioned example the cost is 1200 GEL. According to the codex the depreciation charges are deducted from intangible assets only in the form of depreciation charges, in proportion to the reporting period, during their useful period. At the same time, the taxpayer is entitled to deduct fully the intangible asset which cost is up to GEL 1000, from gross income in the reporting year when the relevant expenses were incurred.

In the case when it is impossible to define the fixed useful period, the depreciation rate is 15 percent. Each intangible asset is recorded in separate group.

The value of intangible assets which were depreciated by amortization does not include the expenditure of their acquisition or production unless they have already been deducted from taxpayer's taxable

income. If by the end of the year the value of the balance of the intangible assets group is less than 1000 GEL the amount of Group Value Balance will be deducted ([International Auditing Standards, 1998](#)).

Through making national system of audit and accountancy practice in Georgia perfect it will become possible to: develop industry and capital market, establish financial funds and so on which condition economic stability of the country, guarantees from investors and consolidation of inter-reliability between business partners ([Law of Georgia, 1994](#)).

The article reviews the disadvantages of the audit in medical institutions and suggests the ways of their elimination; The audit problems are established and the necessity of their solution is substantiated; Differences between tax system and healthcare legislation have been studied; Analyzes the problem of accounting and loss in auditing audits; The importance of loyalty approach and the need for discovery of losses from the revenue service is proposed.

The article reviews the problematic issues related to the audit of the basic means in the medical field. The criteria for the recognition of intangible assets under the international standards of accounting have been studied in medical institutions and they are comparable to the Tax Code of Georgia. The need for recognition of medical licenses as intangible asset is reasonable as well as the importance and inspection of such operations during the audit. The survey was carried out based on the data of two medical business entities with intangible assets showing the details of the audit and the different approach that should be taken into consideration as well as audit inspection of the same economic operation. The problems, the difference between the health care legislation and the Tax of Georgia legislation are analyzed in the process of writing down material goods ([Pailodze et al., 2018](#)).

In order to determine the effectiveness of the use of basic assets, we need to develop a methodology for analyzing basic means that will allow us to answer specific questions about the efficiency of the assets and get the optimal management decision. It is necessary to designate national standards for basic funds for all specific fields of modern business, which are more or less in line with international standards.

CONCLUSION

Depending on the above mentioned, some kind of the uncertainty can be raised: what kind of accounting is to be given to the amounts which were paid for licenses and the permissions. If you consider paid amount as a fee the economic entity has right to acknowledge the amount as an expense. Some of the audits have different opinion and they consider that the amounts which were paid for licenses and permission are intangible assets, as the financial entity uses the acquired licenses and permissions in order to get revenue for economic activity. They consider that this economic operation corresponds to definition of intangible assets. This is an issue of constant dispute. It is desirable if Revenue Service will issue an instruction or an opinion about what type of operation are these expenses (<http://www.rs.ge>, 2018).

While accounting material values in medical institutions the process is accompanied by problems caused by the Ministry of Health and Revenue Service as they have different requirements ([Auditor General of British Columbia, 2018](#)). This problem can be solved only if the Ministry of Health and the Ministry of Finance develop joint instruction, which will include list of medicines and will define marginal amount of loss. It must be considered that in case of discovery of any loss the Medical Institution would not be fined, or some concessions will be established for such institutions ([Suglobov & Shibekov, 2009](#); [Pickavance, 2019](#)). At destruction, process of hazardous preparations there must not be any necessity of consent from Revenue Service. Only as information in form of list of destroyed medicines must be given to the relevant Service.

In the article "The peculiarities of accounting and the ways of their solutions" are briefly set out the basic thesis of the study results, conclusions and suggestions, which may be used for conducting the audit, and there can be developed for appropriate legislative amendments, which will contribute to the improvement of financial accounting medical outgoing facilities.

REFERENCES

- Alfian, & Tresna, M. G. (2017). The influence of companys age and owners/managers education on the use of accounting information in small and medium enterprises. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 3(2), 64-71. doi:<https://doi.org/10.20469/ijbas.3.10003-2>
- Auditor General of British Columbia. (2018). *Ministry of health revenue*. Retrieved from <https://bit.ly/2tQANh1>
- Boonvut, S. (2017). The quality financial statements of Small and Medium Enterprises Business (SME's) in view of the tax auditor. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 2(6), 335-340. doi:<https://doi.org/10.24088/ijbea-2017-26002>
- Dwi, W. R., & Renny, W. (2017). Affecting compliant with the willingness to pay tax as an intervening variable factor (Studies on the taxpayer owners of SMEs in Pontianak KPP). *Journal of Advances in Humanities and Social Sciences*, 3(3), 152-163. doi:<https://doi.org/10.20474/jahss-3.3.3>
- International Auditing Standards. (1998). *The clarified standards*. Retrieved from <https://bit.ly/2TA4gKF>
- Law of Georgia. (1994). *Law of georgia on entrepreneurs*. Retrieved from <https://bit.ly/2IPbLsF>
- Law of Georgia. (2003). *Law of Georgia on licence and permit fees*. Retrieved from <https://bit.ly/2C7b9cd>
- Law of Georgia. (2010). *Law of Georgia tax code of Georgia*. Retrieved from <https://bit.ly/2UjsIIq>
- Pailodze, N., Sulashvili, G., & Gabaraevi, J. (2018). *Peculiarities of accounting in medical establishments*. Tbilisi, Georgia: Georgian Technical University.
- Pailodze, N., Sulashvili, G., & Vachadze, L. (2013a). *Pharmaceutical market innovative strategy*. Tbilisi, Georgia: Georgian Technical University.
- Pailodze, N., Sulashvili, G., & Vachadze, L. (2013b). *The system of state regulation of the pharmaceutical market*. Tbilisi, Georgia: Georgian Technical University.
- Pickavance, M. (2019). *Best billing & invoice software 2019*. Retrieved from <https://bit.ly/2SG31U9>
- Suglobov, A. E., & Shibekov, D. V. (2009). Audit planning in medical institutions. *Audit statements*(6). Retrieved from <https://bit.ly/2C3WUfd>
- Sulashvili, G., Vachadze, L., & Kutsia, I. (2013). Modern concepts of the pharmaceutical market and problems of their use. In *First International Economic Conference (IEC) 2013*, Tbilisi, Georgia.
- <http://www.rs.ge>. (2018). *Revenue service*. Retrieved from <http://www.rs.ge>



The Issues Regarding the Refinement of Effective Management of the Company

GIORGI SULASHVILI ¹, NINO PAILODZE ^{2*}, ANZOR ABRALAVA ³, RUSUDAN KUTATELADZE ⁴, MALKHAZ SULASHVILI ⁵, IASHA MURVANIDZE ⁶, JANA GABARAEVI ⁷, SALOME KIPIANI ⁸

^{1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8} Georgian Technical University, Tbilisi, Georgia

Abstract: Despite of the active participation of our country in the condition of globalization, a lot of problems still exist. The essential role for solving the given problems is granted to the audit. For making the right decisions, governmental agencies as well as economic entities should possess the complete and accurate information. Since the area of economic activity overshoots country's borders and the local legislation, international legislation as well as legislation of the country, in which business relationships are carried, should be taken under consideration. The process of audit of such type of operations is quite complex and lengthy process. Thus, audit should be carried out by highly qualified specialists. The effective management of the company that is a precondition for economic growth and sustainability is dependent on the reports prepared by auditors. The goal of the research is to analyze and evaluate the current state of regulating the financial statements of auditing in Georgia, identifying the priorities of regulating the accounting and auditing spheres. In this work are described in detail the aim of Internal Audit, functions, obligations, its hierarchical structure, audit process on its own and its main parts: planning, distance monitoring, conclusion of act, issued recommendations, and its inspection. The work reveals that the information obtained by the internal auditors should be transparent and adequate. In this work are also shown innovation attitudes and methods, which are new in Georgian companies and are being implemented in Internal Audit. Very soon the programs will become very progressive and many big companies will not be able to work without it. The research is the prospect of improvement of accounting and audit national system, combined with organizational-legal and financial relations established in the management of the budgetary resources of the country and targeted use of state property. The objective of the research is the state financial control and non-state sector in Georgia: development of reform in accounting regulation and auditing regulation, education and certification of accountants (auditors), efficiency of investment activities, and valuation of business valuation .

Keywords: Audit company, Control, Effective management, Globalization

Received: 14 February 2017 / Accepted: 22 April 2017 / Published: 30 June 2017



INTRODUCTION

We live in the era where technologies are developing every day. What was in the past even not dreamable, today there are many programs and strategies for companies to be managed effectively. Corporate management is a guarantee that companies are effectively managed. In our work, we can see how internal audit encourages, especially big companies, to manage them effectively. Small companies, which are managed by their owners, are less likely to have necessity of internal audit services, because even owners can manage controlling measures. For the work of internal audit to be effective by the means of truth, the following should be done:

- It should be provided enough amount of financial means and human resources.
- It should be organized to have probated working methods; have highly qualified personnel.
- Must be independent and objective.

In last few years, functions of internal audit have been broadened and today, working area of internal audit is no longer limited to perform traditional functions or low-level management. Nowadays, internal auditors participate in all levels of management, and activities of internal audit include unconventional issues, such as management assistance in determining corporate objectives and evaluating results achieved in the objectives set.

*Corresponding author: Nino Pailodze
 †Email: ninopailodze@mail.ru

The auditor should consider all the potential risks of risk, since any risk may ultimately affect the financial results of the company or the problems of the functioning enterprise, as well as the auditory opinion.

The analysis of state financial control environment gives us possibility to work out financial control, to the subjects and objects in the form of united system of financial control which makes possible to effectively execute functions of control for nurturing aims and assignments of financial control, adoption of financial strategies worked out by the enterprise with joint methods and means for control, and providing increase of quality of efficiency.

Following recommendations are offered to improve existing situation in the field of accountancy registration and audit, namely: Incessant increase of institutional possibilities of regulatory bodies for the purpose of monitoring and providing relevance with the requirements of financial reports (Pailodze et al., 2013). The combination of methodological-practical recommendations and measures as a result of the research can be used in legislative-normative regulation of accounting, financial reporting audit, and controlling system in Georgia.

LITERATURE REVIEW

In the work are used the works of foreign and Georgian scientists. We quote:

Kokrashvili Ketevan, Abzalava Anzor, Kutateladze Rusudan, Pailodze Nino, Kutateladze Ketevan, Sulashvili Giorgi, *Global Processes and Georgian Economic Policy*. Nowadays when the integration of states is growing fast, it is urgent to study the rules of behavior which they resort to in case of conflicts and disagreements. The reason of disagreement in many ways is the foreign policy carried out by separate countries, as the market participants define production and export capacity and structure as well as level of international division of labor due to the competition among them (Kokrashvili et al., 2016; Tokmazishvili, 2015).

Evgeni Baratashvili, Nino Pailodze, Ana Bolkvadze, Giorgi Sulashvili, *Potential of Comparative Management and Aspects of its Application in Georgia*. At the present stage in our country intensifies cooperation with different business cultures, actively developing the process of implementation of Georgia in the global business system that requires us to develop a specific concept, including in the field of management. With the entry of Georgia into the international community, exchange of experience will only intensify. It is clear that the achievement of goals such as the doubling of the National Product increases the competitiveness of Georgian enterprises and cant be recorded without foreign management experience. On the other hand, knowledge of the areas of comparative management can be used in the process of choosing the path of socio-economic development of Georgia.

RESEARCH METHODOLOGY

In the work of the research process were used methods of analogy, abstraction, statistical observation, system approach, comparative analysis methods, etc. Practical generalization of the theoretical conclusions of compatibility with practice is based on the works of foreign and Georgian scientists, in which are discussed the methods, approaches, and models of accounting and audit regulation.

The research base is the legislative normative acts of Georgia: The Law on "Entrepreneurs", "On Audit Activity"; "Information on the Accounting and Financial Reporting Report"; Decree issued by other regulatory bodies in the accounting and auditing field; EU directives concerning regulating accounting and financial reporting audits; Tax Code of Georgia; Georgian Tax Code Commentary; International Auditing Standards. Internal Audit is a new activity in Georgia. Its foundation has started in government sector with law on government internal firm financial control (Dianita, 2015; Widilestarinytyas & Karo, 2016).

RESULTS AND DISCUSSION

Audit, as an indivisible and important element of the modern economy, is represented as an element of state administration. Its form is determined not only by the form of state controlling but by the form of non-state controlling as well. Control is the inevitable and conclusive stage of any decision-making

process. It is recognized as the method, which ensures the implementation of the objectives set by the management structures, the determination of the ways to improve the utilization of economic resources, the detection of imperfections and violations, and correction of their results. Therefore, its role in successful functioning of an organization is important. It may be considered as an inevitable condition for the successful implementation of managerial functions. It should be noted that control is an independent function, by which the process of operation of the entity and compliance of the decision made regarding them are checked. The main criteria for controlling are that it is carried on the basis of principle of unity which is acceptable for every controlling individual, despite of their interests and scale of activities. The measures of control are the established procedures that are carried out at every stage of management. Measures of controlling should be directed towards the minimization of the risks and at the same time be effective. Control measures can be considered effective in case if they are relevant, consistently feasible, complete, and efficient and directly related to the objectives of controlling (Keteva et al., 2016).

The function of an audit company is the examination of financial condition of client company on the basis of the signed agreement and the issuance of competent audit report. The customers may be, first of all - the company's founding partners, banks, tax authority, etc. They are all interested in the financial condition of the company. Founders are interested in financial condition of the company for making correct managerial decisions (Pailodze et al., 2013).

With the application of the methods of control, mistakes can be corrected on time and in case of necessity, tax statements can be reconfirmed, which allows to reduce the tax risk by 70-80%, by which company will avoid possible penalties and fines imposed by the tax authority. At the same time, accounting and reporting of the company will become reliable that is very important for the companies operating in a market economy (Bolkvadze, 2012).

Control is a broad term and includes every aspect of state, economic, and public activities. The inevitability and the refinement of the methods of internal control are stipulated due to the fact that with the establishment of the control system, organization ensures the management of risks, their minimization, and, therefore, achievement of goals, which, in turn, is reflected by the efficient and rational utilization of resources that eventually increases productivity and influences the successful operation of the organization. The establishment and development of the system of internal control have a significant role in the system of State governance. Internal control that is represented by the form of internal audit in a public sector assesses effectiveness of risk management, control and the process of management with the systematized, disciplinary approach, and is directed towards the perfect fulfillment of institution's objectives. Activities of internal audit include: monitoring the internal control, inspection of financial and operational information, consideration of operating activities, consideration of the compliance with legislation, risk management, and management (Bolkvadze, 2012).

The main objective of developing the mentioned concept is the creation of functional audit that meets the requirement of modern economy, the refinement and making of the methods of an audit in compliance with international standards. The importance of internal audit is also noticeable due the fact that it implies not only the financial audit, but also the audit of the relevance, effectiveness, and examination of informational technology and making appropriate recommendations (www.rs.ge, 2016). Therefore, during the conduction of internal audit, accounting and financial reports of an entity are being audited for the ascertainment of the compliance with the Georgian Legislation and standards (Financial audit); Analysis and the study of the legitimacy and purposefulness of utilization, management, and protection of State funds, state-owned other material goods and state-owned valuable intangible assets (Compliance audit); Analysis and estimation of efficiency, effectiveness, and productivity of the decisions and activities made within the sphere of compilation of state programs, utilization and management of investment, financial, human, material, and other resources (Effectiveness audit); Estimation of the adequacy and effectiveness of the system of financial management and control (System Audit); Checking and estimating the adequacy of informational technologies and protection of safety system for guaranteeing confidentiality, integrity, and ensuring the accessibility to information (www.geostat.ge, 2016). The above mentioned types of an audit and appropriate recommendations enable organization to have informational technologies (implemented in practice) that do not contain any danger and do not put

under the risk the activity of an organization (Informational Technologies' audit) (www.ifac.org, 1998).

Recently, the audit of new directions has become more actual issue. The driving force of modern economy are new technologies. Such type of the audit of new directions is called technological audit. Such types of an analysis are mainly conducted by large audit companies and due to the field, it is difficult and no methodology for its conduction exists. Auditors rely on different studies regarding the effectiveness of new technologies, about how demanded the expenses related to creation of new model technology will be, how tradable will it be, and what economic consequences will the company achieve. Technological audit gives us the conclusion regarding the expected results and expediency of introduction of new technologies (Baratashvili, Pailodze, Bolkvadze & Sulashvili, 2015).

With the development of informational technology, effective fulfillment of goals and objectives has become dependent on computer systems for majority of the state agencies and services. The issues regarding the storage, processing, and protection of information in the given system have a significant effect on the accuracy and security of financial data of public institutions (Abralava et al., 2015).

CONCLUSION

Audit activity is a necessary element for effective management of company. Audit activity helps businessmen to manage risks facing the business. The legalization of business had significantly increased the demand on conduction of an audit among entrepreneurs. To be more protected against tax authorities, financial statements prepared (Balance sheet, Income statement, Statement of Cash flow, a Capital Flow Statement, accounting policy, and explanatory remarks) by the company should be checked by a competent auditor.

Nowadays, the real demand on audit service exists. The demand itself has led to the formation of healthy competition among auditors (audit firms) and as there is a business rule, in a competitive environment, the performer of the work with higher quality wins, which means that the quality of audit service should be improved (Pailodze et al., 2016).

In the modern conditions, application of modern informational technologies in audit activities has a significant role in increasing the productivity and ensuring increasing of the quality of an audit of the operations of economic entities. It significantly changes the method of conducting an audit and at the same time, it requires the special knowledge and technical equipage of audit companies that should be taken under consideration for near future. IT has become the indivisible part of modern economy. The development of the given sphere had made a significant contribution to globalization of an economy, strengthening the relationships, and rapid exchange of information, which has touched all areas of modern economy. The development and active application of informational technology in the process of auditing it as well as in estimation of results have also begun in an audit as in one of the institutes of modern economy. The elaboration of new informational technologies is necessary for the development of an audit and the improvement of the accountancy that will promote the development of the given sphere and eradicate the existing deficiencies.

The reforms made in Georgian Economy have led to the establishment and development of new economic institutions, which regulate the relationship among economic and business entities. Among the given institutes, the important role should be granted to an audit, which is an integral part of market relations. Development of audit activity in Georgia has shown that it is impossible to directly import the methods of conduction of an audit that are used in capitalistic countries in a Post-Soviet economy that is under the condition of reorganization. That is why the active works are undergoing in Georgia on the concept of audit activities.

REFERENCES

- Abralava, A., Kutateladze, R., Pailodze, N., Khutsishvili, O., Sulashvili, G., & Kekenadze, A. (2015). The causes of economic crisis and the aspects of its development. Paper presented in the *5th Annual Conference of the Economic Forum of Entrepreneurship and International Business, ECO-ENA* (pp. 1-4). Boston, MA: Economics and Eco-Engineering Associate, Harvard University.

- Baratashvili, E., Pailodze, N., Bolkvadze, A., & Sulashvili, G. (2015). Potential of comparative management and aspects of its application in Georgia. *International Science Index*, 9(7), 1123-1126.
- Bolkvadze, R. R. N. (2012). *Georgian tax code commentary*. Retrieved from <http://nccl.ge/en/taxcode>
- Dianita, M. (2015). Role of the internal auditor influence and good corporate governance in banking financial performance against state owned corporation. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 1(4), 176-179.
- Kokrashvili, K., Abralava, A., Kutateladze, R., Pailodze, N., Kutateladze, K., & Sulashvili, G. (2016). Global processes and Georgian economic policy. *International Science Index*, 18(1), 25.
- Pailodze, N., Alania, J., Lipartia, Z., Kekenadze, V., Khutsishvili, O., & Sulashvili, G. (2013). *Accounting*. Tbilisi, Georgia: Georgian Technical University.
- Pailodze, N., Sulashvili, M., Khutsishvili, T., Makharashvili, I., Kekenadze, A., & Phkhakadze, T. (2016). The decision-making mechanisms of tax regulations. Paper presented in the *18th International Conference on Economics, Management of Business, Innovation and Technology*. London, UK: International Science Index, London, UK.
- Tokmazishvili, Z. M. (2015). *Georgian economic romanticism*. Retrieved from www.m.kavkaz-uzel.ru
- Widilestariningtyas, O., & Karo, R. S. K. (2016). The influence of internal audit and internal control on fraud prevention in Bandung regency government. *Journal of Administrative and Business Studies*, 2(3), 143-150.
- www.geostat.ge. (2016). Retrieved from www.geostat.ge
- www.ifac.org. (1998). *International auditing standards, Tbilisi*. Retrieved from www.ifac.org
- www.rs.ge. (2016). *Revenue service*. Retrieved from www.rs.ge

— This article does not have any appendix. —

დანართი 6.

Proportion & Urbanism & Environment

EDITORS

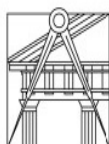
Prof. António CastelBranco

Prof. Oksana Turchanina



This project has been funded with support from the European Commission.

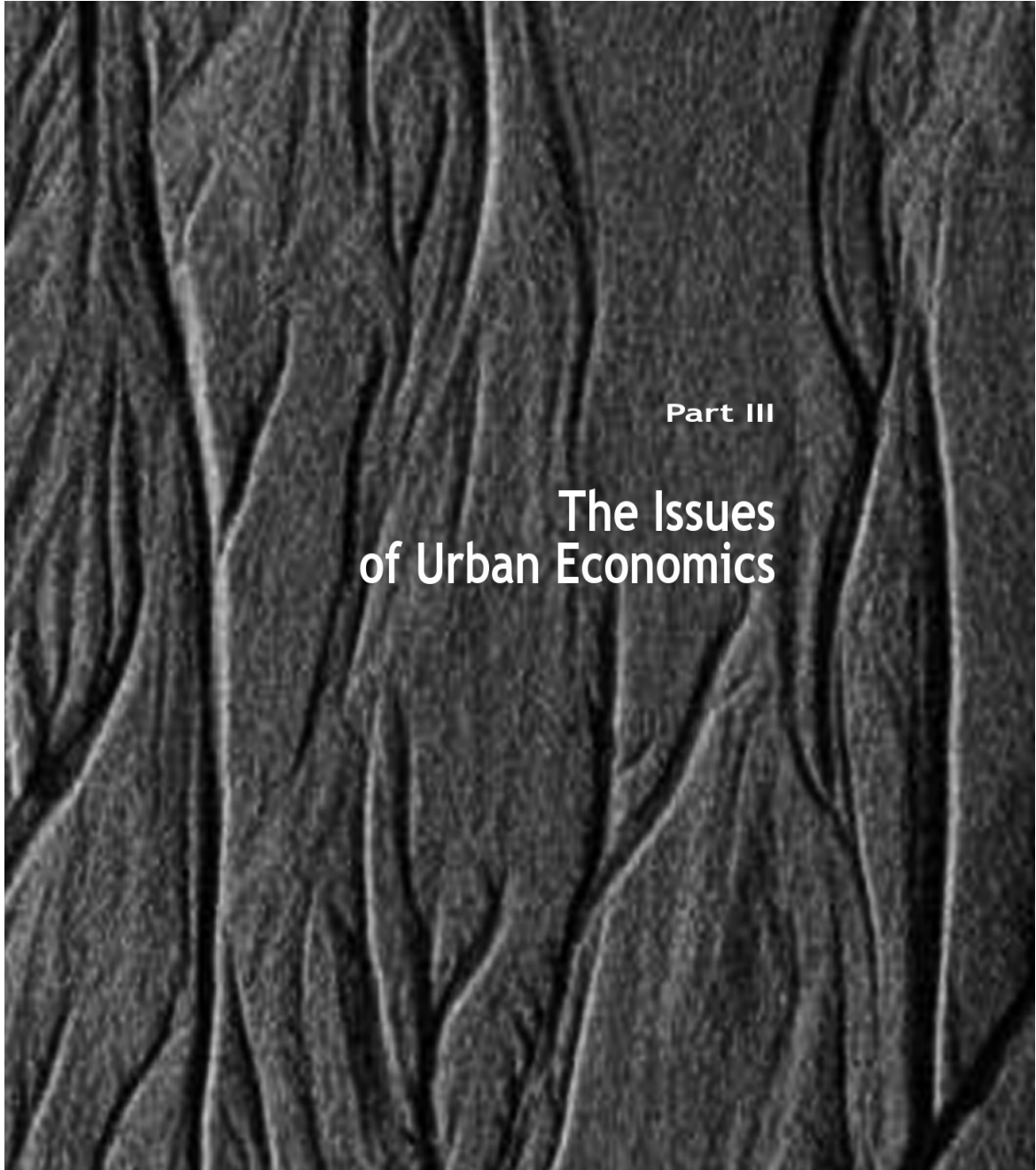
This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



FACULDADE DE ARQUITETURA
UNIVERSIDADE DE LISBOA

U LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA



Part III

The Issues of Urban Economics

The Analysis of Urban Import-Export Operations

Authors: Nino Pailodze, Zviad Archuadze, Giorgi Sulashvili, Malkhaz Sulashvili, Salome Kipiani, Iasha Murvanidze, Jana Gabaraevi

Introduction

Transition to contemporary Economic caused diversity of structures of ownership patterns. Of course there are changes in foreign economy together with transition to market economy. Economic subjects began working on activities that were taken as prerogative of just government in soviet state. First of all they began to make import transactions independently and after it they organized export of production. The companies assimilated the free niche and are keeping up growth and development. Export and import operations are the most important economic activities for our country, since we depend on import and for reducing negative balance it's important to increase export share. Keywords: Economic development, export operation, foreign economic activity, import operation.

1.1 General Overview of the Problem

The economic development strategy aims to identify structural issue and objective of the urban territory development for the next ten years. At Metropolis, we have identified some problems of territorial limits. That means collectivity of the territory is narrowest than its employment area. We have another problems in business integration for the definition of our economic strategy. Metropolis wish to improve the collectivity wellness by offering the special actions to the companies and other economic players. Another objective is to identify economic development barriers and to solve them. Finally, to allow a sustainable construction involving of public and private sectors, where the col-

lectivity wishes would be taking into consideration in order to install new economic governance. In this case metropolis have to develop the cooperation in order to work together and solve the common problems. Strategy and prospective mission of Metropolis would be developed according the urban impacts for solving the problems mentioned above.

Externally, the economic activity is one of the most important sectors of the modern economy. With globalization, the operation of export and import steel locomotive and driving force of our economy, despite the fact that our country is an active participant in these processes - there are many problems in this area, to solve these problems an important role is played by the audit. State structures as individuals to make decisions necessary to have reliable and accurate information. Audit FEA-a fairly complex and lengthy process, because range of activities went beyond state borders and the need to take into account both local legislation and international. Based on the data submitted by the audit planned operation on export and import, in turn, affect the growth of the economy. The study of this question a positive impact on our economy¹.

Foreign economic affairs, specifically export and import operations, are the most important part for our Country's modern economic development, that grounds from early 90th.

1.2 Development of Economic Activities

The term-Foreign Economic Activity (FAC) is used in our country since 20century 70th. From the beginning it meant just trade between Soviet union and other countries, after gaining inde-

pendence, Georgia begun forming relations with other countries and deepened trade economic, that's quiet hard and long term process and of course it's not finished yet. The definition of Foreign Economic Activities have been widened lately and right now covers material trading together with other activities: cooperation with foreign companies, international transportation companies, banking, insurance and so on.

Development of Foreign Economic Activities includes development and stability of economic. Privet companies play a major role during this process. For ex: according to National Statistics Office of Georgia-GEOSTAT data, in 2007 the External Trade Turnover was about 6444 mln USD and in 2016 about 9350 mln USD. These figures are main components and parameters of economic development. The validation of this data is too significant, so it defines importance of the audit and monitoring of those activities, equally both for country and for companies that are responsible for this work².

Foreign trading includes import and export of goods and services of different countries. The exchange products are: clothing, shoes, perfume, food and so on. Also it includes trading types such as: selling licenses, franchise and etc. One of the most important part of foreign trading contains customer service, which covers bank services, insurance, international transportation and so on.

The trade deficit of goods improved in 2016. This reversal in trend was driven by a decline in imports by 1 percent (excluding imports of grant-funded hepatitis-C medicine, representing 30 percent of total imports in 2016), although export was slightly down as well (by 4 percent). The trade balance was positively affected by higher export of copper ores, alcohol and unprocessed gold in 2016, while export of used cars, ferroalloys, pharmaceuticals and mineral fertilizers declined. The share of EU countries in total exports declined by 8 ppt to 27 percent of total during 2016. Tourist arrivals increased by 7.6 percent in 2016, Remittances rose by 7 percent due to considerable pick-up since June 2016 after long period of decline.

Government plays decisive role within development of country economic. Government should have legislative base that will

stimulate business development, simplify business making opportunities, offer benefits for local suppliers and insure production exports. According to this case, we've to mention that there were made major changes in legislation, according to what entrepreneurs are released from paying vat.

According to Georgian internal revenue codices, paragraph # 168, 4 about release from vat payment: A) product export or re-exportation is released from vat payment, just during the period when it's stated in declaration³.

To elucidate the main idea and tasks of Foreign Economic Activities and method of analysis, at the first step we've to clear up who is the subject and object in everything that . Foreign economic activity maybe legal or retail entities, also countries and regions, that have opportunity to cooperate without limitation, only limiting factors are legislative limitations.

In terms of rapid globalization, the economic zone became more widen and because of it corporations are oriented toward foreign economic relations, for improvement and strengthen their positioning and became competitive among high competitive environment. This activities have its pros and cons. For example to enter foreign market causes high expanses such as transportation cost, corporate cost, marketing activities cost and many other, this costs are unavoidable, when you want to maintain new product and assimilate foreign markets. But it also gives an opportunity for high revenue, up growths company borders, access to high tech achievements, investigations, long term profitability and so on⁴.

Abandoning the importance of market analysis and company audit, make decisions just according non reliable forecasts, may cause fatal results for companies and cooperation, during development and assimilation of new Markets and especially during entering foreign markets. The main idea and goal of conducting audit isn't just learn specific market and make conclusions, but to analyze how rentable the market is for making new steps for growth and development, dipper understanding the internal situation of company, if it has an ability to overcome resistances, dose it has necessary resources, both material and human to overcome upcoming difficulties and problems that could be

razed up. The knowledge of legislation of new country you are going to enter is majorly important, before making any decision and activities. Understanding main differences between local and foreign legislation, what kind of influence it may have for future development, variability of exchange rates, define risk estimate and only getting and analyzing all this data make activities and implement future plans⁵.

The custom is responsible for export operation analyzes and main indexes. Customs are using different types of accounting, Statistical method of analyzes, graphical method, indexing method, balance method, dynamical method of foreign trading and etc.

It's impossible to get clear picture of research just according to statistical analysis. For the first step systematization of data should be done, after collecting all necessary data the statistical data are collected and sorted. Whole statistical data are separated by groups and after this groups are sorted by types of operations. Customs, during grouping statistical information are using following subgroups: general information about export, export data by regions, export by nomenclature, value of export and volume⁶.

Statistical subgroups may be presented by custom mode. Statistical data is main instrument for analyzing appropriateness of indexes. Diagrams and graphics play also an important role during analyzing processes. During export operations we are using following indexes: average indicator of export growth and rate of growth.

The goal of research is moderation of dynamics and forecasting of future events, that gives an opportunity correctly organize and define economic processes. Moderation gives huge information and according to it you can forecast probable growth and future plans, internal and external markets play a major role and have strong influence on our economic. To overcome these issues, audit ensure sits systematization and accuracy⁷.

Import is: bring or carry in from an outside source products and service and results and intellectual activities, especially tobring in (goods or materials) from a foreign country for trade or sale.

Import is divided into following categories: Material and Nonmaterial. Nonmaterial includes: Tourism, insurance, transportation, money transfer and etc.

The volume of import is defined after the borders of import country are crossed.

Import operations should be analyzed: by structure, amount of import, volume of import and transfers, its share in total transfers, bank income, what's the share of import in total transactions according to custom declaration, countries and products. During foreign economic activities entities are cooperating with foreign and local organizations, with banks. They are forming agreements and budgetary payments. Controlling and monitoring is produced by financial accounting method, export and import operations are included. Submitted transactions have to be correspondent together with international accounting standards and local legislation⁸.

The main goals of Audit are:

1. Study of methods of internal control. Monitor if export/import operations are correctly and fully registered.
2. Correct accounting of foreign liabilities, rational usage of resources and accordance with import/export operations.
3. Insurance of getting planed missions and avoids unrealized liabilities.
4. Overlook total foreign economic activities.
5. Usage of internal reserves and forecast future aims.

It's important to analyze import and export indexes during valuation of company productivity.

During analyzing the data, it should be studied by countries and the revenues of previous years considered. According to quantitative and income analyzes, the reasons of export/import rases and falls are defined. The reason of reducing export may be: problems with transportation, overloading of ports or risks according to exchange rates and reductions, changes in interna-

tional market and so on.

Companies have to be quality oriented, as they are intended for export, and insure quality of products that are defined for import. Product quality has main influence on the amount of product imported and exported. Aim of audit is to study product quality and its accordance with presented certificates, also to display the cons and weaknesses. The total amount of fault in whole export/import, refund of faulty items and in a case of repairing how timely and utterly was the damage compensated⁹.

The audit of import operations and the auditor have to learn the amount of import, delivery terms and conditions and according to this prepare acts. These acts include all claims according to quality, quantity of faulty items and loss. The loss contains not just the cost of products but also any additional costs that's bundled with product delivery and any other expenses company have to spend. During compensation of the loss auditor have to define marketing activities and results of those activities, on which relies amount of import/export, if the activities were planned and implemented correctly.

Analyze if it's possible to raise amount of import/export according to elected strategy and in a case of inevitability make changes. Auditor has to mention in final conclusion/recommendations according the whole process.

Next step is analyzing the contracts, their accordance to legislation. How correctly are composed documents and monitoring of internal controlling departments within organization, dose the logistic department accounts correctly merchandise movement and is there any chance of production damages and loss while the final customer gets it¹⁰?

Following documentations have to be searched and cleared up:

- Documents of transportations, blading, invoice and so on.
- Act of receipt, confirmation of merchandise delivery in port or warehouse.
- Fitness of product and amount customer had paid.
- Confirmation of client (if the goods are received)

and in a case of lack or additional product writes a claim.

Auditor controls how correctly are this operations accounted by accountant, is freight transfer and documents according to which are money transfers done and their confidence with products delivered controlled, is every transaction reflected, product on sub account, for example: merchandise on the way and are the additional cost totally and correctly reflected.

It's in touch not just with production, but also with costs, taxes, transportation cost, insurance and etc. the object of study also is understanding if the costs are unavoidable and find any ways for reduction and raise its profitability, delivered products payment conditions and dates. Also many other cases that are connected with economic activity of subject.

During conducting audit it have to be learned difference between the product cost sold in internal market and its cost during export, this underlines how effective export is.

Export is free from any taxation, this case is also under study, which taxes are not foresee during export and how correctly are calculated costs and expenses. Also during import it's necessary to measure difference of custom expenses that are and should be paid.

Audit has to check the following info:

- If the entity has permission for import and export operations.
- Are the export documents correctly submitted?
- Accordance of contract and export declaration.
- Accordance of money receipt and cost of good delivered.
- Correct calculation and payment of taxes.
- Correct calculation of product cost.
- Correct calculation of gain from exported products.
- Correct declaration of export transactions within delivery term- consignment.
- Correct financial accountant of goods delivered

from warehouse in other country.

- Correct accountant of products that are exported outside country because of recovery.
- Correction of transactions according to products that are sold with mediator.
- Correction of transactions of imported goods.
- Calculation of taxes during custom.
- During import check if document are relevance with custom goods.
- Correction of transactions sold in foreign currency.
- In a case of re-export or Barter, correct financial accounting.
- Correction of currency exchange operations.
- In a case of leasing - control and monitor agreements.
- Find out and fix any errors according to foreign economic activities.

The correct accounting of credits that are taken or given by Foreign Economic Activities, in order to avoid unreasonable spending of funds.

We live in an age of cities, yet cities are the nation's most notable failure. The nation has weathered the shift from a rural to an industrial society but has not coped with the urban revolution that came in its wake. The book is therefore timely, and if it will irritate some of the experts it will also help bring some neglected issues and theories into public focus. This, after all, has always been Mrs. Jacobs's most notable talent and her most constructive contribution [11].

Mrs. Jacobs disregards most of these and other scientific studies of cities and regions. She ignores or slights such important influences on the urban economy as location. Basic resources, climate, transportation. Availability of skills. Differential wage rates. The impact of government policy. Particularly taxation and subsidies, public development strategies and other factors that speed or retard urban growth. Her theory is put forth in a kind of vacuum in which cities grow or wane in accordance with

her few simple rules.

Influences on the growth and decline of cities. However, are not only multiple but change with times and conditions. Among the factors conditioning urban growth today, for example, are the availability of the right executives and the living conditions in cities.

As the volume of its exports and imports grows, a multiplier effect is set in motion and more and newer kinds of goods and services are produced. As imports are replaced by local production, economic activity expands and by generating new and more exports, the city earns more imports. If it loses some of its export production to other cities, it may produce new exports to compensate for the losses. As the city continues to generate new exports and can afford more imports, the city's economy expands. If the process slows. Its economy declines.

Role Georgian Local Authorities to support foreign economic activities

Tbilisi and Tbilisi metropolitan area is the economic center of the country. This area generates 48% of national GDP and GDP per capita was 85% higher than in the rest of the country¹¹. It is the metropolitan area with the highest number of enterprises - 45% of the country's business units are registered there¹². It generates more than 50% of state tax revenues¹³ and 70% of total business turnover¹⁴. Tbilisi metropolitan area the main driver of economic growth and the biggest consumer market in Georgia and its development has wide implications for growth and prosperity across the country. The metropolitan area's locational advantage and connectivity offer opportunities for economic growth. The area is easily accessible via railway and the highway network in the Caucasus region. Within a one hour flight from Tbilisi, businesses can access a market of 100 million population and \$100 billion market; and a 1 billion population market within a 4 hour flight.

In recent years Tbilisi metropolitan area's economy has been performing strongly, however a significant part of the growth took place in consumer services and construction, which are non-tradable sectors¹⁵. The dominance on non-tradable sectors reinforces Georgia's trade balance issues and restricts growth.

With Tbilisi accounting for such a large part of the economy it is no wonder that this reflects the national story. Sectors that have been developing most rapidly in recent years include Hotels & Restaurants, Wholesale and Retail, Construction and Real Estate and other Business activities. Thus, economic growth has been driven by the expansion of the tourism industry and real estate investment, a large portion of which has also gone into hotel development. This growth model is unsustainable. And for now there are no alternative growth drivers on the horizon: manufacturing sector is weak, business services and financial sectors are not developed enough to drive growth and innovative activity is limited.

Tbilisi's economy is dominated by large firms although small and medium enterprises represent the fastest growing segment. The economy is mostly reliant on large firms that contribute to more than 60% of employment and 85% of turnover, both significantly above national average¹⁶. However, in recent years start-ups and small businesses are starting to play a more significant role in the economy. Total employment in small enterprises grew by 90% in few years and the share of total employment in small firms increased by 1.5 percentage points. These suggest that small businesses in Tbilisi possess significant growth potential that the city should build on.

Despite this, export promotion isn't priority for Tbilisi Municipality and for other municipalities in the metropolitan area. By Organic Law of Local Self-Governments, Georgian local self-government authority shall be entitled to take actions in accordance to the rules as defined by law, for the purpose of promotion of employment, attraction of investments to the municipality, support of innovative development. Based on this, Strategic Direction of Tbilisi City Development Strategy is productivity, but Initiatives for strategy implementation include:

- To make Tbilisi the gathering point for artists by facilitating and providing opportunities for promotion and marketing.
- To strengthen the City's capacity to produce, attract and keep talents.

- To extend skills, employment and training opportunities to all citizens, including increased apprenticeships to create competitive workforce in the city.
- To convert Tbilisi into the innovation Hub of entrepreneurship and to attract, enhance and concentrate global minded early stage entrepreneurs to start their businesses in the city.

In Georgia only state authorities are care about export support. Entrepreneurship Development Agency¹⁷ activities are very important for export support. Activities include:

International Trade Fairs - The agency organizes the presence of Georgian stands at international trade fairs. Sectors and fairs are selected based on the requests from the companies.

Local and International Trade Missions - Enterprise Georgia arranges meetings between Georgian exporters and potential international partners, both inside and outside of the country. The number of participant companies and the frequency of their participation is usually not restricted. B2B meetings are arranged according to the specific needs of Georgian companies.

Trade Portal and Online Export Database - www.tradewith-georgia.com is a trade portal and online export catalogue, with detailed information about Georgian products and services. Using the "Business Inquiry" function companies will be able to publish their requests and offers directly on the website.

Participation of Georgian Products at International Awards - In order to promote Georgian export, the agency actively supports companies in submitting entries into various International Awards.

Conclusion

Foreign Economic Activities is changing every day, export/import operations share is rising, and also changes there types, its important entities to be involved and deliver correct and truth worthy information, that will have positive influence toward economic growth and future forecast and planning of opera-

tions. Any additional needless expenses will be avoided, Audit of this operations is important not just for country but also for the individuals who are involved in agricultural economic activities. Government involvement and support will definitely have a positive effect on long term perspective.

NOTES

¹ - International Auditing Standards, Tbilisi, 1998.

² - The Law on Entrepreneurs, Tbilisi, 1994.

³ - Baratashvili Evgeni, Pailodze Nino, Bolkvadze Ana, Sulashvili Giorgi, Potential of Cooperative Management and Aspects of its Application in Georgia, International Scientific Conference, International Science Index Vol: 9 No: 7 Part XII. 2015. Paris, France.

⁴ - Baratashvili Evgeni, Pailodze Nino, Bagrationi Lasha, Svanishvili Nino, Takalandze Larisa, Natroshvili Nato, Entropy factors management. International Scientific Conference, International Science Index USA, Chicago Oct. 08-09, 2015. 17(10) part I.

⁵ - Kokrashvili Ketevan, Abralava Anzor, Kutateladze Rusudan, Pailodze Nino, Kutateladze Ketevan, Sulashvili Giorgi. Global Processes and Georgian Economic Policy. International Science Index Vol: 18. Dubai UAE Jan 28-29, 2016, 18 (1) Part XXV.

⁶ - <http://notes4.state.ak.us/wa/postapps.nsf/JobsByDept?OpenView>. Checked eventually 02.05.2016.

⁷ - <http://MUNI-AUDITS@OSC.STATE.NY.US>. Checked eventually 02.05.2016.

⁸ - <http://www.gov.mu>. Checked eventually 02.05.2016.

⁹ - <http://www.dpi.state.wi.us/dpi/grants.html>. Checked eventually 02.05.2016.

¹⁰ - www.nbg.gov.ge. Checked eventually 02.05.2016.

¹¹ - National Statistics Office of Georgia.

¹² - National Statistics Office of Georgia.

¹³ - Ministry of Finance of Georgia.

¹⁴ - National Statistics Office of Georgia.

¹⁵ - The World Bank, Ministry of Economy and Sustainable Development of Georgia. Georgia Urban Strategy. Part two. Economic Role of Major Cities.

¹⁶ - National Statistics Office of Georgia.

¹⁷ - Entrepreneurship Development Agency (Enterprise Georgia) was established in March 2014 under the Ministry of Economy and Sustainable Development of Georgia. <http://enterprisegeorgia.gov.ge/en/whatwedo/export-Promotion?v=20>.

და ს კ ვ ნ ა

თანამედროვე ტნკ-ების გლობალიზაციის პროცესში მნიშვნელობის, მათი თავისებურებების წარმოქმნის თეორიული საფუძვლების, არსის და ტიპოლოგიის განხილვის შედეგად შეიძლება დავასკვნათ:

1. თანამედროვე მსოფლიო ვითარდება ერთიანი სისტემის ჩარჩოებში, რომელსაც აქვს საკუთარი ლოგიკა და დინამიკა. მისი უმთავრესი თვისებაა ტრანსნაციონალური სტრუქტურების და ნაციონალური ეკონომიკური სივრცეების არსებობა.

2. გლობალური ეკონომიკის ფორმირებადი ერთიანი სისტემა წარმოადგენს არა მხოლოდ ნაციონალური მეურნეობების და ტნკ-ს ჯამს, არამედ თვითორგანიზებად (გარკვეულ დონეზე) სისტემას, რომელიც წარმოიქმნება ნაციონალური სახელმწიფოების და ტნკ-ს ურთიერთობების ერთობლიობით.

3. ტრანსნაციონალური წარმოება უფრო და უფრო დიდ ზეგავლენას ახდენს ნაციონალური ეკონომიკების განვითარებაზე, განსაზღვრავს რა მათ ადგილს შრომის საერთაშორისო გადანაწილების იერარქიულ სტრუქტურაში. შიდა და ფირმათაშორისი საქონლის, მომსახურების, კაპიტალის, ტექნოლოგიების და ა.შ. ნაკადები, რომლებიც ტრიალებენ ტნკ-ს ფარგლებში, ასე ვთქვათ „ზედ ედებიან“ დარგთაშორის ნაკადების ტრადიციულ ორგანიზაციას, რაც რთულ ზეგავლენას ახდენს ცალკეული ქვეყნების ექსპორტზე (ასტიმულირებს, ზღუდავს ან ენაცვლება მას) და უფრო დიდი ხარისხით განსაზღვრავს მათ საერთაშორისო სპეციალიზაციას.

4. წარმოების ტრანსნაციონალიზაცია წარმოშობს ახალი სახის ურთიერთდამოკიდულებებს, რომლებიც თან სდევნენ ნაციონალური წარმოების სისტემებს, რეგულირებას და აძლიერებენ მათ ურთიერთკავშირს და სისუსტეს, რადგან სხვადასხვა დარგების წარმოებითი აპარატის უფრო და უფრო დიდი ნაწილი ერთვება ტრანსნაციონალური საქმიანობის სფეროში.

5. ტრანსნაციონალიზაციის დაჩქარებული პროცესები არ ანადგურებენ ნაციონალურ ეკონომიკებს, თუმცა ხელს უწყობენ მათ ტრანსფორმაციას და

გარდაქმნას. ძლიერდება ფასწრმოქმნის, მოხმარების, ტექნიკის, ინფორმაციის, კულტურის, ცხოვრების წესის და იდეების „პლანეტარული“ სისტემის ფორმირების ტენდენციები.

6. ტრანსნაციონალური სტრუქტურების და ნაციონალური სახელმწიფოების ურთიეთქმედება ატარებს დიალექტიკურ ხასიათს და იღებს სხვადასხვა ფორმებს: პირდაპირი დაპირისპირებიდან დაწყებული კონსტრუქციული და ურთიერთსასარგებლო თანამშრომლობით დამთავრებული.

7. იმ შემთხვევებში, როდესაც ტრანსნაციონალური კაპიტალის ინტერესები ობიექტურად ემთხვევა გარკვეული სახელმწიფოების ინტერესებს, მას შეუძლია უზრუნველყოს ისინი მნიშვნელოვანი უპირატესობით საერთაშორისო ეკონომიკური კონკურენციის პირობებში. ამავე დროს, ნებისმიერი სახელმწიფო უნდა ითვალისწინებდეს შესაძლო კონფლიქტებს თავინთი ეკონომიკური პოლიტიკის ამოცანებსა და ნაციონალური და უცხოური ტრანსნაციონალური კორპორაციების სტრატეგიებს შორის, რომლებიც შეიძლება არ ემთხვეოდეს ზოგიერთი ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურ პრიორიტეტებს.

8. კონკრეტული ისტორიული პირობებიდან გამომდინარე, უნდა ჩამოყალიბდეს ყველა მხარის, რომელიც მოცულია წარმოების ტრანსნაციონალიზაციით, ინტერესების ბალანსის მიღწევის მიმართულებები, მოიძებნოს პრობლემების გადაწყვეტის რაციონალური ფორმები.

ბიბლიოგრაფია და გამოყენებული ლიტერატურა

1. საქართველოს კანონი „მეწარმეთა შესახებ“, 28 ოქტომბერი, 1994 წელი, N 578.
2. საქართველოს კანონი „ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ“ – 8 ივნისი 2016 წ. №5386;
3. საქართველოს მთავრობის დადგენილება „შიდა კონტროლთან დაკავშირებული საკითხების განმხილველი საბჭოს (ჰარმონიზაციის ცენტრის) დებულების დამტკიცების შესახებ“. N345. 2010 წლის 9 ნოემბერი, ქ. თბილისი;
4. საქართველოს მთავრობის დადგენილება №168, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ. 2017 წლის 31 მარტი, ქ. თბილისი;
5. საქართველოს საგადასახადო კოდექსი, თბილისი, 2010 წლის 17 სექტემბერი. N 3591;
6. საქართველოს კონტროლის პალატის "ეფექტიანობის აუდიტის სახელმძღვანელო". 2011 წ. გვ. 203;
7. საქართველო კანონი „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“, თბილისი, 2011 წლის 09 დეკემბერი, N 5447;
8. საქართველოს მთავრობის დადგენილება №67. „შიდა კონტროლთან დაკავშირებული საკითხების განმხილველი საბჭოს (ჰარმონიზაციის ცენტრის) დებულების დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2010 წლის 9 ნოემბრის №345 დადგენილების ძალადაკარგულად გამოცხადების თაობაზე. 2016 წლის 11 თებერვალი ქ. თბილისი;
9. საქართველოს მთავრობის დადგენილება №133. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესისა და პროცედურების შესახებ ინსტრუქცია. 2017 წლის 21 მარტი ქ. თბილისი;
10. საქართველოს კანონი ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურის დებულების დამტკიცების თაობაზე - 2016 წლის 14 სექტემბერი;
11. საქართველოს კანონი „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“. 2008 წლის 26 დეკემბერი. N 880;
12. საქართველოს ფინანსთა მინისტრის ბრძანება, „ეკონომიკურ საქმიანობაში გამოყენებულ ძირითად საშუალებაზე (ავტოტრანსპორტი, სპეცტექნიკა და სხვა) გახარჯული საწვავის ერთობლივი შემოსავლიდან გამოქვითვის წესის“ დამტკიცების თაობაზე, 2011 წლის 18 აპრილი, N230;

13. საქართველოს კანონი გრანტების შესახებ, 1996 წლის 28 ივნისი, №331;
14. საქართველოს 2017 წლის 26 ივლისის კანონი №1266. „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონში ცვლილების შეტანის თაობაზე;
15. საქართველოს კანონი საქართველოს საგადასახადო კოდექსში ცვლილების შეტანის შესახებ. 01.05.2015, N 3581;
16. საქართველოს კანონი შესყიდვების შესახებ, 2005 წლის 20 აპრილი, №1388;
17. საქართველოს ფინანსთა მინისტრის ბრძანება №644. „სახელმწიფო სექტორში რისკის მართვის სახელმძღვანელოს დამტკიცების თაობაზე“ 2011 წლის 30 დეკემბერი ქ. თბილისი;
18. 1992 წლის 4 სექტემბრის #888 დადგენილებით დამტკიცებული დროებითი დებულება „საქართველოს რესპუბლიკაში საბუღალტრო აღრიცხვისა და ანგარიშგების შესახებ“;
19. www.mof.ge -უკანასკნელად გადამოწმებული იქნა 30.03.2022;
20. www.sao.ge -უკანასკნელად გადამოწმებული იქნა 30.03.2022;
21. www.matsne.gov.ge -უკანასკნელად გადამოწმებული იქნა 30.03.2022;
22. საქართველოს მთავრობის დადგენილება №341 „საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ“, 2013 წლის 17 დეკემბერი, ქ. თბილისი;
23. საქართველოს ფინანსთა მინისტრის N108 ბრძანებით დამტკიცებული ინსტრუქციის „საბიუჯეტო ორგანიზაციების მიერ საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (სსბასს-ების) საფუძველზე ფინანსური აღრიცხვა-ანგარიშგების წარმოების შესახებ“, 2020 წლის 5 მაისი. ქ. თბილისი;
24. ლ. გრიგალაშვილი, „საბუღალტრო აღრიცხვა საჯარო სამართლის სუბიექტებში“. სახელმძღვანელო (პროფესორ ლ. გრიგალაშვილის რედაქტორობით) საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი. საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“. თბილისი, 2017. – 263 გვ.;
25. ლ. გრიგალაშვილი, „ფინანსური აღრიცხვა“. სახელმძღვანელო (პროფესორ ა. სილაგაძის რედაქტორობით), გამომცემლობა „გეორგიკა“. თბილისი, 2014. – 503 გვ.;
26. ზ. ლიპარტია, „ბუღალტრული აღრიცხვისა და ფინანსური აუდიტის ადმინისტრირება საქართველოში“. მონოგრაფია (პროფესორ ზ. ლიპარტია რე-

- დაქტორობით) საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი. საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“. თბილისი, 2017. – 404 გვ.;
27. ლიპარტია ზ., გვარამია ნ., ლანჩავა ვ., ეკონომიკური ანალიზი: მიკროეკონომიკური ანალიზის პრაქტიკუმი. სახელმძღვანელო. (პროფესორ გ. ცაავას რედაქტორობით) სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი და აფხაზეთის ეკონომიკისა და სამართლის აკადემია. გამომცემლობა „უნივერსალი“. თბილისი. 2007. – 496 გვ.;
 28. ლიპარტია ზ., ზარანდია ც., გელაშვილი მ., „მმართველობითი აღრიცხვა და შიდა კონტროლი“, ახალციხე, 2011 წ., – 306გვ.;
 29. ლიპარტია ზ., „ფინანსური მენეჯმენტის ფილოსოფია“, გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2017 წ., – 505გვ.;
 30. პაპასქუა ი. ბუღალტრული აღრიცხვისა და აუდიტის საკანონმდებლო რეგულირება საქართველოში. საერთაშორისო სამეცნიერო-ანალიტიკური ჟურნალ „ბიზნესი და კანონმდებლობა“, 2019. გვ. 17-35.
 31. ჯალაღონია დ., პაპასქუა ი. ფინანსური ანგარიშგების როლი ეკონომიკურ ინტეგრაციულ პროცესებში. საერთაშორისო სამეცნიერო-ანალიტიკური ჟურნალ „ბიზნესი და კანონმდებლობა“, 2018. გვ.6-13;
 32. ბასილაია კ., ლიპარტია ზ. – ფინანსური კონტროლი, სახელმძღვანელო. – თბილისი, გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2012. – 357 გვ.;
 33. ცაავა გ., აბრამია თ., ცაავა დ. – „რისკოლოგია – ფინანსური და საბანკო საკრედიტო რისკების მენეჯმენტი“, სახელმძღვანელო, თბილისი, გამომცემლობა „აფხაზეთის მეცნიერებათა აკადემია“, 2007. – 567 გვ.;
 34. ქუთათელაძე რ., კობიაშვილი ა., „აუდიტის საფუძვლები“, გამომცემლობა: „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, თბ., 2009.182 გვ.;
 35. ბარათაშვილი ე., ბაკაშვილი ნ., ფარესაშვილი ნ., გეგზაია ბ., მესხიშვილი დ., “თანამედროვე ბიზნეს სტრატეგიები“. სახელმძღვანელო. გამომცემლობა „უნივერსალი“. თბილისი. 2011. – 246გვ.;
 36. სრესელი ნ., აუდიტის საფუძვლები, სახელმძღვანელო პირველი გამოცემა, თბილისი, გამომცემლობა „უნივერსალი“, ISBN 987-9941-26-265-4. 2018. 247 გვ.;
 37. Sreseli N., The Top Actual Researches in Modern Science, „International Scientific and Practik Conference“, „World science“ # 8 (24) Vol.2, August 2017.

38. სახოკიაგ., ანანიძე ჯ., გიორგიძე.ბ., „ბუღალტრული აღრიცხვა და აუდიტი“, დამხმარე სახელმძღვანელო, გამომცემლობა: „გეორგია“, თბ., 2016. – 825 გვ.;
39. ჯალალონია დ. “ბუღალტრული აღრიცხვა საერთაშორისო სტანდარტებით”, ნაწილი I (პროფესორ ი.მესხიას რედაქტორობით) საგამომცემლო სახლი „ინოვაცია“, თბ., 2011 წ.– 356გვ.;
40. ფაილოძე ნ., ალანია ჯ., ლიპარტია ზ., კეკენაძე ვ., ხუციშვილი ო., სულაშვილი გ., „საბუღალტრო საქმე“, ტ. 1, (მესამე შევსებული გამოცემა), სახელმძღვანელო. (პროფესორ ა.აბრალავას და დ.ჯალალონიას რედაქტირებით) გამომც.: „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, თბ., 2013.– 354გვ.;
41. გ. სულაშვილი, მ. სულაშვილი, ნ. ფაილოძე, ჯ. ალანია, ვ. კეკენაძე, ო. ხუციშვილი, გიორგი გ. სახოკია. წიგნი – საბუღალტრო საქმე, ტომი III, (აუდიტის კომპიუტერული საინფორმაციო სისტემები), სტუ-ს გამომცემლობა, 2017წ. 270 გვ. <http://www.gtu.ge/publishhouse>;
42. ძაძამია რ.,ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების გამოყენება, დამხმარე სახელმძღვანელო.საქ.ბაფ-ი, თბ.2008. – 564 გვ.;
43. იაკობ მესხია, ეფექტიანობის აუდიტი, როგორც ფინანსური კონტროლის ახალი ფორმა. economicprofile.org/wp-content/uploads/1/1g2.pdf;
44. საქართველო კანონი „სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების შესახებ“ – 2010 წლის 26 მარტი, N 2839;
45. Озеров И.Х. Основы финансовой науки. М., 2008. 622с.;
46. Козырин А.Н. Правовые основы бюджетного федерализма в России // Модернизация экономики России, итоги и перспективы. Кн. 2. М., 2003;
47. Стоянов И.Г. Финансовиат контрол – важен способ за обеспеченияето на законността в сферата напубличните финанси // Правна мисъл. 2002.;
48. Бровкина Н.Д. Основы финансового контроля. М., 2007.;
49. Barilari A. Les controles financiers comptables, administratifs et juridictionnels des finances publiques. Paris, 2003.;
50. Международные стандарты аудита/Под ред. Ж.А. Кеворковой. – М.: Юрайт, 2014. – 464 с. – ISBN 978-5-9916-3086-3;
51. Воронин Ю.М. Государственный финансовый контроль: вопросы теории и практики. М.;
52. <http://www.intosai.org/about-us.html>-უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 30.03.2022;

53. <https://webcache.googleusercontent.com-> უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 30.03.2022;
54. <htt://www.taxanalysts.com/www/nsf> -უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 30.03.2022;
55. <http://www.ifac.org/>; უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 30.03.2018;
56. <https://en.wikipedia.org/wiki/COBIT> უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 30.03.2022;
57. <https://www.isc2.org/cissp/default>. უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 30.03.2022;
58. COBIT: Framework for IT Governance and Control. <http://www.isaca.org/knowledge-center/cobit/Pages/Overview.aspx>. უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 30.03.2018
59. http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=913&lang=geo უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 30.03.2018;
60. [http://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/publication/member_articles/audit_guidelines/-](http://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/publication/member_articles/audit_guidelines/) უკანასკნელად გადამოწმებული იქნა 30.03.2022;
61. http://www.e-reading.club/bookreader.php/130729/Firstova_-_Buhgalterskiii_uchet_v_medicine.htm უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 30.03.2022;
62. <https://www.investopedia.com/terms/g/gaap.asp> უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 30.03.2022;
63. <https://www.rab-asr.ch/en/>, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 30.03.2022;
64. Accountants Act of Estonia <https://www.riigiteataja.ee/akt/13275292?leiaKeht>, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 30.03.2022;
65. Act on Sworn Auditors of Latvia <http://likumi.lv/doc.php?id=20946> უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 30.03.2022;
66. Law on Audit of Lithuania, <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska>. უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 30.03.2022;
67. აბრალავა ა., „ტრანსნაციონალური კომპანიების როლი გლობალიზაციის პროცესში“. სამეცნიერო-პრაქტიკული ჟურნალი „ეკონომიკა“ N5-6. თბ. 2003. გვ.15-23
68. აბრალავა ა., „ეროვნული ეკონომიკა და გლობალიზაცია“, თბილისი, „ინოვაცია“. 2005.

69. აბრალავა ა., გვაჯაია ლ., ქუთათელაძე რ. „საინოვაციო მენეჯმენტი“. გამომცემლობა „ტექნიკური უნივერსიტეტი“. თბილისი, 2009.
70. ასათიანი ვლ., ცაავა გ. – კომერციული ბანკების საქმიანობის ფინანსური ანალიზი. – თბილისი, გამომცემლობა „დანი“, 2014. – 500 გვ.
71. ბასილია თ., სილაგაძე ა., ჩიკვაძე თ. პოსტსოციალისტური ტრანსფორმაცია. საქართველოს ეკონომიკა XXI საუკუნის მიჯნაზე. თბ. 2001.
72. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ., გრძელიშვილი ნ., „ბიზნესის კონკურენტუნარიანობა და ადმინისტრირება“. სახელმძღვანელო. თბილისი. 2010. თავი 17. „ბიზნესის შეფასების ორგანიზაცია და მართვა“. გვ. 347-388
73. ბარათაშვილი ე., ბაკაშვილი ნ., ფარესაშვილი ნ., გეგზაია ბ., მესხიშვილი დ., თანამედროვე ბიზნეს სტრატეგიები. სახელმძღვანელო. გამომც. „უნივერსალი“. თბილისი. 2011. – 246 გვ.
74. გვარუცია ა., გვანჯია ლ. უცხოური ინვესტიციების როლი გარდამავალი ეკონომიკის ქვეყნების ინოვაციური განვითარების საქმეში. ჟურნ. ეკონომიკა, №1-2, 2008.
75. მანველიძე ი. ტრანსნაციონალური კომპანიები ამერიკა-საბაჟის ქვეყნების ეკონომიკასა და პოლიტიკაში, გამომცემლობა „უნივერსალი“, თბილისი, 2009.
76. ოთინაშვილი რ. ეროვნული უსაფრთხოება. ანალიზის ანტიკრიმინალური ასპექტები. თბ., 2005.
77. სულაშვილი გ., აბრალავა ა., ფაილოძე ნ. მენეჯმენტის ეკონომიკური მექანიზმი, სამეცნიერო ჟურნალი “სოციალური ეკონომიკა” XXI საუკუნის აქტუალური პრობლემები, №4(10) 2010.
78. სულაშვილი გ., აბრალავა ა., ფაილოძე ნ. კომპანიის მართვის ცენტრალიზაცია, სამეცნიერო ჟურნალი “სოციალური ეკონომიკა” XXI საუკუნის აქტუალური პრობლემები, №6(10) 2010.
79. სულაშვილი გ., აბრალავა ა., ფაილოძე ნ. ტრანსნაციონალური კორპორაციები და მათი როლი პირდაპირი საზღვარგარეთული ინვესტიციების ბაზარზე, ჯანდაცვის მენეჯმენტი და სოციალური მედიცინა საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციის მასალები. გამომცემლობა “გეომედი”, თბილისი, 2012
80. სულაშვილი გ., ფაილოძე ნ., ალანია ჯ., ლიპარტია ზ., კეკელიძე ვ. და ხუციშვილი ო., წიგნი – საბუღალტრო საქმე, მეორე გამოცემა, (თეორია, ფინანსური აღრიცხვა), გამომცემლობა “გრაალი”, თბილისი 2010წ.
81. ქოქიაური ლ., ინვესტიციების თეორიული გენეზისი. თბ., 2007.

82. ჭითანავა ნ., თაკვალანბე ლ. სოციალური ეკონომიკა: ფორმირება და განვითარება. ნაწ. I, თბ., 2008.
83. ჯოლია გ. საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობები. თბ., 2002.
84. Авбокушин Е.Ф. Международные экономические отношения: Учебник. – М.: Экономистъ, 2004.
85. Абрамов В.Л. Мировая экономика. Уч. пособие. М., 2004.
86. Градобитова Л.Д., Исаченко Т.М. Транснациональные корпорации в современных международных экономических отношениях. М., 2002.
87. Делягин М.Г. Мировой кризис: Общая теория глобализации, М., ИНФРА-М, 2003.
88. Корнеева М.А. Роль иностранного капитала в обеспечении инновационного роста стран с переходной экономикой. М., 2006.
89. Мировая экономика и международный бизнес. Под ред. Полякова В.В. и Щенина Р.К. М., 2005.
90. Мировая экономика. Учебник. Под ред. Булатова А.С. М., 2002.
91. Мировая экономика. Учеб. Пособие / Отв. Ред. Б.М. Макляровский. – М.: Междунар. Отношения, 2004.
92. Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика Транснациональной компании,; Москва “Высшая школа”, 2005.
93. Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Международная экономика: Учебник -М.: Высш. шк. 2002.
94. Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика: Учебник для втузов -2-е изд. перераб. и доп. –М.: Высш. шк. 2004
95. Пилипенко И.В., Конкурентноспособность стран и регионов в мировом хозяйстве: Теория, опыт малых стран Западной и Северной Европы. Москва-Смоленск, 2005.
96. Раевский С.В., Третьяков А.Г. Инвестиционная активность в регионе. М., 2006.
97. Шагурин С.В., Шимко П.Д. Экономика транснационального предприятия, Санкт-Петербург, 2008. С.16.
98. Шамханов Ф. Государствц и экономика. Основы взаимодействию. М. 2005 г.
99. Хасбулатов О.Р. Развитые страны: центры и периферии, Издательство Экономика, 2009.
100. A.Giround. Transnational Corporation. Technology and Economic Development, Published by Edward Elgar Publishing Limited Glensanda House. Massachusetts, 2003. P.2.
101. Grazia Letto-Gillies, Transnational Corporation and International Production, Published by Edward Elgar Publishing Limited Glensanda House. Massachusetts, 2005. P.6.



გამომცემლობა „უნივერსალი“

თბილისი, 0186, ა. ჰოლიბოროსკაიანს №4. ☎: 5(99) 17 22 30; 5(99) 33 52 02
E-mail: universal505@ymail.com; gamomcemlobauniversali@gmail.com