

მოქალაქეობა

მოსწავლის წიგნი

I ნაწილი

11

გრიფინიჭებულია საქართველოს განათლებისა და
მეცნიერების სამინისტროს მიერ 2023 წელს



გამომცემლობა
სიღი



ნინო ტალახაძე
ნინო კაპანაძე
გულნაზ ერქომაიშვილი

მოქალაქეობა 11, I ნაწილი
მოსწავლის ნიგნი მეთერთმეტეკლასელთათვის
თბილისი, 2023
პირველი გამოცემა

ავტორები: ნინო ტალახაძე, ნინო კაპანაძე, გულნაზ ერქომაიშვილი

რედაქტორი: თეონა ბექიშვილი
ტექნიკური დიზაინერი: სოფო ტარყაშვილი

© გამომცემლობა სიდი, 2023
ყველა უფლება დაცულია

შპს „გამომცემლობა სიდი“
მისამართი: თბილისი, ნონეშვილის გამზ. 2/5/169
ტელეფონი: 599623610
ვებ-გვერდი: www.ceed.ge
ელ-ფოსტა: info@ceed.ge
ceedgeorgia@yahoo.com
[https://www.facebook.com/გამომცემლობა სიდი](https://www.facebook.com/გამომცემლობა-სიდი)

Citizenship 11
Student's Book
© Ceed Publishing, 2023
all rights reserved.
2/5/169 Noneshvili Ave., Tbilisi, Georgia, 2023

ISBN 978-9941-8- 5245-9

ძვირფასო მეთერთმეტკლასელო!

თქვენ წინ მოქალაქეობის სახელმძღვანელოა, მასში წარმოდგენილია ძალიან მნიშვნელოვანი და საინტერესო თემები: „მენარმეობა და ბიზნესი“ და „პოლიტიკა და პოლიტიკური კულტურა“.

ყველა ადამიანი კეთილდღეობისკენ ისწრაფის, ამ კეთილდღეობაზე შეიძლება სხვადასხვა წარმოდგენა გვაქვს, მაგრამ, როგორც წესი, საერთო უფრო მეტი მოიძებნება. კეთილდღეობის მიღწევა ბიზნესისა და მენარმეობის გარეშე წარმოუდგენელია. ასევე წარმოუდგენელია კეთილდღეობა სწორი პოლიტიკის გარეშეც. მომავალში თქვენ უნდა გაიკვალეთ გზა მენარმეობისა და ბიზნესის თუ პოლიტიკის ურთულეს ხვეულებში. საამისოდ კი ცოდნა და უნარ-ჩვევები გჭირდებათ.

წიგნში მოცემული ინფორმაცია, სიტუაციები, ისტორიები, ნამდვილი ამბები, მოდელირება, სხვადასხვა აქტივობა, მითითებული ელექტრონული რესურსები პირდაპირ ცხოვრებისეულ სიტუაციებთან დაგაკავშირებთ. ამ ისტორიების განხილვა-გაანალიზება სხვადასხვა ტიპის აქტივობით მოგიწევთ.

შეგიძლიათ თავი წარმოიდგინოთ მსოფლიო მაგნატებად, ანტრეპრენერებად, ინოვაციური ბიზნეს აღმოჩენების ავტორებად, მომხმარებლებად, პოლიტიკის შემქმნელებად და პოლიტიკის მაკონტროლებლებად. გაკვეთილზე თქვენ შეგიძლიათ აიღოთ პასუხისმგებლობა, განიოთ რისკი და თუნდაც დამარცხდეთ, საკლასო ოთახში განცდილი და გაანალიზებული მარცხი თქვენს სამომავლო შესაძლებლობად იქცევა. მოკლედ, წიგნთან ერთად წინ გელოდებათ საინტერესო გამოცდილება, რომელიც შემდეგ ცხოვრებისეულ ლაბირინთებში გალწევას გაგიადვილებთ.

ადამიანებმა თავად შექმნეს ეს ლაბირინთები, როცა დედამიწას, გარემოს მხოლოდ მომხმარებლურად უყურებდნენ, როცა ძალმომრეობდნენ და ახლალა დაფიქრდნენ, როგორ დააღწიონ თავი ამ ყველაფერს. თქვენც იფიქრეთ ამაზე!

სახელმძღვანელოში მოცემულია 2 თემა, თითოეული ოთხი ქვეთავისგან შედგება. მასში 29 პარაგრაფია წარმოდგენილი. გზის გაკვალვაში ჩვენი ტრადიციული რუბრიკები, უხვი ინფოგრაფიკა, სხვადასხვა თვალსაჩინო მასალა დაგეხმარებათ, მაგრამ მთავარ პირობად თქვენი აქტიურობა და ჩართულობა რჩება.

სახელმძღვანელოში გამოყენებული რუბრიკები

იოსჯალათ	ეს საინტერესოა	გაიხსენათ
იოშუავეთ ჯგუფაში	კვლევა	? კითხვა
იოშუავეთ წყვილაში	სასარგებლო რესურსები	★ ლექსიკონი

სასურველია, წიგნს ისე მოუაროთ, რომ შემდეგ
წლებში სხვა მოსწავლეებსაც ემსახუროს.
გისურვებთ წარმატებას!

ს ა რ ჩ ე ვ ი

I თემა. მენარმოება და ბიზნესი

I თავი: მენარმოების პიროვნული და საზოგადოებრივი ასპექტები

კომპლექსური დავალება	8
1. ვინ არის მენარმე	9
2. ანტრეპრენერობა	21
3. ბიზნეს იდეა	40

II თავი: სახელმწიფო და ბიზნესი

კომპლექსური დავალება	52
4. ბიზნესის სამართლებრივი გარემო	53
5. საწარმოს რეგისტრაცია	68
6. სახელმწიფო ყოველთვის ფხიზლადაა	76
7. რა უნდა გააკეთოს სახელმწიფომ?	96
8. მოდელირება	105

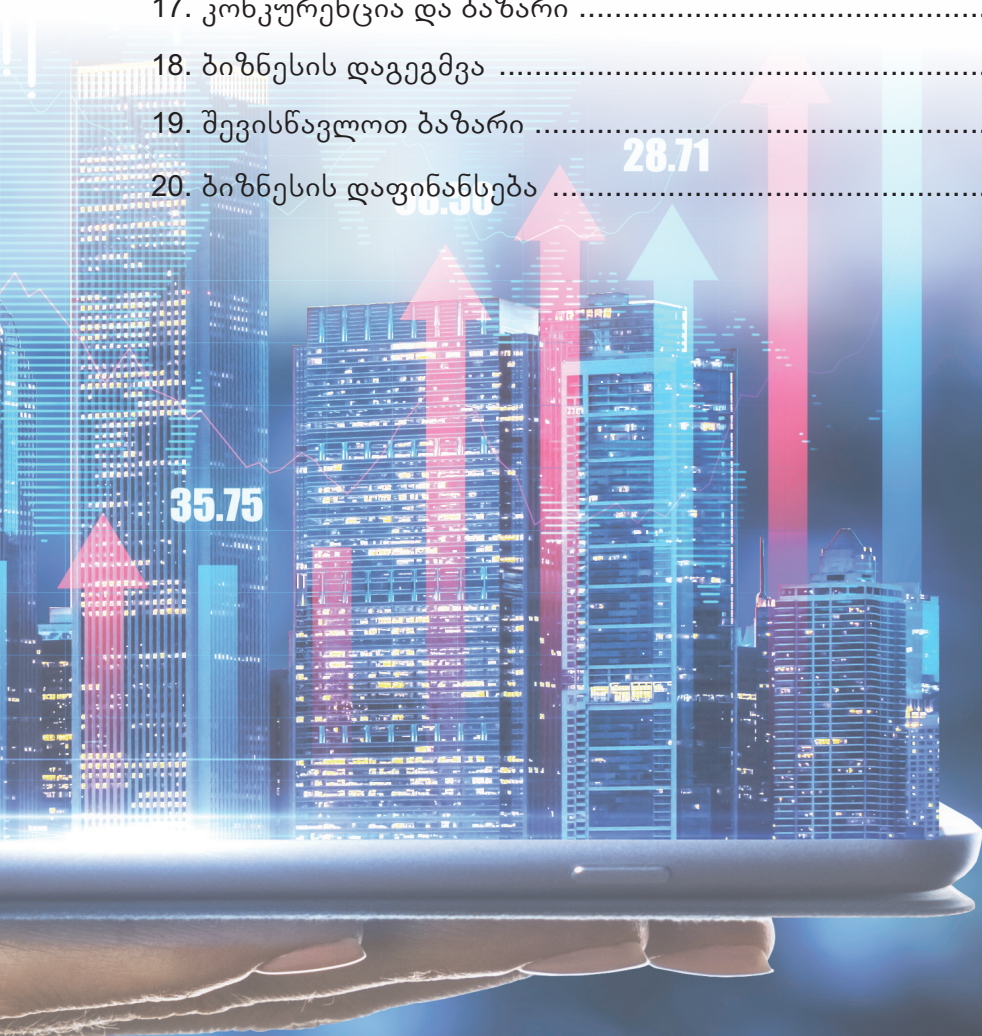


III თავი. მენარმეთა პასუხისმგებლობა

კომპლექსური დავალება	110
9. სოციალური მენარმეობა	111
10. სოციალური მენარმეობა თუ ქველმოქმედება?	130
11. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა	139
12. მენარმის გაფართოებული ვალდებულება (მგვ)	151
13. რეკლამა	160

IV თავი. ბიზნესის მდგრადობა

კომპლექსური დავალება	168
14. რა ხდება რეალურ ბაზარზე?	169
15. ბიზნესის მდგრადობაზე მოქმედი ფაქტორები	180
16. მოდელირება	188
17. კონკურენცია და ბაზარი	191
18. ბიზნესის დაგეგმვა	198
19. შვეისნავლოთ ბაზარი	206
20. ბიზნესის დაფინანსება	214



II თემა. პოლიტიკა და პოლიტიკური კულტურა

(II თემა იხ. სახელმძღვანელოს II ნაწილში)

I თავი: პოლიტიკური პროცესი

კომპლექსური დავალება	6
21. პოლიტიკა და ინდივიდები	7
22. პოლიტიკური პროცესის სუბიექტები	29

II თავი: პოლიტიკური იდეოლოგიები და რეჟიმები

კომპლექსური დავალება	46
23. პოლიტიკური იდეოლოგიები	47
24. პოლიტიკური რეჟიმები	61
25. არადემოკრატიული რეჟიმები	70



III თავი. მდგრადი პოლიტიკა

კომპლექსური დავალება	86
26. თანამშრომლობა საერთო მიზნებისათვის	87
27. უსაფრთხო ქცევის წესები საგანგებო სიტუაციების დროს	105

IV თავი. სამოქალაქო მონაწილეობა

კომპლექსური დავალება	118
28. სამოქალაქო მონაწილეობა პოლიტიკაში	119
29. თვითმმართველობაში მოქალაქეთა მონაწილეობა	144



კომპლექსური დავალება

კომპლექსური დავალების პირობა

გაეცანით სახელმძღვანელოში მოცემულ 2 სიტუაციას „ანტრეპრენერობა – აზროვნების ტიპი“ (გვ. 21-25) და „14 წლის ანტრეპრენერი“ (გვ. 27), რომელთაგან ერთი მსოფლიოში ცნობილი ანტრეპრენერების, ხოლო მეორე 14 წლის მოზარდის სამენარეგო გამოცდილებას ეხება. წარმოიდგინეთ თავი გიორგის ადგილას 50 წლის ასაკში და მოამზადეთ **მიმართვის ტექსტი** (250-300 სიტყვა) შვილებისათვის/ახალგაზრდებისათვის, რომელშიც ავტორი საკუთარ და სხვათა გამოცდილებაზე დაყრდნობით ისაუბრებს.

ნაშრომში/ნაშრომის პრეზენტაციისას ხაზგასმით წარმოაჩინეთ:

- ▶ რატომ იქცა მენარეგობა შესაძლებლობად ანტრეპრენერების პიროვნული განვითარებისა და საერთოდ საზოგადოების განვითარებისთვის? რა წინააღმდეგობები შეიძლება ახლდეს ამ პროცესს სხვადასხვა გარემოში?
- ▶ რა ფაქტორებს აქვთ გავლენა და როგორ მენარეგოთა გადაწყვეტილებებსა და მათ შემდეგ წარმატებებზე? ისაუბრეთ კონკრეტული მაგალითებით.
- ▶ რომელი თვისებები და უნარები უნდა შეინარჩუნოს და განვითაროს მენარეგ მსოფლიოებსა და პარამონიული თანამშრომლობისთვის?

იმსჯელეთ

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ შიმონ პერესის გამოსვლის ტექსტს და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ გაიხსენეთ, რა არის ჰოლოკოსტი? სად და როდის მოქმედებდა ის?
- ▶ როგორი გავლენა იქონია ჰოლოკოსტმა ადამიანებზე, საზოგადოებრივ ჯგუფებზე, ქვეყნებზე, კაცობრიობაზე? რა შედეგები მოუტანა მან ებრაელ ხალხს?
- ▶ როგორ აღწერს შიმონ პერესი ისრაელის მდგომარეობას სახელმწიფოს ჩამოყალიბების პერიოდში? რის თქმა სურს ავტორს?
- ▶ რამ გადაარჩინა რესურსებით ღარიბი ქვეყანა და როგორ იქცა ის წარმატებულ სახელმწიფოდ?
- ▶ რა მიაჩნია ავტორს წარმატების მთავარ ფაქტორად?
- ▶ რატომ არის ადამიანი ქვეყნის მთავარი სიმდიდრე?
- ▶ რას მოუწოდებს შიმონ პერესი ახალგაზრდებს?
- ▶ როგორ გესმით სიტყვა მენარმის მნიშვნელობა? ვინ არის მენარმე და რას საქმიანობს იგი?
- ▶ რამდენად მნიშვნელოვნად მიგაჩნიათ, რომ მენარმეს საქმიანობის სფეროს არჩევისთვის სწორი წარმოდგენა ჰქონდეს სოციალურში მყოფთა მოთხოვნილებებსა და საჭიროებებზე, მათ ინტერესებზე? ახსენით რატომ?
- ▶ თქვენი აზრით, რომელი სახელმწიფო მმართველობა (დემოკრატიული თუ არადემოკრატიული) უწყობს ხელს მენარმეობის, ბიზნესის განვითარებას? პასუხი დაასაბუთეთ.
- ▶ იზიარებთ მოსაზრებას, რომ მენარმეობის განვითარებას შეუძლია ღარიბი სახელმწიფოს გადარჩენა? როგორ (იმსჯელეთ თქვენთვის ცნობილი მაგალითების გამოყენებით)?
- ▶ წარმატების მისაღწევად პირად მოტივაციასთან ერთად რამდენად არის მენარმისთვის აუცილებელი სხვა საზოგადოებრივ ჯგუფებთან, ინსტიტუტებთან თანამშრომლობა? რა უნარები სჭირდება მას საამისოდ?
- ▶ როგორ ფიქრობთ, რა მიმართება არსებობს მენარმეობის ან ბიზნესის განვითარებასა და საზოგადოების კეთილდღეობას შორის (იმსჯელეთ ჩვენი ქვეყნის მაგალითზე)?
- ▶ თუ გიოცნებიათ მენარმე ან ბიზნესმენი გამხდარიყავით?
- ▶ როგორ გარემოს ისურვებდით თქვენი ბიზნესის



შიმონ პერესი – ისრაელის ორგზის პრემიერ-მინისტრი, 2007-2014 წწ. ქვეყნის პრეზიდენტი. პალესტინელებთან სამშვიდობო მოლაპარაკებების წარმოებისთვის 1994 წელს მიენიჭა ნობელის პრემია.



ან მენარმეობის წამოსაწყებად და გასავითარებლად?

როგორ აქცია ებრაელმა ხალხმა უდაბნო ძლიერ სახელმწიფოდ?*

„ჩვენ ვოცნებობდით ჩვენს მიწაზე, მაგრამ მიწა, რომელიც გვერგო, არ იყო საოცნებო. ეს იყო რაღაც პატარა მიწის ნაგლეჯი, ახლო აღმოსავლეთის ერთი მეათასედი ნაწილი. იქ იყო ჭაობები, კოლოები, სამხრეთში უდაბნო და ქვები და ორი ტბა – ერთი მკვდარი და მეორე მომაკვდავი. იყო განთქმული მდინარე, თუმცა მასში წყალი არ იყო, წყალი სრულებით არ იყო. არანაირი ბუნებრივი რესურსი არ არსებობდა

– არც ოქრო და არც ნავთობი. მაშინ ასეთი გამოთქმა იყო: „ახლო აღმოსავლეთში არსებობს ქვეყნების ორი ტიპი: ნავთობის ქვეყნები და წმინდა ქვეყნები“, ჩვენი ქვეყანა კი – აბსოლუტურად წმინდა იყო... რამეთუ არაფერი არ ჰქონდა.

ჩვენ მართოდმართო ვიყავით. არ გვყავდა არც რელიგიური ძმები, არც ერთენოვანი დები და არც ისტორიული მეზობლები. ეს ყველაფერი ხდებოდა ჰოლოკოსტის შემდგომ. ჩვენ იქ მივედით და არ ვიცოდით, რა გვექნა, ნამდვილად არ ვიცოდით.

და ჩვენ მოვიფიქრეთ: ბუნების ყველაზე დიდი სიმდიდრე – ეს არის ადამიანი. ადამიანები ამდიდრებენ მიწას და არა მიწა – ადამიანებს.

ჩვენ გავხდით სწავლულები. თითოეულმა ფერმერმა და გლეხმა დაიწყო ფიქრი, თუ როგორ განვეითარებინა სოფლის მეურნეობა წყლისა და მიწის გარეშე... და ჩვენ განვაავითარეთ ის. ეს იყო პირველი სოფლის მეურნეობა მსოფლიოში, რომელიც მაღალ ტექნოლოგიაზე დაფუძნდა. მე თვითონ მაშინ აგრარული უნივერსიტეტის სტუდენტი ვიყავი და ჩვენ ვცდილობდით ჩაგვეტარებინა მიწების **ირიგაცია**. ცხელი წყლით ვრწყავდით ხეებს და გვეგონა, რომ ისინი ასე უკეთ გაიზრდებოდნენ. ჩვენდა გასაოცრად, გაირკვა, რომ არა მხოლოდ ნიადაგზე, არამედ მაღალ ტექნოლოგიაზე დაფუძნებული სოფლის მეურნეობაც მუშაობს. დღეს ჩვენ საკმარისი წყალი გვაქვს. წყალს ჩვეულებრივად პოულობენ და არა მოიპოვებენ, ჩვენ კი მისი მოპოვება დავიწყეთ და წინ წავედით. ჩვენ წყლის გამტკნარებაც ვისწავლეთ.

ვეძებდით ბოსტნეულს, რომელიც ცოტა წყალს მოითხოვს და დავიწყეთ **სელექცია**. აი, თქვენ ნამდვილი საიდუმლო: მომავლისთვის უფრო მნიშვნელოვანია არა ის, რაც თქვენ აღმოაჩინეთ, არამედ ის, რასაც თქვენ აწარმოებთ.

არც ხალხი გვყავდა და არც იარაღი გვქონდა. არასდროს



ირიგაცია – მიწების ხელოვნური რწყვის ღონისძიებათა სისტემა.



სელექცია – მეცნიერება მიკროორგანიზმების, ცხოველების, მცენარეების ახალი ჯიშების, სახეობების, შტამების შექმნის მეთოდების შესახებ.

* წყარო: <https://bit.ly/3JJzicl>

გვიომია. ჩვენ სულ 450 ათასი კაცი ვიყავით, არც გენერლები გვყავდა და არც საბრძოლო გამოცდილება გვქონდა. გაერო-მ გადანყვიტა შეექმნა სახელმწიფო ისრაელი, მაგრამ ფაქტობრივად ომი მიდიოდა...

რა უნდა გვექნა? ორი რამ:

- I. ადამიანები უნდა გამხდარიყვნენ მამაცები და უშიშარნი. მათ უნდა გაეგოთ, რომ არჩევანი არ გვაქვს. ჩვენ მხოლოდ უნდა გავიმარჯვოთ. ერთხელაც რომ დავმარცხდეთ, მორჩა!
- II. იქიდან გამომდინარე, რომ იარაღი არ გვქონდა, ჩვენ მისი წარმოება დავიწყეთ. დავიწყეთ არმიის სრულყოფა და მოგვინია განგვევითარებინა ინფორმაციული ტექნოლოგიები, რომელიც არმიაზე მუშაობდა, რამეთუ ვიყავით მარტონი და მტრულ გარემოცვაში.

რატომ გიყვებით ყველაფერ ამას?

დღემდე ახალგაზრდა გოგო-ბიჭებს ვეუბნები: მეგობრებო, თქვენ გაცილებით მეტი გაქვთ, ვიდრე თქვენ ფიქრობთ. ნუ იქნებით ზარმაცები! თქვენ გაქვთ გაცილებით მეტი, ვიდრე მინას შეუძლია შემოგთავაზოთ. თქვენ შეგიძლიათ შექმნათ ისეთი რამეები, რაც აქამდე არ მოგცემიათ. ეს გაკვეთილია ყველასათვის.

პოტენციური ადამიანებს ძალიან დიდი აქვთ, მაგრამ ისინი ცოტათი ზარმაცები არიან. თუ რაიმეს მიღწევა გინდათ, უნდა იმუშაოთ. ციდან არაფერი არ ცვივა. ჩვენ ისრაელში ძალიან ბევრს ვმუშაობდით, რა არის ამაში ცუდი?! არ ვიცი. ადამიანები შვებულებაში გადიან. ეს დროის ფუჭი ხარჯვაა. მე 90-ს გადავცილდი და არასდროს ვყოფილვარ შვებულებაში. მე მეუბნებიან: „შენ რა... არანორმალური ხარ? როგორღა ისვენებ?“ მე კი ვამჯობინებ ვიმუშაო და სამუშაოსგან სიხარულს ვიღებ. პესიმისტებიც ნუ იქნებით! ესეც დროის ფუჭი ხარჯვაა, განსაკუთრებით მაშინ, როცა დროება იცვლება.

...ხანდახან მეკითხებიან: თუ უკან მოიხედავთ, როგორი იყო თქვენი ყველაზე დიდი შეცდომები? მე ვპასუხობ: ჩვენ ვფიქრობდით, რომ ჩვენ დიდი ოცნებები გვქონდა. ახლა კი ვხვდებით, რომ ეს ოცნებები არც ისე დიდი ყოფილა. ოცნებებთ რაღაც ძალიან დიდზე! რაც უფრო დიდი იქნება თქვენი ოცნება, მით უფრო მეტს მიაღწევთ თქვენ.



იშუაპატი წყვილები

კიდევ ერთხელ გადახედეთ შიმონ პერესის გამოსვლის ტექსტს, შეუსაბამეთ მასლოუს პირამიდას და განსაზღვრეთ:

- რა მოთხოვნილებები და საჭიროებები ამოძრავებდათ ისრაელის მოქალაქეებს, როცა საკუთარ ქვეყანაში სამენარმოო საქმიანობას იწყებდნენ?
- შედეგი გაუზიარეთ კლასს.

მასლოუს პირამიდის საფეხურები	პრობლემის აღწერა	მაგალითები არგუმენტების გასამყარებლად	მაგალითები ქართული გარემოდან შედარებისთვის
საკვები, თავშესაფარი			
უსაფრთხოება			
მიკუთვნებულობის განცდა			
პატივისცემა, აღიარება			



მენარმა –

სამეურნეო სუბიექტი, რომელიც ბაზარზე ორიენტირებულ, კანონიერ, ინიციატივიან, რისკთან დაკავშირებულ დამოუკიდებელ საქმიანობას ეწევა მოგების (შემოსავლების) მიღების მიზნით. ეს მოგება მის მიერ გამოიყენება პირადი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისა და წარმოების განახლება-გაფრთხილებისათვის.

ეს საინტერესოა

- განვითარებულ ქვეყნებში ინდივიდუალური და საოჯახო ფირმები მთლიანი საწარმოების რაოდენობის დაახლოებით 80%-ს შეადგენს.
- აშშ-ში დაახლოებით 15 მლნ. ინდივიდუალური მენარმა, რომელთა ხელშიც თავმოყრილია ბიზნესში დაკავებული სახსრების დაახლოებით 14 %.
- ინგლისში ფირმების 96% მცირე ზომისაა. მასში დასაქმებულია კერძო სექტორის მშრომელთა მესამედზე მეტი. აქ მცირე საწარმოების რიცხვი ყოველწლიურად იზრდება დაახლოებით 10%-ით. მათ უმრავლესობაში დასაქმებულთა რიცხვი 20 ადამიანს შეადგენს. ამ ჯგუფის შემოსავლები კი ყოველწლიურად იზრდება.
- ევროკომისიის მონაცემებით, ევროპაში მცირე და საშუალო ბიზნესი სამუშაო ადგილების 2/3-ს და ევროპის ბიზნესის 90%-ს ქმნის.
- დღეისათვის სილიკონის ველი აშშ-ს უდიდეს მაღალტექნოლოგიურ ცენტრს წარმოადგენს. ამ ველზე 225 300 სამუშაო ადგილია შექმნილი, რომელთა საშუალო ხელფასი \$144,800 შეადგენს.

სილიკონის ველი ხშირად დამწყები მენარმეებისა და ანტრეპრენერებისათვის ამერიკული ოცნების ახდენისა და ერთ ღამეში „გამილიონერების“ ადგილად მიიჩნევა. კალიფორნიის ეს რეგიონი მცხოვრებთა შორის ყველაზე მეტი მილიონერთა და მილიარდერთა რაოდენობით გამოირჩევა. დღეისათვის, სილიკონის ველზე განთავსება სტრატეგიულ მიზნად იქცა მაღალ ტექნოლოგიებზე დაფუძნებული კომპანიებისათვის. აქ თავს იყრის ისეთი კომპანიები, როგორებიცაა Facebook, Google, Cisco, Yahoo, Oracle, Apple, Adobe Systems, eBay, Intel, Twitter და ა.შ.



მენარმეობა –

ეკონომიკური აქტივობის განსაკუთრებული ფორმა, რომელიც ემყარება წარმოებისადმი და ბაზარზე საქონლის მიწოდებისადმი ინოვაციურ, დამოუკიდებელ მიდგომას, რომელსაც მენარმისთვის მოაქვს შემოსავალი.

სიტყვები მენარმეობა და ბიზნესი კარგად ნაცნობია. მეტიც, სრულიად სამართლიანად ისინი სინონიმებად მიგვაჩნია და შესაძლოა გაგვიკვირდეს თემის დასახელებაში ერთი და იმავე შინაარსის სიტყვების გამოჩენა. თუმცა ისინი დაგვეხმარება ყველაზე გავრცელებული სოციალურ-ეკონომიკური მოვლენის არსში გარკვევაში და განმასხვავებელი დეტალების დანახვაში.

მენარმეს უნდა ჰქონდეს ინიციატივის, შემოქმედებითი ძიების, კომერციული გამჭრიახობის და ბაზრის კონიუნქტურებში ორიენტაციის უნარი. მენარმის მამოძრავებელი მოტივი მაღალი მოგების მიღებაა. მწვავე კონკურენციულ ბრძოლაში შეუძლებელია მოგება მიიღო ისე, რომ წარმოებაში არაფერი შეცვალო. ბაზარზე მყარად იმკვიდრებს ადგილს და დიდ წარმატებებს აღწევს ის მენარმე, რომლის პროდუქციაც კონკურენტუნარიანია, წარმოებულია შედარებით დაბალი დანახარჯებით.



ტერმინი „მენარმეობა“ პირველად გამოიყენა ფრანგმა ეკონომისტმა რ. კანტილიონმა XVIII ს. -ის მეორე ნახევარში ნაშრომში „გამოცდილება ზოგადად ვაჭრობის ბუნების შესახებ“. იგი მენარმეობას აიგივებდა ვაჭრობასთან და განასხვავებდა მას ფინანსური საქმიანობისაგან.

სიტყვა „ბიზნესი“ თავდაპირველად გამოიყენეს XVIII ს. მეორე ნახევარში ინგლისში და შემდეგ გავრცელდა აშშ-ში. ბიზნესი გაიგივებული იყო ვაჭრობასთან და განიხილებოდა როგორც პირადი გამდიდრების წყარო. სიტყვა ბიზნესი გავრცელებულია მთელ მსოფლიოში, მას იყენებენ ყველა ქვეყანაში. ბიზნესი არის ფულის კეთება ფულიდან, მაგრამ მოიცავს სასარგებლო საქმიანობას, მაგალითად, პროდუქტის შექმნა და მომსახურების განწევა.

მაღაზიის მეპატრონე, სტილისტი, საცხოვრის მეპატრონე და ნებისმიერი სახის ბიზნესი, რომელიც მოგებაზეა ორიენტირებული, მენარმეობას წარმოადგენს.

თითოეული ჩვენგანი დაკავშირებულია ბიზნესთან, რადგან სულ მცირე ყველა ადამიანი გარკვეული სერვისისა თუ პროდუქტის მომხმარებელია. მათ შორის, სკოლის მოსწავლე მომხმარებელია იმ სერვისის, რასაც სკოლა სთავაზობს მას და მის მშობლებს ან მეურვეებს.



ბიზნესი, მენარმეობა –
საქმიანობა მოგების მიღების მიზნით.



როგორ ფიქრობთ, რაში მდგომარეობს ამ ფორმულის არსი?

მიზანსწრაფულობა + ბიზნესი = მენარმეობას



ანტრეპრენერი
– ის, ვინც ახალ იდეებსა და შესაძლებლობებზე დაყრდნობით ქმნის ეკონომიკურ, სოციალურ ან კულტურულ ღირებულებას.

ბიზნესის კეთება იოლია, როცა ადამიანს აქვს მიზანი და მისკენ სწრაფვის ჟინი, მიზანსწრაფულობა კი ვლინდება ბიზნესის მეშვეობით. მიზანსწრაფულობა განსაკუთრებული ნიჭია და ბიზნესი, როგორც საქმე, შეადგენს მენარმეობის შემადგენელს. ბიზნესი წარმატებულია მაშინ, როცა ადამიანს აქვს მენარმეობის უნარი, მენარმეობა კი თავს იჩენს მხოლოდ ბიზნესის მეშვეობით.

დღეს საყოველთაოდ გავრცელებულია ტერმინი – **ანტრეპრენერი (entreprendre-ფრანგ.)**, იგი გარკვეულ ქმედებას, საქმის დაწყება-

კეთებას გულისხმობს. ქართული ანალოგი მეწარმე ან ბიზნესმენია, რომელთა საქმიანობა რისკის განეწესთან, სტარტის აღებასთან, მოქმედებასთან, შეუპოვრობასთან ასოცირდება. ანტრეპრენერის არაერთი წარმატებული მაგალითია – დაწყებული პატარა საცხოვრებელი, დამთავრებული უამრავი სხვა საქმიანობით, რომლებიც დღეს დიდ, წარმატებულ და მომგებიან ბიზნესად იქცა.



რა მნიშვნელობა აქვს საზოგადოებისთვის, ქვეყნისთვის სამეწარმეო საქმიანობას?

- ▶ მეწარმეობა ხელს უწყობს მსხვილი ფულადი სახსრების მოზიდვას ეკონომიკის სხვადასხვა სფეროში, რაც ხელს უწყობს ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებას;
- ▶ ხელს უწყობს მრავალრიცხოვანი სამუშაო ადგილების შექმნას;
- ▶ მეწარმეები არიან გადასახადის გადამხდელები, ამიტომ სახელმწიფოს კეთილდღეობა უშუალოდ დამოკიდებულია კომერციული ორგანიზაციების წარმატებულ განვითარებაზე.

იშუპავთ ჯგუფაში

პირველი ეტაპი

შექმენით 4 ჯგუფი, აქედან 2 ჯგუფი იქნება მენარმეების, 2 ჯგუფი – საზოგადოების.

- ▶ მენარმეების 2 ჯგუფი მოამზადებს პრეზენტაციას „მენარმეობა არის საზოგადოების განვითარების შესაძლებლობა, რადგან...“
- ▶ საზოგადოების ორი ჯგუფი მოამზადებს პრეზენტაციას „მენარმეობა არის მენარმის პიროვნული განვითარების შესაძლებლობა, რადგან...“
- ▶ ყველა პრეზენტაცია უნდა მომზადდეს კონკრეტული მაგალითების დამონებით.

მეორე ეტაპი

პრეზენტაციების შემდეგ მთელმა კლასმა იმსჯელეთ კითხვებზე:

- ▶ რა სარგებელს ვერ იღებს საზოგადოება მენარმეობის სუსტი ან საერთოდ განუვითარებლობის პირობებში? რატომ?
- ▶ რა წინააღმდეგობებმა, დილემებმა შეიძლება იჩინოს თავი მენარმეთა და საზოგადოებას შორის (იმსჯელეთ თქვენთვის ცნობილი მაგალითების დამონებით)?
- ▶ როგორია მენარმეობის უნარების მქონე ადამიანის წარმატების პერსპექტივა არადემოკრატიულ საზოგადოებაში? რატომ?

ბიზნესის სფეროები

ბიზნესის სფერო ნიშნავს სამრეწველო კატეგორიას, როგორებიცაა:

ფერმერული
მეურნეობა

თევზრეწვა

საკვები პროდუქტების
გადამუშავება

ტანსაცმელი

მშენებლობა

ავიჯის დამზადება

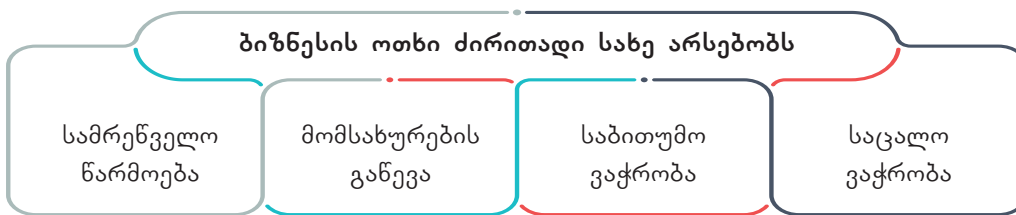
ჯანდაცვა

საკანცელარიო
და სხვ.

თქვენი ნიჭი, ოჯახის ისტორია, გამოცდილება, გატაცებები ან ინტერესები ხშირად ბიზნესის გარკვეული სფეროს განვითარებას შთაგაგონებთ. თქვენი გადანაცვლები, ბიზნესის კონკრეტულ სფეროს გაჰყვით, ასევე უნდა შეესაბამებოდეს თქვენს ცოდნას, უნარებსა და სიტუაციას.

ბიზნესის სახეები

ბიზნესის სახე განსაზღვრავს, თუ როგორ მიიღებ მონაწილეობას შერჩეულ ბიზნეს სფეროში. თქვენი პირადი მახასიათებლები და ხელმისაწვდომი ქსელები ხშირად გკარნახობთ, თუ ბიზნესის რომელი სახეა შესაბამისი თქვენთვის.



ას საინტერესოა

ისტორიული წყაროებიდან ვიგებთ, რომ საქართველოში მენარმოება სათავეს მონათმფლობელური წყობილებიდან იღებს და სხვა ქვეყნების მსგავსად იგი აქაც ვაჭრობით დაწყებულია. საქართველოს პირველი მეფის ფარნავაზის დროს მოიჭრა პირველი ვერცხლის მონეტა (კოლხური). კოლხეთში წარმოებული სელი ქვეყნის გარეთ იყიდებოდა. ფეოდალური წყობის პერიოდში ფეოდალურ მამულებში იქმნებოდა მონათმოქმედების დამატებითი პროდუქცია, რაც ვაჭრობის განვითარებასთან ერთად ხელს უწყობდა ხელოსნობის განვითარებას. ხელოსნური წარმოების პირველი და უძველესი ფორმა იყო ოჯახური მრეწველობა. მემამულეთა ოჯახებში ყმების სამუშაო ძალით კეთდებოდა ხელოსნური პროდუქტი, ქსოვილები და ტანისამოსი, რომელთა ნედლეულს - მატყლს, ბამბას, სელს, კანაფს, აბრეშუმს აწვდიდნენ ვალდებული გლეხები. განვითარებული იყო რკინის, სპილენძის, ვერცხლის, ოქროს მჭედლობა. ოჯახური მრეწველობა დიდი ხნის განმავლობაში ძირითადად მთაში არსებობდა. ხელოსნობა და ვაჭრობა უფრო ფართოდ იყო განვითარებული თბილისში. გავრცელებული იყო მევახშეობაც, რომელსაც ძირითადად უცხო ტომის წარმომადგენლები ეწეოდნენ.

გილდია საქართველოში იყო ვაჭართა კავშირი, რომელიც წარმოიშვა ადრინდელ შუა საუკუნეებში პროფესიული ინტერესებისა და ნოდებრივი პრივილეგიების დაცვის მიზნით. გილდია ბრძოლას უცხადებდა ფეოდალებს. გილდიებმა ხელი შეუწყვეს ფეოდალური წყობილების დაშლას და კაპიტალიზმის განვითარებას. XVI საუკუნის შემდეგ ვაჭართა როლი თანდათანობით დაეცა, მაგრამ გილდიის ვაჭრებმა შეინარჩუნეს სოციალური პრივილეგიები. თბილისში გილდიის ანალოგიური ვაჭართა გაერთიანება იყო ორთალი (ურთალი) XIII საუკუნეში. მისი წევრები მონაწილეობდნენ საერთაშორისო სავაჭრო და საკრედიტო ოპერაციებში. მოგვიანებით, XVII-XVIII სს-ში, საგარეო ვაჭრობაში ჩაბმულ ქართველ სოფდაგართა კავშირს სათავეში ქარავანბაში მოექცა. 1875 წლიდან ვაჭართა კორპორაციები და გილდიური კავშირები შეიქმნა. 1880 წელს თბილისში აღრიცხული იყო I გილდიის 49 ვაჭარ-მრეწველი და II გილდიის 1003 ვაჭარი.

საქართველოში ყოველკვირეული და წლიური ბაზრობების წარმოშობა ჭარბი პროდუქციის წარმოქმნით იყო განპირობებული. აღნიშნულ პერიოდში საქართველოს სავაჭრო ურთიერთობანი ჰქონდა ირანთან, ერაყთან, სირიასთან. ხანგრძლივმა ომებმა, რომელიც XIX ს.-ის დასაწყისამდე გაგრძელდა, მკვეთრად შეამცირა ინდივიდუალური წარმოება. XIX საუკუნის დასაწყისისთვის ქვეყნის სამეურნეო ცხოვრებაში ჯერ კიდევ სოფლის მეურნეობა და პატრიარქალური საოჯახო მრეწველობა ბატონობდა.

წყარო: გუგუშვილი, პ. ენციკლოპედია „საქართველო“, თბ. 1997, ტ. I, გვ. 617.

იშუპავთ ჯგუფაში

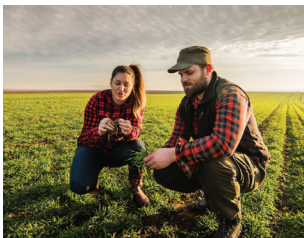
დაინანილეთ ქვემოთ მოცემული სიტუაციები და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ განსაზღვრეთ, ბიზნესის რომელ სფეროსა და სახეობას მიაკუთვნებთ თითოეულ სიტუაციას?
- ▶ რამდენად სწორად მიგაჩნიათ სიტუაციის პერსონაჟების გადაწყვეტილება? რა ძლიერი მხარე აქვს მას და რაში მდგომარეობს რისკები?
- ▶ ბიზნესის რომელი ტიპი ან სფეროა თქვენი ჯგუფისთვის პრიორიტეტული? რატომ?



სიტუაცია 1

ლევანი საკურიერო კომპანიისათვის მრავალი წლის განმავლობაში მუშაობდა. მან ისწავლა საკურიერო ბიზნესის მართვა და საჭირო ბიზნეს ურთიერთობების ჩამოყალიბება. ის ფიქრობს ახალი საკურიერო ბიზნესის გახსნაზე, რომელიც მოიცავს მის საკუთარ ქვეყანას და კავკასიის რეგიონს.



სიტუაცია 2

მარიამი ფერმერების ოჯახში გაიზარდა. მის მშობლებს სეზონური ბოსტნეული მოჰყავდათ ადგილობრივი საცალო მოვაჭრეებისათვის მისაყიდად. მარიამმა დაამთავრა სასოფლო-სამეურნეო კოლეჯი. მან გადაწყვიტა ორგანული ბოსტნეულის მოყვანა მშობლების მეურნეობაში და მისი გაყიდვა არსებულ საცალო ქსელში.



სიტუაცია 3

გიას მოდა იტაცებს. სტუდენტობის დროს დედაქალაქში ის საყიდლებზე დადიოდა და იაფი იმპორტული ტანსაცმლისა და აქსესუარების წყარო აღმოაჩინა. გია ახლა თავის ქალაქს დაუბრუნდა. მან გადაწყვიტა მოდური საქონლის შეძენა ამ წყაროდან და თავის მუნიციპალიტეტში მდებარე მაღაზიებისათვის მიყიდვა.



სიტუაცია 4

რამდენიმე წელი თიკო სამშენებლო მასალების კომპანიაში მუშაობდა. გასულ წელს საკუთარ სახლის გარემონტებისას აღმოაჩინა, რომ მის თემში არ არსებობდა სამშენებლო მასალების მაღაზია, რომელშიც მომხმარებელი საჭირო მასალებს ადგილზე იყიდდა. თიკომ სახლის მახლობლად ასეთი მაღაზიის გახსნა და ყველა სახის სამშენებლო მასალის გაყიდვა გადაწყვიტა.

იმსჯელეთ

„ლარიბი მამა“ და „მდიდარი მამა“ რობერტ კიოსაკის მიერ გამოცემული წიგნის სათაურია. ორი მეტაფორის („ლარიბი მამა“ და „მდიდარი მამა“) კონტრასტის საშუალებით ავტორი ცდილობს დაგანახოთ მათ შორის განსხვავება, რათა შეძლოთ ქმედითი არჩევანი გააკეთოთ. უმოქმედო არჩევანი საერთოდ არაა არჩევანი.

როგორც კიოსაკი განმარტავს, ლარიბი და მდიდარი მამის მეტაფორებს რეალური პიროვნებებიც შეესაბამება. „ლარიბ მამაში“ იგისაკუთარ მამას, ფილოსოფიის დოქტორს და პედაგოგს მოიაზრებს, რომელიც სახელმწიფო სამსახურშია (ეს სამსახური მაღალანაზღაურებადია და სიტყვა ლარიბს ასევე მეტაფორულად შეესაბამება), ხოლო „მდიდარ მამაში“ – თავისი მეგობრის მილიონერ მამას. პირველის შეხედულებები ტრადიციული და სტერეოტიპულია, ხოლო მეორესი – ყოველთვის განსხვავებული და საპირისპირო. მათი იდეების დაპირისპირებით საკუთარ თავს და მკითხველსაც კიოსაკი არჩევანს სთავაზობს.

გაეცანით ამონარიდს და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ თქვენი აზრით, რატომ იყენებს კიოსაკი წიგნში მდიდარი და ლარიბი მამის მეტაფორას?
- ▶ რატომ უწოდებს ავტორი საკუთარ მაღალანაზღაურებად მამას „ლარიბს“?
- ▶ მამების კატეგორიებად დაყოფით, რისი თქმა სურს ავტორს?
- ▶ როგორ აჩვენებს კიოსაკი, რომ ე.წ. „ლარიბი“ მამა შეაფერხებს მის გამდიდრებას?
- ▶ რა გზებს იყენებენ მამები მიზნის მისაღწევად? რომელი მათგანი განიცდის მიღწეულით კმაყოფილებას, რომელი – არა?
- ▶ ეთანხმებით თუ არა რობერტ კიოსაკის მეტაფორას მდიდარი და ლარიბი მამის შესახებ? პასუხი დაასაბუთეთ;
- ▶ თქვენი აზრით, ამ ამონარიდის შემოთავაზებით რაზე სურთ სახელმძღვანელოს ვტორებს თქვენი დაფიქრება?
- ▶ რა პარალელს გაავლებდით შოთა რუსთაველისა და რობერტ კიოსაკის ციტატებს შორის?
- ▶ „არ შემიძლია!“ – ამის გაფიქრება რისკენ გიბიძგებს ადამიანს?
- ▶ „მე ამას შევძლებ!“ – ეს განწყობა რისკენ გიბიძგებს?

ამონარიდი წიგნიდან „ლარიბი მამა“ და „მდიდარი მამა“

რობერტი ერთსა და იმავე კითხვას უსვამს ლარიბ და მდიდარ მამას. მაგალითად:

– რა არის ყველაზე დიდი **ინვესტიცია**?

ლარიბი მამა: – ყველაზე დიდი აქტივი არის შენი სახლი;

მდიდარი მამა: – თუ შენი სახლი ყველაზე დიდი ინვესტიცია

არა ვიქმ, ცოდნა
რას მარგებს,
ფილოსოფოსთა
ბრძნობისა.

შოთა
რუსთაველი

მოქმედება
ყოველთვის
ამარცხებს
უმოქმედობას.

რობერტ
კიოსაკი



ინვესტიცია

– კაპიტალის
დაბანდება
წარმოებაში.



რობერტ კიოსაკი

გგონია, მაშინ შენ სერიოზული პრობლემები გაქვს.

– მამა, მოდი რა, ეს ვიციდოთ!

ლარიბი მამა: – არ შემიძლია, ამის უფლება მივცე ჩემს თავს.

მდიდარი მამა: – მოდი, ვიფიქროთ, ეს როგორ გავაკეთოთ.

– მამა, მილიონერი მინდა გავხდე.

ლარიბი მამა: – შენ ვერასდროს გახდები მილიონერი.

მდიდარი მამა: – არასდროს არ თქვა, რომ რაღაც არ შეგიძლია, შენს თავს ჰკითხე: როგორ შემიძლია, ეს გავაკეთო?

– მე ორივე მამა მიყვარდა, – ამბობს კიოსაკი, ორივეს ჩემთვის ბედნიერება სურდა, მაგრამ განსხვავებული გზებით. ამიტომ გზის არჩევაზე ძალიან ბევრს ვფიქრობდი და ამასვე ვუჩრჩევ სხვებს.

არასდროს არ თქვიათ სიტყვა „არ შემიძლია“ – ეს უბრალო სიტყვა არ არის, ეს აზრია, რომელიც გავლენას ახდენს სინამდვილეზე და თქვენს ტვინს აიძულებს, რომ გაჩერდეს და არ ეძებოს გამოსავალი.

დავალბა

მომდევნო გაკვეთილისთვის გაეცანით სასარგებლო რესურსებში შემოთავაზებულ ბოლო ბმულს.

სასარგებლო რესურსები

- ▶ ისრაელის ეკონომიკა <https://bit.ly/3D6Xgub>
- ▶ 10 ქვეყანა, რომელიც საქართველოზე პატარაა, მაგრამ უფრო წარმატებულია <https://bit.ly/3Dbr5K2>
- ▶ მაღალეფექტური ადამიანების 7 უნარი – სტივენ კოვი <https://bit.ly/3DdsPm1>
- ▶ ცხოვრება პრინციპით 80/20-ზე – რიჩარდ კოში <https://bit.ly/3wp0OEg>
- ▶ უხილავი ხელი: მენარმეობა <https://bit.ly/3JbzS2z>
- ▶ გიორგი შეშაბერიძე – დორა <https://bit.ly/3JcUyr0>

2. ანტრეპრენერობა

იმაშავით წავილაშუი

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ ტექსტს „ანტრეპრენერობა – აზროვნების ტიპი“ და იმსჯელეთ:

- ▶ რა მისწრაფებები აქვთ ანტრეპრენერებს?
- ▶ როგორია გარემო (აღამიანის ღირსების მიმართ დამოკიდებულება, მმართველობის სისტემა, კანონები, ინსტიტუციები, საზოგადოება...), რომელშიც საუბარში მოხსენიებულმა ანტრეპრენერებმა დიდი წარმატების მიღწევა შეძლეს?
- ▶ თქვენი აზრით, არადემოკრატიულ სახელმწიფოში რა წინააღმდეგობას წააწყდებოდნენ ისინი? ხომ არ დაასახელებთ თქვენთვის ცნობილ მაგალითებს?
- ▶ თქვენი აზრით, რას გულისხმობს ავტორი, როცა ჰაერში თვითმფრინავის შენების უნარის აუცილებლობაზე საუბრობს?
- ▶ რა თვისებები და უნარები სჭირდება ანტრეპრენერს?
- ▶ რომელ ფრაზას გაიხსენებთ, რომელიც მენარმეს სხვა საზოგადოებრივი ჯგუფების წინაშე პასუხისმგებლობაზე მიუთითებს?
- ▶ რაში მდგომარეობს დოქტორ კაროლ დვეკის კვლევის დასკვნა და თქვენ რას ფიქრობთ ამ მიდგომაზე?
- ▶ რა გამოცდილებას უზიარებს ავტორი მკითხველს აზროვნების მუდმივ განვითარებასთან დაკავშირებით?
- ▶ ხომ არ გაიხსენებთ, როცა მარცხი, შეცდომა წინსვლის შესაძლებლობად აქციეთ თქვენ ან თქვენმა ნაცნობებმა?
- ▶ ვისთან უხდება ურთიერთობა ანტრეპრენერს საქმიანობის დროს და ეს ურთიერთობები როგორ უწყობს ხელს მის პიროვნულ განვითარებას?
- ▶ რომელი სოციო-ემოციური თვისებები სჭირდება მენარმეს გარშემომყოფებთან ჰარმონიული ურთიერთობის ჩამოსაყალიბებლად?

„ანტრეპრენერობა“ – აზროვნების ტიპი

მე LinkedIn-ის თანადამფუძნებელი ვარ. დამიჯერეთ, თუ წარმატების მიღწევა გსურთ ანტრეპრენერობაში, აზროვნებით უნდა დაიწყოთ.

ხშირად ვამბობ, რომ კომპანიის დაფუძნება კლდიდან გადახტომას და გზად თვითმფრინავის შენებას ჰგავს. ეს სრულიად ნათელი მეტაფორაა, რომელშიც დიდი ჭეშმარიტება იმალება. თქვენ, უპირველესად, გამბედაობა და ოპტიმიზმი გჭირდებათ. უნდა გჯეროდეთ, რომ ყველაფრის გაკეთებას შეძლებთ. შემდეგ, გამჭრიახობა მოდის – ისიც აუცილებლად დაგჭირდებათ. თვითმფრინავის აწყობა თუნდაც მშვიდ ვითარებაში, ნიჭსა და



ანტრეპრენერები სამყაროს სხვაგვარად უყურებენ. როგორც წესი, ოპტიმისტები არიან და გამოწვევების საპასუხოდ, მოქმედებაზე გადადიან. ისინი სიცოცხლისუნარიანები არიან და მათი გონება შექმნაზეა ორიენტირებული.

რიდ ჰოფმანი,
virgin-ს, LinkedIn-ის
თანადამფუძნებელი



სერ რიჩარდ ბრენსონი ინგლისელი ბიზნესმენი, ინვესტორი და ფილანტროპი, მსოფლიოში ცნობილი კორპორაციის Virgin Group-ის დამფუძნებელი



ფილანტროპია – ქველმოქმედება, მონყალება, კაცთმოყვარეობა.



ბილ გეიტსი ამერიკელი ბიზნესმენი, ფილანტროპი, ინვესტორი და კომპიუტერული პროგრამისტი[2], კომპანია Microsoft-ის დამფუძნებელი. ბილ გეიტსი მსოფლიოში მეორე ყველაზე მდიდარ ადამიანად ითვლება,

უნარებს მოითხოვს. მოდუნება უზომოდ სახიფათოა და ამიტომ სიმკვირცხლე და სწრაფი რეაგირება აუცილებელია. სიმშვიდე ზემოქმედების ქვეშაც უნდა შეინარჩუნოთ.

თანაც, თქვენთვის ეს გადმოხტომა აღმაფრთოვანებელი მოგზაურობა უნდა იყოს. და გარდა ამისა, ფსონებიც უნდა დადოთ. თუ თვითმფრინავს დროულად არ ააწყობთ, ჩამოვარდებით. რეალურ ცხოვრებაში კი, ფული გამოგელევით. ამიტომ აქვს სიჩქარეს გადამწყვეტი მნიშვნელობა, როდესაც კლდიდან ხტებით და მიწაზე ძალიან სწრაფად ეშვებით. ამიტომ არის თითქმის ნებისმიერ შემთხვევაში განწირული სტარტაპი, რომელიც ნელი ტემპით ვითარდება. ეს მხოლოდ ნაწილია იმისა, თუ რატომ არის ანტრეპრენერობა ასეთი დამქანცველი. იმიტომ რომ, თუ თვითმფრინავს ვერ ააწყობთ, სიკვდილი გარდაუვალი იქნება. არა მხოლოდ თქვენი, არამედ ნებისმიერისაც, ვინც დაარწმუნეთ, თქვენთან ერთად გადმოხტარიყო.

ასე რომ, რა არის საჭირო წარმატების მისაღწევად ამ ანტრეპრენერულ წამოწყებებში, რომლებიც რწმენაზეა დამყარებული?

პასუხი, ერთსა და იმავე დროს მარტივიცაა და უზომოდ რთულიც: ამისთვის ანტრეპრენერული აზროვნებაა აუცილებელი. დიახ, ამგვარი აზროვნების გამომუშავება შესაძლებელია. ეს არის უნივერსალური რამ, რაც ვისწავლე, როგორც LinkedIn-ის თანადამფუძნებელმა, PayPal-ის ერთ-ერთმა პირველმა თანამშრომელმა, ინვესტორმა. და ასევე, ოთხი წლის განმავლობაში პოდკასტისთვის Masters of Scale ჩატარებული ინტერვიუების დროს. მთელი ამ წლების განმავლობაში მიღებულმა გამოცდილებამ დამარწმუნა, რომ ორი ერთნაირი დამფუძნებელი არ არსებობს.

არ არსებობს ფაბრიკა სილიკონის ველზე, სადაც ანტრეპრენერებს ჰუდებს ურიგებენ და სუპერგმირების ძალებს გადასცემენ, არც ბაკალავრის ხარისხს ანიჭებენ კომპიუტერულ მეცნიერებებში სტენფორდის უნივერსიტეტში და არც მოუწოდებენ: „ეძიებდეთ და ჰპოვებდეთ“. არც ყველა დამფუძნებელია ახალგაზრდა, და არც ყველა დამფუძნებელი მოდის ტექნოლოგიების სფეროდან; არც ყველა დამფუძნებელი ამთავრებს ყველაზე ცნობილ უნივერსიტეტებს (ზოგიერთები კი, როგორიც **სერ რიჩარდ ბრენსონი** და **ბილ გეიტსი** არიან, საერთოდ არაფერს ამთავრებენ). გარდა ამისა, არც ყველა დამფუძნებელს აქვს ერთი და იგივე უნარები, გამოცდილება ან ნიჭი.

აზროვნებაზე რას იტყვით? ეს კი ნამდვილად აერთიანებს მსოფლიოს ყველაზე წარმატებულ ანტრეპრენერებს. ანტრეპრენერები სამყაროს სხვაგვარად უყურებენ, როგორც წესი, ოპტიმისტები არიან და გამოწვევების საპასუხოდ მოქმედებაზე გადადიან. ისინი სიცოცხლისუნარიანები არიან და მათი გონება

შექმნაზეა ორიენტირებული. ეს ყველაფერი ხშირად სრულიად საპირისპიროა იმისა, რასაც სკოლაში გვასწავლიან.

სინამდვილეში, ანტრეპრენერული აზროვნება მთელ პაკეტს მოიცავს: მოქმედებითი აზროვნება, ქაოსშიც კი კომფორტის მოძებნა, გადანყვეტილებების სწრაფად მიღების უნარი, მტკიცე ხასიათი, ოპტიმიზმი, სათადარიგო გეგმების მთელი სერია და ა.შ.

თქვენც ასეთი უნდა იყოთ და ამ ყველაფერს უნდა დაეუფლოთ? არა, ეს შეუძლებელია. ანტრეპრენერების აზროვნებაში სხვადასხვა კომბინაციითა და პროპორციით არის შეხამებული ეს სხვადასხვა თვისება. და თან, მათ ზოგიერთი რამ სრულიად ძალდაუტანებლად გამოსდით. სხვა თვისებების გამომუშავება კი შესაძლებელია. მთავარი იმის ამოცნობაა, რა არის თქვენი ძლიერი თვისება, რა უნდა ისწავლოთ ან რას უნდა მოერგოთ. მაგალითად, შესაძლოა, თქვენ დაბადებიდანვე ოპტიმისტი ხართ და კომფორტულად გრძნობთ თავს ქაოსში, მაგრამ გადანყვეტილებების სწრაფად მიღება გიჭირთ, ნაკლებად ხართ დარწმუნებული საკუთარ თავში.

შესაძლოა, დროის შერჩევა შესანიშნავად გამოგდით და მოქმედებაზე გადასვლის დაუოკებელი სურვილიც გაქვთ, მაგრამ სხვა ადამიანების ძლიერი თვისებების გამოცნობა არ შეგიძლიათ. შესაძლოა, ბუნებრივი ინსტინქტი გაქვთ, როგორ უნდა აარიდოთ თავი კონკურენციას, მაგრამ წიგნებით და კურსებით ცოტა თუ გისწავლიათ სხვა დამფუძნებლებსა ან კოლეგებთან ურთიერთობაზე. ტექნოლოგია აქაც მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ყოველდღიური ჩვევების ჩამოყალიბებაში და საბოლოოდ, ანტრეპრენერული აზროვნების განვითარებაში გვეხმარება (გულწრფელად გეტყვით, რომ მე ახლა საკუთარ თავსაც ვთავაზობ ამ სერვისს). ახლახან **Masters of Scale**-ის გუნდთან ერთად გავუშვი აპლიკაცია. ეს ყოველდღიური 10-წუთიანი პრაქტიკაა, რომელიც ანტრეპრენერული აზროვნების განვითარებაში დაგეხმარებათ. მას სამაგისტრო კურსებს უწოდებენ და ბუნებრივია, მინდა თქვენც გამოსცადოთ, რამდენად ეფექტურია იგი.

ჩემი გამოცდილების მიხედვით, ანტრეპრენერებს აუცილებლად უნდა შეახსენოთ, რომ დრო უნდა გამოყოთ იმ ყველაფრისათვის, რაც, ერთი შეხედვით, საკუთარ თავზე კონცენტრირებას ჰგავს. თქვენ დამფუძნებელი და ხელმძღვანელი ხართ და მთელ ენერგიას საკუთარ თავს კი არა, სხვა პრობლემებს უთმობთ: თქვენს პროდუქტს, თქვენს ბაზარს, თქვენს გუნდსა და ფინანსებს. მაგრამ ნამდვილად ვერ ვიტყვი, რომ ამდენივე დრო გაქვთ გამოყოფილი საკუთარი აზროვნების გასავითარებლად. ამ დროს ეს ყველაზე



ბიზნეს შესაძლებლობები ავტობუსს ჰგავს – ყოველთვის მოვა მეორე, როცა ერთი ჩაივლის.

სერ რიჩარდ ბრენსონი



სარა ბლექლი

ამერიკელი ბიზნესმენი და ფილანტროპი, ინტიმური ტანსაცმლის მწარმოებელი კომპანია Spanx-ის დამფუძნებელი. 2012 წელს ბლექლი დასახელდა ჟურნალ Time-ის მსოფლიოს 100 ყველაზე გავლენიანი ადამიანის სიაში, 2014 წელს - Forbes-ის მიერ მსოფლიოს 93-ე ყველაზე გავლენიან ქალთა სიაში.

მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია, რომლის გამოყენებაც თქვენი ბიზნესის შესაქმნელად და გასავითარებლად შეგიძლიათ.

ყველაარბადადებსერრიჩარდბრენსონისუნარებით,მოქმედებაზე გადასვლის დაუოკებელი სურვილით, ან სტივ ჯობსივით სხვების დარწმუნების უნარით, ან კიდევ, **სარა ბლექლის** გასაოცარი შეუპოვრობით. მაგრამ ყველა ანტრეპრენერს აქვს გონება, რომლის შესაძლებლობებიც მართლაც განუსაზღვრელია. მათ შეუძლიათ ისე განაფონ თავიანთი აზროვნება, რომ წარმატების მიღწევაც შეძლონ და შემდეგ მის დახვეწაზეც ისე განუწყვეტილ იზრუნონ, როგორც თავიანთი ბიზნესის დახვეწაზე შრომობენ.

მუდმივი პიროვნული განვითარება სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვან ინვესტიციად მიიჩნეოდა, რადგან მთლიანად თქვენს აზროვნებაზეა დამოკიდებული, გზად წარმატებას მიაღწევთ თუ ხელი მოგეცარებათ. კერძოდ, როგორ უნდა განვითარდეს გამარჯვებული კომპანია. ეს ყველაფერი კარგი დასაწყისია, მაგრამ ამაზე არ გაჩერდეთ! მხოლოდ ყოველდღიური მიზანმიმართული ვარჯიშით შეძლებთ აზროვნების საჭირო კუთხით განვითარებას.

ეს დოქტორ კაროლ დვეკის ფუნდამენტურმა კვლევებმაც დაადასტურა ზრდა-განვითარებაზე ორიენტირებული აზროვნების შესახებ. იგი სტენფორდის უნივერსიტეტში ასწავლის ფსიქოლოგიას და მისმა კვლევებმა პედაგოგთა მთელი თაობების ყურადღება მიიპყრო ამერიკაში. დვეკის მთავარი დასკვნა ასეთია: თუ ზრდაზე ხართ კონცენტრირებული, ეს საშუალებას მოგცემთ ყოველი მარცხი სწავლისა და ასევე, ზრდის შესაძლებლობად მიიჩნიოთ. სირთულეები ისე უნდა განიხილოთ, როგორც გამოწვევა, და ამ შემთხვევაში, საწყისი ეტაპის წარუმატებლობები თქვენთვის დროებითი მოვლენა გახდება.

ახლა აზროვნებაზე ზემოქმედების საკითხებს აშშ-ის ყველა შტატის დაწყებით სკოლებში ასწავლიან და ამის გამო იღებენ ბავშვები უფრო მაღალ ქულებს ტესტებში. მაგრამ აზროვნების განვითარებაზე მუშაობა მხოლოდ ბავშვებისთვის არ არის მნიშვნელოვანი. საინტერესოა, თვითონ როგორ ზრუნავთ თქვენი ანტრეპრენერული აზროვნების განვითარებაზე? ამ შემთხვევაში, აი, რა არის მნიშვნელოვანი:

1. **რალაც უნდა ისწავლოთ და ამავე დროს, რალაც უნდა დაივიწყოთ!** ანტრეპრენერული ტიპის აზროვნება – მაგალითად, გადაწყვეტილებების სწრაფად მიღება ან ხანძრისთვის საშუალების მიცემა, რომ ყველაფერი გაანადგუროს, ხშირად სრულიად საპირისპიროა იმისა, რასაც გვასწავლიან.

2. **მხოლოდ თეორიით კი არა, ნამდვილი ისტორიებით ისწავლეთ!** ადამიანთა უმრავლესობისთვის საუკეთესო გაკვეთილი ანტრეპრენერების ცხოვრებაა. ასე რომ, ეს არის შემთხვევა, როდესაც თეორიას ყველაზე უკეთ ისტორიები განამტკიცებს.
3. **ყოველდღიურად იზრუნეთ ჩვევის განმტკიცებაზე!** ყველაზე მნიშვნელოვანი ახლებურად აზროვნებაა. ამისთვის კი, სხვებსაც უნდა უსმინოთ, იკითხოთ და წეროთ კიდეც. მაგრამ ეს საკმარისი არ არის. რომ ახლებური აზროვნებით გააგრძელოთ ცხოვრება – იმის მიხედვით უნდა იმოქმედოთ, რაც გაიგეთ. ანტრეპრენერული აზროვნების გასავითარებლად კი მართლაც მრავალი გზა არსებობს.

იმუშავეთ ჯგუფებში

- ▶ გაიყავით სამ ჯგუფად;
- ▶ გაინაწილეთ წინა აქტივობიდან შემოთავაზებული სამი რეკომენდაცია:
 1. რაღაც უნდა ისწავლოთ და ამავე დროს, რაღაც უნდა დაივიწყოთ!
 2. მხოლოდ თეორიით კი არა, ნამდვილი ისტორიებით ისწავლეთ!
 3. ყოველდღიურად იზრუნეთ ჩვევის განმტკიცებაზე!);
- ▶ ჯგუფში იმსჯელეთ ამ რეკომენდაციების შესახებ და მსჯელობის საფუძველზე შეავსეთ ცხრილი კლასისთვის წარსადგენად.

რეკომენდაცია

თქვენთვის ცნობილი ცხოვრებისეული მაგალითი, რომელიც ამ რეკომენდაციას ამართლებს	რა უპირატესობა ჰქონდა კონკრეტულ სიტუაციაში ამგვარ მიდგომას?	რა რისკები ახლდა მის რეალიზებას?	რა შედეგი დადგა მენარმისთვის? საზოგადოებისთვის?	როგორია ჩვენი საზოგადოების მიმღებლობა ამ მიდგომისადმი? თქვენი, ან თქვენი ჯგუფის მიმღებლობა? რატომ?
--	---	----------------------------------	---	--

ბაიხსენათ



შარქები – ინვესტორთა ჯგუფი სახელწოდებით „შარქები“ („ზვიგენები“) შოუში მონაწილე მენარმეებს მათივე მომზადებული პრეზენტაციების საფუძველზე აფასებს. პრეზენტაციებით შოუში მონაწილე მენარმეები საკუთარ ბიზნესს წარმოაჩენენ. პრეზენტაციის მიზანია, შარქები დარწმუნდნენ, რომ წარდგენილ ბიზნესში ინვესტირება ღირს. შემდეგ უკვე თავად შარქები იღებენ გადაწყვეტილებას, სურთ თუ არა საერთოდ, ან თუ სურთ, მაშინ რა ფორმით სურთ მენარმეების იდეების დაფინანსება. ფულის სანაცვლოდ, ისინი, როგორც წესი, მოითხოვენ წილს ბიზნესში.

ამავე პარაგრაფის პირველი ტექსტის – „ანტრეპრენერობა – აზროვნების ტიპი“ (იხ. გვ. 21-25) გამოყენებით უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ ჩამოთვალეთ სამი რამ, რაც მნიშვნელოვნად მიიჩნიეთ და დაგამახსოვრდათ.
- ▶ დაასახელეთ მოსაზრება, რომელსაც არ/ვერ იზიარებთ? რატომ?
- ▶ რომელი დასკვნა ან მოსაზრებაა, რომელიც ცხოვრებაში გამოგადგებათ?

იმსჯელეთ

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ ისტორიას, 14 წლის ანტრეპრენერის შესახებ, რომელმაც **შარქებისგან 150 000 ლარის** ინვესტიცია მიიღო – გიორგი შეშაბერიძე – „დორას“ დამფუძნებელი. უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ რა განცდას იწვევს ეს ისტორია თქვენში?
- ▶ როგორ ფიქრობთ, რა იქცა 9 წლის გიორგის წამოწყებისთვის ბიძგად?
- ▶ გიორგის რომელმა პიროვნულმა თვისებებმა შეუწყო ხელი მის გადაწყვეტილებასა და წარმატებას?
- ▶ რა პარალელების გავლება შეგიძლიათ ამბის „ანტრეპრენერობა – აზროვნების წესის“ გმირებთან?
- ▶ როგორ აისახა გიორგის ბიზნესგამოცდილება მის პიროვნულ განვითარებაზე (იმსჯელეთ ვიდეოსიუჟეტის მიხედვით)?
- ▶ როგორ აისახება გიორგის სამეწარმეო საქმიანობა საზოგადოებაზე? რა ძალა აქვს მის მაგალითს?
- ▶ რა მოხდებოდა, გიორგის შეუპოვრობა რომ არ გამოეჩინა და დედის საყვედურებს დამორჩილებოდა?
- ▶ რა მოხდებოდა, მაღაზიაში გიორგის არაკეთილსინდისიერად რომ მოქცეოდნენ და ფული საერთოდ არ მიეცათ?
- ▶ თქვენ შეძლებდით 9 წლის ასაკში გიორგის მსგავსი გადაწყვეტილების მიღებას? რატომ? როგორი იქნებოდა თქვენი მშობლების რეაქცია, თუ მსგავს საქმეს წამოიწყებდით?
- ▶ თქვენ მის ადგილას თუ წარმოიდგენთ თავს? რა დაგეხმარებოდათ ან შეგიშლიდათ ხელს ანალოგიური ქმედებისთვის? რატომ?
- ▶ უკვე წარმატებული გიორგის მიმართ რა დამოკიდებულება აქვს საზოგადოებას? ვინმე მიიჩნევს მის საქმიანობას სამარცხვინოდ? რატომ?
- ▶ თქვენი აზრით, როგორ გაგრძელდება გიორგის ისტორია?

- რა უნდა გააკეთოს გიორგიმ, რომ წარმატება შეუქცევადად გაგრძელდეს?

14 წლის ანტრეპრენერი

14 წლის ანტრეპრენერ გიორგი შეშაბერიძის ცხოვრებაში ცვლილებები 2017 წელს დაიწყო. მაშინ 9 წლის გიორგი გორში ცხოვრობდა, დადიოდა სკოლაში, მეგობრებთანაც ბავშვურად ერთობოდა.

„ერთ საღამოს ტკბილეული მომინდა, მაგრამ შინ არ აღმოგვაჩნდა. მამალოების ძველი ფორმები ვიპოვეთ და მამალოებიც გამიკეთეს. ძალიან მომეწონა და გავიფიქრე, რატომ არ შეიძლება, ასეთი გემრიელი კანფეტი მაღაზიებშიც იყიდებოდეს-მეთქი“. – იხსენებს გიორგი.

მეორე დღეს მორჩენილი კანფეტები მშობლებისგან უჩუმრად უბნის მაღაზიაში ჩააბარა, მესამე დღეს ყველა გაყიდული დახვდა, თავისი 7 ლარი მისცეს და უთხრეს კიდევ მოეტანა. მიუხედავად იმისა, რომ არ უღბინდათ, „დედა მეჩხუბა, რატომ გვარცხვენო...“ მაგრამ მაღაზიისთვის პირობა მიცემული ჰქონდა... ინტერნეტში მოიძია მომზადების წესი და პირობა შეასრულა. ასე დაიწყო გიორგის ბიზნესი, რომელიც რამდენიმე ხანში მომგებიან წამოწყებად იქცა.

გორიდან ჯერ ბორჯომსა და ბაკურიანში გააფართოვა რეალიზაცია, შემდეგ უკვე თბილისში გადმოვიდნენ საცხოვრებლად და უკვე 700-მდე ობიექტში შეაქვს პროდუქცია, რომელიც მრავალფეროვანიც გახდა.

„დორამ“ (ასე ჰქვია გიორგის საწარმოს, მისი უმცროსი დის, თეოდორას პატივსაცემად) შემდგომი განვითარებისთვის სხვადასხვა ინვესტიცია მოიპოვა. მისი საქმიანობა ნდობას იმსახურებს. გიორგის უკვე ბიზნესის ენაზე შეუძლია დაარწმუნოს ინვესტორები საკუთარი წამოწყების პერსპექტიულობაში.

საწარმოში ოჯახის წევრებიანად 9 ადამიანია დასაქმებული. „დორას“ წლიურმა მოგებამ 2021 წელს 40 ათასზე მეტი შეადგინა, გიორგის ახალი ინვესტიციით მოგების გაზრდასთან და დასაქმებულთა დამატებასთან დაკავშირებით, დასაბუთებული გათვლები აქვს.



იოშაავეთ წყვილავში

- შექმენით ჯგუფები, წარმოიდგინეთ თავი გიორგის ადგილას და მოამზადეთ „რჩევები დამწყები მენარმისთვის“ ორ ვერსიად :

- ▶ რჩევები 9-10 წლის მოზარდებისთვის;
- ▶ რჩევები ზრდასრული ადამიანებისთვის.

(თქვენი შეხედულებისამებრ, საჭირო ადგილას გამოიყენეთ ტერმინები „ბიზნეს იდეა“, „შესაძლებლობები და რისკები“ „აზროვნების განვითარებაზე ზრუნვა“, „სწრაფი გადაწყვეტილებები“, „სამიზნე ჯგუფის საჭიროებები“).

იოშაავეთ ჯგუფავში

- გიორგის ისტორიის გათვალისწინებით შეავსეთ მოცემული ცხრილის მეორე და მესამე სვეტი, ხოლო მეოთხე სვეტში შეუსაბამეთ თქვენთვის ცნობილი სხვა ისტორიები.

მასლოუს პირამიდის საფეხურები	პრობლემის აღწერა	მაგალითები საკუთარი არგუმენტების გასამყარებლად	მაგალითები ქართული გარემოდან შედარებისთვის
საკვები, თავშესაფარი			
უსაფრთხოება			
მიკუთვნებულობის განცდა			
პატივისცემა/ აღიარება			

ბიზნესი და მენარმეობა თანამედროვე ეკონომიკის შემადგენელია, ის ყველგანაა და ჩვენი ცხოვრების ნაწილია. ამიტომაც ნათელია ამ თემის აქტუალობა და მნიშვნელობა. ბევრი თქვენგანისთვის ეს ბიზნესი ცხოვრების მთავარი საქმე გახდება. ვინც თქვენამდე მერხთან რამდენიმე წლის წინ იჯდა, უკვე გახსნა თავისი მაღაზია, სამშენებლო ფირმა, საადვოკატო ბიურო, სილამაზის სალონი, საკურიერო მომსახურების ოფისი, საოჯახო სასტუმრო, და უამრავი სხვა რამ. თქვენ მათზე უკეთეს მდგომარეობაში ხართ, რადგან ზუსტადაც რომ სკოლის მერხიდან შეგიძლიათ მოემზადოთ ასეთი მნიშვნელოვანი საქმისთვის.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში მენარმეობა გულისხმობს ინიციატივას და დამოუკიდებლობას. მენარმეობის გარეშე შეუძლებელია ეკონომიკის განვითარება და ამიტომ ყველა დარგში გასათვალისწინებელია მენარმეობის ელემენტები.

მაგალითად, ფერმერისთვის ძირითადი საწარმოო საშუალება არის მიწა. ამიტომ ფერმერმა კარგად უნდა იცოდეს მიწის თავისებურებები. იგი სისტემატურად უნდა ზრუნავდეს მიწის ნაყოფიერების ამაღლებასა და შენარჩუნებაზე. ვინაიდან, სოფლის მეურნეობაში მეწარმეობა დაკავშირებულია კლიმატურ პირობებთან: ნალექების რაოდენობასთან, ვეგეტაციის ვადებთან, მზის რადიაციასა და საშუალო წლიურ ტემპერატურასთან, ბუნებრივი ფაქტორების შესწავლა და ეკონომიკური ცოდნის გამოყენება სოფლის მეურნეობაში მეწარმეობის სწორად ორგანიზებისა და შემოსავლის მიღების შესაძლებლობას იძლევა.

მეწარმეთა უმეტესობა მოგების გამომუშავებითაა მოტივირებული და ეს მათ ხელს არ უშლით საზოგადოებაზე დადებითი გავლენის მოხდენაში. როგორც ადამ სმიტმა განმარტა საკუთარ წიგნში „გამოკვლევა ხალხთა სიმდიდრის ბუნებისა და მიზეზების შესახებ“ (1776წ.), „იმის მიზეზი, რომ სადილს მივირთმევთ ყასაბის, ლუდის მხდელის ან მცხოვრელის კეთილგანწყობა კი არაა ჩვენ მიმართ, არამედ მათ მიერ საკუთარი ინტერესების გათვალისწინება“. სმიტის სჯეროდა, რომ როცა ადამიანები საკუთარი ინტერესებით ხელმძღვანელობენ, ისინი იღებენ გადაწყვეტილებებს, რომლებიც სხვებისთვისაც სარგებლის მომტანია. მაგალითად, მცხოვრელს უნდა, რომ არჩინოს საკუთარი ოჯახი. ამისათვის ის აწარმოებს პროდუქტს – პურს, რომელიც კვებას ასობით ადამიანს.



იოჰანაჰეი ჯგუფი

1-ელი ეტაპი

დაიყავით ოთხ ჯგუფად და დაინაწილეთ თითო ბარათი (გვ. 30), გაეცანით ყურადღებით, იმსჯელეთ და და შეავსეთ ცხრილი

ბიზნეს იდეის დასახელება	გადაწყვეტილების ავტორი და მისი მახასიათებლები	დამდგარი შედეგი	პირადი და საზოგადოებრივი სარგებელი	წარმატების საფუძველი (შემთხვევითობა, სწორი გათვლა, სხვა ჯგუფებთან თანამშრომლობა)	რას შეიძლება ხელი ამ იდეის წარმატებისთვის?
-------------------------	---	-----------------	------------------------------------	--	--

მე-2 ეტაპი

ცხრილები გააკარით დაფაზე და ჯგუფების პრეზენტაციების შემდეგ ინფორმაციის შეჯერების საფუძველზე მთელმა კლასმა იმსჯელეთ:

- ▶ რა საერთო აქვთ პირველ სამ ბარათზე წარმოდგენილ მენარმეებს?
- ▶ რით განსხვავდება მეოთხე ბარათზე წარმოდგენილი მენარმეობა დანარჩენებისაგან?



ჰენრი ფორდი

ბარათი 1

„აზრი – ქონებაა“ და ამავე დროს არის უმძლავრესი იარაღი. თუ ადამიანს აქვს მიზანდასახულობა, დაჟინებული სურვილი მისი ფულად ან სხვა რაიმე მატერიალურ ფასეულობად გადაქცევისა. ადამიანი წარმატებას მიაღწევს, თუ ის დაისახავს კონკრეტულ მიზანს და მთელ ენერგიას, მთელ ძალისხმევას მას შეაღწევს. მინდა – ე.ი. იქნება. როცა ჰენრი ფორდმა გადანყვიტა სახელგანთქმული „V-8“ მარკის ავტომობილი გამოეშვა, მოინდომა აეგო ძრავი, რომელშიც 8 ცილინდრი ერთ ბლოკში მოთავსდებოდა. ყველა ინჟინერი ერთხმად ამტკიცებდა, რომ ეს შეუძლებელი იყო. „იმუშავეთ“ მანამდე, სანამ შედეგი არ იქნება, რამდენი დროც არ უნდა დაიხარჯოს ამისთვის“ – ბრძანა ფორდმა. ინჟინრები მუშაობდნენ, მათ სხვა გამოსავალი არ ჰქონდათ, რადგან სურდათ ფორდთან დარჩენა. 6 თვის მუშაობის შემდეგ მოახსენეს, – „არაფერი გამოდის, ეს შეუძლებელია“.

„გააგრძელეთ მუშაობა, – თქვა ფორდმა, – მე ეს მინდა, ე.ი. გამოვა“. ისინი აგრძელებდნენ მუშაობას, და ბოლოს, ერთ მშვენიერ დღეს კერკეტი კაკალი დამტვრეულ იქნა. ფორდის შეუპოვრობამ გაიმარჯვა.



მარშალის მალაზია ჩიკაგოში. დღეს მარშალის მალაზიების უდიდესი ქსელი ყველაზე პოპულარულია აშშ-ში.

ბარათი 2

...დღით, ჩიკაგოს უდიდესი ხანძრის შემდეგ, ვაჭართა ჯგუფი იდგა სტივ-სტრიტზე ყოფილი სიმდიდრის მბოლავ ნარჩენებს შორის და ბჭობდა – ალედგინათ ხანძრით დაქცეული, თუ ჩიკაგოდან სხვა, უფრო ბედნიერ ადგილას წასულიყვნენ. ყველამ გადანყვიტა წასვლა, გარდა ერთისა. მარშალ ფილდმა, ვაჭარმა, რომელმაც გადანყვიტა ჩიკაგოში დარჩენილიყო, განაცხადა: „ჯენტლმენებო! ზუსტად ამ ადგილას მე ავაგებ მსოფლიოში უდიდეს მალაზიას და ჩემთვის სულერთია, რამდენჯერ დაინგება იგი“. ეს დაახლოებით ასი წლის წინ მოხდა. მალაზია აშენდა. ის დღემდე დგას, როგორც ძეგლი სულის იმ მდგომარეობისა, რომელსაც გამარჯვების სურვილი ჰქვია.

მარშალ ფილდისთვის უფრო ადვილი იყო წასვლა, მაგრამ ის სწორედ იმით გამოირჩეოდა დანარჩენი ვაჭრებისგან, რითაც პრაქტიკულად ყოველთვის განსხვავდება წარმატების მიმღწევი დამარცხებისთვის განწირულისგან.

ბარათი 3

... 50 წლის წინ სოფლის მოხუცი ექიმი ქალაქში ჩავიდა. მან ცხენი მიაბა და ჩუმად, უკანა შესასვლელიდან აფთიაქში შევიდა. ექიმი და აფთიაქის კლერკი საათზე მეტხანს რაღაცაზე ვაჭრობდნენ. შემდეგ ექიმი გამოვიდა და უკან დიდი, ძველმოდური ქვაბითა და ხის სარევიტ დაბრუნდა. კლერკმა ქვაბში მოთავსებული სითხის გასინჯვის შემდეგ ექიმს ბანკნოტების დასტა – ზუსტად 50 დოლარი გადასცა. მოხუცმა ფულის მიღების შემდეგ მისცა ქაღალდის ფურცელი საიდუმლო ფორმულით. არც ექიმმა და არც ახალგაზრდა კლერკმა იცოდნენ, თუ რა ზღაპრული სიმდიდრე უნდა გამოეწერა განგებას ამ ქვაბიდან.

კლერკმა შეიძინა იდეა! მაგრამ ქვაბის სასწაულები მას შემდეგ დაიწყო, რაც ახალმა მფლობელმა საიდუმლო ინსტრუქციას რაღაც დაუმატა, რის თაობაზეც ექიმმა არაფერი იცოდა. „კოკა-კოლას“ გიგანტური იმპერია ამოიზარდა ერთადერთი იდეიდან. ის საიდუმლო შემადგენელი, რაც აფთიაქის კლერკმა ეზა კენდლერმა სასმელის რეცეპტს დაუმატა – იყო ფანტაზია (სასმელი ააქაფა), რამაც მას წარმოუდგენელი სიმდიდრე მოუტანა.

ბარათი 4

ქართველ მენარმეებს სურდათ მსოფლიო ბრენდები „კოკა-კოლა“, „მაკდონალდსი“, „ვენდის“, „KFC“ (ქეიფსი), „დანკინი“ საქართველოშიც ყოფილიყო. მათ შეეძლოთ იმ თანხებით, რაც ამ სტრუქტურებისთვის დახარჯეს, სხვა ბიზნესები წამოეწყოთ, მაგრამ არჩიეს, საქართველოს მომხმარებლისთვისაც მისაწვდომი ყოფილიყო აღნიშნული ბრენდებით სარგებლობა.

ზემოთ ჩამოთვლილი ბიზნეს-კომპანიები მსოფლიო ფრანჩაიზინგის გრანდები არიან. პირველად საქართველოში „კოკა-კოლა“ და „მაკდონალდსი“ ამოქმედდა (ქვეყანაში ის 1997 წლიდან ოპერირებს). ეს იყო ფრანჩაიზინგის სისტემის გამოყენების ერთ-ერთი პირველი მაგალითი. დღეს „კოკა-კოლა“ და „მაკდონალდსი“ მსოფლიოს თითქმის ყველა ქვეყანაში წარმატებით ფუნქციონირებს. „KFC“ რესტორნები მსოფლიოს 130 ქვეყანაში მუშაობენ (საქართველოში კი „KFC“ 2014 წლიდან ოპერირებს). „ვენდის“ ქსელი ლიცენზირებულ რესტორნებს 29 ქვეყანაში მოიცავს („ვენდის“-მა საოპერაციო საქმიანობა საქართველოში 2015 წელს დაიწყო). ბრენდი „დანკინი“ კი მსოფლიოს 45 ქვეყანაში მუშაობს, (დანკინი საქართველოში 2020 წლიდან ოპერირებს).

ფრანჩაიზინგის მიხედვით, ძირითადად, ყურადღება გამახვილებულია ხანგრძლივი ბიზნესის დანერგვაზე საქართველოში. ყველა ის პირობა, რაც ფრანჩაიზისათვის არის აუცილებელი, საქართველოშიც დაცულია.



ფრანჩაიზინგი –

სახელშეკრულებო ურთიერთობათა ფორმა, რომლის დროსაც მომხმარებლისათვის ცნობილი კომპანია (ფრანჩაიზერი) თავისი სახელწოდების გამოყენების უფლებას აძლევს მცირე საწარმოს (ფრანჩაიზს), აღჭურავს მას ტექნიკითა და ტექნოლოგიით, ეხმარება ფინანსების მოზიდვაში, სამუშაო ძალის დატრეინინგებაში. თავის მხრივ ფრანჩაიზი ვალდებულია სათაო კომპანიას (ფრანჩაიზერი) გადაუხადოს თავდაპირველი შესატანი თანხა და მოგების პროცენტი (რაც მოლაპარაკების შედეგად დგინდება). ფრანჩაიზი ასევე ვალდებულია დაიცვას ფრანჩაიზერის მიერ დაწესებული ყველა პირობა (საწარმოო პროცესი, პროდუქციის ხარისხი, მომსახურების შესაბამისი დონე).

იმსჯელეთ

განიხილეთ ქვემოთ სვეტებში მოცემული მახასიათებლები და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ თქვენი აზრით, რა არის საჭირო, რომ ფერმერი მენარმე გახდეს: თანდაყოლილი თვისებები თუ შეძენილი ცოდნა და უნარები? პასუხი დაასაბუთეთ.
- ▶ რას ჩაამატებდით, მოაკლებდით ან გადაანაცვლებდით სქემაში? რატომ ფიქრობთ ასე?
- ▶ შეაფასეთ თქვენი თავი ამ სქემის მიხედვით: რომელი თვისება გაქვთ? რომელს ისურვებდით, რომ გქონდეთ? რატომ?

ფერმერი რომ მენარმე გახდეს საჭიროა

თანდაყოლილი, ოჯახიდან მიღებული თვისებები

- ▶ ინტერესი სოფლის მეურნეობისადმი;
- ▶ პრაქტიკული აზროვნება;
- ▶ რისკის განევის უნარი;
- ▶ ძირითადი სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობის წარმართვის უნარი;
- ▶ გამბედაობა;
- ▶ მიზანმიმართულობა;
- ▶ დამოუკიდებლობა,
- ▶ რთული ამოცანების გადაწყვეტის შესაძლებლობის რწმენა;
- ▶ სოფლის და მიწის სიყვარული, არ შეუშინდეს ე.წ. „ჭუჭყიან საქმეს“.

სწავლით და პრაქტიკით შეძენილი ცოდნა და თვისებები

- ▶ ეკონომიკის საფუძვლების ფლობა;
- ▶ ბუღალტრული აღრიცხვა, ფინანსური საქმიანობის ანალიზი, მენეჯმენტისა და მარკეტინგის ანბანი;
- ▶ კლიენტების, კონკურენტების, საქონლის მომწოდებლების შესახებ ინფორმაციის მოძიების უნარი;
- ▶ ბაზარზე არსებული მდგომარეობის ცოდნა;
- ▶ ტექნიკისა და წარმოების ტექნოლოგიების ცოდნა;
- ▶ საქმიანობის მოკლევადიანი და გრძელვადიანი დაგეგმვის უნარი;
- ▶ სიახლეების მიღების უნარი.

მენარმეობაში ერთ-ერთი ძირითადი პირობა თვით მენარმის პიროვნებაა. ამოსავალი წერტილი, რომლისგანაც იწყება თითოეული ახალი საწარმო, არის იდეა. იდეა შეიძლება იყოს როგორც ორიგინალური (საკუთარი), ასევე ნასესხები (სხვისი საქმის გაგრძელება).

მენარმეობის ძირითადი რგოლი არის ფირმა, კომპანია. თითოეულ ფირმას აქვს საფირმო სახელწოდება, რითაც იგი სახელმწიფო რეესტრში რეგისტრირდება. ფირმა შეიძლება იყოს როგორც მსხვილი კონცერნი, ისე მცირე კომპანია.

საქმიანობის სახეებისა და შესრულებული ოპერაციების ხასიათის მიხედვით განასხვავებენ შემდეგ ფირმებს: სამრეწველო, სავაჭრო, სატრანსპორტო, სატრანსპორტო-საექსპედიტორო, სადაზღვევო, ინჟინირინგული, ტურისტული, ტუროპერატიული, საარენდო, სარეკლამო ფირმები და სააგენტოები.



ფირმა – ორგანიზაცია, რომელიც ფლობს ერთ ან რამდენიმე საწარმოს და რესურსებს იყენებს საქონლისა და მომსახურების წარმოებისათვის მოგების მიღების მიზნით.



რამ შეიძლება დაბადოს ახალი იდეა თუ გააჩინოს ახალი საქმის ინიციატივა?

იდეის წყარო შეიძლება იყოს მომხმარებელთა გამოხმაურება, ცვლილებები სახელმწიფო პრიორიტეტებში, მაგალითად:

- ▶ სახელმწიფომ ეკოლოგიური პროდუქცია პრიორიტეტად აღიარა;
- ▶ შეამცირა რომელიმე გადასახადი;
- ▶ დააწესა ბარიერი იმპორტზე;
- ▶ ასევე ნაცნობების გამოკითხვა;
- ▶ კონკურენტების პროდუქციის შეფასება;
- ▶ სამეცნიერო კვლევის შედეგები;
- ▶ სხვა ქვეყნების პროგრესული გამოცდილება და სხვა.

რეალობა აჩვენებს, რომ რაც უფრო მეტია მენარმეობა ამა თუ იმ ქვეყანაში, მით უფრო განვითარებულია იგი. ქვეყნის

2. ანტრეპრენერობა

ეკონომიკური განვითარება პირდაპირ უკავშირდება იმას, თუ როგორაა განვითარებული მენარმეობა. სწორედ ბიზნესის აქტივობა განსაზღვრავს ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდას, ხოლო ბიზნესის აქტივობა პირდაპირ უკავშირდება იმას, თუ როგორი თამაშის წესებს ადგენს მთავრობა ბიზნესისთვის. მენარმეობა და სიმდიდრე პირდაპირ უკავშირდება იმას, თუ როგორ და რამდენ ხანს ცხოვრობენ ადამიანები.

თამაშის წესები კი ყველა ქვეყანაში განსხვავებულია. შევადაროთ ჩრდილოეთ და სამხრეთ კორეა.

ჩრდილოეთ კორეა



აკრძალულია კერძო საკუთრების არსებობა;

შესაბამისად, აკრძალულია სამენარმეო საქმიანობა.

ჩრდილოეთ კორეა მსოფლიოში ერთ-ერთ ყველაზე ღარიბ ქვეყანად მოიაზრება.

სამხრეთ კორეა



მთავრობა ცდილობს თავისუფალი გარემო შეუქმნას ბიზნესს, მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე განვითარებული ქვეყანაა.

სიმდიდრის ზრდამ განაპირობა კარგი ხარისხის ჯანდაცვა და დღეს საშუალოდ სამხრეთ კორეელი 10 წლით მეტს ცოცხლობს, ვიდრე საშუალოდ ჩრდილოეთ კორეელი.

გამდიდრების სურვილი, მისი მიღწევის კონკრეტული გზებისა და საშუალებების დაგეგმვა, ამ გეგმის ისეთი დაჟინებით რეალიზაცია, რომელიც არ ცნობს მარცხს, ერთ მშვენიერ დღეს თქვენ მდიდრად გაქცევთ.

**აქტიური მენარმეობა წარმოუდგენელია რწმენის, თავდა-
ჯერებულობისა და ნდობის გარეშე. წარმატების რწმენა,**



უდიდესი სურვილი და არაჩვეულებრივი ფანტაზია, დასახული მიზნის მიღწევაში შეუპოვრობა – წარმატების შემადგენელი ნაწილებია.

სამეწარმეო საქმიანობაში წარმატების მოპოვება, ქონების დაგროვება უდიდეს ენერგიასთან ერთად მოითხოვს კარგად ორგანიზებულ და გონივრულად გამოყენებულ სპეციალური ცოდნის სისტემას. თუმცა სრულებით არაა აუცილებელი, რომ მას ფლობდეს სწორედ ის ადამიანი, რომელსაც სურს ქონების დაგროვება.

ძალიან ხშირად ადამიანები განიცდიან არასრულფასოვნების კომპლექსს სწორედ განათლების უკმარისობის გამო, მაგრამ ადამიანს შეუძლია თავი მოუყაროს და მართოს ამგვარი ცოდნის მქონე თანამშრომლები.

ჰენრი ფორდმა სულ ექვსი კლასი დაამთავრა, მაგრამ თავისი თანამშრომლების დახმარებით მუდამ ხელთ ჰქონდა სპეციალური ცოდნა, რომელიც საშუალებას აძლევდა ამერიკის უმდიდრესი ადამიანი ყოფილიყო.

ნებისმიერ სფეროში წარმატებულად მოღვაწე ადამიანები ყოველთვის ინტერესდებიან თავიანთ საქმიანობასა და პროფესიასთან დაკავშირებული სპეციალური ლიტერატურით. ხელმოცარულთა უმეტესობისთვის ჩვეული შეცდომაა, როცა ჰგონიათ, რომ განათლება უკვე მიიღეს. სინამდვილეში განათლების სისტემა გვიჩვენებს მხოლოდ გზას, რომლითაც ადამიანს შეუძლია მიიღოს მისთვის აუცილებელი და მათ შორის, პრაქტიკული ცოდნა.

ცოდნა მხოლოდ პოტენციური ძალაა. პიროვნებამ უნდა მოახდინოს ცოდნის იმგვარად ორგანიზება, რომ მიიღოს კონკრეტული მიზნისკენ მიმართული მოქმედების მკაფიო გეგმა. აუცილებლად გასათვალისწინებელია პირადი გამოცდილებიდან ან სხვა ჭკვიან ადამიანებთან ურთიერთობიდან მიღებული ცოდნა.

წარმატების საკვანძო ფაქტორია ფანტაზიის უნარი. ფანტაზია – სახელოსნოა, რომელშიც სურვილები და გეგმები იჭედება. ამბობენ, ადამიანს ყველაფრის შექმნა შეუძლია, რისი წარმოდგენის უნარიც გააჩნია. უდიდესი ბიზნესმენები, მრეწველები და ფინანსისტები, დიდმხატვრები, მუსიკოსები, პოეტები და მწერლები წარმატებულნი თავიანთი მაღალგანვითარებული ფანტაზიის წყალობით გახდნენ.

სიმდიდრე იდეიდან იწყება. იდეები კი ფანტაზიის მიერ ფორმირდება.

რაც უფრო გრძელია გზა წარმატებისკენ, მით უფრო ახლოსაა ის. ძალიან ბევრი ტოვებს საქმეს გამარჯვებამდე ერთი ნაბიჯით ადრე.

დაიმახსოვრე, ამ ნაბიჯს სხვები გადადგამენ!

ნაპოლეონ ჰილი

იმუხავით წყვილებში

- წარმოიდგინეთ, რომ **ჯადოსნური ფანქარი** გაქვთ, რომელიც თქვენს ახალ ჩანაფიქრს რეალობად აქცევს. ამოქმედეთ ფანტაზია და შექმენით პროდუქტი, მომსახურება, რომელიც სწრაფად დაიპყრობს ბაზარს.
- ▶ დახატეთ თქვენი პროდუქტის, მომსახურების ესკიზი
- ▶ აღწერეთ თქვენი პროდუქტი, მომსახურება სიტყვიერად
- ▶ რა კატეგორიის მომხმარებელზეა გათვლილი?
- ▶ რა რესურსების გამოყენება დაგჭირდებათ?
- ▶ რა გაძლევთ რწმენას, რომ პროდუქტისადმი მაღალი ინტერესი იარსებებს?
- ▶ ვისთან დაგჭირდებათ თანამშრომლობა იდეის განხორციელებისთვის?
- ▶ რა სარგებელს მიიღებთ თქვენ?
- ▶ რა სარგებელს მიიღებს საზოგადოება?
- ▶ წარმოადგინეთ პროდუქტი და დაასაბუთეთ მისი ორიგინალობა და მიმზიდველობა.

იყოს მეწარმე, ბევრი ადამიანის არჩევანია, ეს ასევე თითოეული ადამიანის უფლებაა. იყო დრო ჩვენს ქვეყანაში, როცა მეწარმეობა დანაშაულად ითვლებოდა და სამეწარმეო საქმიანობის გამო მეწარმე შეიძლება ხშირად დამნაშავედ გამოეცხადებინათ და დიდი ხნით დაეპატიმრებინათ.

იმსჯელეთ



ჩრდილოვანი

ეკონომიკა –

ეკონომიკის ის ნაწილია, რომელიც მოქმედებს კანონის დარღვევით, ვერ აღირიცხება სახელმწიფო მართვის ორგანოების მიერ და არ იხდის სახელმწიფო გადასახადებს.

- გაეცანით ქვემოთ მოცემულ ტექსტს – „დანაშაულებრივი საქმიანობა“, რომელშიც საბჭოთა სისტემაში ჩამოყალიბებული ეგრეთ წოდებული **ჩრდილოვანი ეკონომიკის** აღწერილობაა მოცემული და იმსჯელეთ:
- ▶ რა გავლენას ახდენდა საბჭოთა სისტემა მეწარმეობის განვითარებაზე? რატომ?
- ▶ ხომ არ გახსენდებათ ისტორიული პროცესები, რომლებმაც საბჭოთა ხელისუფლების დასაწყისშივე დიდი ზიანი მიაყენა კერძო საკუთრებასა და ინიციატივიან მეწარმეებს, ფერმერებს? რა იცით „გაკულაკების“ შესახებ?
- ▶ რას ხმარდებოდა ინიციატივიანი ადამიანების შესაძლებლობების დიდი წილი საბჭოთა სისტემაში?
- ▶ როგორ გავლენას ახდენდა „კომბინატორებად“ წოდებულ ადამიანებზე, მათ ოჯახებზე სისტემის მიერ მიწვდებული იარლიყი?
- ▶ რა ემოციები უჩნდებოდათ ადამიანებს, რომელთაც ჰქონდათ

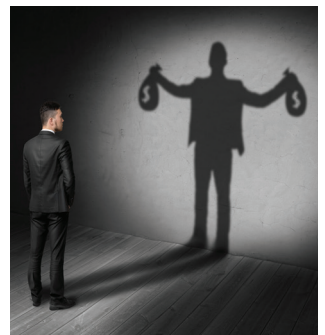
დანაშაულის განცდა, რომ კანონდარღვევით მოქმედებდნენ და შიში, რომ ამისთვის დაისჯებოდნენ?

- ▶ რა გავლენას ახდენდა ეს ემოციები მათ ჯანმრთელობაზე, ურთიერთობებზე?
- ▶ ხომ არ ხედავთ საბჭოთა სტერეოტიპების გავლენას დღევანდელ საზოგადოებრივ აზრზე, როცა ჩვენი საზოგადოების საკმაო ნაწილი ამჟღავნებს აგრესიას მდიდარი და კეთილდღეობის მქონე ადამიანების მიმართ?
- ▶ ჯერ კიდევ რატომ ასოცირდება ფინანსურად წარმატებული ადამიანი დანაშაულსა და არაკეთილსინდისიერებასთან?
- ▶ როგორ ფიქრობთ, სიმდიდრე კარგია თუ ცუდი? რატომ?
- ▶ დღევანდელ პირობებში შესაძლებელია თუ არა სიმდიდრის დაგროვება კეთილსინდისიერი გზით?
- ▶ გიორგი შეშაბერიძის და მისთანების შრომაში, აზროვნებაში არის არაკეთილსინდისიერების ელემენტი? დაასაბუთეთ.
- ▶ რას მიიღებს მთლიანად საზოგადოება, თუ მას ბევრი მდიდარი, წარმატებული ადამიანი ეყოლება?
- ▶ რამდენად შესაძლებელია ტოტალიტარულ გარემოში ადამიანის თავისუფალი შრომა, გადანყვეტილებები, განვითარება? რატომ?

დანაშაულებრივი საქმიანობა

საბჭოთა პერიოდში კერძო საკუთრება და მენარმეობა სისხლის სამართლის კოდექსში დანაშაულად იყო მიჩნეული, „მენარმეობა“, „საქმოსნობა“, „კომერსანტობა“ საზოგადოებაში საღანძღავ სიტყვებად ითვლებოდა და მხოლოდ ნეგატიური მნიშვნელობით გამოიყენებოდა. ინიციატივანი, თაოსანი მეურნეებისადმი ასეთმა უსამართლო მიდგომამ გერგილიანი, თავისუფალი მენარმეობის სულისკვეთების ადამიანები არაღელვარულად აამოქმედა. ამის გამო ქართველი მენარმის ნიჭი და ენერგია იქით კი არ იყო მიმართული, თუ როგორ გაეუმჯობესებინა საქმიანობა და მიეღო გაზრდილი მოგება, არამედ, მისი ძალისხმევა ბიუროკრატიული ბარიერებისა და ხელოვნურად შექმნილი წინააღმდეგობებისათვის თავის არიდებას ხმარდებოდა. ისინი იყვნენ ჩრდილოვანი, როგორც მაშინ ამბობდნენ „შავი“, მაგრამ თავისუფალი ბაზრის აქტორები. მათ გვერდით არსებობდნენ ე.წ. „კომბინატორები“, რომლებიც უპირატესად სახელმწიფო საწარმოების მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების უფროსებს წარმოადგენდნენ.

საბაზრო ეკონომიკაზე გარდამავალ პერიოდში (XX ს. 90-იანი წლების დასაწყისში) მენარმეობა და კერძო სექტორი ყალიბდებოდა როგორც სახელმწიფო სექტორის დანაშაულები. ამ პერიოდში შექმნილ კოოპერატივთა უმრავლესობა (75-80%) სახელმწიფო საწარმოთა ბაზაზე ფორმირდებოდა. დამწყები მენარმეები ფსიქოლოგიურად ჯერ კიდევ არ იყვნენ მზად





დეფიციტი – რაიმე საქონლის ნაკლებობა ბაზარზე.



არენდა – უძრავი ქონების დროებით დაქირავება.



პრივატიზება – ფიზიკური და იურიდიული პირების ან მათი გაერთიანებების მიერ სახელმწიფო ქონებაზე საკუთრების უფლების შეძენა, რის შედეგადაც სახელმწიფო კარგავს პრივატიზებული ქონების ფლობის, სარგებლობისა და განკარგვის უფლებას

დამოუკიდებლად ემუშავათ და საკმაოდ დიდი იყო სახელმწიფო ინსტიტუტებზე დამოკიდებულების ხარისხი. კოოპერატივების მიმართ ტარდებოდა შედარებით ლიბერალური ფასების პოლიტიკა, ხოლო სახელმწიფო საწარმოების მიერ წარმოებულ პროდუქციაზე (მომსახურებაზე, სამუშაოზე) დაწესებული იყო ფიქსირებული ფასი, რაც კარგ ნიადაგს ქმნიდა იმისათვის, რომ შეკვეთები შესრულებულიყო კოოპერატივის სახელით და შედეგად კოოპერატივის ფასსა და სახელმწიფო საწარმოს ფასს შორის სხვაობა მნიშვნელოვანი შემოსავლების მიღების შესაძლებლობას იძლეოდა. ბაზარზე არსებობდა საქონლის უმწვევესი **დეფიციტი**. დიდი შემოსავლების მისაღებად საკმარისი იყო უმარტივესი სავაჭრო ოპერაციები. მოსახლეობის შემოსავლები შეზღუდული იყო და ისინი უპირატესად მიმდინარე მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე იყო მიმართული, მომხმარებელი ალტერნატივის არარსებობის გამო ვერანაირ გავლენას ვერ ახდენდა მომწოდებელზე.

ურთულესი პირობები შეიქმნა სახელმწიფო საწარმოთა **პრივატიზების** სფეროში. საწარმოთა პრივატიზების შედეგად ვითარება თვისობრივად არ შეცვლილა და მათი მნიშვნელოვანი ნაწილი უმოქმედო დიყო, ხოლო 40-45% უმნიშვნელო და ტვირთით მუშაობდა. ამავე პერიოდში აქტიურად მკვიდრდება საარენდო ურთიერთობები (განსაკუთრებით **არენდა** გამოსყიდვის უფლებით), რამაც ხელი შეუწყო სახელმწიფო სექტორიდან კერძო სექტორში ქონების ფაქტობრივად უკონტროლო გადადინების პროცესს. კერძო სექტორის მიერ გამოსყიდული ქონება ხშირად არადაწინშეუღებლად გამოიყენებოდა. ეკონომიკური გარდაქმნის ყველაზე თვალსაჩინო შედეგი ახალი ფენის – „მენარმიების“ წარმოშობაა, რომლებიც თავიანთი საქმიანობით სახელმწიფოსაგან დამოუკიდებელ სივრცეს ქმნიან.

დღეს საქართველოში უკვე მრავლად არიან მენარმეები, რომლებიც ეკონომიკის სხვადასხვა სფეროში წარმატებით ფუნქციონირებენ. თუმცა, აღსანიშნავია ისიც, რომ საბჭოთა პერიოდში აღზრდილი ადამიანებისათვის ძალზე ძნელი იყო საბაზრო ფასეულობათა ათვისება, საქმიანობას ბევრი მათგანი იწყებდა სტიქიურად, წინასწარ არ სწავლობდა სფეროს, სადაც აპირებდა მენარმეობრივი საქმიანობის დაწყებას, არ იკვლევდა სამომხმარებლო ბაზარს. ამიტომ ბევრი მათგანის საქმიანობა კრაზით დამთავრდა.

დღეს მენარმეების უფლებები დაცულია საქართველოს კონსტიტუციით და სხვა საკანონმდებლო აქტებით.

1. შრომის თავისუფლება უზრუნველყოფილია. ყველას აქვს სამუშაოს თავისუფალი არჩევის უფლება. უფლება შრომის უსაფრთხო პირობებზე და სხვა შრომითი უფლებები დაცულია ორგანული კანონით.
2. მეწარმეობის თავისუფლება უზრუნველყოფილია. აკრძალულია **მონოპოლიური საქმიანობა**, გარდა კანონით დაშვებული შემთხვევებისა. მომხმარებელთა უფლებები დაცულია კანონით.

საქართველოს კონსტიტუცია, მუხლი 26.



მონოპოლიური საქმიანობა –

ეკონომიკური აგენტის, სახელმწიფო ორგანოს საქმიანობა, რომელიც საშუალებას აძლევს მას, არსებითი გავლენა მოახდინოს ბაზარზე და შეზღუდოს კონკურენცია.

სასარგებლო რესურსები

- ▶ საქართველო ფუნქციის ძიებაში <https://bit.ly/3j0farx>
- ▶ ჯონ როკფელერი – პირველი ამერიკელი მილიარდერი მოგცემთ რჩევებს როგორ გამდიდრდეთ და გახდეთ წარმატებული <https://bit.ly/3XTyBkJ>
- ▶ ნაპოლეონ ჰილის მოტივაცია – „გააცნობიერე ეს და შენი ცხოვრება შეიცვლება“ <https://bit.ly/3XzR99X>
- ▶ სტივ ჯობსის მოტივაცია – ამერიკელი ბიზნესმენის და გამომგონებლის შთამაგონებელი ციტატები <https://bit.ly/3DbFkyo>
- ▶ მილიონერის მენტალიტეტი | როგორ მიაღწიო მაქსიმუმს ცხოვრებაში <https://bit.ly/3INBB4w>
- ▶ ვინ არიან ანტრეპრენერები? <https://bit.ly/3WAXqp9>
- ▶ ანი გიგანი – ბალიში <https://bit.ly/3XWNBhR>

3. ბიზნეს იდეა

იშუაპატი ჯგუფაში



სტარტაპერი –

ადამიანია, რომელიც ინოვაციური იდეის გარშემო კომპანიას ქმნის და სწრაფად მზარდ ბიზნესს იწყებს.

განსხვავება სტარტაპერსა და ანტრეპრენერს შორის გამოცდილებამდე დაიყვანება. ანტრეპრენერს შეიძლება უკვე დაარსებული ჰქონდეს რამდენიმე სტარტაპი, ან უკვე წარმატებულ კომპანიად ქცეული სტარტაპის ხელმძღვანელი იყოს. სტარტაპერი ის ადამიანია, რომელიც ინოვაციების სივრცეში ახლა ერთვება. ანტრეპრენერობა შეგვიძლია შემდეგ ნაბიჯად წარმოვიდგინოთ.



გაეცანით ქვემოთ მოცემულ სიტუაციას და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ რა შეცდომები დაუშვეს გოგონებმა?
- ▶ რა ინფორმაცია ჰქონდათ ან არ ჰქონდათ მათ ბიზნესის დასაწყებად?
- ▶ რამდენად დახელოვნებული იყვნენ გოგონები ნამცხვრის ცხოებაში?
- ▶ ეთანხმებით უმრავლესობის მოსაზრებას გამოცდილების მნიშვნელობის შესახებ?
- ▶ რას ურჩევდით მათ, ვინც ახლა პირველად უნდა დაიწყოს ბიზნესი (სტარტაპერი)?
- ▶ მიგაჩნიათ თუ არა საჭიროდ კვების პროდუქტების მწარმოებლებზე მსგავსი შეზღუდვები? რატომ?
- ▶ მიგაჩნიათ თუ არა საჭიროდ არასაკვები პროდუქტების მწარმოებლებზე მსგავსი შეზღუდვები? რატომ?
- ▶ ბიზნესის რომელი სამართლებრივი ფორმა შეარჩიეს გოგონებმა?
- ▶ რატომ ებრძვის სახელმწიფო ქუჩაში საკვები პროდუქტებით ვაჭრობას?
- ▶ მოიფიქრეთ სქემა, რომლის მიხედვითაც უნდა ემოქმედათ მეგობრებს, წარმატებისათვის რომ მიეღწიათ;
- ▶ როგორ გესმით ბიზნესის იდეის არსი?
- ▶ თითოეულმა ჯგუფმა მოიყვანეთ სხვადასხვა ტიპის ბიზნეს იდეის რამდენიმე მაგალითი;
- ▶ თქვენს მიერ წარმოდგენილი იდეებიდან რომელია ყველაზე მომგებიანი დღევანდელ პირობებში?
- ▶ თქვენი აზრით, რა პირობებია საჭირო იმისათვის, რომ საინტერესო და მიმზიდველი იდეა მომგებიან ბიზნესად იქცეს?

სიტუაცია 1

ნინოს „ციყვები“

ნინოს ძალიან უყვარს ნამცხვარი „ციყვი“, მაგრამ ოჯახის წევრებს მის გამოსაცხოზად ხშირად არ სცალიათ. გოგონამ თვითონ ისწავლა ამ ნამცხვრის გამოცხოზა და პირველივე ცდაზე მართლაც კარგი შედეგი მიიღო. ნახელავი მეგობრებმაც მოუწონეს და წაიწუნუნეს, რა იქნება, სკოლის ბუფეტში ასეთი ნამცხვარი რომ იყიდებოდესო. სწორედ მაშინ გაუჩნდა ნინოს ბიზნესის წამოწყების იდეა.

აღტაცებულს მთელ ღამეს არ უძინია, წარმოიდგინა როგორ გამდიდრდება და ზაფხულს მოგზაურობაში გაატარებს. ძალიან

ლამაზი, ორიგინალური შეფუთვაც კი მოიფიქრა და დილაადრიან მეგობარს – თეონას მიაკითხა, რომელიც სულ ადვილად დაითანხმა მარკის დახატვაზე.

გოგონები საქმეს შეუდგნენ: ნამცხვრის რეცეპტის მიხედვით საჭირო მასალებისა და შეფუთვა-გაფორმებისათვის აუცილებელი ქაღალდისა და ფლომასტერების შესაძენად თეონამ მამიდისაგან ფული ისესხა, რომელიც ბიზნეს იდეით აღფრთოვანდა და იცოდა რა გოგონების შრომისმოყვარეობა, მათ წარმატება უწინასწარ-მეტყველა.

გოგონებმა მეორე დღე შრომაში გაატარეს: ნინო აცხობდა, თეონა ფუთავდა და თავისივე მოხატულ მარკებს ანებებდა. სამუშაოს დამთავრებისთანავე მძიმე ტვირთით სკოლის ბუფეტს მიაკითხეს.

– სკოლაში კრემიანი ნამცხვრების გაყიდვა აკრძალულია! თანაც ასე, ვისაც მოუნდება, პროდუქტს სკოლაში ვერ შემოიტანს, მთელი პროცედურებია გასავლელიო – ცივად უპასუხა გამყიდველმა.

გოგონები გაოგნდნენ. მათმა ხვეწნა-მუდარამ შედეგი ვერ გამოიღო, ამიტომ სურსათის მაღაზიისაკენ გაემშრნენ.

– ლიცენზია გაქვთ? – იკითხა გამყიდველმა და როცა მიხვდა, რომ გოგონებმა შეკითხვა ვერ გაიგეს, გაიმეორა: – ნამცხვრის წარმოების ნებართვა გაქვთ? რადგან ნებართვა არ არსებობდა, ნამცხვარი არც ამ და არც სხვა მაღაზიაში არ ჩაიბარეს, მაგრამ „მენარმეებს“ ფარ-ხმალი არ დაუყრიათ. იქვე სახელდახელო დახლი მოაწყვეს და ნამცხვრის გაყიდვა დაიწყეს.

„თავდადებული“ რეკლამის მიუხედავად, მყიდველი არ ჩნდებოდა. – ნუთუ ჩვენ გარდა არავის უყვარს ეს ნამცხვარი? – კითხულობდნენ გაოცებული გოგონები. – ნაწილობრივ ასეა, ამასთან, ახლა მარხვაა და ვისაც უყვარს, ისიც არ ყიდულობს, აუხსნა მათ გამვლელმა.

სხვა გამოსავალი რადგან არ დარჩათ, გოგონებმა ნამცხვარზე მეგობრების დაპატიჟება განიზრახეს. ამ ნამცხვრის მოყვარული მართლაც ბევრი არ აღმოჩნდა, ზოგიერთს მათი დამზადებულის მიმართ ნდობა არ აღმოაჩნდა, მაგრამ ყველაზე დიდი დარტყმა წინ ელოდათ: სიჩქარით ბავშვებმა ცხელ-ცხელი ნამცხვარი შეფუთეს. ამის გამო ყველა მათგანი ჩაცომებული აღმოჩნდა.

– კიდევ კარგი, რომ არავინ ჩაიბარა, სერიოზული უსიამოვნებები არ აგვცდებოდა – აღიარეს გოგონებმა.

უსიამოვნებები კი მაინც შეხვდათ: დედა საოცრად არეულმა სამზარეულომ გააბრაზა, მამიდამ ვალის დაბრუნება შეახსენა. დაღლილი გოგონების განცდები არავის ესმოდა, ყველა მხოლოდ მათ მიერ დაშვებულ შეცდომებზე მიუთითებდა. მოგზაურობაზე ოცნება უკვე შეუძლებელი იყო.





რას არის ბიზნეს იდეა?

ბიზნეს იდეა არის იმ იდეის მოკლე და ზუსტი აღწერა, რომლის დაწყებაც გაქვთ განზრახული. ბიზნესის დაწყებამდე საჭიროა ცხადი წარმოდგენა გქონდეთ, რა სახის ბიზნესის წარმოება გსურთ.

ნებისმიერი საქმიანობა იდეით იწყება. დღეს წარმატებული და მომგებიანი ყველა ბიზნესიც იდეიდან დაიწყო. ბიზნესმენები ამბობენ, რომ „საჭირო დროს საჭირო საქმიანობის წამოწყება ბიზნესის წარმატების მნიშვნელოვანი ფაქტორია“. სირთულე მხოლოდ „საჭირო საქმიანობის“ დროულად მოფიქრება ანუ მომგებიანი ბიზნესის იდეაა. იდეა შეიძლება იყოს ახალი (ინოვაციური), ან საიდანმე გადმოღებული, მაგრამ დროული აღმოჩნდეს და წარმატება, გამდიდრება მოიტანოს.



ბიზნესის დაწყების მსურველებს ხშირად დიდი ოცნებები აქვთ: საკუთარი იდეა უნიკალურად ერგვნებათ, ერთბაშად ბევრის მიღწევა და ბევრი ფული სურთ. ყველაფერი კი იმით მთავრდება, რომ ისინი იმგვარ მიზნებს ისახავენ, რომელთა მიღწევაც არ ძალუძთ ან საერთოდ შეუძლებელია. ერთი ქილა ერბოს ისტორია ყველამ ვიცით, ამიტომ იდეებს სიფრთხილით უნდა მოვეყიდოთ. მეწარმეობის უნარი არა მხოლოდ ხელსაყრელი შესაძლებლობის დროულად დანახვა, არამედ მასზე მიზანმიმართული რეაგირებაცაა.

იმსჯელეთ

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ სიტუაციებს და უპასუხეთ კითხვებს.

სიტუაცია 1

თქვენი აზრით, რა გააკეთა ლუკამ არასწორად? გთხოვთ, აირჩიოთ ყველა სწორი პასუხი და დაურთოთ არგუმენტები:

- ▶ მას წარმოდგენა არ ჰქონდა მზესუმზირის ზეთის ბაზარზე;
- ▶ მას გამოცდილება არ ჰქონდა მზესუმზირის ზეთის წარმოებაში;
- ▶ მას არ დაუგეგმავს, თუ როგორ გაყიდდა თავის პროდუქციას;
- ▶ მან არ იცოდა იმ ქიმიური ნივთიერებების მავნებლობის შესახებ, რომელსაც იყენებდა;
- ▶ მან არ იცოდა, ვინ იქნებოდა მისი საბოლოო მომხმარებელი.

ლუკას მეურნეობა

ლუკას მცირე მეურნეობა აქვს კახეთის ერთ-ერთ სოფელში, მისი მეუღლეც დასაქმებულია, თუმცა საკმარისი ფული არ აქვთ შვილების განათლებისათვის.

ლუკამ გადაწყვიტა სცადოს და დაიწყოს ახალი ბიზნესი: წინილების გაზრდა და გაყიდვა. თუმცა, სანამ ის წინილებს იყიდის, ქალაქელი ნათესავი ეუბნება მას, რომ მზესუმზირის ზეთზე დიდი მოთხოვნაა, ბაზარზე კი მისი ნაკლებობაა. ლუკა ცვლის თავის ბიზნეს იდეას და ზეთის გამოხდას იწყებს.

ლუკას არასოდეს არ მოუყვანია დიდი რაოდენობით მზესუმზირა. მთელ სესხს თესლის, სასუქის და ზეთის საწინების შეძენაზე ხარჯავს. ის ოჯახის სამეურნეო მიწას იყენებს მზესუმზირის მოსაყვანად. მზესუმზირისთვის მეტი მიწა რომ გამოყო, ოჯახისათვის სიმინდისა და ბოსტნეულის მოსაყვანად უფრო ნაკლები მიწა რჩება. სასუქის ქიმიური ელემენტები ლუკას ბავშვებს აავადებენ.

რადგან დიდი დრო და ძალისხმევა სჭირდება ზეთის გამოხდის პროცესს, ლუკა დამხმარეს ქირაობს. მრავალმა სხვა ფერმერმაც დაიწყო მზესუმზირის მოყვანა. ამიტომ, იმ დროისთვის, როდესაც მის მიერ გამოხდილი ზეთი მზად არის გასაყიდად, ლუკა ვერ ნახულობს მის მყიდველს.

ლუკას მოუწია ადგილობრივი მაღაზიისათვის ზეთის ძალიან დაბალ ფასად მიყიდვა. შედეგად, მან ძალიან ცოტა ფული იშოვა და სესხის გადახდა არ შეუძლია.

სიტუაცია 2



გაეცანით ქვემოთ მოცემულ ამბავს. თქვენი აზრით, რა გააკეთა ლილემ სწორად? გთხოვთ, აირჩიოთ ყველა სწორი პასუხი.

- ▶ მან შეისწავლა ბაზარი;
- ▶ მას ჰქონდა ტანსაცმლის კერვის გამოცდილება;
- ▶ მან მოსინჯა ბაზარი, სანამ თავის ბიზნეს დაიწყებდა;
- ▶ ის დაელაპარაკა საფინანსო ინსტიტუტებს;
- ▶ მას ცხადი წარმოდგენა ჰქონდა, ვინ იქნებოდნენ მისი საბოლოო მომხმარებლები.

ლილეს ამბავი

ლილე სამკერვალო ქარხანაში ხუთი წელი მუშაობდა. მას მეგობარმა შესჩივლა, რომ თავისი 12 წლის გოგონასათვის ვერ შეარჩია კარგი ხარისხის მოდური ტანსაცმელი. ლილემ ქალაქში თითქმის ყველა ტანსაცმლის მაღაზია შემოიარა. მან დაასკვნა, რომ თინეიჯერი გოგონები სამოსს მაღაზიაში ყიდულობდნენ, მაგრამ შენიშნა, რომ ტანსაცმლის რაოდენობა და მრავალფეროვნება, მათი ასაკობრივი ჯგუფისთვის მართლაც შეზღუდული იყო.

ლილე უკვე ფიქრობს ქარხანაში სამუშაოს მიტოვებას და ახალი ბიზნესის დაწყებას. მან გადაწყვიტა ზოგიერთი ტანსაცმლისა და კაბის ლამაზი ესკიზი შეედგინა ახალგაზრდა თინეიჯერი გოგონებისათვის, დახატა ტანსაცმელის ესკიზები, რომლებიც ამ ასაკის გოგონებს მოეწონებოდათ და თავისი ნახატები წაიღო ტანსაცმლის ადგილობრივ მაღაზიებში. მფლობელებს ლილე ეკითხებოდა:

- ▶ იყიდდნენ თუ არა ამ კაბებს, რომლებიც ესკიზებში იყო?
- ▶ რა თანხას გადაიხდიდნენ მათში?
- ▶ დაახლოებით რამდენ მოდელს იყიდდნენ?

მაღაზიის მფლობელებს მოეწონათ ესკიზები და ტანსაცმლის თავიანთ მაღაზიებში გაყიდვის იდეას სიამოვნებით დათანხმდნენ.

მას შემდეგ ლილეს შეკერილი კაბები ძალიან კარგად იყიდება. მაღაზიები მას ტანსაცმლის მიწოდებისთანავე ნაღდი ფულით უხდიან.

როცა ლილე რეალურ შემოსავალს დაინახავს, შემდეგ გადაწყვეტს თავი დაანებოს თუ არა ქარხანაში მუშაობას და მთელი დრო საკუთარ ბიზნესს დაუთმოს. უკვე 6 თვეა ლილე ამ მაღაზიებიდან შეკვეთებს რეგულარულად იღებს. ის გეგმავს კიდევ ერთი საკერავი მანქანის შეძენას და ერთი ადამიანის დაქირავებას სამუშაოზე.



გაეცანით მათეს იდეას

მათეს იდეა

ტვირთის გადაზიდვის სერვისი ახალმოსახლეებისთვის

მათეს დეიდამ ახალ სახლში გადასვლაში დახმარება სთხოვა. ადვილია სატვირთო მანქანის დაქირავება, თუმცა ოჯახებს ნივთების გადატანის ისეთ მომსახურებას არავინ სთავაზობს, როგორიცაა: სახლის დაცლა-ჩალაგება, ნივთების შეფუთვა, ავტომობილში ჩატვირთვა და გადმოტვირთვა, ახალ სახლში უსაფრთხოდ აზიდვა. მათემ დახმარება მეგობრებს სთხოვა და მათთან ერთად საკუთარ თავზე გამოსცადა, რამხელა შრომაა ეს. ბიჭებმა 2 კვირა მონადომეს ნივთების ჩალაგება-შეფუთვის და მანქანაში ჩატვირთვის, შემდეგ დიდი მოცულობის ნივთების დაშლას, შეფუთვის და ავტომობილიდან ახალ სახლში მათ გადატანას, შეფუთვის მოხსნასა და ხელახლა აწყობას.

მათე დაინტერესდა, არის თუ არა ისეთი გადამზიდავი კომპანია მის მუნიციპალიტეტში, რომელიც ამ საქმეს იტვირთებდა. რადგან მიხვდა, რომ ეს შესაძლოა კარგი ბიზნეს იდეა იყოს. ბიჭმა გარკვეული კვლევა ჩაატარა და შემდეგ თავისი ბიზნეს იდეა ასე აღწერა:

– რომელ მოთხოვნას აკმაყოფილებს ჩემი ბიზნესი?

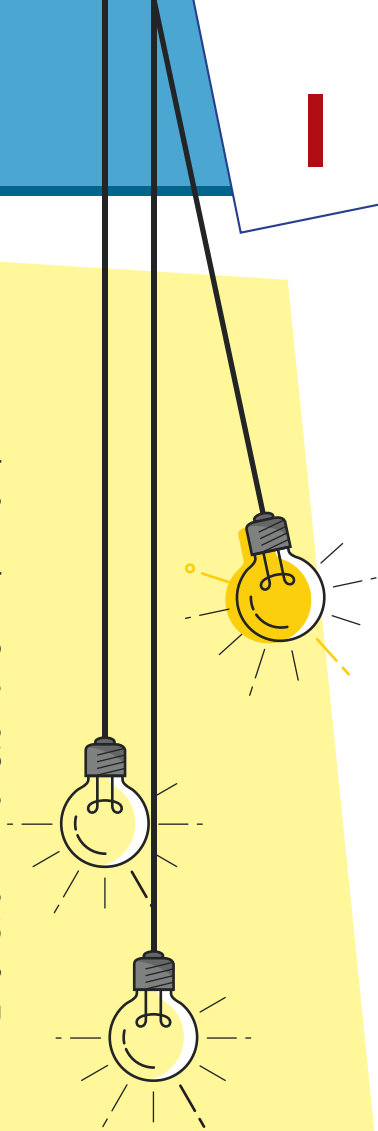
ყველა, ვისაც ვესაუბრები, მეთანხმება, რომ ერთი სახლიდან მეორეში საცხოვრებლად გადასვლა რთულია და დიდ დროს მოითხოვს. არც ისეთი კომპანია არსებობს, რომელიც ნივთებს ჩალაგებს და ახალ სახლში გადაიტანს. ამიტომ, ვფიქრობ, რომ თუ ამ მომსახურებას შევთავაზებ, ჩემს ბიზნესზე სტაბილური მოთხოვნა იქნება.

– რომელი მომსახურების შეთავაზება შემიძლია?

მე განზრახული მაქვს სახლებისა და ოფისებისათვის ნივთების სრული დახარისხება-შეფუთვა და გადაზიდვის მომსახურების შეთავაზება. ამ საქმის გამოცდილება არ მაქვს, მაგრამ მაქვს ტრანსპორტირების გამოცდილება. ეს გამოცდილება გაზქურების იმპორტის კომპანიაში მივიღე. შემიძლია ჩემს ძმას ვთხოვო, დამიგეგმოს სამუშაო პროცესის მართვა, ასევე მივმართო სატრანსპორტო კომპანიას, რომელიც დეიდაჩემის ბიზნესს ემსახურება.

– ვინ იქნება ჩემი მომხმარებელი?

თავიდან ჩემი მომხმარებლები იქნებიან მეგობრები, დეიდაჩემის კლიენტები, ნათესავები, მეზობლები და უბრალოდ ნაცნობები. შემდეგ ბიზნესს გავაფართოებ და რეკლამას მთელი მუნიციპალიტეტის მასშტაბით გავაკეთებ.





– როგორ გავყიდი ჩემს მომსახურებას?

შემიძლია ჩემი მომსახურება თავდაპირველად ზემოთ ჩამოთვლილ ადამიანებს შევთავაზო. შემდეგ კი ჩემი ბიზნესი სამომსახმარებლო ბაზარს გავაფართოებ, პლაკატებს ჩამოვკიდებ სხვადასხვა ადგილას, სადაც ბევრი მაღაზია, ოფისი, ბინა და სახლი ქირავდება.

– რამდენად იქნება ჩემი ბიზნესი დამოკიდებული გარემოზე და რა გავლენას მოახდენს მასზე?

ჩემი ბიზნესი გამოიყენებს მუყაოს ყუთებს და შესაფუთ მასალებს. აუცილებლად ვეცდები, რომ ისინი მრავალჯერადი გამოყენების იყოს. შესაბამისად, ნარჩენებს თავიდან ავიცილებ. ასევე ვიზრუნებ გადასაზიდი ავტომობილის გამართულობაზე, რათა გამონაბოლქვმა არ დააბინძუროს გარემო.

ბიზნესის კარგი იდეა უნდა შეესაბამებოდეს ბუნებრივი რესურსების მდგრად გამოყენებას და ითვალისწინებდეს იმ სოციალურ და ბუნებრივ გარემოს, რომელზეც ის არის დამოკიდებული.



ბიზნეს იდეის გაანალიზების ფორმა

თქვენი ბიზნეს იდეა გიკარნახებთ:

ჩემი ბიზნეს იდეა

რა საჭიროებას დააკმაყოფილებს ჩემი ბიზნესი

რა სახის საქონელს, მომსახურებას შევთავაზებ

ვის მივყიდი

როგორ გავყიდი ჩემს საქონელს, მომსახურებას

რამდენად იქნება ჩემი ბიზნესი დამოკიდებული გარემოზე და რა ზემოქმედებას მოახდენს იგი მასზე?

იმუშავეთ ჯგუფაში

ბაზარი თქვენს მოლოდინშია

ქვემოთ მოცემულია კესოს 2 ბიზნეს იდეა. სამუშაო 3 ნაწილისგან შედგება, მათ შესასასრულებლად გამოიყენეთ ზემოთ მოცემული ბიზნეს იდეის გაანალიზების ფორმა.

1. აღწერეთ კესოს ბიზნეს იდეები;
2. აღწერეთ ბიზნეს იდეები თქვენი თემის გარემოს გათვალისწინებით;
3. იფიქრეთ თქვენი ბიზნეს იდეის თუ იდეების შესახებ და მოამზადეთ პრეზენტაცია მის შესახებ.

კესოს ბიზნეს იდეები

სანამ საკუთარი ბიზნესის დაწყებას გადაწყვეტდა, კესო გაზქურების იმპორტიორთან მუშაობის ხუთწლიანი გამოცდილება ჰქონდა. გოგონას დეიდამ, რომელიც დიდი მარკეტისა და სადღესასწაულო ინვენტარის გაქირავების პუნქტის მფლობელია, მას სტარტაპის დაფინანსება შესთავაზა. დეიდას მხოლოდ მოგების გაზიარება სურდა და არა ბიზნესის მართვაში მონაწილეობა. გოგონა თავად უნდა გაძლოდა საქმეს. უკეთესი რა შეიძლება შესთავაზო ყმანვილს. კესომაც შესაძლო ბიზნეს იდეებზე ფიქრი დაიწყო.

იდეა 1

ხელით ნაქსოვი ხელჩანთებისა და კედლის ნაქსოვი სამშვენისების გაკეთება.

ამ ნივთებით კესოს მეგობრები აღფრთოვანებული არიან. გოგონა ფიქრობს, რომ მათ სიამოვნებით იყიდიან ტურისტები სუვენირებად. თუმცა, მას შემდეგ რაც რამდენიმე ადგილობრივი მაღაზიის მფლობელს გაესაუბრა, შეიტყო, რომ ამ რაიონში ტურისტების მცირე რაოდენობაა იმისთვის, რომ ეს ბიზნესი მომგებიანი იყოს.

იდეა 2

გაზქურების მაღაზიის გახსნა.

კესოს გამოცდილება აქვს და იცის, როგორ მოამარაგოს მაღაზია იმპორტული გაზქურებით, მისთვის ცნობილია თითოეული ბრენდის ფუნქციებისა და ხარისხის შესახებ. გოგონა იკვლევს ბაზარს და ადგენს, რომ მის რაიონში საკმაოდ ბევრი გაზქურის მაღაზიაა და მათი გაყიდვები მცირეა. ეს მაღაზიები სთავაზობენ ფასდაკლებისა და სტიმულირების სხვადასხვა სქემას, მაგრამ სარეკლამო ღონისძიებებმა მნიშვნელოვნად ვერ გაზარდა გაყიდვების რაოდენობა. კესო იღებს გადაწყვეტილებას, რომ არ შევიდეს ასეთ რთულ ბაზარზე.

მრავალი გზა არსებობს ახალი ბიზნეს იდეის შესამუშავებლად, როგორებიცაა ადგილობრივი ბიზნესების კვლევა, ან მათი ამჟამინდელი მფლობელებისათვის შეკითხვების დასმა.





როგორ უნდა შეადგინოთ თქვენი ბიზნეს იდეების სია?

თქვენი ბიზნეს იდეების სია

შეისწავლეთ ადგილობრივი ბიზნესის ადგილი

კიდევ ერთი გზა ბიზნეს იდეების აღმოსაჩენად არის, ადგილობრივი თემის შესწავლა. გამოარკვეთ, რა ტიპის ბიზნესები ფუნქციონირებს უკვე თქვენს მხარეში და ნახეთ, არსებობს თუ არა რაიმე ისეთი, რომლის ბაზარიც ჯერ არ არსებობს. ესტუმრეთ უახლოეს ინდუსტრიულ ადგილს, ბაზრებს და სავაჭრო ცენტრებს თქვენს მხარეში.

მრავალი გზა არსებობს ახალი ბიზნეს იდეის მოსაძიებლად. არ დაგავიწყდეთ, რომ გაეცნოთ პუბლიკაციებს და ინტერნეტში მოიძიოთ ინფორმაცია, რათა ნახოთ, თუ რას აკეთებენ მენარმეები მსოფლიოს სხვა კუთხეში. თქვენ შეიძლება გქონდეთ შანსი, რომ ენვით სავაჭრო გამოფენას!



დაეყრდენით თქვენს გამოცდილებას

თქვენ შეგიძლიათ ბიზნეს იდეები მიიღოთ საკუთარი გამოცდილებიდან ან სხვა ადამიანების გამოცდილებიდან. ოდესმე ხომ არ გიძებნიათ მთელი დღე ის ნივთები, რომელიც თქვენს მხარეში არსებულ ვერც ერთ მაღაზიაში ვერ იპოვნეთ? იფიქრეთ იმ საქონლის და მომსახურებების შესახებ, რომლის მიღებაც გსურდათ სხვადასხვა დროს და გაგიძნელდათ მათი შოვნა.

ისწავლეთ წარმატებული ბიზნეს მფლობელებისაგან

თქვენ შეგიძლიათ ბევრი რამ ისწავლოთ იმ ადამიანებისგან, რომლებმაც ბიზნესის დაფუძნების პროცესი გამოიარეს თქვენს მხარეში.

ბრენინგტორმინგი (იდეების გენერირება)

იდეების გენერირება გულისხმობს გონების გახსნას და მრავალი სხვადასხვა იდეის შესახებ ფიქრს. ბრენინგტორმინგის ჩატარება ყველაზე ეფექტურია ჯგუფში. შეკრიბეთ თქვენი ოჯახი ან მეგობრები და სთხოვეთ მათ, რომ დაგეხმარონ იმით, რომ თავიანთი იდეები ჩამოწერონ. ბრენინგტორმინგის სესიის დროს ყველა იდეა მისაღებია და არცერთი იდეის უარყოფა არ ხდება. იდეების გადარჩევა შემდეგი ეტაპია.

იმუშავით ჯგუფები

დაასახელეთ თქვენს მხარეში არსებული სამი ბიზნესი, რომლებიც წარმატებულად მიგაჩნიათ. შეეცადეთ, შეარჩიოთ ის ბიზნესები, რომლებიც სამი წელი მაინც არსებობს. დაე-
ლაპარაკეთ ამ ბიზნესების მფლობელებს. გამოიყენეთ „ბიზნეს
იდების გაანალიზების ფორმა“ (გვერდი 46).

- ▶ დაფიქრდით, როგორც მომხმარებელი რომელი პროდუქტები და მომსახურებები არ არის ბაზარზე?
- ▶ მოუსმინეთ სხვა ადამიანებს. რა პროდუქციას ან მომსახურებას ვერ შოულობენ ისინი ბაზარზე?
- ▶ რა კომენტარებს აკეთებენ ისინი არსებულ პროდუქტებსა და მომსახურებებზე?
- ▶ მიმოიხედეთ თქვენს თემში. რა ტიპის ბიზნესები ფუნქციონირებს უკვე და რა ნაკლოვანებები არსებობს?
- ▶ დააკვირდით პრობლემებს თქვენს თემში, მაგალითად, გარემოსდაცვით პრობლემებს. შეიძლება თქვენმა ბიზნესმა გადაჭრას პრობლემები;
- ▶ შეადგინეთ სხვადასხვა სახის ბიზნესის სია, რომელიც თქვენს მხარეში არ არსებობს;
- ▶ გაითვალისწინეთ თქვენი საკუთარი გამოცდილება, მოუსმინეთ სხვა ადამიანების (როგორც მომხმარებლების), გამოცდილებას და შეისწავლეთ თქვენი გარემო. გამოიყენეთ ქვემოთ მოცემული ფორმა „დაეყრდენით თქვენს გამოცდილებას“.

გამოცდილებაზე დაყრდნობა

- ▶ ფურცელზე გადაიტანეთ და ქვემოთ მოცემული ცხრილი თქვენი პირადი სამომხმარებლო გამოცდილების საფუძველზე.
- ▶ ჩანერეთ ის, თუ რა თქვეს სხვებმა თავიანთი სამომხმარებლო გამოცდილების შესახებ.
- ▶ შემდეგ ჩანერეთ შესაბამისი ბიზნეს იდეა, რომლის განხორციელებაც მომხმარებელს მისთვის საჭირო საქონლითა თუ მომსახურებით უზრუნველყოფს.

პირადი გამოცდილება	ბიზნეს იდეა
სხვა ადამიანების სამომხმარებლო გამოცდილება	
კომენტარები არასათანადო მომსახურების შესახებ	
სირთულეები, რომელთაც ადამიანები თავიანთ წამოწყებებში ხვდებიან	
ეკოლოგიური პრობლემები	

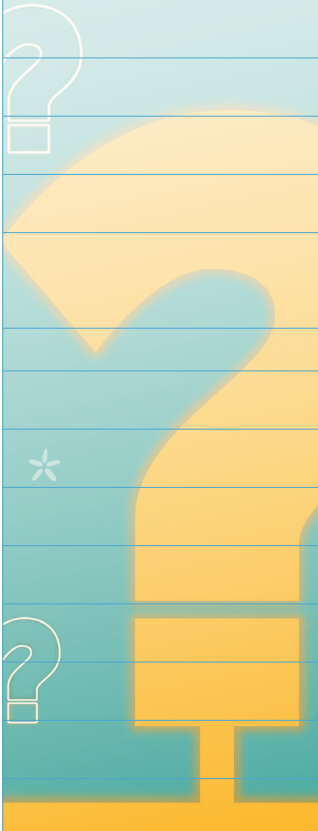
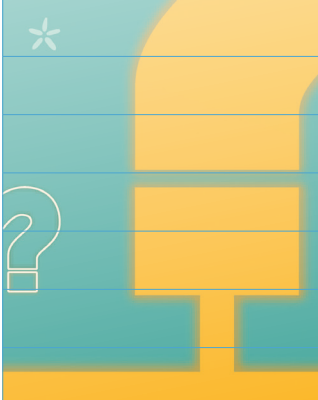
კომპლექსური დავალების დასრულების შემდეგ, გთხოვთ, თავად შეაფასოთ თქვენი შედეგები!

უპასუხეთ ქვემოთ დასმულ შეკითხვებს:

1. აღწერეთ, როგორ წარიმართა კომპლექსურ დავალებაზე მუშაობის პროცესი;
2. ახსენით, რა საკითხის შესახებ გამოხატეთ თქვენი ცოდნა კომპლექსური დავალების საშუალებით? რატომ მიგაჩნიათ შექმნილი დავალება თქვენთვის. ან საზოგადოებისთვის სასარგებლოდ?
3. როგორ შეაფასებდით კომპლექსურ დავალებაზე მუშაობის პროცესს?
4. შეაფასეთ, რომელი აღწერილობა უფრო უკეთესად ასახავს თქვენს ცოდნას შესასწავლ საკითხთან მიმართებით (პასუხი დაასაბუთეთ):
 - ▶ შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებით, არანაირი ინფორმაცია არ მაქვს;
 - ▶ შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებით, მაქვს მხოლოდ ერთი, მოუწესრიგებელი/დაულაგებელი ასოციაცია/წარმოდგენა;
 - ▶ შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებით, მაქვს მხოლოდ რამდენიმე, ერთმანეთთან დაუკავშირებელი, უსისტემო ასოციაცია/წარმოდგენა.
 - ▶ შემოიღია:
 - ✓ შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებული ფაქტებისა და მოვლენების კრიტიკულად და ურთიერთდაკავშირებულად გააზრება და გაანალიზება;
 - ✓ შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებული ინფორმაციის სხვა საკითხებთან დაკავშირება



5. დაუკავშირეთ კომპლექსურ დავალებათა მუშაობის პროცესში შეძენილი ცოდნა ცხრილში მოცემულ ცნებებსა და ქვეცნებებს. პასუხი დაასაბუთეთ. ცხრილი გადაიტანეთ ფურცელზე და ჩანაწერი გააკეთეთ ცხრილის პირველ სვეტში.

საზოგადოება		
ქვეცნებები		
	პირველადი მოთხოვნები (შიმშილი, თავშესაფარი)	ადამიანის მოთხოვნილებები და საჭიროებები
	უსაფრთხოება (ფიზიკური, მორალური)	
	მიკუთვნებულობის განცდა	
	პატივისცემა	
	აღიარება	
	თვითაქტუალიზება (მორალი, შემოქმედებითობა)	
	კომუნიკაცია	ემოციურ- სოციალური უნარები
	კოლაბორაცია	
	ეთიკა	
	პასუხისმგებლობა	
	ემპათია	
	ხასიათი / ნებელობა	
	კონფლიქტის მართვა	
	ემოციურ-სოციალური უნარები	

კომპლექსური დავალება

კომპლექსური დავალების პირობა

წარმოიდგინეთ, რედაქციაში გადმოგცეს საქალაქი: „ზღვრული ფასების შემოღება მედიკამენტებზე“ (გვ.76-80).

საქალაქი:

- ▶ რედაქციაში შემოსული 2 წერილი;
- ▶ ამონარიდები „ადამიანის უფლებათა საყოველთაო დეკლარაციიდან“;
- ▶ ოფიციალური ინფორმაცია;
- ▶ ექსპერტების კომენტარები;
- ▶ კანონში შეტანილი ცვლილებების ლინკი.

ეს დოკუმენტები სხვადასხვა პოზიციიდან დანახულ ერთ პროცესს – სახელმწიფოს მიერ წამლებზე ზღვრული ფასების დანერგვას – ეხება. თქვენი ამოცანაა, შეისწავლოთ საკითხი, გააანალიზოთ სახელმწიფოს მხრიდან ბიზნესის საქმეებში ჩარევის მართებულობა და თქვენი პოზიცია მკითხველს არგუმენტირებული სტატიის (250-300 სიტყვა) სახით წარუდგინოთ.

ნაშრომში/ნაშრომის პრეზენტაციისას ხაზგასმით წარმოაჩინეთ:

- ▶ როგორ აისახება ადამიანის უფლებებზე წამლების ფასების ზრდა და ხელმისაწვდომობის შემცირება? კონკრეტულად, რომელი უფლების დაცულობა დგება ეჭვქვეშ? (იმსჯელეთ მოხუცების წერილის, თქვენთვის ცნობილი სხვა ისტორიების მაგალითზე);
- ▶ რამდენად ლაბავს ეკონომიკური თავისუფლების პრინციპს წამლის ფასებზე ზედა ზღვარის დანერგვა და რა რისკებს უქმნის ფარმაცევტულ ბიზნესს? (დაუკავშირეთ რედაქციაში შემოსულ წერილებს);
- ▶ რაში მდგომარეობს სახელმწიფოს წინაშე არსებული დილემა და რამდენად მართებულია სახელმწიფოს ნაბიჯები ადამიანის უფლებების დაცვის, დემოკრატიის პრინციპების დაცვის თვალსაზრისით?

4. პიზნანის სამართლებრივი გარემო

იმსჯელათ

გაეცანით ქვემოთ შემოთავაზებულ ტექსტს **ამქარი** და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ თქვენი აზრით, იყო თუ არა მენარმის ანალოგი ოსტატი?
- ▶ რა ნიშნით ერთიანდებოდნენ ოსტატები, ხელოსნები?
- ▶ რა თვისებებით გამოირჩეოდნენ ამქრები?
- ▶ ახლანდელი მენარმის თუ მენარმეობის რომელ წესებს ადგენდნენ და იცავდნენ ამქრები?
- ▶ ვინ იგონებდა ამქრის წესებს, შეგირდის გაზრდის ეტაპებს და ფორმებს?
- ▶ დემოკრატიული მიდგომის რა ნიშნებს დაასახელებდით ამქრული წესებიდან?
- ▶ რა მიზნით მიჰყავდათ ადამიანებს შვილები ამქარში? რამდენად იყო დაფასებული საზოგადოებაში ოსტატის პროფესია?
- ▶ გარდა სამენარმეო საქმიანობისა, რა ფუნქციებს ითავსებდნენ ამქრები?
- ▶ რა როლი ეკავა ამქრობაში ქველმოქმედებას? თქვენი აზრით, რატომ?
- ▶ რატომ ეწინააღმდეგებოდა ცარიზმი ამქრობის განვითარებას?
- ▶ როგორ იყო განვითარებული კონკურენცია ამქარში?
- ▶ რა დამოკიდებულება იყო ამქრებსა და სახელმწიფოს შორის ძნელბედობის უამს?
- ▶ როგორია ეს დამოკიდებულება მენარმეებსა და სახელმწიფოს შორის დღეს? რა როლს ასრულებენ მენარმეები დღეს საზოგადოების, სახელმწიფოს ცხოვრებაში?

ამქარი*

ხელოსნობის თითოეულ დარგს საკუთარი ამქარი ჰყავდა. ამ ორგანიზაციაში შეეძლო შესვლა ყველა ადგილობრივ მცხოვრებ ხელოსანს, განურჩევლად წოდებისა და ეროვნებისა. ამქარს ჰყავდა თავისი გამგეობა, მას განაგებდა უსტაბაში (ოსტატების თავი-თავმჯდომარე), რომელსაც კენჭისყრით ირჩევდნენ. ყველა ამქარს საკუთარი დროშა ჰქონდა, რომელზედაც გამოხატული იყო ფირი (გერბი, ემბლემა). ეს ფირი წარმოადგენდა ამქრის სიმბოლოს.

ამქარს ჰქონდა საკუთარი წესდება, სადაც მკაცრად იყო დაცული კოლეგიალობის პრინციპი. მაგ; ამქრის არცერთი წევრი ხელს არ ახლებდა თავისი ამხანაგის მიერ დაწყებულ სამუშაოს.

I საფეხური – შეგირდობა

* გოგიჩაიშვილი ფ., ხელოსნობა საქართველოში. თბილისი, თსუ, 1976 წ.



ამქარი – ხელოსანთა პროფესიონალური ორგანიზაცია ძველად.



13814. Тифлиси. Азиатский портный двор. 1903.

ხელოსნების
ამქარი თბილისში.

მშობლების
პირველი
მიმართვა
ოსტატისადმი ასე
იწყებოდა: „ძვალა
ჩემი, ხორცი
შენი – გამიზარდე
შვილი, ოსტატო.“



ქარგალი –
შეგირდობის მეორე
საფეხური, რომელიც
„აღსაზრდელს“
ხელოსნის ხარისხის
მიღებამდე უნდა
გაეწეო.

ქალაქის ღარიბი მოსახლეობა დიდ მნიშვნელობას ანიჭებდა ხელობას. ამიტომაც იყო, რომ ისინი თავიანთ მცირაწლოვან შვილებს ბაღლობიდან მიაბარებდნენ ხოლმე შეგირდად რომელიმე ოსტატს. შეგირდად მიბარების ასაკი მტკიცედ არ იყო განსაზღვრული, მაგრამ ჩვეულებრივ შეგირდის გაბარება იწყებოდა 8-დან 10 წლამდე და სრულდებოდა 13 წლის მოზარდებზე.

თუმცა, ისიც უნდა ითქვას, რომ შეგირდები არა მხოლოდ მატერიალურად გაჭირვებული, არამედ მდიდარი ოჯახის შვილებიც ხდებოდნენ. მდიდარი მშობლები

წინდახედულობას იჩენდნენ და შვილს ოსტატს იმ მიზნით აბარებდნენ, რომ შესწავლილი ხელობა შესაძლო ცხოვრებისეული ძნელებელობის ჟამს თავის გასატანად გამოეყენებინათ.

ოსტატთან მიბარებულ შეგირდს ჯამაგირს არ უხდიდნენ. ოსტატი მას მხოლოდ სადილს აჭმევდა და ხშირ შემთხვევაში მის ჩაცმა-დახურვაზე ზრუნავდა. როცა შეგირდი ხელობას შეისწავლიდა, წლიური ხელფასი ენიშნებოდა. შეგირდი თავის ხელობას დაახლოებით 5-6 წელიწადში ეუფლებოდა, რაც, დამოკიდებული იყო მის ნიჭიერებასა და ხელობის სირთულეზე.

დიდი მნიშვნელობა ჰქონდა ამ საქმეში პატიოსნებას. ხელოსნები შეგირდის პატიოსნების გამოსაცდელად დუქანში განზრახ აგდებდნენ ფულს და მერე ჩუმად უთვალთვალდნენ შეგირდის ქცევას – დუქნის დაგვისას ფულს მიითვისებდა თუ ოსტატს ნაპოვნი ფულის შესახებ აუწყებდა.

II საფეხური – ქარგლობა

ქარგლის სახელწოდების მიღება თითქმის ოფიციალურად ხდებოდა: ხელოსანი ექსპერტად მოიწვევდა უსტაბაშს, ამქრის რამდენიმე წევრს, შეგირდის ნახელავს შეამოწმებდნენ და შესაფერის დასკვნას გამოიტანდნენ. თუ ნახელავი დამაკმაყოფილებელი იქნებოდა, ქარგლობის ხარისხი ეძლეოდა. ერთი დარგის ხელოსნის წარმომადგენლები შეიკრიბებოდნენ სახელოსნოებთან, აიღებდნენ დროშას და ზურნის დაკვრით გაემგზავრებოდნენ წინასწარ დანიშნულ რომელიმე ბაღში, სადაც საზეიმო სუფრა ხდებოდათ.

თუ ქარგლის ნახელავს დაინუნებდნენ, ის კვლავ შეგირდად რჩებოდა, სანამ თავის საქმეს საუკეთესოდ არ შეასრულებდა.

ქარგალი შეგირდისგან იმითაც გამოირჩეოდა, რომ მას უფლება ჰქონდა, რომელ ხელოსანთანაც მოისურვებდა, იმასთან ემუშავა. შეგირდი კი იმ ხელოსანთან უნდა დარჩენილიყო, ვისთანაც

მშობლები მიაბარებდნენ. ქარგალი შეზღუდული იყო ერთ რამეში. მას არ შეეძლო, ხელოსნის დუქნის გარეშე დამოუკიდებლად ემუშავა ან ხელოსნის დაუკითხავად შეკვეთები მიეღო. როგორც კი ხელოსანი სრულუფლებიანი ოსტატი ხდებოდა, მაშინ ისიც ისევე ექცეოდა თავის ხელქვეითებს, შეგირდებსა და ქარგლებს.

III საფეხური – ხელოსნობა

ახალგაზრდა ქარგლის ხელოსნად დალოცვაზე მოწვეული ჰყავდათ მღვდელი, რომელიც დალოცვის წინ ხელოსანს ზნეობრივ დარიგებას აძლევდა, ხოლო უსტაბაში სამჯერ შემოჰკრავდა სილას (ეს იყო როგორც ატესტატის მიცემა ხელოსნისათვის).

ამის შემდეგ სუფრას შემოუსხდებოდნენ და იმართებოდა ლხინი. ამქართა დღესასწაულზე დაკლავდნენ საღვთოს და ამზადებდნენ შილაფლავს, რომელიც რიგდებოდა ღარიბ-ღატაკთა და პატიმრებს შორის.

ამქრის წევრები დაობლებულ ოჯახს მუდამ მზრუნველობით ეკიდებოდნენ. ქვრივს ყოველდღე მისდიოდა ხორაგი და არავინ იცოდა, თუ ვინ იყო მისი გამგზავნი.

ამქრობა ყარაჩოღელთა კულტი იყო. ყარაჩოღელი – დარბაისელია, გულმართალი, პატიოსანი, რაინდი, გარეგნულად წარმოსადეგი პიროვნებაა, მხარბეჭიანი და ბრგე.



ქვეყანაში საწარმოთა დიდი უმრავლესობა მცირე საწარმოებს წარმოადგენდა. თბილისში ჯერ კიდევ 1850-იან წლებში სხვადასხვა ამქრულ ხელობათა რაოდენობა 40-ს აღემატებოდა. მათ შორის აღსანიშნავია: ვერცხლისა და ოქრომჭედლობა, თოფ-იარაღის ხელოსნობა, ზეინკლობა, მებრილიანტობა, მექუდულობა (აზიური და ევროპული), ფეიქრობა, მრთველობა, თერძობა, მეჩექმეობა, ხარაზობა, დალაქობა, ღურგლობა, სიგარების კეთება, მეპურეობა, მეთუნეობა, მეღვინეობა და სხვ.

ქართველ მეფეებს ხშირად მიუმართავთ ამქრებისთვის, როგორც მებრძოლი ძალისთვის, განსაკუთრებით კი მაშინ, როცა საქმე თბილისის დაცვას ეხებოდა: „ამქარი ქართველი მეფეების დროს წარმოადგენდა ადგილობრივ გარნიზონს, რომელიც ტფილისის იცავდა მტრების თავდასხმებისაგან. ჯერ კიდევ 1803 წელს, განჯის ციხის აღების დროს, ქართულ ჯართან ერთად ტფილისის ამქრობაც იღებდა მონაწილეობას; 1826 წელს ამქრები დარაჯობდნენ ნავთლულის ჰოსპიტალს, არამწყობრ ჯარისკაცებთან ერთად; ხოლო 1854 წელს, ოსმალეთთან ომის დროს, გენერალ რეადის მიერ, სხვა მოქალაქეებთან ერთად



ყარაჩოღელი

მიხეილ ვორონცოვი
– 1844 წლიდან 1854

წლამდე რუსეთის
მეფისნაცვალის
კავკასიაში.
მმართველობის
დროს ემსახურებოდა
კავკასიის
კოლონიზაციისა
და იმპერიასთან
სრული შერწყმის
საქმეს, რასაც
აკეთებდა მოქნილად,
უპირატესად
კულტურული
ლონისძიებებით.
დარწმუნებული იყო,
რომ ურთიერთობები
უფრო იოლად და
საიმედოდ მყარდება
კულტურასა და
განათლებაზე
დაყრდნობით, ვიდრე
ხიშტებით.

ისინი ჩვენ არ
გავანუხებენ,
თავიანთ წევრებს
ეხმარებიან.
შეიძლება ამქრობას
ჰქონდეს თავისი
უარყოფითი
მხარეები, მაგრამ
რაიმე ცვლილების
შეტანა ამ
დანესებულებაში,
რომელიც
საუკუნეებია
არსებობს, ჯერ
ნაადრევია; მათ
ადათებში, მათ
წესწყობილებაში
იმდენი კარგი
მხარეა, რომ
ეს სიკეთე
სჭარბობს მათ
ნაკლულევანებასა.

ვორონცოვი.

ტფილისის ამქრებიც იყვნენ განვეულნი და ეს ხალხი მთლიანად
შეიარაღებული ერთსულოვნად გამოცხადდა“..

მეფის რუსეთი ამქრობის ინსტიტუტის წინააღმდეგი იყო.
ისინი ამქრობაში ხედავდნენ გაერთიანებულ წვრილ ვაჭრობას,
რომელიც ერთგვარი მონოპოლიური უფლებებით სარგებლობდა.
1849 წელს საგუბერნიო სამმართველოში შეიტანეს განცხადება
ამქრობის მოსპობის შესახებ, მაგრამ **მიხეილ ვორონცოვმა**,
რომელიც ხშირად ადგილობრივი ადათ-წესების მცველად
გვევლინებოდა, ამ უძველესი ორგანიზაციის ერთბაშად მოსპობა
არ ისურვა.

ამქრობის ინსტიტუტი კიდევ მრავალ წელს არსებობდა,
თუმცა, რა თქმა უნდა, დროის სვლასთან ერთად ცვლილებებს
განიცდიდა და პირვანდელ სახეს თანდათან კარგავდა. ბოლოს,
მთავრობის გადაწყვეტილებით, ყველა დარგის ამქარი, ანუ
ხელოსანთა ორგანიზაციები, შეაერთეს და ქალაქის სახელოსნო
სამმართველოში ერთად მოათავსეს, სადაც კიდევ დიდხანს
ბატონობდა ამქრული წეს-ჩვეულებები და ტრადიციები.

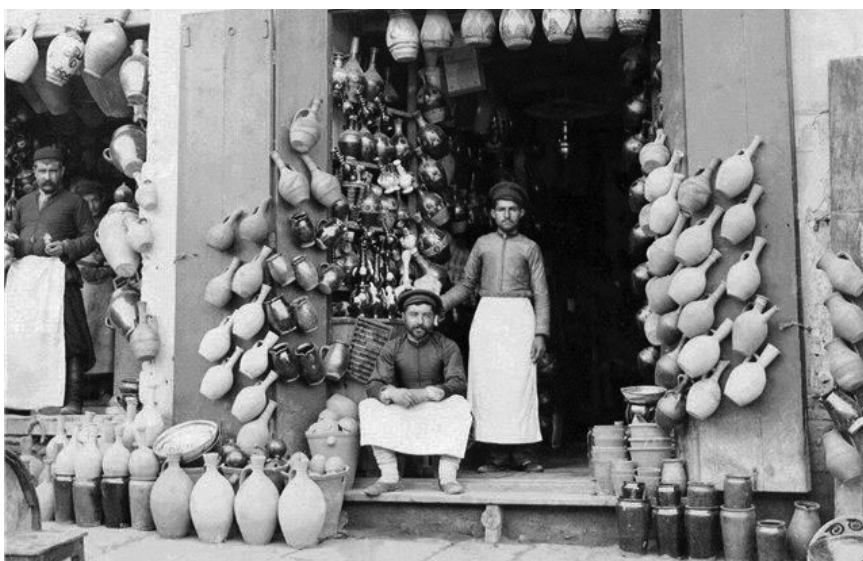
ქარგალთა უმრავლესობა ცდილობდა დამოუკიდებელი
მწარმოებელი გამხდარიყო, ე.ი. საკუთარი სახელოსნო გაეხსნა,
მაგრამ მათი ცდები მარცხით მთავრდებოდა. თუმცა ხელოსნობამ
კადრები მოამზადა მსხვილი წარმოების განვითარებისათვის,
მაგრამ მსხვილი მრეწველობა არ იყო იმდენად განვითარებული,
რომ გამოეყენებინა ეს მუშა ძალა.

ამგვარად, ამქრის ხელოსანთა მხოლოდ მცირე ნაწილი მის-
დევდა წვრილ მწარმოებას. თანდათან იშლებოდა ამქრული
კორპორაციები. 1860-იანი წლებიდან რუსეთში დაიწყო მოძრაობა
ხელოსანთა ამქრული კორპორაციების წინააღმდეგ. ისინი ან
თავისუფალ საზოგადოებად უნდა გადაკეთებულიყვნენ, ანდა
საერთოდ გაუქმებულიყვნენ.

1867 წლის 5 აპრილის დებულების შესაბამისად, თბილისში
წარმოიქმნა ხელოსნობის გამგებლობა. იგი ემყარებოდა
„წოდებრივი გამგებლობის საწყისებს“. გამგებლობა იხილავდა
ხელოსანთა შორის წარმოშობილ სადავო საკითხებს, აგრეთვე
ხელოსანთა წინააღმდეგ „ქალაქელ მცხოვრებთაგან“ (ე.ი.
შემკვეთთაგან) აღძრულ სარჩელს „სამუშაოს გაფუჭებისა
და შეკვეთის ვადაზე შეუსრულებლობისათვის“. გამგებლობა
დამნაშავეს აჯარიმებდა და ზარალს ახდევინებდა.

ხელოსანთა საერთო გამგებლობა ზრუნავდა ხელოსნური
წარმოების ხარისხობრივი მაჩვენებლების გაუმჯობესებისათვის,
რათა განემტკიცებინა ხელოსანთა კეთილდღეობა. მაგრამ
რაც დრო გადიოდა ეს ზრუნვა უფრო ძნელად გადასალახავ
დაბრკოლებებს აწყდებოდა.

თბილისის ხელოსანთა თავი 1913 წლის ანგარიშგებაში წერდა, რომ თბილისის მოსახლეობისათვის საჭირო „ხელოსნური წარმოების ნაკეთობათა უდიდესი რაოდენობა თბილისში შემოდის რუსეთის სხვა ქალაქებიდან და უცხოეთიდან“ [გუგუშვილი პ, 1961, გვ. 35]. ეს იწვევდა თბილისელი ხელოსნების ნაკეთობათა მოცულობის შემცირებას, რაც უარყოფითად მოქმედებდა მათ ეკონომიკურ კეთილდღეობაზე. ასეთი სავალალო მოვლენა უნდა აიხსნას იმით, რომ ხელოსნები სრულებით არ ზრუნავდნენ თავიანთი ცოდნისა და დახელოვნების დონის ამაღლებისათვის.



ძველთბილისური სახელოსნოები – ამჟარი

ბიზნესის გარემოს სახელმწიფო, კერძო და საზოგადოებრივი ორგანიზაციები ქმნის. ბიზნესის ნებისმიერი ფორმის წამოწყება სახელმწიფო კანონმდებლობითაა განსაზღვრული.

მეწარმეობის სამართლებრივი ბაზა



- საქართველოს კონსტიტუცია
- კანონი „მეწარმეთა შესახებ“
- საგადასახადო კოდექსი

კანონი „მენარმეთა შესახებ“.

ბიზნესის დაწყების ერთ-ერთ წინაპირობას ბიზნესის რეგისტრაცია წარმოადგენს. საქართველოში სამენარმეო საქმიანობის სუბიექტთა სამართლებრივ ფორმებს ანესრიგებს კანონი „მენარმეთა შესახებ“. მენარმე უნდა მოერგოს „მენარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონით გათვალისწინებულ ერთ-ერთ სამართლებრივ ფორმას. ჰქონდეს კანონმდებლობით დადგენილი მართვის ორგანოები და რაც მთავარია, რეგისტრირებული იყოს შესაბამის რეესტრში.



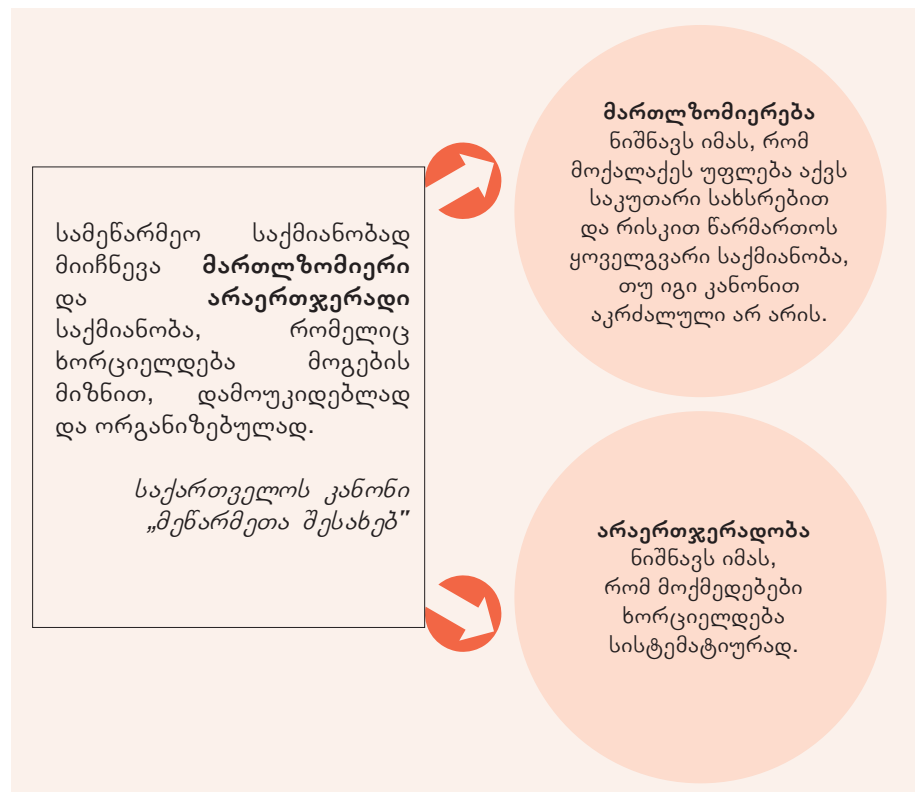
ფიზიკური პირი

– ცალკეული პირი, როგორც სამოქალაქო სამართლის სუბიექტი.



იურიდიული პირი

– განსაზღვრული მიზნის მისაღწევად შექმნილი, საკუთარი ქონების მქონე, ორგანიზებული წარმონაქმნი, რომელიც თავისი ქონებით აგებს პასუხს და საკუთარი სახელით იძენს უფლებებსა და მოვალეობებს, დებს გარიგებებს და შეუძლია სასამართლოში გამოვიდეს მოსარჩელედ ან მოპასუხედ. კერძო სამართლის იურიდიულ პირს შეუძლია განახორციელოს ნებისმიერი საქმიანობა, რომელიც არ არის კანონით აკრძალული.



სამენარმეო საქმიანობის განხორციელების უფლება აქვს როგორც **ფიზიკურ**, ისე **იურიდიულ** პირს.



რა განსხვავებაა ფიზიკურ და იურიდიულ პირს შორის?

ფიზიკური პირისა და იურიდიული პირის ცნება ჯერ კიდევ რომის სამართალში გახდა აქტუალური. ეკონომიკური აქტივობების განვითარებამ იმთავითვე წარმოშვა ამის საჭიროება. მარტივად რომ ვთქვათ, ფიზიკური პირი ყოველთვის არის ერთი ადამიანი, რომელსაც აქვს უნარი, დამოუკიდებლად მიიღოს გადაწყვეტილება და შევიდეს სამართლებრივ ურთიერთობაში სხვა სუბიექტთან,

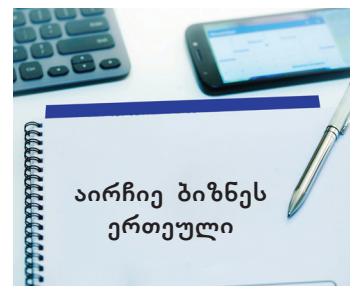
როგორც ფიზიკურ, ასევე იურიდიულ პირთან. ფიზიკური პირების მაგალითებია: პროფესიონალი ტაქსის მძღოლი, მასწავლებელი, ექიმი ან მაღაზიის მფლობელი.

იურიდიული პირის არსებობისათვის ქართული კანონმდებლობის მიხედვით აუცილებელია მისი საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოში რეგისტრაცია, რის შემდეგაც მას ენიჭება შესაბამისი საიდენტიფიკაციო კოდი და სახელი, რაც მისი მაიდენტიფიცირებელი ინფორმაციაა. იურიდიული პირების მაგალითებია კომერციული კომპანია, არასამთავრობო ორგანიზაცია ან კაპიტალის ინვესტიციის კომპანია.

ფირმები ერთმანეთისაგან განსხვავდება. ისინი სხვადასხვა საქონელსა და მომსახურებას აწარმოებენ და არჩეული აქვთ საქმიანობის ორგანიზების სხვადასხვა ფორმა.

წარმოიდგინეთ, რომ გაგიჩნდათ კარგი იდეა და გსურთ საკუთარი საქმის წამოწყება. უნდა მოიფიქროთ, მარტო გაუძლევებით საქმეს, თუ პარტნიორი გჭირდებათ. ამასთან უნდა აირჩიოთ სამენარმეო საქმიანობის განხორციელების სამართლებრივი ფორმა.

ინდივიდუალური მეწარმე არის ფიზიკური პირი. ყველა სხვა დანარჩენი სამართლებრივი ფორმის ფარგლებში პიროვნება არის იურიდიული პირი.



საქართველოში „მენარმეთა შესახებ“ კანონის მიხედვით არსებობს
საწარმოთა შემდეგი სამართლებრივი ფორმები:

**სოლიდარული პასუხისმგებლობის
საზოგადოება**

საზოგადოება, რომელშიც რამდენიმე პირი ერთობლივად, ერთიანი საფირმო სახელწოდებით ეწევა სამენარმეო საქმიანობას და საზოგადოების ვალდებულებებისათვის კრედიტორების წინაშე პასუხს აგებს, როგორც სოლიდარული მოვალეები – მთელი თავიანთი ქონებით, პირდაპირ და უშუალოდ.

**შეზღუდული პასუხისმგებლობის
საზოგადოება (შპს)**

საზოგადოება, რომელიც პასუხს აგებს კრედიტორთა წინაშე მთელი თავისი ქონებით, ხოლო პარტნიორის პასუხისმგებლობა კი საწესდებო კაპიტალში მისი წილის შესაბამისად შემოიფარგლება.

კოოპერატივი

წევრთა შრომით საქმიანობაზე დაფუძნებული ან წევრთა მეურნეობის განვითარებისა და შემოსავლების გადიდების მიზნით შექმნილი საზოგადოება, რომლის ამოცანაა მის წევრთა ინტერესების დაკმაყოფილება. კოოპერატივისათვის მოგების მიღება პრიორიტეტული არაა.

**ინდივიდუალური მენარმე
(ერთპიროვნული მფლობელობა)**

მენარმეობის ისეთი ფორმა, რომელსაც ერთი ადამიანი ან ოჯახი ფლობს და რომელიც ფირმის ვალდებულებებზე პასუხს აგებს პირადად, მთელი თავისი ქონებით. იგი საქმიან ურთიერთობებში მონაწილეობს როგორც ფიზიკური პირი.

კომანდიტური საზოგადოება

საზოგადოება, რომელშიც რამდენიმე პირი ერთიანი საფირმო სახელწოდებით ეწევა სამენარმეო საქმიანობას.

კომანდიტური საზოგადოება შედგება შეზღუდული და სრული პარტნიორებისაგან.

- ▶ შეზღუდული პარტნიორები საზოგადოების კრედიტორების წინაშე პასუხს აგებენ განსაზღვრული საგარანტიო თანხით.
- ▶ სრული პარტნიორები საზოგადოების კრედიტორების წინაშე პასუხს აგებენ, როგორც სოლიდარული მოვალეები – მთელი თავიანთი ქონებით, პირდაპირ და უშუალოდ.

**სააქციო საზოგადოება/
კორპორაცია**

იურიდიული პირი, რომელსაც აქვს აქციებად დაყოფილი საწესდებო კაპიტალი. საწესდებო კაპიტალის მინიმალური ნომინალური ღირებულება დგინდება კანონმდებლობით.

სამეწარმეო საქმიანობის
განმახორციელებელი სუბიექტები

მეწარმე ფიზიკური პირი

ინდივიდუალური
მეწარმე

მეწარმე იურიდიული პირი

სოლიდარული
პასუხისმგებლობის
საზოგადოება

კომანდიტური საზოგადოება

შეზღუდული
პასუხისმგებლობის
საზოგადოება (შპს)

სააქციო საზოგადოება/
კორპორაცია

ინდივიდუალური მეწარმე

სიტუაცია 1

ჰალალა ეთნიკურად აზერბაიჯანელი საქართველოს მოქალაქეა. ის სტუდენტია. ბევრი ფიქრის შემდეგ გადაწყვიტა საკუთარი საქმე წამოეწყო და იდეაც გაუჩნდა – აზერბაიჯანული ტკბილეული მოემზადებინა, პატარა დახლი ექირავებინა და გაეყიდა.

გოგონამ, უპირველესად, საჯარო რეესტრში დაარეგისტრირა თავისი ბიზნესი და მას „ჰალალა“ უწოდა. როცა კონსულტანტს უამბო, მან ინდივიდუალურ მეწარმედ დარეგისტრირება ურჩია. ახსნა კი ასეთი ჰქონდა: 1 ან 2 ადამიანი იქნება დასაქმებული, წარმოება და შემოსავალიც მცირე იქნებაო. ასე გახდა სტუდენტი ჰალალა ინდემეწარმე.

ინდივიდუალურ მეწარმეს **შეუზღუდავი პასუხისმგებლობა** ეკისრება, რაც ნიშნავს, რომ ის პასუხს არ აგებს თავისი ქონებით. მაგალითად, თუ ჰალალა მოგებას ვერ მიიღებს და ზარალით დასრულდება მისი საქმიანობა, ჰალალას სხვა ქონებას (სახლი, მინა, სამუშაო ადგილი და სხვა) არავინ შეეხება.



**შეუზღუდავი
პასუხისმგებლობა**

გულისხმობს
მთლიანად,
მთელი თავისი
ქონებით პირდაპირ
პასუხისმგებლობას
კრედიტორების
(მევალეების) წინაშე
წარმოქმნილი
ვალდებულებების
(ვალის) დასაფარად.

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება

სიტუაცია 1

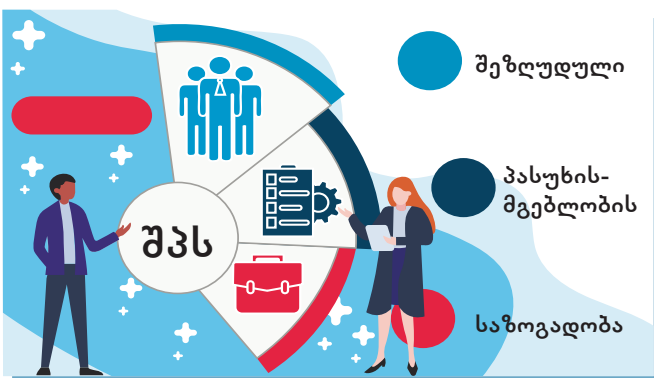


• ალექსანდრე პატარა სასურსათო მაღაზიის მფლობელია. ის ყოველდღიურად საქონელს ყიდულობს და ტრანსპორტირებისათვის სატვირთო მანქანას ქირაობს. მაღაზიისთვის საჭირო აღჭურვილობაც თვითონ შეიძინა. მის მაღაზიაში 1 მუშა და 2 გამყიდველია დასაქმებული. ალექსანდრე მაღაზიას დამოუკიდებლად მართავს, ხარჯებს თვითონ სწევს, ამიტომ მოგებას მხოლოდ ის იღებს.

• ალექსანდრემ სასურსათო მაღაზია ბანკიდან აღებული სესხის დახმარებით გახსნა. ის იმედოვნებს, რომ თუ ყველაფერი კარგად აენწყობა, ვალს ორ წელიწადში დაფარავს. წინააღმდეგ შემთხვევაში, იძულებული იქნება, ვალის დაბრუნებისათვის პირადი ქონებით აგოს პასუხი.

შპს შეიძლება ერთმა ან რამდენიმე ფიზიკურმა ან იურიდიულმა პირმა დააფუძნოს. შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების სანესდებო კაპიტალი სულ მცირე, 200 ლარს უნდა შეადგენდეს.

საზოგადოების უმაღლესი ორგანოა პარტნიორთა კრება, რომელსაც სამეთვალყურეო საბჭოს შექმნა შეუძლია. საზოგადოებას უშუალოდ ხელმძღვანელობს ხმების უმრავლესობით არჩეული დირექტორი ან დირექტორები. დირექტორი შეიძლება იყოს ერთი პირი, რამდენიმე პარტნიორი ან შრომითი ხელშეკრულებით დაქირავებული პირი.



შპს მსოფლიოში სამეწარმეო საზოგადოების ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული ფორმაა, რომლის წარმოშობას საფუძვლად დაედო ორი მიზეზი. პირველი, მისი შექმნის პროცედურა გაცილებით ადვილი იყო, ვიდრე სააქციო საზოგადოებისა; და მეორე, მათ გააჩნია სანესდებო კაპიტალი, რომლითაც შემოიფარგლება საზოგადოების კრედიტორების წინაშე პასუხისმგებლობა. უმთავრესად, სწორედ

ეს, მეორე მიზეზი, გახდა შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების შექმნის საფუძველი, რადგან დამფუძნებლები ხშირად გაურბიან თავიანთი პირადი ქონებით პასუხისმგებლობას.

სააქციო საზოგადოება

სიტუაცია 3

ბოლო პერიოდში კომპანია „ელლის“ პროდუქტი ბაზარზე სულ უფრო და უფრო პოპულარული ხდება. კომპანიის აქციების შეძენის სურვილი უკვე ბევრ ადამიანს გაუჩნდა, რადგანაც მოგება სულ უფრო და უფრო იზრდება.

სააქციო საზოგადოების საწესდებო კაპიტალი აქციებად არის დაყოფილი. მინიმალური საწესდებო კაპიტალი 15 000 ლარია. იგი შეიძლება გაიზარდოს ახალი აქციების გამოშვებით. აქციონერს აქვს საზოგადოების საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის მიღების და თავისი მოთხოვნების წამოყენების უფლება. საზოგადოების უმაღლესი მმართველი ორგანოა აქციონერთა საერთო კრება. ის ნიშნავს სამეთვალყურეო საბჭოს, რომელიც, თავის მხრივ, დირექტორატს ნიშნავს.



სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება

სიტუაცია 4

ხუთმა მეგობარმა სარეკლამო ფირმის გახსნა გადაწყვიტა. ფირმის დაფუძნებისათვის ხუთივემ გარკვეული თანხა გაიღო. ყველაზე მეტი პირველმა, ხოლო ყველაზე ნაკლები მეორე მეგობარმა გაიღო.

ხელშეკრულების საფუძველზე გადაწყდა, რომ დამფუძნებლები მოგების წილს შეტანილი თანხის მიხედვით მიიღებენ.

სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოების ხელმძღვანელობის უფლებამოსილება ყველა პარტნიორს ენიჭება, თუმცა წესდებით სხვა პირობების გათვალისწინებაცაა შესაძლებელი. ყველა საკითხი, გარდა ჩვეულებრივი სამენარმეო საქმიანობისა, საერთო კრებაზე განიხილება.

თუ წესდება ერთ პარტნიორს ხელმძღვანელ პირად განიხილავს, მაშინ დანარჩენ პარტნიორებს საზოგადოების ფინანსური საქმიანობის გაკონტროლების უფლება აქვთ. საზოგადოების მოგება-ზარალი წლის ბოლოს იანგარიშება და მასში თითოეული პარტნიორის წილი განისაზღვრება.



კომანდიტური საზოგადოება

სიტუაცია 5



ათმა მეზობელმა (ფიზიკური პირების სახით) კახური სოფლის ნოყიერი მიწების გაერთიანებით კომანდიტური საზოგადოება შექმნეს. საზოგადოება მზესუმზირის ზეთის ბიზნესში ჩართვას გეგმავს. პარტნიორად სასოფლო სამეურნეო ტექნიკის მფლობელი იურიდიული პირი „მკალავი“-ც შემოიერთეს. კომანდიტურ ფირმას „მზესუმზირა +“ დაარქვეს.

ფიზიკური პირების პასუხისმგებლობა კრედიტორთა წინაშე საგარანტიო თანხის გადახდით შემოიფარგლება, ხოლო „მკალავის“ პასუხისმგებლობა შეუზღუდავია.

კომანდიტური საზოგადოების მართვისთვის გამოიყენება სოლიდარული პასუხისმგებლობის მართვის ზოგადი წესები, ასევე ანალოგიური პრინციპით ნაწილდება მოგება-ზარალი.

კოოპერატივი

სიტუაცია 6

მანანა აჭარის მაღალმთიანი სოფლიდანაა. იგი გეოგრაფიას ასწავლის. მას ხშირად დაჰყავდა პირუტყვი საძოვრებზე, სადაც სრულიად შემთხვევით მეფუტკრე გაიცნო. მანანა ეხმარებოდა მას სხვადასხვა საქმიანობაში. მაღლიერმა მეფუტკრემ 5 ძირი სკა აჩუქა. მანანამ შეიძინა კიდევ რამდენიმე სკა და ერთ-ერთ საგრანტო პროექტში მიიღო მონაწილეობა, სადაც კოოპერატივებს აფინანსებდნენ. მანანამ შემოიკრიბა მის გარშემო



მცხოვრები ქალები და ერთობლივად დააარსეს მეფუტკრეობის კოოპერატივი. ისინი ერთობლივად საქმიანობდნენ, როგორც ფიზიკურად, ისე ერთმანეთს ეხმარებოდნენ პროდუქციის რეალიზაციაში. მეფუტკრეობის კოოპერატივი დღესაც წარმატებით ფუნქციონირებს.

იმუშავით ჯგუფი

შექმენით 4 ჯგუფი, გადაინანილეთ სიტუაციები; მათი შინაარსის, ბიზნესის ორგანიზაციულ ფორმებზე მოცემული ინფორმაციისა (იხ. გვ. 58) და თქვენივე წარმოსახვის საფუძველზე მოამზადეთ პრეზენტაცია ქვემოთ მოცემული კითხვების გათვალისწინებით:

- ▶ მეწარმეობის რომელი სამართლებრივი ფორმაა თქვენ მიერ შერჩეულ სიტუაციაში?
- ▶ თქვენი აზრით, ბიზნესის შერჩეული ფორმა რამდენად ხელსაყრელია ამ ტიპის საქმიანობისთვის? რატომ?
- ▶ გამოკვეთეთ ბიზნესის ამ ფორმის ძლიერი და სუსტი მხარეები;
- ▶ რა რჩევები გაქვთ დამფუძნებლებისადმი მათი რისკების შესამცირებლად?
- ▶ რა უნდა გააკეთონ დამფუძნებლებმა, რომ პირნათლად შეასრულონ საკანონმდებლო ნორმები, რომლებიც სახელმწიფომ დააწესა მათთვის?

სიტუაცია 1

ანას ქსოვა ბავშვობიდან ეხერხებოდა. ქსოვდა ქუდეებს, ხელთათმანებს, მაგიდის გადასაფარებლებს და ა.შ. თუმცა ამას მხოლოდ მეგობრებისა და ნათესავების თხოვნით აკეთებდა. იგი სამეცნიერო-კვლევით ინსტიტუტში მუშაობდა, მაგრამ რამდენიმე წლის შემდეგ შემცირებაში მოყვა და უსახსროდ დარჩა.

ანამ გადაწყვიტა ქსოვა ბიზნესისთვის გამოეყენებინა. მან ინდივიდუალური საწარმო „ზიგ-ზაგი“ დააარსა და პროდუქციის ქსოვა გასაყიდად დაიწყო. ანას თავისი სამუშაო მოსწონს, თავის დროს თვითონვე განკარგავს, სახლში მოხუცი დედა ჰყავს და მიხედვა მასაც სჭირდება.

ანას მიერ მოქსოვილი პროდუქცია კარგად იყიდება და მასზე ისეთი მოთხოვნაა, რომ რამდენიმე მქსოველის დაქირავებაა საჭირო. მაგრამ ამ შემთხვევაში დამატებითი სესხის გამოტანა დასჭირდება, რისთვისაც სახლი უნდა დააგირავოს. ეს კი დიდ რისკთანაა დაკავშირებული, რადგან ნაქსოვი პროდუქცია მაინც





დივიდენდი –
აქციონერის
შემოსავალი,
რომელსაც ის
კორპორაციის
მოგებიდან იღებს.

სეზონურია. ამ მოსაზრების გამო ანა ჯერჯერობით არ ფიქრობს წარმოების გაფართოებაზე და პროდუქციის მცირე მოცულობით იფარგლება.

სიტუაცია 2

სამმა მეგობარმა – გიორგიმ, ნინომ და თეონამ ინტერნეტკაფეს გახსნა გადანყვიტა. ფირმის დაფუძნებისათვის სამივემ გარკვეული თანხა შეიტანა. ყველაზე მეტი ფული გიორგიმ გაიღო, ყველაზე ნაკლები კი – ნინომ.



ხელშეკრულების საფუძველზე გადანყდა, რომ დამფუძნებლები მოგებიდან წილს შეტანილი თანხის მიხედვით მიიღებენ. თეონას მეთვალყურეობა და მომხმარებლებთან ურთიერთობა დაევალა, ნინოს – შემოსული თანხის მიღება და დღის ბოლოსათვის საბუღალტრო დაკუმენტაციის მოწესრიგება, გიორგის – ქსელის ადმინისტრირება (მართვა).

მეგობრები შეხმატკბილებულად მუშაობენ, თუმცა ზოგჯერ ამა თუ იმ საკითხზე კამათიც უწევთ. ეს ძირითადად გიორგისგან იწყება. გუშინ მან განაცხადა, რომ მეტად სერიოზულ და საპასუხისმგებლო სამუშაოს ასრულებს, რისთვისაც სხვაგან უკეთეს ანაზღაურებას მიიღებდა. აქ კი, ფაქტობრივად, უფასოდ მუშაობს და მაღალი შემოსავლის მიღების შესაძლებლობას კარგავს. მან მეგობრებს ახალი თანამშრომლის დაქირავება შესთავაზა.



სიტუაცია 3

კომპანია „ეკოპროდუქტი“ ახალ შესაძლებლობებს ავლენს. მისი პროდუქტი ბაზარზე უფრო და უფრო პოპულარული ხდება. კომპანიის აქციების შეძენის სურვილი ბოლო პერიოდში ბევრს გაუჩნდა, რადგანაც მოგება სულ უფრო და უფრო იზრდება.

სიტუაცია 4

კოოპერატივი „დეკა“ 5 პირის შემადგენლობით დაფუძნდა. მასში ძირითადად ნათესავები გაერთიანდნენ. დაიწყეს სასაბურე ბიზნესი, თავიდან მოჰყავდათ ბოსტნეული, მწვანელი და ყვავილები, შემდეგ გააშენეს მარწყვი. კოოპერატივის წევრებმა გადანყვიტეს გაეფართოებინათ მარწყვის წარმოება. ამისათვის მათ გამოიყენეს საგრანტო შესაძლებლობა და წარადგინეს

ბიზნეს გეგმა დამატებით ფართობზე სასათბურე მეურნეობის მოსაწყობად: თანამედროვე ტექნოლოგიის სარწყავ-სანამლი და გათბობის სისტემით, სავენტილაციო დანადგარებით და სამაცივრე სანყოფით.

კოოპერატივის მთავარი უპირატესობა იმაში მდგომარეობს, რომ კოოპერატივის წევრები იღებენ ერთობლივ გადაწყვეტილებებს, მის მუშაობაში ყველანი თანაბრად არიან ჩართული, როგორც ფიზიკურად, ასევე საბუთების, წამლობის და სხვა საკითხების მოგვარების კუთხით.



იმსჯელეთ

როგორ ფიქრობთ, ფარმაცევტულ ბიზნესში ბიზნესის ორგანიზების ანალოგიური ფორმა თუ არის გამოყენებული? გაიხსენეთ მაგალითი.

სასარგებლო რესურსები

- ▶ რა არის შპს და ინდემნარმე? <https://bit.ly/3Y9pWuu>
- ▶ ვინ აწარმოებს ყველაზე მეტს? <https://bit.ly/3RpGJaC>
- ▶ შპს თუ ინდ. მენარმე? <https://bit.ly/3DTZtJZ>
- ▶ შემოსავლის წყარო – სამენარმეო საქმიანობა <https://bit.ly/3DxdpJy>

5. სანარმოო რეგისტრაცია

იმსჯელეთ

გაეცანით ქვემოთ მოთხრობილი ისტორია „ჩიზქეიქერი“ და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ როდის დაიწყო სიუჟეტის გმირმა მენარმეობაზე, ბიზნესზე ფიქრი?
- ▶ დასაწყისში რა იდეები ჰქონდა გოგონას?
- ▶ რაში ეხმარებოდა მას იურიდიული განათლება?
- ▶ რა როლი შეასრულა დანაზოგის გაკეთების ჩვევამ მის მენარმედ ჩამოყალიბებაში?
- ▶ რომელი ბიზნეს იდეა მოიფიქრა პირველი და დაგეგმა გოგონამ?
- ▶ რამ შეუშალა ხელი პირველი ოცნების განხორციელებას?
- ▶ როგორ გახდა პოპულარული მსგავსი იდეა ჩვენს ქვეყანაში?
- ▶ თქვენი აზრით, მხარდაჭერის შემთხვევაში წარმატებით განვითარდებოდა სიუჟეტის გმირის პირველი ბიზნეს იდეა?
- ▶ რა იყო პირველი ნაბიჯი გოგონასთვის საოცნებო იდეის განსახორციელებლად?
- ▶ როგორ მოიპოვა ვეკომ ფული ბიზნესის დასაწყებად?
- ▶ რა როლი შეასრულა ბიზნესის რისკის საკუთარ თავზე ასაღებად ახლობელთა კრიტიკამ?
- ▶ როგორ განახორციელა ვეკომ ბავშობის ჩიზქეიქის საკონდიტროს შექმნის ოცნება?
- ▶ ბიზნესის რომელი ფორმა აირჩიეს პარტნიორებმა დასარეგისტრირებლად? თქვენი აზრით, რატომ?
- ▶ რა კვლევა ჩაატარა მან? რომელი პარტნიორი მოძებნა იდეის ხორცშესასხმელად?
- ▶ ვინ ასრულებდა კურიერის როლს თავდაპირველად? რატომ?
- ▶ რატომ გადაწყვიტეს პარტნიორებმა ემუშავათ ონლაინ-კონცეფციით?
- ▶ რა იყო მენარმეების მთავარი ამოცანა?
- ▶ როგორი გავლენა მოახდინა კოვიდპანდემიამ ვეკოს ბიზნესზე? ზოგადად ბიზნესებზე?
- ▶ სად დაიწყეს გოგონებმა ჩიზქეიქების წარმოება?
- ▶ როგორ გაზარდეს მეგობრებმა გაყიდვები (რა სეგმენტები აითვისეს)?
- ▶ რა გამოწვევები აქვს „ჩიზქეიქერს“ ამჟამად?
- ▶ როგორ დაახასიათებდით ვეკოს სამენარმოო თვისებებს? მისი პარტნიორების თვისებებს?
- ▶ თქვენი აზრით, რა ფაქტორების გამო მოიპოვა წარმატება „ჩიზქეიქერმა“ პანდემიამდე, პანდემიის დროს და პანდემიის შემდგომ?

„ჩიზქეიკერი“

მე ვეკო ვარ. მეწარმეობა, როგორც სიტყვა, ბავშვობიდან მესმოდა ოჯახში დედაჩემისგან. მამაც ბიზნესში იყო ჩართული. ორივე ხშირად მიმეორებდა, რომ ჩემი უნარ-ჩვევები და ხასიათი ძალიან დამეხმარებოდა და წამადგებოდა ჩამოვყალიბებულიყავი წარმატებულ მეწარმედ. 5 წლისას უკვე მქონდა ჩემი უჯრებიანი რვეული ჩანაწერებისთვის, რომელსაც ერქვა „ბანკი“ და ვაგროვებდი დაბადების დღეებზე და საახალწლოდ ოჯახის წევრებისგან ნაჩუქარ ფულს. შემდგომ, ჩემი და მე ერთობლივად „ვაინვესტირებდით“ ჩვენი „ბანკის“ დანაზოგებს სასურველ ნივთებში. ამან გამომიძუშავა დანაზოგის გაკეთების ჩვევა და მაგრძნობინა საკუთარი ფულის ქონის კომფორტი.



შემდგომ, უკვე ჩემს ტვინში დაიწყო სხვადასხვა იდეამ დაბადება. ჯერ კიდევ 2006 წელს, როცა ბაზარზე არ არსებობდა ე.წ. „take-away“ (გასატანი) ყავები და დესერტი, მაშინ შევქმენი ჩემს არც თუ ისე დახვეწილ კომპიუტერში კომპანიის ლოგო, მოვიფიქრე სახელი, დავხატე ჭიქები თავისი დიზაინით და მოვიფიქრე ადგილიც, სადაც უნდა გამეხსნა პირველი მაღაზია, თუმცა, ჩემ გარშემო არავინ დაიჯერა, რომ ეს ბიზნესი წარმატებას მიაღწევდა. საკუთარი კაპიტალი კი არც თუ ისე ჭარბი მქონდა (მაშინ 15 წლის ვიყავი). წლების შემდგომ მსგავსმა ბიზნესმა წარმატებით დაიწყო არსებობა საქართველოში და ახლა უკვე, ქვეყნის ფარგლებს გარეთ გვხვდება ქართული ბრენდები, რაც ძალიან მახარებს.

იურიდიული განათლების მიღების მიუხედავად, არასდროს შეწყვეტილა ჩემს ტვინში ბიზნეს იდეების ფორმირების პროცესი. პირიქით, ეს პროფესია მეხმარებოდა ჩემი იდეები კანონისა და წესების შესაბამისად განმეფითარებინა. ერთ იდეას მოსდევდა მეორე, მაგრამ საკუთარი კაპიტალის სიმცირე აღმოჩნდა მთავარი დამაბრკოლებელი იდეების განსახორციელებლად. ამასთან ერთად, ძალიან ყურადღებით ვუსმენდი ადამიანებს, რომლებიც კრიტიკულად იყვნენ ჩემი ბიზნეს იდეების მიმართ განწყობილნი და ეს კრიტიკა გადაწყვეტილების მიღებაში ჩემს რისკიანობას ამცირებდა.



თუმცა, დადგა მომენტი ჩემს ცხოვრებაში, 24 წლის ასაკში, როცა მივხვდი, რომ თუ არსებობს გაყიდვების პერსპექტივა, გყავს სანდო პარტნიორი და გჯერა შენი იდეის, უნდა გარისკო.

საკუთარი იდეების მიმართ თანდათან უფრო დიდი რწმენა გამიჩნდა. მივხვდი იმასაც, რომ კარგად გამომდიოდა ადა-

• მიანებთან ურთიერთობა, მათი დარწმუნება, პროცესების ორგანიზება, მართვა და შემოსავლის სწორი მიზნობრიობით განაწილება.

• სწორედ ამ დროს გადავწყვიტე კიდევ ერთი იდეის ხორცშესხმა.

• პირველად 13 წლის ასაკში გავსინჯე ჩიზქეიქი, ნამდვილი ჩიზქეიქი, ანუ ყველის ნამცხვარი. ეს იყო ლონდონის აეროპორტში. ჩიზქეიქი იმ დღიდან ჩემი საყვარელი დესერტი გახდა.

• თბილისში ყველგან ვეძებდი მსგავს გემოს, მაგრამ ამაოდ.



წლების განმავლობაში სულ 1-2 კვების ობიექტში გახდა შესაძლებელი ჩიზქეიქის გასინჯვა, თუმცა ინტერნეტი მამცნობდა, რომ მსოფლიოში არსებობდა უამრავი სახეობის ჩიზქეიქი. მე კი უზომოდ მაინტერესებდა მათი გემო და მჯეროდა, რომ ხარისხიან და გემრიელ დესერტს ბევრი მომხმარებელი გაუჩნდებოდა საქართველოში.

მოგვიანებით გავიცანი ნინო (ჩემი პარტნიორი), რომელიც, ჩემი რწმენით, საქართველოში საუკეთესო კონდიტერია. გაცნობის შემდგომ დავმეგობრდით და გავუზიარე ჩემი სურვილი – საკუთარი ჩიზქეიქების წარმოება და მაღაზია მქონოდა. ნინომ მხარი დამიჭირა აღნიშნული იდეის ხორცშესხმაში და დაიწყო აქტიური კვლევის პროცესი:

- ▶ რა გვინდოდა გვენარმოებინა, სად, როგორ, რა ფორმით?
- ▶ ვინ იყვნენ ჩვენი პოტენციური კონკურენტები?
- ▶ სად გავყიდდით ჩვენს პროდუქციას და რა ფასად?
- ▶ ვინ იქნებოდა ჩვენი სამიზნე აუდიტორია? როგორი იქნებოდა ჩვენი ბიზნეს სტრატეგია და ა.შ.

კაპიტალი არ გავაჩნდა და გადავწყვიტეთ 50-50 ლარი დავგვედო, დავგერეგისტრირებინა კომპანია შეზღუდული პასუხისმგებლობის ფორმით და ამით გადაგვედგა პირველი ნაბიჯი. ასე დაიბადა შპს „ჩიზქეიქერი“ 2019 წლის ნოემბერში.

მთავარი, რაზეც შევჯერდით და აღმოჩნდა, რომ ყველა სწორი გადაწყვეტილება მივიღეთ, იყო ონლაინკონცეფციის არჩევა. გადავწყვიტეთ, რომ საოპერაციო ხარჯის გაზრდას იჯარის გადასახადით გვერჩივნა ონლაინ გაგვეყიდა პროდუქცია და მხოლოდ სანარმოო ფართი გვექირავებინა.

• შემდგომი ნაბიჯი 5 შერჩეული ჩიზქეიქის დეგუსტაცია აღმოჩნდა სხვადასხვა გემოვნების მქონე ადამიანთან და რეცეპტურის საბოლოოდ დახვეწის შემდგომ, ჩემს ბინაში, საკუთარი ხელით და ჩვენი მეგობრების დახმარებით, გადავიღეთ პირველი ფოტოები.

გავხსენით სოციალური გვერდები და დავინყეთ გაყიდვით ჩვენი მეგობრების დახმარებით.

კურიერები თავად ვიყავით, ჩვენივე ოჯახის წევრებთან ერთად.

ერთმანეთს პირობა მივეცით, რომ ხარისხის შენარჩუნებას და მხოლოდ მის გაუმჯობესებას მოვინდომებდით და თუ მას გაუარესება დაემუქრებოდა, სჯობდა ბიზნესი დაგვეხურა.

ბიზნესის ამოქმედებიდან მალევე დაიწყო პანდემია. სწორედ ამ დროს, ჩვენმა ონლაინკონცეფციამ ყველაზე მეტად გაამართლა, ვინაიდან ერთადერთი საკონდიტრო ვიყავით, რომელსაც გამართული ჰქონდა მიტანის მომსახურება, ჰქონდა შესაბამისი ნებართვა მიწოდების პროდუქცია მომხმარებლისთვის, კომენდანტის საათის მიუხედავად და ა.შ. ამ კომფორტმა და ჩვენი პროდუქციის ხარისხმა, ისევე, როგორც კლიენტთა მომსახურების მაღალმა დონემ, მალევე მოგვითანა აღიარება.

შემდგომ დავინყეთ და გავზარდეთ კორპორატიული გაყიდვები, პირველებმა შევთავაზეთ მომხმარებლებს უშაქრო და უფქვილო დესერტების ხაზი, შევიმუშავეთ ინოვაციური პროდუქტები სხვადასხვა ბიზნესთან ერთად და 2 ადამიანისგან შედგენილი გუნდი მალევე გახუთმაგდა.

გამოწვევები იყო და მუდმივად არის, კადრების თუ ნედლეულის ნაწილში, ისევე კაპიტალის საჭიროების მხრივ, თუმცა გამოწვევების გადალახვის გარეშე, ვერც ადამიანი იზრდება და ვერც – ბიზნესი.

ვფიქრობ, ჩიზქეიქერმა დამარწმუნა იმაში, რომ თუ გჯერა იდეის, გყავს ამ იდეის ტექნოლოგიურ განხორციელებაში (ჩემს შემთხვევაში – ნინო, კონდიტერი) კომპეტენტური პარტნიორი, ხარ ორგანიზებული და არ გეშინია რისკის, აუცილებლად უნდა სცადო! შეიძლება რაიმე იდეამ არ გაამართლოს, მაგრამ ანალიზი, რატომ არ ამართლებს, მნიშვნელოვანია. ცდის გარეშე წარმატება არ მოდის.

და ბოლოს, დღესდღეობით, ჩიზქეიქერი **ბრენდია**, რომელიც ასოცირდება ხარისხიან საკონდიტრო პროდუქციის წარმოებასთან, რომელიც მუდამ ცდილობს სწორი სოციალური ღირებულებების გატარებას, მათ შორის და არა მხოლოდ, მხარს უჭერს ქალთა გაძლიერებას, ზრუნავს მიუსაფარ ცხოველებზე, პატივს სცემს საკუთარი მომხმარებლის სურვილებს და რა თქმა უნდა, აპირებს ზრდას და განვითარებას.



ბრენდი – სახელის, სიტყვის, სიმბოლოს და დიზაინის ერთობლიობა, რომელიც ახასიათებს გარკვეულ პროდუქტს და მას სხვა პროდუქტებისგან გამოარჩევს.

მენარმე სუბიექტთა რეგისტრაციის წესსა და პირობებს არეგულირებს საქართველოს „კანონი მენარმეთა შესახებ“. მისი მიზანია სამენარმეო საქმიანობის განმახორციელებელ სუბიექტთა აღრიცხვა.

საწარმოს სახელმწიფო და საგადასახადო რეგისტრაციას ახორციელებს რეგისტრაციაზე უფლებამოსილი სახელმწიფო დაწესებულება.

რეგისტრაციის მომენტში სამენარმეო რეესტრში შეიტანება სათანადო მონაცემები. სამენარმეო რეესტრში შეტანილი მონაცემები საჯაროა.



როგორ იქმნება იურიდიული პირი?

იურიდიული პირის შესაქმნელად საჭიროა:

- ▶ საწარმოს დასახელება
- ▶ სადამფუძნებლო დოკუმენტების ჩამონათვალი
- ▶ საქმიანობის ძირითადი სახეები
- ▶ დამფუძნებელთა ვინაობა
- ▶ საწარმოს სამართლებრივი ფორმა
- ▶ საწყისი კაპიტალის ფორმირების წყაროები



სამენარმეო რეესტრი – ნუსხა, რომელთაც ეკონომიკურ ურთიერთობებში სამართლებრივი მნიშვნელობა აქვს.

საწარმო კანონით განსაზღვრულ უფლება-მოვალეობებს მხოლოდ მას შემდეგ ითავსებს, რაც შეტანილი იქნება **სამენარმეო რეესტრში**.

საწარმოს რეგისტრაციისთვის საჭიროა შეიქმნას წესდება, რომელშიც შეტანილი იქნება კანონით მოთხოვნილი ყველა პარამეტრი, ურთიერთობების რეგულირებისათვის აუცილებელი ყველა დეტალი. საზოგადოების წესდებას ხელს აწერენ დამფუძნებელი პარტნიორები.



როგორ ხდება მენარმე სუბიექტის რეგისტრაცია?

საქართველოს კანონით „მენარმეთა შესახებ“ ფიზიკური პირი ინდივიდუალურ მენარმედ რეგისტრაციისათვის, ან ცვლილების რეგისტრაციისათვის, მარეგისტრირებელ ორგანოს წარუდგენს განცხადებას და პირადობის დამადასტურებელ მოწმობას. განცხადებაში უნდა მიეთითოს:

- ▶ განმცხადებლის სახელი;
- ▶ ინფორმაცია საწარმოს ადგილსამყოფლის (იურიდიული მისამართის) შესახებ;

- ▶ განმცხადებლის პირადი ნომერი;
- ▶ განცხადების შევსების თარიღი;
- ▶ განმცხადებლის ხელმოწერა.

სარეგისტრაციო განცხადების შესავსებად პირს უფლება აქვს, გამოიყენოს მარეგისტრირებული ორგანოს მიერ გაცემული სარეგისტრაციო განცხადების ფორმა ან მისი ასლი.

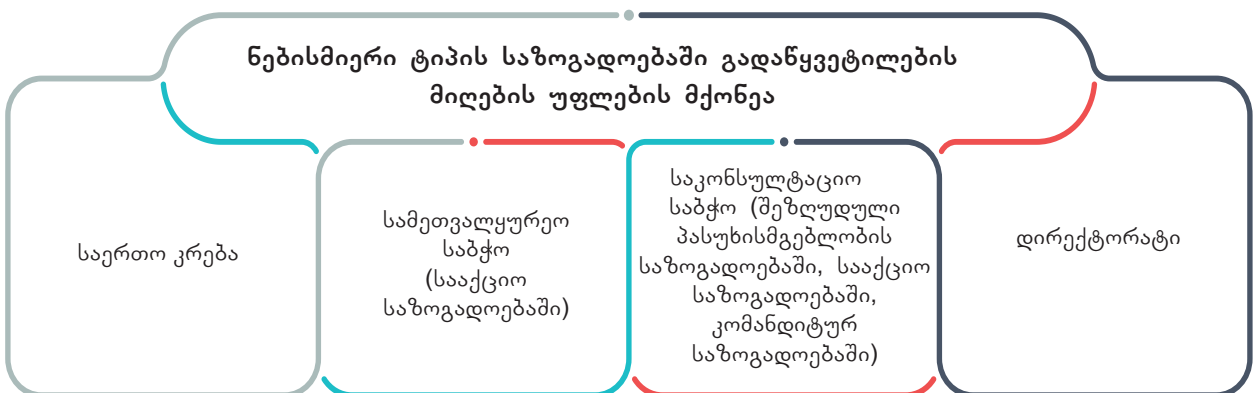
მენარმე სუბიექტის რეგისტრაცია შემდეგ საფეხურებს მოიცავს:

- ▶ განცხადებისა და მასზე თანდართული დოკუმენტების წარდგენა საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოში;
- ▶ განცხადება და თანდართული დოკუმენტები შეესაბამება დადგენილ მოთხოვნებს;
- ▶ ფირმის რეგისტრაცია;
- ▶ მარეგისტრირებული ორგანო რეგისტრირებულ ფირმას ანიჭებს საიდენტიფიკაციო კოდს.

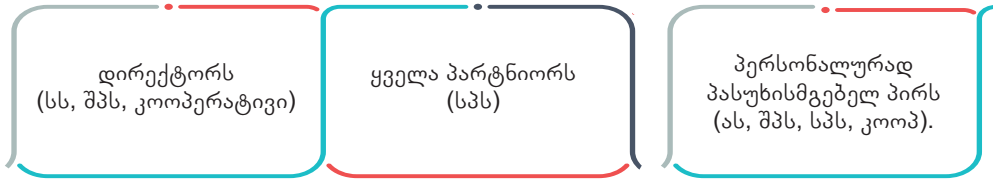
საწარმოს რეგისტრაციას აუქმებს მარეგისტრირებული ორგანო, საწარმოს რეგისტრაციის გაუქმების თაობაზე უფლებამოსილი პირის განცხადებისა და უფლებამოსილი პირის ან ორგანოს მიერ საწარმოს გაკოტრების საქმის წარმოების თუ ლიკვიდაციის პროცესის დასრულების შესახებ გადაწყვეტილების წარდგენის საფუძველზე.

იმუშავით ჯგუფვაში

- დაიყავით ჯგუფებად, თითოეულმა ჯგუფმა შეადგინოს საწარმოს პროექტი ალგორითმის მიხედვით. სამუშაოს დასრულების შემდეგ გააკეთეთ პრეზენტაცია.



ხელმძღვანელობის უფლებამოსილება ენიჭება



საზოგადოებამ შესაძლებელია შექმნას მასზე დაქვემდებარებული ერთეული – ფილიალი, რომელიც არ წარმოადგენს იურიდიულ პირს.

ბიზნესის ორგანიზაციის ყოველ ფორმას აქვს თავისი უპირატესობები და ნაკლოვანებები.

მენარმეობის სამართლებრივი ფორმები

	უპირატესობები	ნაკლოვანებები
ინდივიდუალური სანარმო 	- კონტროლის სიმარტივე - თავისუფალი მოქმედების საშუალება - სახელმწიფოს მხრიდან არ განიცდის მნიშვნელოვან რეგულირებას	- ძნელია ფულადი სახსრების (კაპიტალის) მოპოვება გაფართოვებისათვის - არასაკმარისად სტაბილურია - შეუზღუდავი პასუხისმგებლობის მქონე სანარმოა - მესაკუთრე იძულებულია დაკავებული იყოს მართვის ყველა ფუნქციით
პარტნიორობა (ამხანაგობა) 	- ორგანიზაციის სიმარტივე - მართვის სპეციალიზაციის შესაძლებლობა - მეტი ფინანსური რესურსების მიღების შესაძლებლობა, ვიდრე ინდივიდუალური სანარმოს შემთხვევაში (ფულადი სახსრების გაერთიანება) - შეზღუდული რეგულირების სუბიექტი	- საკუთრების დაყოფის დროს უთანხმოებისაკენ მიდრეკილება - ერთ-ერთი პარტნიორის საქმიდან გასვლის ან გარდაცვალების შემთხვევაში ავტომატურად წყვეტს არსებობას - შეუზღუდავი პასუხისმგებლობის სუბიექტი - შეზღუდული
კორპორაცია (სააქციო საზოგადოება) 	- აქციებისა და ობლიგაციების გაყიდვის გზით კაპიტალის დიდი რაოდენობით მოზიდვის შესაძლებლობა - აქციონერების შეზღუდული პასუხისმგებლობა - სტაბილურობა და მუდმივობა. იურიდიული პირი - სპეციალიზებული ხელმძღვანელი, პერსონალის დაქირავების შესაძლებლობა	- სახელმწიფოს მხრიდან მნიშვნელოვანი რეგულირება - მძიმე საგადასახადო ტვირთი და საორგანიზაციო ხარჯები - ორმაგი დაბეგვრა: კორპორაციულ შემოსავლებსა და დივიდენდებზე - დაყოფილი საკუთრება და კონტროლი (პრობლემა – „ხელმძღვანელი – შემსრულებელი“)

იმსჯელეთ

- ▶ ჩამოთვალეთ ხუთი კორპორაცია, რომელთა პროდუქციითაც თქვენი ოჯახი სარგებლობს;
- ▶ შესაძლებლობა რომ გქონდეთ, მეწარმეობის რომელ სამართლებრივ ფორმას მიანიჭებდით უპირატესობას და რატომ?
- ▶ რა მნიშვნელოვანი განსხვავება შეგიძლიათ იპოვოთ იმ ფირმებს შორის, რომლებიც მომსახურების სფეროში მოქმედებენ (მაგ: სილამაზის სალონი) და იმ ფირმებს შორის, რომლებიც წარმოების სფეროში მოქმედებენ (მაგ: ფარმაცევტული საწარმო)?
- ▶ განსაზღვრეთ, რომელი ტიპის ფირმისათვის არის დამახასიათებელი შემდეგი თავისებურებები?
 - ✓ თავისუფალი მოქმედების უნარი;
 - ✓ მრავალი ადამიანის მოზიდვის უნარი;
 - ✓ ძლიერი ეკონომიკური სტიმული;
 - ✓ დიდი კაპიტალური დანახარჯები;
 - ✓ რისკი კონკურენტებთან ბრძოლის დროს.
- ▶ ჩამოთვალეთ საქართველოში ცნობილი სავაჭრო ნიშნები (სპეციალური გამოსახულება ან სიმბოლო, რომელთა საშუალებითაც ამოიცნობა მისი მწარმოებელი ფირმა);
- ▶ გაიხსენეთ მსოფლიოში ცნობილი ბიზნესმენები. რამ განაპირობა მათი პოპულარობა?

დავალება

გამოიკვლიეთ თქვენს სკოლასთან (სახლთან, სოფელში, ქალაქში, თემში) არსებული ფირმები სამართლებრივი ფორმის მიხედვით. შეავსეთ ცხრილი და უპასუხეთ, რომელია უფრო მეტად გავრცელებული ფორმა?

ფირმების დასახელება	ინდივიდ. საწარმო (ის)	სოლიდარ. პასუხისმგებ. საზ-ბა (სპს)	კომანდიტ. საზ-ბა (კს)	შეზღუდული პასუხისმგ. საზ-ა (შპს)	სააქციო საზოგადოება (სს)	კოოპერატივი
---------------------	-----------------------	------------------------------------	-----------------------	----------------------------------	--------------------------	-------------

6. სახელმწიფო ყოველთვის ფხიზლადაა

იმუშავეთ წყვილებში

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ ინფორმაციებს საქალაქდ: „ზღვრული ფასების შემოღება მედიკამენტებზე“;

საქალაქდში მოთავსებულია:

- ✓ რედაქციაში შემოსული 2 წერილი;
- ✓ ამონარიდები „ადამიანის უფლებათა საყოველთაო დეკლარაციიდან“;
- ✓ ოფიციალური ინფორმაცია;
- ✓ ექსპერტების კომენტარები;
- ✓ კანონში შეტანილი ცვლილებების ლინკი.

უპასუხეთ დასმულ შეკითხვებს:

- ▶ თქვენი აზრით, რომელი მუხლის თუ მუხლების დაცვის ვალდებულება დაუდგა სახელმწიფოს მედიკამენტების გაძვირების და ხელმიუწვდომლობის პირობებში? პასუხი დააკონკრეტეთ ქეისის მიხედვით.
- ▶ გაიხსენეთ ადამიანის უფლებათა დეკლარაციის ამ მუხლის ან მუხლების (იხ. გვ 78) დარღვევის თქვენთვის ცნობილი მაგალითები (ცხოვრებიდან, მედიიდან, ფილმიდან, ლიტერატურული ნაწარმოებიდან). პასუხი დაასაბუთეთ;
- ▶ თქვენი აზრით, რომელი მუხლის ან მუხლების დაცვის ვალდებულება აქვს სახელმწიფოს მეწარმეების პოზიციის გათვალისწინებით. იმსჯელეთ ქეისის მიხედვით.
- ▶ გაიხსენეთ ამ მუხლის დარღვევის სხვა ანალოგიური მაგალითები (ფილმიდან, ლიტერატურული ნაწარმოებიდან). პასუხი დაასაბუთეთ.

წერილი 1

ძვირფასო რედაქცია,

ამ წერილს გწერთ ორი ხანდაზმული ადამიანი, რომ თქვენი დახმარებით როგორმე მივანვდინოთ ჩვენი ხმა ხელისუფლებას. მე და ჩემი მეუღლე ვცხოვრობთ დედაქალაქიდან და რაიონული ცენტრიდანაც მოშორებულ სოფელში. ვართ 80 წელს გადაცილებულები. მოხდა ისე, რომ ჩვენს თავს ჩვენვე უნდა ვუპატრონოთ, შვილებს თავიანთი ჯანმრთელობის პრობლემები, თავიანთი წამლები აქვთ მისახედი და ჩვენს სანახავად მოსვლასაც ვერ ახერხებენ. ჩემი მეუღლის აზრით, იმიტომაც არ მოდიან, რომ ჩვენი დახმარება არ შეუძლიათ.

ორივეს გვანუხებს ქრონიკული დაავადებები (გულ-სისხლძარღვთა, შაქარი), ასაკობრივი პრობლემები და გვინევს მუდმივად წამლების მიღება. სოფლის ექიმმა უფრო ეკონომიური წამლები გამოგვინერა და რამდენიმე მათგანს პროგრამით უფასოდაც ვიღებთ. მაგრამ, მიუხედავად ამისა, წამლების შესაძენად თვეში

400 ლარამდე გვჭირდება. თუ წამლებს შევიძენთ, გადასახადების და საკვებისთვის ალარ გვყოფნის პენსია, თუ არ შევიძენთ, ავადმყოფობა გვითევს და ხშირად სასწრაფო დახმარებას ვაწუხებთ, რაც მაინცდამაინც არ მოსწონთ.

ახლა ტელევიზორით მოვისმინეთ, რომ ზოგიერთ წამალზე მთავრობამ აფთიაქებს ფასები ჩამოაწვეინა და ძალიან გაგვიხარდა, მოხუცები ვართ, მაგრამ ჩვენც ხომ გვაქვს უფლება, ჯანმრთელობას მივხედოთ, უწამლოდ კი რას გავხდებით.

მადლობა გადაეცით ხელისუფლებას, კარგია, რომ ხალხის პრობლემა გაახსენდათ და ფასებს ამცირებენ. სთხოვეთ, შეამოწმონ, რომ ეგ კანონი ყველგან დაიცვან, რამდენი ჩვენნაირი და ჩვენზე გაჭირვებულია. კარგი იქნება, პროდუქტებზე ფასებსაც თუ ჩამოსწვევენ.

პატივისცემით, ლიზა და გოგი ხიხრიკაძეები

წერილი 2

ძვირფასო რედაქცია,

მოგმართავთ ფარმაცევტთა პროფესიული გაერთიანების სახელით.

მიხვდებით, აგვალევა სახელმწიფოს მიერ გადადგმულმა რადიკალურმა ნაბიჯმა კერძო ბიზნესისთვის შეზღუდვების დაწესების შესახებ.

ჩვენი ასოციაციის წევრები პატიოსანი გადამხდელები არიან და ჩვენი შემოსავლებით არცთუ ცოტა თანხა შედის სახელმწიფო ბიუჯეტში. ჩვენ დემოკრატიულ ქვეყანაში ვცხოვრობთ და ვფიქრობთ, სახელმწიფო ვალდებულია, ეკონომიკური თავისუფლების პრინციპის დაცვით იმოქმედოს. რაც შეეხება სოციალურად დაუცველ მოსახლეობას, მათ მიმართ შესაძლებელია სახელმწიფომ წამლების **სუბსიდირება** მოახდინოს და ასე იზრუნოს მათი უფლებების დაცვაზე.

ბევრი მენარმე აცხადებს, რომ კონკრეტული მედიკამენტები არ იძლევა ფასდაკლების საშუალებას და იძულებული გახდებიან მათი შემოტანა შეაჩერონ, რაც ისევ ადამიანების ჯანმრთელობას შეუქმნის პრობლემას. განსაკუთრებით გვაშფოთებს სანქციები, რომლებიც ბევრი წერილი მენარმისთვის შეიძლება დამლუპველი აღმოჩნდეს. სასამართლოს გარეშე ამგვარი სანქციების ამოქმედება პირდაპირ ზღუდავს მენარმის თავისუფლებას, სამართლიანობის პრინციპს.

გთხოვთ, საზოგადოების სადისკუსიოდ გამოიტანოთ ეს თემა, მოისმინოთ ექსპერტების აზრი და მოლოდინები. ჩვენც გვაქვს ჩვენი უფლებები და ჩვენც ამ ქვეყნის მოქალაქეები ვართ. ამიტომ გთხოვთ ჩვენი ხმა გაავსოთ ხელისუფლებას.

ხელს აწერს გაერთიანების 60 წევრი



სუბსიდირება

– ადგილობრივი ორგანოებისთვის, ფირმებისთვის, ცალკეული პირებისთვის ან სხვა სახელმწიფოებისთვის განეული ფულადი ან ნივთიერი დახმარება სახელმწიფოს ან სპეციალური ფონდების მიერ.

ამონარიდები დეკლარაციიდან ადამიანის უფლებათა საყოველთაო

მუხლი 1

ამ დეკლარაციით გამოცხადებული ყველა უფლება და თავისუფლება მინიჭებული უნდა ჰქონდეს ყოველ ადამიანს განურჩევლად რაიმე განსხვავებისა. სახელდობრ, რასის, კანის ფერის, სქესის, ენის, რელიგიის, პოლიტიკური თუ სხვა შეხედულების, ეროვნული თუ სოციალური წარმომავლობის, ქონებრივი, წოდებრივი თუ სხვა მდგომარეობისა. გარდა ამისა, დაუშვებელია რაიმე განსხვავება იმ ქვეყნის თუ ტერიტორიის პოლიტიკური, იურისდიქციასთან დაკავშირებული, თუ როგორია ეს ტერიტორია – დამოუკიდებელი, სამეურვეო, არათვითმმართველი თუ სხვაგვარად შეზღუდული თავის სუვერენიტეტში.

მუხლი 11.1.

ყველა, ვისაც ბრალად ედება სისხლის სამართლის დანაშაულის ჩადენა, ითვლება უდანაშაულოდ, ვიდრე მისი ბრალეულობა არ დამტკიცდება კანონის შესაბამისად საქვეყნო სასამართლო პროცესზე, რომლის დროსაც მისთვის უზრუნველყოფილია დაცვის ყველა შესაძლებლობა.

მუხლი 25.1.

ყოველ ადამიანს აქვს უფლება ჰქონდეს ცხოვრების ისეთი დონე, საკვების, ტანსაცმლის, ბინის, სამედიცინო მოვლისა და საჭირო სოციალური მომსახურეობის ჩათვლით, რომელიც აუცილებელია თვითონ მისი და მისი ოჯახის ჯანმრთელობისა და კეთილდღეობის შესანარჩუნებლად, და უფლება უზრუნველყოფილი იყოს უმუშევრობის, ავადმყოფობის, ინვალიდობის, ქვრივობის, მოხუცებულობის ან მისგან დამოუკიდებელ გარემოებათა გამო არსებობის საშუალებათა დაკარგვის სხვა შემთხვევაში.

მუხლი 29. 1.

ყოველ ადამიანს აქვს მოვალეობანი საზოგადოების წინაშე, რადგან მხოლოდ საზოგადოებაშია შესაძლებელი მისი პიროვნების თავისუფალი და სრული განვითარება.

მუხლი 29.2.

თავისი უფლებათა და თავისუფლებათა განხორციელებისას ყოველი ადამიანი უნდა განიცდიდეს მხოლოდ ისეთ შეზღუდვებს, როგორიც კანონითაა დადგენილი მარტოოდენ იმ მიზნით, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს სხვების უფლებათა და თავისუფლებათა ჯეროვანი აღიარება და პატივისცემა და დაკმაყოფილდეს ზნეობის, საზოგადოებრივი წესრიგისა და საერთო კეთილდღეობის სამართლიანი მოთხოვნები დემოკრატიულ საზოგადოებაში.

ოფიციალური ინფორმაცია*

15 თებერვალი, 2023 წელი

რეფერენტული ფასი 800-ზე მეტ ქრონიკულ და ონკოლოგიურ მედიკამენტზე ამოქმედდა

„დღეიდან, წამლებზე რეფერენტული ფასი ამოქმედდა. ძალიან მიხარია, რომ რამდენიმე კომპანიამ ეს ამოქმედებამდე გაითვალისწინა და კონკრეტულ მედიკამენტებზე, უკვე ფასი მნიშვნელოვნად დაწია. ეს არის პირველი ეტაპი და უკვე მომდევნო პერიოდში გავაგრძელებთ რეფერენტული ფასების დაწესებას მედიკამენტების სხვა ჯგუფებზე“, - აღნიშნა ჯანდაცვის მინისტრმა მთავრობის სხდომის დასრულების შემდეგ.

მისსივე თქმით, რეფერენტული ფასი 800-ზე მეტ ქრონიკულ და ონკოლოგიურ მედიკამენტზე ამოქმედდა. საერთო ჯამში კი, რეფორმა ქვეყანაში წამლის ღირებულებას 40%-ით გააიაფებს.

მინისტრმა, რეფერენტული ფასის დაწესებისა და ამოქმედების პროცედურებზეც გაამახვილა ყურადღება და განაცხადა, რომ მედიკამენტების ნაწილზე, რომელზეც განსაზღვრული ფასი ფარმაცევტულმა სექტორმა გაასაჩივრა, ცვლილება 15 მარტიდან ამოქმედდება.

„1200-ზე მეტი მედიკამენტიდან, ნაწილი გასაჩივრდა. ზუსტად ამიტომ, დღეს, 800-ზე მეტი წამლის რეფერენტული ფასი შევიდა ძალაში. დარჩენილი, 400-ზე ცოტა მეტი წამლის ფასის გადახედვა მოხდა. საერთო ჯამში კი, 15 მარტიდან, 1200-ვე მედიკამენტზე ამოქმედდება რეფერენტული ფასი“, – ამბობს მინისტრი და ხაზგასმით დასძენს, რომ მედიკამენტების ფასის დათვლის აღნიშნული მეთოდოლოგია, ევროპასა და მსოფლიოს სხვა ქვეყნებში აპრობირებული პრაქტიკაა.

„საბითუმო რეფერენტული ფასი და ასევე მარჟები, რომელიც აფთიაქებს განუხსაზღვრეთ, სხვა ქვეყნების, ანალოგიური მედიკამენტების ფასიდან არის გამოყვანილი. ეს, საერთო ჯამში, არის ის სამართლიანი მარჟა რაც ამ სეგმენტს და ამ ინდუსტრიას უნდა ჰქონდეს. სხვადასხვა ბევრ და გაცილებით მაღალშემოსავლიან ქვეყნებში, თუ ეს ფასები მისაღებია – სადაც GDP (მთლიანი შიდა პროდუქტი) ერთ სულ მოსახლეზე გაცილებით მეტია და ეკონომიკურადაც უფრო წინ არიან, მაშინ, მით უმეტეს, ჩვენ ქვეყანაში პრობლემა არ უნდა შეიქმნას. სექტორს ჩვენ ვუტოვებთ

* რას შეცვლის რეფერენტული ფასები ბაზარზე –
ვიდეოსიუჟეტი <https://bit.ly/3WUkVVJ>
<https://bit.ly/3Hoe8he>



საბითუმო ვაჭრობა

– საქონლის ყიდვა-
გაყიდვა მსხვილი
პარტიებით,
საბითუმო ფასებით,
რომლებიც საცალო
ფასებთან შედარებით
მცირეა.



რეფერენტული ფასი

– მედიკამენტის
გასაყიდი ან
საექსპორტო ფასის
ზედა ზღვარი,
რომელსაც
სახელმწიფო ადგენს.



აუცილებელ და სამართლიან მარჯას, რაც როგორც საბითუმო, ისე საცალო კომპანიის ფუნქციონირებისთვის საჭირო და აუცილებელია“, - განაცხადა მინისტრმა.

შეგახსენებთ, რომ მოსახლეობისთვის წამლებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდის მიზნით, სახელმწიფომ, ქრონიკული და ონკოლოგიური მედიკამენტების ღირებულების ის მაქსიმალური ზღვარი დაადგინა, რომელზე მაღალ ფასადაც, მათი რეალიზაცია იკრძალება.

ექსპერტის კომენტარი

ექსპერტი 1: „სიახლის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ შეიცვალა სახელმწიფო პოლიტიკა ფარმაცევტული პროდუქტის მიმოქცევის სფეროში და თუკი დღეს სახელმწიფო პოლიტიკა ფარმაცევტული პროდუქტის მიმოქცევის სფეროში ითვალისწინებს ეფექტიანი, უსაფრთხო და ხარისხიანი ფარმაცევტული პროდუქტის არსებობას საქართველოს ბაზარზე, შემოთავაზებული ცვლილებებით - სახელმწიფო პოლიტიკა ფარმაცევტული პროდუქტის მიმოქცევის სფეროში ითვალისწინებს ხარისხიან, უსაფრთხო და ეფექტიან ფარმაცევტულ პროდუქტებზე ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფას“.

ექსპერტი 2: ზოგიერთ ქვეყანაში (მოლდოვა, აზერბაიჯანი), სადაც რეფერენტული ფასი ყველა მედიკამენტზე შემოიტანეს, პრობლემები შეიქმნა. კომპანიებს წამლების დაბალ ფასში გაყიდვა ხელს აღარ აძლევდათ.

თუ სახელმწიფო ქრონიკული დაავადებების მქონე პირების ნაწილს მედიკამენტს უყიდის (სუბსიდირებას გაუკეთებს), დანარჩენებს კი, რომლებიც პროგრამაში ვერ ხვდებიან, მედიკამენტზე რეფერენტულ ფასს შესთავაზებს, კომპანიას ისევ ექნება წამლის შემოტანის მოტივაცია.

ვიდეორესურსი რას შეცვლის რეფერენტული ფასები ბაზარზე-ვიდეოსიუჟეტი <https://shorturl.at/iDJNR>



იმაშავით წყვილაჲში

გაანალიზეთ დემოკრატიის რომელი პრინციპი ირლვევა:

- ა) წამლებზე ხელმიუნვდომელი ფასების შემთხვევაში;
- ბ) ჯანდაცვაზე ხელმიუნვდომლობის შემთხვევაში;
- გ) სახელმწიფოს მიერ მედიკამენტებზე ზღვრული ფასების შემოღების შემთხვევაში;
- დ) ფასდარღვევებზე მენარმეთათვის სანქციების დაწესებით.

მოცემული ცხრილი გადაიტანეთ რვეულში ან ფურცელზე და ინდივიდუალურად შეავსეთ, შემდეგ გაუზიარეთ ერთმანეთს, იმსჯელეთ არგუმენტებით.

დემოკრატიის პრინციპი	წამლებზე ხელმიუნვდომელი ფასებით	ჯანდაცვაზე ხელმიუნვდომლობით	მედიკამენტებზე ზღვრული ფასების შემოღებით	ფასდარღვევებზე სასამართლოს გარეშე სანქციების დაწესებით
თანასწორობა				
კანონის უზენაესობა				
სამოქალაქო მონაწილეობა, ინკლუზიურობა				
გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება				
სამართლიანი არჩევნები				
არაძალადობრივი მეთოდებით მოქმედება				
ტოლერანტობა				
მრავალპარტიულობა				
ეკონომიკური თავისუფლება				
ხელისუფლების დანაწილება				



იმუშავით ჯგუფაში

შექმენით 4 ჯგუფი.

- I. კანონმდებლების
- II. აღმასრულებელი ხელისუფლების
- III. ფარმაცევტული კომპანიების ლიდერების
- IV. მომხმარებლების;

კიდევ ერთხელ გადახედეთ მოცემულ დოკუმენტებს (გვ. 76-80) და კითხვების საფუძველზე მოამზადეთ პრეზენტაცია, რომელიც თქვენი ჯგუფის პოზიციიდან წარმოადგენს სიტუაციას.

- ▶ რამ წარმოშვა ამ ცვლილებების განხორციელების საჭიროება და სამართლიანად მიგაჩნიათ ეს სიახლე? რატომ?
- ▶ როგორ ფიქრობთ, რა მოყვება ამ ცვლილებას?
- ▶ აღიქვამთ თუ არა კანონში ცვლილების განხორციელებას სახელმწიფოს ჩარევად თავისუფალი ბაზრის წესებში? ახსენით რატომ?
- ▶ რამდენად დემოკრატიულად მიგაჩნიათ სახელმწიფოს მხრიდან ფასებზე ზღვარის დაწესება? სანქციების დაწესება? დაასაბუთეთ თქვენი პოზიცია.
- ▶ რა ზიანისა და რა სარგებლის მოლოდინი აქვს კონკრეტულად თქვენს ჯგუფს ამ ცვლილებისგან? რა ზიანს ან სარგებელს მიიღებენ სხვა ჯგუფები?
- ▶ თქვენ როგორ დაარეგულირებდით არსებულ პრობლემას?

იმუშავით ჯგუფაში

გაეცანით და დაინაწილეთ ქვემოთ მოცემული სიტუაციები. უპასუხეთ კითხვებს, გამოიყენეთ ამავე აქტივობის ბოლოს მოცემული ინფორმაცია საქართველოს კონკურენციის აღმასრულებელი ორგანოს შესახებ.

სიტუაცია 1*

- ▶ რა პრობლემის წინაშე აღმოჩნდა შპს „გადაზიდვები“?
- ▶ კანონის არსებობა შეიძლება კონკურენციის დაცვის გარანტიად ჩაითვალოს?
- ▶ თქვენი აზრით, რა მიზნით არსებობს კონკურენციის აღმასრულებელი ორგანო, რა როლი აკისრია მას კანონის აღსრულების პროცესში?
- ▶ რა როლი შეასრულა კონკურენციის აღმასრულებელმა ორგანომ ორ იურიდიულ პირს შორის წამოჭრილ კონფლიქტში?
- ▶ როგორ წარიმართებოდა მოვლენები ეს ორგანო რომ არ იყოს, ან არ ასრულებდეს თავის მოვალეობას?

* წყარო: ფეტელავა ს., გოგიაშვილი შ. „ანტიმონოპოლიური რეგულირების პრაქტიკა“, გამომცემლობა „ახალი საქართველო“, თბ., 2013.

- ▶ შეადარეთ ეს კონფლიქტი „ზღვრული ფასების შემოღება მედიკამენტებზე“ (გვ. 76-80) სიტუაციას. რა საერთო ან განსხვავებული მახასიათებლები აქვს ამ კონფლიქტებს?

„საქართველოს რკინიგზა“ და „გადამზიდი“

საქართველოში სატვირთო გადაზიდვების ბაზარზე დომინანტური მდგომარეობის მქონე ეკონომიკურმა აგენტმა შპს „საქართველოს რკინიგზამ“ შეუქმნა ხელოვნური ბარიერი შპს „გადაზიდვებს“, რომელსაც იჯარით ჰქონდა აღებული საქართველოს ფოსტისაგან 10 საფოსტო-საბარგო ვაგონი, ფოსტისა და ტვირთების გადაზიდვისათვის.

შპს „გადაზიდვებმა“ საჩივრით მიმართა კონკურენციის აღმასრულებელ ორგანოს, რათა აღეკვეთა შპს „საქართველოს რკინიგზის“ მხრიდან სატვირთო გადაზიდვების ბაზარზე კონკურენციის შეზღუდვა.

საკითხი ეხებოდა, შპს „საქართველოს რკინიგზის“, როგორც შესაბამის ბაზარზე დომინანტური მდგომარეობის მქონე ეკონომიკური აგენტის მიერ, თავისი მდგომარეობის ბოროტად (არახელსაყრელი პირობების შექმნა ხელშეკრულების გაფორმების გაჭიანურების გზით) გამოყენებას, რითაც ხდებოდა შესაბამის ბაზარზე მოქმედი მენარმე სუბიექტის – შპს „გადაზიდვების“ ბაზრიდან განდევნა. რაც აკრძალულია მოქმედი კანონმდებლობით.

კონკურენციის აღმასრულებელი ორგანოს ჩარევის შემდეგ, შპს „საქართველოს რკინიგზის“ ხელმძღვანელობამ მოაწესრიგა რიგი სადავო საკითხები. თუმცა, კვლავაც გადაუწყვეტელი დარჩა „საქართველოს რკინიგზასთან“, შესაბამისი საქმიანობის განხორციელების უფლების მისაღებად საჭირო ხელშეკრულების გაფორმების საკითხი. გაირკვა უთანხმოების მიზეზი: შპს „საქართველოს რკინიგზა“ თანახმა იყო გაეფორმებინა ხელშეკრულება მხოლოდ საფოსტო გადაზიდვებზე, რადგან შპს „გადაზიდვების“ ვაგონები, დომინანტური მდგომარეობის მქონე ეკონომიკური აგენტის პოზიციით, განკუთვნილი იყო მხოლოდ საფოსტო გადაზიდვებისათვის.

კონკურენციის აღმასრულებელი ორგანოს მიერ მოძიებული დოკუმენტაციისა და ექსპერტებისაგან მიღებული შეფასებების, მათ შორის „ელექტროვაგონშემკეთებელი“ ქარხნის მიერ გაცემული დასკვნის საფუძველზე გაირკვა, რომ შპს „გადაზიდვების“ ვაგონები წარმოადგენდა „საფოსტო-საბარგო“ კლასის ვაგონებს და ისინი სრულად აკმაყოფილებდა სატვირთო ვაგონებისადმი წაყენებულ მოთხოვნებს.

საბოლოოდ, კონკურენციის აღმასრულებელმა ორგანომ მენარმე სუბიექტებს შორის წამოჭრილი სადაო საკითხი კანონის შესაბამისად დაარეგულირა.



აკრძალულია
შეთანხმება
საწარმოებს შორის,
რომელმაც შეიძლება
გავლენა იქონიოს
წევრ სახელმწიფოებს
შორის ვაჭრობაზე
და რომელთა
მიზანი /შედეგია
კონკურენციის
აღკვეთა, შეზღუდვა ან
დამახინჯება.

*ევროკავშირის
კონკურენციის
კანონმდებლობა,
მუხლი 101.*



სიტუაცია 2

გაეცანით ქვემოთ მოთხრობილ ამბავს „სამი ტენორი“. წარმოვიდგინოთ, რომ ამ შეთანხმებას დღევანდელ სიტუაციაში გამოიძიებენ ევროკავშირის კონკურენციის კანონმდებლობის 101-ე მუხლის შესაბამისად.

- ▶ ჩაითვლება თუ არა „1“ და „2“ ალბომების გაყიდვების სტიმულირება უკანონოდ 101 მუხლის თვალსაზრისით?
- ▶ ეს შეთანხმება მიზნად ისახავს კონკურენციის შეზღუდვას, თუ ეს შეზღუდვა წარმოადგენს ამ შეთანხმების მოქმედების შედეგს?
- ▶ თუ მოითხოვენ შემოწმებას, შედეგების რომელი მაჩვენებლები უნდა წარადგინოს მოსარჩელემ კონკურენციის შეზღუდვასთან დაკავშირებით?
- ▶ რომელი დებულებები მოითხოვს შემდგომ დასაბუთებას და თქვენი აზრით, რა სახის დამამტკიცებელი დოკუმენტები უნდა წარმოადგინონ მხარეებმა?
- ▶ შეზღუდვა უნდა განიხილონ ერთობლივ „3“ პროექტთან მიმართებით, თუ იგი ხელს უშლიდა თითოეული კომპანიის „თავისუფალ ცურვას“ ერთობლივ ბაზარზე?
- ▶ თქვენი აზრით, მოიგებს თუ არა მომხმარებელი ამის გამო, რადგან ისინი ალბათ დიდი რაოდენობით იყიდიან ალბომებს „3“ კონცერტის ჩანაწერით.

სამი ტენორი

მთელ მსოფლიოში აღიარებული სამი ტენორი – ხოსე კარერასი, პლასიდო დომინგო და ლუჩიანო პავაროტი – მონაწილეობდნენ კონცერტების სერიაში, რომლებიც ემთხვეოდა ფეხბურთში 1990 წლის, 1994 წლის და 1998 წლის მსოფლიო ჩემპიონატების ფინალებს.

კომპანია „PolyGram-მა“ დაამზადა 1990 წლის კონცერტის ჩანაწერი „1“, რომელიც აღმოჩნდა ერთ-ერთი ყველაზე უფრო წარმატებული კლასიკური ჩანაწერი, რომელიც კი ოდესმე გამოსულა ბაზარზე.

კომპანია „PolyGram“ მოამზადა 1994 წლის კონცერტის ჩანაწერი „2“ და მოახდინა მისი რეალიზაცია. ესეც ასევე იყო წარმატებული, მაგრამ პირველ ჩანაწერთან შედარებით ნაკლები გაიყიდა. მეორე ჩანაწერის ნაკლებად წარმატებული რეალიზაციის ერთ-ერთი მიზეზი, პირველ ჩანაწერთან შედარებით, შეიძლება ყოფილიყო რეპერტუარის ნაწილობრივი დამთხვევა.

1998 წლის კონცერტის მოახლოებასთან ერთად კომპანიები „PolyGram“ და „Warner“ შეთანხმდნენ ახალი ალბომის „3“ ერთობლივ წარმოებაზე. სხვადასხვა ექსკლუზიური უფლების

გამო არც ერთ ამ კომპანიას არ შეეძლო დამოუკიდებლად ჩაენერა „3“ ალბომი. ორივე მხარე შეთანხმდა ერთობლივად შეეძინა კონცერტის ორგანიზატორებისაგან ჩანერის უფლება და ერთმანეთს შორის გაენაწილებინა დანახარჯები და მოგება.

„1“ და „2“ ალბომები სპეციალურად ამოიღეს შეთანხმების მოქმედების არეალიდან, თუმცა, თითოეული მხარე ინარჩუნებდა ადრინდელი ალბომების რეალიზაციის უფლებას.

კონცერტამდე ცოტა ხნით ადრე ორივე მხარემ გაიგო, რომ ამ მესამე კონცერტის რეპერტუარში შევიდოდა უკვე შესრულებულ ნაწარმოებთა საკმაო რაოდენობა. დამატებითი ხელშეკრულებით მხარეები შეთანხმდნენ, რომ 10 კვირის განმავლობაში „3“ ალბომის გამოცემამდე და მის შემდეგ თითოეული მხარე თავს შეიკავებდა მარკეტინგული საქმეების ყველა სახეობისაგან, გაყიდვების სტიმულირებისგან (როგორცაა სპეციალური ფასდაკლება) და მათი რეკლამისაგან „1“ და „2“ ალბომებთან მიმართებით.

კომპანიები ამტკიცებდნენ, რომ შეთანხმება არ ზღუდავდა კონკურენციას მუსიკალური დისკების ბაზარზე.

სიტუაცია 3

- ▶ რა სახის ანტიკონკურენტულ ქმედებასთან გვაქვს საქმე?
- ▶ რა გსმენიათ არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის შესახებ?
- ▶ ვისი უფლებების დარღვევის ფაქტს ჰქონდა ადგილი?
- ▶ რას ფიქრობთ, რატომ ვერ მოხერხდა რვეულების იმპორტიორი ეკონომიკური აგენტის დადგენა?
- ▶ ჰქონდა თუ არა კონკურენციის აღმასრულებელ სახელმწიფო ორგანოს მეორე სახელმწიფო ორგანოსათვის (საბაჟო დეპარტამენტი) რაიმე ქმედების დავალდებულების უფლება?

სამეწარმეო საქმიანობაში სხვისი სახელის უკანონოდ გამოყენება

ფირმა-სტუდია „სიხარულისგან“ კონკურენციის აღმასრულებელ ორგანოში შევიდა საჩივარი იმასთან დაკავშირებით, რომ ქვეყნის ტერიტორიაზე საცალო სავაჭრო ქსელში გამოჩნდა 48 და 90-ფურცლიანი რვეულები, რომელთა გარეკანზე აღბეჭდილი იყო ფირმა-სტუდია „სიხარულის“ პროგრამების წამყვანთა ფოტოები, რის შესახებაც თანხმობა და ნებართვა არც პროგრამის წამყვანთან და არც სტუდიის ხელმძღვანელთა მხრიდან არ არსებობდა.

საჩივრის შესწავლის პროცესში დადგინდა, რომ აღნიშნული რვეულები შემოიტანეს თურქეთიდან. სამწუხაროდ, ვერ

მოხერხდა დაზუსტება კონკრეტულად, ვინ და როდის აწარმოა ეს პროდუქცია საქართველოს ფარგლებს გარეთ. ამიტომ, საჭირო გახდა მოქმედების კოორდინირება სახელმწიფო საბაჟო დეპარტამენტთან და მის რეგიონულ სამსახურებთან. აღნიშნულის მიუხედავად, ვინაიდან საქონლის ეს სახეობა დეკლარაციაში ჩართული იყო საერთო კოდით (4902, 4903 – სხვადასხვა სახის ნაბეჭდი პროდუქცია, რვეულების გამოყოფის გარეშე), კონკრეტული იმპორტიორების დადგენა შეუძლებელი აღმოჩნდა.

► კონკურენციის აღმასრულებელმა ორგანომ სახელმწიფო საბაჟო დეპარტამენტს წარუდგინა შესასრულებლად სავალდებულო მინერილობა ფირმა-სტუდია „სიხარულის“ პროგრამების წამყვანთა გამოსახულებით (ფოტოებით) ქვეყანაში რვეულების შემოტანის აკრძალვის და ამ მიმართულებით განსაკუთრებით მკაცრი კონტროლის განხორციელების თაობაზე.

► კონკურენციის აღმასრულებელი ორგანოს სამხარეო სამსახურებს მიეცათ მითითებები ამ სახის პროდუქციის რეგიონულ ბაზრებზე რეალიზაციის დაუშვებლობის და ამ გადანეწილების შეუსრულებლობის შემთხვევაში შესაბამის სახელმწიფო ორგანოებთან ერთად პროდუქციის რეალიზაციიდან ამოღების თაობაზე.

დადგენილი ვადების გასვლის შემდეგ, კონკურენციის აღმასრულებელმა ორგანომ დარღვევის ფაქტების განმეორება ვერ გამოავლინა.

ინფორმაცია საქართველოს კონკურენციის აღმასრულებელი ორგანოს შესახებ

საქართველოს კონკურენციის ეროვნული სააგენტო შექმნილია „კონკურენციის შესახებ“ საქართველოს კანონის საფუძველზე და საქართველოს მთავრობის 2014 წლის 14 აპრილის დადგენილებით დამტკიცებული დებულების შესაბამისად.

სააგენტო წარმოადგენს დამოუკიდებელ საჯარო სამართლის იურიდიულ პირს, რომელიც ანგარიშვალდებულია საქართველოს პარლამენტის, საქართველოს პრემიერ მინისტრის და საზოგადოების წინაშე.

სააგენტოს ძირითადი ამოცანაა კონკურენციის პოლიტიკის განხორციელება, საქართველოში კონკურენციის განვითარების ხელშეწყობი პირობების შექმნა, დაცვა და ამ მიზნით ყველა ტიპის ანტიკონკურენციული შეთანხმებისა და ქმედების დაუშვებლობა, გამოვლენა და აღკვეთა.

საქართველოში
კონკურენციის პირველი
აღმასრულებელი ორგანო
იყო საქართველოს
სახელმწიფო
ანტიმონოპოლიური
სამსახური, რომელიც
1997 წლის 14
მარტიდან 2005 წლის 19
აგვისტომდე არსებობდა;
შემდეგ – საქართველოს
თავისუფალი ვაჭრობისა
და კონკურენციის
სააგენტო 2005-2011
წწ; შემდეგ – სსიპ
კონკურენციის და
სახელმწიფო შესყიდვების
სააგენტო 2012 წლის
იანვრიდან 2014 წლის 14
აპრილამდე.

სააგენტოს მიზანია:

ბაზარზე უზრუნველყოფილი იყოს ეკონომიკური აგენტების თავისუფალი დაშვებისათვის სათანადო პირობები, გამოვლინდეს და აღმოიფხვრას ბაზარზე შესვლის ადმინისტრაციული, სამართლებრივი და დისკრიმინაციული ბარიერები.

დაცული იყოს ეკონომიკური აგენტების საქმიანობაში თანასწორუფლებიანობის პრინციპი და არ დაიშვას კონკურენციის არამართლზომიერი შეზღუდვა.

უზრუნველყოფილი იყოს უფლებამოსილი ორგანოს მიერ გადანყევტილების მიღებისას საჯაროობის, ობიექტურობის, არადისკრიმინაციულობისა და გამჭვირვალობის პრინციპების დაცვა.

იმსჯელეთ

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ სიტუაციას და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ რამდენად გამართლებულია მეწარმის პრეტენზია?
- ▶ რა შედეგებს მოიტანს შალის იმპორტზე შეზღუდვის დაწესება მეწარმისათვის?
- ▶ რა შედეგებს მოიტანს შეზღუდვის დაწესება სახელმწიფოსათვის, რომელიც ამ შემთხვევაში მომხმარებლის როლშია?
- ▶ როგორი არგუმენტაცია იქნება გამართლებული სახელმწიფოს მხრიდან მეწარმის თხოვნის უარყოფის შემთხვევაში?
- ▶ როგორ ფიქრობთ, კონკურენცია გაქრება, თუ სახელმწიფო ბაზარს თვითრეგულირებისათვის განირავს?
- ▶ თქვენი ზრით, რამდენად კონკურენტულია საქართველოს ეკონომიკა?

სიტუაცია 1

შალის ქსოვილების ბაზარზე ერთადერთი ადგილობრივი მეწარმეა. ის ეროვნული არმიის შესამოსად საჭირო ქსოვილს ამზადებს.

ქსოვილების ბაზარზე მოზღვავებული იმპორტული საქონლის კონკურენციისაგან თავის დასაცავად მეწარმე სახელმწიფოსგან იმპორტზე გადასახადის დაწესებას მოითხოვს. მას მიაჩნია – რადგან მისი წარმოება ეროვნული თავდაცვისათვის მნიშვნელოვანია, სახელმწიფო ვალდებულია კონკურენტებთან ბრძოლაში დახმარება გაუწიოს.



თქვენ უკვე იცით, კონკურენტები რამდენ პრობლემებს უქმნიან მენარმეს. მენარმე ხარისხის შენარჩუნებაზე, ფასის დაკლებაზე, ინოვაციებზე მუდმივად თუ არ იფიქრებს, კონკურენტი ფირმები მომხმარებელთა ნაკადს თავის მხარეს მიმართავენ და მას ბაზრის დატოვება მოუწევს. როდესაც ბაზარზე რამდენიმე მსხვილი გამყიდველია, თითოეული მათგანის პროდუქციაზე მოთხოვნა კონკურენტების საფასო პოლიტიკაზეა დამოკიდებული.



ვინ იცის, რამდენ მენარმეს უფიქრია, კონკურენტები საერთოდ რომ არ ჰყოლოდა, რა ადვილი იქნებოდა მოგების მიღება. თითოეული საწარმო საკუთარი ინტერესების სასარგებლოდ დაანებს მალალ ფასებს, ბაზარზე დეფიციტს შექმნიდა და მომხმარებელს აიძულებდა, მაღალი ფასი გადაეხადა ისე, რომ აღარ იზრუნებდა ხარისხზე, რეკლამაზე, ინოვაციებზე, შეფუთვაზე... მაგრამ კონკურენცია გარდაუვალია. გამყიდველები არა თუ ბაზარზე გაბატონობას, მის ურთიერთხელსაყრელად გასაყოფად შეთანხმებასაც ვერ მოახერხებენ, რადგან შემოსავლების გაზრდის მიზნით შეთანხმების რომელიმე მონაწილე ფასს აუცილებლად შეამცირებს.

ბაზრები კონკურენტული „თამაშის“ წესებს ნებაყოფლობით არ ადგენენ. კონკურენციის წესების დასაცავად, როგორც ნებისმიერი შეჯიბრისას, ნეიტრალური მხარის ჩარევაა საჭირო. ასეთი მხარე სახელმწიფოა, ის მუდამ ფხიზლავდა, შორიდან აკვირდება და იცავს ბაზარს, რათა რომელიმე საწარმომ ან საწარმოთა ჯგუფმა კონკურენცია არ შეზღუდოს, ბაზრის დაპყრობა და რესურსებზე კონტროლი არ მოინადინოს. გამორიცხული არ არის ე.წ. მტაცებლური ფასების ჩამოყალიბება.



მტაცებლური ფასები დანახარჯებზე ნაკლები ფასების დაწესებას ნიშნავს. როდესაც საწარმოები ერთმანეთთან შეთანხმების საფუძველზე ერთდროულად ამცირებენ ფასებს, რათა ბაზრიდან განდევნონ, ანდა დარგში არ დაუშვან ახალი კონკურენტების შემოსვლა, რომლებისთვისაც ასეთი ფასი მიუღებელია. მათი ბაზრიდან განდევნის შემდეგ ფასებს კვლავ გაზრდიან და ყველა დანაკარგს აინაზღაურებენ.

ფასების მტაცებლური დაწევა დიდი ფირმების ტაქტიკაა, მათ მნიშვნელოვანი ფინანსური რესურსები გააჩნიათ, ამიტომ შეუძლიათ მნიშვნელოვან დანაკარგებს გაუძლონ. მოკლევადიანი დანაკარგები ფირმამ ხანგრძლივი მოგებებით უნდა გადაფაროს, სხვანაირად ეს პოლიტიკა ვერ გაამართლებს, ამიტომ ფასების მტაცებლურ კლებას ყოველთვის ფასების მნიშვნელოვანი მატება ახლავს თან.

ბიზნესის წარმართვას არეგულირებს სამართლებრივი ნორმები: სახელმწიფო კანონები, დადგენილებები, წესები და პროგრამები, ისინი მხოლოდ მომხმარებლის ინტერესების დასაცავად კი არ იქმნება, არამედ ქმნის გარანტიებს მენარმეებისთვისაც.

იმსჯელათ

- ▶ გაიხსენეთ, რამდენად დაცულია კონკურენცია საქართველოში?
- ▶ როგორ არის დაცული ჩვენს ქვეყანაში მომხმარებლის უფლებები?
- ▶ ხომ არ იცით ისეთი შემთხვევები, როდესაც სახელმწიფოს ჩარევამ შეთანხმებები ფასების კონტროლზე თავიდან აგვაცილა ან შეამცირა?

სახელმწიფოს მხრიდან კონკურენციის დაცვა ეფექტიანია, ის ზეგავლენას ახდენს ეკონომიკური გადანაცვლებების მიღებაზე, ხელს უწყობს ქვეყანაში ეკონომიკის განვითარებასა და სტაბილიზაციას.

მომხმარებლის დაცვა

კანონით დაშვებული **მონოპოლიის** ერთ-ერთ სახეს **სახელმწიფო ლიცენზია** წარმოადგენს. სახელმწიფო მომხმარებელს სხვა კანონებით და დებულებებითაც იცავს. ძნელად მოიძებნება საქონელი, რომელიც სამთავრობო რეგულირების რაიმე ნიშანს არ ატარებს. მაგალითად, საკვები პროდუქტების მწარმოებლები ვალდებული არიან, შეფუთვაზე წაანერონ, რა არის ყუთში ან ქილაში, რომელ ინგრედიენტებს შეიცავს. გულდასმით ჩატარებული გამოცდის გარეშე დაუშვებელია წამლის გასაყიდად გატანა.

ვრცელია იმ საქონლის ჩამონათვალი, რომლებმაც სახელმწიფოს მხრიდან გადამოწმება უნდა გაიაროს ჯანმრთელობის და უსაფრთხოების ნესებთან შესაბამისობის თაობაზე. მაგალითად, ავტომობილების კონსტრუქცია უსაფრთხოების სტანდარტებს უნდა აკმაყოფილებდეს. ამასთან ერთად, მავნე გამონაბოლქვის საკონტროლო ხელსაწყოები და ავარიის შემთხვევაში მძღოლისა და მგზავრების დამცავი ბალიშებიც უნდა გააჩნდეს. კონსტრუქციის უსაფრთხოება მოეთხოვება მშენებლობებსაც.

იმ მოთხოვნათა შორის, რომლებითაც მთავრობა მომხმარებლებს იცავს, მნიშვნელოვანია ის, რომ გამყიდველს ნებისმიერ გასაყიდ საქონელზე ფასის ნათლად აღნიშვნა მოეთხოვება. ყურადღება ექცევა იმასაც, რომ რეკლამამ მომხმარებელი არ უნდა მოატყუოს.

მომხმარებლის უსაფრთხოება სახელმწიფოს მხრიდან მოსახ-



მონოპოლია

– საბაზრო

სიტუაცია, როდესაც ბაზარზე არის ერთი მწარმოებელი და მრავალი მომხმარებელი.



ლიცენზია –

ადმინისტრაციული ორგანოს მიერ პირისათვის კანონით დადგენილი პირობების დაკმაყოფილების საფუძველზე მინიჭებული განსაზღვრული საქმიანობის განხორციელების უფლება.

საქართველოს კონკურენციის ეროვნული სააგენტო უფლებამოსილია:

საქართველოს ტერიტორიაზე დაიცვას მომხმარებლის უფლებები და კანონიერი ინტერესები, განახორციელოს დარღვევის პრევენცია და დარღვეული უფლებების აღდგენის ხელშეწყობა, გამოავლინოს ფაქტები და სათანადო რეაგირება მოახდინოს.

ლეობის დაცვის ერთ-ერთი მთავარი საკითხია. კომპანია პასუხს აგებს მისი პროდუქტის შენახვისა და მოხმარების პროცესში მომხმარებლის სიცოცხლისა და საკუთრების დაცვაზე (არ აფეთქდება, მომწვლელი არ იქნება, მექანიკურ დაზიანებებს არ გამოიწვევს და სხვა). კომპანიები აგრეთვე პასუხს აგებენ, რომ პროდუქტის წარმოების პროცესი სანიტარული ნორმებისა და ქიმიური შემადგენლობის სრული დაცვით მიდიოდეს.

ქვეყნის **სავაჭრო პალატა** უფლებამოსილია მომხმარებელთა ინტერესების დაცვის მიზნით სასაქონლო სტანდარტები დაადგინოს.

მთავრობამ არა მხოლოდ რეკლამის კეთილსინდისიერებას უნდა გაუწიოს კონტროლი, არამედ პროდუქციის შეფუთვას, ეტიკეტს, შენახვის პირობების დაცვასაც.

სახელმწიფო მომხმარებლის ინფორმირებულობის უფლებასაც იცავს. ინფორმაცია უნდა მიეწოდებოდეს ეტიკეტით ან ბეჭდვითი გამოცემებით, ბუკლეტებით და სხვა.

ინფორმირებულობის უფლება ნიშნავს, რომ საქონლისა და მომსახურების შეძენისას მომხმარებელმა იცოდეს:



იმუშავით ჯგუფაში

ცნობილია, რომ სახელმწიფო კანონმდებლობა ხელს უშლის ერთი ფირმის მიერ სხვა ფირმის შევიწროებას. როგორ ფიქრობთ, კონკურენციის ასეთ დაცვას თავისუფალი კონკურენციის შეზღუდვამდე ხომ არ მივყავართ?

სიტუაცია 1

დავიცვათ მენარმეები და მომხმარებლები!

დაიყავით 2 ჯგუფად, ერთმა ჯგუფმა შეადგინოს მენარმეთა დაცვის კოდექსი, მეორემ – მომხმარებელთა დაცვის კოდექსი.

- ▶ მოამზადეთ პრეზენტაცია. სამუშაოდ 15 წუთი გაქვთ.
- ▶ საბოლოო ვერსია დაფაზე ერთმანეთის გვერდით გააკარით. პრეზენტაციის შემდეგ მონიშნეთ ორივე კოდექსის საერთო მუხლები;
- ▶ იმსჯელეთ, რატომ აღმოაჩნდა ამ კოდექსებში საერთო საკითხები?
- ▶ შეადარეთ ეს კონფლიქტი „საქალაქი: „ზღვრული ფასების შემოღება მედიკამენტებზე“ – ის სიტუაციას.

სიტუაცია 2

კონკურენცია და მენარმეები

ფირმები ხშირად კონკურენციის საკანონმდებლო შეზღუდვას მოითხოვენ. მაგალითად, გასული საუკუნის 90-იან წლებში საფრანგეთში სხვადასხვა სეგმენტის გამყიდველები მედია საშუალებებით საინტერესო მოთხოვნებს ახმოვანებდნენ და მთავრობისაგან მხარდაჭერას მოითხოვდნენ. გთავაზობთ ამონარიდებს ზოგიერთი მოთხოვნიდან.

განიხილეთ თითოეული მოთხოვნა და იმსჯელეთ:

- ▶ როგორი შედეგები მოყვებოდა მთავრობისაგან მხარდაჭერის შემთხვევაში მენარმეთა მოთხოვნების დაკმაყოფილებას
 - ა) მოკლევადიან პერიოდში?
 - ბ) გრძელვადიან პერიოდში?

მოთხოვნა 1. „... ხუთი წლის განმავლობაში, ყველა სანტექნიკოსმა, ყოველ სასწავლო სემესტრში ზოგად ფიზიკასა და ჰიდრავლიკაში გამოცდები უნდა ჩააბაროს, მხოლოდ ამის შემდეგ მიეცეს მას მუშაობის ლიცენზია.“

მოთხოვნა 2. „... ახლადგახსნილი მომსახურების ცენტრის მფლობელმა ბატონმა დავითმა პრესკონფერენციაზე განაცხადა, რომ სახელმწიფოსაგან დარგის რეგულირებას მოითხოვს. „უნდა შეიზღუდოს იმ დილექტანტების თავისუფლება, რომლებიც თავს მეეზოვეებს და სახლის დამლაგებლებს უწოდებენ და



დილექტანტი –
ზედაპირულად
განათლებული,
სპეციალური ცოდნის
არმქონე პირი.

• მოსახლეობას დაბალ ფასებში ემსახურებიან – განაცხადა მან და ყველა ისეთი პირის მიმართ, ვინც მსგავს საქმიანობას ეწევა და მომსახურების ცენტრში არ არის აღრიცხვაზე, მთავრობას გამოძიების დაწყება და ადმინისტრაციული სასჯელის დაწესება მოსთხოვა“.

• **მოთხოვნა 3.** ეკონომისტთა ნაწილი ამტკიცებს, რომ „კანონი, რომელიც ზღუდავს კონკურენტს, ზღუდავს კონკურენციასაც“. რა საფუძველი აქვთ მათ ასეთი განცხადების გაკეთებისათვის?

იმსჯელეთ

• მომხმარებლის უფლებების დაცვა და ნდობის დამსახურება თვით კომპანიისათვისაც სასარგებლოა, რადგან მომხმარებელი არჩევანს ასეთი ფირმების სასარგებლოდ აკეთებს.

- ▶ ჩამოთვალეთ ის ქართული კომპანიები და პროდუქტები, რომელთაც მომხმარებლის განსაკუთრებული ნდობა მოიპოვეს.
- ▶ ეთანხმებით თუ არა ეკონომისტებში გავრცელებულ შემდეგ აზრს: იმისთვის, რომ შევინარჩუნოთ კონკურენტუნარიანი ეკონომიკური სისტემა, საჭიროა ისეთი კანონები, ძლიერი ფირმების მოქმედებების სანინააღმდეგოდ, რომლებიც დანახარჯებზე უფრო დაბალ ფასში გაყიდვებს კრძალავს.

როგორ იცავს სახელმწიფო მენარმის უფლებებს?

- ▶ კონსტიტუციით
- ▶ ქვეყნის პოლიტიკური სტაბილურობით
- ▶ კანონით მენარმეთა შესახებ
- ▶ საგადასახადო კოდექსით
- ▶ სალიცენზიო მოთხოვნებით
- ▶ სხვადასხვა კანონით

როგორ იცავს სახელმწიფო მომხმარებლის უფლებებს?

- ▶ კონსტიტუციით
- ▶ გარემოს დაცვის მოთხოვნებით
- ▶ კონკურენციით დაცვა
- ▶ იმპორტზე საბაჟო **ტარიფებისა და კვოტების** დაწესებით
- ▶ ფინანსური რეგულირების ინსტრუმენტებით
- ▶ სანქციებით

ეს საინტერესოა

შერმანის კანონი

შერმანის კანონი აშშ-ს კონგრესმა 1890 წელს მიიღო. კანონი კრძალავს ნებისმიერ კონტრაქტს, გაერთიანებასა და საიდუმლო გარიგებას, რომელიც შტატებს შორის ვაჭრობის შეზღუდვისაკენ ან ვაჭრობის რომელიმე ნაწილის მონოპოლიზაციისაკენ არის მიმართული. ნებისმიერი ორი კონკურენტი, რომლებიც გაერთიანდა და გახდა პარტნიორი, შეიძლება დამნაშავედ ჩაითვალოს კონკურენტებისათვის ვაჭრობის გართულებისა და ბაზრის დიდი ნაწილის ხელში ჩაგდების მიზნით გაერთიანებისათვის, ამიტომ ფედერალური სასამართლოები მათ წინააღმდეგ გამოდიან და გამოაქვთ დასკვნა, რომ ასეთი გაერთიანებები შერმანის კანონის მიხედვით უნდა აიკრძალოს (დაიშალოს). მაგ., მსოფლიოში ყველაზე დიდი და აყვავებული ტელეკომუნიკაციის ქსელი „T&A“ 1974 წელს სატელეფონო ინდუსტრიის მონოპოლიზაციის მცდელობაში დაადანაშაულეს და სასამართლო გადაწყვეტილებით 1982 წელს 22 ლოკალურად მოქმედ კომპანიად დაიშალა.

2000 წელს მთელ მსოფლიოში გახმაურებულმა სასამართლომ კომპანია „მაიკროსოფტი“ მონოპოლისტად მიიჩნია და ანტი-მონოპოლიური კანონმდებლობის საფუძველზე, მისი ბიზნესის დანაწევრების განაჩენი გამოიტანა.



ტარიფი – რისამე დაბეგვრის ან ანაზღაურების განაკვეთების ცხრილი, კრებული.



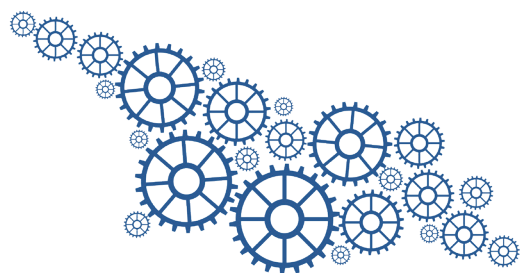
კვოტა – გადასახადის რაოდენობა, რომელიც წესდება თითოეულ დასაბეგრ ერთეულზე.

აწარმოე საქართველოში

პროგრამა „აწარმოე საქართველოში“ მენარმეობის განვითარებისთვის საჭირო სხვადასხვა მექანიზმს ახორციელებს.

განვიხილოთ ერთ-ერთი მათგანი – **მიკრო და მცირე მენარმეობის ხელშეწყობის პროგრამა**

სახელმწიფო პროგრამის მიკრო და მცირე მენარმეობის ფარგლებში გამოცხადებულ საგრანტო კონკურსში მონაწილეობის უფლება აქვს საქართველოს ნებისმიერ სრულწლოვან მოქალაქეს, როგორც მენარმე სუბიექტს, რომელსაც პროგრამის ფარგლებში დაფინანსება არ მიუღია, ან პირველად მონაწილეობს, ასევე – მენარმე სუბიექტს, რომელმაც ერთხელ უკვე მიიღო პროგრამის მიკრო და მცირე მენარმეობის ნაწილით განსაზღვრული ხელშეწყობა, გარდა საგრანტო კონკურსის გამარჯვებული ბენე-



აწარმოე საქართველოში

ფიციარებისა. პროგრამის ფარგლებში არსებულ მენარმე სუბიექტებს გრანტის მიღების შესაძლებლობა ექნებათ მათთვის უკვე დაფინანსებული საქმიანობის გაფართოების ან ახალი ბიზნეს პროექტის შემთხვევაშიც.

პროგრამა ხორციელდება მთელი საქართველოს მასშტაბით. პროგრამის ფარგლებში 300-ზე მეტი ეკონომიკური საქმიანობის დაფინანსებაა შესაძლებელი.

დეტალური
ინფორმაცია
პროგრამის „ანარმოე
საქართველოში“
შესახებ შეგიძლიათ
იხილოთ ამ ბმულზე:
<https://bit.ly/3Eigc9H>

„ანარმოე საქართველოში“ სახელმწიფო პროგრამის მიკრო და მცირე მენარმეობის ნაწილის მიზანია:

- ▶ მიკრო და მცირე ბიზნესის განვითარება;
- ▶ თანამედროვე სამენარმეო კულტურის დამკვიდრება;
- ▶ ახალი სამუშაო ადგილების შექმნა;
- ▶ კორონავირუსის პანდემიით გამოწვეული უარყოფითი ეკონომიკური გავლენის შემცირება.

პროგრამის ფარგლებში ფინანსური დახმარების განვითარების გზით, როგორც არსებულ, ასევე პოტენციურ მენარმეებს, ეძლევათ შესაძლებლობა, წამოიწყონ საკუთარი საქმე, ხოლო საკონსულტაციო კომპონენტის არსებობა უზრუნველყოფს დაინტერესებული პირების ცოდნის ამაღლებას ბიზნესის კეთების კუთხით.

პროგრამის ორ მნიშვნელოვან კომპონენტს წარმოადგენს ბიზნესის წამოწყებისათვის ანარსებულის გაფართოება-გადაიარაღებისათვის აუცილებელი ფინანსური მხარდაჭერა და ტექნიკური დახმარება.

ფინანსური მხარდაჭერა ითვალისწინებს პოტენციური ბენეფიციარებისათვის მიზნობრივი გრანტის გამოყოფას მაქსიმუმ 30 000 ლარის ოდენობით. რეგიონებში – იმერეთი, გურია, კახეთი, რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთის – რეგიონებში მაქსიმუმ 40 000 ლარის ოდენობით.



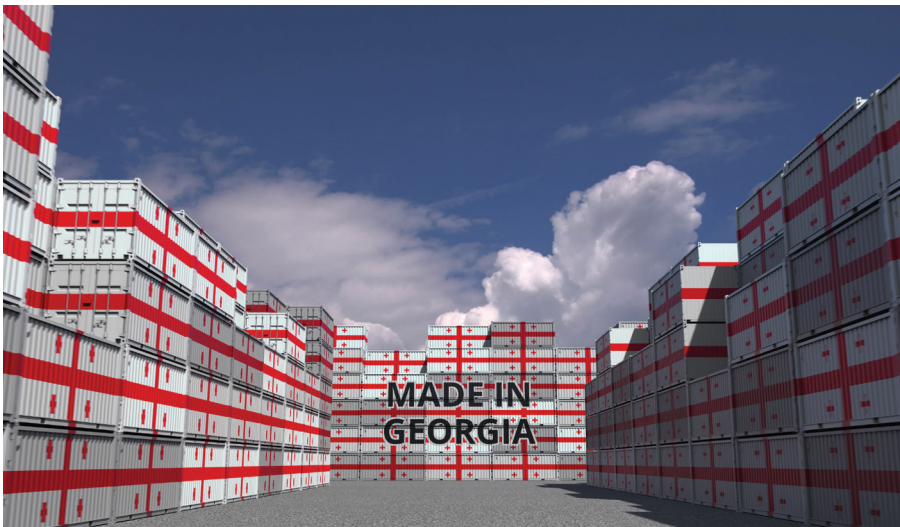
ტექნიკური დახმარება ითვალისწინებს ზოგადი მენარმეობის საკითხებისა და ბიზნეს გეგმის შედგენაში ტრენინგების ჩატარებას პოტენციური ბენეფიციარებისთვის, რომლებიც წარმატებით გაივლიან პროგრამის ბიზნეს იდეების ეტაპს.

დავალება

მომდევნო გაკვეთილისთვის გაეცანით სასარგებლო რესურსების ბოლო ბმულზე განთავსებულ ვიდეო სიუჟეტს.

სასარგებლო რესურსები

- ▶ მცირე ბიზნესი <https://bit.ly/3JA4gna>
- ▶ მიკრო ბიზნესი როგორ დავთვალოთ თანამონაწილეობა – „ანარმოე საქართველოში“ 30 ათას ლარიან გრანტზე <https://bit.ly/40hJAqd>
- ▶ მომხმარებლის უფლებების დაცვა <https://bit.ly/3Y59V9y>
- ▶ დასაქმებულთა დაცვის პრინციპები <https://bit.ly/3XVQ6Be>
- ▶ დასაქმებულთა დაცვა საქართველოში <https://bit.ly/3HQQOtS>
- ▶ ვიდეოსიუჟეტი „რა პოტენციალი აქვს თევზის ინდუსტრიას?“ <https://bit.ly/3Ht56Qa>



7. რა უნდა გააკეთოს სახელმწიფომ?

იმუშავით ჯგუფაში

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ მასალებს:

1: „დაავადებების გამო თევზის ფერმები იხურება“

2: ვიდეოსიუჟეტი „რა პოტენციალი აქვს თევზის ინდუსტრიას?“

- ▶ ამონერეთ, რა პრობლემების მოგვარებას ითხოვს მწარმოებელი სახელმწიფოსგან?
- ▶ თქვენი აზრით, რამდენად სამართლიანია ეს მოთხოვნები?
- ▶ ევალება სახელმწიფოს ამ საკითხების მოგვარება? რატომ?

ამავე მასალაზე დაყრდნობით მოამზადეთ პრეზენტაცია შემდეგი კითხვების გამოყენებით:

- ▶ ბიზნესის განვითარებისთვის ხელსაყრელი გარემოს შექმნა რამდენად წარმოადგენს სახელმწიფოს მოვალეობას?
- ▶ როგორ აკონტროლებს სახელმწიფო მენარმის პროდუქციის ხარისხს? სანდო ლაბორატორიის გარეშე, შესაძლებელია დასკვნების გაკეთება?
- ▶ ვალდებულია თუ არა სახელმწიფო, დარგის განვითარებისთვის გადადგას ნაბიჯი კვალიფიციური ლაბორატორიის შესაქმნელად?
- ▶ რომელი პრობლემების მოგვარება უნდა შეძლონ მენარმეებმა საკუთარი ძალებით, ძალების გაერთიანებით? რატომ?
- ▶ თქვენ რას ურჩევდით თევზის ფერმების მეპატრონეებს?
- ▶ როგორ შეიძლება დავაკავშიროთ ეს სიტუაცია ჩვენი კომპლექსური დავალების სიტუაციასთან?

დაავადებების გამო თევზის ფერმები იხურება*

თევზის ფერმერული მეურნეობები წარმოების პროცესში უმთავრეს პრობლემად თევზის დაავადებებს ასახელებენ. ქვეყანაში კვლევითი ლაბორატორიის არარსებობის გამო, თევზსაშენებს დაავადებების პრევენცია უჭირთ, რაც მათი დახურვის მიზეზი ხშირად ხდება.

საკალმახე მეურნეობა „სოფოს კალმახის“ დამფუძნებელი ამბობს, რომ აკვაკულტურის შესახებ კანონი ფერმებს თევზის დაავადებების მონიტორინგის ვალდებულებას დააკისრებს, თუმცა ლაბორატორიის გარეშე, ეს ვერ მოხერხდება.

„აკვაკულტურის (თევზის მოშენება) შესახებ კანონში“ ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილი რაც არის, ჩვენ უნდა ვაკონტროლოთ თევზის ჯანმრთელობა სანარმოში,

* წყარო: <https://bit.ly/3Yt349q>



აკვაკულტურა –
წყლის ცოცხალი
ორგანიზმის
(თევზი, მოლუსკი,
კიბოსნაირი, წყლის
მცენარე) ისეთი
საშუალებების
გამოყენებით
მოშენება
(კულტივირება,
გამოზრდა,
გამრავლება),
რომელთა მიზანია
ამ ორგანიზმის
წარმოების გაზრდა
გარემოს ბუნებრივი
შესაძლებლობების
მიღმა.

მაგრამ ამისთვის გვჭირდება შესაბამისი ლაბორატორია, რომელიც ძალიან ძვირი სიამოვნებაა. ასევე კვალიფიციური **იქტიოლოგების** სერიოზული დეფიციტია. სახელმწიფო ჩვენ თუ გვავალდებულებს, რომ თევზის საწარმოში დაავადებების მონიტორინგის შესაბამისად, ივალდებულებს საკუთარ თავსაც, რომ ჩვენთვის ხელმისაწვდომი იყოს კვლევითი ლაბორატორია. 12 წელია ამ სფეროში ვარ და სულ ამას ვამბობ: თევზის დაავადებების უდიდესი პრობლემა გვაქვს. მეურნეობების დახურვის ერთ-ერთი ძირითადი მიზეზი ესეც იყო, რომ ვერ მართავდნენ დაავადებებს“, – ამბობს სოფო დიასამიძე.

კიდევ ერთი პრობლემა, რომელიც ფერმერულ მეურნეობებს აწუხებთ, თევზის საკვებზე გაზრდილი ფასი და მისი არასათანადო პირობებში შენახვაა. სოფო დიასამიძე ამბობს, რომ ახლა ერთი კონტეინერი საკვები 30 000 ევრო ღირს, გასულ წელს კი, 20 000 ევრო ღირდა.

„თევზის საკვებზეც იმპორტზე ვართ დამოკიდებული. მიუხედავად იმისა, რომ თევზის საკვების ძირითადი შემადგენელი ინგრედიენტი – თევზის ფქვილი იწარმოება ჩვენთან, იმ საწარმოების მოწყობა, რომლებიც თევზის საკვებს უნდა აწარმოებდეს, იმდენად ძვირი ჯდება და ჩვენი წარმადობა იმდენად ვერ პასუხობს ამას, ინვესტორები თავს იკავებენ ხოლმე. მნიშვნელოვანია, არა მარტო ხარისხიანი საკვების შემოტანა, არამედ მისი სწორად დასაწყობებაც, რადგან მალფუჭებადი პროდუქტია და სათანადო პირობები სჭირდება. ჩვენ, ფერმერები, ხშირად ვანყდებით არაკეთილსინდისიერ ბიზნესოპერატორებს, რომლებიც ამ საკითხს ვერ ითვალისწინებენ“, – ამბობს ფერმერი.



იქტიოლოგი

– ზოოლოგიის ერთ-ერთი დარგი, რომელიც შეისწავლის თევზების ცხოველმოქმედების ყოველ მხარეს, მათ აგებულებას, სისტემატიკას, ეკოლოგიას და ამუშავებს თევზის ჭერისა და მოშენების ბიოლოგიურ საფუძვლებს



იმუშავით ჯგუფაში

- ▶ საზოგადოებრივი პოლიტიკის საკითხებიდან აირჩიეთ ერთ-ერთი, თქვენთვის ყველაზე საინტერესო საკითხი;
- ▶ თქვენ მიერ არჩეული საკითხის ირგვლივ შეიმუშავეთ ისეთი საზოგადოებრივი პოლიტიკა (კანონი, დებულება ან სახელმწიფო პროგრამა), რომელიც ეხმაურება პრობლემას;
- ▶ განსაზღვრეთ, რომელი მიზნის (მიზნების) მხარდაჭერას ცდილობს თქვენ მიერ შემუშავებული მიდგომა და ახსენით, რა გავლენას მოახდენს იგი სხვა მიზნის (მიზნების) მიღწევაზე;
- ▶ განსაზღვრეთ, როგორ ეკონომიკურ სისტემაში შეიძლება ამ შემუშავებული მიდგომის რეალიზება და რატომ? ეკონომიკური სისტემის რომელი ტიპი (მბრძანებლური ან საბაზრო) უფრო მიესდაგება ამ პოლიტიკის ცხოვრებაში გატარებას?
- ▶ ჯგუფები ამზადებენ პრეზენტაციას და ერთმანეთს უზიარებენ მოსაზრებებს.

საზოგადოებრივი პოლიტიკის საკითხები:

1. ყველა მოქალაქე სახელმწიფომ უფასო სასწრაფო სამედიცინო მომსახურებით უნდა უზრუნველყოს;
2. მოწვევა უნდა აიკრძალოს საზოგადოებრივი თავშეყრის ადგილებში;
3. ქართული კვერცხის მწარმოებლების დაცვის მიზნით, იმპორტულ კვერცხზე ტარიფი უნდა გაიზარდოს.



პრეამბულა –
მნიშვნელოვანი,
ოფიციალური
დოკუმენტის
შესავალი ნაწილი.

ჩვენ, საქართველოს მოქალაქენი, რომელთა ურყევი ნებაა, დავამკვიდროთ დემოკრატიული საზოგადოებრივი წეს-წყობილება, ეკონომიკური თავისუფლება, სოციალური და სამართლებრივი სახელმწიფო, უზრუნველყვით ადამიანის საყოველთაოდ აღიარებული უფლებანი და თავისუფლებანი, განვამტკიცოთ სახელმწიფოებრივი დამოუკიდებლობა და სხვა ხალხებთან მშვიდობიანი ურთიერთობა, ქართველი ერის მრავალსაუკუნოვანი სახელმწიფოებრიობის ტრადიციებსა და საქართველოს 1921 წლის კონსტიტუციის ისტორიულ-სამართლებრივ მემკვიდრეობაზე დაყრდნობით, ღვთისა და ქვეყნის წინაშე ვაცხადებთ ამ კონსტიტუციას.

საქართველოს კონსტიტუციის პრეამბულა.

საქართველოს კონსტიტუცია როგორც პოლიტიკურ, ასევე ეკონომიკურ დოკუმენტს წარმოადგენს. ეს მტკიცებულება ჭეშმარიტია ყველა ქვეყნის კონსტიტუციის მიმართ. ეკონომიკური და პოლიტიკური თავისუფლება არსებითია ქვეყნის კეთილდღეობისა და ზრდისათვის. სწორედ ამიტომ სხვადასხვა ქვეყნის კონსტიტუციაში შეტანილია საბაზრო ეკონომიკის

ფუნქციონირების მხარდამჭერი და მასტიმულირებელი ბევრი პირობა. ამრიგად, ქვეყნის ეკონომიკის არსებით შტრიხებს კონსტიტუცია განსაზღვრავს.

იმსჯელეთ

- ▶ ახსენით, როგორ შეიძლება გამოიყენონ კონსტიტუციის პრეამბულა საბაზრო ეკონომიკაში სახელმწიფოს ჩარევის დასაბუთებისათვის, მაგალითად, კანონი მინიმალური ხელფასის შესახებ, სოციალური დაცვა, უმუშევრობის კომპენსაცია, უსაფრთხოების წესების დაცვა;
- ▶ როგორ იცავს მენარმეებს ქვემოთ მოცემული კონსტიტუციის მე-9 მუხლი?
- ▶ დააკავშირეთ კონსტიტუციის ამონარიდები აქტივობასთან – მედიკამენტებზე ზღვრული ფასის დაწესება, (გვ. 76-80.);
- ▶ თქვენი აზრით, შესაძლებელია თუ არა სრული ეკონომიკური თავისუფლების მიღწევა?

1. ეკონომიკური თავისუფლება აღიარებული და უზრუნველყოფილია.
2. სახელმწიფო ზრუნავს თავისუფალი და ღია ეკონომიკის, თავისუფალი მენარმეობისა და კონკურენციის განვითარებაზე.
3. დაუშვებელია კერძო საკუთრების საყოველთაო უფლების გაუქმება.

საქართველოს კონსტიტუცია, მუხლი 6

ზოგჯერ ადამიანის თავისუფლება საზოგადოების ზოგადი კეთილდღეობისათვის უნდა შეიზღუდოს. მაგალითად, უკანონო ზოგიერთი სახის საქონლისა და მომსახურების (მაგ., ჰეროინის, საარჩევნო ხმების) ყიდვა-გაყიდვა. არსებობს პროდუქტები (მაგ. ალკოჰოლი და თამბაქოს ნაწარმი), რომელთა ყიდვა-გაყიდვა ხშირად ნაწილობრივ შეზღუდულია (მაგალითად, ასაკობრივი შეზღუდვა).

საზოგადოება იღებს კანონებს, რომლებიც ზოგჯერ აფართოებს, ზოგჯერ კი ზღუდავს ეკონომიკურ თავისუფლებას.

ფასების დონის მოულოდნელი ცვლილება საზიანოა ადამიანთა ერთი ჯგუფისათვის, მაგრამ, შესაძლოა, ხელსაყრელი იყოს მეორე ჯგუფისათვის. მაგალითად, პროდუქტების ფასების ზრდა აზარალებს განსაზღვრული შემოსავლების მქონე ადამიანებს, ხოლო მოგებას მოუტანს მათ, ვინც გაყიდვიდან სარგებელს იღებს. ფასების სტაბილურობა ხელსაყრელია ეკონომიკური უსაფრთხოებისა და ინვესტირებისათვის.

იმსჯელეთ

- ▶ რამდენად დიდი უნდა იყოს სახელმწიფოს როლი ჩვენს ეკონომიკაში, შეუზღუდავი თუ შეზღუდული? პასუხი დაასაბუთეთ.
- ▶ წაიკითხეთ ბარათებზე აღწერილი სხვადასხვა პირადი და სოციალური მიზანი.
- ▶ სახელმწიფოს რომელ ქმედებებს ეთანხმებით და რომელს – არა?
- ▶ რამდენად ეხმარება ან რამდენად აზარალებს სახელმწიფო პროგრამები ადამიანებს და მთელ ქვეყანას იმ მიზნის შესრულებით, რომელიც თქვენს ბარათზეა აღწერილი?
- ▶ დაასახელეთ თქვენს ბარათზე აღწერილი პროგრამების დადებითი და უარყოფითი მხარეები.

სავაჭრო ბარათები

1. მიზანი: ჯინსის ყიდვა.

შესაძლებელია უამრავი სტილის, მარკის, ფასისა და ხარისხის ჯინსის ყიდვა, რომლებსაც სხვადასხვა მაღაზია ყიდის.

2. მიზანი: ჯინსის ყიდვა.

შესაძლებელია მხოლოდ ერთი სტილის ჯინსის ყიდვა, რომელიც სახელმწიფო საწარმოს მიერ არის წარმოებული. წარმოების კვოტები სახელმწიფო მკვეთრად აკონტროლებს. ხშირად ჯინსი მაღაზიებში არ იშოვება. მხოლოდ შავ ბაზარზეა მაღალ ფასებად.

3. მიზანი: სუფთა ჰაერი.

საწარმოო კომპანიებმა დაბინძურება უნდა შეამცირონ ან გადაიხადონ ჯარიმები.

4. მიზანი: სუფთა ჰაერი.

სახელმწიფო მოხელეები საწარმოს პროდუქციის გამოშვების დიდ მოცულობას ავალებენ, რაც დაბინძურებას იწვევს, მაგრამ შემდეგ, ჰაერის ხარისხის გასაუმჯობესებლად, წარმოების შემცირებაზე მსჯელობენ.

5. მიზანი: სუფთა წყალი.

სახელმწიფო ყიდის დაბინძურების უფლებას და გასცემს ლიცენზიებს. ფირმები ლიცენზიებს იმ შემთხვევაში ყიდულობენ, თუ ლიცენზიის შეძენა უფრო იაფი უჯდებათ, ვიდრე დაუბინძურებლობის დანახარჯები.

6. მიზანი: სუფთა წყალი.

დაბინძურების კონტროლის ღონისძიებები ტარდება მხოლოდ მაშინ, თუ დაბინძურების შემცირება სახელმწიფო მოხელეთა და მგეგმავებისათვის იმაზე მნიშვნელოვანი მიზანია, ვიდრე სახელმწიფო საწარმოების მიერ მეტი საქონლისა და მომსახურების წარმოება.

7. მიზანი: ინფლაციის მოთოკვა.

ცენტრალური ბანკი ზრდის საპროცენტო განაკვეთს, როცა ინფლაციის შემცირება უნდა.

8. მიზანი: ინფლაციის მოთოკვა.

საქონელსა და მომსახურებაზე ოფიციალურ ფასებს აწესებენ სახელმწიფო მგეგმავები და ჩვეულებრივ, ოფიციალური ფასების დონეზე ინფლაცია არ არსებობს.

9. მიზანი: კომპანიის კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნება.

ზოგიერთი კომპანია ათავისუფლებს მუშახელს იმისათვის, რომ შეამციროს პროდუქციის ფასი და აამაღლოს მწარმოებლობა, რათა კონკურენცია გაუწიოს შიდა და უცხოურ ფირმებს.

10. მიზანი: კომპანიის კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნება.

შემცირება (მუშახელის გათავისუფლება) ხელს უშლის სახელმწიფო მგეგმავების მიზანს (უმუშევრობის აღმოფხვრა). საერთაშორისო ვაჭრობას ზღუდავენ, რათა ხელი შეუწყონ ეროვნულ თვითუზრუნველყოფას და გამორიცხონ კონკურენცია უცხოური ფირმების მხრიდან.

11. მიზანი: კარგ მაგისტრალეზე სიარული.

ახალი გზები აგებულია და გადასახადებით ხერხდება მათი კარგ მდგომარეობაში შენარჩუნება.

12. მიზანი: კარგ მაგისტრალეზე სიარული.

სახელმწიფო მგეგმავები გამოყოფენ გარკვეულ რესურსებს გზების აგებისა და შეკეთებისათვის, სხვა რესურსებს კი – სახელმწიფო ფირმებში საქონლისა და მომსახურების წარმოებისათვის.

13. მიზანი: უფრო დიდ სახლში გადასვლა.

ინდივიდებს შეუძლიათ შეისყიდონ, გაყიდონ, ან იქირაონ სახლი, მიწის ნაკვეთი ან ბინა.

14. მიზანი: უფრო დიდ სახლში გადასვლა.

მთავრობა აშენებს ბინებს და სთავაზობს მათ ოჯახებს ისეთ კრიტერიუმებზე დაყრდნობით, როგორებიცაა: ოჯახის სულადობა და ბინის რიგში ყოფნის ხანგრძლივობა. ინდივიდებს არ აქვთ უფლება იყიდონ ან გაყიდონ სახლები, ბინები, ან მიწის ნაკვეთები.

15. მიზანი: კოლეჯში ჩარიცხვა და გეოლოგიის სწავლა.

ინდივიდებს შეუძლიათ ნებისმიერ კოლეჯში ან უნივერსიტეტში ჩარიცხვა და საგნების არჩევა. სტუდენტებმა უნდა გადაიხადონ სწავლის საფასური.

16. მიზანი: კოლეჯში ჩარიცხვა და გეოლოგიის სწავლა.

სახელმწიფო მგეგმავები განსაზღვრვენ, ვინ რომელი საგანი უნდა ისწავლოს. მთავრობა იხდის სასწავლებლებში ჩარიცხული სტუდენტების სწავლის საფასურს.

17. მიზანი: ახალი ბიზნესის დაწყება.

მეწარმეებს შეუძლიათ შეისყიდონ, იქირონ და ორგანიზება გაუკეთონ რესურსებს ახალი ბიზნესის დასაწყებად.

18. მიზანი: ახალი ბიზნესის დაწყება.

სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული დიდი ქარხნები აწარმოებენ პროდუქციის უმრავლესობას. სახელმწიფო მგეგმავები წყვეტენ, ააშენონ თუ არა ახალი ქარხნები და შექმნან ახალი ფირმები.

19. მიზანი: ღარიბებსა და მოხუცებზე ზრუნვა.

საგადასახადო შემოსავლები გამოიყენება სხვადასხვა დახმარების, სამედიცინო და სოციალური დაზღვევის უზრუნველსაყოფად. ბევრ მომუშავეს აქვს კერძო პენსია ან დანაზოგი.

20. მიზანი: ღარიბებსა და მოხუცებზე ზრუნვა.

სახელმწიფოს მიერ გარანტირებულია ყველა მოქალაქის სამედიცინო დახმარება, პენსია და საცხოვრებელი ფართი.

21. მიზანი: კარგი სამუშაო.

სურვილის შემთხვევაში, სამსახურის არჩევის და შეცვლის თავისუფლება. კარგად მუშაობა ფასდება მაღალი ხელფასით და სხვა სარგებელით. ზოგიერთი ადამიანი სხვებზე მეტს გამოიმუშავებს.

22. მიზანი: კარგი სამუშაო.

ადამიანებს სხვადასხვა სამუშაოში ერთნაირ, სახელმწიფო მგეგმავების მიერ დადგენილ ხელფასს უხდიან. სახელმწიფოს ნებართვის გარეშე ახალ სამუშაოზე, საცხოვრებელ ფართზე და ა.შ. გადასვლის შეზღუდული თავისუფლება.

23. მიზანი: უმუშევრობის თავიდან აცილება.

4-5%-იანი უმუშევრობა ითვლება სრულ დასაქმებად, რადგან მომუშავეები იცვლიან სამუშაოს. სახელმწიფოს ეკონომიკური პოლიტიკა მიმართულია უმუშევრობის აღმოსაფხვრელად.

24. მიზანი: უმუშევრობის თავიდან აცილება.

ყველა დასაქმებულია, ამიტომ ოფიციალური უმუშევრობა არ არსებობს. ზოგიერთი სამუშაო შენარჩუნებულია მაშინაც კი, როცა ის თითქმის არაფრის მომტანია, ოღონდ ყველა დასაქმებული იყოს

სახელმწიფოს ეკონომიკური ფუნქციები

საზოგადოებრივი საქონლისა და მომსახურების წარმოება

საზოგადოებრივია საქონელი (ეროვნული თავდაცვა, გზები, მაგისტრალები, სკვერები ...) და მომსახურება, რომელიც ხასიათდება საზიარო მოხმარებით.

თანმდევი (გარე) ეფექტების კორექტირება

სახელმწიფოს შეუძლია გამოიყენოს საგადასახადო პოლიტიკა, იმისთვის, რომ მოაწესრიგოს საქონლისა და მომსახურების წარმოება ან არასაკმარისი წარმოება. მაგალითად, გარემოს დაბინძურების კონტროლი: სახელმწიფო გადასახადს უწესებს სანარმოს, რომელიც ჰაერს აბინძურებს და ამით ზღუდავს მის საქმიანობას.

კონკურენციის შენარჩუნება

საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნები უზრუნველყოფენ კონკურენციას სხვადასხვა ბაზარზე. კონკურენციის გამყიდველებს შორის შედეგად დაბალი ფასები, პროდუქციის მაღალი ხარისხი და მომხმარებელთა უკეთესი მომსახურება მოჰყვება.

კანონების შესრულების უზრუნველყოფა

სახელმწიფო ქმნის კანონებს, რომლებიც მოქალაქეთა სხვადასხვა უფლებას განსაზღვრავს. მაგალითად, კანონი მენარმეთა შესახებ, კანონი საკუთრების შესახებ და სხვ. საკუთრების უფლებები მოიცავს კერძო საკუთრების გამოყენების, განვითარებისა და გადაცემის უფლებას; შემოსავლების გამომუშავების, დაზოგვის და ზრდის უფლებებს, სამუშაოს შეცვლის უფლებას.

შემოსავლის გადანაწილება

სახელმწიფო გადანაწილებს შემოსავლებს გადასახადების დანესების გზით და დახმარებების გაცემის პროგრამებით. მაგალითად, სახელმწიფო გასცემს სოციალური დაცვის შემწეობებს და უმუშევრობის კომპენსაციას.

ინფლაციისა და უმუშევრობის შემცირება

ფასების საერთო დონის, ანუ ინფლაციისა და უმუშევრობის ზრდის შესაჩერებლად სახელმწიფო ახორციელებს საგადასახადო და ხარჯვით პოლიტიკას, რომელიც გავლენას ახდენს უმუშევრობის, წარმოების და ფასების საერთო დონეებზე. მაგალითები: სახელმწიფოს მიერ გატარებული ღონისძიებები ინფლაციის შესაჩერებლად ან დასაქმების სტიმულირებისათვის.



ინფლაცია –

საქონლისა და მომსახურების ფასების საერთო დონის ზრდა. მარტივად რომ ვთქვათ, პროდუქციის გაძვირება. ინფლაციას ფულის მსყიდველობითი უნარის შემცირებასაც უწოდებენ, რადგან ფასების ზრდის გამო, მაგალითად, 100 ლარით ვეღარ ყიდულობ იმდენ საქონელს და მომსახურებას, რასაც ერთი თვის ან ერთი წლის წინ ყიდულობდი.

იმსჯელეთ

- ▶ გამოიყენეთ სახელმწიფოს ეკონომიკური ფუნქციების ინფოგრაფიკა (გვ. 103) და მასზე დაყრდნობით იმსჯელეთ „სავაჭრო“ ბარათების შესახებ, კერძოდ, რომელი მიზნის შესრულებას ემახურება ან ვერ ემახურება სახელმწიფოს ეკონომიკური ფუნქცია ან ფუნქციები? როგორ მიიღწევა მიზანი?
- ▶ აირჩიეთ სახელმწიფოს ერთ-ერთი ფუნქცია. აღწერეთ, როგორ სრულდება იგი საბაზრო ეკონომიკაში.
- ▶ რა გავლენას მოახდენდა ამ თუ იმ სახელმწიფო პროგრამის შესრულება თქვენზე?
- ▶ იმსჯელეთ სახელმწიფოს ეკონომიკური როლის შესახებ კონკრეტულ სიტუაციებში:
 - ✓ ხელისუფლების კომპეტენციაა დახმარება გაუწიოს თბილისის მთავრობას აეროპორტებისა და სხვა მსგავსი სატრანსპორტო ობიექტების მშენებლობაში.
 - ✓ ეთანხმებით თუ არა ამ წინადადებას? ახსენით თქვენი პასუხი.
 - ✓ „კერძო საკუთრების, კონკურენციისა და მოგების მიღების მოტივის დაცვა სახელმწიფოს მხრიდან თანასწორობის, ეფექტიანობისა და ფასების სტაბილურობის შენარჩუნების საუკეთესო გზაა“.
 - ✓ ეთანხმებით თუ არა ამ წინადადებას? დაასაბუთეთ თქვენი მოსაზრება.
 - ✓ ქალაქის მერია არ უნდა ხარჯავდეს ფულს პარკებისა და სკვერების მშენებლობასა და ექსპლუატაციაზე. ეს კერძო ბიზნესის საქმეა. ეთანხმებით თუ არა ამ წინადადებას? განმარტეთ თქვენი პასუხი.

სასარგებლო რესურსები

- ▶ საქართველოს კონკურენციის ეროვნული სააგენტოს ოფიციალური გვერდი <https://bit.ly/3HTffan>

8. მოდელირება

ვითამაშოთ „სამაია“

მცირე ჯგუფებში – ტრიადებში (სამეულები) ჩაატარეთ ურთიერთ-მოსმენის 3 რაუნდი. თითოეული რაუნდი 5 წუთს გაგრძელდება. გულდასმით წაიკითხეთ ეს ინსტრუქციები:

1. დაიყავით სამეულებად. დაიმაგრეთ სამაგრები: A,B,C.გაინაწილეთ როლები: A – ორატორია; B – მსმენელია; C – არბიტრია.
2. A ორატორი ირჩევს ქვემოთ მოცემული თემების ჩამონათვალიდან (გვ. 104) ერთ რომელიმე თემას და საუბრობს საკითხის შესახებ, გამოთქვამს შეხედულებებს, ყურადღებას ამახვილებს მნიშვნელოვან საკითხებზე.

B მსმენელი ყურადღებით უსმენს A-ს და შემდეგ ტრიადაში თავისი სიტყვებით იმეორებს მოსმენილს, აჯამებს ორატორის მონათხრობს და აკეთებს დასკვნას. გაუგებრობის შემთხვევაში ორატორს უფლება აქვს, შეაწყვეტინოს მას თხრობა და გაუსწოროს.

C არბიტრი თვალყურს ადევნებს, რათა მსმენელმა ორატორის ნაამბობიდან რაიმე არ გამოტოვოს, ან ნათქვამი არ დაამახინჯოს, არაფერი დაუმატოს ან ინტერპრეტაცია არ გაუკეთოს. შემდეგ მსმენელს 10-ბალიან სკალაზე გამეორებაში უწერს ქულას.

თამაშის განმავლობაში თითოეული მონაწილე 3-ჯერ იცვლის როლს.

II რაუნდში B მონაწილე ორატორი ხდება – ირჩევს თემას და მსჯელობს, C მონაწილე – მსმენელია, A მონაწილე კი – არბიტრი.

მომდევნო რაუნდში როლები კვლავ იცვლება და ყველაფერი მეორდება.

რაუნდი	ორატორი	მსმენელი	არბიტრი
I	A	C	B
II	B	A	C
III	C	B	A

დაიმახსოვრეთ!

- ▶ თითოეულ რაუნდში მხოლოდ ორატორი ირჩევს თემას.
- ▶ ტრიადაში ერთხელ არჩეული თემის გამეორება დაუშვებელია.
- ▶ თითოეული რაუნდი ხუთწუთიანია.
- ▶ ორატორმა თემა ფართოდ უნდა მიმოიხილოს, დაუშვებელია მხოლოდ რამდენიმე ზოგადი ფრაზით შემოფარგვლა.
- ▶ მასწავლებელი გაგაფრთხილებთ რაუნდის დაწყებისა და დამთავრების შესახებ.

მოემზადეთ, ჯგუფური სამუშაოს დასრულების და კლასის შედეგების განიხილავის შემდეგ, მსმენელების კატეგორიიდან საუკეთესოებს ხანმოკლე პრეზენტაციაში იმ თემის შეჯამება მოუწევთ, რომელშიც ჯგუფში მაღალი შეფასება მიიღეს. ამჯერად ქულას მასწავლებელი წერს.

შეფასებას იღებს როგორც მსმენელი, ისე მისი რაუნდის ორატორი და არბიტრი.

დაეხმარეთ ერთმანეთს მაღალი შეფასების მიღებაში!

ინსტრუქცია ორატორებისათვის:

- ▶ წაიკითხეთ თემების ჩამონათვალი;
- ▶ შეარჩიეთ სასურველი თემა;
- ▶ თხრობისას ინტონაციით გამოყავით ძირითადი საკითხები;
- ▶ ნათქვამი დაასაბუთეთ მაგალითებით!

განსახილველი თემები:

- ▶ კანონის უზენაესობა ქვეყნის ეკონომიკაში;
- ▶ გარემოს დაცვა – მთავრობის ეკონომიკური ფუნქცია;
- ▶ სამართლიანობა, კანონიერება და ანგარიშვალდებულება ბიზნესში;
- ▶ მოგების მიღების სტიმულები;
- ▶ რატომ იცავს სახელმწიფო კონკურენციას?
- ▶ რას ნიშნავს ეკონომიკური სამართლიანობა?
- ▶ ეფექტიანი სამართლებრივი ფორმები მცირე ბიზნესისათვის;
- ▶ რეალური მდგომარეობა საქართველოს ბაზარზე;
- ▶ ბაზარზე ფირმების თანაარსებობის პირობები;
- ▶ კონკურენციის მნიშვნელობა მენარმეობის/ ბიზნესის განვითარებისათვის.
- ▶ რამდენად დაცულია მომხმარებლის უფლებები საქართველოში?

თამაშის დასრულების შემდეგ იმსჯელეთ:

- ▶ რამდენად კარგად ისმენდით?
- ▶ თითოეულისათვის რა იყო რთული ორატორის სიტყვების პერიფრაზირებისას?
- ▶ ხომარიყო შემთხვევა, როცამსმენელს საკითხის შესახებ ორატორზე მეტი ინფორმაცია ჰქონდა? ძნელი იყო ასეთ შემთხვევაში თამაშის წესების დაცვა, არ გამოეთქვათ საკუთარი აზრები?
- ▶ რომელი თქვენი უნარები დაგანახათ ამ თამაშმა?
- ▶ რამდენად სწორი დასკვნები გააკეთა B მონაწილემ A-ს ნაამბობიდან?





დემოკრატია

ქვეცნებები

?	თანასწორობა	დემოკრატიის პრინციპები
	ტოლერანტობა	
	გამჭვირვალობა	
	ანგარიშვალდებულება	
	კანონის უზენაესობა	
	ეკონომიკური თავისუფლება	
	მრავალპარტიულობა	
	ხელისუფლების დანაწილება	
	სამართლიანი არჩევნები	
	ინკლუზიურობა	
	მონაწილეობა	
	არაძალადობრივი მეთოდებით მოქმედება	
* ?	სიცოცხლის უფლება	ადამიანის უფლებები
	თავისუფლება (მონობისგან დაცვა)	
	საკუთრების უფლება	
	პირადი ხელშეუხებლობის უფლება	
	პირად და ოჯახურ საქმეებში ჩაურევლობა (პირადი მიმოწერის საიდუმლოება)	
	სიტყვის და გამოხატვის უფლება	
	დასვენების უფლება	
	აზრის, სინდისისა და რელიგიის თავისუფლება	
	გადაადგილების უფლება	
	დეენილობისგან თავშესაფრის მიღების უფლება	
	უდანაშაულობის პრეზუმფცია	
	სამართლიანი სასამართლოს უფლება	
	განათლების უფლება	
	შრომითი უფლებები	
	მომხმარებლის უფლებები	
	ჯანდაცვის უფლება	
	უსაფრთხოების უფლება	
	ოჯახის შექმნის უფლება	
	მშვიდობიან კრებებსა და ასოციაციებში მონაწილეობის უფლება	
	საზოგადოების კულტურულ ცხოვრებაში მონაწილეობის უფლება	
	მოქალაქეობის უფლება	

კომპლექსური დავალება

კომპლექსური დავალების პირობა

გაეცანით ისტორიას – სოციალური სანარმო „ფენოვანის“ დათვლილი და დაუთვლელი შედეგები (გვ. 111-114). სხვა ინფორმაციებისა და ამ ისტორიის და სხვა გამოცდილების გათვალისწინებით, მოამზადეთ **სარეკლამო ბუკლეტი სანარმო „ფენოვანი“** – სოციალური ცვლილებების აგენტი.

ნაშრომში/ნაშრომის პრეზენტაციისას ხაზგასმით წარმოაჩინეთ:

- ▶ რომელი სოციალური პრობლემის მოგვარება წარმოადგენს სოციალური სანარმო „ფენოვანის“ მისიას? რამდენად სწორად არის განსაზღვრული ამ პრობლემის გამომწვევი მიზეზები და მათი მნიშვნელობა?
- ▶ გაანალიზეთ სოციალური პრობლემის მოგვარების შერჩეული გზის მართებულობა და სოციალური მენარმეობა, როგორც მონაწილეობის კიბის საფეხური – „ფენოვანის“ მაგალითზე.
- ▶ როგორ არის გათვალისწინებული სანარმო „ფენოვანის“ საქმიანობაში მდგრადი განვითარების პრინციპები? იმსჯელე კონკრეტული მიმართულებების მიხედვით.

9. სოციალური მენარმოზა

იმუშავით ჯგუზებში

პირველი ეტაპი

ინდივიდუალურად გაეცანით ქვემოთ მოცემულ ინფორმაციას „სოციალური სანარმო „ფენოვანის“ დათვლილი და დაუთვლელი შედეგები“ და შეავსეთ მოცემული ცხრილის პირველი სვეტი: ჩანერეთ, რა იყო თქვენთვის საინტერესო, მნიშვნელოვანი, ახალი, რა კითხვები გაგიჩნდათ?

მეორე ეტაპი

შექმენით ჯგუფები, გაუზიარეთ თქვენი მოსაზრებები და კითხვები ერთმანეთს, ჯგუფში კიდევ იმსჯელეთ მოცემულ ტექსტზე და მეორე სვეტში შეიტანეთ ჯგუფში გამოთქმული თქვენთვის საინტერესო, მნიშვნელოვანი მოსაზრებები. კითხვები, რომელზე პასუხიც გაინტერესებთ.

მესამე ეტაპი

ჯგუფების პრეზენტაციის დროს და დისკუსიის დროს ყურადღებით მოუსმინეთ თანაკლასელებს, მასწავლებლის უკუკავშირს და მესამე სვეტში შეიტანეთ თქვენთვის საინტერესო მოსაზრებები;

წყვილის ჩანანერები	საკლასო დისკუსიის ჩანანერები	ჩანანერები მასწავლებლის უკუკავშირისა და ხელახალი გააზრების შემდეგ
--------------------	------------------------------	---

სოციალური სანარმო „ფენოვანის“ დათვლილი და დაუთვლელი შედეგები

სოციალურ სანარმო „ფენოვანში“ უკვე 12 ქალია დასაქმებული. დღეს მათ საქმე აერთიანებთ. მანამდე ერთმანეთს არ იცნობდნენ, მაგრამ საერთო ის ჰქონდათ, რომ ყველა ოჯახური ძალადობის მსხვერპლი იყო. მათი ისტორიები განსხვავებულია, მაგრამ მაინც ჰგავს ერთმანეთს: დაოჯახება, დამსხვრეული იმედები, ძალადობა, დახმარების ძიების უშედეგო მცდელობები, ისევ ძალადობა, უკვე აუტანელი... ბოლოს ძალადობის მსხვერპლთა თავშესაფარში მოხვედრა, რეაბილიტაციის პროცესი და ესპანელი მზარეულისგან მცხობელის პროფესიის





შესწავლა, მუშაობის დაწყება, საკუთარი შემოსავალი, თავდაჯერებულობის გაღვივება, იმედების გაცოცხლება.

არასამთავრობო ორგანიზაციისათვის, რომელიც წლებია ძალადობის თემაზე მუშაობს, კარგად იყო ნაცნობი ეს სოციალური პრობლემა და მისი განმაპირობებელი მიზეზები. უმეტესად (მათ შემთხვევაში ასე იყო) ოჯახური ძალადობის მსხერპლი ხდებიან ქალები, რომლებმაც ადრეული ქორწინების გამო ვერც განათლება მიიღეს, არც პროფესია აქვთ, არც სამუშაო გამოცდილება, გარემო კი „მოითმინე“, „ოჯახს ხომ არ დაანგრევ“ – „რჩევებს“ აძლევს.

არასამთავრობო ორგანიზაციის ლიდერებმა კიდევ ერთხელ გააანალიზეს ყველაფერი, ითვლიდნენ, ანგარიშობდნენ, ინვესტიორებს არჩევდნენ, ეძებდნენ. ახალი არაფერი აღმოუჩენიათ: ამ ქალების უმრავლესობას ძალადობისგან თავის დაღწევაში მთავარი ბარიერი განათლების, პროფესიის უქონლობამ, ეკონომიურად ქმარზე დამოკიდებულებამ, წასასვლელის უქონლობამ, საზოგადოებრივმა სტერეოტიპებმა შეუქმნა.

უპირველესად, მათ უნდა დაებრუნებინათ რწმენა საკუთარი შესაძლებლობების მიმართ. ახლებურად ცხოვრება ესწავლათ. სოციალური საწარმოს ამოქმედებამდე მზარეული მოიწვიეს, გაიარეს სწავლება რამდენიმე კონკრეტული მიმართულებით, ნახევრად ფენოვანი ცომის მომზადება, გულსართების მომზადება, საკონდიტრო ნაწარმი... ამ დროს სოციალური საწარმოს მესვეურები საცხოვრის სრულად და წესების დაცვით აღჭურვაზე ზრუნავდნენ. ინვესტიციის რამდენიმე წყაროს მოძიება მოუხდათ, რომ საჭირო დანადგარები და ინვენტარი შეეძინათ, ნედლეულის წყარო ეპოვათ. სახელმწიფოც დაეხმარათ – ფართი გრძელვადიანი იჯარით გადასცა. ზოგიერთმა სავაჭრო ობიექტმა ფასები დაუკლო, ზოგმა ნულოვანი განვადება გაუფორმა, ნედლეულიც შეღავათიანად იპოვეს, ისევ სოციალურ მენარმეებთან. ყრუ კედელსაც ბევრ ინვესტორთან წააწყდნენ, მაგრამ ამის არ შემინებიათ, საქმე მაინც დაიწყეს.

დღეს უკვე შეკვეთა შეკვეთაზე მოდის, ისინი პროდუქციას ამზადებენ სხვადასხვა ღონისძიებებისთვის (ტრენინგები, შეხვედრები, კონფერენციები...), უკვე იქვე გახსნილ მაღაზიაში ჩვეულებრივ მომხმარებელზეც ყიდიან. პროდუქცია მოწონებას იმსახურებს, ფასებიც შედარებით ხელმისაწვდომი აქვთ, პროდუქცია ვიზუალურადაც მიმზიდველად გამოიყურება: ხაჭაპური, ლობიანი, ქათმის, საქონლის ხორცის, სოკოს კარტოფილის ღვეზელები, ნამცხვრები. ეკოლოგიური შესაფუთი მასალა, მოხერხებული ლანგრები და დაფები, კომფორტული მომსახურება ადგილზე მიტანითა და საფურშეტე მაგიდის განწყობა-ალაგებით. მოკლედ, ყველაფერი კარგად გამოსდით. ყოველდღე უფრო ივითარებენ პროფესიულ უნარებს. საქმე

გადანაწილებული აქვთ და თუ საჭიროა, ერთმანეთსაც ენაცვლებიან.

– **რას იტყვით თქვენს სამსახურზე, მოგწონთ? გაკმაყოფილებთ?**

– ვეკითხებით ეკას, „შეფშვარეულს“, როგორც კოლეგები უწოდებენ.

– მომწონს? ეს ჩემთვის მხოლოდ სამსახური არ არის, ეს არის ჩემი გაცოცხლების, იმედის გაჩენის ადგილი, სადაც თავი სრულფასოვან ადამიანად ვიგრძენი. ერთი წლის წინ სრულიად წაშლილი, უბედური ადამიანი ვიყავი, შვილები რომ არა, სიცოცხლეს აღარ მინდოდა, რადგან არ ვიცოდი რა მექნა, ველარ ვუძლებდი აუტანელ ყოფას და წასასვლელიც არსად მქონდა, არც მიმუშავია არასდროს, არც სპეციალობა მქონდა, 16-ის გავთხოვდი. მერე – ბავშვები... დღეს ვიცი, რომ ჩემს შვილებს აქვთ თავშესაფარი, ნაქირავები, მაგრამ იქ არავინ დააწიოკებთ, დადიან საბავშვო ბაღში, მე მაქვს სამსახური, ხელფასი. მყავს ადვოკატი და ველოდები სასამართლოს დასრულებას ბინის გამოყოფასთან და ალიმენტთან დაკავშირებით. მაქვს სამომავლო გეგმები... აქ ყველა იმედია გაგხდით, თან ერთმანეთს ვეხმარებით, ვამხნევეთ.

შემდეგი კითხვა სოციალური საწარმოს ხელმძღვანელთან, ქალბატონ მერისტან გვაქვს: – **რას იტყვით თქვენს საწარმოზე, რამდენად გაამართლა?**

– თქვენ რას გულისხმობთ გამართლებაში, არ ვიცი, ამიტომ ცოტა ვრცლად აგიხსნით. ჩვენი სოციალური საწარმოს მთავარი მისია ძალადობის მსხვერპლი ქალების სოციალიზაცია, მათი განათლება და დასაქმება გახლავთ. რა თქმა უნდა, გვიხარია, რომ კომერციულადაც კარგად მიდის საქმე, შეკვეთები გვაქვს, ესეც ერთგვარი მხარდაჭერაა საზოგადოების, არასამთავრობო სექტორის მხრიდან, ცდილობენ ჩვენი მომსახურებით ისარგებლონ. მოგების დიდი ნაწილით სათბური გავაკეთეთ, იქაც დავასაქმეთ ჩვენი ბენეფიციარები. ჩვენი ჯგუფის მხრიდან ამ სოციალური საწარმოს დაარსება საკმაოდ გაბედული ნაბიჯი იყო, რადგან არასამთავრობო ორგანიზაციაში მუშაობის დიდი გამოცდილება კი გვქონდა, თუმცა მენარმეობაში – არავითარი. მაგრამ გავბედეთ, მანამდე მრავალნაირი სწავლება გავიარეთ ამ ტიპის საქმიანობაზე, საქართველოშიც, ევროპაშიც. გავბედეთ, რადგან ნათლად ვხედავდით, რომ ამ ქალებისთვის სასიცოცხლოდ აუცილებელი იყო პროფესია და სამსახური. ჩვენთვის მთავარი არ არის მოგება, ჩვენთვის მთავარია მცირედ მაინც შევამსუბუქოთ ძალადობის მსხვერპლთა მდგომარეობა და ისინი უმუშევრობისთვის და სიღატაკისთვის არ გაწვიროთ. ქალები ცხოვრებას ახალი თვალთ შეხედავენ, თავიანთ ძალას

ორნმუნებენ.

– მოგების გარეშე როგორ იარსებებთ, როგორ განაგრძობთ?

– სოციალურ მენარმეობაში რომ მოდიხარ, გააზრებული უნდა გქონდეს, რომ ეს ჩვეულებრივი ბიზნესი არ არის და შენც (მენარმეს ვგულისხმობ) ბაზრის წესებს მთლიანად ვერ აჰყვები. იმისთვისაც უნდა იყო მზად, რომ შეიძლება მარცხი ნახო ბიზნესის თვალსაზრისით, მაგრამ უკვე უნდა გქონდეს მისაშველებელი გეგმა – სად, როგორ მოიძიებ რესურსებს ფეხზე წამოსადგომად. შენ სოციალურ პრობლემას ხარ შეჭიდებული და არა – პირადი მოგების მიღებას. სოციალური პრობლემის უკან კი ეს ადამიანები დგანან, თავიანთი მძიმე ისტორიებით, ძლივს გაცოცხლებული იმედებით. ამიტომ უნდა მოიკრიბო ძალა, ახალი სუნთქვა გახსნა და თავიდან დაიწყო საქმის გამოსწორება. როცა მხოლოდ მენარმე ხარ და მოგებას ელოდები, რაიმე პრობლემის წარმოშობის შემთხვევაში, შენი გადასაწყვეტია, გააგრძელებ თუ ხელს ჩაიქნევ... აქ, ჩვენთან სხვაგვარადაა...

– როგორ შეაფასებთ თქვენს შედეგებს?

– სოციალური საწარმოს შედეგები ძნელად დასათვლელია, რადგან ის მხოლოდ თანხით ან რაოდენობით, ერთი სიტყვით, ციფრებით არ იზომება. სოციალური პრობლემები იმდენად მრავალნაზნაგოვანია, ძნელია მათი გაზომვა. აბა, ვინ დათვლის რა ღირს ყოველი მშვიდად გატარებული ღამე ბავშვისთვის, რომელიც მანამდე ყოველ ღამე დედ-მამის ჩხუბს საწოლში მოკუნტული, ან გარეთ გამოგდებული და აკანკალებული ისმენდა?! ან რა ღირს ამ ქალების ფიქრში გაცოცხლებული იმედები, ღიმილი, რომელიც მომხმარებლის მადლიერებას მოაქვს?!

ამის დათვლა შეუძლებელია და სწორედ ეს არის სოციალური მენარმეობის თავისებურებაც და სტიმულის მომცემიც – დაძლეული, შემცირებული სოციალური პრობლემები. ბიზნესის შედეგები თვლადია, მოგება იზომება, მაგრამ ხანდახან ეს ასტრონომიული ციფრები აზრს კარგავს, თუ დაფიქრდები და გაგახსენდება, რომ სადღაც პატარას მშვიდი ძილი და ერთი ლუკმა პური ენატრება... ვფიქრობ, რომ მომავალი, სწორედ სოციალური მენარმეობისაა.



იმსჯელეთ

გადახედეთ ზემოთ მოცემულ ისტორიას „სოციალური სანარმო „ფენოვანის“ დათვლილი და დაუთვლელი შედეგები“ (გვ.111-114) და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ თქვენი სიტყვებით შეეცადეთ ჩამოაყალიბოთ სოციალური მენარმეობის განმარტება. შეადარეთ თქვენთვის ცნობილ სამენარმეო საქმიანობის რომელიმე მაგალითს;
- ▶ რა სოციალურ პრობლემაზეა ორიენტირებული სოციალური სანარმო „ფენოვანი“?
- ▶ სახელწოდება „სოციალურიდან“ გამომდინარე, რა ძირითადი მისია, მიზანი აქვს ამ სანარმოს?
- ▶ გაიხსენეთ, რას ნიშნავს სოციალური სახელმწიფო? ვისი მოვალეობაა სოციალურ პრობლემებზე ზრუნვა?
- ▶ როგორ ფიქრობთ, სოციალური მენარმეობა განეკუთვნება სამოქალაქო მონაწილეობის ფორმას?
- ▶ სოციალური სანარმოს საშუალებით რა გავლენას ახდენს სამოქალაქო საზოგადოება ამ პრობლემებზე? ვისთან და როგორ თანამშრომლობს სამოქალაქო სექტორი (შეეცადეთ აღწეროთ სიტყვა „პარტნიორობის“ გამოყენებით);
- ▶ გაიხსენეთ სამოქალაქო მონაწილეობის კიბე. რომელ საფეხურთან ასოცირდება სოციალური მენარმეობა თქვენთვის? დაასაბუთეთ რატომ.

სამოქალაქო მონაწილეობის კიბე

ხელისუფლების კონტროლი	რეალური სამოქალაქო მონაწილეობა
ძალაუფლების დელეგირება	
პარტნიორობა	
დამშვიდება	სიმბოლური მონაწილეობა
კონსულტირება	
ინფორმირება	
თერაპია	არამონაწილეობა
მანიპულირება	

- ▶ რა კავშირს ხედავთ სანარმო „ფენოვანის“ საქმიანობასა და მდგრადი განვითარების მიზნებს შორის? პასუხი დაასაბუთეთ.



სოციალური

სანარმო – ბიზნესი, რომლის უპირველესი მიზანიც სოციალური ხასიათისაა და რომელიც ახდენს რეინვესტირებას თემში ან ბიზნესში სოციალური მიზნების მისაღწევად. ბიზნესისაგან განსხვავებით, მისი მამოძრავებელი არ არის მოგების გაზრდა მენილეებისთვის და მფლობელებისთვის.



რეინვესტირება

– პირველი ინვესტიციის შედეგად მიღებული შემოსავლების/მოგების იმავე პროექტში (ბიზნესში) ხელმეორედ დაბანდება.

იშუაპატი ნჲვილუბი

შექმენით ჯგუფები, გაიხსენეთ გამონათქვამი – „იმოქმედე ლოკალურად, იფიქრე გლობალურად“. დააკვირდით მოცემულ ცხრილს, რომელიც მდგრადი განვითარების ძირითად ასპექტებს წარმოაჩენს:

- ▶ რომელ ასპექტებს უკავშირდება სოციალური სანარმო „ფენოვანის“ საქმიანობა?
- ▶ დაასახელეთ ლოკალური ქმედება და გლობალური პრობლემა, რომელზეც ის არის მიმართული.
- ▶ რომელ გლობალურ მიზნებს ეხმიანება ამ კონკრეტული სანარმოს საქმიანობა.
- ▶ ახსენით, რატომ ფიქრობთ ასე, დაასაბუთეთ არგუმენტებით.

მდგრადი განვითარების ძირითადი ასპექტების ცხრილი

ადამიანები:

- ხარისხიანი განათლება;
- ნულოვანი შიმშილი;
- სიღარიბის აღმოფხვრა;
- ჯანმრთელი ცხოვრება და კეთილდღეობა

ბუნებრივი გარემო:

- სუფთა წყალი და სანიტარია;
- ოკეანისა და ზღვის რესურსები;
- მდგრადი მოხმარება და წარმოება;
- დედამიწის ეკოსისტემები

საზოგადოება:

- ღირსეული სამუშაო, ეკონომიკური ზრდა;
- შემცირებული უთანასწორობა;
- მშვიდობა, სამართლიანობა, ძლიერი ინსტიტუციები;
- მდგრადი ქალაქები და დასახლებები;
- გენდერული თანასწორობა;

საშუალებები:

- ხელმისაწვდომი და მდგრადი ენერგია;
- კლიმატის ცვლილებების საწინააღმდეგო ქმედებები;
- მრეწველობა, ინოვაციები და ინფრასტრუქტურა;
- პარტნიორობა მიზნების მისაღწევად

იშუაპატი ჯგუფაპი

ქვემოთ მოცემულია ინფორმაცია რამდენიმე სანარმოზე, რომლებიც სპეციფიკური თავისებურებებით ხასიათდება.

შექმენით ჯგუფები, გაინანილეთ თითო სანარმო და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ რა მიზანი და მისია აქვს სანარმოს, ვისთვის არის განკუთვნილი, ვინ არიან დასაქმებული?
- ▶ თქვენი აზრით, ამ სანარმოს საქმიანობა რამდენად უკავშირდება მდგრადი განვითარების მიზნებს? კონკრეტულად რომელ მიზანს და რატომ მიიჩნევთ ასე?
- ▶ რა საერთო მახასიათებლები აქვს ამ სანარმოს სანარმო „ფენოვანთან“ ?

- ▶ რა მსგავსება/განსხვავებაა საწარმოსა და სოციალურ საწარმოს შორის?
- ▶ რომელი საზოგადოებრივი ჯგუფის ინტერესებზე ზრუნავს ეს საწარმო?
- ▶ მისი საქმიანობა დააკავშირეთ ზემოთ განხილულ მონაწილეობის კიბის საფეხურებთან და მდგრადი განვითარების ასპექტებთან;
- ▶ ემთხვევა თუ არა, წიგნში მოცემული სოციალური საწარმოს ორი განმარტების შინაარსი თქვენს წარმოდგენას? რას დაამატებდით/შეცვლიდით?

სოციალური საწარმო 1: „კავკასიური სოჭის სანერგე“

სოციალური საწარმოს მისია

საქართველოში უზრუნველყოს მწვანე, ჯანსაღი და სუფთა მომავალი კავკასიური სოჭის გირჩებიდან საშობაო ხის გამოყვანის ევროპული გამოცდილების დანერგვისა და მეურნეობის განვითარების გზით.

სოციალური საწარმოს პროდუქტი/სერვისი

სანერგე მეურნეობა მომხმარებელს სთავაზობს სხვადასხვა ასაკის ნერგებს. კავკასიური სოჭის ნერგები წარმატებით იყიდება ახალი წლის პერიოდში. საწარმო აქტიურად თანამშრომლობს კორპორაციულ მომხმარებლებთან საახალწლო საჩუქრების დაკვეთებზე.

სოციალური შედეგები

- ▶ საქართველოში დაინერგა შობა-ახალი წლის ცოცხალ ნერგთან ერთად შეხვედრის ტრადიცია. უკვე რამდენიმე ათასი კავკასიური სოჭის ნერგი შევიდა ქართულ ოჯახებში. აღნიშნული ნერგები მოქალაქეებმა სადღესასწაულო დღეების შემდგომ გადარგეს კერძო ნაკვეთში და ტყის ტერიტორიაზე. კავკასიური სოჭის ნერგები დაირგო ბორჯომის ცენტრალურ პარკში;
- ▶ სანერგემ დაიწყო კავკასიური სოჭის ნერგების გამოყვანა და ასევე ევროპული სანერგეებიდან შემოტანილი, ქართული თესლიდან გაზრდილი ნერგების ადაპტირება ქართულ კლიმატზე;
- ▶ დასაქმდნენ სოციალურად დაუცველი ახალგაზრდები, გადამზადდა სტუდენტთა ჯგუფები, მათ შეისწავლეს სასაბურე მეურნეობის მართვა.





სოციალური საწარმო –

საწარმო, რომელიც
ეკონომიკურ
საქმიანობას
ენწევა, თუმცა მისი
მთავარი მიზანი არა
მფლობელებისთვის
ან სხვა
დაინტერესებული
პირისთვის მოგების
ნახვა, არამედ
სოციალური
ზეგავლენის
მოხდენაა. ის თავის
ბიზნეს მოდელით,
რაიმე სოციალური
პრობლემის
მოგვარებას
ცდილობს და
აქვს ორი მიზანი:
სოციალური და
ეკონომიკური.

*ევროკავშირის
განმარტება*



სოციალური საწარმო 2: „7R“

სოციალური საწარმოს მისია და მიზნები

„7R-ის“ მისიაა გარემოს დაცვა საქართველოში მდგრადი მოდის
დამკვიდრებითა და ჩვენ ირგვლივ ქსოვილების ნარჩენების
შემცილების გზით.

სოციალური საწარმოს მიზნებია

- ▶ საზოგადოების ინფორმირებულობის გაზრდა გარემოსდაც-
ვით საკითხებზე;
- ▶ მდგრადი განვითარების პრინციპების დანერგვა;
- ▶ გარემოსდაცვითი პოლიტიკის გატარების ხელშეწყობა.

სოციალური საწარმოს პროდუქცია/სერვისი

სოციალური საწარმოს პირველ სახელოსნოში ქსოვილის ნარ-
ჩენების აღდგენით და ხელახალი გამოყენებით იქმნება ახალი,
ფუნქციური ტანსაცმელი, დეკორაციები და აქსესუარები. კერ-
ძოდ: ჩანთა; თმის სამაგრი; საყურეები და სხვ.

სოციალურმა საწარმომ დაფუძნების დღიდან მოახერხა 500 კგ-
მდე ქსოვილის შეგროვება და გამოყენება, რაც ირიბად და პირ-
დაპირ წყლის რესურსების დაზოგვას და ნარჩენის შემცილებას
უკავშირდება.

სოციალური შედეგები

- ▶ 500 კგ-მდე ქსოვილის შეგროვება და გამოყენება;
- ▶ წყლის რესურსების დაზოგვა და ნაგავსაყრელზე ნარჩენის
შემცილება.

სოციალური საწარმო 3: „არტ კოდა“

სოციალური საწარმოს მისია

სოფელ კოდაში ჩასახლებული სამაჩაბლოდან დევნილი მოსახ-
ლეობის ინტეგრაცია ადგილობრივ თემში, ადგილობრივი სა-
თემო ცხოვრების გააქტიურების ხელშეწყობის, თემის წევრების
განათლების დონის ამაღლების და დასაქმების გზით.

სოციალური საწარმოს პროდუქცია/სერვისი

ცენტრში დაინერგა ადგილობრივ სამუშაო ბაზარსა და ადგი-
ლობრივი თემის საჭიროებებზე ორიენტირებული 16 სახეობის
სახელობო კურსი, როგორებიცაა: ტიხრული მინანქარის; მღესავ-
მღებავის; რბილი ავეჯის დამზადება-რესტავრაციის; მანქანის
მართვის და დისტრიბუციის; მობილური ტელეფონის შეკეთების;
კომპიუტერის შეკეთების; კომპიუტერის მომსახურების; ფეხ-
საცმლის შეკეთების; ჭრა-კერვის; ქსოვის; საკონდიტრო; ოფის-

მენეჯერის; სტილისტის; გობელენის; სუვენირების დამზადების და სხვა. ცენტრის ბენეფიციარებისთვის ფუნქციონირებს 12 სახეობის პიროვნული განვითარების კურსი/ტრენინგი, მათ შორის: კომპიუტერული საოფისე პროგრამები; ინგლისური ენა; კომპიუტერული ბუღალტერიის კურსი; მცირე ბიზნესის საფუძვლები; პროექტების წერა; ფოტოხელოვნების; ხატვის; სასცენო ხელოვნების და სხვა.

სოციალური შედეგები

- ▶ 24 000-მდე ბენეფიციარმა მიიღო მონაწილეობა სხვადასხვა კურსში და ცენტრის მიერ ჩატარებულ ღონისძიებებში;
- ▶ საწარმო ასაქმებს 13 ადამიანს.

სოციალური საწარმო 4: „ლიდერი“

სოციალური საწარმოს მისია

„ლიდერის“ მისიაა შიდა ქართლში მცხოვრები სხვადასხვა მონყვლადი ჯგუფის (სოციალურად დაუცველი, იძულებით გადაადგილებული პირი, შშმ პირი, ძალადობის მსხვერპლი და ა.შ.) წარმომადგენელ ქალთა გაძლიერება ახალი პროფესიის ათვისებითა და დასაქმების ხელშეწყობის გზით.

„ლიდერის“ საქმიანობის მიზანია, ხელი შეუწყოს გარემოში ტექსტილის ნარჩენის შემცირებას და ნულოვანი ნარჩენის პოლიტიკის ამუშავებას საქართველოში.

სოციალური საწარმოს პროდუქცია/სერვისი

2019 წლიდან სოციალური საწარმომ დაიწყო ბავშვის სამოსის წარმოება. მისი ხაზი „Leader Kids“, დახვეწილი დიზაინითა და სასიამოვნო ფერთა სინთეზით ქმნის 2-12 წლის ბავშვის ტანსაცმელს.

ტანსაცმელი მზადდება ბუნებრივი მასალისაგან, ხოლო სამოსზე დატანილი დაქარგული გამოსახულებები შემეცნებით ხასიათს ატარებს და ხელს უწყობს ბავშვის განვითარებას.

სოციალური შედეგები

- ▶ საწარმოში დასაქმებულია სხვადასხვა სოციალური ჯგუფის წარმომადგენელი 26 ქალი, მათ შორის 1 შშმ პირი;
- ▶ გადამზადებულია და ახალი პროფესია ათვისებული აქვს გორის მუნიციპალიტეტში მცხოვრებ მონყვლადი ჯგუფის წარმომადგენელ 214 ქალს, საიდანაც 86 უკვე დასაქმებულია (ნაწილი – ლიდერსა და სხვა ფაბრიკაში; უმრავლესობა კი თვითდასაქმებულია);
- ▶ საწარმოს ფინანსური ხელშეწყობით, 3 ახალგაზრდას დაუფინანსდა უნივერსიტეტში სწავლის გადასახადი.





სოციალური საწარმო 5: „ოჩო კემპი“

სერვისები, საბანაკე მომსახურება ლაგოდეხში

სოციალური საწარმოს შესახებ

ოჩო კემპი წარმოადგენს გარემოსდაცვით და ინკლუზიურ საბანაკე მომსახურებას ლაგოდეხში. ბანაკის სივრცე და ინფრასტრუქტურა მორგებულია შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა საჭიროებებს.

სოციალური საწარმოს მისია

შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირების დასაქმების ხელშეწყობა და მათთვის არსებული სოციალური სერვისების გამრავალფეროვნება.

გარდა ამისა, ბანაკი ემსახურება ადგილობრივი ახალგაზრდების არაფორმალურ განათლებას.

სოციალური საწარმოს პროდუქცია/სერვისი

ოჩო კემპი მომხმარებლებს სთავაზობს კომფორტულ საბანაკე სივრცეს ლაგოდეხის ეროვნულ პარკში და კემპინგისათვის საჭირო აღჭურვილობას.

ოჩო კემპი იდეალური სივრცეა სხვადასხვა ტიპის ღონისძიებებისათვის: ბანაკი და დასვენება, განტვირთვა, სხვადასხვა კულტურული, სპორტული და საგანმანათლებლო ღონისძიებების ორგანიზება.

სოციალური საწარმო 6: „კაფე რვას + 1“

სოციალური საწარმოს მისია და მიზნები

სოციალური კაფეს „რვას+1“ მისიაა ოზურგეთში ლიტერატურული კაფეს შექმნა, რომელიც ხელს შეუწყობს ადგილობრივი ახალგაზრდების ცნობიერების ამაღლებას მსოფლიოს სხვადასხვა კულტურისა და ტრადიციების შესახებ, მათ დასაქმებას და ისეთი სივრცის ფუნქციონირებას, სადაც შესაძლებელი იქნება განტვირთვა/მუშაობა მყუდრო და მშვიდ გარემოში.

სოციალური საწარმოს პროდუქტი/სერვისი

კაფე „რვას +1“ მომხმარებელს სთავაზობს:

- ▶ ადაპტირებულ სოციალურ კაფეს ოზურგეთში;
- ▶ ღონისძიების გასამართ ადაპტირებულ სივრცეს;
- ▶ საჯარო ლექციებს, გამოფენებს, კინოჩვენებებსა და მუსიკალურ ღონისძიებებს;
- ▶ არაფორმალურ და საგანმანათლებლო შეხვედრებს.



სოციალური შედეგები

- ▶ სოციალური კაფე ოზურგეთში ქმნის ადაპტირებულ სივრცეს შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირებისთვის;
- ▶ არსებობის განმავლობაში კაფეში გაიმართა 100-მდე ღონისძიება;
- ▶ კაფე ქმნის 3 სამუშაო ადგილს 25 წლამდე ახალგაზრდებისთვის;
- ▶ კაფე ხელს უწყობს ოზურგეთში მოხალისეობრივი კულტურის დამკვიდრებას უცხოელი მოხალისეების სივრცეში მოწვევითა და მათ მიერ თავიანთი ქვეყნის ტრადიციების, გამოცდილებას გაზიარებით ადგილობრივ ახალგაზრდებთან.

სოციალური მენარმეობის ძირითადი რგოლია სოციალური საწარმო. მას აქვს გამოკვეთილი სოციალური მიზანი და თავისი საქმიანობით მიღებულ შემოსავალს იყენებს საკუთარი მისიისა და სოციალური მიზნების რეალიზაციისათვის.

სოციალური საწარმოების ინვესტორი კომპანია არ იღებს მოგებას, მოგების მიღების შემთხვევაში კი, ხდება მისი საწარმოში რეინვესტირება. თუმცა, ამავე დროს, სოციალური საწარმო არ გამორიცხავს მოგების მცირე ნაწილის გადანაწილებასაც, რაც არ გულისხმობს პირადი მოგების ზრდისკენ სწრაფვას.



რა განსხვავებაა სოციალურ მენარმესა და ჩვეულებრივ მენარმეს შორის?

- ▶ სოციალური მენარმე სამენარმეო რისკს იღებს მისი ორგანიზაციის ბენეფიციარების სასარგებლოდ;
- ▶ მოგება მისთვის არის საშუალება სოციალური მისიის შესრულებისთვის;
- ▶ სოციალური ცვლილებების აგენტობა არის მისი საქმიანობის არსი.

- ▶ ჩვეულებრივი მენარმე სამენარმეო რისკს იღებს საკუთარი ან ბიზნესის მფლობელების სასარგებლოდ;
- ▶ მოგება მისთვის არის მთავარი მიზანი;
- ▶ საზოგადოებრივი სარგებლისთვის ქველმოქმედების გაცემა /არ გაცემა მიღებული მოგებიდან დამოკიდებულია მენარმის ნებაზე.

სოციალური მეწარმეობა არის ბიზნეს მოდელი, რომელშიც ბიზნეს იდეა წარმოადგენს გარკვეული **სოციალური პრობლემის მოგვარების გზას**. მოდელი მოსახერხებელია ნებისმიერი იდეისთვის ფართო სოციალური პრობლემიდან თემის განვითარების მცირე პროექტამდე – სიღარიბის დაძლევა, სასიცოცხლო რესურსებზე წვდომა, ტრადიციული კულტურის გადარჩენა, გარემოსდაცვა, ჯანდაცვა, და სხვა.

სოციალური მეწარმე ატარებს სამოქალაქო სექტორის ან სახელმწიფო პროგრამის მსგავს სოციალურ მისიას, მხოლოდ ის საქმიანობას აღასრულებს ბიზნესის პრინციპებით.



პრობაციონერი

– პირობით

მსჯავრდებული პირი.

სოციალური პრობლემა მრავალგვარია. ეს შესაძლოა იყოს: გარკვეული სოციალური ჯგუფისთვის ხარისხიან განათლებაზე, ხარისხიან პროდუქტებზე, სამედიცინო სერვისებსა და სახელმწიფო რესურსებზე ხელმისაწვდომობის დეფიციტი; ასევე, გარკვეულ საზოგადოებრივ ჯგუფთან მიკუთვნებულობის გამო დაბალი სოციალური ინკლუზია და მცირე დასაქმების შესაძლებლობა. ამდენად, სოციალური საწარმოს ბენეფიციარები არიან: შშმ პირები, სოციალურად დაუცველი პირები, იძულებით გადაადგილებული პირები, ემიგრანტები, პოლიტიკური დევნილები, პატიმრები, **პრობაციონერები**, ქუჩის ბავშვები, ეთნიკური/რელიგიური/სექსუალური უმცირესობები, მცირე ზომის ღარიბი თემები და სხვა;

სოციალური საწარმოსთვის შემოსავლის უზრუნველყოფის სამი სტანდარტული წყარო არსებობს:

- ▶ დონაცია (გრანტი, სპონსორი, შემოწირულობა);
- ▶ პროდუქტის/მომსახურების რეალიზაცია;
- ▶ ბენეფიციარებიდან მიღებული შემოსავალი.

განსხვავებით ჩვეულებრივი, მხოლოდ მოგებაზე ორიენტირებული საწარმოსაგან სოციალურ საწარმოს აქვს ორმაგი მიზანი: ეკონომიკური და სოციალური. აქედან უმთავრესი სოციალურია. ეკონომიკური მიზანი გახლავთ მხოლოდ საშუალება მთავარი – სოციალური მიზნის მისაღწევად.

იმუშავით წყვილაპი

წიგნში მოცემული ინფორმაციის საფუძველზე შექმენით მარტივი სქემა, რომელიც სოციალური მენარმეობის ძირითად აქტორებს (სამოქალაქო სექტორი, ბიზნესი, დასაქმებულები, სამიზნე ჯგუფი, მომხმარებლები, საზოგადოება...) და მათ შორის მიმართებებს ასახავს. სქემას დაურთეთ სოციალური მენარმეობის არსის ამსახველი 2-3 სლოგანი.

ის საინტერესოა

ტერმინი „სოციალური მენარმეობა“ ახალია, სოციალური მენარმეობის აქტიური განვითარება მსოფლიოში XX საუკუნის 90-იანი წლებიდან იწყება. თუმცა ჯერ კიდევ XIX საუკუნეში გერმანიაში (ბეთჰელში) ფრიდრიხ ფონ ბოდელშვინგმა შექმნა ორგანიზაცია – მსოფლიოში ცნობილი სოციალური სანარმო, რომელიც ფუნქციონირებდა ეკონომიკური პრინციპების შესაბამისად და ამუშავებდა საკუთარ სახელოსნოს, ელექტრო და წყალმომარაგებას აწვდიდა სკოლებსა და ტრენინგ ცენტრებს.

აშშ-ში სოციალური სანარმო ჩამოყალიბდა როგორც მომგებიანი ბიზნესი, რომელსაც გარკვეული სოციალური მიზნები გააჩნია. მისი გამომწვევი მიზეზი იყო სოციალური ტიპის პრობლემები, რომლებიც არსებობდა სოციალური დაცვის სახელმწიფო მოდელში. თუმცა არსებობენ საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, რომელთა საქმიანობა მიმართულია კონკრეტული სოციალური პრობლემების გადაწყვეტისაკენ.

ევროპაში სოციალური მენარმეობის უფრო გვიანი განვითარების მიზეზი იყო შედარებით მოწესრიგებული სოციალური დაცვის სახელმწიფო სისტემა და საზოგადოებრივი ორგანიზაციების განვითარების უფრო დაბალი დონე. ევროპაში პირველი სოციალური სანარმო იტალიის კოოპერატიული მოძრაობიდან იღებს სათავეს. 1991 წელს იტალიის პარლამენტმა მიიღო კანონი, რომელმაც შემოიტანა კოოპერატივების ახალი, სპეციალური ფორმა „სოციალური კოოპერატივი“. სოციალურ მენარმეობას ევროპაში დღესაც დიდი მხარდაჭერა აქვს ხელისუფლების მხრიდან. სოციალური სანარმოები მრავლადაა ინგლისში, გერმანიაში, იტალიაში, ესპანეთში, პოლონეთში, ბალტიის ქვეყნებში.

სოციალური მეწარმეობა საბჭოთა საქართველოში

საქართველოში ისტორიულად, შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირები საკმაოდ სტაბილური და კარგი ეკონომიკური მდგომარეობით გამოირჩეოდნენ. ამის მაგალითია უსინათლოთა და ყრუმუნჯთა საზოგადოებების ეკონომიკური განვითარების ისტორია საბჭოთა წლებში.



უსინათლო – მკვეთრად ან მნიშვნელოვნად გამოხატული მხედველობის შეზღუდვის მქონე პირი.

XX საუკუნის 20-იან წლებში

საქართველოს უსინათლოთა საზოგადოება დაარსდა XX საუკუნის 20-იან წლებში უსინათლოთა ერთი ჯგუფის მიერ. მიუხედავად იმისა, რომ იმ პერიოდში საბჭოთა საქართველოს მთავრობის მხრიდან არავითარი დახმარების იმედი არ არსებობდა, საზოგადოების შემოწირულობების შედეგად საკმაოდ სოლიდური თანხა შეგროვდა, რამაც შესაძლებელი გახდა თბილისში გახსნილიყო ჯაგრისების საამქრო. 1929 წლისთვის ამ საამქროში 20 უსინათლო მუშაობდა.

XX საუკუნის 60-იან წლები

თანდათანობით საქართველოს უსინათლოთა საზოგადოება მძლავრ ეკონომიკურ გაერთიანებად გარდაიქმნა. მართო თბილისში 3 დიდი კომბინატი ფუნქციონირებდა, სადაც ძირითადად უსინათლოები იყვნენ დასაქმებულნი. შეიქმნა საწარმოები ყველა მსხვილ ქალაქსა და დასახლებულ პუნქტში. ძირითადი საქმიანობა და პროფილური მიმართულება იყო ელექტროტექნიკური ინვენტარის, პოლიეთილენის საქონლისა და სხვადასხვა საყოფაცხოვრებო ნივთის წარმოება.

XX საუკუნის 90-იანი წლები

ეკონომიკური ტრანსფორმაციის პერიოდში უსინათლოთა საზოგადოება კრიზისში აღმოჩნდა. შეჩერდა საწარმოთა უმრავლესობა, ზოგიერთი მათგანი გასხვისდა და დღეისთვის ერთ დროს ძლიერი ორგანიზაცია, რომელიც საკუთარი თავით ორგანიზების შედეგად ახერხებდა სამუშაო ადგილების შექმნას, მწვავე უმუშევრობის წინაშე აღმოჩნდა. უსინათლოთა და ყრუმუნჯთა საზოგადოების მფლობელობაში არსებული საწარმოები გაჩერებულია და ბევრ მათგანთან დაკავშირებით ქონებრივი დავები მიმდინარეობს. არადა ეს საზოგადოება ახლაც კი ფლობს ისეთი რაოდენობის უძრავ ქონებას, რომ მისი ამოქმედების შემთხვევაში ნევრთა მნიშვნელოვანი ნაწილი შეძლებს დასაქმებას.

XX საუკუნის 40-იან წლები

საქართველოს ყრუ მუნიჯთა საზოგადოება. ამ დროისთვის საბჭოთა მთავრობას შექმნილი ჰქონდა გარკვეულ შედეგათა სისტემა, რომლითაც სარგებლობდნენ როგორც უსინათლოები, ასევე ყრუ-მუნიჯები. ყრუ მუნიჯთა საზოგადოების წევრები ძირითადად დასაქმებულნი იყვნენ საზოგადოების ბაზაზე შექმნილ საწარმოებში, რომლებიც საკმაოდ შემოსავლიან საწარმოებად ითვლებოდნენ. წარსულში მარტო თბილისში მუშაობდა სამი საწარმო, მათ შორის საავიაციო ქარხანა, რომლებშიც ყრუ-მუნიჯები იყვნენ დასაქმებულნი. სისტემა იმდენად კარგად იყო დაგეგმილი, რომ შესაბამისი სწავლა-განათლების, ადაპტაციისა და უნარების შეძენის შემდეგ ყრუ-მუნიჯები იოლად საქმდებოდნენ. ისინი უზრუნველყოფილი იყვნენ არა მხოლოდ სამუშაოთი, არამედ საცხოვრებელი ბინებითაც.

XX საუკუნის 80-იანი წლები

უსინათლოთა საწარმოებში 2500-მდე უსინათლო იყო დასაქმებული, ხოლო უძრავი ქონების სახით ორგანიზაცია მრავალმილიონიანი კაპიტალს ფლობდა. ეკონომიკური აღმავლობა იმდენად შთამბეჭდავი იყო, რომ უსინათლოთა სახსრებით აიგო საცხოვრებელი კორპუსები, სამკურნალო კლინიკები, შეიქმნა კულტურულ-საგანმანათლებლო დასასვენებელი ქსელი.

XXI საუკუნის დასაწყისი

საქართველოში სოციალური მენარმეობა დაახლოებით 10 წლის წინ დაიწყო, მზარდი ტენდენცია აქვს და დღეს 100-ზე მეტი სოციალური საწარმო არსებობს, რომლებმაც უკვე მიაღწიეს გარკვეულ შედეგებს. სოციალური საწარმოების შექმნას და განვითარებას ხელს უწყობენ სხვადასხვა არასამთავრობო ორგანიზაცია, ევროკავშირი და სახელმწიფო.

შენიშვნა: როცა საბჭოთა სისტემაში სოციალური მენარმეობის მაგალითებზე ვსაუბრობთ, მართებულია ვახსენოთ მოსაზრება, რომ ამ სფეროს მიმართ დაშვებული შედეგათიანი პირობების გამო, ეგრეთწოდებული ჩრდილოვანი ეკონომიკა თავს სწორედ ამ სფეროს აფარებდა.

სოციალური
მენარმეობის
განვითარება
გულისხმობს
სოციალური
მიზნების მიღწევას
შემოსავლის
მომტანი
საქმიანობის
განხორციელების
გზით.

ზემოთ მოცემულ ტექსტში **სოციალური მენარმეობა საბჭოთა საქართველოში** გამოყენებულია არამართებული გამოთქმები შშმ პირების მიმართ, თუმცა იმ პერიოდში საწარმოებს რეალურად სწორედ ეს სახელები ერქვა. ამ ტერმინებით ადამიანების მოხსენიება დღეს რბილად რომ ვთქვათ უტაქტობაა. ამიტომ გადახედეთ შშმ პირების მოხსენიების მიღებულ, ფორმებს:

არასწორია

ინვალიდი შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე
ეტლს მიჯაჭვული ეტლით მოსარგებლე
უნარშეზღუდული შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე
ბრმა უსინათლო
ყრუ-მუნჯი სმენადაქვეითებული
ხეიბარი შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე
გონებრივი ჩამორჩენა ინტელექტუალური შეზღუდვა

სწორია

იმუშავეთ ჯგუფაში

- სოციალური მენარმეობის მკვლევარები გამოყოფენ სოციალური მენარმეობის არსებით მახასიათებლებს. ეს მახასიათებლები მოცემულია ცხრილი 1-ში (გვ. 127) . შეუსაბამეთ თითოეულს ქმედებების მაგალითები საწარმო „ფენოვანისა“ და ქვემოთ მოცემული სამი საწარმოს საქმიანობიდან.

სიტუაცია 1

პროდუქტის წარმოება

სოციალური საწარმო ევროპელმა ახალგაზრდამ დააფუძნა აფრიკაში, სიერა-ლიონეში. ორგანიზაცია აწარმოებს ხელნაკეთ ჩანთებს, ასაქმებს ადგილობრივ ღარიბ მოსახლეობას. გაყიდვიდან მიღებული შემოსავლით აფინანსებს ადგილობრივ საავადმყოფოს. საწარმოო პროდუქციის შესაქმნელ მასალად იყენებს მეორად მასალებს, რითაც ატარებს გარემოს დაცვის მისიასაც, გარდა სოციალურისა. აღნიშნული ჩანთები დიდი პოპულარობით სარგებლობს ევროპაში.

სიტუაცია 2

სერვისის წარმოება: კომპანია „Specialisterne“

სოციალური საწარმო ახორციელებს ბიზნეს კონსულტაციებს, კომპიუტერული პროგრამირების განვითარებას და ტესტირებას, აგრეთვე ადგენს მონაცემთა ბაზებს. იგი ასაქმებს აუტიზმის სპექტრის მქონე პირებს. კვლევებმა დაადასტურა, რომ აუტიზ-

მის სპექტრის მქონე პირებს აქვთ განსაკუთრებით მაღალი კონცენტრაციის უნარი მცირე დეტალების მიმართ. ეს მათ ხელს უწყობს სხვებზე უკეთ შეასრულონ რუტინული საქმე. კომპანიამ ეს ერთი შეხედვით პრობლემური ქცევა გამოიყენა, როგორც მისი კონკურენტული უპირატესობა ბაზარზე. მოგება სრულად ხმარდება საერთაშორისო ქსელის განვითარებას. დღესდღეობით კომპანიას დასაქმებული ჰყავს 1 მილიონზე მეტი აუტიზმის სპექტრის მქონე პირი მსოფლიოს 14 ქვეყანაში.

სიტუაცია 3

სათემო სერვისის წარმოება: კომპანია „NextDrop“

სოციალური საწარმო განთავსებულია ინდოეთში, ბანგალორეში. ინდოეთის ბევრ ქალაქს დღემდე აქვს სასმელი წყლის პრობლემა. გაურკვეველი გრაფიკით მოსახლეობას წყალი დღეში 1 საათით მიეწოდება. კომპანიამ მოსახლეობას შესთავაზა შეტყობინებების სერვისი, რა დროს მოვა წყალი და რა ვადით. მისი შემოსავლის წყაროა წყლის გამანაწილებელი კომპანიის მიერ გადახდილი მომსახურების გადასახადი, მოსახლეობის კომუნალური გადასახადიდან.

ცხრილი 1.

საზოგადოებრივ სექტორში სოციალური მეწარმეები ცვლილებების აგენტების როლს ასრულებენ:	სოციალური საწარმოს შესაბამისი ქმედების მაგალითი			
	საწარმო „ფენოვანი“	ჩანთების საწარმო	კომპანია „Specialisterne“	კომპანია „NextDrop“
სოციალური სარგებლის შექმნისა და შენარჩუნების (და არა პირადი სარგებლის მიღების) მისიის დასახვით	(მაგალითად: ძალადობის მსხვერპლი ქალების სოციალიზაცია და დასაქმება)			
მისიის შესასრულებლად ახალი შესაძლებლობების აღმოჩენითა და გამოყენებით				
ინოვაციის, ადაპტაციისა და სწავლის უწყვეტ პროცესში ჩართულობით				
ხელთ არსებული რესურსებით თავის შეზღუდვის გარეშე, გაბედული მოქმედებით				
მიზნობრივი ჯგუფებისა და მიღებული შედეგების მიმართ მაღალი პასუხისმგებლობის დემონსტრირებით				

წყარო: <https://bit.ly/3jvDMZA>

იხსჯელათ

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ სიტუაციას და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ რა საქმიანობას ეწევა ლელა თავის სოფელში?
- ▶ რა საქმიანობა წამოიწყო ლელამ ვარდების გაყიდვით მიღებული შემოსავლებით?
- ▶ რით განსხვავდება მისი საქმიანობა მენარმის სტანდარტული საქმიანობისგან?
- ▶ რაში ხარჯავს ლელა მიღებულ შემოსავალს/მოგებას?
- ▶ მდგრადი განვითარების რომელ მიზანს შეესაბამება ლელას საქმიანობა?
- ▶ რა უნდა ამოძრავებდეს ადამიანს/ადამიანებს, რომ ერთი საქმიანობით მიღებული მოგება, მეორე – არამომგებიან საქმიანობაში ჩადოს?
- ▶ რამდენად გრძელვადიანი გგონიათ ლელას საქმიანობა? რა არის მისი ხანგრძლივობის გარანტი?
- ▶ რა იდეა გაქვთ/გაგიჩნდათ სოციალურ საწარმოსთან დაკავშირებით თქვენს თემში?
- ▶ როგორ დაეხმარება ამ იდეის განხორციელება თქვენი თემის წევრებს?
- ▶ თქვენ რომ იღებდეთ სახელმწიფოებრივ გადაწყვეტილებებს, რას მოიმოქმედებდით, რა შედეგს დაუწესებდით სოციალურ საწარმოებს?

ლელა ხულოს მუნიციპალიტეტის მაღალმთიან სოფელში ცხოვრობს, ყვავილების ნერგებს ამრავლებს და ყიდის. ყოველ წელს მისი შემოსავალი იზრდება. თუმცა ლელა შემოსულ ფულს მოგებაში კი არა, თავის სოფელში სასწავლო ცენტრის გამართვაში



ხარჯავს. ანუ ლელა ეკონომიკურ საქმიანობას სოციალური მიზნის დასაფინანსებლად ეწევა. მას სურს თანასოფლელ ბავშვებს დაეხმაროს განათლების დონის ამაღლებაში.

სოფელში ადამიანებს სამუშაო ადგილი გაუჩნდათ, რაც დამატებითი სოციალური შედეგია. სასწავლო ცენტრში მომსახურების მიღება ფასიანია, მიღებულ შემოსავალს ლელა ხელფასებსა და კომუნალურ გადასახადებზე ხარჯავს, დანარჩენს კი ისევ სასწავლო ცენტრს ახმარს: დამატებით კომპიუტერებს და ცენტრის მუშაობისთვის სხვა საჭირო ნივთებს ყიდულობს. დიდი მოთხოვნის გამო შეიძლება ახლო მომავალში გაფართოებაზეც იფიქროს. ლელა ცდილობს აქტივობებში სოციალურად დაუცველი ბავშვებიც ჩართოს. ის კმაყოფილია თავისი სასწავლო ცენტრის მუშაობით, რადგან მთელი მოგება ისევ სოციალური სანარმოს მისიის შესრულებას ხმარდება.

სასარგებლო რესურსები

- ▶ სოციალური მენარმეობა – ინოვაციური მიდგომა ეკონომიკური და სოციალური ცვლილებებისთვის <https://bit.ly/3k69Fli>
- ▶ სოციალური მენარმეობა <https://bit.ly/3S2xFbO>
- ▶ რა არის სოციალური მენარმეობა – What Does Social Entrepreneurship Mean <https://bit.ly/3IHacXW>
- ▶ ქართული სოციალური სანარმოები <https://bit.ly/3ILFkiG>
- ▶ #ახალიდღე „ცოდნის კაფე“ – სოციალური სანარმო წნორში <https://bit.ly/3xmNKj4>
- ▶ სოციალური სანარმო „ეტლების საამქრო“ <https://bit.ly/3Kb6lku>
- ▶ რა არის სოციალური სანარმო? <https://bit.ly/3Sfrh19>

არცერთი საქვეყნო საქმე არ დანებებულა ამ 30 წლის განმავლობაში, რომ დავით ზაქარიას ძეს თავისი წვლილი არ შეეტანოს, მატერიალური დახმარება არ გაეწიოს, ჟურნალ-გაზეთის, წიგნის გამოცემა, სცენის მოყვარულთა, მომღერალთა, მემუსიკეთა და მეცნიერთა აღზრდა, სკოლის დამშვენება, ღარიბ-უძლურთა გაკითხვა, უცხოელ და შინაურ მოღვაწეთა გამასპინძლება და მათი ერთმანეთთან დაახლოება – ყველა ეს შეადგენდა საზრუნავ საგანს დავით სარაჯიშვილისა.

ალ. ხანანაშვილი,
1911წ. გაზეთი
„თემი“



დავით სარაჯიშვილი

იმუშავით ჯგუფი

შექმენით 3 ჯგუფი, გაინაწილეთ ქვემოთ მოცემული თითო ისტორია; გაეცანით ინფორმაციას დავით სარაჯიშვილის, ძმები ზუბალაშვილებისა და „თიფლისის“ საქველმოქმედო-საგანმანათლებლო საზოგადოების შესახებ და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ თქვენი აზრით, წარმოდგენილი ისტორიული პირი/ები რომელ სფეროში საქმიანობდნენ?
- ▶ თავისუფალ ბაზარზე რა წარმოადგენს მთავარ მიზანს?
- ▶ მოგების მიღება სოციალურ მენარმეობაში მიზანია თუ საშუალება? ახსენით რატომ?
- ▶ გარდა პირადი მოხმარების და ბიზნესში დაბანდებისა, რას ხმარდებოდა ამ ადამიანების მოგება?
- ▶ იმდროინდელი და თუნდაც თანამედროვე მენარმეებიდან ყველა ეწევა ქველმოქმედებას? ახსენით რატომ?
- ▶ თქვენი აზრით, რა უბიძგებს ადამიანებს ქველმოქმედებისკენ? რა ამოძრავებდა კონკრეტულ წარმატებულ მენარმეს გაენია დიდი ქველმოქმედება?
- ▶ თქვენი აზრით, პიროვნული კმაყოფილების განცდა არის თუ არა ქველმოქმედების მამოძრავებელი?
- ▶ რაზე იყო მიმართული მათი ქველმოქმედება? დაასახელეთ კონკრეტული მაგალითი. შემდეგ კი გააანალიზეთ, ისინი დასახელებული სოციალური პრობლემების შედეგების აღმოფხვრა-შემცირებაზე ზრუნავდნენ თუ ამ პრობლემების მიზეზების აღმოფხვრაზე?
- ▶ გაიხსენეთ სამოქალაქო მონაწილეობის ფორმები, მონაწილეობის კიბის საფეხურები – თქვენი აზრით, რომელ მათგანთან ასოცირდება ქველმოქმედება/ რატომ?

ისტორია 1

დავით სარაჯიშვილი

1885 წელს მაგარი სასმელების წარმოება დაიწყო დავით სარაჯიშვილმა. იგი დაიბადა სოფ. დავის ოჯახში. 1866 წელს დაამთავრა თბილისის გიმნაზია და შევიდა სანქტ-პეტერბურგის უნივერსიტეტის საბუნებისმეტყველო ფაკულტეტზე. სარაჯიშვილს არ მოეწონა სანქტ-პეტერბურგში სწავლა და ცხოვრება და ერთი წლის შემდეგ გადავიდა გერმანიაში, მიუნხენის უნივერსიტეტში. ევროპაში ის გადადიოდა სხვადასხვა უნივერსიტეტებში, სწავლობდა ჰაიდელბერგის უნივერსიტეტში, რომელიც 1871 წელს დაამთავრა დამილოქიმიისა და ფილოსოფიის დოქტორის ხარისხი. 1872-1878 წლებში ჰოფენჰაიმისა და ჰალეს უნივერსიტეტებში

სწავლობდა სასოფლო-სამეურნეო მეცნიერებას. 1878 წელს გაემგზავრა საფრანგეთში მევენახეობისა და მეღვინეობის თეორიული და პრაქტიკული საფუძვლების შესასწავლად.

1884 წელს სარაჯიშვილმა ხელი მიჰყო მრეწველობას და კავკავში არყის ქარხანა შეიძინა. არყის ხდას მოჰყვა ჯერ ლიქიორის, ხოლო შემდეგ კონიაკის დაყენება.

კონიაკის დაყენება რუსეთის იმპერიაში პირველად დავით სარაჯიშვილმა დაიწყო და გაუკვალა გზა ამ ახალ მრეწველობას. 1885 სარაჯიშვილმა თბილისში ააგო კონიაკის ცენტრალური საწყობი, სადაც აძველებდა საკონიაკე სპირტს.

1888 წელს თბილისში შეიქმნა სარაჯიშვილის კონიაკის ქარხანა, რომელიც მუშაობდა სამამულო ნედლეულის ბაზაზე. იმავე წელს მისივე ინიციატივით მწყობრში ჩადგა ლიქიორის ქარხანა. სარაჯიშვილის ფირმა აერთიანებდა 5 სარეტიფიკაციო, 1 არყის, 1 ლიქიორისა და 7 კონიაკის ქარხანას, აგრეთვე მრავალ საწყობს თბილისში, მოსკოვში, პეტერბურგსა და სხვა ქალაქებში.

1900 წლისთვის სარაჯიშვილის ფირმამ გამოუშვა 218 200 ბოთლი კონიაკი. 1889-1913 წლებში სარაჯიშვილის ფირმის კონიაკმა (განსაკუთრებით „ძველისძველმა“) და ლიქიორმა რუსეთსა და საერთაშორისო დეგუსტაციებსა და გამოფენებზე მიიღო 9 ოქროს, 5 ვერცხლის და მრავალი ბრინჯაოს მედალი. მალე მისმა ნაწარმმა ღირსეული კონკურენცია გაუწია ევროპიდან შემოტანილ სასმელებს. XX საუკუნის დასაწყისისთვის რუსეთის იმპერიის ბაზრის მესამედზე მეტი სარაჯიშვილის პროდუქციამ დაიკავა. სარაჯიშვილის ქარხნის ბაზაზე შეიქმნა თბილისის კონიაკის ქარხანა.

დავით სარაჯიშვილი ქველმოქმედებითაც გამოირჩეოდა:

- ▶ მას დიდი წვლილი მიუძღვის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის მშენებლობაში;
- ▶ ნიჭიერ ქართველ ახალგაზრდებს რუსეთსა და საზღვარგარეთ სასწავლებლად უშვებდა და სტიპენდიებსაც უნიშნავდა. მათ შორის იყვნენ: ზაქარია ფალიაშვილი, დიმიტრი არაყიშვილი, მელიტონ ბალანჩივაძე, ია კარგარეთელი, კოტე ფოცხვერაშვილი;
- ▶ დავითი ფულად დახმარებას უწევდა ასევე უცხოეთში მყოფთ: აკაკი შანიძეს, ვახტანგ კოტეტიშვილს, გერონტი ქიქოძეს, თედო სახოკიას, ნოე ჟორდანიასა და მრავალ სხვას.
- ▶ მეცენატი დახმარებას უწევდა თბილისში სახალხო თეატრის მშენებლობას;
- ▶ სოლიდური ფულადი სახსრები გაიღო ავლაბრის სახალხო თეატრის ასაგებად;
- ▶ უყოყმანოდ დაეთანხმა **მიტროფანე ლალიძეს** ბიზნესის

ის იყო პირველი ქართველი მრეწველი ევროპული ტიპის. შეაერთეთ ქართული გულკეთილობა და პურმარილი ევროპულ საქმიანობასთან და მიიღებთ დავით სარაჯიშვილს. ამ პიროვნებაში სამაგალითოდ იყო შეზავებული საქებარი ქართველობა და საქებარი ევროპელობა. ჩვენი გავერობელება სწორედ ამ გზით უნდა მოხდეს – როცა თითოეული ჩვენთაგანი ისწავლის ევროპულ საქმიანობას და თან თავის ნაციონალურ ხასიათს არ დაჰკარგავს“.

ნოე ჟორდანია

არ დაგივინყებს შენ ჩვენი ჩამომავლობა და ყოველი ეროვნული საქმის დროს შენც, როგორც თანამოზიარე, ოცნებით გვერდით ეყოლები წარმოდგენილი.

აკაკი წერეთელი

მიტროფანე ლალიძე (1869 -1960წწ.) – საზოგადო მოღვაწე, ქველმოქმედი, უაღკოპოლო სასმელების წარმოების დამფუძნებელი საქართველოში, ლალიძის წყლის დამაარსებელი.

თავისი ანდერძით
სიკვდილი
დათრგუნა და
ბრწყინვალე
შარავანდელი
შეიმოსა.

ი. გოგებაშვილი

დაფინანსებას.

დავითი 1911 წელს მძიმე ავადმყოფობის შედეგად გარდაიცვალა. მისმა ანდერძმა კიდევ ერთხელ ალაფრთოვანა საზოგადოება. ანდერძის თანახმად, მრავალმილიონიანი ქონების უდიდესი ნაწილი ქართველი ერის განვითარებას უნდა მოხმარებოდა.

ისტორია 2

ძმები ზუბალაშვილები

ზუბალაშვილები – ქართველი მრეწველები და მეცენატები – ქართულ ისტორიულ დოკუმენტებში XVII საუკუნის 80-იანი წლებიდან გვხვდებიან. ზუბალაშვილების მიზანს ქართული კულტურისა და ეკონომიკის გადარჩენა-აღორძინება წარმოადგენდა, რაც მათ, დაულალავი შრომის შედეგად მოახერხეს.

ძმებ ზუბალაშვილებს (ლევანი, სტეფანე, პეტრე, იაკობი) დიდი სავაჭრო ქსელი ჰქონდათ ჩრდილოეთ კავკასიაში, თურქეთსა და ინდოეთში. მათ მიერ თბილისში შექმნილმა „ამხანაგობამ“ ამიერკავკასიაში პირველი შაქრის ქარხანა ააშენა.

1835 წელს, იაკობ ზუბალაშვილმა, იმერეთში პირველი არყის ქარხანა გახსნა და იმერეთის მოსახლეობისგან ჭაჭის შესყიდვა დაიწყო. ქარხანაში, წელიწადში, დაახლოებით 72 ათას ლიტრ არაყს ხდიდნენ. 1842 წელს, იაკობ ზუბალაშვილმა, თბილისში დიდი ქარვასლა ააშენა, რომელიც 10 სავაჭრო მაღაზიას, საწყობებს, ღვინის სარდაფებსა და 71 სასტუმრო ოთახს აერთიანებდა.

აღსანიშნავია, რომ ზუბალაშვილები თბილისის კომერციული ბანკის უმსხვილესი აქციონერებიც იყვნენ. მაგრამ უმთავრესი, რითაც ისინი შემორჩნენ საქართველოს ისტორიას, ქველმოქმედება იყო:

- ▶ ბათუმში, გორში, ქუთაისსა და თბილისში აგებული ხუთი კათოლიკური ეკლესია;
- ▶ თბილისის უნივერსიტეტის მშენებლობისათვის (I კორპუსი)



გაღებული 100 000 მანეთი;

- ▶ მუსიკალური სკოლის (ახლანდელი კონსერვატორიის) ასაშენებლად – 10 000 მანეთი;
- ▶ „ქართველთა შორის წერა-კითხვის გამავარცელებელ საზოგადოებას“ – 20 000 მანეთი; სტიპენდიებისათვის 26 000 მანეთი;
- ▶ ქალაქის კეთილმოწყობისათვის თვითმმართველობას – 10 000 მანეთი;
- ▶ სახალხო სახლის – (დღევანდელი მარჯანიშვილის სახელობის თეატრი) მშენებლობისა და კეთილმოწყობისათვის – 350 000 მანეთი;
- ▶ თბილისის პირველი საავადმყოფოს ტერიტორიაზე პედიატრიული კორპუსის აგება და ევროპიდან ჩამოტანილი სამედიცინო ხელსაწყოებით აღჭურვა – 150 000 მანეთი.
- ▶ ზუბალაშვილები აფინანსებდნენ სხვადასხვა სახის წიგნის გამოცემას;
- ▶ ეხმარებოდნენ ჟურნალებს: „ივერია“, „მოგზაური“, საბავშვო ჟურნალი „ნაკადული“.
- ▶ აიგო „უპოვართა თავშესაფარი“ (დღევანდელი ბავშვთა საავადმყოფოს შენობა) მთანმინდაზე, რომლის მშენებლობისათვის საჭირო თანხა 220 000 მანეთი, ნიკოლოზ ზუბალაშვილმა გაიღო;
- ▶ სოლოლაკში, დღევანდელი ამაღლების ქუჩის ბოლოს მეცენატმა ძმებმა უპოვართა სასაბულო „სამადლო“ გახსნეს, სადაც ყველა გაჭირვებულს შეეძლო უფასოდ დაპურება;
- ▶ ძმები ზუბალაშვილების დანესებული სტიპენდიებით ბევრმა ახალგაზრდამ მიიღო განათლება რუსეთსა და ევროპაში, მათ შორის იყვნენ: გერონტი ქიქოძე, ლეო ქიაჩელი, პავლე ინგოროყვა და სხვები;
- ▶ მეცენატი ძმების მხარდაჭერითა და ფინანსური შემოწირულობებით დააარსა ილია ჭავჭავაძემ წერა-კითხვის გამავარცელებელი საზოგადოება და, ასევე, სათავადაზნაურო ბანკი.

რამდენიმე წლის წინ აზერბაიჯანის მთავრობამ საქართველოს გადმოსცა ბაქოს ცენტრში მდებარე, XIX საუკუნის მიწურულს აგებული, ზუბალაშვილებისეული სახლი.

1905 წლის 5 აპრილით დათარიღებული წერილი, რომელიც სტიფანე ზუბალაშვილმა ბაქოდან „ფულის ბილეთთან“ ერთად გამოგზავნა, ეროვნულ არქივში, „ქართველთა შორის წერა-კითხვის გამავარცელებელი საზოგადოების“ ფონდში ინახება: „ჩვენი საზოგადოების 25 წლის ფრიად თვალსაჩინო და განუწყვეტლის შრომის აღსაბეჭდად, მე განვიზრახე შეძლებისდაგვარად დავეხმარო საზოგადოებას. ამასთანავე, გიგზავნით 10 000 მანეთს და გთხოვთ, მიიღოთ ეს წვლილი



მანეთი –

რევოლუციამდელი ერთი მანეთი 980 სინჯის გრამი ოქროს ეკვივალენტი იყო.

საქართველოში
ბევრია მდიდარი,
მაგრამ
ზუბალაშვილთა
მსგავსი
ქველმოქმედი
არავინაა.

ნიკო ნიკოლაძე.



გავრილ თამამშევი

ჩემგან, როგორც ერთის გულშემატკივარის ქართველისგან. სტეფანე ზუბალაშვილი“.

პარიზში, ლუერში, ერთ-ერთი დარბაზის კედელზე განთავსებულ მარმარილოს დაფაზე, ამოტვიფრულია ექსპოზიციის შემომ-
წირველთა სახელები, რომელთა შორისაც იაკობ ზუბალაშვი-
ლიცაა გასული საუკუნის დასაწყისში ქართველ მეცენატს
არაერთგზის გაუმართავს ხელი მუზეუმისთვის და ერთ-ერთი
დარბაზი მის სახელსაც ატარებს.

თბილისში, ზუბალაშვილების პატივსაცემად, მათი სახელობის
ქუჩა არსებობს. სწორედ იმ ქუჩაზე, სადაც ძმების დაფინანსებით,
აშენდა უპოვართა სახლი და უფასო სასადილო. ქუჩას ძმებ
ზუბალაშვილების სახელი 1990-იან წლებში, ზვიად გამსახურდიას
ინიციატივით ეწოდა.

საქართველოს წინაშე დიდი დამსახურების აღსანიშნავად, თბი-
ლისის ერობამ ძმებს: ლევანს, სტეფანეს (სიკვდილის შემდეგ),
პეტრესა და იაკობს 1913 წლის 1 მაისს თბილისის საპატიო
მოქალაქის წოდება მიანიჭა და სათანადო დიპლომები გადასცა.

ამგვარი გახლდათ ზუბალაშვილების ამ დიდებული წარმომად-
გენლების მოკლე ამბავი; მოკლე, რადგან მათ მიერ გაწეული
ქველმოქმედების სრული ნუსხა გაცილებით უფრო დიდი და
მრავლისმეტყველია.

ისტორია 3*

ქალაქ ტიფლისის საქველმოქმედო-საგანმანათლებლო საზო- გადოების წევრები

ეთნიკური სომხები XIX საუკუნეში საქართველოს ეკონომიკურ
და კულტურულ ცხოვრებაში უმნიშვნელოვანეს როლს ას-
რულებდნენ.

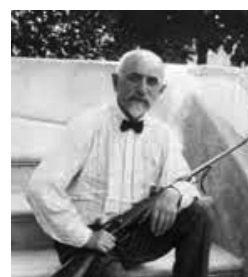
მეცენატის, **გავრილ თამამშევის** სახსრებით 1851 წელს, ერევნის,
დღევანდელ თავისუფლების მოედანზე აშენდა თბილისის
ოპერის სახაზინო თეატრის პირველი შენობა. 23 წელი იარსება.
მას თამამშევის თეატრ-ქარვასლად მოიხსენიებდნენ. თამამშევი
ფინანსურად ეხმარებოდა ხელოვანებს და პედაგოგებს. მან 41
000 წიგნი საჩუქრად გადასცა ქალაქს, რითაც საქართველოს
ეროვნული ბიბლიოთეკის შექნაში მნიშვნელოვანი წვლილი
შეიტანა.

თბილისის პირველი კლინიკური საავადმყოფოს აშენება ცნო-
ბილი მეცენატის, **მიქაელ არამიანცის** სახელს უკავშირდება.

* წყარო: ეთნიკური მრავალფეროვნება საქართველოში, საქართველოს სახალ-
ხო დამცველთან არსებული ტოლერანტობის ცენტრი, თბილისი 2021.

არამიანცმა ევროპიდან ჩამოიტანა რენტგენის აპარატი. იგი საკუთარი სახსრებით ინახავდა საავადმყოფოს, იხდიდა პაციენტების გადასახადებსა და თანამშრომლების ხელფასს. 1899 წელს მიხეილ არამიანცის შემოწირულობით აშენდა თბილისის ვაჟთა მეორე გიმნაზია, დღევანდელი განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს შენობა.

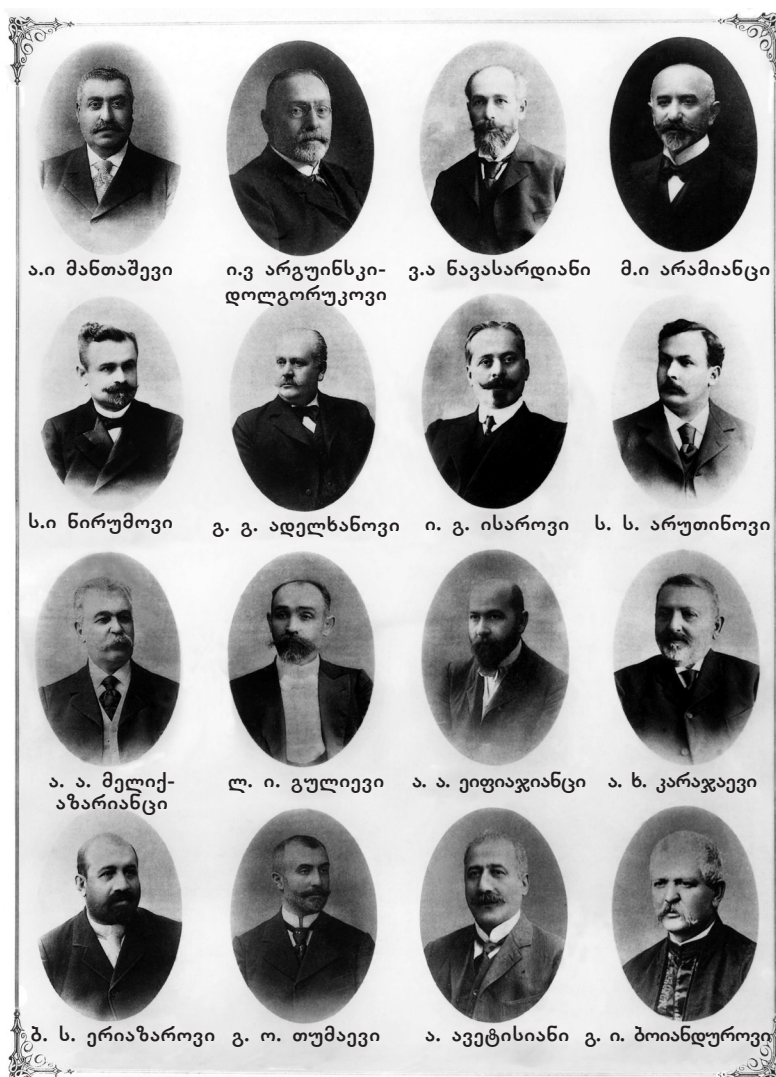
მელიქ აზარიანცი 1881 წლიდან „კავკასიის სომეხთა საქველმოქმედო საზოგადოებას“ ხელმძღვანელობდა. ფონდი ინახავდა 100 სოფლის სკოლას, ქალაქებში ხსნიდა სასწავლო კურსებს, სტიპენდიებით ეხმარებოდა ევროპაში სასწავლებლად წასულ სტუდენტებს.



მიქაელ არამიანცის



მელიქ აზარიანცი



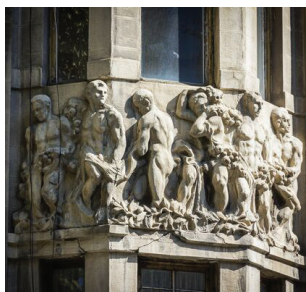
„ქალაქ ტიფლისის საქველმოქმედო-საგანმანათლებლო საზოგადოების“ წევრები: ალექსანდრე მელიქ-აზარიანცი, ალექსანდრე მანთაშევი, მიქაელ არამიანცი და სხვები



ალექსანდრე მათაშევი



მელიქ აზარიანცის სახლი



მელიქ აზარიანცის სახლის ბარელიეფი



ეროვნული გალერეა

თბილისის არქიტექტურული მშენებლობა რუსთაველის გამზირზე 1912-1915 წლებში მეცენატის, მელიქ აზარიანცის მიერ აშენებული სახლი, რომელიც თბილისური მოდერნის გამორჩეული ძეგლია. ეს იყო მრავალფუნქციური კომპლექსი, რომელსაც ჰქონდა საკუთარი წყალმომარაგება, ცენტრალური გათბობა, სატელოფონო სადგური, კინოთეატრი, ფოტოსალონი, ბავშვთა პანსიონი და სამხატვრო გალერეა.

თბილისელი მენარჩე ალექსანდრე მათაშევი ცნობილი ქველმოქმედი იყო. იგი ფინანსურად ეხმარებოდა უსინათლოთა სკოლას, ხანშიშესულთა და ბავშვთა თავშესაფარს. მან დააფუძნა სავაჭრო სახლი, რომელსაც წარმომადგენლობა ჰქონდა ევროპისა და აზიის ქვეყნებში. დღეს აქ თბილისის 43-ე სკოლა მდებარეობს. მათაშევმა ბაქოსა და ბათუმში ააშენა ნავთობგადამამუშავებელი ქარხანა. მისი ქველმოქმედების დიდი ნაწილი საბჭოთა ოკუპაციას შეეწირა. XX საუკუნის მიჯნაზე, სვეტიცხოვლის რესტავრაციისთვის, მელიქ აზარიანცმა და ალექსანდრე მათაშევმა 150,000 რუბლი გაიღეს.

ცნობილი იყო **ბოზარჯიანცის** სავაჭრო-სამრეწველო სააქციო საზოგადოება „თამბაქოს წარმოება“.

ნიკოლოზ ბოზარჯიანცს ეკუთვნოდა თბილისში თამბაქოს პირველი ქარხანა და ქალაქში თამბაქოს გასაყიდი ჯიხურები.

იმუშავეთ ჯგუფაში

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ თეორიულ მასალას და სტატისტიკას, გაიხსენეთ ქველმოქმედების წინა ისტორიები; გამოკვეთეთ მახასიათებლები, რომლის გამოყენებითაც სოციალური მენარჩეობისა და ქველმოქმედების შედარებისთვის შეადგენთ „ვენის დიაგრამას“ და კლასს გააცნობთ.

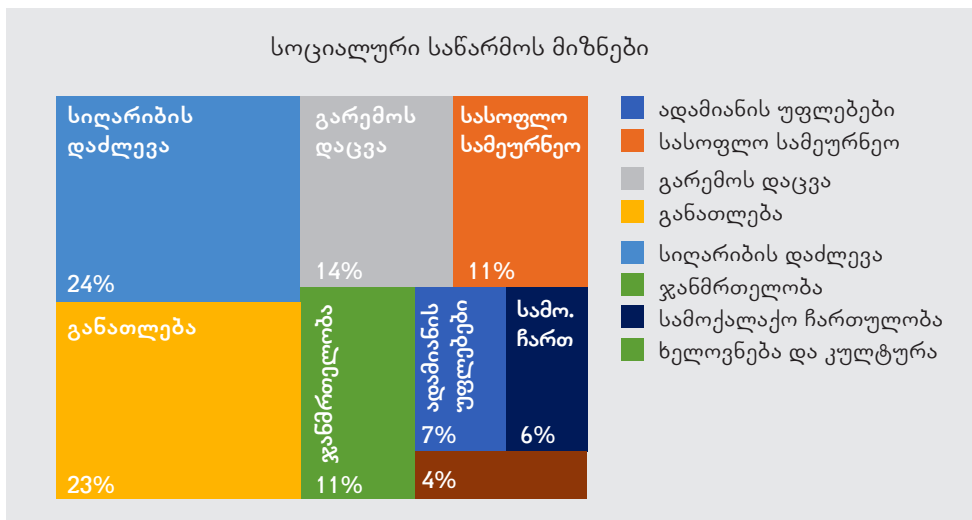
იხსჯალეთ

გამართეთ დისკუსია კითხვებზე:

- ▶ ყველა კარგი მენარჩე შეიძლება გახდეს სოციალური მენარჩე? რატომ?
- ▶ ყველა სოციალური მენარჩე გაართმევს თავს ბიზნესს? რატომ?

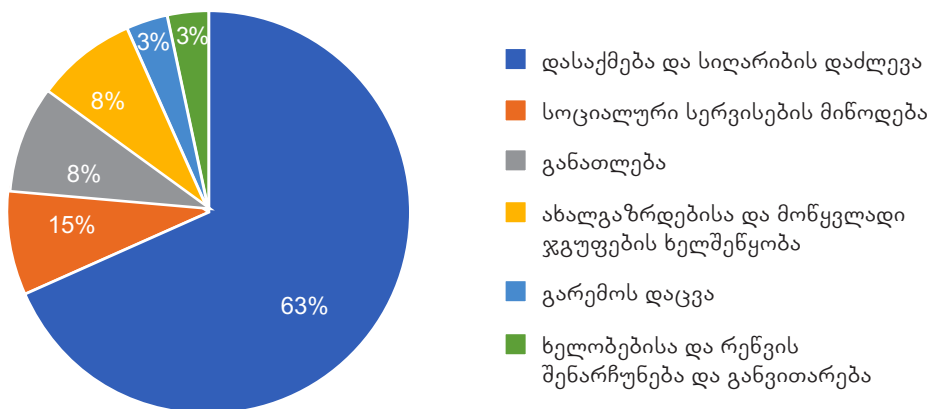
სოციალური მენარმეობა სულ უფრო პოპულარული ხდება მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში, მათ შორის საქართველოშიც. დღეისათვის საზოგადოებაში არსებული უთანასწორობა სულ უფრო მეტად აძლიერებს ბიზნესმენარმეობიდან სოციალური მენარმეობისაკენ გადასვლის ტენდენციას. ჩვენ გვჭირდება სოციალური მენარმეები, რომლებიც ახალი კომპლექსური პრობლემების გადაჭრის ინოვაციურ მიდგომებს გამოძებნიან და შესაბამის რეაგირებას მოახდენენ.

2019 წლის მონაცემებით, რომელიც მოიცავს 161 ქვეყანას, სოციალური საწარმოს მიზნები პროცენტულად შემდეგნაირადაა განაწილებული. (იხ. დიაგრამა 1).



დიაგრამა 1. სოციალური საწარმოს მიზნები მსოფლიოს მასშტაბით, 161 ქვეყნის მიხედვით

დღემდე არსებული მონაცემების მიხედვით, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ საქართველოში სოციალური საწარმოების მიზნები მრავალფეროვანია, თუმცა მაინც გამოიყოფა რამდენიმე მათგანი (იხ. დიაგრამა 2).



დიაგრამა 2. საქართველოში მოქმედი სოციალური საწარმოების მიზნები, 2020 წელი.

წყარო: სოციალური მენარმეობა საქართველოში, სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტი.

ბოლო პერიოდში სოციალური მენარმეობა – ბიზნესი სოციალური მისიით, საქართველოშიც სულ უფრო პოპულარული ხდება. სულ უფრო მეტმა ორგანიზაციამ დაიწყო სამენარმეო საქმიანობა შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირთა (შშმპ) და სოციალურად დაუცველი ჯგუფებისათვის სამუშაო ადგილების შექმნის მიზნით.

საქართველოში სოციალურ საწარმოებში დასაქმებულნი არიან:

- ▶ შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირები;
- ▶ იძულებით გადაადგილებულები;
- ▶ პრობაციონერები;
- ▶ სოციალურად დაუცველები.

განვითარებულ ქვეყნებში სოციალურ მენარმეობას მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს ქვეყნის სოციალურ და ეკონომიკურ განვითარებაში. სოციალური საწარმოები ძირითადად კოოპერატივის (საფრანგეთი, პორტუგალია, ესპანეთი, საბერძნეთი) სახით ყალიბდება. საქართველოში მათ განსაკუთრებული იურიდიული ფორმა არ გააჩნიათ. სოციალური მენარმეობა შეიძლება განხორციელდეს სხვადასხვა იურიდიული ფორმით.

სოციალური მენარმეობის მხარდაჭერის მიზნით, საქართველოში შეიქმნა **სოციალური მენარმეობის ცენტრი** (<https://www.segeorgia.org/>), რომლის მიზანია სოციალური მენარმეობის ცნების დამკვიდრება და პრაქტიკული საქმიანობის ხელშეწყობა საქართველოში. აღნიშნული ცენტრი დაინტერესებული პირებისა

საქართველოს კანონმდებლობით „სოციალური მენარმეობა“, როგორც ტერმინი განმარტებული არ არის, შესაბამისად, იურიდიული საკითხების განხილვისას გამოიყენება ტერმინი მენარმეობა.

და ორგანიზაციებისათვის მართავს ტრენინგებსა და კონსულტაციებს. დამწყები სოციალური საწარმოების მხარდაჭერის მიზნით აცხადებს საგრანტო კონკურსებს, ხოლო გამარჯვებულ ორგანიზაციებს საქმიანობის პროცესში ორგანიზაციულ, ფინანსურ, მარკეტინგულ და საკანონმდებლო საკითხებზე უწევს პერიოდულ კონსულტაციებს. სოციალური მენარმეობის ცენტრის მისიაა სოციალური მენარმეობის მხარდაჭერის გზით ხელი შეუწყოს საზოგადოებაში დადებით სოციალურ და გარემოსდაცვით ცვლილებებს.

ნებისმიერი სახელმწიფოს ეკონომიკური პოლიტიკის ძირითადი მიზანი საზოგადოების წევრთა კეთილდღეობის ამაღლება და ადამიანებისთვის **ღირსეული ცხოვრების** შესაძლებლობის მიცემაა. ღირსეული ცხოვრება კი იმას ნიშნავს, რომ თითოეულ ადამიანს ჰქონდეს შესაძლებლობა ისწავლოს, იმუშაოს, იზრუნოს თავის ჯანმრთელობაზე და მიაღწიოს საკუთარი შესაძლებლობების მაქსიმალურად წარმოჩენას.

იშუპავით ჯგუფაში

- შექმენით 4 ჯგუფი, თითოეულმა ჯგუფმა განსაზღვროს სოციალური პრობლემა, რომელიც მათ თემს აწუხებს, გამოკვეთოს ამ პრობლემის გამომწვევი მიზეზები და მათი გათვალისწინებით დაგეგმოს სოციალური საწარმოს ამოქმედება. განსაზღვროს მისი სოციალური მისია, შესაძლებლობები და რისკები და შედეგი, რისი მიღწევაც სურთ

11. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა

იმსჯელათ

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ სტატიას და უპასუხეთ კითხვებს:

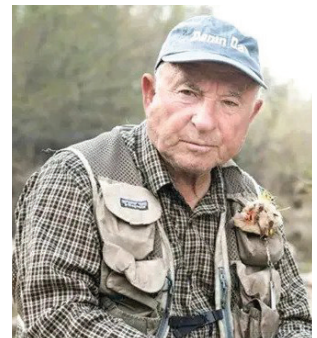
- ▶ რამდენად ესადაგება კომპანიის ახალი სტრატეგია სოციალურ მენარმეობას?
- ▶ თქვენი აზრით, რამ განაპირობა კომპანიის მფლობელის ახალი იდეა შეეცვალა მოგების ვექტორი?
- ▶ რამდენად დაეხმარება კომპანიის საქმიანობა კლიმატის ცვლილების შეჩერებას? პასუხი დაასაბუთეთ;
- ▶ თქვენი აზრით, რატომ რცხვენოდა კომპანიის მფლობელს საკუთარი ფინანსური მდგომარეობის?
- ▶ რატომ უწევს მწარმოებელი ანტირეკლამას საკუთარ პროდუქციას?
- ▶ თქვენი აზრით, საზოგადოება ენდობა ამგვარ სტრატეგიას? რატომ?
- ▶ რა ხერხებით აპირებს კომპანიის დამფუძნებელი პლანეტის გადარჩენას?
- ▶ როგორ ფიქრობთ, ახალი სტრატეგიის შემდეგ გაიზარდა თუ შემცირდა ბრენდის პროდუქციაზე მომხმარებლის მოთხოვნა?

პლანეტის გადასარჩენად „პატაგონიას“ მფლობელი საკუთარ კომპანიას ასხვისებს*

სპორტული ტანსაცმლისა და აღჭურვილობის ბრენდის, „პატაგონიის“ დამფუძნებლის, ივონ ჩუინარდის გადაწყვეტილებით, 2022 წლიდან კომპანიის მოგება საუკუნის მთავარ გამოწვევას – კლიმატის ცვლილების პრობლემის დაძლევის მოხმარდება.

ბიზნესმენმა განაცხადა, რომ თავდაპირველად კომპანიის გაყიდვას და თანხის საქველმოქმედო მიზნებისთვის გადაცემას აპირებდა, თუმცა ამ შემთხვევაში ბიზნესზე კონტროლის დათმობა სხვისთვის მოუწევდა, რაც კომპანიის ღირებულებებს ეჭვქვეშ დააყენებდა.

საბოლოო გადაწყვეტილებით, ჩუინარდმა მთელი ქონება გადასცა ორ ახლად დაარსებულ ორგანიზაციას: „პატაგონიის“ მიზნობრივ ფონდს, რომელსაც ჩუინარდების ოჯახი მართავს, და რომელიც დაფუძნდა კომპანიის ღირებულებათა შესანარჩუნებლად და არაკომერციულ ორგანიზაციას Holdfast Collective, რომელიც გარემოსდაცვითი კრიზისის დაძლევაზე

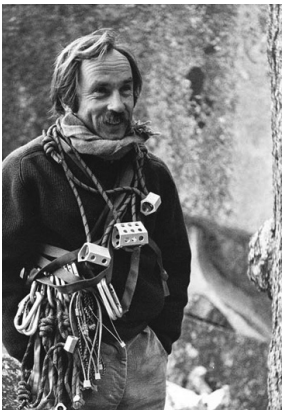


მთაზე ცოცვა უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე მის მწვერვალზე ყოფნა.

ივონ ჩუინარდი.

* წყარო:

Earth is now our only shareholder by Yvon Chouinard
BBC, Patagonia: Billionaire boss gives fashion firm away to fight climate change
NSS Magazine, Patagonia founder will give away entire company to save the planet <https://bit.ly/3RCDVXP>



ჩუინარდი კლდეზე
ცოცვის აღჭურვილობით



ფუნტი სტერლინგი

– დიდი ბრიტანეთის
ნაციონალური
ვალუტა.
პოპულარობის
მიხედვით,
მსოფლიოში მე-3
ადგილზეა, იგი
მსოფლიოში ერთ-
ერთი ყველაზე
ძვირი და ამავე
დროს სტაბილური
ვალუტაა. სწორედ
ეს ფაქტია ძირითადი
მიზეზი იმისა, რომ
დიდმა ბრიტანეთმა
უარი თქვა ევრო
ვალუტაზე
გადასვლაზე.

მუშაობს. ორივე ორგანიზაცია დაფუძნდა იმისათვის, რომ კომპანია დამოუკიდებელი დარჩეს და ყოველწლიურად მისი მოგება, რომელიც 100 მილიონ აშშ დოლარს უტოლდება, კლიმატის ცვლილებასთან ბრძოლას და გარემოს დაცვას მოხმარდეს. კომპანია ჩვეულებრივ გააგრძელებს მუშაობას, თუმცა მისი უზარმაზარი ქონება და შემოსავლები აღარ ეკუთვნის ჩუინარდების ოჯახს, მეტიც, ოჯახი არ მიიღებს არანაირ საგადასახადო შეღავათს – მათ 17.5 მილიონი დოლარის გადახდა მოუწევთ გაცემულ დონაციაზე გადასახადის სახით.

„ახლა დედამინა ჩვენი ერთადერთი მეწილე“ – განაცხადა ივონ ჩუინარდმა, რომელიც ამბობს, რომ ყოველთვის რცხვენოდა საკუთარი სიმდიდრის და საშინლად გრძნობდა თავს მილიარდერის სტატუსის გამო („პატაგონიის გაყიდვები“ 2022 წელს 1.5, ხოლო ივონ ჩუინარდის ქონება 1.2 მილიარდ დოლარს შეადგენდა).

ივონ ჩუინარდმა კომპანია 1973 წელს, საკუთარი სპორტული გატაცების გამო შექმნა. კლდეზე ცოცვის ფანატიკოსს არასდროს სურდა ბიზნესმენობა, მაგრამ უყვარდა თავისი ჰობი, რამაც პირადი მოხმარებისთვის ჯერ კლდეზე საცოცი აღჭურვილობის და შემდგომ სპორტული ტანსაცმლის შექმნა გადააწყვეტინა. საბოლოოდ კი ივონ ჩუინარდმა, „პატაგონიის“ სახით, უაღრესად წარმატებული სპორტული ტანსაცმლის ბრენდი ჩამოაყალიბა, რომელსაც თავისი საკულტო მიმდევრები ჰყავს.

აღსანიშნავია, რომ პატაგონიას პროდუქციის ფასები მნიშვნელოვნად მაღალია, მაგალითად ერთი მაისურის ღირებულება შესაძლოა იყოს 40 ფუნტი სტერლინგი, ხოლო ჯემპრისა – 200 ფუნტი სტერლინგი, თუმცა აღნიშნული ბრენდის სამოსი განკუთვნილია მთელი ცხოვრების განმავლობაში გამოსაყენებლად. „პატაგონიის“ დამფუძნებლის თქმით, იაფი, სწრაფი მოდა წყევლაა ბრენდისთვის.

ფირმის მარკეტინგული კამპანიები მუდმივად ორიენტირებულია ხალხისთვის მათი რეალური საჭიროებების შესხენებაზე. სწორედ ამის მაგალითია ჯერ კიდევ 2011 წელს, საკუთარ პროდუქციაზე გაკეთებული სარეკლამო განცხადება, რომელიც მომხმარებელს მოუწოდებს შეიძინონ მხოლოდ ის, რაც ნამდვილად სჭირდებათ. დედამინის რესურსები უსაზღვრო არაა, ამიტომ პლანეტის გადასარჩენად საჭიროა მოქმედება. „პატაგონია“ 50 წელია შესაძლებლობების ფარგლებში ცდილობს პასუხისმგებელი ბიზნესის წარმოებას, თუმცა 2018 წლიდან მთლიანად შეიცვალა კომპანიის პოლიტიკა და ახლა, მათი დეკლარირებული მიზანია მუშაობა პლანეტის გადასარჩენად.



დღევანდელი მომხმარებელი ბიზნესს მაღალ სტანდარტებს უყენებს, ისინი ხარისხისა და ფასის გარდა, სხვა სარგებელსაც ითხოვენ.

ათიდან ცხრა მომხმარებელი კომპანიისგან ითხოვს, რომ ბიზნესმა უნდა აიღოს პასუხისმგებლობა გარემოსა და სოციალური პრობლემების მოგვარებაზე, მომხმარებელთა 84% კი – უპირატესობას ანიჭებს სოციალური პასუხისმგებლობის მქონე კომპანიის პროდუქტს.

რაც კომპანიებმა გააანალიზეს კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის აუცილებლობა ისინი სხვადასხვა მიმართულებით, სხვადასხვა სოციალურ საქმიანობაში ჩაებნენ.

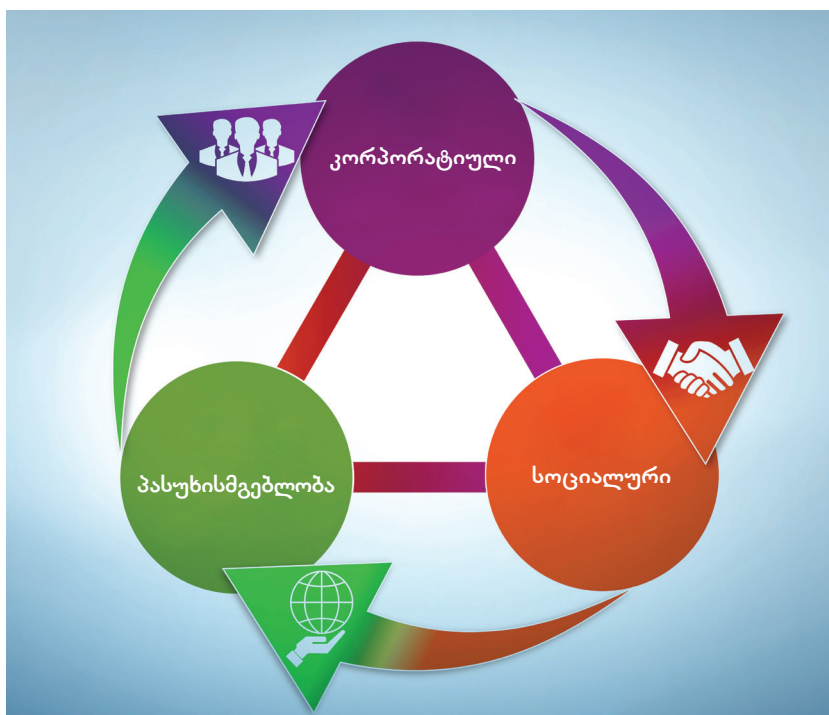
კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა, სწორად წარმართვის შემთხვევაში, ძალიან მომგებიანი შეიძლება იყოს ბიზნესისათვის. აქ იგულისხმება გრძელვადიანი სტრატეგია, რომელიც კომპანიას გააჩნია და ასახულია მის სისტემასა და საქმიანობაში.

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა – კონცეფცია, რომლის დროსაც კომპანია საკუთარ ბიზნეს ოპერაციებში და დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობისას ითვალისწინებს სოციალურ და ეკოლოგიურ პასუხისმგებლობას საკუთარი ინიციატივით (მოხალისეობის საფუძველზე).

ეს ნიშნავს, რომ რეგულარული აქტივობების შედეგად კომპანიები ნებაყოფლობით ზრუნავენ იმ საზოგადოებაზე, რომლის ნაწილიც თავად არიან, რადგან ძლიერი მომხმარებელი, თავის მხრივ, კომპანიის წარმატების გარანტიაა (გადახდისუნარიანი მომხმარებელი და მეტი გაყიდული პროდუქტი).

ჩვენ ინვესტიციას ვდებთ იმაში, რომ ვიყენებთ ნაკლებ წყალს, ნაკლებად საშიშ ქიმიურ ნივთიერებებს და საღებავს, ასევე გამოიყენება ნაკლები ნახშირბადი ჩვენს პროდუქტში, რაც ხშირად შედარებით მეტის გადახდას გულისხმობს.

ივონ ჩუინარდი.





იმისათვის, რომ კომპანიამ მოიპოვოს ხალხის ნდობა, კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის სტრატეგია უნდა გახადოს გამჭვირვალე და ეთიკური.

ბიზნესს, რომლისთვისაც კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა სტრატეგიის ნაწილია – **კორპორაციულ მოქალაქეებად** მოიხსენიებენ. აღნიშნული ტერმინიდან ნათლად ჩანს, რომ როგორც ადამიანს აქვს უფლებები და საზოგადოების წინაშე მოვალეობები, ანალოგიურია ბიზნესისთვისაც.

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის სტრატეგიის შემუშავება და ამ მიმართულებით აქტივობების დაგეგმვა მომგებიანია როგორც ბიზნესისთვის, ასევე თანამშრომლებისა და მომხმარებლებისთვის.

იხსჯელეთ

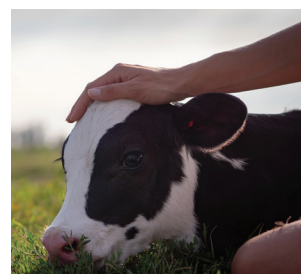
- კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის მაგალითად შეგვიძლია მოვიყვანოთ კომპანია „ნესტლე“-ს საქმიანობა ინდოეთში. „ნესტლეს“ კომპანიას მსოფლიოს 84 ქვეყანაში 456 ქარხანა აქვს და სხვადასხვა პროდუქციას უშვებს. მათ შორის არის: ჩვილ ბავშვთა კვება, ნესკაფე, ნესქუიქი, ნათსი, მაგის სუპები და სხვა. გაეცანით ამ ისტორიას და უპასუხეთ კითხვებს:
- ▶ რა იქცა კომპანიისთვის ინდოეთში ბიზნესის დაწყების საფუძვლად?
- ▶ რა სტრატეგია განახორციელა კომპანიამ საწარმოს ასამუშავებლად?

- ▶ რა კონკრეტული ნაბიჯები გადადგა კომპანიამ, რომელიც დამატებით ინვესტიციებს საჭიროებდა?
- ▶ იყო თუ არა კომპანიის გადანაცვეტილება სოციალური პასუხისმგებლობის მაგალითი?
- ▶ რა მოგება ჰქონდა კომპანიას მოგაში?

„ნესტლე“ ინდოეთში

1962 წელს კომპანია „ნესტლე“ გადანაცვითა თავისი ეკონომიკური საქმიანობა განეხორციელებინა ინდოეთის ერთ-ერთ უკიდურესად ღარიბ რაიონში – მოგაში. გამომდინარე იქიდან, რომ „ნესტლეს“ საწარმოო ჯაჭვი მთლიანად ადგილობრივ რესურსებზე იყო დამოკიდებული, კომპანიამ მოგას რაიონში

- ▶ ააშენა რძის შემკრები პუნქტები;
- ▶ რძის ტრანსპორტირებისთვის ადგილობრივი საწარმო უზრუნველყო საკუთარი ავტომანქანებით;
- ▶ რძის ხარისხის გასაუმჯობესებლად „ნესტლე“ მუდმივად აგზავნიდა ვეტერინარებს, დიეტოლოგებს და ხარისხის ექსპერტებს;
- ▶ პარალელურად ადგილობრივ გლეხებს მუდმივად უტარდებოდა ტრენინგები;
- ▶ საჭიროების შემთხვევაში იგზავნებოდა მედიკამენტები და საკვები დანამატები დაავადებული ცხოველებისთვის;
- ▶ ცხოველების კვების ხარისხის გასაუმჯობესებლად „ნესტლეს“ ინვესტირებით გაუმჯობესდა ირიგაცია.



შედეგად მიიღო ის, რომ:

- ▶ თუკი „ნესტლეს“ რძის ქარხნის გახსნის დროს საწარმოს ჰყავდა 180 ფერმერი, დღეისათვის რძის მომწოდებელთა რიცხვი 75 ათასს აღწევს;
- ▶ რძის წარმოება გაიზარდა 50-ჯერ; ხბოების სიკვდილიანობა შემცირდა 75%-ით;
- ▶ პროდუქტის ხარისხის ზრდასთან ერთად გაიზარდა რძის შესყიდვის ფასიც
- ▶ ხოლო რეგულარული შემოსავლების წყალობით ადგილობრივი გლეხების ფინანსური მდგომარეობა გაუმჯობესდა.
- ▶ ადგილობრივი მოსახლეობის ეკონომიკური შესაძლებლობების ზრდასთან ერთად მათ მიერ „ნესტლეს“ პროდუქტების შესყიდვამაც იმატა, რაც ისევ კომპანიას დაეხმარა ეკონომიკური წარმატების მიღწევაში.





ძალიან ბევრი სამოქალაქო ორგანიზაცია ითხოვს ბიზნესის დახმარებას, მაგრამ როგორ უნდა შეარჩიოს კომპანიამ ისინი?

სწორედ კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობა სტრატეგია განსაზღვრავს კომპანიის მოვალეობებს და ეხმარება მათ სწორედ შეარჩიონ, თუ რომელი სოციალური პრობლემის გადაჭრაზე უნდა იზრუნოს კომპანიამ. შესაძლოა, კომპანია მთელი მსოფლიო მასშტაბით მოღვაწეობდეს, მაგრამ მხოლოდ ერთი კონკრეტული მიმართულებით ან ერთ კონკრეტულ თემაზე აიღოს პასუხისმგებლობა.

კარგი იქნება თუ თავდაპირველად გაეცემა პასუხი შეკითხვებს:

- ▶ შესაძლებელია ეს პრობლემა მოგვარდეს ჩვენს გარეშე ?
- ▶ ჩვენი ჩართულობით ეს პრობლემა უფრო სწრაფად და ეფექტურად მოგვარდება?

როდესაც კომპანია გასცემს ამ შეკითხვებს პასუხს, უფრო მარტივი იქნება გადაწყვეტილების მიღება.



როდესაც კომპანია გაითავისებს, რომ ის წევრია იმ საზოგადოების, სადაც მოღვაწეობს და აქვს გარკვეული სახის პასუხისმგებლობები, აუცილებელია დაიწყოს მოქმედება.

სწორად დაგეგმილი აქტივობები კი მას გახდის ლიდერს და მოუპოვებს რეპუტაციას, რაც ძალიან მნიშვნელოვანია კომპანიისთვის.

იმისათვის, რომ მეტი ლოიალური მომხმარებელი ჰყავდეს კომპანიას, აუცილებელია ნდობის მოპოვება. მაგალითად, ორი ადამიანი ერთად იწყებს ბიზნესს, თუ მათ შორის არ არის ნდობა, უფრო რთულია გადაწყვეტილებების მიღება და მოქმედება. ზუსტად ასეთი მიდგომა მუშაობს საზოგადოებასა და კომპანიას შორის.



როგორ უნდა მოიპოვოს ნდობა კომპანიამ?

ნდობის მოპოვების ფორმულა ასეთია:

- ▶ კომპანია იღებს პასუხისმგებლობას;
- ▶ ჰპირდება საზოგადოებას გარკვეულ ქმედებებს;
- ▶ იცავს პირობას.



კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის კონტექსტში დაგეგმილი აქტივობები, აუცილებელია, იყოს ხანგრძლივი და მდგრადი, მას უნდა მოჰქონდეს სარგებელი როგორც საზოგადოებისთვის, ასევე ბიზნესისთვის.

ეს არის მუდმივი წრე, და რაც უფრო მეტ პირობას დადებს და შეასრულებს კომპანია, მით უფრო გაიზრდება მის მიმართ ნდობა და გაუმჯობესდება მისი რეპუტაცია.

რეპუტაცია ძალიან სათუთი თემაა, რადგან მარტივად შეიძლება დაინგრეს. მას შემდეგ რაც კომპანია მოიპოვებს ხალხის ნდობას და დაიმკვიდრებს კარგ რეპუტაციას, აუცილებელია მის შენარჩუნებაზე მუდმივად იზრუნოს.

საბოლოოდ, შეიძლება ვთქვათ, რომ **ბიზნესი დღეს უკვე აღარ არის მხოლოდ მოგებაზე ორიენტირებული**. კვლევები ადასტურებს, რომ საზოგადოების მოთხოვნა კომპანიის მიმართ ძალიან შეცვლილია და მისგან უფრო მეტს მოელის, ვიდრე უბრალოდ პროდუქტს ან მომსახურებას.

კომპანია არის იმ საზოგადოების ნაწილი, სადაც ის მოღვაწეობს, არის **კორპორაციული მოქალაქე** და თუ აქვს სურვილი, რომ ჰქონდეს მაღალი რეპუტაცია და ჰყავდეს ლოიალური მომხმარებლები (ანუ ჰყავდეს მეგობრები), ამისათვის უნდა მოიპოვოს ხალხის ნდობა. ნდობა კი მხოლოდ ქმედებით მოიპოვება. სწორად დაგეგმილი და გრძელვადიანი კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის სტრატეგია არის ის ინსტრუმენტი, რომელიც ამ ამოცანის ამოხსნაში მენამრეებს/კომპანიებს დაეხმარებათ.

დღესდღეობით მომხმარებლების უმეტესობა ყოველთვის ირჩევს იმ პროდუქტს, რომელიც დაკავშირებულია სხვადასხვა სოციალურ და გარემოს დაცვით საკითხებთან. ისინი ანიჭებენ უპირატესობას გამჭვირვალე და ეთიკურ ბრენდებს.

დიან სიმს,
სააგენტო
„SPBX“-ის

ყველაზე შხამიანი და დამანგრეველი წარმატების განცდაა. ამის ანტიდოტი (შხამის გამანეიტრალებელი) კი ყოველ საღამოს იმაზე ფიქრია, რას გააკეთებთ ხვალ უკეთესად.

ინგვარ
კამპარდი, Ikea-ს
დამფუძნებელი.

კორპორაციული მოხალისეობა*

იმუშავეთ ჯგუფაში

- დაიყავით ჯგუფებად, თითოეულმა ჯგუფმა განიხილეთ ყველა სიტუაცია და ქვემოთ მოცემული კითხვების გამოყენებით კლასთან ერთად იმსჯელეთ მათ შესახებ.
- ▶ რით ჰგავს ქვემოთ მოცემული კომპანიების ისტორიები ერთმანეთს?
- ▶ არის თუ არა ეს კომპანიები სოციალური საწარმო? რატომ? პასუხი დაასაბუთეთ;
- ▶ რა განსხვავება აღმოაჩინეთ ამ კომპანიებსა და სოციალურ საწარმოებს შორის?
- ▶ ზრუნავს რა საკუთარ თანამშრომლებზე, ამავდროულად, კომპანია ზრუნავს სოციალურ პრობლემებზე? საკუთარ რეპუტაციაზე?
- ▶ თუ გსმენიათ მსგავსი დამოკიდებულება სხვა კომპანიის შესახებ მსოფლიოში, საქართველოში?
- ▶ კომპანიის მფლობელების მოქალაქეობრივი პოზიცია უფრო დაინახეთ თუ თანამშრომლების?
- ▶ რატომ არის საჭირო თუნდაც თვეში ერთი დღე კომპანიამ ხელფასის ანაზღაურებით სამოქალაქო აქტივობისთვის გაათავისუფლოს თანამშრომელი სამსახურიდან?
- ▶ რა გარანტია არსებობს, რომ თანამშრომლები ნამდვილად დაკავდებიან მოხალისეობრივი საქმიანობით? ან როგორ შეიძლება შესრულებული სამუშაოს შემოწმება? რომელი კომპანიის სტრატეგია უფრო მოგეწონათ და რატომ?
- ▶ რომელ კომპანიას ჩათვლიდით კარგ მოქალაქედ? პასუხი დაასაბუთეთ;
- ▶ თქვენ რომ იყოთ საწარმოს/კომპანიის ხელმძღვანელი, ქვემოთ შემოთავაზებულთაგან როგორ სტრატეგიას აირჩევდით მსგავსი სოციალური პასუხისმგებლობის შესასრულებლად? რატომ?
- ▶ თქვენს მიერ არჩეული კომპანიისთვის მოიფიქრეთ (კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის სტრატეგიის ფარგლებში) ახალი პროგრამა, დაასაბუთეთ და გაუწერეთ აღსრულებისა და კომუნიკაციის სამოქმედო გეგმა.

სიტუაცია 1

მოხალისეობის წახალისება

კორპორაციულ სოციალურ პასუხისმგებლობას სხვადასხვა კომპანიაში სხვადასხვა სახე აქვს, მაგრამ ძირითადი არსია, რომ კომპანია დროდადრო, სამუშაო დროის მოხალისეობაზე დახარჯვის საშუალებას აძლევს თანამშრომლებს.

ამ მხრივ ყველაზე ცნობილია „დისნეი“. კომპანიის სამხრეთი



*წყარო: <https://bit.ly/3JAEfo1>

კალიფორნიის ოფისების იურისტების ინიციატივით ისინი უფასოდ ეხმარებოდნენ უდემდამო ბავშვებს გაშვილების საკითხის მოგვარებაში და საბოლოოდ ორასზე მეტი პატარა დააკავშირეს ოჯახებს. შემდეგ ეს ბავშვები და მათი ახალი ოჯახები „დისნეილენდში“ დაპატიჟეს, მათთან ერთად იყვნენ იურისტებიც, ყველა ბედნიერი ჩანდა.

სიტუაცია 2

ახალბედა მშობლების მხარდაჭერა

ზოგ ქვეყანაში (მაგალითად საქართველოში) კანონი არეგულირებს – რამდენხნისანი შვებულება ეკუთვნის მშობელს ბავშვის გაჩენის შემდეგ, ზოგან კი – მაგალითად, ამერიკაში, ეს ამბავი უფრო კომპანიების კეთილ ნებაზეა დამოკიდებული. ამიტომაც, ყველაზე უფრო ცნობილია „ნეტფლიქსის“ ინიციატივა – ამ კომპანიის თანამშრომლებს 52 კვირიანი შვებულების აღება შეუძლიათ, რომლის დროსაც ხელფასი სრულად ერიცხებათ. თან, ეს მარტო დედას კი არა, მამასაც ეხება. კარგი ისაა, რომ ამ დროს როგორც გინდა ისე გამოიყენებ – თანამშრომელს შეუძლია მიბრუნდეს სამსახურში, იმუშაოს და დარჩენილი შვებულება ცოტა ხნის შემდეგ აითვისოს.

ამ საკითხში ცნობილია, აგრეთვე, კომპანია „სპოტიფაი“ – ჩვილბავშვიან მშობლებს 24-კვირიანი შვებულების უფლება აქვთ, რომელსაც, ბავშვის დაბადებიდან 3 წლის განმავლობაში როგორც უნდათ, ისე გადაინაწილებენ.



სიტუაცია 3

დასაქმება ყველასათვის

აი, დასაქმების მხრივ კი ყველაზე საინტერესოა „გრეისტოუნ ბეიკერი“. ეს „დისნეისთან“ და „ნეტფლიქსთან“ შედარებით პატარა ორგანიზაციაა, რომელიც ნიუ-იორკის შტატში აცხობს ტკბილეულს. იმისთვის, რომ მათთან მუშაობა დაიწყო, უბრალოდ უნდა მიხვიდე და ჩაეწერო. ანუ, არც „სივი“ გჭირდება, არც სამოტივაციო წერილი და არც არავინ გამოწმებს – ნასამართლევი ხომ არ ხარ. უფრო სწორად – იყავი, თუ გინდა.

ერთადერთი ცუდი ისაა, რომ მუშაობას, როგორც წესი, მაშინვე ვერ დაიწყებ – ცოცხალი რიგია. ანუ, პროცედურა ასეთია – მიდიხარ, სიაში ეწერები, ნომერს ინიშნავენ და შემდეგ, ადგილი რომ გათავისუფლდება, რიგის მიხედვით უკავშირდებიან მსურველებს. მსურველი კი ყოველთვის ბევრია – ბევრმა ისე გაიფუჭა საქმე და სახელი, რომ სამსახურში არსად აჰყავთ. „გრეისტოუნისთვის“ კი ეს სულერთია – საქმესაც გაძლევენ, ხელფასსაც ნორმალურს იხდიან და სხვადასხვა სასარგებლო საქმესაც გასწავლიან.



თეორიულად, გენდერული თანასწორობა საკმაოდ მარტივი კონცეფციაა, თუმცა, მისი პრაქტიკაში განხორციელება რთულია. ჯერჯერობით ვერცერთი ქვეყანა ვერ განაცხადებს, რომ სრულ გენდერულ თანასწორობას მიაღწია, თუმცა ზოგიერთმა ქვეყანამ ამ კუთხით მეტ წარმატებას მიაღწია, სხვებთან შედარებით. სანამ ქალი უთანასწორობის ერთ-ერთი ყველაზე მახინჯი და სრულიად მიუღებელი ფორმის - ოჯახში ძალადობის მსხვერპლი ხდება, სანამ საქართველოში შვიდი ქალიდან ერთს მეუღლის ან პარტნიორის მხრიდან ძალადობა გამოუცდია, ევროკავშირი პარტნიორებთან ერთად დაუღალავად განაგრძობს მუშაობას საქართველოში, გენდერული უფლებების ყველა დონეზე გაძლიერების ხელშეწყობის მიზნით.

კარლ ჰარცელი,
ევროკავშირის ელჩი
საქართველოში, 2018-
2022 წლებში.



სექსუალური შევიწროება – არასასურველი სექსუალური ხასიათის სიტყვიერი, არასიტყვიერი ან/და ფიზიკური ქცევა, რომელიც მიზნად ისახავს ან/და შედეგად იწვევს ღირსების შელახვას და ქმნის დასაშინებელ, მტრულ, დასამცირებელ, ღირსების შესაღახავ ან შეურაცხყოფელ გარემოს.

კომპანიის ხელმძღვანელებს მიაჩნიათ, რომ, შენს თანამშრომლებს თუ კარგად არ მოექცევი, სხვას რითი დაეხმარები?

სიტუაცია 4

ქალთა გაძლიერება

კომპანიაში „სოკარი საქართველო“ 5 000-მდე საქართველოს მოქალაქე არის დასაქმებული. ასეთი მასშტაბის კომპანია თავს ვალდებულია თვლის იყოს საზოგადოების აქტიური წევრი, იზრუნოს მასზე და თავისი წვლილი შეიტანოს მოსახლეობისთვის პრობლემების გადაჭრაში. კომპანიის კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის სტრატეგიის მიმართულებებს შორის გამოვარჩევთ სოკარის საინფორმაციო კამპანიას ქალთა გაძლიერების მიმართულებით. ამ მიმართულებით აღსანიშნავია ცნობიერების ამაღლება საავტომობილო სტიკერების #ქალივიციმესაჭესთან საშუალებით და ამ ნაბიჯით არსებულ სტერეოტიპებთან შეწინააღმდეგება.

ამავე კამპანიის ფარგლებში, სოკარი წლების მანძილზე აქვეყნებდა ყოველკვირეულ საინფორმაციო პოსტებს, სადაც ასახული იყო ქართველ და უცხოელ ქალებზე საინტერესო ისტორიები, მათი სამეცნიერო მიღწევები და გამბედაობა. ასეულობით ისტორიიდან შეირჩა განსაკუთრებული ჩართულობის მქონე პოსტები და ბეჭდური სახით გამოიცა.

ქალთა გაძლიერების მიმართულებით, 2018 წელს, სოკარი შეუერთდა გაეროს ქალთა გაძლიერების პრინციპებს, რაც გულისხმობს სამუშაო ადგილებზე ქალთა უფლებების მაქსიმალურად დაცვას, ქალების წახალისებას მაღალი რგოლის მენეჯმენტის პოზიციებზე და ქალების დასაქმებას ე.წ. „არატრადიციულ თანამდებობებზე“. პროექტის მიზანია აგრეთვე სქესობრივი დისკრიმინაციისა და სექსუალური შევიწროების აღმოფხვრა და პრევენცია.

კომპანია „სოკარი საქართველო“ გახდა ბიზნესლიდერთა ფედერაციის „ქალები მომავლისთვის“ წევრი კომპანია. 2022-2023 წლებში, სოკარმა შექმნა ვიდეო კონტენტი წარმატებულ ქალ სტარტაპერებზე და ხელი შეუწყო მათ პროდუქციის რეალიზაციასა და ცნობადობის ამაღლებაში.



7 ნაბიჯი ქალთა ეკონომიკური გაძლიერებისათვის*

ქალთა გაძლიერების შვიდი პრინციპის განმარტება

პრინციპი 1. ხელმძღვანელობის მიერ გენდერული თანასწორობის ხელშეწყობა.

ხელმძღვანელობის როლზე ყურადღების გამახვილებით ეს პრინციპი შვიდივე პრინციპის წარმატებით განხორციელების საფუძველია. იგი კომპანიების ხელმძღვანელებს ურჩევს, ორგანიზაციის ყველა დონეზე თანმიმდევრულად შემოიღონ ცვლილებები, თანასწორობის მისაღწევად კომპანიის მიზნები ჩამოაყალიბონ და უზრუნველყონ მათი მიღწევა.

პრინციპი 2. სამსახურში ყველა ქალისა და კაცის მიმართ თანასწორი მოპყრობა, პატივისცემა, ადამიანის უფლებების დაცვისა და არადისკრიმინაციული მიდგომის პატივისცემა და ხელშეწყობა.

პრინციპი ყურადღებას ამახვილებს თანასწორ ხელფასებზე, ბავშვებზე ზრუნვის მისაწვდომობაზე, ქალთა მონაწილეობაზე გადაწყვეტილების მიღების პროცესებში ყველა დონეზე და ბიზნესის ყველა სფეროში, რაც, თავის მხრივ, სამუშაო ადგილზე პატივისცემის არსებობასა და დისკრიმინაციის დაუშვებლობას უწყობს ხელს.

პრინციპი 3. ყველა ქალი და კაცი თანამშრომლის ჯანმრთელობის, უსაფრთხოებისა და კეთილდღეობის უზრუნველყოფა.

იგულისხმება უსაფრთხოების უზრუნველყოფა სახიფათო მასალებთან მუშაობის დროს და მკურნალობის შესაძლებლობა თანამშრომლებისთვის; ასევე, ძალადობისგან თავისუფალი გარემოს უზრუნველყოფა და სექსუალური შევიწროების მიმართ ნულოვანი ტოლერანტობის პოლიტიკის შემუშავება.

პრინციპი 4. ქალების განათლების, პროფესიული მომზადებისა და განვითარების ხელშეწყობა.

ქალების ნახალისება, აირჩიონ ტრადიციულად კაცების პროფესიები და რომ სამუშაო ახალ შესაძლებლობებს გაუჩენს მათ. განათლებაზე, უნარების განვითარების პროგრამებსა და პროფესიული ქსელების შექმნის შესაძლებლობებზე წვდომა ქალებს თავიანთ პროფესიულ განვითარებაში დაეხმარება.

პრინციპი 5. საწარმოს განვითარება, მინოდების ჯაჭვები და მარკეტინგის პრაქტიკა, რომლებიც ხელს უწყობს ქალთა გაძლიერებას.

კომპანიებმა უნდა გააფართოვონ საქმიანი ურთიერთობები მეწარმე ქალებთან, გამოხატონ ქალებისადმი პატივისცემა კომპანიის მარკეტინგულ მასალებში და უზრუნველყონ, რომ კომპანიის პროდუქტები, სერვისები და შენობები ადამიანით ვაჭრობის და/ან შრომითი თუ სექსუალური ექსპლუატაციის მიზნით არ გამოიყენებოდეს.

პრინციპი 6. თანასწორობის ხელშეწყობა სათემო ინიციატივებისა და ადვოკატირების მეშვეობით.

მნიშვნელოვანია, რომ კომპანიებმა თავიანთი გამოცდილება ფართო საზოგადოებას გაუზიარონ და გენდერული თანასწორობის მნიშვნელობაზე ყურადღების გამახვილება ითავონ. კომპანიას შეუძლია გენდერული თანასწორობის მიღწევასა და ქალთა გაძლიერებაში სათემო პროექტებისა და საგრანტო პროგრამების მსგავსი ინიციატივების განხორციელებით.

პრინციპი 7 – გენდერული თანასწორობის მიღწევაში პროგრესის გაზომვა და საზოგადოებისთვის გაცნობა.

ეს პრინციპი ანგარიშგებისა და გამჭვირვალობის მნიშვნელობაზე ამახვილებს ყურადღებას.

* წყარო: <https://shorturl.at/gLSY1>

7 ნაბიჯი ქალთა უფლებების გაფართოებისთვის გაეროს ქალთა ორგანიზაციისა და გაეროს გლობალური შეთანხმების მიერ შემუშავებული ერთგვარი სახელმძღვანელოა კერძო ბიზნეს კომპანიებისათვის.

მიზანი ერთია



მეტი ქალი
ბიზნესში, მეტი
ქალი ხელმძღვანელ
თანამდებობებზე.

ეს პრინციპები მოიცავს:

- ▶ ბიზნესში გენდერული თანასწორობის ხელშეწყობას;
- ▶ თანაბარი შესაძლებლობების უზრუნველყოფას;
- ▶ არადისკრიმინაციული მიდგომების დამკვიდრებას.

იხსჯალეთ

- ზემოთ მოცემული ქალთა გაძლიერების შვიდი პრინციპის მიხედვით უპასუხეთ კითხვებს;
- ▶ რატომ არის საჭირო, რომ ქალი ეკონომიკურად ძლიერი იყოს და არავისზე იყოს დამოკიდებული?
- ▶ რა შეიძლება გააკეთოს ქალმა ამისათვის? რაიმე საგანგებო მომზადება სჭირდება იმას, რომ საკუთარი საქმე დაიწყოს, თუ მთავარია სურვილი ჰქონდეს და მონდომება?
- ▶ ქალთა გაძლიერების 7 პრინციპიდან, რომელი მიგაჩნიათ უფრო მნიშვნელოვნად? რას დაამატებდით? რას ამოაკლებდით?

ამ ინიციატივის გაზიარება და საკუთარი კომპანიის პოლიტიკის ნაწილად ქცევა ბიზნესმენების კეთილ ნებაზეა დამოკიდებული. „ეს პრინციპები ასევე შეეხება ქალების დანინაურებას, დეკრეტული შვებულების შემდეგ მათ დაბრუნებას ძველ პოზიციაზე და დახმარებას, თუკი რამეში ჩამორჩნენ, პოლიტიკის ქონას სექსუალური ნიშნით შევიწროების თავლსაზრისით; გულისხმობს სოციალურ პასუხისმგებლობას, როდესაც კომპანია აფინანსებს ქალთა სწავლებას; ოჯახში ძალადობის წინააღმდეგ გარკვეულ ღონისძიებებს; ეხმარება მსხვერპლს, ყურადღებას უთმობს საბავშვო ბაღების მშენებლობას; ფსიქოლოგიურ თანადგომას სთავაზობს თანამშრომლებს განურჩევლად სქესისა და, განსაკუთრებით, ქალებს მათთვის რთულ დროს და, მეშვიდე, ბოლო პრინციპი არის უშუალოდ მონიტორინგი იმისა, თუ რა გაკეთდა, რას მიაღწია ამ კონკრეტულმა კომპანიამ“.

სასარგებლო რესურსები

- ▶ კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის საინფორმაციო ჰაბი – www.csrgeorgia.com

12. მენარმის გაფართოებული პალდეჰულეჰა

იმუჰაჰეტი ჯგუჰეჰი

დანაწილდით ჯგუჰეჰად შემდეგი ნიშნით: მომხმარებელი, მენარ-
მე, მთავრობის წევრი, არასრულწლოვანი მოსწავლე, სრულწლოვანი
მოქალაქე.

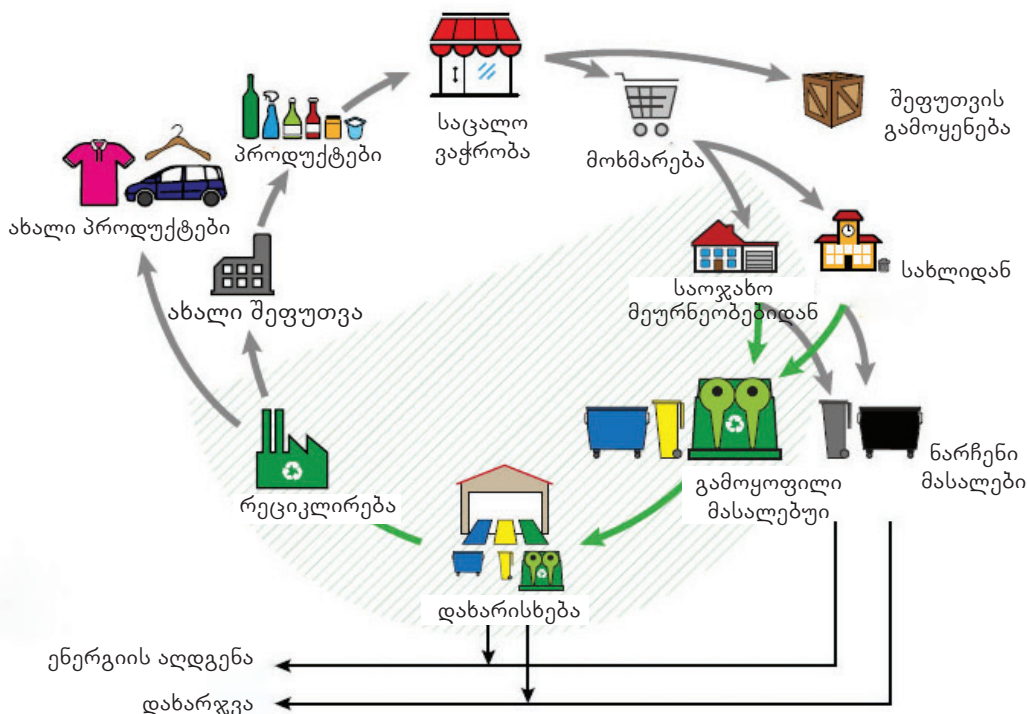
ქვემოთ მოცემულია ნარჩენების მართვის (რეციკლირების) ამსა-
ხველი ფოტო. შეადგინეთ მცირე მოთხრობა ფოტოს მიხედვით.
განიხილეთ მოთხრობა ზემოთ დანაწილებული როლის მიხედვით და
უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ გაიხსენეთ რეციკლირების ყველაზე გავრცელებული სახეობები;
- ▶ რომელი მათგანის შესრულება შეუძლია მოსწავლეს? პირადად
თქვენ?
- ▶ როგორ დაახასიათებდით რეციკლირებას მდგრადი განვი-
თარების მიზნების მიღწევის საქმეში?
- ▶ რას გაიზიარებდით ან შეცვლიდით თქვენი როლიდან გამომ-
დინარე?
- ▶ რას ურჩევდით უკეთესობის მისაღწევად სხვა ჯგუჰებს?
- ▶ რომელი სახის ნივთების რეციკლირებას მიაქცევდით მეტ ყუ-
რადღებას?
- ▶ ვისი როლი მიგაჩნიათ გადამწყვეტად რეციკლირების პროცესში?
რატომ?
- ▶ ვის არ უნდა ეხებოდეს რეციკლირების პროცესი? რატომ?
- ▶ მდგრადი განვითარების რომელ მიზანს/მიზნებს ეხმარება ეს
აქტივობა?



რეციკლირება

– აღდგენითი
ლონისძიება,
რომლის
საშუალებითაც
ნარჩენი ისეთ
პროდუქტად,
მასალად ან
ნივთიერებად
გარდაიქმნება,
რომელიც
განკუთვნილია
თავდაპირველი
დანიშნულებით
ან სხვა მიზნით
გამოყენებისთვის.



შეამცირე მომხმარება, გამოიყენე ხელახლა და გადაამუშავე ნარჩენები

დღესდღეობით სამყარო დიდი გამოწვევის წინაშე დგას. მსოფლიოში იზრდება მოსახლეობის რაოდენობა, მოსახლეობის შემოსავალი და შესაბამისად, მოთხოვნა ამა თუ იმ პროდუქტზე, რომელიც გარკვეული დროის შემდეგ ნარჩენად იქცევა. ნარჩენებზე მოთხოვნის ზრდა საჭიროებს სულ უფრო და უფრო მეტ რესურსს, რომლის რაოდენობაც დედამიწაზე შეზღუდულია. შესაბამისად, ძალიან მნიშვნელოვანია ნარჩენების რეციკლირება და რეციკლირების შედეგად აღდგენილი რესურსების ნარჩენების პროცესში ჩაბრუნება.



ნარჩენების სწორი და ეფექტიანი მართვა მთელი მსოფლიოსთვის გამოწვევაა და ამ მხრივ, არც საქართველოა გამონაკლისი. **მწარმოებლის გაფართოებული ვალდებულება** – ეს არის კონცეფცია, რომელიც სათავეს 90-იანი წლებიდან იღებს და მიჩნეულია ნარჩენების მართვის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მექანიზმად. აღნიშნული კონცეფცია გულისხმობს მწარმოებლების ჩართვას მათ მიერ წარმოებული პროდუქციისგან მიღებული ნარჩენების მართვასა და ამ მხრივ პასუხისმგებლობის განაწილებაში. ამ სისტემის დანერგვა მოითხოვს შეთანხმებულ ქმედებებს სახელმწიფოს, მწარმოებლების, სხვა ეკონომიკური ოპერატორების და მოსახლეობის მხრიდან, რის გარეშეც შეუძლებელია სისტემის ეფექტიანი ფუნქციონირება.

მსოფლიოს მოსახლეობა ყოველწლიურად დაახლოებით 300 მილიონ ტონა პლასტმასის ნარჩენს აწარმოებს, რისი დიდი ნაწილიც ნაგავსაყრელებზე მიდის, იწვება ან რჩება გარემოში. დაახლოებით 13 მილიონი ტონა პლასტმასის ნარჩენი ოკეანეებში იყრება, ხოლო ყოველწლიურად წარმოებული პლასტმასის მხოლოდ მიზერული რაოდენობა გადის გადამუშავების სრულყოფილ ციკლს. საქართველოში ყოველწლიურად დაახლოებით 900000 ტონა საყოფაცხოვრებო ნარჩენი წარმოიქმნება. წარმოქმნილი ნარჩენი შეიცავს 100 000-მდე სახიფათო და არასახიფათო ნივთიერებას.



საქართველო ისწრაფვის დანერგოს ნარჩენების მართვის თანამედროვე მოდელები, ამ მიმართულებით აქტიურად თანამშრომლობს სხვადასხვა საერთაშორისო და დონორ ორგანიზაციასთან. საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ინიციატივითა და ევროკავშირის, გაეროს – განვითარების პროგრამისა (UNDP) და შვედეთის მთავრობის დახმარებით შემუშავდა მწარმოებლის გაფართოებული

ყოველწლიურად
საქართველოში დაახლოებით
900,000 ტონა
მუნიციპალური ნარჩენი წარმოიქმნება



წარმოქმნილი ნარჩენები შეიცავს
1,000 - მდე
სახიფათო და აკასახიფათო
ნივთიერებას

უკეთესი გარემოსთვის

**როგორი საეკოლოგიური
ნარჩენები ექცევა
მწარმოებლის
გაუქმობის
პარამეტრების
მოქმედების
სტრატეგიის
სტრატეგიის**



შეფუთვის ნარჩენები
პლასტმასი, ქაღალდი, მუყაო,
ხე, ლითონი, მინა



**ნარჩენი ელექტრო და
ელექტრონული მოწყობილობები**



**ხმახმებიდან ამოღებული
საბურავები**



გამოყენებული ზეთები



**ხმახმებიდან ამოღებული
სატრანსპორტო საშუალებები**



**გამოყენებული ბატარეები
და აკუმულატორები**





ვალდებულების სისტემის დანერგვისათვის საჭირო საკანონმდებლო ბაზა. კერძოდ, საქართველოს მთავრობამ მიიღო რამდენიმე ტექნიკური რეგლამენტი, რომლებიც ძალაში შევიდა 2020 წლის 1 სექტემბრიდან და არეგულირებს ოთხი სხვადასხვა ნარჩენის ნაკადების მართვას მწარმოებლის გაფართოებული ვალდებულების სისტემის ქვეშ. ესენია:

- ▶ ელექტრონული ნარჩენები;
- ▶ გამოყენებული ზეთები;
- ▶ საბურავები;
- ▶ ბატარეები;
- ▶ აკუმულატორები.

მწარმოებლის გაფართოებულ ვალდებულებას დაქვემდებარებული ნარჩენების კიდეც ორი ნაკადის – შესაფუთი მასალის ნარჩენებისა და ხმარებიდან ამოღებულ სატრანსპორტო საშუალებების მართვის მარეგულირებელი საკანონმდებლო აქტების მიღება უახლოეს მომავალში იგეგმება.

კანონმდებლობის განხორციელებისა და სისტემის ამოქმედების მიზნით, ევროკავშირის, გაეროს განვითარების პროგრამისა (UNDP) და შვედეთის მთავრობის მხარდაჭერით ასევე შემუშავდა

მპპ

მწარმოებლის გადართობული პატივმოქმედება გოლისტობის
პროდუქციის მწარმოებლის / იმპორტიორის მიერ პასუხისმგებლობის
აღებას გარემოსა და ადამიანის ჯანმრთელობისთვის საბიუჯეტო
სპეციალური ნარჩენების შეგროვებასა და დამუშავებაზე



სეპარირება

– ნარჩენების შეგროვება, რომლის დროსაც ნარჩენების ნაკადები მათი შემდგომი დამუშავების ხელშეწყობისათვის განცალკევებული სახეობებისა და მახასიათებლების მიხედვით;

სხვადასხვა სახის ანალიტიკური თუ პრაქტიკული დამხმარე დოკუმენტი და განხორციელდა არაერთი შესაძლებლობების განვითარებისა და ცნობიერების ამაღლების კამპანია.

ნარჩენების კრიზისის შექმნაში უდიდესი წვლილი კერძო კომპანიებზე მოდის – სხვადასხვა გაანგარიშებით, 20 ყველაზე დიდ მწარმოებელ კომპანიაზე გლობალური პლასტიკური ნარჩენების 50-55% მოდის.

ამ ეტაპზე, ცხადია, რომ კერძო სექტორის ერთეული წარმომადგენლების მოხალისეობრივი ინიციატივები საკმარისი არ არის ნარჩენების საკითხის გადასაწყვეტად. ამიტომ ექსპერტები საჯარო პოლიტიკის აუცილებლობაზე მიუთითებენ. ახალ კანონმდებლობას შეუძლია დაანესოს ძირითადი წესები ყველა მწარმოებლისთვის, შექმნას თანაბარი სათამაშო პირობები და დაეხმაროს ეკონომიკას გადავიდეს ნარჩენების სეპარირებაზე, **უტილიზაციაზე**, ხელახლა გამოყენებაზე – იცვლება ნარჩენების მენეჯმენტის სრული ციკლი



უტილიზაცია

– წარმოების ნარჩენების გამოყენება სამკურნალო პრეპარატის, ნედლეულის, საწვავის, სასუქის და სხვ. დასამზადებლად

თანამდროვე სამყაროს ერთ-ერთ სერიოზულ პრობლემას წარმოადგენს მომხმარებლური საზოგადოება, რომელიც ძალიან ბევრ რესურსს მოიხმარს და ძალიან ბევრ ნარჩენს წარმოქმნის. ამიტომ უნდა შევიმუშაოთ ნარჩენების მართვის თანამდროვე მოდელი. მწარმოებლის გაფართოებული ვალდებულება ასეთი მიდგომის მნიშვნელოვანი შემადგენელია. იგი მწარმოებელს საკუთარ პროდუქტზე პასუხისმგებლობას მისი მოხმარების შემდგომ ეტაპზეც ავრცელებს. ეს ის ეტაპია, როდესაც უნდა მოხდეს პროდუქტების ხელახალი გამოყენება, რეციკლირება ან მათი კომპოსტირება.

ჩვენ ახლა გვინდა დავინახოთ რევოლუციური ცვლილებები ადამიანების ქცევაში, კერძოდ მათ დამოკიდებულებაში პროდუქტების შეძენის, მოხმარებისა და ნარჩენების მიმართ, ასევე ის, თუ როგორ ასრულებს კერძო სექტორი მასზე დაკისრებულ ვალდებულებას.

ლუიზა ვინტონი,

გაეროს განვითარების
პროგრამის (UNDP)
მუდმივი წარმ
– ომადგენელი
საქართველოში.

და ნარჩენი პოტენციურ რესურსად არის აღქმული. ამგვარ ერთ-ერთ პოლიტიკის ინსტრუმენტს მწარმოებელთა გაფართოებული ვალდებულება ეწოდება, და ნელ-ნელა სულ უფრო რელევანტური ხდება, განსაკუთრებით დასავლურ ქვეყნებში.

ნარჩენების მართვისა და უტილიზაციის მასშტაბი და საზოგადოების ცნობიერების დონე აღნიშნული საკითხის მიმართ პირდაპირპროპორციულად იზრდება.

მწარმოებლის გაფართოებული ვალდებულება ის ნარჩენების მართვის მოდელი, რომელიც მოიცავს მწარმოებლის პასუხისმგებლობას საკუთარ პროდუქტზე, ამ პროდუქტის მოხმარების შემდგომ ეტაპზეც, პროდუქტის სრული სასიცოცხლო ციკლის განმავლობაში. ამ მექანიზმის მთავარი საფუძველი მდგომარეობს მისი დაფინანსების სქემაში. როდესაც მომხმარებელი იხდის პროდუქტში თანხას, ის იხდის არამხოლოდ პროდუქტის ნედლეულისა და ტრანსპორტირების თანხას არამედ იმ თანხასაც რომელიც გამოიყენება ამ პროდუქტის ნარჩენის მენეჯმენტისთვის. როდესაც მართვის სისტემა არ არსებობს, სახელმწიფოს თავად უწევს ნარჩენებზე ზრუნვა და ნარჩენების დიდი ნაწილი რჩება გადაუმუშავებელი. ნარჩენების სწორი მენეჯმენტით შესაძლებელია შეიქმნას ორგანიზაციები რომლებიც იზრუნებენ ნარჩენების შეგროვებაზე და ტრანსპორტირებაზე და ამასთან ერთად შეიქმნება კომპანიები რომლებიც ამ ნარჩენების გადამუშავებას უზრუნველყოფენ, შესაბამისად ეს მიდგომა ახალი სამუშაო ადგილებისა და ახალი ბიზნესის შექმნის შესაძლებლობასაც იძლევა.

ამასთან ერთად, მენარმის გაფართოებულ ვალდებულებას (მგვ) დადებითი გავლენა აქვს პროდუქტზეც. კანონმდებლობით შესაძლებელი ხდება პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლისა და შეფუთვის ხარისხის მაქსიმიზაცია, ვინაიდან მწარმოებლის გაფართოებული პასუხისმგებლობა პრიორიტეტს ანიჭებს პროდუქტის იმგვარ დიზაინს, რაც შესაძლებელს ხდის მის ხელახალ გამოყენებას, შეკეთებას და უზრუნველყოფს გამძლეობას. ამის პარარელურად ახალისებს გადამუშავებადი დიზაინის შექმნას პროდუქტისთვის ისე, რომ, როგორც კი პროდუქტი აღარ იქნება გამოსაყენებელი, შესაძლებელი გახდება მისი გადამუშავება მაღა-



ლი ხარისხის პროდუქტად.

მწარმოებლის გაფართოებული ვალდებულება პოლიტიკის ერთ-ერთი საკვანძო მიმართულებაა გაეროს მდგრადი განვითარების მიზნებშიც. მდგრადი განვითარების მე-12 მიზნის – **პასუხისმგებლიანი მოხმარება და წარმოება** – მიღწევაში კერძო კომპანიების ჩართვა და მათ ეკოლოგიურ კვალზე პასუხისმგებლობის აღება ნარჩენების მართვის მიმართულებით კრიტიკულად მნიშვნელოვანია.



მგვ კანონმდებლობის წარმატებულობა რამდენიმე მნიშვნელოვანი საზომით შესაძლოა გაიზომოს, თუმცა მათგან ყველაზე თვალსაჩინო მის მიმართ საჯარო მხარდაჭერის დონე და მგვ სქემაში საზოგადოების მონაწილეობის მაჩვენებელია.

მწარმოებლის გაფართოებულ ვალდებულების გამოწვევები

მგვ სხვადასხვაგვარად ვითარდება განვითარებულ და განვითარებად ბაზრებზე. განვითარებული ბაზრების მიზანია, რომ 2030 წლისთვის პლასტმასის შეფუთვების 75%-ის გადამუშავება ხდებოდეს. განვითარებადი ბაზრების მიზანია 2030 წლისთვის პლასტმასის შეფუთვების 50%-ის გადამუშავება.

მწარმოებლის გაფართოებულ ვალდებულება საქართველოში

საქართველოში ნარჩენების მართვის თანამედროვე სისტემის შექმნა და დანერგვა პრიორიტეტულ მიმართულებას წარმოადგენს. ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულება ითვალისწინებს ნარჩენების მართვის კანონმდებლობის შესაბამისობაში მოყვანას ევროდირექტივებთან და ამასთან ნარჩენების მართვის ტექნოლოგიებისა და თანამედროვე მიდგომების დანერგვას ქვეყანაში.

ევროკავშირთან თანამშრომლობით საქართველოს პარლამენტის მიერ დამტკიცდა „ნარჩენების მართვის კოდექსი“. კოდექსი ძალაში შევიდა 2015 წლის 15 იანვარს და ითვალისწინებს მწარმოებლის გაფართოებული ვალდებულების პრინციპის დანერგვას.

მწარმოებლის გაფართოებულ ვალდებულებასთან დაკავშირებული ტექნიკური რეგლამენტებით გათვალისწინებული რიგი ვალდებულებები საქართველოში ამოქმედდა 2022 წლის 1-ელი ივლისიდან.



კონკრეტულად რას გულისხმობს მწარმოებლის გაფართოებულ ვალდებულება?

მწარმოებლის გაფართოებულ ვალდებულებას დაქვემდებარებული პროდუქტის მწარმოებელთა/ იმპორტიორთა ვალდებულებები*

2022 წლის 1 ივნისამდე მწარმოებლის გაფართოებულ ვალდებულებას დაქვემდებარებული პროდუქტის მწარმოებელი/ იმპორტიორი ვალდებულია გაიაროს რეგისტრაცია მგვ რეესტრში და შეიტანოს ინფორმაცია მის მიერ საქართველოს ბაზარზე ყოველწლიურად განთავსებული პროდუქტის, სახეობისა და წონის შესახებ და შესაბამისად, ელექტრონულად ატვირთოს აღნიშნული ინფორმაციის დამადასტურებელი ცნობა სსიპ „შემოსავლების სამსახურიდან“.	2022 წლის 1 ივლისიდან შესაბამისი მგვ ვალდებულებას დაქვემდებარებული პროდუქტის დისტრიბუტორები ვალდებული არიან, ბაზარზე არ განათავსონ იმ მწარმოებლების მიერ მოწოდებული პროდუქტები, რომლებიც არ არიან რეგისტრირებული მგვ რეესტრში და არ არიან მგვ ორგანიზაციის წევრები. –	მწარმოებელი ვალდებულია შექმნას მგვ ორგანიზაცია ინდივიდუალურად ან კოლექტიურად იმის გათვალისწინებით, რომ ინდივიდუალური მგვ ორგანიზაციის მქონე მწარმოებლის ან კოლექტიური მგვ ორგანიზაციის წევრი მწარმოებლების (ჯამურად) ბაზრის წილი უნდა შეადგენდეს მთლიანი ბაზრის არანაკლებ 10%-ს.	მწარმოებლის გაფართოებული ვალდებულების ქვეშ ექცევიან ის მწარმოებლები და იმპორტიორები, რომლებიც ახორციელებენ მგვ ს დაქვემდებარებული პროდუქტის – ბატარეები და აკუმულატორები, საბურავები, ელექტრო და ელექტრონული მოწყობილობები და ზეთები საქართველოს ბაზარზე პირველად განთავსებას (პირველი მომწოდებელი ბაზრისთვის – უშუალო მწარმოებელი ანდა იმპორტიორი, რომელიც პროდუქტის ხელმისაწვდომობას უზრუნველყოფს), მათი გაყიდვის ფორმის მიუხედავად.
გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროში უკვე ფუნქციონირებს მგვ			

მწარმოებლის გაფართოებული ვალდებულების დანერგვის მიზნით საქართველოს მთავრობამ 2020 წლის 25 მაისს მიიღო 4 ტექნიკური რეგლამენტი (ნარჩენი ზეთების მართვის შესახებ; საბურავების ნარჩენების მართვის შესახებ; ელექტრო და ელექტრონული მოწყობილობების ნარჩენების მართვის შესახებ; ბატარეებისა და აკუმულატორების ნარჩენების მართვის შესახებ). რეგლამენტებით განსაზღვრულია მგვ სქემაში ჩართული ყველა მხარის უფლება მოვალეობები.

„ნარჩენების მართვის კოდექსის“ მე-9 მუხლის მესამე პუნქტის თანახმად, ისეთი პროდუქტის მწარმოებელი, რომელიც შემდგომ სპეციფიკური ნარჩენი ხდება და ამ პროდუქტის ბაზარზე განმთავსებელი, ვალდებულია, უზრუნველყოს პროდუქტისგან წარმოქმნილი ნარჩენების სეპარირებული შეგროვება, ტრანსპორტირება, აღდგენა (მათ შორის, რეციკლირება) და გარემოსთვის უსაფრთხო განთავსება.

* <https://bit.ly/3xpu0eG>

იმსჯელეთ

საგან მოქალაქეობის სწავლების განმავლობაში ავტორები ყოველთვის ხაზგასმით გამოყოფენ მდგრადი განვითარების მიზნებს. ამ 17 მიზანთან დაკავშირებით უამრავი მაგალითი, სიტუაცია განვიხილეთ, დისკუსია და დებატებიც ბევრჯერ გავმართეთ. თქვენ შორის, სავარაუდოა, ნაწილი მენარმე და ბიზნესმენი გახდება, თანაც ძალიან წარმატებული. კლასის მეორე ნაწილს შესაძლოა, საერთოდ არ ჰქონდეს შეხება მენარმეობასთან, ბიზნესთან.

- ▶ თქვენი აზრით, მაშინ რატომ გვთავაზობენ ავტორები სოციალური მენარმეობის, მენარმის გაფართოებული პასუხისმგებლობის ან სოციალური კორპორაციული პასუხისმგებლობის საკითხების გაცნობასა და გააზრებას? რა მიზანს ემსახურება იგი?
- ▶ თქვენ რისი გაკეთება შეგიძლიათ მდგრადი განვითარების მიზნების შესასრულებლად თქვენი მომავალი კაბინეტიდან?

სასარგებლო რესურსები

- ▶ მწარმოებლის გაფართოებული პასუხისმგებლობა
<https://bit.ly/3lphWjV>



13. რეკლამა

იხსჯელეთ



რეკლამა –
ეფექტური
საშუალება,
რომლითაც
გამყიდველები
პირდაპირ, ფოსტით,
პლაკატებით
თუ ხმოვანი
ლოზუნგებით
მომხმარებელს
საქონლის ან
მომსახურების
შესაძენად იწვევენ.

- ▶ გაიხსენეთ რეკლამა, რომელმაც ბოლო ხანებში თქვენი ყურადღება მიიქცია, რას ეხებოდა, რას გთავაზობდათ ის? რატომ გამოარჩიეთ სხვა რეკლამებისაგან? სად გაეცანით ამ რეკლამას?
- ▶ დაასახელეთ პროდუქტი, რომლის რეკლამა ყველაზე ხშირად გხვდებათ. რა ზემოქმედებას ახდენს ის თქვენზე?
- ▶ როგორ გგონიათ, რისთვის იქმნება რეკლამა?
- ▶ რატომ ხარჯავენ კომპანიები რეკლამაზე თანხებს?
- ▶ დაასახელეთ საქონელი ან მომსახურება, რომელიც რეკლამის ზეგავლენით შეიძინეთ? რამ გიბიძგათ შეძენის გადაწყვეტილებისკენ?
- ▶ გამართლდა თქვენი წარმოდგენა რეკლამით შეძენილ პროდუქტზე?
- ▶ ქვემოთ მოცემულია 2 კომიქსი რეკლამის შესახებ.
- ▶ შეარჩიეთ ერთი პროდუქტი ან მომსახურება და გაახმოვანეთ კომიქსის გმირების სარეკლამო ტექსტი;
- ▶ არსებობს დღეს ამ ტიპის რეკლამა? თქვენ რომელი ტიპის რეკლამას ანიჭებთ უპირატესობას?
- ▶ სად ხვდებით ყველაზე ხშირად რეკლამებს?



კომერციული რეკლამა არის საფასურის ან სხვა ეკონომიკური სარგებლის სანაცვლოდ ფიზიკური ან/და იურიდიული პირის, საქონლის, მომსახურების, სამუშაოს, იდეის ან/და წამოწყების შესახებ ნებისმიერი საშუალებითა და ფორმით გავრცელებული ინფორმაცია, რომელიც გამიზნულია პირთა განუსაზღვრელი წრისათვის და ემსახურება ფიზიკური ან/და იურიდიული პირის, საქონლის, მომსახურების, სამუშაოს, იდეის ან/და წამოწყების მიმართ ინტერესის ფორმირებასა და შენარჩუნებას, აგრეთვე საქონლის, იდეის ან/და წამოწყების რეალიზაციის ხელშეწყობას;

საქართველოს კანონი რეკლამის შესახებ

ბიზნესში მომხმარებლის მოზიდვა-შენარჩუნებას გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს. საბაზრო კონკურენციის პირობებში მხოლოდ პროდუქციის ხარისხი საკმარისი არ არის. აუცილებელია ხანგრძლივი და ეფექტიანისარეკლამო კამპანია.

რეკლამა საზოგადოებასთან (მასებთან) დაკავშირების საუკეთესო გზაა. თითოეული ჩვენგანი ყოველდღიურად პრესით, ტელევიზიით, რადიოთი, სარეკლამო ბოქსებით და ასე შემდეგ უამრავ ინფორმაციას იღებს გასაყიდ პროდუქტსა თუ მომსახურებაზე, მაგრამ ინტერნეტის, სოციალური ქსელების ჩართვამ სარეკლამო ინდუსტრიაში რადიკალურად გადააწყო ძალთა თანაფარდობა ინტერნეტარხების სასარგებლოდ. სისწრაფე და მომხმარებლის რაოდენობა, გამომხატველობითი საშუალებები და ტექნოლოგიები – ყველაფერი სოციალური მედიის, როგორც სარეკლამო სივრცის სასარგებლოდ მუშაობს. სოციალურ ქსელებში, მობილურ ტელეფონებზე ვიდეო უამრავ გზავნილს, რომლებიც უახლეს ინფორმაციას გვანვდის ფასდაკლების აქციებზე და გაყიდვების სისტემას უფრო მოქნილსა და კომფორტულს ხდის. იქვე მოცემული ელექტრონული ბმული შემოთავაზების დეტალების დაზუსტების საშუალებასაც იძლევა... უფრო მეტიც: შინ მიტანის მომსახურებაზეც ონლაინ შეგიძლიათ გააფორმოთ შეთანხმება. პროდუქცია გაყიდულია, რეკლამის მიზანი მიღწეული.

სარეკლამო აქტივობა მეწარმეს ძვირი უყდება, მაგრამ პროდუქციის რეალიზაციისა და მოგების გაზრდისთვის ეს აუცილებელია.



იმუშავით ჯგუფი

- დაიყავით ჯგუფებად და კენჭისყრის წესით შეარჩიეთ თქვენი ჯგუფისთვის საინტერესო პროდუქტი – საქონელი ან მომსახურება და მოიფიქრეთ რეკლამა მომხმარებლის მისაზიდად.
- ▶ დაფიქრდით, რისი გამოყენება დაგჭირდებათ? რა უნდა გაითვალისწინოთ სარეკლამო პროდუქტის შექმნისას?
- ▶ როგორ შეასრულებს თავის დანიშნულებას თქვენი ჯგუფის მიერ შექმნილი რეკლამა?
- ▶ რომელი კომპონენტები იმუშავებს მომხმარებლის მიზიდვაზე?
- როგორ არის გათვალისწინებული:
 - ✓ პროდუქციის ხარისხი?
 - ✓ მოდის ტენდენციები?
 - ✓ ხელსაყრელი ღირებულება?
 - ✓ რა არის გამორჩეული, ორიგინალური თქვენს რეკლამაში?
 - ✓ სამიზნე ჯგუფის ასაკი?
- გამოფინეთ თქვენი რეკლამა კლასში და მოისმინეთ ურთიერთ-შეფასებები.

რეკლამის სახეები მიზნის მიხედვით:

- ა) ინფორმაციული რეკლამა მიზნად მომხმარებელამდე კონკრეტული ინფორმაციის მიტანას ისახავს;
- ბ) დამარწმუნებელი რეკლამა მიმართულია კონკრეტული პროდუქტის ან მომსახურების გასაყიდად.
- გ) შემახსენებელი რეკლამა ახსენებს მომხმარებელს, რომ ესა თუ ის საქონელი ან მომსახურება სულ მალე დასჭირდებათ და საუკეთესო პროდუქტია სწორედ რეკლამის ავტორ კომპანიას აქვს.
- დ) მხარდამჭერი რეკლამა არწმუნებს მომხმარებელს მათი არჩევანის სისწორეში.



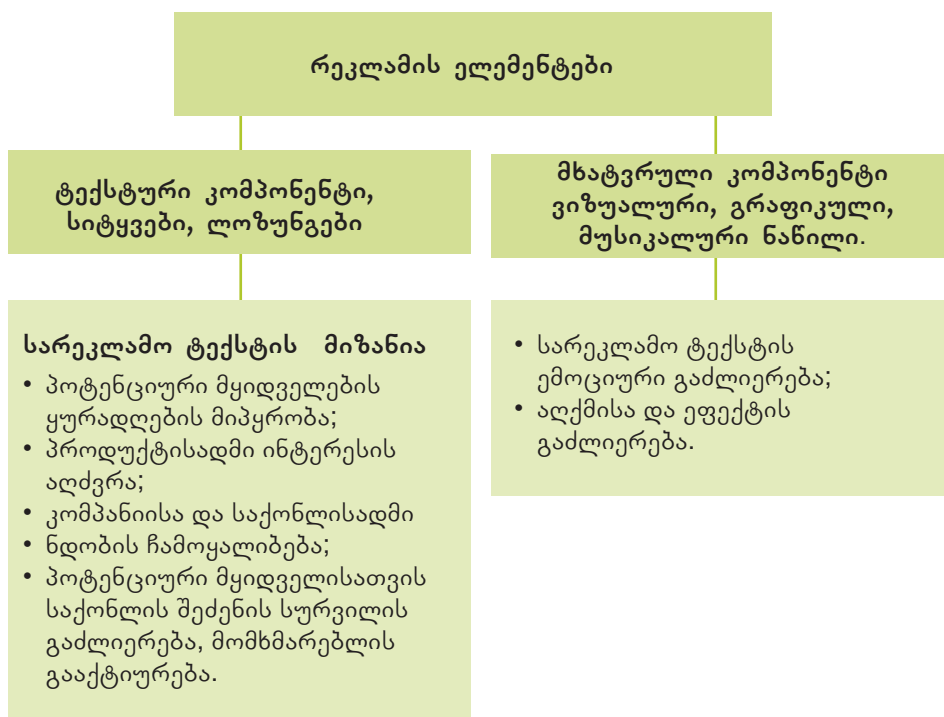
რეკლამის სახეები ფუნქციის მიხედვით:

- ▶ **სასაქონლო რეკლამა** – საქონლისა და მომსახურების კონკრეტული თვისებების და უპირატესობების დემონსტრირება..
- ▶ **ინსტიტუციონალური რეკლამა** – კომპანიისათვის სასურველი სახის, იმიჯის შესაქმნელი რეკლამა.
- ▶ **კონკურენტული რეკლამა** – საქონლის ღირებულების და უპირატესობების ჩვენება ანალოგიურ კონკურენტ საქონელთან შედარებით.
- ▶ **შედარებითი რეკლამა** – ორი ან მეტი საქონლის აშკარა დაპირისპირება ერთმანეთთან.
- ▶ **პიონერული რეკლამა** – რეკლამა, რომელიც ბაზარზე ახლად შესასვლელად ან ახალი პროდუქციის ან მომსახურების შესახებ ინფორმირებისათვის გამოიყენება..



რეკლამა ზემოქმედებას ახდენს ადამიანის ემოციაზე, ან გონებაზე, ან ორივეზე ერთად.

რეკლამა ლაკონიური, ადვილად აღსაქმელი და დამაინტრიგებელი უნდა იყოს. აუცილებლად უნდა შეესაბამებოდეს სამიზნე აუდიტორიის გემოვნებას, წარმოდგენებს, ფირმის იმიჯს, მოდურ ტენდენციებს. ახალი საქონლის ბაზარზე დანერგვის სტადიაში განსაკუთრებული სარეკლამო აქტივობაა საჭირო. რეკლამამ ხაზი უნდა გაუსვას საქონლის იმ თვისებას, რომელიც მას სხვა ანალოგისაგან განასხვავებს.



რეკლამაში ხშირ შემთხვევაში, ვიზუალური და ხმოვანი გაფორმება უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე დანერგილი ტექსტი. ვიზუალურ ნაწილში ძირითადი თემაა საქონლის დანიშნულებისამებრ გამოცდა და განსაკუთრებულობის აღმოჩენა, ასევე საქონლის თვისებები, ჩვეულებრივ მომხმარებელთა ან პოპულარული ადამიანების აზრი საქონლის შესახებ, იმავე დანიშნულების სხვა საქონელთან შედარება, იუმორი და სხვა.

რეკლამა რომ მომხმარებელთა აუდიტორიამდე ეფექტიანად მიიტანო, სწორად უნდა შეარჩიო ინფორმაციის გადაცემის არხი, დრო, ხანგრძლივობა, სიხშირეს აუდიტორიის რაოდენობა და მიზნობრიობა.

მოდელირება

ვის შეხვდება ჯილდო?

წარმოიდგინეთ, რომ თქვენ სავაჭრო კომპანიის წარმომადგენელი ხართ და მნიშვნელოვანი საქმიანი გარიგების დადებას აპირებთ. მიღებული თანხა სასწრაფოდ სჭირდება კომპანიას. კლიენტი ყოყმანობს, აცხადებს, კარგად უნდა მოვიფიქროო. დრო მიდის, ის კი გადანყვეტილებას ვერ იღებს.

კომპანიის ხელმძღვანელმა თანამშრომლებს დაავალა, ისეთი რეკლამა გაუკეთონ საქონელს, რომ მან ყიდვის გადანყვეტილება სწრაფად მიიღოს. იმ თანამშრომელს, რომელიც დავალებას თავს წარმატებით გაართმევს, ხელმძღვანელი ჯილდოდ თანხის 2%-ს ჰპირდება. ეს საკმაოდ სოლიდური თანხაა.

მოიფიქრეთ, თქვენ რას მოიმოქმედებდით, როგორ დაძლედი ამ პრობლემას?

გაინანილეთ როლები:

- ▶ ერთი შეასრულებს მომხმარებლის როლს, რომელსაც გადანყვეტილების მიღება უჭირს.
- ▶ ხუთი მოსწავლე კომპანიის წარმომადგენელი იქნება. თითოეული დამოუკიდებლად ფიქრობს სტრატეგიაზე, რომლითაც მომხმარებელზე უნდა იმოქმედოს და ყიდვის გადანყვეტილება მიაღებინოს.

გათამაშეთ დარწმუნების სცენა. ყოველი მონაწილე 2 წუთის განმავლობაში დამოუკიდებლად ცდილობს მომხმარებლის დაყოლიებას, მიუხედავად წინა რაუნდში სხვა მოთამაშესთან მიღებული შედეგისა.

კლასის დანარჩენი მოსწავლეები აკვირდებიან გათამაშებულ სცენებს.

შეაჯამეთ დისკუსიით: რამ იმუშავა კარგად? რატომ?

იმსჯელეთ

- ▶ როგორ ახსნით იმ ბიზნესმენტა სტრატეგიას, რომლებიც რეკლამაში დიდ თანხებს იხდიან, ფასებს კი კონკურენტების დონეზე ინარჩუნებენ.
- ▶ ახსენით, რატომ გახსოვთ დიდხანს ის რეკლამები, რომლებიც არ მოგწონთ?

იმუშავით ჯგუფი

ჩემი პროდუქტის/მომსახურების რეკლამა

მოიფიქრეთ თქვენი პროდუქტის/მომსახურების მოკლე, ორწუთიანი რეკლამა, მომხმარებლების მოზიდვის მიზნით. ჯგუფებში სარეკლამო პლაკატი და პრეზენტაცია მოამზადეთ. სამუშაოდ 10 წუთი გაქვთ.

არ დაგავიწყდეთ, თქვენი რეკლამა დროის მოთხოვნებს უნდა ეხმიანებოდეს, პროდუქტის/მომსახურების ისეთ თვისებებზე უნდა იტყობინებოდეს, რომლებიც ძლიერ ეფექტს მოახდენს რეკლამის მიმღებზე. აზრი ლაკონურად გამოთქვით, რათა რეკლამა მომხმარებელი, დამღლები არ იყოს.

არ გამოგრჩეთ

- ▶ პროდუქტის/მომსახურების დასახელება;
- ▶ პროდუქტის/მომსახურების მახასიათებელი ნიშნები;
- ▶ პროდუქტის/მომსახურების შეძენის პირობები, სიახლეები, კონკურენტებისგან განსხვავებული დამატებითი მომსახურება.
- ▶ კიდევ რას დაამატებთ?

პრეზენტაციის დასრულების შემდეგ გაანალიზეთ:

1. რეკლამის რომელი კომპონენტები გამოიყენეთ (ტექსტური, მხატვრული, იუმორი, სიუჟეტი, მუსიკა, გრაფიკა, ანიმაცია)?
2. რას შეცვლიდით რეკლამაში? სცენის გათამაშების შემდეგ რა მოგეჩვენათ არაეფექტიანად? ეფექტიანად?
3. პოტენციური მომხმარებლისათვის საინტერესო რომელიმე ინფორმაცია ხომ არ აკლდა წარმოდგენილ რეკლამას?

დავალება

აირჩიეთ ქვემოთ მოცემულ ბმულებზე განთავსებული ერთ-ერთი რეკლამა (რომელიც მეტად მოგეწონათ) და ახსენით:

- ▶ რა კრიტერიუმებით შეაფასეთ შერჩეული რეკლამა?
- ▶ გაგიჩნდათ თუ არა სარეკლამო პროდუქტის შეძენის სურვილი?
- ▶ რამდენად პოზიტიურია რეკლამა?
- ▶ რომელ ასაკობრივ ჯგუფზეა გათვლილი რეკლამა?
- ▶ რეკლამის გავრცელების რომელ ფორმას აირჩევდით?
- ▶ პროდუქტის რომელ ძლიერ მხარეზე აკეთებს აქცენტს რეკლამის ავტორი?
- ▶ რას დაამატებდით სარეკლამო რგოლში? ან რას ამოაკლებდით?

<https://bit.ly/3LRn7tC>

<https://bit.ly/3EcBXYM>

<https://bit.ly/3ILvH8>

<https://bit.ly/3M0hYPX>

<https://bit.ly/3Egmirm>

<https://bit.ly/3Kk3R8T>

<https://bit.ly/3k3GJAV>

<https://bit.ly/3YGkno1>



5. დაუკავშირეთ კომპლექსურ დავალებაზე მუშაობის პროცესში შეძენილი ცოდნა ცხრილში მოცემულ ცნებებსა და ქვეცნებებს. პასუხი დაასაბუთეთ. ცხრილი გადაიტანეთ ფურცელზე და ჩანაწერი გააკეთეთ ცხრილის პირველ სვეტში.

სამოქალაქო მონაწილეობა; მდგრადი განვითარება		
ქვეცნებები		
	მანიპულირება	სამოქალაქო მონაწილეობის კიბე
	თერაპია	
	ინფორმირება	
	კონსულტირება	
	დამშვიდება	
	პარტნიორობა	
	ძალაუფლების დელეგირება	
	მოქალაქეთა მხრიდან სახელმწიფოს კონტროლი	
	სიღარიბის აღმოფხვრა	მდგრადი განვითარების მიზნები
	ნულოვანი შიმშილი	
	ჯანმრთელი ცხოვრება და კეთილდღეობა	
	ხარისხიანი განათლება	
	გენდერული თანასწორობა	
	სუფთა წყალი და სანიტარია	
	ხელმისაწვდომი და მდგრადი ენერგია	
	ღირსეული სამუშაო და ეკონომიკური ზრდა	
	მრეწველობა, ინოვაცია და ინფრასტრუქტურა	
	შემცირებული უთანასწორობა	
	მდგრადი ქალაქები და დასახლებები	
	მდგრადი მოხმარება და წარმოება	
	კლიმატის ცვლილების საწინააღმდეგო ქმედებები	
	ოკეანისა და ზღვის რესურსები	
	დედამიწის ეკოსისტემები	
	მშვიდობა, სამართლიანობა და ძლიერი ინსტიტუტები	
	პარტნიორობა მიზნების მისაღწევად	



კომპლექსური დავალება

კომპლექსური დავალების პირობა

გაეცანით ქვემოთ მოცემულ ინფორმაციას „ცვლილებები ბიზნესის მდგრადობის გააზრებაში“ (გვ.169-172); გამოკვეთეთ კრიტერიუმები, რომელთა დაცვაც აუცილებლად მიგაჩნიათ მდგრადი ბიზნესისთვის და მათი გათვალისწინებით შეადგინეთ **ნარმოსახვითი ბიზნეს გეგმა**, რომელშიც ასახავთ თქვენს მიზნებსა და მიდგომებს, რომელსაც მათი მიღწევისთვის გამოიყენებთ. გეგმას კომენტარების სახით დაურთეთ თქვენი განმარტებები და მოლოდინები;

ნაშრომში/ნაშრომის პრეზენტაციისას ხაზგასმით წარმოაჩინეთ:

- ▶ როგორ შეესაბამება თქვენი გეგმა საზოგადოების ინტერესებსა და მომავლის პერსპექტივას? რატომ მიაინიჭეთ უპირატესობა ამ კონცეფციას?
- ▶ თქვენ მიერ დასახული გეგმა (რესურსი, პროდუქტი, ტექნოლოგია, ნარჩენების მართვა, დასაქმებულებზე ზრუნვა...) რამდენად ეპასუხება მდგრადი განვითარების ძირითად ასპექტებს? ახსენით კონკრეტულად.

14. რა ხდება რეალურ ბაზარზე?

იმუშავით წყვილაკვი

პირველი ეტაპი

ერთად გაეცანით ქვემოთ მოცემულ ინფორმაციას „ცვლილებები ბიზნესის მდგრადობის გააზრებაში“ და შეავსეთ მოცემული ცხრილის პირველი სვეტი: ჩანერეთ, რა იყო თქვენთვის საინტერესო, მნიშვნელოვანი, ახალი, რა კითხვები გაგიჩნდათ? რა კავშირი დაინახეთ წინა თავში შესწავლილ საკითხებთან?

მეორე ეტაპი

პრეზენტაციის და დისკუსიის დროს ყურადღებით მოუსმინეთ თანაკლასელებს და მეორე სვეტში ჩაინიშნეთ, რა არსებითი ინფორმაცია მიიღეთ, მოსმენილთაგან თქვენთვის რა იყო საინტერესო, მნიშვნელოვანი; კითხვები, რომლებზეც პასუხი ვერ მიიღეთ;

მესამე ეტაპი

მესამე სვეტში შეგაქვთ უკვე ინფორმაცია, რომელსაც მასწავლებლის უკუკავშირიდან, კიდევ ერთხელ ტექსტის გადახედვიდან და მისი გააზრებიდან გამოკვეთეთ.

წყვილის ჩანაწერები	საკლასო დისკუსიის ჩანაწერები	ჩანაწერები მასწავლებლის უკუკავშირისა და ხელახალი გააზრების შემდეგ
--------------------	------------------------------	---

ცვლილებები ბიზნესის მდგრადობის გააზრებაში*

ავეჯის კომპანია IKEA (შვედური ავეჯის, სამზა რეულოსა და სახლის სხვადასხვა აქსესუარის მულტი ნაციონალური კომპანია და ლიდერი ავეჯით ვაჭრობის ბაზარზე 2008 წლიდან), რომელიც ცნობილია მიდგომით: „ნულოვანი ნარჩენები ნაგავსაყრელზე,“ თვლის, რომ ფინანსური ეფექტიანობის მიღწევა შესაძლებელია **ცირკულარული ეკონომიკის** მოდელის დანერგვითა და გამოყენებით. აღნიშნული მოდელი ზრდის კომპანიის კომერციულ შესაძლებლობას და რაც მთავარია, მდგრადს ხდის მას. IKEA ავეჯის დასამზადებლად საჭირო ხის თითქმის 50%-ს მდგრადი ტყეებიდან მოიპოვებს, ამასთანავე, მათ მიერ მოხმარებული ბამბის 100% წარმოებულია ისეთ ფერმებში, რომლებიც მოიხმარენ ნაკლებ წყალს, ენერგიას და ქიმიურ პესტიციდებს. შვედური კომპანია 700 000-ზე მეტ მზის პანელს ფლობს, რომლებიც მათ მაღაზიებს ენერგიით ამარაგებს.

* წყარო: <https://bit.ly/3HVky7F>

2012 წელს IKEA-მ აამოქმედა სტრატეგია სახელწოდებით „პოზიტიური ხალხი და პლანეტა“, რომლის მიზანია არის ერთობლივი ძალებით მნიშვნელოვანი ცვლილებების განხორციელება მდგრადი განვითარების მიზნების შესაბამისად.

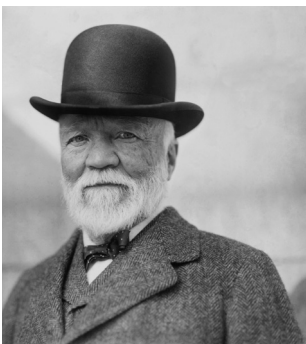
კომპანია აცნობიერებს იმ ფაქტს, რომ ნებისმიერი ბიზნესის გრძელვადიანი მიზნების განხორციელება წარმოუდგენელი იქნება იმ შემთხვევაში, თუ პლანეტის მდგომარეობა ამის საშუალებას არ მოგვცემს. IKEA მომხმარებლებს მოუწოდებს იცხოვრონ მდგრადად და თავადაც ხელს უწყობს მათ ამ პროცესში. 2012 წელს გაზიარებული სტრატეგია გიის ერთ-ერთი მიზანს სწორედ საზოგადოების უკეთესი ცხოვრების შექმნა წარმოადგენს. თუმცა, ცხადია, რომ ეს მცირე ნაბიჯები ისეთი გიგანტური კორპორაციისთვის, როგორიც IKEA არის, არასაკმარისია.

მიუხედავად იმისა, რომ კომპანია ცდილობს ნახშირბადის ნაკვალევის შემცირებას, განხორციელებული ღონისძიებები არ არის საკმარისი კლიმატის ცვლილებით გამოწვეული შედეგების შესამცირებლად.

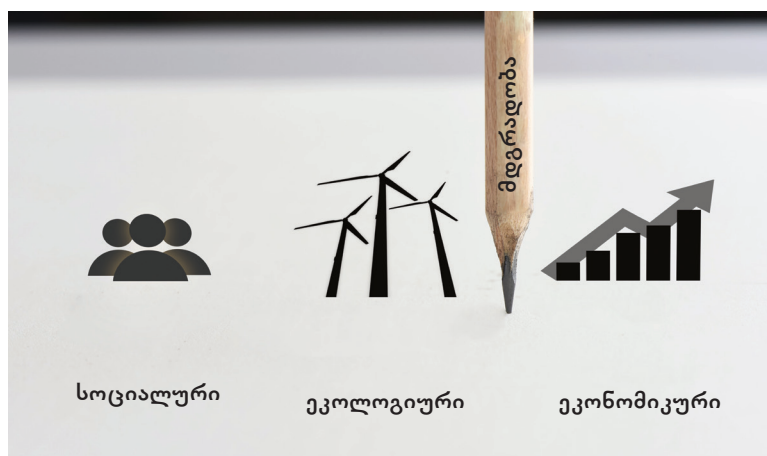
შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ **მომავალი ეკუთვნის ბიზნესს, რომელიც მოგების მაქსიმალურ ზღვარს ეკოლოგიური და სოციალური პრინციპების დაცვით დაგეგმავს.**

ბიზნეს მდგრადობის კონცეფცია დროთა განმავლობაში ცვლილებას განიცდიდა და განიცდის. ჯერ კიდევ მდგრადი განვითარების საკითხის გააქტიურებამდე სფეროს მკვლევარი და მეცნიერი პიტერ დრუკერი ქველმოქმედებასა და კორპორაციულ პასუხისმგებლობას მე-19 საუკუნის ორი ამერიკელი წარმატებული მენარმის ენდრიუ კარნეგისა და ჯულიუს როსენვარდის მაგალითზე განიხილავდა:

ენდრიუ კარნეგიმ სიცოცხლის ბოლო წლებში თავისი ქონების დიდი ნაწილი ქველმოქმედებაში ჩადო. მის სახელს უკავშირდება



ენდრიუ კარნეგი



● ამერიკაში 3000-მდე საზოგადოებრივი ბიბლიოთეკის, ასევე, 7000-მდე ეკლესიის დაარსება, ნიუ-იორკში კარნეგი-ჰოლისა და პიტსბურგში კარნეგის მელონის უნივერსიტეტის მშენებლობა.

● „უნდა იღ ვანო კეთილდღეობისთვის, რაც შემდეგ მოგცემს საშუალებას, სა სარგებლო საქმეც აკეთო.“ ანუ კარგი საქმე რომ გააკეთო, ჯერ ამის საშუალება უნდა გქონდეს. – ასე განსაზღვრეს კარნეგის კონცეფცია;

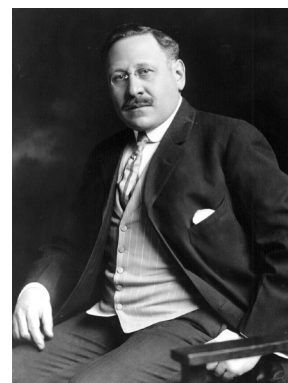
● **ჯულიუს როსენვარდმა** შეძლო Sears Roebuck-ი ექცია ყველაზე დიდ მაღაზიათა ქსელად, როგორც აშშ-ში ასევე, მსოფლიოში. მისი მიზანი იყო ამერიკელი ფერმერების უნარ-ჩვევების განვითარება და პროდუქტიულობის გაზრდა, რაც შემდგომ გახდა არაპირდაპირი გზით Sears-ის ეკონომიკური წარმატების საფუძველი.

● „უნდა აკეთო სასარგებლო საქმე, რაც შემდეგ მოგიტანს კეთილ დღეობასაც.“ – ასე გამოიყურება როსენვარდის მიდგომა;

● **დრუკერის** აზრით, მწვავე სოციალური გამოწვევების ეფექტიანად გასამკლავებლად საჭიროა როსენვალდისეული მიდგომა. მხოლოდ მთავრობასა და საზოგადოებას არ შესწევს ძალა ამის დასაძლევად, აქ მნიშვნელოვანია ბიზნესის რესურსი, ცოდნა და გამოცდილება. საჭიროა ისეთი ჩარჩო პირობები, რომლებიც ხელს შეუწყობს კომპანიის მდგრადი განვითარებისკენ გადადგმული ნაბიჯებისა და ეკონომიკური წარმატების კომბინაციას. ამით შესაძლებელი ხდება საუბარი **მდგრადი მენეჯმენტის** განვითარებაზე.

● მდგრადი მენეჯმენტის გაგება **საწყის ფაზაზე** ბიზნესისთვის ნიშნავდა მოგების მაქსიმალურ ზრდას და ამავდროულად, ეკონომიკური, ეკოლოგიური და საზოგადოებრივი შესაძლებლობებისა და რისკების მართვას.

● მდგრადი მენეჯმენტის გაგების **მეორე ფაზაზე** ეკონომიკური, ეკოლოგიური და სოციალური მიზნები თანაბრად მნიშვნელოვანი ხდება.



ჯულიუს როსენვარდი



პიტერ დრუკერი



აღნიშნული მიდგომა **ჯონ ელკინტონმა** შემოგვთავაზა. ამ მიზნის მისაღწევად ბიზნესმა განახორციელა მდგრადი განვითარების სხვადასხვა სტრატეგია და გეგმა. ამავე დროს, შეინიშნება ამ მოდელის ბიზნეს პროცესებში ინტეგრირების მზარდი ტენდენცია. რაც ნიშნავს, რომ კომპანიაში კონკრეტული პოზიცია ან სამსახური კი არ მუშაობს მდგრად განვითარებაზე, არამედ, ყველა სამსახური თუ დეპარტამენტი მდგრადი განვითარების ინტეგრირებას ახორციელებს საკუთარ მიზნებში. და მაინც, აქაც მიზანი კომპანიის ეკოლოგიური და სოციალური „უარყოფითი ნაკვალევის“ შემცირებაა.

დღეს სულ უფრო მეტ კომპანიას აქვს პრეტენზია, რომ მათთვის მდგრადი მენეჯმენტი გახდა მნიშვნელოვანი საკითხი, თუმცა, რეალურად გლობალურ დონეზე, სხვაობა გასაკეთებელსა და გაკეთებულს შორის მუდმივად მზარდია.

კლიმატის ცვლილება ადასტურებს, რომ მდგრადი განვითარების მოქმედ ფორმებს პრობლემები აქვს. ის მკაფიოდ გვიჩვენებს ჩვენი რესურსმომხმარებლური ეკონომიკური მოდელის შეზღუდულობასაც. რესურსების გამოყენების თვალსაზრისით, ეს მოდელი ისევ სწორხაზოვან აზროვნებას: „აიღე, გააკეთე, გადაყარე“ ეფუძნება. ცირკულარული ეკონომიკის მოდელის დასაწყისი მხოლოდ რამდენიმე საკითხში შეინიშნება. ამავე დროს, დიდი პოტენციალის მქონე განახლებად ენერგიებზე გადასვლა ნელა იდგამს ფეხს.

ყოველწლიურად ყველა ადამიანის მოთხოვნათა მდგრად დონეზე დაკმაყოფილებისთვის თითქმის 2 პლანეტა, ხოლო შვეიცარიის მოსახლეობის დონის მისაღწევად 3 პლანეტა გვჭირდება.

რეალურად კი, საჭიროა ახალი მოდელი, ახალი პერსპექტივა, არა მხოლოდ მაკროეკონომიკურ დონეზე, არამედ ბიზნეს დონეზეც. რადგან, როგორც ექსპერტები აღნიშნავენ, ჩვენ გვინდა რეალური ბიზნეს მდგრადობა.

იშუპავით ჯგუფაში

შექმენით 4 ჯგუფი, გადაინაწილეთ გლობალური მიზნების თითო მიმართულება და ინფორმაციის „ცვლილებები ბიზნესის მდგრადობის გააზრებაში“ საფუძველზე იმსჯელოთ:

- ▶ რა გავლენა შეიძლება ჰქონდეს მდგრადი ბიზნესის აღწერილ კონცეფციებს თქვენი ჯგუფისთვის გამოყოფილ ასპექტებზე და როგორ?
- ▶ რომელი კონცეფცია არის თქვენთვის მნიშვნელოვანი და როგორ გესახებათ მისი რეალიზების გზები?
- ▶ ჩამოაყალიბეთ კრიტერიუმები, რომლებიც მდგრადი განვი-

- თარების ძირითად ასპექტებთან (თქვენს მიმართულებასთან) ბიზნეს საქმიანობის შესაბამისობის შესაფასებლად გამოგადგებათ.
- ▶ როგორ შეაფასებთ კომპანია IKEA-ს საქმიანობას ამ კრიტერიუმების მიხედვით? დაასახელეთ არგუმენტები.
 - ▶ დააკავშირეთ კომპანია IKEA-ს ლოკალური ქმედებები გლობალურ შედეგებთან, დაიმონმეთ კონკრეტული მაგალითები;
 - ▶ გაიხსენეთ, წიგნიდან შეარჩიეთ რომელიმე ბიზნეს ისტორია და გამოიყენეთ თქვენი კრიტერიუმები მისი მდგრადობის შესაფასებლად. დაასაბუთეთ თქვენი მოსაზრებები;
 - ▶ დააკავშირეთ შერჩეული კომპანიის ლოკალური ქმედებები გლობალურ შედეგებთან, დაიმონმეთ კონკრეტული მაგალითები;
 - ▶ თქვენი აზრით, რა უნდა შეიცვალოს, გაძლიერდეს, შენარჩუნდეს ამ კომპანიებში, რომ მათი საქმიანობა შეესაბამებოდეს მდგრადი განვითარების ძირითად ასპექტებს?
 - ▶ შესაძლებელია თუ არა, ბაზარზე თავი დაიმკვიდროს კომპანია, რომელიც მხოლოდ გლობალური სოციალური მიზნების გათვალისწინებით გეგმავს საქმიანობას და თავისუფალი ბაზრის პრინციპებს არ ითვალისწინებს? რატომ?

თითოეული ჯგუფი ამზადებს პრეზენტაციას, შემუშავებული კრიტერიუმები გადატანილი აქვს ცალკე სამუშაო ფურცელზე, რომლებიც კლასში გაიკვრება და შექმნის „ბიზნეს გეგმის კრიტერიუმების ბანკს“, მისი შევსება და მოდიფიცირება შესაძლებელი იქნება.

მდგრადი განვითარების ძირითადი ასპექტების ცხრილი

ადამიანები:

- ხარისხიანი განათლება;
- ნულოვანი შიმშილი;
- სიღარიბის აღმოფხვრა;
- ჯანმრთელი ცხოვრება და კეთილდღეობა

ბუნებრივი გარემო:

- სუფთა წყალი და სანიტარია;
- ოკეანისა და ზღვის რესურსები;
- მდგრადი მოხმარება და წარმოება;
- დედამიწის ეკოსისტემები

საზოგადოება:

- ღირსეული სამუშაო, ეკონომიკური ზრდა;
- შემცირებული უთანასწორობა;
- მშვიდობა, სამართლიანობა, ძლიერი ინსტიტუციები;
- მდგრადი ქალაქები და დასახლებები;
- გენდერული თანასწორობა;

საშუალებები:

- ხელმისაწვდომი და მდგრადი ენერგია;
- კლიმატის ცვლილებების საწინააღმდეგო ქმედებები;
- მრეწველობა, ინოვაციები და ინფრასტრუქტურა;
- პარტნიორობა მიზნების მისაღწევად



მდგომარეობა

ბაზარზე –

ბიზნესის მომგებიან
მდგომარეობაში
ხანგრძლივ არსებობა.

იხსჯელათ

- ▶ რახდება რეალურ ბაზარზე, როდესაც რამდენიმე გამყიდველი ერთსა და იმავე საქონელს ყიდის?
- ▶ რა ხდება რეალურ ბაზარზე, როდესაც უამრავი გამყიდველი ერთგვაროვან საქონელს ყიდის?
- ▶ რა ხდება ბაზარზე, როდესაც მყიდველების რაოდენობა ძალიან მცირეა?
- ▶ ალბათ გაგიგიათ გამოთქმა „ბაზარი დატოვა“, ხომ არ იცით, რას გულისხმობს ეს ფრაზა?
- ▶ თქვენი აზრით, რა პირობები აიძულებს მენარმეს ბაზრის დატოვებას?
- ▶ მენარმეების ნაწილს მიაჩნია, რაც მეტ საქონელს გაიტანს ბაზარზე, მით მეტი მოგების მიღებას შეძლებს. როგორ ფიქრობთ, ასეთი ლოგიკით მუშაობა მათ მდგრად წარმატებას უზრუნველყოფს?
- ▶ როგორ ფიქრობთ, ყველა ბიზნესი, რომელიც ბაზარზე მდგრადობას ინარჩუნებს, მდგრადი ბიზნესია (გააზრებაში დაიხმარეთ თქვენი შემუშავებული კრიტერიუმები)?
- ▶ გაეცანით სიტუაციას და დაეხმარეთ ნიკას, ბიზნესის წარმატებლობის ყველა შესაძლო მიზეზი გაიაზროს:
 - ✓ ცუდი ადგილმდებარეობა;
 - ✓ არაეფექტიანი მომსახურება;
 - ✓ ცუდი სამუშაო პირობები;
 - ✓ დაბალი ხარისხის საქონელი;
 - ✓ მაღალი ფასები;
 - ✓ კონკურენტთა სიმრავლე;
 - ✓ რეკლამის არარსებობა;
 - ✓ არაპოპულარული, დროის მოთხოვნებს ჩამორჩენილი საქონელი და სხვა?

გააკეთეთ კომენტარი თქვენს შეფასებებზე.

სიტუაცია

ნიკას სკოლაში წასვლისას გზის გადაკვეთა მიწისქვეშა გადასასვლელით უნევს. იქ უამრავი სავაჭრო პავილიონია, სადაც სათამაშოები, ტანსაცმელი და ფეხსაცმელი იყიდება.

ნიკა ოცნებობს სკოლის დამთავრებისთანავე სამუსიკო მაღაზია გახსნას. მას განსაკუთრებით კუთხის პავილიონი მოსწონს, მომავალი ობიექტის გახსნას სწორედ იქ გეგმავს. ამ პავილიონში თავდაპირველად ტანსაცმლის მაღაზია იყო, შემდეგ სათამაშოები იყიდებოდა, ბოლოს კომპიუტერული მომსახურების ცენტრი გაიხსნა, თუმცა ორი თვეც არ გასულა, რომ დაიხურა. კვლავ გამოჩნდა წარწერა „ქირავდება“. ბიჭმა ყური მოკრა ფრაზას „არც მომსახურებამ გაამართლა“.

- ნიკას აინტერესებს, რატომ ვერ მოახერხეს მენარმეებმა ამ
- პავილიონში მომგებიანი ბიზნესის აწყობა მაშინ, როცა მეზობელი
- მაღაზიები წარმატებით მუშაობენ?

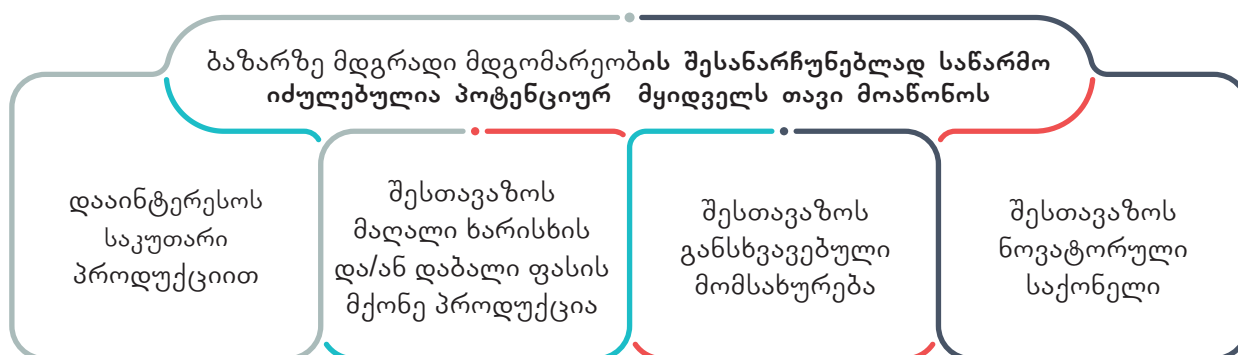
ბიზნესის ფლობა ან მის მმართველად ყოფნა ადამიანებში კეთილდღეობის ასოციაციას იწვევს: ბევრი ფული, კარგი მანქანა, ფეშენებელური სახლი, ყველა ოცნების ასრულება... თუმცა, ვის ოჯახსაც ბიზნესთან შეხება ჰქონია, ეცოდინება, რა რთულია მოგების მიღება. ბიზნესის დაწყებიდან საოცნებო ცხოვრებამდე რთული გზაა გასავლელი. მიღწეული წარმატება კი სამუდამო არ არის, ხშირად წარმატებით წამოწყებულ ბიზნესსაც უჭირს სასურველი მდგომარეობის ხანგრძლივად შენარჩუნება და ბაზრის დატოვება უხდება.

ბიზნესის ფუნქციონირების ძირითად მიზანს მოგების მიღება წარმოადგენს. კომპანიები წარმატებული, საშუალო წარმატების ან წარუმატებელი სტატუსის მქონე ფირმებად იყოფა. ეს წარმატება მომხმარებლისგან მათი პროდუქციის მიმართ გამოხატულ ინტერესზეა დამოკიდებული. ბიზნესი მოგებას მომხმარებლის საშუალებით იღებს,



ბაზარი – ადგილი, სადაც ერთმანეთს ხვდებიან გამყიდველები და მყიდველები საქონლისა და მომსახურების გაცვლის მიზნით.

მსგრადობა ბაზარზე ბიზნესის მომგებიან მდგომარეობაში ხანგრძლივ არსებობას ნიშნავს.



თანამედროვე ბაზარი ყოველდღიურად სიახლეებს სთავაზობს მომხმარებელს: ჩნდება ახალი ბიზნესი, ახალი საქონელი და მომსახურება, მომხმარებლის დაინტერესების ახალი საშუალებები. ტრადიციული საქონელი ახალი ტექნოლოგიით მზადდება და ახლებურად იფუთება. ბაზარი გაჯერებულია პროდუქციით. ამ მუდმივ განახლებას განაპირობებს კონკურენცია: მწარმოებლების შეჯიბრი მიიზიდონ, გადმოიბირონ რაც შეიძლება მეტი მომხმარებელი მეტი საქონლის, მომსახურების გასაყიდად და შესაბამისად, მეტი მოგების მისაღებად.



ბაზრის წილი – ის ნაწილი, რომელიც კომპანიის მიერ წარმოებულ პროდუქციას ამ დარგში მთლიანად წარმოებული პროდუქციის ოდენობიდან უკავია.

არჩევანის თავისუფლება მომხმარებელს საშუალებას აძლევს სასურველი საქონელი და მომსახურება შეარჩიოს. თუ მომხმარებელს საქონელი მოსწონს, მოთხოვნა იზრდება და გამყიდველი მოგებული რჩება. მზარდი მოთხოვნა მეწარმეს უფრო მეტი და ხარისხიანი პროდუქციის წარმოების სტიმულს აძლევს. თუ საქონლის მიმართ დროთა განმავლობაში მომხმარებელის ინტერესი იკლებს – მოთხოვნა მცირდება, შემოსავალი მცირდება. თუ მეწარმემ ალტერნატიული საქონლის წარმოებაზე დროულად არ იფიქრა, გაკოტრების საფრთხის წინაშე აღმოჩნდება.

ბაზრის მკაცრი კანონები მეწარმეებს მშვიდად ყოფნის საშუალებას არ აძლევს. ბაზარზე წარმატება ბიზნესს ერთგული კლიენტების შეძენის და მდგრადი მდგომარეობის დაკავების საშუალებას აძლევს.

პროდუქტის სარგებლიანობასა და ხარისხთან დაკავშირებით, მეწარმის პირადი შეხედულებები შეიძლება კლიენტების შეხედულებებისაგან განსხვავდებოდეს, ამიტომ მეწარმემ მომხმარებლის სურვილები, მიდრეკილებები, პრიორიტეტები უნდა შეისწავლოს და მათი გათვალისწინებით იმოქმედოს.

ნებისმიერი მეწარმისათვის ბაზარზე სასურველი მდგომარეობა წარმოებული საქონლის ბაზარზე თავისი წილის მოპოვება, შენარჩუნება და ზრდაა.



როგორ შეიძლება ბაზრის წილის გაზრდა?

ბაზრის წილის გაზრდა ფირმების სასტარტო (საწყის) პირობებსა და ფინანსურ მდგომარეობაზეა დამოკიდებული.

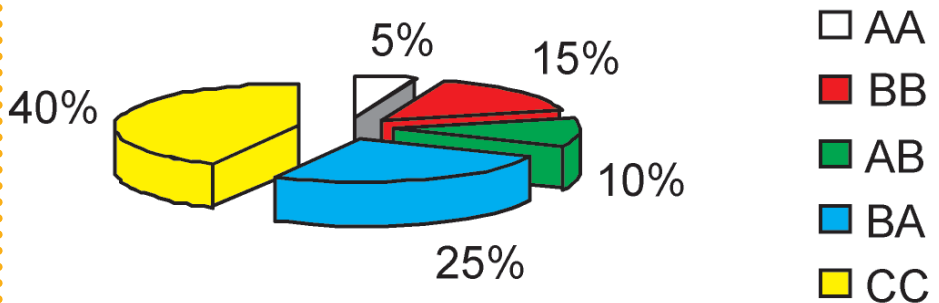
ბაზრის წილის გასაზრდელად ფირმები ერთდროულად რამდენიმე გეგმის (სტრატეგიის) მიხედვით მოქმედებენ:

ფირმის სტრატეგია	რას ნიშნავს?	მაგალითი
მოულოდნელად გაჩენილი ხელსაყრელი შესაძლებლობებით სარგებლობა	ისეთი შესაძლებლობების გამოყენება, როგორიცაა პროდუქტზე მოთხოვნის ზრდა, იაფი რესურსების ბაზრის პოვნა, მომგებიანი იდეის აღმოჩენა, კომპანიათა შერწყმა, ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა და სხვ.	კომპანიები ყიდულობენ ლიცენზიებს, პატენტებს, სავაჭრო ნიშნებს. დიდი ხანია „კოკა-კოლასა“ და „მაკდონალდსის“ პროდუქცია მხოლოდ აშშ-ში აღარ იყიდება.
მომხმარებლისათვის ალტერნატიული საქონლის ან მომსახურების მიწოდება	ფირმები პროდუქტის ან მომსახურების ახალ ვარიანტებს შეიმუშავებენ.	სწრაფი საფოსტო მომსახურების ფირმები „იუ-პი-ესი“ (UPS) და „დი-ეიჩ-ელი“ (DHL) პოპულარული გახდა მსოფლიოს ნებისმიერ წერტილში, ადრესატებისათვის გზავნილების 2-3 დღეში მიტანით, ეს დაეხმარა იმაში, რომ მრავალ ქვეყანაში, მათ შორის საქართველოშიც, კონკურენტთა მომსახურება დაეჩრდილა და ბაზრის ლიდერი გამხდარიყო.
საბაზრო ცვლილებების გათვალისწინება	დამატებითი მომსახურების შეთავაზება.	ამერიკულმა კომპანიამ „SERVE“, რომელიც გრანდიოზულ სტაციონალურ ავტოსარემონტო სახელოსნოებს ფლობს, ავტომანქანის მფლობელებს დამატებითი მომსახურებაც შესთავაზა. მან სახელოსნოები გამოძახებით (მობილური სარემონტო სახელოსნოები) გახსნა, რითაც მნიშვნელოვან წარმატებას მიაღწია და ბაზრის ლიდერი გახდა.
პროდუქციის ან საწარმოო პროცესის გაუმჯობესება	ფირმები მიერ ახალი პროდუქციის შექმნა, ან ძველის დახვეწა და მოხმარების გაადვილება.	სათვალეების ჩანაცვლება კონტაქტური ლინზებით, რძისა და ნატურალური წვეწებისათვის მინის ტარის, პლასტმასის, თუნუქის ან ქაღალდის შეფუთვით შეცვლა, ციფრული ფოტოგრაფიის ბაზარზე გამოჩენა, ამის საუკეთესო მაგალითია.
საზოგადოებრივი ტენდენციების ოპერატიული გამოყენება.	საზოგადოებრივი ცნობიერება და ცხოვრების სტილი, მოსახლეობის შემოსავლების ზრდასთან და სხვა ქვეყნებთან ინტეგრაციის შედეგად იცვლება, რაც ბიზნესისათვის ახალ ხელსაყრელ შესაძლებლობებს ქმნის.	თუ მოსახლეობის დიდ ნაწილს ხელოვნური ტყავის ქურთუკები უფრო მეტად იზიდავს, ვიდრე ბუნებრივი, მენარმემ ეს ტენდენცია ახალი პროდუქტების დაგეგმვისას უნდა გამოიყენოს. სამშენებლო ბუმი თბილისში, საზოგადოებრივი ტენდენციების ბიზნესზე ზეგავლენის ნათელი მაგალითია.

ბაზრის წილს პროცენტულად განსაზღვრავენ. რაც უფრო მეტია მთლიანად წარმოებული პროდუქციიდან (100%-დან) მოცემული კომპანიის მიერ წარმოებული პროდუქცია, მით უკეთესი მდგომარეობა აქვს კომპანიას ბაზარზე.

იშუპავით წყვილები

ნახაზზე ნაჩვენებია ერთ ბაზარზე მოღვაწე ხუთი მსხვილი კომპანია. მათგან ყველაზე დიდი წილი CC კომპანიას აქვს, ის 40%-ის ტოლია. CC კომპანია ბაზრის ლიდერია.



- ▶ რომელ კომპანიას აქვს ყველაზე მცირე წილი?
- ▶ როგორ უნდა იმოქმედოს ამ კომპანიამ, წილის გაზრდა რომ შეძლოს?
- ▶ როგორ შეიცვლება CC კომპანიის მდგომარეობა ბაზარზე, თუ BA კომპანია წილის 10%-ით გაზრდას მოახერხებს?
- ▶ თქვენი აზრით, როგორ მიიღწევა ლიდერობა ბაზარზე?
- ▶ რა გავლენას ახდენს ბაზარზე კომპანიის მდგომარეობაზე ამ კომპანიის დამოკიდებულება მდგრადი განვითარების პრინციპებთან? რატომ?

სხვადასხვა ეკონომიკური სტიმულების ზემოქმედების გამო ფასი ნებისმიერ ბაზარზე მერყეობს. ყველა ტიპის ბაზარზე, იქნება ეს შრომის, სასაქონლო თუ სავალუტო, ერთი და იგივე წესები მოქმედებს: საქონელზე, რომლის შეძენასაც მომხმარებელი მნიშვნელოვნად შეამცირებს ან შეწყვეტს, ფასები ეცემა.

მოხმარება თავის გავლენას ახდენს არა მხოლოდ საბოლოო, არამედ შუალედურ საქონელზეც.

შუალედური ისეთი საქონელია, რომელსაც ერთი მეწარმე აწარმოებს, მეორე მწარმოებელი კი თავისი წარმოებისათვის ყიდულობს, როგორც რესურსს.

საბაზრო სისტემაში მმართველობითი ფუნქცია გაუქმებულია, ამიტომ, სხვადასხვა ბაზარი თავისუფლად ურთიერთქმედებს და მობილურ და ეფექტიან საბაზრო სისტემას ქმნის. ეს ნიშნავს, რომ სხვადასხვა ბაზრის ურთიერთქმედება ძალიან სწრაფია და შედეგზეა გათვლილი. წარმატების მისაღწევად თითოეული მეწარმე ცდილობს, ფასები ისე არეგულიროს, რომ კონკურენტულ ბაზარზე მნიშვნელოვანი საბაზრო წილი მოიპოვოს. „უხილავი ხელი“

მენარმეს არა მხოლოდ სწორედ იმ საქონლისა და მომსახურების ბაზრისათვის შეთავაზებას აიძულებს, რომელიც ხალხს სჭირდება, არამედ რესურსების ეფექტიანად გამოყენებასაც.

ზოგიერთ მენარმეს მაღალი ფასი სწრაფი გამდიდრების საშუალებად მიაჩნია, ფასების შემცირებაში კი მოგების შემცირების საფრთხეს ხედავს. მათ ეკონომისტები სიფრთხილის გამოჩენას ურჩევენ: პროდუქტის ფასი მყიდველის დანახარჯს წარმოადგენს, ამიტომ მის მომატებას მომხმარებელი მტკიცუნეულად განიცდის. პროდუქციის მეტისმეტად მაღალი ფასი შეიძლება საბაზრო ჩავარდნის მიზეზი გახდეს.

კონკურენტებს, რომელთა მწარმოებლობა უფრო მაღალია ან იაფ რესურსებს ფლობენ, პროდუქციას ნაკლები დანახარჯებით აწარმოებენ, შესაბამისად, საქონლის დაბალ ფასად გაყიდვის საშუალებაც აქვთ. მათი ფასები კლიენტებისათვის ხელსაყრელია, ამიტომ სხვა გამყიდველებისათვის მომხმარებლის დაკარგვა გარდაუვალია. გარდა ამისა, პროდუქციის უმეტესობას სუბსტიტუტები (შემცვლელები) აქვს. თუ საქონლის ფასი აიწევს, მომხმარებელი სუბსტიტუტის გამოყენებაზე გადადის, რომლებსაც, ხშირ შემთხვევაში, სხვა კომპანია აწარმოებს.

მაღალი ფასის გადახდას მომხმარებელი მხოლოდ მაშინ თანხმდება, როდესაც კომპანია დაარწმუნებს, რომ კონკურენტებზე უკეთეს პროდუქტს სთავაზობს. მათში ყიდვის სურვილის გასაძლიერებლად საჭირო ხდება დამატებითი მომსახურებისა და კონკურენტებისაგან განსხვავებული წამახალისებელი აქციების შეთავაზება. ეს ღონისძიებები შედეგის მომტანი მხოლოდ მაშინაა, თუ პოტენციური მომხმარებლის ეკონომიკურ, სოციალურ, კულტურულ მდგომარეობაზეა გათვლილი და მორგებული.

ზემოთქმულიდან შეიძლება დავასკვნათ, რომ

- ▶ ბაზარზე არავის აქვს მოგების გარანტია!
- ▶ პროდუქტის გასაღება დამოკიდებულია იმაზე, თუ როგორ შეძლებს ფირმა მომხმარებლის დარწმუნებას, რომ სწორედ მის მიერ წარმოდგენილი საქონელია საუკეთესო. სწორად მიგნებული რეკლამა მომხმარებელს ამ საქონლის შეძენის სურვილს უჩენს.

სასარგებლო რესურსები

- ▶ გაიგე მეტი ბაზრის ანალიზის შესახებ <https://bit.ly/3DAbnZ8>

15. ბიზნესის მდგომარეობაზე მოქმედი ფაქტორები

იხსჯელეთ

ბაზარზე ხანგრძლივად რჩება საწარმო, რომელსაც მომხმარებლის საჭიროებების მიმართ სწრაფი რეაგირების უნარი აქვს. განიხილეთ ქვემოთ მოცემული სიტუაცია და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ როგორ ფიქრობთ, ბიზნესის წარმატებისათვის ეს პირობა საკმარისია? პასუხი დაასაბუთეთ არგუმენტებით;
 - ▶ თქვენი აზრით, რომელი მოტივებით ხელმძღვანელობენ მენარმეები სიტუაციაში აღწერილი გადანყვეტილების მიღების დროს?
 - ▶ სხვა რომელი მიზეზები მოქმედებს ინვესტირების დონეზე?
 - ▶ პასუხები შეადარეთ ქვემოთ მოცემულ ბიზნესის მდგომარეობაზე მოქმედი ფაქტორების სქემას;
 - ▶ თქვენი აზრით, რა გავლენას ახდენს საქართველოში ბიზნესის განვითარებაზე:
 - ა) საქართველოს დღევანდელი საშინაო მდგომარეობა?
 - ბ) საერთაშორისო მდგომარეობა?
 - გ) სახელმწიფო გადანყვეტილებები?
 - დ) ურთიერთობა მეზობელ ქვეყნებთან?
 - ე) მომხმარებლის პრიორიტეტების ცვლილება?
 - ვ) როგორ „ებრძვიან“ კონკურენტი საწარმოები ერთმანეთს საქართველოში?
- დაიმონშეთ თქვენთვის ცნობილი მაგალითები.

სიტუაცია

ქვეყანა სამთავრობო ცვლილებების მოლოდინშია. საინფორმაციო საშუალებები მთელი თვეა მნიშვნელოვან პოსტებზე სავარაუდო კანდიდატურებს ასახელებენ. ჟურნალისტები აცხადებენ, რომ ბიზნესმენები დიდი ინვესტიციებისაგან თავს იკავებენ.

ბიზნესის მდგომარეობაზე მოქმედი ფაქტორები



ბაზარზე ბიზნესის ყოფნა-არყოფნის საკითხი მხოლოდ მომხმარებლის მოთხოვნილებებზე დროულ რეაგირებაზე, ჩადებულ ინვესტიციებზე, მენარმის მონდომებასა და უნარ-ჩვევებზე არ არის დამოკიდებული. ბიზნესის სასიცოცხლო პირობებს უამრავი სხვა ფაქტორიც ქმნის. საწარმოები იზოლირებულად ვერ იარსებებს. მათ ფუნქციონირება უხდებათ გარკვეულ გარემოში, რომელიც მათზე ზემოქმედებს და ხშირად სასიკვდილო დარტყმებსაც აყენებს.

სახელმწიფოს საშინაო მდგომარეობის ზეგავლენა

ქვეყნის სტაბილურობა ბიზნესის განვითარების აუცილებელი პირობაა. XX ს.-ის 90-იან წლებში საქართველოში არსებულმა პოლიტიკურმა ქაოსმა და არეულობამ, სამოქალაქო მმართველობის განვითარება მნიშვნელოვნად შეაფერხა. ახალი ბიზნესის წამოწყება უდიდეს რისკთან იყო დაკავშირებული, არსებული საწარმოები კი ერთმანეთის მიყოლებით ტოვებდნენ ბაზარს. ქვეყანა სილატაკის ზღვარზე აღმოჩნდა.



სახელმწიფოს ზეგავლენა

სახელმწიფო სამეწარმეო საქმიანობის უფლებას ლიცენზირების წესით იძლევა, ბიზნესის მართვას სამართლებრივი ნორმებით – კანონებით და დადგენილებებით – არეგულირებს. სახელმწიფომ შეიძლება, ისეთი საკანონმდებლო ბაზა და საგადასახადო ფონი შექმნას, ისეთი წესები შემოიღოს, რომლებიც ბიზნესის განვითარებას გაართულებს. ხშირად პირიქით ხდება: მთავრობა თავისუფალი ბაზრის და კონკურენციის დაცვას ანტიმონოპოლიური კანონებით, უცხოურ საქონელზე შეზღუდვების დანესებით, ადგილობრივი წარმოებას ხელს უწყობს და აძლიერებს. მკაცრი მოთხოვნებია საწარმოთა მხრიდან გარემოს დაბინძურებასთან მიმართებით, მაღალი ჯარიმები მკვეთრად ზრდის საწარმოო დანახარჯებს.



კონკურენტების ზეგავლენა

კონკურენტები ბიზნესის ფუნქციონირებაზე უდიდეს ზეგავლენას ახდენენ. კონკურენციის გარეშე თავისუფალი ბაზრის არსებობა წარმოუდგენელია. ახალი მენარმეები იმ სფეროში ჩნდებიან, რომელშიც შემოსავლები და მოგება მეტია. ნებისმიერი მატერიალური რესურსი, რომელიც ერთი ფირმისათვის არის ხელშესახები, დროთა განმავლობაში, მეტოქისათვისაც ხელმისაწვდომი ხდება. კომპანიას კონკურენტების მხრიდან აგრესიის (ფასების შემცირება, გაყიდვების წახალისება, სარეკლამო საქმიანობის გაშლა და სხვა...) მოგერიება მუდმივად უხდება. ბაზარზე ადგილის



შენარჩუნება თითოეული საწარმოსათვის მით უფრო ძნელია, რაც მეტი და ძლიერი კონკურენტი ჰყავს, რაც მეტად ურთულებს ფუნქციონირებას. კონკურენტულ ბრძოლაში დამარცხებული საწარმოები ბაზარს ტოვებენ.

მეორე მხრივ, იგივე კონკურენტები ბიზნესისათვის სტიმულის მიმცემი ხდებიან. ბაზარზე ადგილის შესანარჩუნებლად საწარმო იძულებულია ბაზრის მკაცრი წესები მიიღოს – რამდენადაც შესაძლებელია, მაღალი ხარისხის და დაბალი ფასის პროდუქცია გამოუშვას, რაც მომხმარებლისათვის მომგებიანია.



მომხმარებლის ზეგავლენა

ბიზნესის ფუნქციონირების ძირითადი მიზანი მოგების მიღებაა. მოგებას ფირმა მომხმარებლის საშუალებით იღებს. ის შემოსავალი, რომელიც მენარმეს ახალი ნედლეულის შეძენის და საქმიანობის გაგრძელების საშუალებას აძლევს, მხოლოდ რეალიზებულ (გაყიდულ) პროდუქციას მოაქვს. კლიენტების შემცირების შემთხვევაში, საწარმო ფუნქციონირებას დიდხანს ვერ შეძლებს. სწორედ მომხმარებლის კმაყოფილება განსაზღვრავს ბიზნესის წარმატებას, ამიტომ მომხმარებელი ბიზნესის გარემოს უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია. მისი გემოვნება, განათლების დონე და კულტურა, რელიგიური კუთვნილება, სოციალური მდგომარეობა, ასაკი, შემოსავლები, ცხოვრებისეული ფასეულობები გავლენას ახდენს წარმოებაზე. პროდუქცია სწორედ მათი გათვალისწინებით იქმნება. მომხმარებელს მით უფრო მეტი ძალაუფლება გააჩნია ბაზარზე, მით უფრო მნიშვნელოვანი ზემოქმედების უნარი აქვს პროდუქციის ხარისხსა და ფასებზე, რაც უფრო ცოტა მომხმარებელი ჰყავს კონკრეტულ ბაზარს და პროდუქტს.



მომწოდებელთა ზეგავლენა

ნედლეულის მომწოდებლების მხრიდან შეფერხებები საწარმოების ფუნქციონირების პარალიზებას, ზოგჯერ კი შეწყვეტასაც იწვევს. მაგალითად, ელექტროენერგიის ან ბანკიდან ფულის ნაკადის შეწყვეტას ხშირად წარმოების გაჩერება და მნიშვნელოვანი ზარალი მოყვება. უხარისხო ნედლეულის მიწოდება საბოლოო პროდუქტის უხარისხობას იწვევს და იკარგება ნდობა.

გეოგრაფიული გარემოს ზეგავლენა

ბიზნესისთვის მნიშვნელოვანია როგორც ბუნებრივი (გეოგრაფიული) გარემო: მინა, წყალი, სათბობ-ენერგეტიკული რესურსები, კლიმატი, ბუნებრივი ნედლეული და სხვა, ასევე ეკოლოგიური

გარემოც. არც თუ იშვიათად, საწარმოები გარემოს აბინძურებენ. ტოქსიკური ნარჩენები ეკოლოგიურ ცვლილებებს და მოსახლეობის ჯანმრთელობის გაუარესებას იწვევს. თუ ასეთი დარღვევები მასშტაბურია, ხელისუფლება იძულებულია, საწარმო დახუროს. განსაკუთრებით საშიში ჰაერის, წყლის და ნიადაგის დაბინძურებაა.



საერთაშორისო მდგომარეობის ზეგავლენა:

ცნობილია, რომ სპარსეთის ყურეში საომარმა მოქმედებებმა ჯაჭვური რეაქცია გამოიწვია ნავთობის იმპორტიორ ქვეყნებში. ეკონომიკის აღმავლობა შეფერხდა, გაძვირდა ფასები ენერგომატარებლებზე (საქართველოში ნავთობზე), რამაც წარმოებას უდიდესი პრობლემები შეუქმნა.



უახლესი მაგალითით თუ ვიმსჯელებთ, კოვიდპანდემიამ ერთგვარად შეაფერხა ბიზნესის მრავალი სფერო და სერიოზული რყევები გამოიწვია სტაბილურობის თვალსაზრისით.

იმუშავეთ ჯგუფებში

- გაეცანით და დაინაწილეთ ქვემოთ მოცემულ სიტუაციები, უპასუხეთ კითხვებს.

სიტუაცია 1

ცრუ რეკლამა

- ▶ რა შედეგებს მოიტანდა ნანას საქციელი კომპანიისათვის? მსხვილი გადამყიდველებისათვის? რატომ?
- ▶ სამართლიანი იქნება თუ არა ფირმის ადმინისტრაცია, თუ ნანასთვის საყვედურის გამოცხადებას ან მის სამსახურიდან დათხოვას გადაწყვეტს?
- ▶ შეაფასეთ მენეჯერის საქციელი.

● ნანამ ელექტროსაქონლის დამამზადებელ კომპანიაში დაიწყო მუშაობა. მას მსხვილ გადამყიდველებთან უხდება ურთიერთობა. ნანას სურს სამსახურში წარმატებას მიაღწიოს, ამიტომ კლიენტებს საქონელს მონდომებით უქეხს. ინფორმაცია იმდენად გააზვიადა, რომ ვერ მიხვდა, სიმართლეს როგორ დაშორდა, ინფორმაციას როგორ ამახინჯებდა. მართალია, პროდუქცია ორ

დღეში გაიყიდა, მაგრამ მენეჯერს არც კმაყოფილება ეტყობოდა და არც ნანას შექებას აპირებდა...

სიტუაცია 2

სინგაპურში ავტომობილების გადასახადი

- ▶ როგორ გგონიათ, სახელმწიფოს მიერ ასეთი ბეგარის შემოღება არის თუ არა ბაზრის რეგულირება?
- ▶ ასეთი ბეგარა ნამდვილად გააუმჯობესებს ავტომობილის მფლობელების მდგომარეობას?
- ▶ როგორი ეფექტი ექნება მსგავსი ბეგარის დაწესებას საქართველოში?

ცნობილია, რომ სინგაპური სისუფთავითა და წესრიგით გამოირჩეულია. თუმცა ბევრმა არ იცის, რომ იქ ავტომობილის ფლობა წლიურად ღირებულების 50%-დან 150%-მდე იბეგრება და გადასახადი თვეებზე ნაწილდება. მთავრობას ეს ღონისძიება უცილებლად მიაჩნია ავტომობილების გაყიდვების შესამცირებლად, რადგან, წინააღმდეგ შემთხვევაში, ქუჩები მანქანებით გადაიტვირთებოდა და საცობები შეიქმნებოდა, რაც ავტომობილის მფლობელებს ქალაქში გადაადგილებისას პრობლემებს შეუქმნიდა.

სიტუაცია 3

ქართული ღვინის ემბარგო

- ▶ თქვენი აზრით, რა ზიანი მიაყენა მეღვინეებს ემბარგოს დაწესებამ?
- ▶ რამდენად მომგებიანი იქნებოდა მენარმეებისთვის ახალ ბაზარზე შესვლა?
- ▶ მთავრობის წევრი რომ იყოთ, როგორ დაეხმარებოდით მეღვინეებს და დანარჩენ მენარმეებს, რომლებიც ემბარგოს წნეხში მოექცნენ?

2006 წლის მარტში რუსეთმა ემბარგოს არეალი გააფართოვა (მანამდე სხვა პროდუქტების იმპორტი აკრძალა) და საქართველოდან ღვინის ექსპორტი აკრძალა. ამ პერიოდისთვის მთლიანი ექსპორტის 20% სწორედ რუსეთზე მოდიოდა. ბლოკადის შედეგად, პირველივე წელს ექსპორტი განახევრდა.



ემბარგო გახდა სიგნალი ქართველი მენარმეებისათვის და ბევრი მუშაობის შედეგად რუსეთის წილი ქართულ ექსპორტში 2%-მდე დაეცა. სამაგიეროდ ქართულმა ღვინომ გააფართოვა ექსპორტი ევროპის ქვეყნებში, ამერიკაში, ჩინეთსა და სხვა ქვეყნებში.



ემბარგო – ეკონომიკური სანქციების ერთ-ერთი სახეობა. გულისხმობს კონკრეტული სახელმწიფოს მიმართ გატარებულ სადამსჯელო ღონისძიებას, რომლის მიხედვითაც იკრძალება გარკვეული ნაწარმით ვაჭრობა.

ეს საინტერესოა

შეზღუდვის დროს ემბარგო არ ვრცელდება მთლიან ვაჭრობაზე, შეიძლება აიკრძალოს მხოლოდ იმპორტი, ექსპორტი ან გარკვეული საქონლის შემოტანა-გატანა. ემბარგოს სადამსჯელო დანიშნულება აქვს, ქვეყანა დატოვოს საჭირო ნედლეულის გარეშე ან მიყენებული ზარალის გავლენით პოლიტიკური კურსი შეაცვლევიოს.

ემბარგო ვაჭრობის სრული აკრძალვის ანუ ქვეყნის სავაჭრო ბლოკადის სახეს იშვიათად იღებს, განსაკუთრებით მე-2 მსოფლიო ომის შემდეგ. დღეს ძირითადად სტრატეგიულ ემბარგოს იყენებენ, როცა გარკვეული საქონლით ვაჭრობა იკრძალება. სტრატეგიული ემბარგოს დროს ყველაზე ხშირად იკრძალება ვაჭრობა:

- ▶ იარაღით;
- ▶ ბუნებრივი რესურსებით;
- ▶ ტექნოლოგიებით;
- ▶ ასევე გავრცელებულია სანიტარული ემბარგო, რომელიც ძირითადად ადამიანებისა და ცხოველების საკვებზე წესდება.

მაგალითად, დღეს ამერიკის შეერთებულ შტატებს 6 ქვეყნის მიმართ აქვს დაწესებული სავაჭრო ემბარგო, ესენია: რუსეთი, ირანი, ჩრდ. კორეა, სირია, კუბა და სუდანი.

იმსჯელეთ

- გააანალიზეთ, როგორ აისახება ბიზნესზე მოქმედი ფაქტორები მომხმარებლებზე. დახაზეთ სქემა, მოამზადეთ პრეზენტაცია.

იმუშავეთ ჯგუფაში

- დაიყავით 4 ჯგუფად. ისევ გადაინანილეთ, ზემოთ მოცემული (გვ. 167) მდგრადი განვითარების ძირითადი ასპექტების ცხრილის თითო მიმართულება; გაცანით ინფორმაციას „ეს საინტერესოა“ (გვ. 180) და საქონლის შეფუთვის საკითხი გააანალიზეთ თქვენი ასპექტების შესაბამისად.
- გაითვალისწინეთ შემდეგი კითხვები:
 - ▶ რა კავშირს ხედავთ საქონლის შეფუთვისა და თქვენი ჯგუფის დასამუშავებელ ასპექტებს შორის?
 - ▶ რა რჩევებს მისცემდით ბიზნეს სექტორს საქონლის შეფუთვისა და კავშირებით?
 - ▶ რა კრიტერიუმს დაამატებდით „ბიზნეს გეგმის კრიტერიუმების ბანკს“?

ეს საინტერესოა



მომხმარებელი **საქონლის შეფუთვას** ისეთივე ყურადღებას აქცევს, როგორსაც თვით საქონელს. არასაიმედოდ შეფუთული პროდუქცია ნდობას არ იმსახურებს, ამიტომ საქონლის ეფექტურ შეფუთვას მწარმოებლები დიდ თანხებს და დროს უთმობენ.

შესაფუთი მასალების წარმოება მსოფლიოში გაყიდვების მოცულობით ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი დარგია. ყოველწლიურად საკონსერვო ქილებიდან დაწყებული ჰერმეტიკული კონტეინერებით დამთავრებული, აშშ-ში 55-60 მლრდ. დოლარის შესაფუთი მასალა მზადდება და იყიდება.

კარგი შეფუთვა არამარტო იცავს პროდუქტს, არამედ ხაზს უსვამს მის უპირატესობას თავისი ფორმით, ფერით, შემადგენილობითა და დიზაინით. შეფუთვა მყიდველთა ყურადღებას იქცევს, აადვილებს საქონლის აღქმას და განთავსებას. არსებობს შეფუთვის კოდირებული სახეობებიც, ისინი დამცავ სიგნალს გამოსცემენ, რითაც ამცირებენ მოპარვის საფრთხეს.

რაციონალური შეფუთვა წარმოების დანახარჯებს ამცირებს და მწარმოებელს კონკურენტებთან მიმართებით რეალურ უპირატესობას ანიჭებს. ხშირ შემთხვევაში შეფუთვა მთლიანი პროდუქციის მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს.

შეფუთვის ფერი ინფორმაციის მიწოდების საშუალებაა, მყიდველს შეუძლია მოკლე დროში, ეტიკეტზე არსებული ინფორმაციის გაცნობამდე, საქონლის შესახებ დასკვნა გააკეთოს. მაგალითად, სასმელის ქილა, რომელზეც წითელი ფერი სჭარბობს, იმაზე მიუთითებს, რომ მასში ან კოკა-კოლა ან პომიდვრის წვენია, მწვანე – ლიმონის შემცველ სასმელზე მიუთითებს, ნარინჯისფერი – ფორთოხალზე. თუ ჭურჭლის სარეცხი სითხე ყვითელი შეფუთვითაა, წინასწარ ვიცით, რომ მას ლიმონის სუნი ექნება, ნივთების შავი შეფუთვა მისი ელევანტურობის მაჩვენებელია.

შეფუთვის შემადგენელი ნაწილია ეტიკეტი. ის მომხმარებელს აწვდის ინფორმაციას პროდუქტისა და მისი მახასიათებლების: ხარისხის, შემადგენლობის, მოხმარების წესების, ვარგისიანობის ვადების და სხვათა შესახებ.

მსოფლიოს ბევრ ქვეყანაში კანონების მეშვეობით რეგულირდება საკვები პროდუქტების, მედიკამენტების, კოსმეტიკური ნაწარმის და მრავალი ქიმიური და სხვა პრეპარატის მარკირება. კანონი მაკონტროლებელ ორგანოებს ავალდებულებს ეტიკეტებზე მითითებული შემადგენელი ნივთიერებების, ნაწილების სიზუსტეს თვალყური ადევნონ.

ეტიკეტს რეალიზატორები ხშირად საქონლის პოპულარობის ხარისხის დასადგენად იყენებენ. მომხმარებელს მათ შეგროვებას სთხოვენ და გარკვეული რაოდენობის ეტიკეტისათვის სხვადასხვა პრიზს სთავაზობენ, ათამაშებენ ლატარეას. საქონელზე განთავსებული ელექტრონული კოდები კომპანიებს პროდუქციის მოძრაობაზე დაკვირვების საშუალებას აძლევს.

გარემოზე ზრუნვის პრინციპის დარღვევა – არაეკოლოგიური შეფუთვა – მომხმარებლისგან საქონლის მიმღებლობას და გასაღებას უდიდეს ზიანს აყენებს, შესაძლებელია, სანარმოს დახურვის მიზეზიც გახდეს.

შეფუთვა მომხმარებლის დამოკიდებულებასთან პირდაპირაა დაკავშირებული. მომხმარებლის პირველადი რეაქცია საქონელზე, ალქმა და დამოკიდებულების ჩამოყალიბება (მოსწონს თუ არა საქონელი) – მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს როგორი იქნება შემდგომში:

- ▶ გაყიდვების მოცულობა,
- ▶ პროდუქტის და ფირმის სახელი;
- ▶ მდგომარეობა ბაზარზე;
- ▶ საქონლის კონკურენტუნარიანობა.



16. მოდელირება

ვმართავთ კომპანია „ათინათს“

იმუშავით ჯგუფებში

შეადგინეთ ბიზნესის ამჟამინდელ და მომავალ მდგომარეობაზე მაქსიმალური ინფორმაციის მომცველი ცხრილი და ყველა არსებული მონაცემის მიხედვით შეავსეთ ის. თითოეული ბიზნესისათვის განსაზღვრეთ:

- ▶ ბაზრის ტენდენციები;
- ▶ მდგრადობის პირობები;
- ▶ პროდუქციის ხარისხი;
- ▶ განვითარების პერსპექტივა.

სიტუაციის ანალიზისას არ დაგავიწყდეთ, რომ თქვენ კომპანია „ათინათის“ განვითარების პროგნოზი უნდა შეძლოთ (უნდა განსაზღვროთ კომპანიის მომავალი); ამისათვის კარგად შეისწავლეთ მოცემული ინფორმაცია. სამუშაო დრო ჯგუფებში 20 წთ-ია, თითოეულ ჯგუფს პრეზენტაციისათვის 5 წუთი ეთმობა.

საუკეთესო შედეგის მისაღებად „გონებრივი იერიშის“ მეთოდით იმუშავეთ:

- ▶ ჯგუფის თითოეულმა წევრმა გამოთქვას ნებისმიერი მოსაზრება ამ საკითხთან დაკავშირებით;
- ▶ აზრები გადაიტანეთ ქაღალდზე;
- ▶ ნუ გააკრიტიკებთ ნურც ერთ იდეას;
- ▶ ბოლოს შეაჯერეთ იდეები და მოამზადეთ პრეზენტაცია;
- ▶ პრეზენტაციის დასრულების შემდეგ 1-2 წუთი ოპონენტების შეკითხვებზე პასუხებს დაუთმეთ.

კომპანია „ათინათი“

კომპანია „ათინათი“ 3 ბიზნეს ერთეულისაგან შედგება. თქვენი ამოცანაა:

- ▶ გაეცნოთ მათ შესახებ მონაცემებს;
- ▶ გაანალიზოთ კომპანიის თითოეული ბიზნესი და განსაზღვროთ მათი მომავალი;
- ▶ გადაწყვიტოთ, შეძლებს კომპანია, ბაზარზე არსებობა განაგრძოს? ახსენით, რატომ ფიქრობთ ასე? თუ თვლით, რომ ბიზნესის მდგომარეობა რთულია, დასახეთ მდგომარეობის გამოსწორების გეგმა და მოამზადეთ გეგმის პრეზენტაცია.

ინფორმაცია კომპანია „ათინათის“ შესახებ

გაეცანით ინფორმაციას წარმოსახვითი კომპანია „ათინათის“ შესახებ:

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება „ათინათი“ 3 ბიზნეს ერთეულისაგან შედგება. ესენია:

1. გამაგრილებელი უალკოჰოლო სასმელების კომპანია „სიხარული“
2. ყავის დამამზადებელი საწარმო „გეოარაბიკა“.
3. სწრაფი კვების რესტორნების ქსელი „პრინცესა“.

„სიხარული“ ახალი საწარმოა, ბაზარზე მისი წილი დიდი არ არის, მაგრამ ორი თვის წინ ჩატარებული სოციოლოგიური გამოკვლევის შედეგების მიხედვით, რესპოდენტთა 60%-მა მათთვის ცნობილი ხარისხიანი უალკოჰოლო სასმელებიდან, უპირველესად, სწორედ „სიხარული“ დაასახელა. „სიხარული“ უკვე 5 სახის უალკოჰოლო სასმელს უშვებს.



„გეოარაბიკა“ ყავის დამამზადებელი საშუალო ზომის საწარმოა. მისი პროდუქცია წლების განმავლობაში პოპულარული იყო საქართველოს ბაზარზე, თუმცა, უკანასკნელი ორი წლის განმავლობაში გახშირდა შემთხვევები, როდესაც საწარმომ ხარისხი ვერ უზრუნველყო. ერთი თვის წინ საწარმომ სავაჭრო ქსელიდან დიდი რაოდენობით წუნდებული პროდუქცია უკან დაიბრუნა. ხელმძღვანელობამ პროდუქციის მეორედ გადამუშავება და მდგომარეობის გამოსწორება გადაწყვიტა, მაგრამ საკმაოდ დაბალი ხარისხის ყავის გადაუმუშავებელი პარტიები, მუშების დაუდევრობის გამო, სავაჭრო ქსელში მეორედ მოხვდა, რამაც მყიდველთა და მალაზიის მფლობელთა უკმაყოფილება გამოიწვია. სახელმწიფო სანიტარული სამსახური ამ ფაქტით დაინტერესდა და კვლევა დაიწყო, როგორ მოქმედებს წუნდებული ყავა მომხმარებლის ჯანმრთელობაზე. კვლევის შედეგების გამოქვეყნებამდე წარმოება შეჩერდა. მენეჯერები თვლიან, რომ საგანგაშო არაფერია და პროდუქციის ხარისხის გაუმჯობესება შესაძლებელია, რამდენადაც, როგორც დანადგარები, ისე რესურსები სრულიად ახალია. ამიტომ, უკეთესი სპეციალისტების მოყვანით პრობლემა გადაიჭრება.



„პრინცესამ“ ერთი რესტორნიდან დაიწყო ფუნქციონირება რამდენიმე წლის წინ. მაშინ საქართველოში მსგავსი მომსახურების შეთავაზება სიახლე იყო. თუმცა ბევრი მიმდევრები გამოუჩნდა, ბაზარზე მას ადგილი დამკვიდრებული აქვს, წარმატების მიზეზად მენეჯერს მზარეულთა საუკეთესო გუნდი მიაჩნია. რესტორანს ნედლეულის ხარისხთან, მოწოდების დროსა და



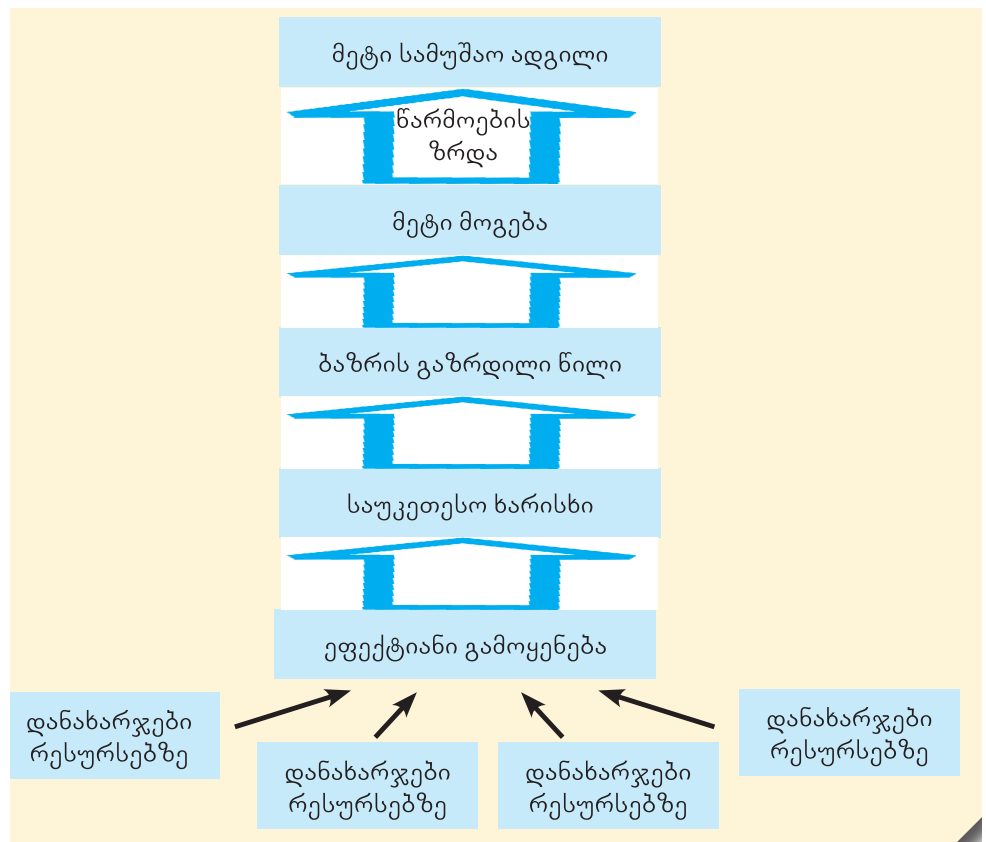
- ტრანსპორტირებასთან დაკავშირებით პრობლემები არასოდეს ჰქონია. „პრინციპა“ ქსელს აფართოებს მოთხოვნის ზრდის პარალელურად: ყოველწლიურად დედაქალაქში ან საქართველოს რომელიმე რეგიონულ ცენტრში ერთი ახალი ობიექტი იხსნება. ანალიტიკოსების პროგნოზით, 3-5 წლის შემდეგ ბაზრის ზრდის ტემპი 4-6-ჯერ შემცირდება, კონკურენციის ინტენსიურობა კი შენარჩუნდება ან ზრდას განაგრძობს.

დავალება

- სქემის 1-ის მიხედვით გაიაზრეთ და ჩანერეთ მასში რომელიმე კონკრეტული ბიზნესის (ან პროდუქტის) განვითარების ისტორია და საზოგადოებრივი შედეგები.

- დაიწყეთ საჭირო რესურსების ჩამოთვლით, ახსენით, რას გულისხმობს მათი ეფექტიანად გამოყენება თქვენს კონკრეტულ ბიზნესში, მოერიდეთ ზოგად ფრაზებს!

სქემა 1.



იმუშავეთ ჯგუფაში

დაინაწილეთ ქვემოთ მოცემული სიტუაციები და უპასუხეთ კითხვებს:

სიტუაცია 1

ბატონი გიორგი თვლის, რომ ბაზარი კაკაოს ერთფეროვანი პროდუქტებით არის გაჯერებული, ამიტომ მას შეუძლია ხელსაყრელი შემთხვევით ისარგებლოს და სარისკო წამოწყება დაგეგმოს: ბაზარს სხვადასხვა მცენარის თესლისაგან დამზადებული ინოვაციური, კაკაოს შემცველი პროდუქტები შესთავაზოს. მათი წარმოება გიორგიმ ერთი თვის წინ დაიწყო. საცდელი პროდუქტი ბევრად არომატული და გემრიელი გამოვიდა, ვიდრე ნატურალური. დამწყებ მენარმეს ბაზრის დაპყრობა აქვს გადაწყვეტილი.

- ▶ რეალურად მიგაჩნიათ ამ მიზნის განხორციელება?
- ▶ რა არის თითოეული მენარმის წარმატების საიდუმლო?
- ▶ დაეხმარეთ ბ-ნ გიორგის იდეა სისრულეში მოიყვანოს. ამისათვის ჯგუფებში ისეთი სამოქმედო გეგმა მოამზადეთ, რომლის ეტაპობრივად განხორციელების შემდეგ ბ-ნ გიორგი შეძლებს კონკურენტების დამარცხებას;
- ▶ შეუძლია მენარმეს წინასწარ განსაზღვროს, რამდენად უზრუნველყოფს საქონლის ან მომსახურების მის მიერ შეთავაზებული ხარისხი პროდუქტის კონკურენტუნარიანობას?
- ▶ როგორ უნდა იმოქმედოს ბიზნესმა ბაზარზე ყოფნის გახანგრძლივებისათვის?
- ▶ გეგმის პრეზენტაციის შემდეგ მიეცით რეკომენდაციები (მინიმუმ 3 რეკომენდაცია) ბ-ნ გიორგის, რა შემთხვევაში გაუადვილდება კონკურენტების დამარცხება.

სიტუაცია 2

წარმოიდგინეთ, რომ თქვენი კომპანია (შეურჩიეთ სახელი) მოსწავლის ჩანთებს ყიდის. სასწავლო წლის დასაწყისში ჩანთა ყველა მოსწავლემ შეიძინა. თქვენ კი უამრავი სარეალიზაციო საქონელი დაგროვდა.

- ▶ მოიფიქრეთ, თქვენს რაიონში ჩანთების გაყიდვის მიზნით რა ხერხებს მიმართავდით?
- ▶ რა არის ბაზარზე პროდუქტის ხანგრძლივი სიცოცხლის ხელშემწყობი ფაქტორი?
- ▶ შეადგინეთ კომპანიის მოქმედების გეგმა და მოამზადეთ პრეზენტაცია.
- ▶ გახსოვდეთ, რომ პრეზენტაციისათვის ჯგუფს 5 წუთი აქვს.

ფირმები ერთმანეთს კონკურენციას უწევენ ბაზარზე დამკვიდრებისათვის. ბაზარზე ერთმანეთზე უკეთესი საქონელი იმდენად აქტიურ კონკურენციაშია, რომ მომხმარებელს არჩევანის გაკეთება უჭირს.

კონკურენტებთან ბრძოლაში იმარჯვებს ის ფირმა, რომელსაც აქვს:

- ▶ დაბალი ფასები;
- ▶ მაღალი ხარისხის პროდუქცია;
- ▶ ორიენტაცია სიახლეების დანერგვაზე;
- ▶ ეფექტიანი რეკლამა.



მხოლოდ იმ საწარმოებს აქვთ დაბალი ფასების დანესების საშუალება, რომელთაც კონკურენტებთან შედარებით იაფად მოიპოვეს რესურსები და პროდუქტის წარმოებაც ნაკლები უჯდებათ. ამიტომ, საწარმოო რესურსები – კვალიფიციური მუშახელი, ნედლეულის იაფი საბადოები თუ მანქანა-დანადგარები, ახალი ტექნოლოგიები – ფირმებს შორის კონკურენციის საგანია. იმის მიხედვით, თუ რომელი ფირმა უფრო ადრე აღმოაჩენს

რესურსების იაფ წყაროს, ბაზარზე გამოტანილი საქონლისა და მომსახურების ფასები მუდმივად იცვლება.

წარმატებისაკენ მიმავალ გზაზე ბიზნესმენებს უამრავი წინააღმდეგობის დაძლევა უხდებათ. პრობლემების დასაძლევად ექსპერტები მათ ასეთ რჩევას აძლევენ:

დროულად და
ზუსტად უპასუხეთ
მომხმარებლის
მოთხოვნას

შეამცირეთ
წარმოების
დანახარჯები
(თვითღირებულება)

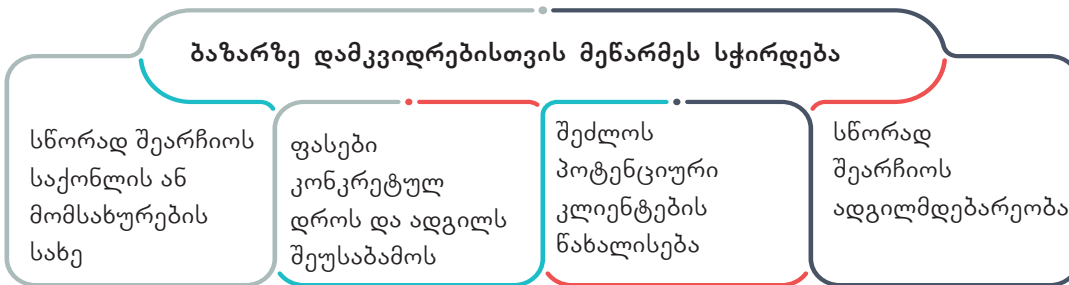
გააუმჯობესეთ
პროდუქციის
ხარისხი

იზრუნეთ
ეფექტურ
რეკლამაზე

წარმატება



დამწყებ ბიზნესმენს ყოველთვის უნდა ახსოვდეს, რომ სიმდიდრეს იღებს ის, ვინც იცის, როგორ მოიპოვოს და შემდეგ როგორ შეინარჩუნოს მომხმარებლის ნდობა. სტაბილურ ეკონომიკურ გარემოში, თუ ფირმა მომხმარებლის სიმპათიას ინარჩუნებს, ბაზარზე მის არსებობას საშიშროება არ ემუქრება.



მომხმარებლის საქონლითა და მომსახურებით დაინტერესების ანუ გაყიდვების ხელშეწყობის პოლიტიკას მენარმეები მომხმარებლის **სტიმულირების** პოლიტიკას უწოდებენ.

რეალურ ბაზარზე არსებული კონკურენტი ფირმებიდან რომელი რომელს აჯობებს, ხშირად იმით განისაზღვრება, თუ რამდენად ეფექტურად ნახალისებენ მომხმარებელს. მომხმარებლის შესანარჩუნებელ ღონისძიებებში საწარმოთა უმრავლესობა დიდ თანხებს ხარჯავს. პოპულარობის მისაღწევად ისინი აწყობენ საქველმოქმედო აქციებს, სხვადასხვა კონკურსში აწესებენ პრიზებს, მონაწილეობენ სატელევიზიო გადაცემებში, აფინანსებენ ფესტივალებს, მნიშვნელოვან დელეგაციებს, ფილმებს, ტელერადიო გადაცემებს.



სტიმულირება

– იმ მეთოდების ერთობლიობა, რომლებსაც კომპანიები მიზნობრივ ბაზრებთან და ფართო საზოგადოებასთან იყენებს.

გაყიდვების სტიმულირება (ხელშეწყობა):

- ▶ მომხმარებლის ინფორმირება პროდუქტის შესახებ;
- ▶ მომხმარებლის დარწმუნება, რომ ეს პროდუქტი მათთვის შეუცვლელია;
- ▶ მომხმარებლისათვის კომპანიის და პროდუქტის შესახებ შეხსენება.

გაყიდვების ხელშეწყობის შემადგენელი ძირითადი კომპონენტები:

- ▶ პირადი გაყიდვა;
- ▶ რეკლამა;
- ▶ საზოგადოებასთან ურთიერთობა.

ბაზარზე კონკურენცია ხშირად ისეთი მწვავეა, რომ ფირმების

ურთიერთშეტევა ნამდვილ ბრძოლას ემსგავსება, განსხვავება ისაა, რომ ეს ურთიერთდაპირისპირება ფართო საზოგადოებისათვის სასარგებლოა. ის მომხმარებლისათვის შეუმჩნეველად მიმდინარეობს. ხშირად „თავდასხმის ობიექტი“ ფირმაც კი იმდენად გვიან იგებს, რა პრობლემები შეუქმნეს კონკურენტებმა, რომ საქმის გამოსწორება შეუძლებელი ხდება. ყველაზე ხშირად ახლად დაარსებული ფირმები ვერ უძლებენ კონკურენციას და ბაზარს ტოვებენ.

იმ შემთხვევაში, როცა ფირმას უჭირს ბაზარზე შეღწევა, კონკურენციას დამოუკიდებლად ვედარ უმკლავდება, სურს წარმოებული პროდუქციის ასორტიმენტის გაფართოება, უძნელდება ფინანსური პრობლემების დაძლევა, კომპანიის მფლობელები იძულებული ხდებიან სხვა ფირმასთან შეერთების გადაწყვეტილება მიიღონ.



ხშირ შემთხვევებში, ერთი საწარმო მეორეს ბიზნესის გაფართოების მიზნით ყიდულობს. შეძენილი ფირმა ან იშლება, ან შემსყიდველი ფირმის შემადგენელ ნაწილად რჩება. არის ისეთი შემთხვევებიც, როდესაც კონკურენტი ფირმებს მათი ლიკვიდაციის მიზნით ყიდულობენ. აღნიშნულ პროცესებს ფირმების **შერწყმას** უწოდებენ.

მენარმეები მუდმივად სწავლობენ და აანალიზებენ კონკურენტთა ძლიერ და სუსტ მხარეებს, რათა მათი მხრიდან მოულოდნელი დარტყმები თავიდან აიცილონ, თვითონ კი მოწინააღმდეგე სუსტ წერტილზე შეტევით დაამარცხოვნ.

იმსჯელეთ

► შერწყმის რომელი სახეა ეს?

კომპანია „ფილიპ-მორისი“ ცნობილია, როგორც მსოფლიოში თამბაქოს უმსხვილესი მწარმოებელი ფირმა, რომელიც ათეული წლების განმავლობაში მაღალხარისხიან ფილტრიან თამბაქოს აწარმოებდა. კომპანიის წამყვანმა მენეჯერებმა გათვალეს, რომ უახლოესი ექვსი-შვიდი წლის განმავლობაში აშშ-ში თამბაქოზე მოთხოვნა მკვეთრად შემცირდებოდა, ამიტომ კომპანიამ ორი უმსხვილესი კორპორაცია: „გენერალ ფორდსი“ და „ქრაფტი“ შეისყიდა და საკვები პროდუქციის ერთ-ერთ უმსხვილეს მწარმოებლად იქცა.

იმუშავეთ ჯგუფაში

როგორ შევალწიოთ ბაზარზე?

დაჯგუფდით ხუთეულებად, აირჩიეთ თქვენთვის საინტერესო ბიზნესი. განსაზღვრეთ სამოქმედო ბაზარი. თქვენი ამოცანა ამ ბაზარზე დამკვიდრებაა. ამისათვის კონკურენტების შესახებ ინფორმაციის მოგროვება დაგჭირდებათ. გამოარკვიეთ

- რომელი ფირმები ლიდერობენ ამ ბაზარზე?
- რომელი ძლიერი და სუსტი მხარეები აქვს კონკურენტების პროდუქტებს და მომსახურებას?
- რამდენად ეფექტიანია მომხმარებლისათვის პროდუქტის შეთავაზების ფორმები?
- რა ხარვეზები რჩებათ მათ? რა ნაწილში აქვთ ეს ხარვეზები: წარმოებაში, მიწოდებაში თუ სხვა რამეში?
- მოიფიქრეთ, როგორ შეგიძლიათ ამ ხარვეზების შევსება;
- მოამზადეთ პრეზენტაცია. პრეზენტაციისათვის თითოეულ ჯგუფს 5 წუთი აქვს.



ეს საინტერესოა

ცნობილი კონკურენტები:

- ▶ ბაზარზე ახლად შესული კომპანია „ფუჯი“ მთავარ კონკურენტ კომპანია „კოდაკზე“ შეტევისათვის ფასდათმობის სტრატეგიას მიმართავდა. თითქმის იმავე ხარისხის ფოტოქაღალდს 10%-ით ნაკლებად ყიდდა. „კოდაკმა“ უარი თქვა ფასების შემცირებაზე, რამაც მას ბაზრის დიდი წილი დააკარგვინა.
- ▶ „მერსედესის“ ფირმამ გადაწყვიტა იერიში ხარისხიანი და ძვირადღირებული მანქანა „კადილაკის“ ძლიერ მხარეზე მიეტანა. მომხმარებელს მან ახალი პრესტიჟული საქონელი – უფრო ხარისხიანი და უფრო ძვირი მანქანები შესთავაზა, რითაც „კადილაკს“ ევროპული და ამერიკული ბაზრის მნიშვნელოვანი ნაწილი „ნაართვა“.
- ▶ კბილის პასტების მწარმოებელმა ფირმა „ქოლგეითმა“ მძაფრი კონკურენციის დასაძლევად საინტერესო სტრატეგია შეიმუშავა: ინტენსიურ რეკლამებში დარგის ლიდერზე – „კრესტზე“ ორჯერ მეტი დახარჯა და მომხმარებელს შედარებით დაბალი ხარისხის საქონელი იაფად შესთავაზა. რადგან მომხმარებელთა საკმაოდ დიდი რაოდენობისათვის დაბალი ფასი მნიშვნელოვანი იყო, „ქოლგეითმა“ ბაზარზე სწრაფად დაიმკვიდრა ადგილი, შემდეგ კი ხარისხის გაუმჯობესება დაიწყო, თუმცა რეკლამების ინტენსივობა არ შეუმცირებია. საპასუხოდ „კრესტმაც“ გაზარდა რეკლამისათვის გამოყოფილი თანხები, შეძლებისდაგვარად შეამცირა ფასები, მაგრამ ვერც კონკურენტის სარეკლამო ინტენსივობას გაუტოლდა და ვერც დაკარგული მომხმარებელი დაიბრუნა, ამიტომ შეწყვიტა რეკლამებში დიდი თანხების ხარჯვა და დღემდე მხოლოდ ერთგულ, მისი პროდუქციის მაღალ ხარისხში დარწმუნებული მომხმარებელისთვის მუშაობს.
- ▶ მოგებაზე ორიენტირებული ბიზნესმენები ეთიკის პრინციპებს არ ივინყებენ. მაგალითად, 1982 წელს შეერთებული შტატების ქალაქ ჩიკაგოში აფთიაქებში შეძენილი ტკივილგამაყუჩებელი მედიკამენტის – „თაილენოლის“ მიღების შედეგად რამდენიმე ადამიანი დაიღუპა. ამ პრეპარატს სამედიცინო ტრანსნაციონალური კომპანია „ჯონსონ ენდ ჯონსონი“ აწარმოებდა.

გამოძიებამ გამოავლინა, რომ მედიკამენტი განზრახ იყო მონამღული და აჩვენა, რომ საქმე დამნაშავის მიერ პროდუქტის გაფუჭების იზოლირებულ შემთხვევასთან გვექონდა და „ჯონსონ ენდ ჯონსონი“ არაფერში არ იყო დამნაშავე, არც შეიძლებოდა პასუხისმგებლად

ჩათვლილიყო. მიუხედავად ამისა, კომპანიამ „ჯონსონ ენდ ჯონსონი“ გაყიდვის ქსელიდან ეს პროდუქტი ამოიღო, რაც 100 მილიონი აშშ დოლარი დაჯდა, თუმცა ეს სამართალდამცველ ორგანოებს არ მოუთხოვიათ.

პროდუქტის ამოღების შემდეგ „ჯონსონ ენდ ჯონსონის“ მოგება შემცირდა, მისი დიდი ნაწილი გაყიდვიდან პროდუქტის მსხვილმასშტაბიანი ამოღების და განადგურების ხარჯებმა შთანთქმა.

მასმედია ყოველდღიურად ავრცელებდა ინფორმაციას, რომ მომხმარებელი აღარასოდეს შეიძენდა ამ პროდუქტს და კომპანიას დახურვა ემუქრებოდა. თუმცა პროგნოზი არ გამართლდა: მოსახლეობამ კომპანიის პასუხისმგებლობის გრძნობით ნაკარნახევი ქცევა მოიწონა. იმის გამო, რომ კომპანიამ კლიენტების ინტერესები საკუთარ მოგებაზე უფრო მაღლა დააყენა, მომხმარებლებმა კვლავ დაიწყეს პროდუქტის შეძენა, რამაც „ტაილენოლს“ მოკლე ხანში ტკივილგამაყუჩებელი ნამღების უაღრესად კონკურენტულ ბაზარზე წამყვან პოზიციებზე დაბრუნების საშუალება მისცა.

იმუშავეთ ჯგუფი

- შექმენით ჯგუფები და ბაზარზე კონკურენციის ასპექტების
- გათვალისწინებით შეიმუშავეთ კრიტერიუმები, რომელთა
- გათვალისწინება აუცილებლად მიგაჩნიათ ისეთი ბიზნესის
- დაგეგმვისას, რომელიც კონკურენციას გაუძლებს.

სასარგებლო რესურსები

- ▶ კონკურენციის დაცვა <https://bit.ly/3HQKsL1>
- ▶ მონოპოლია თავისუფალი ბაზრის პირობებში <https://bit.ly/3kTo2Qk>



18. ბიზნესის დაგეგმვა

იმსჯელეთ

გაიცანით ქვემოთ მოცემულ სიტუაციას და უპასუხეთ კითხვებს:

- ▶ რომელი ძირითადი ეტაპები შეიძლება გამოვყოთ საქმიანი ორგანიზაციის ფორმირების პროცესში?
- ▶ რა არის ბიზნესის გეგმა და რატომ არის ის აუცილებელი ახალი ბიზნესის დასაარსებლად?
- ▶ ვის და რა მიზნით სჭირდება ბიზნესის გეგმაში წარმოდგენილი ინფორმაცია?
- ▶ მოიფიქრეთ ოთხი კითხვა, რომლებიც ფირმას საკუთარი თავის დახასიათებაში დაეხმარება;
- ▶ აირჩიეთ წარმოების რომელიმე ფორმა და განსაზღვრეთ ერთი თვის სავარაუდო ხარჯები;
- ▶ რომელ კითხვებზე უნდა იცოდეთ პასუხი, რომ ერთი თვის ბიუჯეტი ზუსტად განსაზღვროთ?.
- ▶ შეიძლება თუ არა, წინასწარ განვსაზღვროთ ბიზნესის წარმტება, თუ არ გვექნება ინფორმაცია სავარაუდო შემოსავლების შესახებ?
- ▶ კონკრეტული სამეწარმეო საქმიანობის განხილვის საფუძველზე ჩამოთვალეთ მოგების გაზრდისა და ხარჯების შემცირების ფაქტორები;
- ▶ როგორია მეწარმის როლი ქვეყნის ეკონომიკურ და სოციალურ განვითარებაში?
- ▶ არის თუ არა მეწარმე იმ ადამიანების ბედზე პასუხისმგებელი, რომელსაც დაასაქმებს? პასუხი დაასაბუთეთ.

სიტუაცია 1

ორ მეგობარს – ნანოს და მეგის – აქვს ბიზნეს იდეა, დააფუძნონ მეორეული რესურსებით წარმოებული ტანსაცმლის საწარმო თავისი მაღაზიით. მათ იმედი აქვთ, რომ თავდაპირველად საქმეს თითონ გაუძღვებიან, ხოლო, წარმატების შემთხვევაში, საწარმოს გააფართოებენ და დამატებით პერსონალსაც აიყვანენ.

საწყისი თანხა აქვთ, მაგრამ არასაკმარისი, გრანტის იმედი ჰქონდათ, მაგრამ ბიზნეს გეგმა დაუწუნეს, არასრულყოფილია, მნიშვნელოვან საკითხებზე არაფერია ნათქვამი.

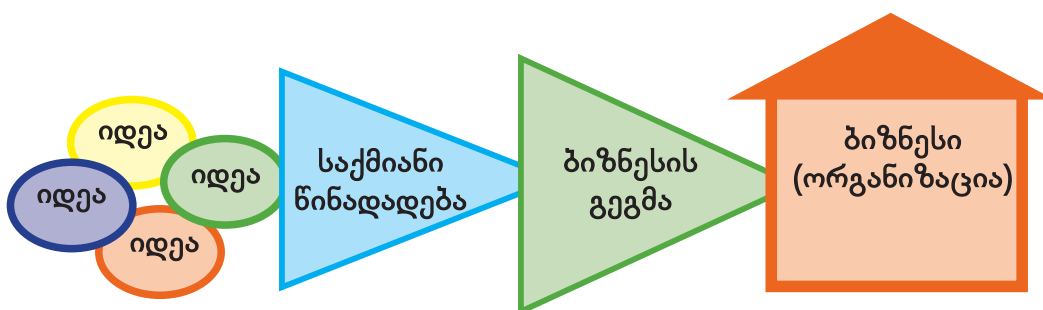
ბიზნესის დაგეგმვა

ბიზნესის დაწყების მსურველებს ხშირად დიდი ოცნებები აქვთ: საკუთარი იდეა უნიკალურად ეჩვენებათ, ერთბაშად ბევრის მიღწევა და ბევრი ფული სურთ. ყველაფერი კი იმით მთავრდება, რომ ისინი იმგვარ მიზნებს ისახავენ, რომელთა მიღწევაც არ ძალუძთ ან საერთოდ შეუძლებელია.

მენარმეობის უნარი არა მხოლოდ ხელსაყრელი შესაძლებლობის დროულად დანახვა, არამედ მასზე მიზანმიმართული, დროული და სწორი რეაგირებაცაა.

ბიზნესის დასაწყებად მხოლოდ საინტერესო იდეა საკმარისი არ არის. საქმიანობის წამოწყება უამრავ ინფორმაციას, ნედლეულს, კაპიტალს, შრომას, დროს საჭიროებს. ბიზნესის დაწყებამდე საჭირო ქმედებების განაწილება, თანმიმდევრობის დადგენა და შესრულების მეთოდების შემუშავებაა საჭირო. სწორედ ეს არის **ბიზნესის გეგმა – რა არის გასაკეთებელი, როგორ უნდა გაკეთდეს და როდის, რომელი მომხმარებლისათვის უნდა შეიქმნას პროდუქცია.** თუ ეს ყველაფერი წინასწარ არ განისაზღვრა, შეიძლება დიდი დანახარჯები გაწიოთ, მაგრამ შედეგი სავალალო იყოს. მენარმეს მხოლოდ მაშინ შეუძლია ბიზნესის ორგანიზებაზე იფიქროს, თუ წინასწარ, გეგმის მიხედვით შესრულებული ფინანსური გათვლები მოგების გარანტიას იძლევა. **იდეიდან ბიზნესის ორგანიზებამდე მისასვლელი გზა ბიზნეს გეგმაზე გადის.** ამ გზის წარმატებით გავლის შემთხვევაში, იდეა საქმიან წინადადებად გადაიქცევა, წინააღმდეგ შემთხვევაში, ის ოცნებად დარჩება.

საქმიანი ორგანიზაციის ჩამოყალიბება საგულდაგულო დაგეგმვის



საფუძველზე ხდება. დაგეგმვა საშუალებას აძლევს კომპანიას, საკუთარი მიზნები მოქმედებად აქციოს, ან ავტორს იდეის არარეალურობა დაანახოს.

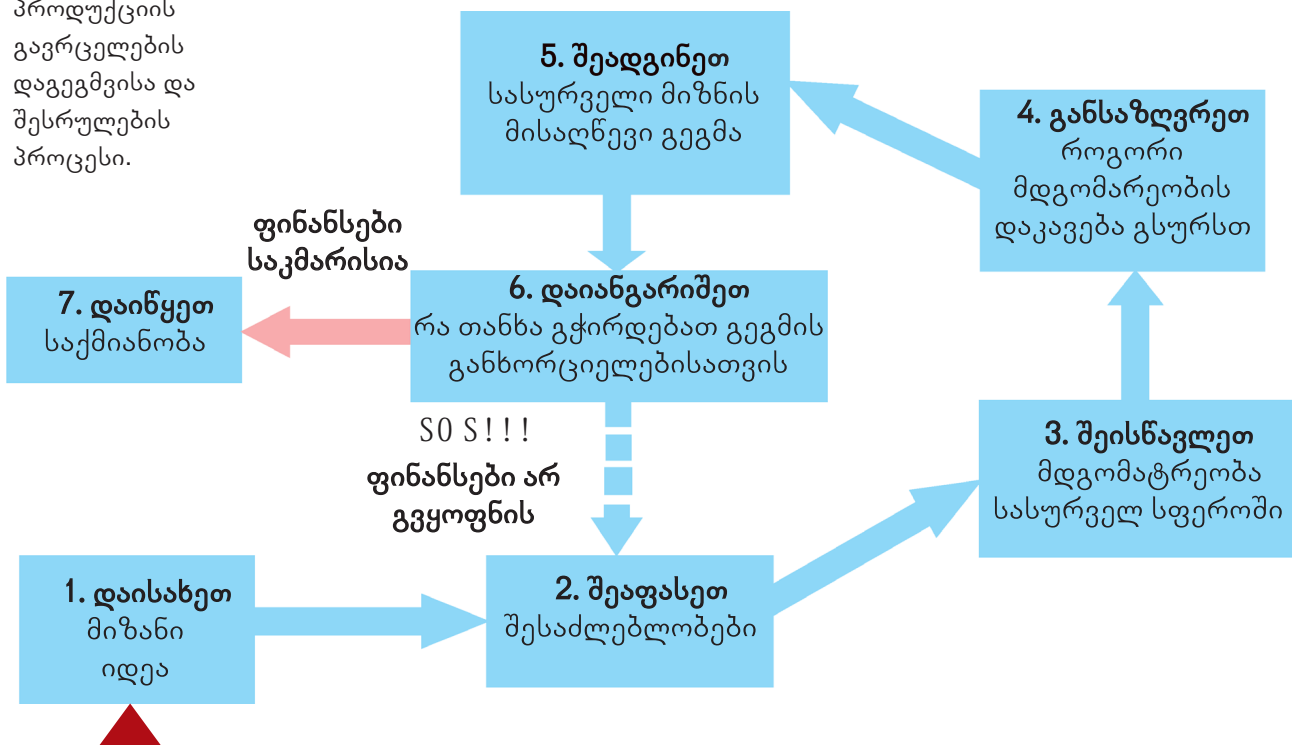
ბიზნეს-გეგმა ფირმის წარმატების მიღწევის პროგრამაა. დაგეგმვა მენარმეს მოქმედების ალტერნატიული გზებისა და თითოეული ალტერნატივის დანახარჯებისა და სარგებლიანობის დეტალურად გააზრებაში ეხმარება.



მარკეტინგი – საქონლისა და მომსახურების კონცეფციის, ფასების ჩამოყალიბების, მომხმარებლის სტიმულირების, პროდუქციის გავრცელების დაგეგმვისა და შესრულების პროცესი.

საინტერესო და დასაბუთებული ბიზნეს-გეგმის საფუძველზე ინვესტორისაგან ან ბანკიდან კრედიტის მიღება გაადვილებულია.

გეგმა უნდა მოიცავდეს საწარმოსათვის დასახულ მიზნებს მოკლე და გრძელვადიანი პერიოდისათვის, იმ პროდუქციისა თუ მომსახურების აღწერას, რომელსაც მომხმარებელს სთავაზობს, ძირითად საქმიანობას და მისი მართვის პრინციპებს, მარკეტინგულ მხარეს, საბაზრო შესაძლებლობებს და სავარაუდო კონკურენციის პირობებში, მიზნების მიღწევისათვის საჭირო რესურსებისა და სახსრების აღწერას.



ბიზნესის გეგმის დაწერა ბიზნესის დაწყების პირველი და ყველაზე მნიშვნელოვანი ეტაპია. გეგმა სამ ძირითად ფუნქციას ასრულებს:

1. არის ბიზნესის წარმართვის გაზომვითი.

გვეხმარება საქმიანობის თანმიმდევრულად და ეფექტიანად წარმართვაში;

2. არის შეფასების საშუალება.

მეწარმეს საშუალებას აძლევს, გარკვეული პერიოდის განმავლობაში, საქმიანობისაგან მიღებული ფაქტიური შედეგები შეაფასოს;

3. არის ფულადი სახსრების მოზიდვის საუკეთესო საშუალება.

ინვესტორი ან ბანკი კრედიტს მხოლოდ საინტერესო და დასაბუთებული ბიზნეს-გეგმის საფუძველზე იძლევა.

ვითამაშოთ „დირექტორთა საბჭოს სხდომა“

იმუშავეთ ჯგუფებში

(შექმენით ოთხ-ხუთ კაციანი ჯგუფები)

თითოეულ ჯგუფს ევალება შექმნას კომპანია: დაირქვას სახელი, მოიფიქროს კომპანიის საქმიანობის სფერო და ძირითადი პროდუქტი.

თქვენ ახლად შექმნილი კომპანიის დირექტორთა საბჭოს წარმოადგენთ. **პირველი სხდომის მიზანი კომპანიის მომავალი საქმიანობის დაგეგმვაა.** თითოეულ ჯგუფს ბარათების თითო კომპლექტი შეხვდება. ბარათებზე ის კითხვებია დაწერილი, რომელზე პასუხის გაცემაც ბიზნესის წამოწყებისათვის აუცილებელია.

დავალება: ბარათები ფურცელზე გარკვეულ კატეგორიებად დაახარისხეთ, დააჯგუფეთ და თითოეული კატეგორია დაასათაურეთ. ბარათები ფურცელზე იმ თანამიმდევრობით გადანომრეთ, რომლის მიხედვითაც ეს საკითხები თქვენი ბიზნეს-იდეის რეალიზებისას უნდა გადაწყდეს. ბარათზე ის კითხვებია მოცემული, რომლებიც ნებისმიერი საქმიანობის დაგეგმვისას და განხორციელებისას გაჩნდება. გადანომრილი ბარათები რიგითობის მიხედვით გააკარით დაფაზე. თითოეულმა კომპანიამ მის მიერ არჩეული მოქმედებათა თანამიმდევრობის ლოგიკურობა უნდა დაასაბუთოს.

გაფრთხილება: ჯგუფი ვალდებულია ყველა ბარათი გამოიყენოს.

დირექტორთა საბჭოს სამუშაო დრო 20 წუთია, პრეზენტაციის – 5 წუთი.

შემდეგ აირჩიეთ ექსპერტთა საბჭო, რომელიც ობიექტურად შეაფასებს წარმოდგენილი ბიზნეს-გეგმების (ბარათების რიგითობის) მართებულობას. ექსპერტთა შეფასების სისწორის შემოწმება კი, ქვემოთ წარმოდგენილი სქემის მიხედვით უკვე „კომპანიებს“ შეუძლიათ.

- ▶ როგორ იქნება გათვალისწინებული ჩვენს საქმიანობაში მდგრადი განვითარების პრინციპები?
- ▶ რამდენად რეციკლირებადი იქნება პროდუქციის შეფუთვა?
- ▶ როგორ იქნება გათვალისწინებული ნარჩენების მინიმალიზაცია და უსაფრთხოება გარემოსათვის?

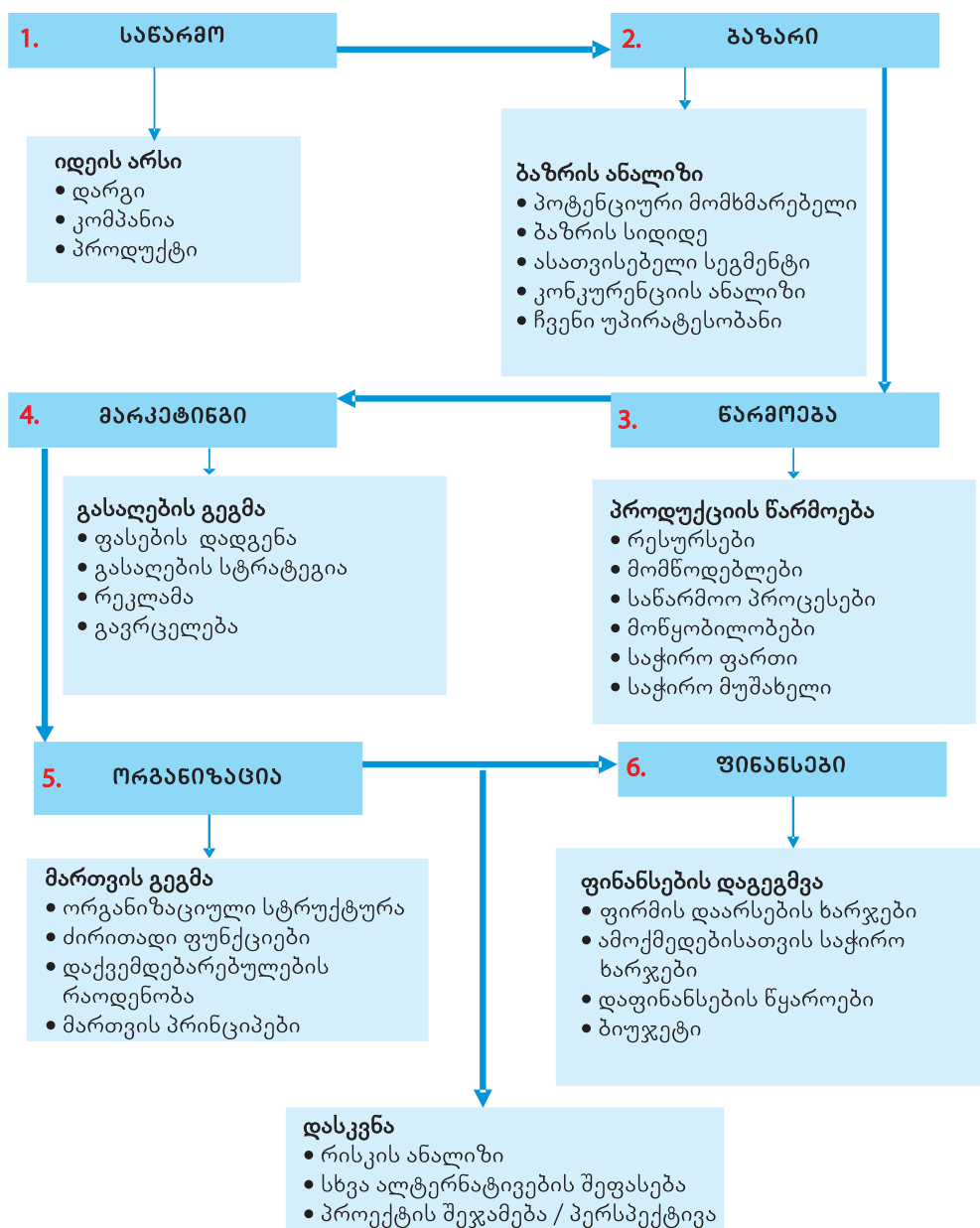


ბარათები

რომელი აუცილებელი სამუშაოებია შესასრულებელი?	რომელ ბიზნესში (დარგში) ვსაქმიანობთ?	შევიძინოთ თუ არა მანქანა?	როგორი იმიჯის შექმნა გვსურს?
რას წარმოადგენს ჩვენი პროდუქტი, მომსახურება?	რომელი დანადგარები დაგვჭირდება?	ვინ არიან ჩვენი კლიენტები?	რა თანხა დაგვჭირდება?
სად ჯობია რეკლამის განთავსება?	რას წარმოადგენს ჩვენი ბაზარი?	რომელია გასაღების მთავარი რაიონი?	რომელი მარკეტინგული მოთხოვნილებები გვაქვს?
საწარმოს ორგანიზების რა ალტერნატივები გვაქვს?	რა ძლიერი და სუსტი მხარეები აქვთ ჩვენს კონკურენტებს?	როგორი ფასები აქვთ დაწესებული კონკურენტებს?	რა კონკურენტული უპირატესობა გვაქვს არჩეულ ბაზარზე?
რამდენი მუშაკი გვჭირდება?	რა სიდიდის ფართი გვჭირდება?	რა და რამდენი მოწყობილობა გვჭირდება?	ვინ არიან ჩვენი კონკურენტები?
რა ფინანსური კაპიტალი გვაქვს ამჟამად?	რა ფინანსური რესურსები გვექნება მომდევნო ექვსი თვის განმავლობაში?	როგორი იქნება კომპანიის მოგება ერთი წლის შემდეგ?	რომელი ბანკის სასესხო პირობებია უკეთესი?
რა გამოცდილება გაგვაჩნია?	როგორ მივაღწიოთ წარმატებას?	როგორი იქნება რეკლამის ინტენსივობა?	გავარკვიოთ, რომელი კანონების მოქმედების სივრცეში ვართ?
როგორია პროდუქტის მიღების ტექნოლოგია?	მართვის როგორი სისტემა იქნება ეფექტიანი?	რა რისკებთან გვექნება საქმე? როგორ დავიზღვევთ თავს?	როგორ მოვახდენთ პროდუქტის გასაღებას?

ბიზნესის გეგმა მნიშვნელოვანი დოკუმენტია, ამიტომ ის ნაბეჭდი სახით მზადდება.

- ▶ ბიზნესის გეგმის თავფურცელს **სატიტულო გვერდი** ჰქვია, მასზე კომპანიის სახელი და მისამართი იწერება. მომდევნო გვერდზე განთავსდება **მონაცემები კომპანიაზე, მფლობელებზე, ბიზნესის გეგმის მთლიანი ღირებულება, წილობრივი განაწილება.**
- ▶ შემდეგი გვერდი **ბიზნეს-გეგმის შინაარსი ანუ სარჩევი**ა. მხოლოდ ამის მერე აიკინძება თვითონ გეგმა.
- ▶ ბიზნესის გეგმა აუცილებლად უნდა შეიცავდეს ერთი წლის **ბიუჯეტს** – **სავარაუდო ყოველთვიური ფინანსური ხარჯების და შემოსავლების გეგმას**, რომელიც პირველი თორმეტი თვის მიხედვით უნდა იყოს გაწერილი.
- ▶ **ყოველთვიური ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილი ყველა სავარაუდო დანახარჯს ითვალისწინებს, მათ შორისა შემდეგი ხარჯები:** რეკლამის ღირებულება, შეფუთვა, ხელფასები, სხვა ხარჯები, გაუთვალისწინებელი ხარჯები.



ბასსოვდეთ

სკოლის დამთავრების შემდეგ, როდესაც რეალური ბიზნესის წამოწყების გადანყვეტილებას მიიღებთ, ნუ დაივიწყებთ, რომ ნებისმიერი იდეის რეალიზება დიდ რისკთან არის დაკავშირებული. გაიხსენეთ აქ მოცემული რჩევები:

- ▶ **სიფრთხილით მოეკიდეთ ბიზნესის მიზნების შემუშავებას; უპირველესად, ბაზარზე საკუთარი ადგილი განსაზღვრეთ;** ყურადღება იმ სფეროზე გაამახვილეთ, რომელშიც განსაკუთრებით ძლიერი ხარ და რომელშიც სხვები, მსხვილი კორპორაციებიც კი, კონკურენციას ვერ გაგიწევენ.
- ▶ **აკეთეთ მხოლოდ ის, რაც ყველაზე უკეთ გეხერხებათ;** კარგად დაფიქრდით, სანამ ფართო ასპარეზზე გასვლას გადანყვეტდეთ. რადგან ერთბაშად ყველაფრის გაკეთებას მაინც ვერ შეძლებთ, ორიენტაცია იმის კეთებაზე აიღეთ, რაც ყველაზე უკეთ გეხერხებათ, ბიზნესი იმ სფეროში დაიწყეთ, რომელსაც უკეთ იცნობ.
- ▶ **დააკონკრეტეთ თქვენი მიზნები;** მასშტაბური და რამდენიმე წელზე გათვლილი გეგმები მხოლოდ ზოგად მიმართულებას განსაზღვრავს. უმჯობესია, კონკრეტული, ერთწლიანი მიზნები დაისახოთ, მოქმედებები დეტალურად შეიმუშავოთ და ყოველთვიურად აკონტროლოთ მათი შესრულება. ასე მუდმივად გეცოდინება, რა მდგომარეობაშია შენი ბიზნესი, როგორ მიდის საქმეები.
- ▶ **კრიტიკულად მოეკიდეთ იდეას;** თუ ბიზნესის დაგეგმვის პროცესში ბაზრის კვლევამ დაგანახათ, რომ იდეა არ ვარგა, გული დაგწყდებათ, მაგრამ შეელიეთ მას, ამით მომავალში უამრავ პრობლემას აიცილებთ თავიდან.

ეს საინტერესოა

XX საუკუნის 80-იან წლებამდე კომპიუტერი ისეთი დიდი ზომის იყო, რომ მთელ ოთახს იკავებდა და მისი შეძენა მხოლოდ ფინანსურად ძლიერ ორგანიზაციებს შეეძლოთ. 1976 წელს სტივენ ჯობსს გაბედული ბიზნეს-იდეა გაუჩნდა, გადანყვიტა კომპიუტერი იოლად მოსახმარ, იაფ და ოჯახურ პირობებში გამოსაყენებელ, ყველასათვის საჭირო ხელსაწყოდ გადაექცია. მან ელექტრიკოს სტივენ ვოზნიაკთან ერთად კომპანია „ეპლ კომპიუტერი“ დაარსა და ისეთი იდეის განხორციელება დაიწყო, რომელიც მაშინ სასწაულის ტოლფასად ითვლებოდა. ჯობსი თავდაუზოგავი შრომისათვის მზად იყო და წარმატებასაც მიაღწია.

სასარგებლო რესურსები

- ▶ როგორ შევადგინოთ ბიზნეს გეგმა <https://bit.ly/3S0kiJu>
- ▶ 10 წარმატებული ბიზნესი რომელიც დაიწყო პატარა ავტოფარეხში <https://bit.ly/3XqOrT9>
- ▶ გჭირდებათ ბიზნეს გეგმა სესხის ასაღებად? <https://bit.ly/3HSWRwU>
- ▶ რა არის ბიზნეს გეგმა და რა ინფორმაციას უნდა შეიცავდეს დოკუმენტი <https://bit.ly/3DXFWbd>
- ▶ ის, რასაც სკოლაში არ გვასწავლიან: რატომ გვჭირდება მდიდარი ადამიანები? <https://bit.ly/3YhuT4Z>
- ▶ მილიონდოლარიანი იდეები <https://bit.ly/3jVevlv>
- ▶ როგორ დავიწყოთ ბიზნესი??? ყველაფერი რაც უნდა იცოდეთ! <https://bit.ly/3XqEBAR>
- ▶ როგორ დავწეროთ ბიზნეს გეგმა <https://bit.ly/40MMKSV>
- ▶ რა არის HACCP? <https://bit.ly/3lkhraM>



19. შპისნავლოთ ბაზარი

იმსჯელეთ

- ▶ როგორ გესმით ბაზრის კვლევა?
- ▶ რა ინფორმაციას უნდა ფლობდეს მენარმე, რომ უფლება ჰქონდეს თამამად განაცხადოს: „მე ამ ბაზარს ვიცნობ“?
- ▶ რატომ არ წყვეტს წარმატებული კაფე სიახლეების შეთავაზებას და დამატებითი ხარჯების განევას, თუ იცის, რომ ამ სიახლეს კონკურენტები ძალიან სწრაფად გადაიღებენ?
- ▶ როგორ ახერხებენ ინოვაციური კომპანიები ისეთი სიახლეების მოფიქრებას და შეთავაზებას, რომლებიც მომხმარებელს მოსწონს?
- ▶ რატომ არ ცდილობს ყველა კომპანია თვითონ იყოს სიახლის წამომწყები?

სიტუაცია 1

თბილისში უამრავი კაფეა, რომლებსაც მსგავსი მენიუ და ფასები აქვთ. ისინი ერთმანეთს კონკურენციას ადგილმდებარეობის, კომფორტის, მომსახურებისა და რეკლამების საშუალებით უწევენ. რაც უფრო მეტ მომხმარებელს მიიზიდავენ, მით მეტ საბაზრო წილს მიისაკუთრებენ.

ხშირად ხდება, რომ ერთი კაფეს მიერ შემოტანილი სიახლე: მომსახურება, პროდუქტი, ინტერიერის დეტალები ძალიან სწრაფად ვრცელდება სხვა კაფეებშიც. სიახლეების შემომტანს კი ლიდერობის შესანარჩუნებლად კვლავ და კვლავ საინტერესო შეთავაზებების მოფიქრება უხდება.

ბაზარზე პოზიციების ის კომპანია იმყარებს, რომელიც მომხმარებლის მოთხოვნებზე სწრაფად რეაგირებს, სიახლეებს სთავაზობს მას. ამიტომ ბიზნესის დაგეგმისა და განვითარებისათვის უდიდესი მნიშვნელობა აქვს მომხმარებლის მოთხოვნის შესწავლას.

ბიზნესის გეგმის შემუშავებამდე მიზანშეწონილია ზოგიერთი საკითხების წინასწარი გამოკვლევა:

- ▶ სურს თუ არა ხალხს შეთავაზებული საქონლის ან მომსახურების შეძენა?
- ▶ კონკრეტულად ვინ იქნება მომხმარებელი: ასაკობრივი და სქესობრივი შემადგენლობა, პროფესია, განათლების დონე, გემოვნება, შემოსავლები, პრიორიტეტები?
- ▶ როგორი კონკურენტები გვყავს?
- ▶ როგორი შენობები და დანადგარებია საჭიროა?
- ▶ რამდენი ფულია (კაპიტალი) საჭირო შენობების, დანადგარების შესაძენად?

- ▶ სად შეიძლება იაფად შეიძინო მოწყობილობები თუ რესურსები? სად ყიდულობენ მათ კონკურენტები?
- ▶ რატომ მოსწონს მომხმარებელს კონკურენტების პროდუქცია? რა არ მოსწონს? როგორი ფასები აქვთ კონკურენტებს და სხვა?

იმუშავეთ ჯგუფებში

დაასახელეთ ბიზნესის ისეთი სფერო, რომელშიც სურვილი გექნებოდათ საქმიანობა დაგეწყოთ, როგორც ინდივიდუალურ მენარმეს და რომელსაც დიდი დაფინანსება არ სჭირდება. იდეებიდან ამოარჩიეთ სამი, რომელსაც ყველაზე კარგად იცნობთ. დაიყავით 3 ჯგუფად. თითოეულმა ჯგუფმა თითო ბაზარი უნდა გამოიკვლიოს.

განსაზღვრეთ ბიზნესისათვის დამახასიათებელი ყველა ნიშანი:

- ▶ დარგში არსებული საწარმოების რაოდენობა;
- ▶ საქონლის ტიპები;
- ▶ დარგში შესვლის სიმარტივე, კონკურენტები;
- ▶ როგორ გარემოში მოგინევთ ფუნქციონირება;
- ▶ დანახარჯების დონე;
- ▶ საქონლის (მომსახურების) ფასი;
- ▶ ბაზარზე დამკვიდრების სტრატეგია;
- ▶ დაარსებიდან რა დროში მიაღწევთ წარმატებას?
- ▶ ბიზნესის წამოწყების სავარაუდო ბიუჯეტი.

მომზადეთ არგუმენტების პრეზენტაცია,

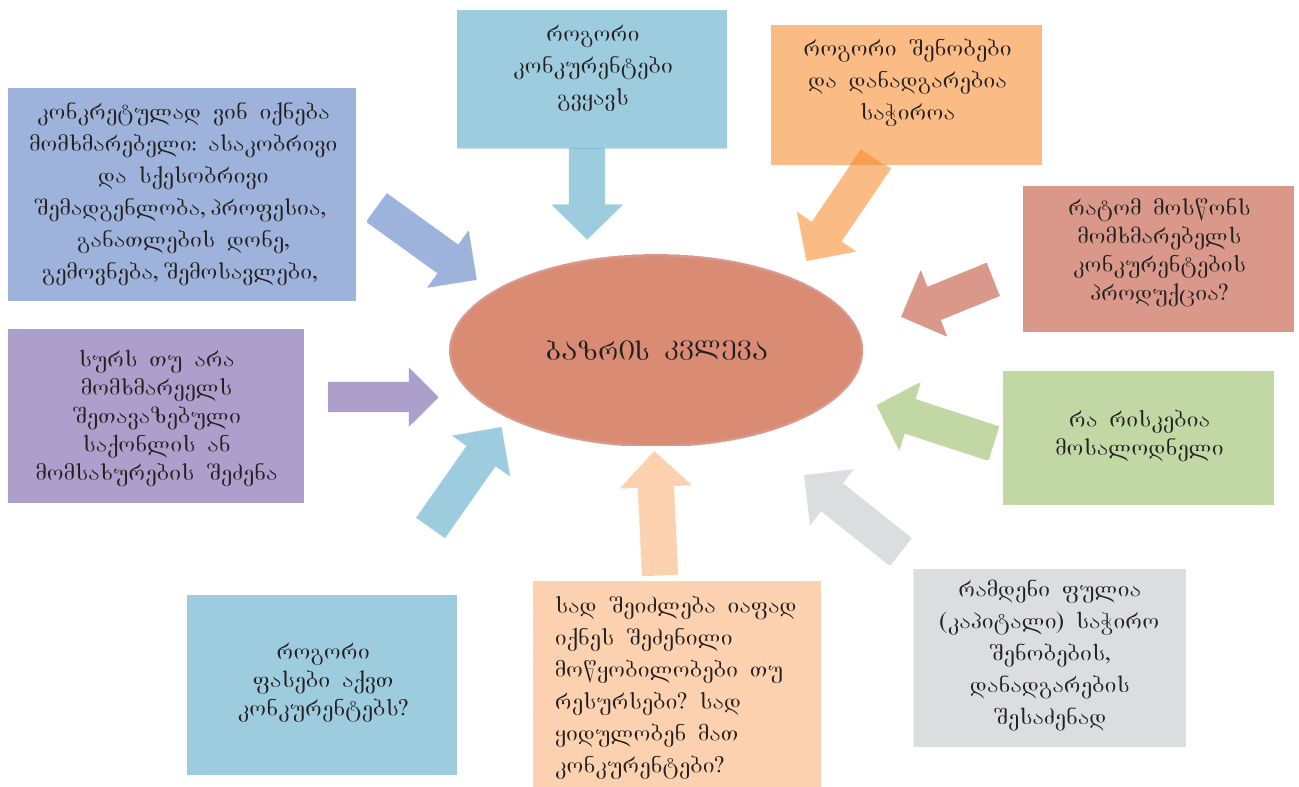
ა) რატომ არის მომგებიანი ამ საქმიანობის წამოწყება?

ბ) რატომ არ ღირს ამ საქმიანობის წამოწყება?

კლასში ღია კენჭისყრით გამოავლინეთ ბიზნესის წარმოდგენილი სახეებიდან, რომლის წამოწყება უფრო მომგებიანია.

აღბათ მიხვდით, რომ ამ სავარჯიშოში მიღებული დასკვნა ზედაპირულია, შესაძლებელია, ის რეალობისაგან ძალიან შორს იდგეს, რადგან თქვენ რეალური კვლევა არ გინარმოებიათ, მხოლოდ ინტუიციასა და გამოცდილებაზე დაყრდნობით გააკეთეთ დასკვნები.

ბიზნესის დაგეგმვისა და განვითარებისათვის მიზანშეწონილია ზოგიერთი საკითხის წინასწარი შესწავლა ან კვლევის ჩატარება.



სწორედ ამ და მსგავს კითხვებზე პასუხის ძიება წარმოადგენს **ბაზრის კვლევას**.

ბაზრის კვლევა ახალი ინფორმაციის მოპოვებასა და ანალიზს გულისხმობს.

როგორც იცით, ფირმების სტიმული მოგების მიღებაა, რაც მხოლოდ იმ საქონლისა და მომსახურების წარმოებით შეიძლება, რომელზეც მოთხოვნა მაღალია. იმისათვის, რომ ფირმებმა საქონელი და მომსახურება აწარმოონ, რესურსები უნდა შეისყიდონ. რესურსები კი (როგორც ადამიანური, ისე მატერიალური) ძალიან ძვირია, ამიტომ სანარმოთა მფლობელები ცდილობენ მაქსიმალურად შეამცირონ დანაკარგები, შეაფასონ ყველა ალტერნატივა და რაც შეიძლება ეფექტიანად გამოიყენონ არსებული რესურსები. ალტერნატივების შეფასება კვლევის საშუალებით მიღებული მონაცემების საფუძველზე ხდება.

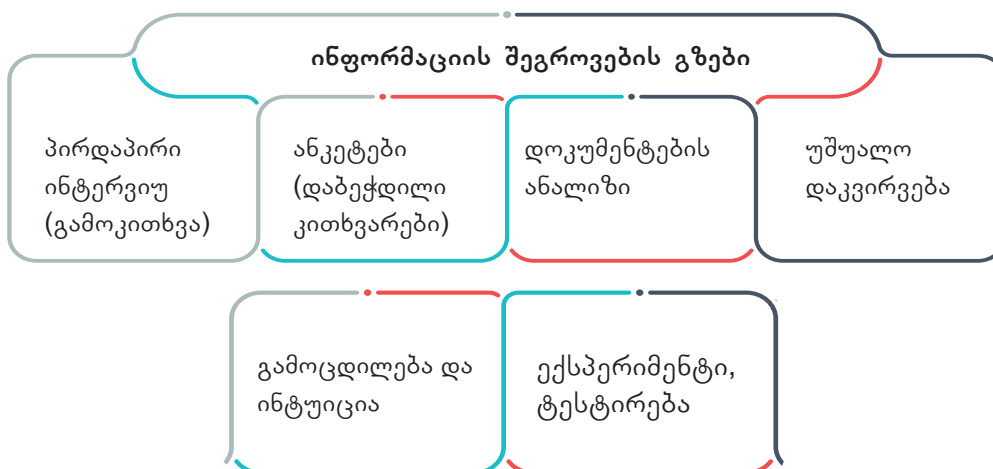
დაგეგმილი მოგების მისაღებად კვლევის ჩატარება აუცილებელია.

მენარმემ, უპირველესად, ბაზარი უნდა შეისწავლოს, შემდეგ მოიფიქროს, როგორ „ნაართვას“ კონკურენტებს მომხმარებელი.

კვლევის შედეგად ბაზრის ხედვის არე ფართოვდება. ღრმავდება ცოდნა მომხმარებელზე, მის სურვილებზე, შემოსავლებზე, გადახდის უნარზე.

კარგად ჩატარებული კვლევა მენარმეს საშუალებას აძლევს, შეისწავლოს კონკურენტები, მომხმარებლის კმაყოფილებისა და უკმაყოფილების მიზეზები, წინასწარ განსაზღვროს რისკი, აირჩიოს ბაზარზე შეღწევის მოქნილი სტრატეგია.

მენარმეს ინფორმაციის მიღება სხვადასხვა გზით შეუძლია: საინტერესო საკითხებთან დაკავშირებით მომხმარებელისათვის შეკითხვების დასმით, წინასწარ მომზადებული დაბეჭდილი კითხვარების საშუალებით, არსებული დოკუმენტების და სტატისტიკური მონაცემების დამუშავებით, ექსპერიმენტის ჩატარებით, პროცესებზე უშუალო დაკვირვებით.



ბაზრის სეგმენტი შეიძლება შეირჩეს:

- ▶ **ტერიტორიული ანუ გეოგრაფიული ნიშნით** – პოტენციურ მყიდველებს სხვადასხვა ადგილში (მსოფლიოს რეგიონებში, ქვეყნებში, ქვეყნის რეგიონებში, ქალაქებში, კვარტლებში) ხშირად განსხვავებული მოთხოვნილებები და გემოვნება აქვთ. თუ ყოველივე ეს მნიშვნელოვან როლს თამაშობს პროდუქციის გასაღებაში, აზრი აქვს გეოგრაფიულ სეგმენტაციას.
- ▶ **მომხმარებელთა ტიპების მიხედვით** – მომხმარებლები კატეგორიებად იყოფა საქმიანობის (ბიზნესმენები, ტურისტები, მოსწავლეები და ა.შ.) გათვალისწინებით.
- ▶ **ქცევის მიხედვით** – მომხმარებელი იყოფა მოხმარების მოცულობის (ზოგი ბევრ პროდუქტს იძენს, ზოგი ნაკლებს) ან სიხშირის, ფასებზე ორიენტაციის, სპეციფიკური გემოვნების, პროდუქტის მახასიათებლებზე რეაქციების მიხედვით.
- ▶ **ქცევით სეგმენტაციასთან** საქმე გვაქვს მაშინ, როდესაც იკვლევენ, რომელ სავაჭრო მარკას ანიჭებს მომხმარებელი უპირატესობას, რომელი რადიო და ტელეგადაცემები მოსწონს, უფრო ხშირად რას კითხულობს (ჟურნალებს, გაზეთებს, მხატვრულ თუ სპეციალურ ლიტერატურას), დღეში საშუალოდ რამდენ საათს უყურებს ტელევიზორს ან რა დროს უთმობს წიგნის კითხვას, დღის რომელი ნაწილი აქვს კითხვისათვის გამოყოფილი და სხვა.



მიზნობრივი ბაზარი

– მომხმარებლის ის კონკრეტული ჯგუფი, რომელზეც ორიენტირებულია კომპანია თავისი საქონლისა და მომსახურების გაყიდვისას.

- ▶ **პროდუქციის გამოკვეთვა მისი საცდელი პარტიის წარმოებას გულისხმობს.** კვლევის აუცილებლობა გამოწვეულია იმიტაც, რომ ხშირად მეწარმეს მომხმარებელთან უშუალო შეხება არ აქვს. ის საქონელი, რომელიც სერიულად (დიდი რაოდენობით) ინარმოება, მომხმარებელთან მოხვედრამდე გრძელ გზას გადის.



მომხმარებელთა მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად მარკეტინგის მენეჯერები მარკეტინგის სტრუქტურას ანუ კომპლექსს ამუშავებენ.

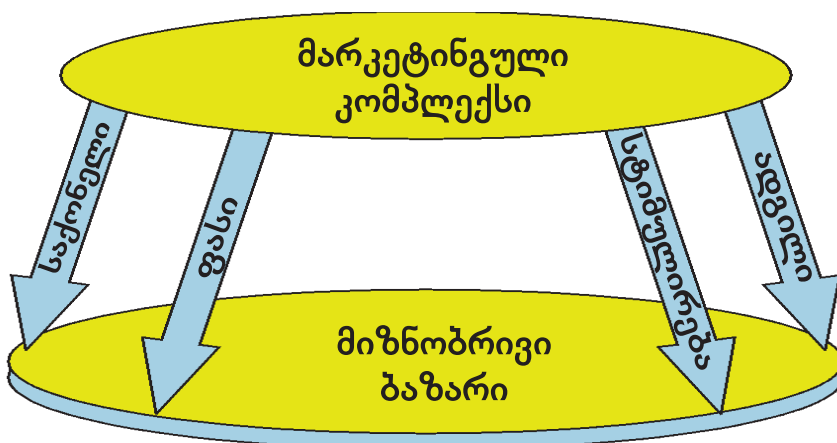
მარკეტინგული კომპლექსის ელემენტებია:

- ▶ საქონელი, იდეა ან მომსახურება (product);
- ▶ ფასი (price);
- ▶ ადგილი (place);
- ▶ სტიმულირება (promotion).

მარკეტინგის მენეჯერები ამ კომპონენტებისაგან თავისებურ „ნარევს“ ქმნიან, რომელიც ცნობილია **მარკეტინგის „4P“-ის** სახელით, ინგლისური დასახელებების საწყისი ასოების გაერთიანებიდან გამომდინრე.

ბიზნესის დაგეგმვა ფაქტობრივად, მარკეტინგული სამუშაოებით იწყება.

მიზნობრივი ბაზრის შერჩევა და გამოკვეთვა მარკეტინგის სფეროა.

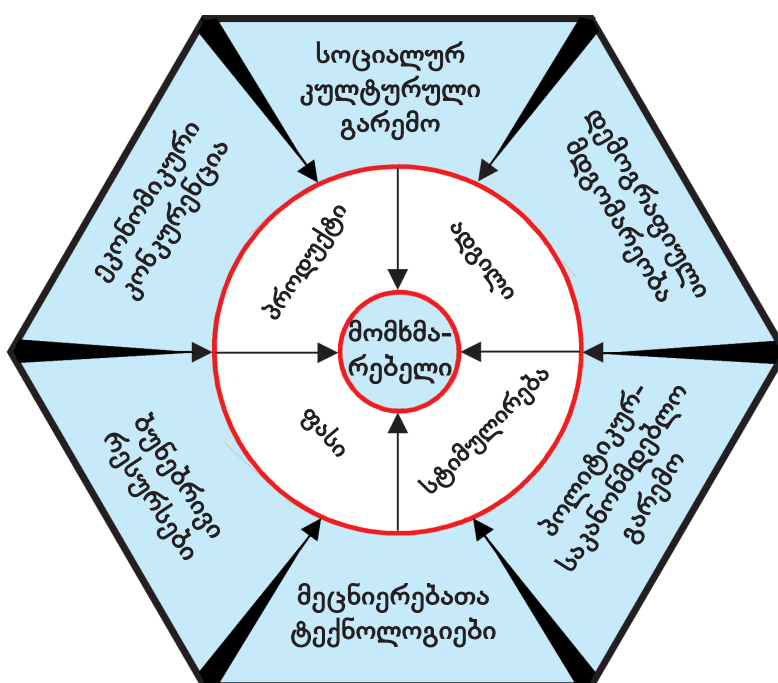


მომხმარებელთა მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად, მარკეტინგის მენეჯერები მარკეტინგის სტრუქტურას ანუ კომპლექსს ამუშავებენ.

მარკეტინგული კვლევა უწყვეტი პროცესია. მეწარმემ მუდამ უნდა იცოდეს, რასურს მომხმარებელს (რომელი საქონელი, რომელი მომსახურება), როგორი ფასია მისთვის ხელსაყრელი, როგორ ჯობია გასაღება, გაყიდვის რომელი ფორმა ან რომელი ადგილია უფრო ეფექტური, სტიმულირების (საქონლით დაინტერესების) რომელ ხერხებზე რეაგირებს მყიდველი, პროდუქტის ან შეფუთვის ვიზუალური მიმზიდველობის რომელი მაჩვენებელია ეფექტიანი.

მომხმარებლის ქცევა და მარკეტინგული კომპლექსი მჭიდრო ურთიერთკავშირშია. პირველი მეორეს განსაზღვრავს, მეორე კი ზემოქმედებას ახდენს პირველზე. ორივე მათგანის ფორმირება გარემო ძალების – ქვეყნის ან რეგიონის სოციალური, კულტურული, ეკონომიკური, პოლიტიკური, დემოგრაფიული და სხვა ფაქტორების ზეგავლენით ხდება.

მარკეტინგის კომპლექსი



ეს საინტერესოა

კომპანია ფორდ მოტორი

კომპანია FORD Motor Company-ს (ავტომობილებისა და ავტონაწილების მწარმოებელი) მიუხედავად წარმატებისა, კომპანიას ბაზრის კვლევა არ შეუწყვეტია. უწყვეტად სწავლობდა ახალი მანქანების მყიდველთა ჩვევებს, მათი სურვილების ცვლილებებს, იკვლევდა მომხმარებლის შენაძენით კმაყოფილების დონეს. კვლევები ასევე ყიდვის პროცესების და პოტენციური მომხმარებლის შესასწავლადაც ტარდებოდა.

1986 წელს კომპანიის წმინდა მოგება 2,5 მილიარდი ამერიკული დოლარი იყო.

2006 წელს, თითქმის 2-ჯერ მეტი. სწორედ მომხმარებლის სურვილების მუდმივად შესწავლა და გათვალისწინება განაპირობებს ამ კომპანიის სტაბილურ წარმატებას.

საუკუნეზე მეტია, რაც 1903 წელს დაარსებული კომპანია აპროექტებს, აწარმოებს და ხუთ კონტინენტზე ყიდის როგორც მსუბუქ, ისე სატვირთო ავტომობილებს, ძრავებს, სათადარიგო ნაწილებს.

სწორედ კვლევებმა დაანახა კომპანიას, თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია თანამედროვე ავტომფლობელისათვის მცირე ლიტრაჟი, მანქანის საიმედოობა და გარანტიის ხანგრძლივობა.

მიუხედავად იმისა, რომ FORD კომპანია ხარისხის გარანტიას ყოველთვის იძლეოდა, მან მომხმარებლის სურვილების გათვალისწინებით შეიმუშავა ახალი პროექტები მიკრო და მცირე ლიტრაჟიანი ავტომობილებისათვის, დაიხვეწა მანქანის

ფასადისა და სალონის სტილი, სალონი ისეთივე მყუდრო და კომფორტული გახდა, როგორც ლუქსის ტიპის ავტომობილებში იყო. გარდა ამისა, მომხმარებელს ავტომობილების სხვადასხვა ვარიაცია და ძრავის სამუდამო უფასო სერვისი შესთავაზა. ფორდის ავტომობილებზე მოთხოვნა ისევ მზარდია. კომპანიის შემოსავლები მატულობს. „ჩვენი ხარისხი მომხმარებლის სურვილს ემთხვევა.“ – აცხადებენ კომპანიის მესვეურები.

წყარო: <http://mony.cnn.com./magazines/fortune/>



იმსჯელეთ

- ▶ დაახასიათეთ თქვენი ოჯახი, როგორც მომხმარებელი;
- ▶ დაახასიათეთ თქვენი სამეგობრო, როგორც მომხმარებელი;
- ▶ როგორი მომხმარებელი ხართ თვითონ? მაგალითად, თქვენთვის აუცილებელი საქონლის შეძენის რამდენი წყარო არსებობს? რა სიხშირით იძენთ ტანსაცმელს?
- ▶ ტანსაცმლის შეძენისას, რა არის თქვენთვის მნიშვნელოვანი? (ამოარჩიეთ სამი უმთავრესი):
 - ა) ფერი;
 - ბ) კომფორტულობა;
 - გ) გამძლეობა;
 - დ) ქსოვილი;
 - ე) ფასი;
 - ვ) უნიკალურობა;
 - ზ) მარკა, აქსესუარები;
 - თ) ბრენდი
 - ი) მოდურობა;
 - კ) გამოყენების ხანგრძლივობა;
 - ლ) თანატოლებში პოპულარობა;
- ▶ რა მახასიათებელი უნდა ჰქონდეს საქონელს (ტანსაცმელს, ფეხსაცმელს, აქსესუარებს...), რომ თქვენი თანატოლები, როგორც მომხმარებლები, დააინტერესოს?



20. ბიზნესის დაფინანსება

იმუშავეთ ჯგუფაში



ინვესტირება –
იმ კაპიტალური
რესურსების შეძენა,
რომლებიც საჭიროა
საქონლისა და
მომსახურების
საწარმოებლად.

- გაეცანით სიტუაციას და იმსჯელეთ მოცემული კითხვების მიხედვით:
- ▶ რა შეკითხვებს დაუსვამთ მეგობარს, ვიდრე სესხის მიცემაზე დათანხმდებით?
- ▶ რა შემთხვევაში დათანხმდებით ფულის სესხად გაცემას?
- ▶ რა პირობებს წაუყენებთ მსესხებელს?
- ▶ სესხის მიცემაზე უარის თქმის შემთხვევაში, რას ურჩევდით მეგობარს, სად ეძებოს დამატებითი დაფინანსების წყარო?
- ▶ სამუშაოს დამთავრების შემდეგ გააცანით თანაკლასელებს ჯგუფის ნამუშევარი და სხვადასხვა ჯგუფის სამუშაოში მსგავსი პასუხები მონიშნეთ.
- ▶ ექნებათ თუ არა იგივე ან მსგავსი კითხვები ბანკის თანამშრომლებს, თუ თქვენი მეგობარი კრედიტის აღებას ბანკიდან მოინდომებს?

სიტუაცია 1

თქვენი მეგობარი საკუთარი საწარმოს გახსნას აპირებს. ერთ დღეს მოვიდა და გამცნოთ, რომ სახსრები არ ყოფნის დანადგარის შესაძენად და სესხად დაბადების დღეზე და დღესასწაულებზე საჩუქრად მიღებული დანაზოგი 1000 ლარი გთხოვთ.

მართალია, ადამიანთა უმრავლესობა ბიზნესის სფეროში მოღვაწეობას ფულის საშოვნელად იწყებს, მაგრამ ბიზნესის წამოწყება სოლიდური თანხების გარეშე თითქმის შეუძლებელია.

დასრულებული და კარგად გამართული ბიზნეს-გეგმა ნათლად გვიჩვენებს, სულ რამდენი ფულია საჭირო იდეის რეალიზებისათვის, რისთვის არის საჭირო ეს თანხები, როდის და რა რაოდენობის ფულადი სახსრები იქნება საჭირო. თუ ბიზნესი თავისი მიზნებისათვის სახსრებს პროდუქციასა და მომსახურების რეალიზაციის შედეგად მიღებული თანხებიდან ღებულობს, ამბობენ, რომ სამენარმოო საქმიანობა შიდა სახსრებით ფინანსდება; მაგრამ ეს წარმატებული ბიზნესის ასაწყობად საკმარისი არ არის, განსაკუთრებით საქმიანობის დასაწყისში, ამიტომ საჭიროა გარე სახსრების მოზიდვა.

არსებული თუ მოზიდული თანხების უდიდესი ნაწილი საწარმოს დაარსების ან გაფართოებისათვის საჭირო **კაპიტალური რესურსების შეძენას ანუ ინვესტირებას** ხმარდება. არანაკლებ მნიშვნელოვანია წარმოებისათვის საჭირო რესურსების შეძენა და მარაგების შექმნა.

ინვესტირება შეიძლება გამოიხატებოდეს კორპორაციის აქციების ფლობაში, უძრავ ქონებაში ან ნაგებობებსა და მოწყობილობაში. კაპიტალური რესურსების შეძენას და საწარმოს საქმიანობას ფულადი ან სხვა ტიპის სახსრები ანუ ფინანსები სჭირდება.

ბიზნესის წამოწყების მსურველი უამრავია, მათ საინტერესო იდეები აქვთ, მაგრამ საჭირო თანხების მოპოვება უჭირთ. ზოგიერთს კი რისკის განევის ეშინია, ამიტომ ბიზნესის წამოწყებამდე ადამიანები ყველანაირ ალტერნატივას აფასებენ. თითოეულ იდეასთან მიმართებით მათ სამი ძირითადი კითხვა ანუხებთ: **რამდენი ფული** დასჭირდება იდეის განხორციელებას, **როგორ** მოახდინონ საჭირო თანხების მობილიზება (სად იშოვონ ფული?), ექნებათ თუ არა იმდენი შემოსავალი, რომ ვალები დაფარონ და **მოგება** დარჩეთ?



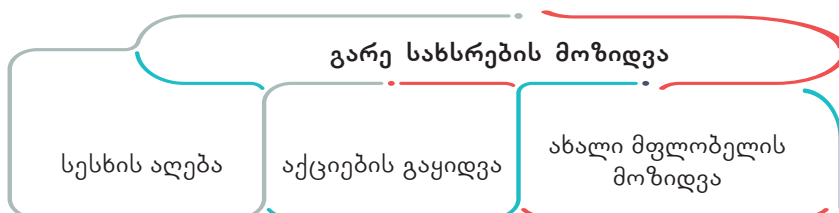
საწარმოები ახალ კაპიტალურ რესურსებში ინვესტირებას ხშირად გრძელვადიანი სესხებით აფინანსებენ. გრძელვადიანი სესხის სახეს **ობლიგაციები** წარმოადგენს.

ინვესტიციისათვის საჭირო ნაღდი ფულის მიღების მიზნით საწარმოები ობლიგაციებს ყიდნიან. ობლიგაციის შემსყიდველები საწარმოს კრედიტორები ანუ მევალები ხდებიან. ისინი გადახდილი თანხის მიხედვით ყოველწლიურად ფიქსირებულ სარგებელს (პროცენტს) იღებენ, ვადის გასვლის შემდეგ კი – სრულ თანხას.

ობლიგაციების გაყიდვას კორპორაციები მაშინ იწყებენ, როდესაც ფირმას ახალი ტექნოლოგიების შესაძენად, საწარმოო ოპერაციების გაფართოების, სხვა კორპორაციების მიერთების ან შერწყმის დასაფინანსებლად კაპიტალის მობილიზება სჭირდება.



ობლიგაცია – სავალო ფასიანი ქაღალდი. ობლიგაციებს იურიდიული პირები (მთავრობა, ბანკები, კომპანიები და ა.შ.) უშვებენ და ყიდიან სესხის მისაღებად.



მცირე და საშუალო ბიზნესის დაფინანსება უფრო ხშირად მოკლევადიანი სესხებით ხდება.

მოკლევადიანი სესხები სხვადასხვა სახისაა:

კომერციული კრედიტი

რესურსების ან საქონელის შეძენა კრედიტით ანუ შემდგომში გადახდის ანგარიშით.

სხვა კომპანიებისაგან ან პირებისაგან აღებული სესხები.

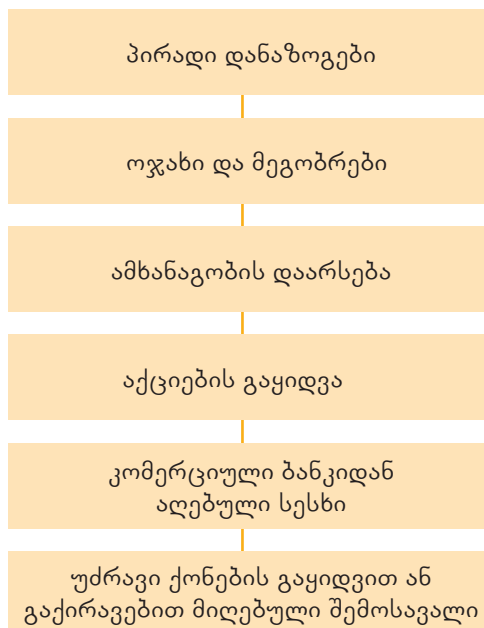
საფინანსო დაწესებულებიდან აღებული სესხები

სესხები ბანკებიდან, ფინანსური კომპანიებიდან.

დაფინანსების მიღება ახალი მფლობელებისგან

საწარმოს დაფინანსება აქციების გამოშვების გზით შეუძლია. აქცია, „მფლობელობის“ სინონიმია. აქციების გაყიდვა მოკლევადიანი კრედიტის კიდევ ერთი წყაროა.

მცირე საწარმოს დაარსებას ან გაფართოებას დიდი ინვესტიციები არ სჭირდება. დაფინანსების წყარო შეიძლება იყოს:





რას ნიშნავს საწარმოს ფინანსური მდგრადობა?

საწარმოს ფინანსური მდგრადობა ნიშნავს, რომ პროდუქციის რეალიზაციის შედეგად მიღებული შემოსავლებიდან საწარმოს შეუძლია:

- ▶ ყველა მიმდინარე ვალი და გადასახადი დაფაროს;
- ▶ მოსალოდნელი შემოსავლებიდან მომავალი ვალდებულებები დაფაროს;
- ▶ ფულადი სახსრები ახალ კაპიტალურ რესურსებში დააბანდოს;
- ▶ გაუთვალისწინებელი ხარჯები დაფაროს.

ხშირად საწარმოები მოგებას ან მოგების გარკვეულ ნაწილს არ გასცემენ და ხელახალი ინვესტირების მიზნით იყენებენ ახალი კაპიტალური რესურსების შესაძენად. მენარმეებმა კარგად იციან, რომ მობილიზებული თანხები მხოლოდ დაგეგმილი ბიუჯეტის მიხედვით იხარჯება, სხვაგვარად ბიზნესის წარმატების და შესაბამისად ფინანსური მდგრადობის მიღწევა შეუძლებელი იქნება.

ბიზნესის დასაფინანსებლად ბანკიდან სესხის აღება მარტივი არ არის. მენარმემ ბანკის ნდობა უნდა მოიპოვოს. ბანკი მომავალი კლიენტის კრედიტუნარიანობას სწავლობს:

- ▶ **იკვლევს რეპუტაციას** – ამოწმებენ დოსიეს (მონაცემებს), ყველა ადრინდელი ანგარიში და ვალი დროულად არის თუ არა დაფარული.
- ▶ **ამოწმებს გადახდისუნარიანობას** – შემოსავლის წყაროებს, ამჟამინდელ დავალიანებებს და ნაკისრ ვალდებულებებს.
- ▶ **აფასებენ ქონებას** – ითვლის ბანკში განთავსებულ ფულს, უძრავ და მოძრავ ქონებას. შესაძლებელია კრედიტორმა კაპიტალის ნაწილი გირაოს სახით დაიტოვოს.

იმუშავეთ ჯგუფებში

- ▶ დაიყავით ჯგუფებად, ჩამოწერეთ პირობები, რომლებსაც, თქვენი აზრით, მენარმე უნდა აკმაყოფილებდეს, რათა ბანკი დარწმუნებული იყოს, რომ კრედიტი არ გაიფლანგება და ის სესხის პატიოსანი გადამხდელი იქნება.
- ▶ მოამზადეთ პრეზენტაცია. სამუშაო დრო 10 წუთია.
- ▶ სამუშაოს საბოლოო ვარიანტი მომდევნო მეცადინეობამდე შეინახეთ, როდესაც თქვენ რომელიმე ბანკის საინფორმაციო ბუკლეტის საშუალებით გაეცნობით სასესიო მოთხოვნებს.
- ▶ შეადარეთ თქვენი მოთხოვნები ბანკის მოთხოვნებს, რომელი საკითხები ვერ გაითვალისწინეთ?
- ▶ თქვენ რომ საკუთარი საწარმოს გახსნის იდეა გქონდეთ, როგორ დააფინანსებდით?
- ▶ დაფინანსების ეს ფორმა აირჩიეთ იმიტომ, რომ რეალური შანსი გაგაჩნიათ, თუ იმიტომ, რომ უპირატესობას დაფინანსების ამ წყაროს ანიჭებთ?

სასარგებლო რესურსები

- ▶ გზა ფინანსური დამოუკიდებლობისკენ – ბოდო შეფერი, ნაწილი 2
<https://bit.ly/3iXAKgy>

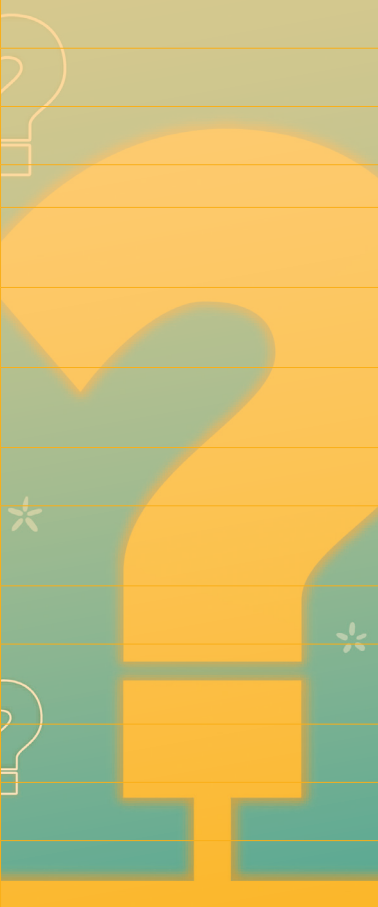
კომპლექსური დავალების დასრულების შემდეგ, გთხოვთ, თავად შეაფასოთ თქვენი შედეგები!

უპასუხეთ ქვემოთ დასმულ შეკითხვებს:

1. აღწერეთ, როგორ წარიმართა კომპლექსურ დავალებაზე მუშაობის პროცესი;
2. ახსენით, რა საკითხის შესახებ გამოხატეთ თქვენი ცოდნა კომპლექსური დავალების საშუალებით? რატომ მიგაჩნიათ შექმნილი დავალება თქვენთვის, ან საზოგადოებისთვის სასარგებლოდ?
3. როგორ შეაფასებდით კომპლექსურ დავალებაზე მუშაობის პროცესს?
4. შეაფასეთ, რომელი აღწერილობა უფრო უკეთესად ასახავს თქვენს ცოდნას შესასწავლ საკითხთან მიმართებით (პასუხი დაასაბუთეთ):
 - ▶ შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებით, არანაირი ინფორმაცია არ მაქვს;
 - ▶ შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებით, მაქვს მხოლოდ ერთი, მოუწესრიგებელი/დაულაგებელი ასოციაცია/წარმოდგენა;
 - ▶ შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებით, მაქვს მხოლოდ რამდენიმე, ერთმანეთთან დაუკავშირებელი, უსისტემო ასოციაცია/წარმოდგენა.
 - ▶ შემოძლია:
 - ✓ შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებული ფაქტებისა და მოვლენების კრიტიკულად და ურთიერთდაკავშირებულად გააზრება და გაანალიზება;
 - ✓ შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებული ინფორმაციის სხვა საკითხებთან დაკავშირება



5. დაუკავშირეთ კომპლექსურ დავალებათა მუშაობის პროცესში შეძენილი ცოდნა ცხრილში მოცემულ ცნებებსა და ქვეცნებებს. პასუხი დაასაბუთეთ. ცხრილი გადაიტანეთ ფურცელზე და ჩანაწერი გააკეთეთ ცხრილის პირველ სვეტში.

მდგრადი განვითარება		
ქვეცნებები		
	სიღარიბის აღმოფხვრა	მდგრადი განვითარების მიზნები
	ნულოვანი შიმშილი	
	ჯანმრთელი ცხოვრება და კეთილდღეობა	
	ხარისხიანი განათლება	
	გენდერული თანასწორობა	
	სუფთა წყალი და სანიტარია	
	ხელმისაწვდომი და მდგრადი ენერგია	
	ღირსეული სამუშაო და ეკონომიკური ზრდა	
	მრეწველობა, ინოვაცია და ინფრასტრუქტურა	
	შემცირებული უთანასწორობა	
	მდგრადი ქალაქები და დასახლებები	
	მდგრადი მოხმარება და წარმოება	
	კლიმატის ცვლილების საწინააღმდეგო ქმედებები	
	ოკეანისა და ზღვის რესურსები	
	დედამიწის ეკოსისტემები	
	მშვიდობა, სამართლიანობა და ძლიერი ინსტიტუტები	
	პარტნიორობა მიზნების მისაღწევად	

