

ლარისა ყორღანაშვილი

ტურიზმის ბიზნესი

თბილისი-2010

ლ. ყორღანაშვილი. ტურიზმის ბიზნესი. დამხმარე სახელმძღვანელო. თბ., 2010

სახელმწიფო სუვერენიტეტის მოპოვებისა და იდეოლოგიური დოგმებისაგან განთავისუფლების შემდეგ, საქართველო საბაზრო ეკონომიკის გზას დაადგა და გაჩნდა ბიზნესის თეორიისა და პრაქტიკის, საკუთარი საქმის ორგანიზაციისა და წარმოების შესწავლის აუცილებლობა.

წიგნში გაშუქებულია ტურიზმის ბიზნესის არსი და ძირითადი ცნებები, დახასიათებულია მისი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები და გარემო, დაფინანსების, ბიზნეს-გეგმის შემუშავების, საზოგადოებასთან ურთიერთობის და ბიზნესის ეთიკის საკითხები.

დამხმარე სახელმძღვანელო განკუთვნილია უმაღლესი სასწავლებლების სტუდენტებისათვის და ბიზნესით დაინტერესებული პირებისათვის.

რედაქტორი: **გიორგი ბაბუნაშვილი** – ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი
რეცენზენტები: **გიორგი დოღონაძე** – ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი,
თემურ ყანდაშვილი – ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

©ლ. ყორღანაშვილი, 2010

შინაარსი

შესავალი

1. ტურიზმის ძირითადი ცნებები, ფუნქციები და სახეები
 2. ტურიზმის ინდუსტრიის ცნება და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა
 3. ტუროპერატორები და ტურაგენტები, როგორც ტურიზმის ბიზნესის სუბიექტები
 4. ტურიზმის ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი საფუძვლები
 5. ტურიზმის ინდუსტრიის საწარმოთა მართვის ფორმები
 6. თანამედროვე ბიზნესის სპეციფიკა და ტურიზმის ბიზნესის ორგანიზაციის დროს გასათვალისწინებელი ფაქტორები
 7. ტურიზმის ბიზნესის გარემო
 8. ბიზნესის კონცეფცია და იდეოლოგია
 9. ტურიზმის ბიზნესის ორგანიზაციის ციკლები
 10. საქმიანი აქტივობის სტრატეგია
 11. ტურიზმის ბიზნესის სტრატეგიული დაგეგმვა
 12. ბიზნესის მართვის თანამედროვე პარადიგმა
 13. რეინჟინირინგი ტურიზმში
 14. ბიზნეს-პროექტების მართვის ორგანიზაცია
 15. ტურიზმის ბიზნესის დაფინანსების წყაროები
 16. ტურისტული ბიზნესის დაკრედიტება
 17. ფასიანი ქაღალდების როლი ტურიზმის ბიზნესის დაფინანსებაში
 18. ლიზინგი ტურიზმის ბიზნესში
- გამოყენებული ლიტერატურა

შესავალი

ამერიკული წარმოშობის სიტყვას “ბიზნესი” (Business) ინგლისურენოვან ქვეყნებში მრავალი მონათესავე, მაგრამ ხშირ შემთხვევაში არსებითად განსხვავებული მნიშვნელობა აქვს. იგი აღნიშნავს პროფესიას, საქმიანობას, მეწარმეობას, გარიგებას, საქმიან ცხოვრებას, შემოსავლის წყაროს და ა.შ. აღნიშნულის გამო, ამ ცნების გამოყენებისას საჭიროა მისი დაკონკრეტება. ჩვენს შემთხვევაში ცნება “ბიზნესი” გულისხმობს შემოსავლის (მოგების) მიღების მიზნით სხვადასხვა სფეროში, მათ შორის ტურიზმის სფეროში განხორციელებულ საქმიანობას.

მეცნიერულ ბრუნვაში ტერმინი „ბიზნესი“ პირველად შემოიტანა ცნობილმა ინგლისელმა ბანკირმა და ეკონომისტმა რიჩარდ კანტილიონმა (1680-1734). იგი ბიზნესს განიხილავს როგორც მოთხოვნისა და მიწოდების ურთიერთშეთანხმების ეკონომიკურ პროცესს რისკის პირობებში.

ბიზნესის ერთადერთი ფუნქციაა მოგების უზრუნველყოფა, მისი ფორმულა მარტივია: ფ - ფ', სადაც ფ საქმეში დაბანდებული ფულადი სახსრებია, ხოლო ფ' – საქმის ან განსაზღვრული საქმიანი ციკლის დასრულების შემდეგ მოგებასთან ერთად დაბრუნებული ფულადი სახსრები. აღნიშნულიდან გამომდინარე, ბიზნესი ფულით ფულის კეთებაა. ბიზნესით დასაქმებულ ადამიანს ბიზნესმენს უწოდებენ. ბიზნესის წარმოების პროცესში მის სუბიექტებს შორის მყარდება საქმიანი ურთიერთობანი მომხმარებელთა მოთხოვნის დაკმაყოფილებისა და მოგების მიღების მიზნით.

მართალია, ბიზნესის ფორმულა მარტივია, მაგრამ იგი საკმაოდ რთული და ამასთან, რისკიანი პროცესია. იგი ითვალისწინებს წარმოების, ეკონომიკური საქმიანობის და თვით ცხოვრების ორგანიზაციას.

ბიზნესის უმთავრესი კატეგორიაა მოგება, რომელიც შემოსავლებსა და დანახარჯებს შორის სხვაობას წარმოადგენს. შემოსავლების ფორმირებაში მთავარ როლს თამაშობს ფასი, რომელიც დგინდება ბაზარზე მოთხოვნა-მიწოდების შესაბამისად. ფასი ეწოდება ფულის იმ თანხას, რომელიც მყიდველმა უნდა გადაიხადოს საქონლის შესაძენად. საქონელია ყველაფერი ის, რაც აკმაყოფილებს ადამიანის მოთხოვნილებას ან საჭიროებას და გატანილია ბაზარზე გასაყიდად.

ტერმინი “საქონელი” ჩვეულებრივ ვიწრო და ფართო გაგებით გამოიყენება. ვიწრო გაგებით საქონლის ცნება აღნიშნავს მხოლოდ მატერიალურ-ნივთობრივი ფორმის საგნებს ანუ ისეთ საქონელს, რომელსაც აქვს წონა, მოცულობა და სხვა ფიზიკური პარამეტრები. ფართო გაგებით საქონელში იგულისხმება ნებისმიერი ფასეულობა (ობიექტი), რომელიც შეიძლება გაიცვალოს სხვა ობიექტებზე. შესაბამისად, საქონლის ფართო გაგება მოიცავს როგორც მატერიალურ-ნივთობრივ საქონელს, ისე მომსახურებას, ინტელექტუალური საქმიანობის შედეგებს, ვალუტას, ფასიან ქალაქებს.

საქართველოში საბაზრო ურთიერთობების დამკვიდრების შედეგად ბიზნესი ეკონომიკის შემადგენელი ნაწილი გახდა, მაგრამ, მიუხედავად ამისა, საქართველოს კანონმდებლობაში ბიზნესის ცნება არ გვხვდება. მის ნაცვლად გამოიყენება ტერმინი “მეწარმეობა”. აღსანიშნავია, რომ ბიზნესი, თავისი არსით, უფრო ფართო ცნებაა, ვიდრე მეწარმეობა (სამეწარმეო საქმიანობა), რადგან ბიზნესს მიეკუთვნება, აგრეთვე, მოგების მიღების მიზნით განხორციელებული ნებისმიერი, ცალკეული, ერთჯერადი კომერციული გარიგება საქმიანობის ნებისმიერ სფეროში. თავის მხრივ, მეწარმეობა კაპიტალის მართვის სისტემატური, დამოუკიდებელი და ინოვაციური საქმიანობაა, რომელიც ხორციელდება მოგების მიღების მიზნით, რისკისა და

განუსაზღვრელობის პირობებში, აგრეთვე კონკრეტული ისტორიული სიტუაციისათვის ბიზნესის წარმოების საყოველთაოდ მიღებული ნორმების ჩარჩოებში. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მეწარმობას მიეკუთვნება საქმიანობის ის სახეები, რომლებიც აკმაყოფილებენ შემდეგ კრიტერიუმებს:

1. კაპიტალის მართვა მოგების მიღების მიზნით;

2. სამეწარმეო საქმიანობის სუბიექტების აქტიურობა. ამ კრიტერიუმით სამეწარმეო საქმიანობიდან გამოირიცხება კაპიტალის, მიწის, წარმოების საშუალებების ფლობიდან გამომდინარე შემოსავლის მიღების პასიური ფორმები, თუმცა ისინი ბიზნესის ცნებას აკმაყოფილებენ. ასეთი მიდგომით უბრალო მავახშეობა არ შეიძლება ჩაითვალოს მეწარმეობად, მაგრამ მევახშეთა მიერ განხორციელებული მიზანმიმართული საინვესტიციო საქმიანობა მეწარმეობაა;

3. სამეწარმეო საქმიანობის სისტემატური ხასიათი. სწორედ ამ კრიტერიუმით სამეწარმეო საქმიანობიდან გამოირიცხება შემთხვევითი, ერთჯერადი, ეპიზოდური გარიგებები, რომელთაც მოაქვთ მოგება მისი სუბიექტისათვის;

4. საქმიანობის ინოვაციური ხასიათი, რომელიც ორიენტირებულია წარმოების ფაქტორების ახალი, უფრო ეფექტიანი კომბინაციების ფორმირებაზე.

შესაბამისად, მეწარმეობა მხოლოდ სისტემატური ხასიათის ინოვაციური ბიზნესია.

ბიზნესი და მეწარმეობა, თავისი არსით, მოგებაზე გამიზნული საქმიანობაა, რის გამოც ზოგიერთ ქვეყანაში (მაგალითად, გერმანია, რუსეთი და სხვა) ეს ორი ტერმინი გაიგივებულია. ანალოგიურ სიტუაციად უნდა მივიჩნიოთ საქართველოს კანონმდებლობაც, რადგან მასში არ ფიგურირებს “ბიზნესის” ცნება.

მეწარმეობა, როგორც საქმიანობის განსაკუთრებული სახე, საჭიროებს მისი სუბიექტების განსაკუთრებულ ნიჭს – სამეწარმეო უნარს. იგი გამოიხატება მეწარმის მიერ შესასრულებელ შემდეგ ოთხ ფუნქციაში:

1. მეწარმე კისრულობს ყველა დანარჩენი ეკონომიკური რესურსის შეერთების ინიციატივას საქონლისა და მომსახურების წარმოების პროცესში;

2. მეწარმე კისრულობს ბიზნესის წარმოების პროცესში ყველა გადაწყვეტილების მიღების რთულ ამოცანას და საწარმოს საქმიანობის კურსის განსაზღვრას;

3. მეწარმე ისწრაფვის ახალი პროდუქტების, ახალი ტექნოლოგიების ან ბიზნესის ორგანიზაციის ახალი ფორმების დასაწარმად;

4. მეწარმე საკუთარ თავზე იღებს ბიზნესის წარმოების პროცესთან დაკავშირებულ რისკს, რადგან საბაზრო ურთიერთობათა პირობებში მისი მოგება არაა გარანტირებული. მეწარმე რისკავს როგორც საკუთარი დროით, შრომითა და საქმიანი რეპუტაციით, ისე დაბანდებული სახსრებითაც. დინამიკურ ეკონომიკაში მან შეიძლება იზარალოს ან საერთოდ გაკოტრდეს.

ბიზნესი ერთიანი სისტემაა, რომელიც სამეურნეო საქმიანობის ყველა სფეროსა და სახეს მოიცავს. ტურიზმის ბიზნესი მოგების მიღებაზე გამიზნული ბიზნეს კონკრეტული სახეა, რომელიც ტურიზმის ინდუსტრიის სფეროში ხორციელდება.

ამჟამად ტურიზმი ბიზნესის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი და დინამიკურად განვითარებადი სფეროა. განვითარების სწრაფი ტემპებისა და ფართო მასშტაბის გამო, იგი მეოცე საუკუნის ფენომენადაა აღიარებული. ტურიზმისა და მოგზაურობების მსოფლიო საბჭოს შეფასებით, 2009 წელს ტურიზმის სფეროში დასაქმებული იყო 235,8 მლნ ადამიანი, რაც მსოფლიო ეკონომიკაში დასაქმებულთა საერთო რაოდენობის 8.2 %-ს შეადგენს ანუ ფაქტობრივად ყოველი მეთორმეტე სამუშაო ადგილი ტურიზმის ინდუსტრიაშია შექმნილი. უშუალოდ ტურიზმისაგან მიღებული შემოსავალი მსოფლიო მშპ-ის 3.6 %-ს შეადგენს, ხოლო არაპირდაპირი ზეგავლენის გათვალისწინებით 10.4 %-ია.

ტურიზმი დიდ როლს თამაშობს ახალი სამუშაო ადგილების შექმნასა და მცირე ბიზნესის განვითარებაში, ხელს უწყობს სიღარიბის დაძლევას და მოსახლეობის კეთილდღეობის ამაღლებას. მრავალ ქვეყანაში ტურიზმი სახელმწიფო შემოსავლის მთავარი

წყაროა. საქართველოში ტურიზმი ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიულ მიმართულებადაა აღიარებული და მის განვითარებას სახელმწიფო დიდ ყურადღებას უთმობს.

1. ტურიზმის ძირითადი ცნებები, ფუნქციები და სახეები

ტურიზმი საქმიანობის სახეა, რომელიც ითვალისწინებს სხვადასხვა ტურისტული მომსახურებისა და ტურისტული მოთხოვნილების საქონლის მიწოდებას ადამიანის კულტურული და სულიერი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების მიზნით.

ნებისმიერ ადამიანს, რომელიც გადაადგილდება სივრცესა და დროში, დამოუკიდებლად მიმართულებისა, გადაადგილების საშუალებისა, მგზავრობის ხანგრძლივობისა თუ მიზნისა (ლაშქრობა, ექსპედიცია, მივლინება), მოგზაური ეწოდება, ხოლო მოგზაურობის დანიშნულების ადგილის – დესტინაციის მიმართ იგი არის ვიზიტორი – სტუმარი, სხვა ქალაქელი, უცხო ქვეყნელი, უცხოელი).

მოგზაურობა აუცილებლად გულისხმობს უკან, მუდმივ საცხოვრებელ ადგილას დაბრუნებას. ამით მოგზაური განსხვავდება მიგრანტისაგან, რომელიც გადაადგილდება ახალი საცხოვრებელი ადგილისა და უკეთესი ცხოვრების ძებნის მიზნით.

ყველა სახის მოგზაურს ეწოდება ვიზიტორი. ეს ტერმინი უფრო ოფიციალური ხასიათისაა და ძირითადად ტურიზმის სტატისტიკაში გამოიყენება.

საერთაშორისო ვიზიტორები არიან პირები, რომლებიც მოგზაურობენ არა უმეტეს 12 თვის ხანგრძლივობით ქვეყანაში, რომელიც არ წარმოადგენს მათ საცხოვრებელ ქვეყანას (რომლის რეზიდენტებიც არ არიან), და რომელთა მიზანი არაა ანაზღაურებადი საქმიანობის წარმოება ვიზიტის ადგილზე.

შიდა ვიზიტორები არიან პირები, რომლებიც მოგზაურობენ საკუთარი ქვეყნის შიგნით, ოღონდ მათი ყოველდღიური გარემოს გარეთ, არსებულ დესტინაციებზე არა უმეტეს 12-თვიანი ვადის განმავლობაში.

ყველა ვიზიტორი ორ კატეგორიად იყოფა:

ერთდღიანი ვიზიტორები: ვიზიტორები, რომლებიც ღამეს არ ათევენ ვიზიტის ქვეყანაში მდებარე განთავსების კოლექტიურ ან კერძო საშუალებებში. ერთდღიან ვიზიტორებს ექსკურსანტებს უწოდებენ.

ტურისტები: ვიზიტორები, რომლებიც ვიზიტის ადგილებში ერთ ღამეს მაინც ათევენ. ტურისტი არის ის ვიზიტორი, რომელიც არანაკლებ 24 სთ–ითა და არაუმეტეს 1 წლით ვადით გადის თავისი მუდმივი საცხოვრებელი ადგილიდან და დროებით ადგილსამყოფელში არ გააჩნია ანაზღაურებადი საქმიანობა.

ტურიზმს სხვადასხვა განსაზღვრებები აქვს. ტურიზმის ძირითად ცნებებსა და განმარტებებზე ყურადღება გამახვილდა 1925 წელს ჩატარებულ ტურისტული ორგანიზაციების პირველ საერთაშორისო ყრილობაზე. მას შემდეგ ტურიზმის ძირითადმა ცნებებმა და განმარტებებმა არსებითი ცვლილება განიცადეს.

1980 წელს მანილაში მსოფლიო ტურიზმის კონფერენციაზე რეკომენდებული იქნა ტურიზმის განმარტება, რომლის თანახმად იგი არამარტო ეკონომიკური, არამედ ერთდროულად სოციალური, კულტურული, საგანმანათლებლო, ეკონომიკური და პოლიტიკური მოვლენაა. ტურიზმი უდიდეს როლს თამაშობს ადამიანთა ცხოვრებაში. 1989 წლის ჰააგის დეკლარაციის პირველ პრინციპში აღნიშნულია, რომ ტურიზმი იქცა მოვლენად, რომელიც შემოვიდა მილიონობით ადამიანის ყოველდღიურ ცხოვრებაში:

ა) იგი მოიცავს ადამიანების თავისუფალ გადაადგილებას მათი საცხოვრებელი და სამუშაო ადგილებიდან, აგრეთვე მომსახურების სფეროს, რომელიც შექმნილია ამ გადაადგილების შედეგად წარმოშობილი მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად;

ბ) იგი წარმოადგენს ადამიანთა ცხოვრებისა და თანამედროვე საზოგადოებისათვის უმნიშვნელოვანესი საქმიანობის სახეს, რომელიც ერების ცხოვრების ყველა სექტორის ინტერნაციონალიზაციის შედეგად გადაიქცა ცალკეული პირების მიერ თავისუფალი დროის

გამოყენებისა და პიროვნებათაშორისი კავშირებისა და პოლიტიკური, ეკონომიკური და კულტურული კონტაქტების ძირითად საშუალებად;

გ) იგი უნდა იყოს ყოველი ადამიანის ზრუნვის საგანი, ერთდროულად არის თანამედროვე საზოგადოებაში ცხოვრების ხარისხის შედეგი და გადაწყვეტი ფაქტორი. ამიტომ პარლამენტებმა და მთავრობებმა მეტი ყურადღება უნდა მიაქციონ ტურიზმს საზოგადოების სხვა ძირითადი მოთხოვნილებებისა და საქმიანობის სახეების ჰარმონიულ შესაბამისობაში მისი განვითარების მიზნით.

ტურიზმის საერთაშორისო აკადემიის (მონტე-კარლო, მონაკო) განმარტებით ტურიზმი ზოგადი ცნებაა, რომელიც მოიცავს ადამიანთა დროებით გასვლას მუდმივი საცხოვრებელი ადგილის ქვეყნის საზღვრებს გარეთ გამაჯანსაღებელი მიზნით და/ან თავისუფალ დროს შემეცნებითი ინტერესების დასაკმაყოფილებლად, ან პროფესიულ-საქმიანი მიზნით, დროებით ადგილსამყოფელში ანაზღაურებადი საქმიანობის გარეშე.

გაერო ტურიზმს განსაზღვრავს როგორც მიგრაციას, რომელიც არაა დაკავშირებული მუდმივი საცხოვრებელი ადგილის შეცვლასთან ანუ ესაა მოგზაურობები, რომლებიც მოგზაურობის საწყის ადგილზე დაბრუნებით მთავრდება.

„ტურიზმის გლობალური ეთიკური კოდექსის“ (მსოფლიო ტურისტული ორგანიზაციის გენერალური ასამბლეა, სანტიაგო, ჩილე, 1999 წლის 1 ოქტომბერი) თანახმად, ტურიზმი არის:

- ინდივიდუალური და კოლექტიური სრულყოფის ფაქტორი;
- მდგრადი განვითარების ფაქტორი;
- სფერო, რომელიც იყენებს კაცობრიობის კულტურულ მემკვიდრეობას და შეაქვს თავისი წვლილი მის გამდიდრებაში;
- საქმიანობა, რომელიც ერთნაირად სასარგებლო და მომგებიანია მასში მონაწილე ქვეყნებისა და ხალხებისათვის.

საქართველოს კანონის “ტურიზმისა და კურორტების შესახებ” მიხედვით ტურისტი არის ფიზიკური პირი, რომელიც ნებაყოფლობით მოგზაურობს მუდმივი საცხოვრებელი ადგილის ფარგლებს გარეთ, დასვენების, გაჯანსაღების, საქმიანი ან სხვა მიზნით, არანაკლებ 24 საათის და არაუმეტეს ერთი წლის ვადით, რომლის მოგზაურობაც არ ანაზღაურდება დროებითი ყოფნის ადგილის საფინანსო წყაროებიდან.

ტურისტები არიან ტურისტული მომსახურების, სამუშაოებისა და საქონლის, ანუ ტურისტული პროდუქტის მომხმარებლები. საქართველოს კანონში “ტურიზმისა და კურორტების შესახებ” ტურისტული პროდუქტი განმარტებულია, როგორც ტურისტული მომსახურების პაკეტი ტურისტული მომსახურების ძირითად ფორმათა (კვება, ღამის თევა განთავსების სხვადასხვა საშუალებებში, სატრანსპორტო მომსახურება, ექსკურსიები, ტურისტული ლაშქრობები და ა. შ.) არანაკლებ ორი კომპონენტისაგან შემდგარი კომპლექსი, რომელიც აუცილებელია ტურისტის მოთხოვნილებათა დასაკმაყოფილებლად და რომლის ღირებულება შედის ტურისტული საგზურის ფასში. შესაბამისად, ტურისტული პროდუქტი, თავისი არსით, იმ მომსახურებისა და საქონლის კომპლექსია, რომელიც მთლიანობაში ქმნის მოგზაურობას ან მასთან უშუალოდაა დაკავშირებული.

ტურისტული პროდუქტი გამოდის ტურისტული საქონლის ან ტურისტული მომსახურების ფორმით. ამასთან, ზოგიერთი ტურისტული მომსახურება, თავისი სოციალურ-ეკონომიკური ბუნების გამო, მატერიალური ხასიათისაა (განთავსება, მკურნალობა, კვება), ზოგიერთი კი მთლიანად უხილავი და არამატერიალურია (ექსკურსია, შთაბეჭდილება).

ჩვეულებრივ, ტურისტული პროდუქტი მოიცავს ტურს, ტურისტულ-საექსკურსიო მომსახურებას და ტურისტების მიერ შესაძენ (შემენილ) საქონელს.

ტური ეწოდება ტურისტების მომსახურების კომპლექსს (ნაკრებს), რომელშიც შედის მათი მგზავრობა, განთავსება, კვება, საექსკურსიო მომსახურება, აგრეთვე გიდების და თარჯიმნების მომსახურება და სხვ. მომსახურების ეს ნაკრები გაერთიანებულია მოგზაურობის მთავარი მიზნის საფუძველზე და ტურისტებს მიეწოდება განსაზღვრულ მარშრუტზე და

განსაზღვრულ დროს. მოგზაურობას შეიძლება სხვადასხვა მიზანი ჰქონდეს, მაგრამ ტურმა აუცილებლად უნდა დააინტერესოს კლიენტი, რომ იყიდოს იგი.

პრაქტიკაში ტურისტულ პროდუქტში გულისხმობენ მიწოდების (ტურისტული პროდუქტის ელემენტების) 3 შესაძლო სახეს:

1. ტური (პეკიჯ–ტური) – კომპლექსური ტურისტული მომსახურება, რომელიც მოიცავს მოგზაურობის მთავარი მიზნითა და მოგზაურობის ადგილზე დარჩენის პროგრამით გაერთიანებული განთავსების, კვების, სატრანსპორტო, საყოფაცხოვრებო, საექსკურსიო და სხვა მომსახურებას (მისი მიწოდება ხდება გარკვეულ მარშრუტზე და განსაზღვრულ დროში). ტური ტურისტული პროდუქტის პირველი და აუცილებელი ერთეულია. იგი ტუროპერატორის შრომის პროდუქტია და კლიენტზე მისი რეალიზაცია წარმოებს ერთიანად (ესაა ერთი მთლიანი პროდუქტი). ტურიზმის სახის შესაბამისად, მასში ესა თუ ის ელემენტები შეიძლება არ იყოს გათვალისწინებული. ტური ფორმდება საგზურის ან ვაუჩერის სახით.
2. დამატებითი ტურისტული მომსახურება (ინკლიუზივ–ტური) – დამატებითი მომსახურება, რომელიც პეკიჯ–ტურით არაა გათვალისწინებული და რომლის დაყვანა მომხმარებელამდე ხდება მისი თავისუფალი არჩევანის საფუძველზე. ეს შეიძლება იყოს კავშიგაბმულობის მომსახურება, ინტერნეტი, გაქირავება, ფოსტა, დამატებითი კვება, საზოგადოებრივი ტრანსპორტი, ექსკურსიები და ა. შ. ამ მომსახურების მისაღებად ტურისტი დამატებით იხდის.
3. ტურისტული დანიშნულების საქონელი – მოიცავს ტურისტული პროდუქტის მატერიალურ ნაწილს. ეს შეიძლება იყოს:
 - სპეციფიკური საქონელი – რუკები და ქალაქების გეგმები, ბუკლეტები, ტურისტული და სპორტული აღჭურვილობა, სპეციალური ტურისტული და სპორტული მოწყობილობა, ტურისტული სუვენურული პროდუქცია;
 - არასპეციფიკური საქონელი – სხვადასხვა საქონელი, რომელიც ტურისტის მუდმივ საცხოვრებელ ადგილზე უფრო ძვირი ან დეფიციტურია.

რადგან ტურისტული პროდუქტი შედგება ცალკეული სახის ტურისტული მომსახურებისაგან, მისთვის დამახასიათებელია მომსახურების, როგორც საქონლის, ყველა თავისებურება:

1. უხილავი სახე – მომსახურების არამატერიალური ხასიათი: მისი დანახვა, შესწავლა და გასინჯვა შეუძლებელია;
2. არ ექვემდებარება შენახვას – არ შეიძლება მისი მარაგის შექმნა;
3. წყაროსაგან არაა განცალკევებული – მომსახურების გაწევა შეუძლებელია შუამავლებით, მისი მიწოდება და მოხმარება ერთდროულად ხდება. კლიენტი არის მომსახურების პროცესის მონაწილე და ზემოქმედებს მის შედეგზე.
4. ხარისხის არამუდმივობა – ხარისხი დამოკიდებულია იმაზე, თუ ვის მიერ, როდის და სად ხდება მისი მიწოდება.

ამ ზოგადი თავისებურებების გარდა, ტურისტულ პროდუქტს აქვს თავისი სპეციფიკური თავისებურებები:

1. ტურისტული პროდუქტი კომპლექსური მომსახურებაა, რომელიც იქმნება მრავალი დამოუკიდებელი და სხვადასხვა პროფილის მქონე საწარმოს ძალისხმევით;
2. ტურისტული პროდუქტი მნიშვნელოვანწილადაა დამოკიდებული ისეთ ცვლადებზე, როგორებიცაა: დრო და სივრცე:
 - დიდი მნიშვნელობა აქვს სეზონურობის ფაქტორს;
 - მიწოდებას აქვს სტატიკური ხასიათი და ხშირად გარკვეულ ადგილთანაა მიბმული. ამის გამო გამოყოფენ მკაფიოდ გამოხატულ ტურისტულ ზონებს: „მზე–ზღვა“, „სპორტი“, „მთა–თოვლი“ და ა. შ.
3. მომხმარებელმა თვითონ უნდა გადალახოს მას და ტურისტულ პროდუქტს შორის არსებული მანძილი და კისრულობს შესაბამის ხარჯებს. ტრანსპორტის შემადგენელს

ტურის ფასში არსებითი წილი უკავია (მოგზაურობის ხანგრძლივობის შესაბამისად 20–დან 60 %-მდე).

4. ტურისტული პროდუქტის დამაკმაყოფილებელი ხარისხის მიღწევა შეუძლებელია თუნდაც მცირე ნაკლოვანებების შემთხვევაში, რადგან თვით ტურისტის მომსახურება შედეგა უამრავი მცირე ოპერაციისაგან.
5. ტურისტული მომსახურების ხარისხზე დიდ გავლენას ახდენს გამყიდველის მოქმედებისგან დამოუკიდებლად წარმოშობილი ფორს-მაჟორული პირობები (ამინდი, ბუნებრივი პირობები, სტიქიური მოვლენები, პოლიტიკა და ა. შ.).

ტურისტული პროდუქტის შეფასება მომხმარებლის მხრიდან სუბიექტურია და ექვემდებარება იმ ფაქტორების ან პირობების გავლენას, რომელთაც შეძენილ მომსახურებასთან პირდაპირი კავშირი არ გააჩნიათ (ინდივიდის ჯანმრთელობის მდგომარეობა და განწყობა, ჯგუფის წევრები, ადგილობრივი მოსახლეობა და ა. შ.).

ტურიზმი ასრულებს სხვადასხვა ფუნქციებს, რომელთა შორის შეიძლება გამოვყოთ შემდეგი:

1. გამაჯანსაღებელი – ფიზიკური და სულიერი ძალების აღდგენა, დამაბულობის მოხსნა, განმუხტვა, მკურნალობა;
2. შემეცნებითი – ბუნების მოვლენების, კაცობრიობის წარსულისა და თანამედროვე ისტორიის შესწავლა, ახალი კულტურის, ცხოვრების წესის, ეროვნული სამზარეულოს, ტრადიციების, ზნე-ჩვეულებების გაცნობა და ა. შ.;
3. საგანმანათლებლო – ახალი ცოდნის შექმნა, სხვა ხალხებისა და ქვეყნების შესახებ ცოდნის გაღრმავება და ა. შ.;
4. კომუნიკაციური – პიროვნებათაშორისი კონტაქტების დამყარება;
5. შთაბეჭდილებების ცვლილებაზე მოთხოვნილების დაკმაყოფილება;
6. ადგილსამყოფელის ცვლილებაზე მოთხოვნილების დაკმაყოფილება;
7. ეკონომიკური სიკეთისა და მომსახურების მიწოდება ტურისტის მოთხოვნის შესაბამისად;
8. ადამიანის თავისუფალი დროის რაციონალური გამოყენების ხელშეწყობა;
9. დასაქმების და ცხოვრების დონის ამაღლება;
10. სოციალურ-ეკონომიკური ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება;
11. ქვეყნებისა და ერების თანამშრომლობის გაღრმავება.

თანამედროვე ტურიზმი მრავალსახეობით ხასიათდება. ტურიზმის სახეებისა და მიმართულებების კლასიფიკაციისათვის ჩვეულებრივ ითვალისწინებენ ტურისტთა გადაადგილების მიმართულებას, მოგზაურთა რაოდენობას, მოგზაურობის მიზანს, გადაადგილებისა და განთავსების საშუალებებს და სხვა არსებით ნიშნებს.

გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის 1994 წელს მიღებული რეკომენდაციებით ტურიზმი კლასიფიცირებულია 3 ფორმად (ტურიზმის სტატისტიკის თვალსაზრისით):

1. შიდა ტურიზმი – მოგზაურობა მხოლოდ ქვეყნის საზღვრებში;
2. შემოსაყვანი (შემომავალი) ტურიზმი – არარეზიდენტების მოგზაურობა მოცემულ ქვეყანაში;
3. გასაყვანი (გამავალი) ტურიზმი, რომელიც მოიცავს მოსახლეობის მოგზაურობას სხვა ქვეყანაში.

ტურიზმის ამ 3 ძირითადი ფორმის კომბინაციით გაეროს ასევე მიღებული აქვს შემდეგი კატეგორიის ტურიზმი:

1. შიდა ტურიზმი, რომელიც მოიცავს შიდა და შემოსაყვან (შემომავალ) ტურიზმს;
2. ეროვნული ტურიზმი, რომელიც მოიცავს შიდა და გასაყვან (გამავალ) ტურიზმს;
3. საერთაშორისო, რომელიც შედგება შემოსაყვანი და გასაყვანი ტურიზმისაგან.

ტურიზმის ფორმები შეიძლება განისაზღვროს მონაწილეთა რაოდენობით. ტურიზმის პრაქტიკაში გამოყოფენ ტურიზმის 3 ძირითად ფორმას: 1. ინდივიდუალური; 2. ჯგუფური და 3. საოჯახო.

ტურისტთა მოგზაურობის მიზნების შესაბამისად შეიძლება გამოვყოთ ტურიზმის შემდეგი სახეები:

1. რეკრეაციული ტურიზმი, რომელიც მოიცავს სანახაობით-გასართობ პროგრამებს, ტურისტულ-გამაჯანსაღებელ პროგრამებს, მეცადინეობებს ინტერესების მიხედვით;
2. სპორტული ტურიზმი, რომელიც მოიცავს წყლის, სათხილამურო, სამთო ტურიზმს;
3. სამკურნალო-გამაჯანსაღებელი ტურიზმი, რომელსაც მიეკუთვნება არა მარტო მოთხოვნა მკურნალობაზე, არამედ მისი შეხამება ტურიზმის სხვა ფუნქციებთან;
4. კულტურულ-შემეცნებითი ტურიზმი, რომელიც ეფუძნება მოთხოვნილების გაფართოებას სხვადასხვა მიმართულებით;
5. ნოსტალგიური ტურიზმი, რომლის საფუძველია მოთხოვნილება ადამიანის და მისი ოჯახის წევრების ინდივიდუალურ ბიოგრაფიასთან დაკავშირებული ადგილების მონახულებაზე;
6. სათავგადასავლო (ექსტრემალრი) ტურიზმი, რომელიც ითვალისწინებს ადამიანის მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას სხვადასხვა მძაფრ სიტუაციებში თავისი შესაძლებლობების გამოცდის საფუძველზე;
7. რელიგიური ტურიზმი (მოიცავს მომლოცველობას), რომელიც ეფუძნება სხვადასხვა კონფესიების ადამიანთა რელიგიური მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას;
8. მისიონერული ტურიზმი, რომელიც გამოწვეულია ადამიანის მოთხოვნილების დაკმაყოფილებაზე სხვადასხვა სულიერი ფასეულობების გავრცელების, სულიერი მოწოდების სრული რეალიზაციისათვის;
9. მოვლენათა ტურიზმი – რომელიც ითვალისწინებს ადამიანის მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას რომელიმე კონკრეტულ ღონისძიებაში მონაწილეობაზე (დასწრებაზე) ;
10. საკომუნიკაციო ტურიზმი, რომელიც აკმაყოფილებს ადამიანის მოთხოვნილებას პიროვნებათაშორის კონტაქტებზე;
11. ეკოლოგიური ტურიზმი, რომელიც ეფუძნება ნაკრძალი ტერიტორიების სტუმრობას, ბუნების დაცვით ღონისძიებებში მონაწილეობას.
12. აგრარული (სოფლის) ტურიზმი, რომლის განვითარება აგრარულ სექტორთან და სოფელთანაა დაკავშირებული.

ტურიზმის სახეობათა კლასიფიკაციის საყოველთაოდ მიღებული კლასიფიკაცია არ ასებობს, ამიტომ ლიტერატურაში მისი სხვადასხვა ინტერპრეტაციებია წარმოდგენილი.

2. ტურიზმის ინდუსტრიის ცნება და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა

ტურიზმის ინდუსტრია არის დარგთაშორისი კომპლექსი, რომელიც გამიზნულია ტურისტული პროდუქტის წარმოებასა და იმ მოთხოვნების დაკმაყოფილებაზე, რომელიც ადამიანებს უჩნდებათ თავიანთი საცხოვრებელი ადგილიდან დროებითი დანიშნულების ადგილამდე გადაადგილებისას და იქ ცხოვრებისას (გარდა სხვა ქვეყანაში იმ პროფესიული მოღვაწეობისა, რისთვისაც ისინი გასამრჯელოს მიიღებენ).

ტურიზმის ინდუსტრიაში ვიწრო ცნებით შედის:

1. განთავსების საშუალებები (სასტუმროები, სასტუმრო სახლები, პანსიონატები, კემპინგები და ა. შ.);
2. ტურისტული ფირმები (ტუროპერატორები, ტურისტული სააგენტოები, საექსკურსიო ბიუროები, გიდების ბიუროები);
3. სარეკლამო-საინფორმაციო ტურისტული დაწესებულებები (სარეკლამო სააგენტოები და ბიუროები, საინფორმაციო სააგენტოები);
4. ტურიზმის მარეგულირებელი ასოციაციები და სახელმწიფო ორგანოები, საზოგადოებრივი ტურისტული ორგანიზაციები და გაერთიანებები.

ტურიზმის ინდუსტრიის ფართო ცნებაში აგრეთვე შედის ტურიზმის ინდუსტრიის არატიპური სუბიექტები:

1. წარმოების სფეროში: სუვენირების, სპორტული საქონლის, დასვენებისათვის განკუთვნილი საქონლის, ტურიზმის ლიტერატურის, ფოტოსაქონლის, მანქანათმშენებლობის პროდუქციის და სხვა საქონლის მწარმოებელი საწარმოები;
2. მომსახურების სფეროში: გართობის, კონგრესების, გამოფენების, ბაზრობების მომწოდებელი საწარმოები; კვების ობიექტები, კულტურულ-საგანმანათლებლო, სამედიცინო, სადაზღვევო და სხვა სახის მომსახურების საწარმოები.

ტურიზმის განვითარება უშუალოდაა დაკავშირებული მის მატერიალურ-ტექნიკურ ბაზასთან, რომელიც მისი მატერიალური საფუძველია. მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა ქმნის ტურისტთა მომსახურებისათვის აუცილებელ პირობებს (განთავსება, კვება, ტურისტთა გადაყვანა, მკურნალობა, ექსკურსიები და ა. შ.). მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის შემადგენლობაში შედის: ტურისტული ფირმები და სააგენტოები; სასტუმროები; ტურისტული ბაზები; კვებისა და სავაჭრო საწარმოები; ავტოსატრანსპორტო საწარმოები; ტურისტული აღჭურვილობისა და ინვენტარის გამჭირავებელი პუნქტები; ტურისტული საგზურების სარეალიზაციო ბიუროები; ტურისტული კლუბები, სადგურები; საკონტროლო-სამამშველო სამსახურები; ატრაქციები და ა. შ.

ყველაფერი ეს მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის პირდაპირი ელემენტებია. ესაა ტურიზმის ის არეები, რომლებიც პირდაპირ კონტაქტში არიან ტურისტებთან. პირდაპირი ელემენტების გარდა, მატერიალურ-ტექნიკურ ბაზაში არსებობს არაპირდაპირი ელემენტები, რომლებიც ხშირად მოიხსენიება როგორც დამხმარე არეები ანუ ეს ისეთი სფეროებია, რომლებსაც ტურისტებთან შეიძლება პირდაპირი კონტაქტი არ გააჩნიათ, მაგრამ მათ გარეშე ტურიზმის ინდუსტრია ვერ იარსებებდა. არაპირდაპირ ელემენტებს მიეკუთვნება: ინფრასტრუქტურა; გზები; აეროპორტები; კომუნიკაციები; საზოგადოებრივი საპირფარეშოები; საინფორმაციო (მაგალითად, საგზაო) ნიშნები; სოფლის მეურნეობა; მრეწველობა; სამშენებლო ინდუსტრია; ელექტროენერჯია; წყალი; კანალიზაცია და სანაგვე ინფრასტრუქტურა.

მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის მდგომარეობისა და განვითარების მახასიათებელი მაჩვენებლებია: დასასვენებელი სახლების, პანსიონატების, ტურბაზების, სასტუმროების, სანატორიუმების და ა. შ. საწოლების ფონდი; ადგილობრივი მოსახლეობის მიერ ტურისტებისათვის გათვალისწინებული საწოლების რაოდენობა; ტურისტთა კვების საწარმოთა სავაჭრო დარბაზებში ადგილების რაოდენობა; თეატრებში ტურისტთათვის განკუთვნილი ადგილების რაოდენობა; აბაზანების რაოდენობა წყლით სამკურნალო დაწესებულებებში და ა. შ.

3. ტუროპერატორები და ტურაგენტები, როგორც ტურიზმის ბიზნესის სუბიექტები

ტურიზმის ბიზნესის ძირითადი სუბიექტები არიან იურიდიული და ფიზიკური პირების სახით მოქმედი ტუროპერატორები და ტურაგენტები, რომლებიც ახორციელებენ ტურისტული პროდუქტის წარმოებასა და რეალიზაციას. ტუროპერატორების მიერ ხდება ტურისტული მარშრუტების შემუშავება და ტურების კომპლექტაცია, ტურისტული პროდუქტის ფასის განსაზღვრა, ტურების ტურაგენტებისათვის მიყიდვა (ტურების რეალიზაცია), რეკლამისა და გამოფენების ორგანიზება.

ტუროპერატორები ასრულებენ შემდეგ ფუნქციებს:

- მოთხოვნის შესწავლა;
- პერსპექტიული დაგეგმვა (გეოგრაფია, პარტნიორები);
- შესაბამისი ტურისტული პროდუქტის შემუშავება;
- ტურისტული მომსახურების მიმწოდებლებთან და პარტნიორებთან ხელშეკრულებების გაფორმება;
- ფასწარმოქმნა;
- ტურისტული პროდუქტის გაყიდვის ორგანიზაცია;
- მიზნობრივ ბაზარზე ტურისტული პროდუქტის რეკლამა და წინ წაწევა;

- ტურის მეთოდური უზრუნველყოფა;
- მარშრუტისათვის კადრების მომზადება;
- ვიზებისა და სამგზავრო დოკუმენტების უზრუნველყოფა;
- ტურისტული პროდუქტით გათვალისწინებული მომსახურების ორგანიზაცია და შესრულების კონტროლი.

ბაზარზე ტუროპერატორის საქმიანობა შეიძლება შევადაროთ საბითუმო სავაჭრო საწარმოს საქმიანობას: იგი ყიდულობს სასტუმროების, სატრანსპორტო და სხვა საწარმოების მომსახურებას დიდი მოცულობით და მათგან აკომპლექტებს ტურების საკუთარ პროგრამებს, რომლებსაც შემდგომ ჰყიდის მომხმარებლებზე შუამავლების მეშვეობით ან უშუალოდ.

განსხვავებენ 4 ძირითადი ტიპის ტუროპერატორებს:

1. მასობრივი ბაზრის ტუროპერატორები;
2. ბაზრის სპეციალიზებული სეგმენტის ტუროპერატორები;
3. შიდა ბაზრის ტუროპერატორები;
4. საგარეო ბაზრის ტუროპერატორები.

ტურაგენტები არიან სამეურნეო სუბიექტები, რომლებიც იძენენ ტურებს ტურისტული მარშრუტების მიხედვით, უშვებენ საგზურებს ამ მარშრუტების შესაბამისად, ახორციელებენ ტურისტებზე საგზურების რეალიზაციას. შესაბამისად, ტურაგენტების საქმიანობაში შედის ტურისტული პროდუქტის წინწაწევა საბოლოო ბაზარზე და მისი რეალიზაცია. ტურაგენტი ტურისტული პროდუქტის საცალო გამყიდველია, რისთვისაც იგი იღებს საკომისიო გასამრჯელოს. ტუროპერატორისგან განსხვავებით ტურაგენტი ტურის ხარისხზე არაა პასუხისმგებელი.

ტურაგენტის ფუნქციებში შედის:

- კონტაქტები კლიენტებთან (მომხმარებლებთან);
- ტურის ყიდვის გაფორმება;
- კლიენტის ინფორმირება და კონსულტირება ტურის შერჩევასთან დაკავშირებით;
- ტუროპერატორის ინფორმირება, რჩევების მიცემა ტურის ორგანიზაციასთან დაკავშირებით და ა. შ.

თეორიულად ტურაგენტები ტუროპერატორებისაგან განსხვავდებიან იმით, რომ ისინი ახორციელებენ როგორც ტუროპერატორების პროგრამული პაკეტების, ისე ტურისტული ინდუსტრიის სხვა საწარმოების (სასტუმროები, ავიაკომპანიები და ა. შ.) მომსახურების საცალო გაყიდვებს. პრაქტიკაში განსხვავება ტუროპერატორებსა და ტურაგენტებს შორის მუდამ მკაფიოდ არაა გამოკვეთილი. ასე მაგალითად, მრავალი ტუროპერატორი არ ახორციელებს ტურისტული პროდუქტის ფორმირებას, იგი მომსახურების პაკეტს მხოლოდ ტრანსპორტის ელემენტს ამატებს ან დასაქმებულია ავიაბილეთების გაყიდვის პრაქტიკით. მეორე მხრივ, არსებობს ტურისტული სააგენტოები, რომლებიც ცალკეული, ვიწრო ბაზრებისათვის ქმნიან საკუთარ ტურებს.

ტურისტული პროდუქტის მომხმარებლები არიან ტურისტები, რომელთა მოთხოვნა განსაზღვრავს ტურისტული პროდუქტის მიწოდებას.

ტუროპერატორები და ტურაგენტები თავიანთ საქმიანობას ახორციელებენ გარკვეული ორგანიზაციული ფორმით, რომლის შერჩევა წარმოებს მათი პირადი სურვილის, ფინანსური საშუალებების ფლობის, პასუხისმგებლობის, კონტროლის დონის, გადასახადების მოცულობისა და ზოგიერთი სხვა ფაქტორის გათვალისწინებით.

4. ტურიზმის ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი საფუძვლები

ტურისტული ბიზნეს-საქმიანობის ძირითადი სუბიექტია საწარმო, რომელშიც იგულისხმება ტურისტული პროდუქტის ან მომსახურების წარმოებისა და რეალიზაციის ერთი ან რამდენიმე ფუნქციის შესრულებაზე გამიზნული დაწესებულება. საწარმო ქონებრივად განცალკევებული და გარკვეული სამეურნეო მიზნის განსახორციელებლად ორგანიზებული ერთეულია. საწარმოთა მფლობელ ორგანიზაციას, რომელიც ახორციელებს მათ საქმიანობას,

ეწოდება ფირმა. ფირმის შემადგენლობაში შეიძლება იყოს ერთი ან რამდენიმე საწარმო. ფირმები უმეტესწილად მრავალსაწარმოიანია.

საწარმოს სამართლებრივი სტატუსი განისაზღვრება მის ვალდებულებებზე პასუხისმგებლობის ზომით. აგრეთვე იმით, თუ ვის ხელშია საწარმოს სამეურნეო საქმიანობის საკითხებზე გადაწყვეტილების მიღების უფლება. სამართლის დამოუკიდებელი სუბიექტის როლში გვევლინებიან საწარმოები, რომლებიც, როგორც წესი, რეგისტრირებულნი არიან ქვეყნის სამეწარმეო რეესტრში და აქვთ იურიდიული პირის უფლება.

ტურიზმის ბაზარზე მოქმედი სუბიექტები არიან თავისუფლად მოქმედი და კაპიტალის ერთპიროვნული მფლობელები – ფიზიკური პირები, აგრეთვე საწარმოს კაპიტალის მფლობელები და თანამფლობელები, რომლებიც გამოდიან იურიდიული პირების სახით.

საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის მე-11 მუხლის თანახმად, “ფიზიკური პირის უფლებაუნარიანობა – უნარი, ჰქონდეს სამოქალაქო უფლებები და მოვალეობები, წარმოიშობა დაბადების მომენტიდან”. მე-12 მუხლის თანახმად “ფიზიკური პირის უნარი, თავისი ნებითა და მოქმედებით სრული მოცულობით შეიძინოს და განახორციელოს სამოქალაქო უფლებები და მოვალეობები (ქმედუნარიანობა) წარმოიშობა სრულწლოვანების მიღწევისთანავე”.

საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის 24-ე მუხლში განსაზღვრულია იურიდიული პირის ცნება: “იურიდიული პირი არის განსაზღვრული მიზნის მისაღწევად შექმნილი საკუთარი ქონების მქონე ორგანიზებული წარმონაქმნი, რომელიც თავისი ქონებით დამოუკიდებლად აგებს პასუხს და საკუთარი სახელით იძენს უფლებებსა და მოვალეობებს, დებს გარიგებებს და შეუძლია სასამართლოში გამოვიდეს მოსარჩელედ და მოპასუხედ. იურიდიული პირი შეიძლება იყოს კორპორაციულად ორგანიზებული, წევრობაზე დაფუძნებული, წევრთა მდგომარეობაზე დამოკიდებული ან მისგან დამოუკიდებელი და მისდევდეს ან არ მისდევდეს მეწარმეობას”.

იურიდიული პირის ქონება განცალკევებულია მისი წევრების ქონებისაგან. მისი საკუთარი ქონება იძლევა ვალდებულებებზე დამოუკიდებელი ქონებრივი პასუხისმგებლობის შესაძლებლობას. იურიდიული პირის უფლებაუნარიანობა წარმოიშობა მისი რეგისტრაციის მომენტიდან და წყდება მისი ლიკვიდაციის დამთავრების შესახებ რეგისტრაციის მომენტიდან. იურიდიული პირი, რომლის მიზანსაც შეადგენს სამეწარმეო (კომერციული) საქმიანობა, უნდა შეიქმნას მეწარმეთა შესახებ კანონის მიხედვით. ამ კანონის თანახმად, ტურისტული საწარმოების ფუნქციონირება შესაძლებელია შემდეგი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმებით: ინდივიდუალური საწარმო, სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (სპს), კომანდიტური საზოგადოება (კს), შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (შპს) და სააქციო საზოგადოება (სს).

ინდივიდუალური მეწარმე, როგორც ინდივიდუალური საწარმოს მფლობელი, არის ფიზიკური პირი, რომლის სამეწარმეო საქმიანობისათვის აუცილებელია სამეწარმეო წესით მოწყობილი ორგანიზაცია, მოწესრიგებული საკასო და საბუღალტრო საქმე. სამართლებრივ ურთიერთობებში იგი გამოდის თავისი სახელით (სსკ, მუხლი 2).

ინდივიდუალური მეწარმე საფირმო სახელწოდებად იყენებს თავის სახელსა და გვარს. საფირმო სახელწოდებას არ უნდა ერთვოდეს რაიმე ისეთი დამატება, რომელმაც შეიძლება შეცდომაში შეიყვანოს მესამე პირი ანდა გამოიწვიოს შეცდომა ან გაუგებრობა საწარმოს ფორმისა თუ საქმიანობის მოცულობის ანდა პარტნიორთა ურთიერთობების გამო. საფირმო სახელწოდებას დაერთვება დამატებები, თუ ეს საჭიროა სხვა ფირმებისაგან განსასხვავებლად (სსკ, მუხლი 6).

სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება არის საზოგადოება, რომელშიც რამდენიმე ფიზიკური პირი ერთობლივად ერთიანი საფირმო სახელწოდებით ეწევა არაერთჯერად და დამოუკიდებელ მეწარმეობას და პარტნიორები საზოგადოების ვალდებულებებისათვის კრედიტორების წინაშე პასუხს აგებენ როგორც სოლიდარული მოვალეები – უშუალოდ, პირდაპირ, მთელ ვალდებულებებზე, შეუზღუდავად მთელი თავისი ქონებით. პარტნიორები შეიძლება იყვნენ მხოლოდ ფიზიკური პირები (სსკ, მუხლი #20).

საზოგადოება, რომელშიც რამდენიმე პირი ერთობლივად ერთიანი საფირმო სახელწოდებით ეწევა არაერთჯერად და დამოუკიდებელ მეწარმეობას, არის კომანდიტური საზოგადოება თუ ერთი ან რამდენიმე პარტნიორის პასუხისმგებლობა საზოგადოების კრედიტორების წინაშე განსაზღვრული საგარანტიო თანხის გადახდით შემოიფარგლება (კომანდიტები), ხოლო სხვა პარტნიორების პასუხისმგებლობა შეზღუდული არ არის (პერსონალურად პასუხისმგებელი პარტნიორები).

კომანდიტური საზოგადოების მიმართ ზოგადი ნაწილის წესებთან ერთად გამოიყენება სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოების შესაბამისი წესები, თუ ამ თავით სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული. პერსონალურად პასუხისმგებელი პარტნიორები (კომპლემენტარები) შეიძლება იყვნენ მხოლოდ ფიზიკური პირები (სსკ, მუხლი 34).

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება არის საზოგადოება, რომლის პასუხისმგებლობა მისი კრედიტორების წინაშე შემოიფარგლება მთელი მისი ქონებით. საზოგადოების პარტნიორი არ არის პასუხისმგებელი საზოგადოების ვალდებულებებზე, მაგრამ შპს-ს დაფუძნება შეუძლია ერთ პირსაც (სსკ, მუხლი 44).

სააქციო საზოგადოება არის საზოგადოება, რომლის საწესდებო კაპიტალი დაყოფილია ერთი და იმავე ნომინალური ღირებულების მქონე აქციებად. აქცია არის ფასიანი ქაღალდი, რომელიც ადასტურებს სააქციო საზოგადოების ვალდებულებებს პარტნიორის (აქციონერის) მიმართ და აქციონერის უფლებებს სააქციო საზოგადოებაში. სააქციო საზოგადოების პასუხისმგებლობა კრედიტორების წინაშე შემოიფარგლება მთელი მისი ქონებით. სააქციო საზოგადოების აქციონერი პასუხს არ აგებს სააქციო საზოგადოების ვალდებულებებზე. აქციონერის საკუთრების უფლება აქციაზე დასტურდება სააქციო საზოგადოების აქციათა რეესტრში ჩანაწერით ან კანონით გათვალისწინებული სხვა ფორმით. კანონის შესაბამისად, აქციონერს უნდა მიეცეს აქციათა სერტიფიკატი ან ამონაწერი საზოგადოების აქციათა რეესტრიდან, ანდა კანონით გათვალისწინებული სხვა დოკუმენტი (სსკ, მუხლი 51).

სააქციო საზოგადოება გასცემს ჩვეულებრივ და პრივილეგირებულ აქციებს მხოლოდ სახელობითი ფორმით. ერთი ჩვეულებრივი აქცია უზრუნველყოფს ერთი ხმის უფლებას აქციონერთა საერთო კრებაზე. ჩვეულებრივი აქციის მფლობელის უფლებები, რომლებიც დაკავშირებულია დივიდენდების ან ლიკვიდირებული საზოგადოების ქონების განაწილებასთან, განხორციელდება მხოლოდ პრივილეგირებული აქციების მფლობელთა ანალოგიური უფლებების დაკმაყოფილების შემდეგ. ბათილია დივიდენდების უცილობლად გაცემის შეპირება (სსკ, მუხლი 52).

5. ტურიზმის ინდუსტრიის საწარმოთა მართვის ფორმები

საერთაშორისო პრაქტიკაში ტურიზმის ინდუსტრიის საწარმოთა მართვის ყველაზე გავრცელებული ფორმებია:

1. კონტრაქტები მართვაზე (Management Agreement), მართვა ხორციელდება საკუთარი ან მოზიდული მმართველი კომპანიის მიერ;
2. ცნობილი სავაჭრო მარკის გამოყენების უფლების ყიდვის ანუ ფრანჩაიზინგის საფუძველზე (Franchising)
3. არენდის შესახებ ხელშეკრულების საფუძველზე (Rental Agreement),

კონტრაქტები მართვაზე ტურიზმის ინდუსტრიის საწარმოთა მართვის ერთ-ერთი ძირითადი ფორმაა, რომელიც ფართოდ გავრცელდა მეოცე საუკუნის 70-იანი წლებიდან. მასში იგულისხმება წერილობითი შეთანხმება საწარმოს (სასტუმრო, რესტორანი) მფლობელსა და შესაბამისი ტიპის საწარმოთა მართვაზე დასპეციალებულ მმართველ კომპანიას (ან მენეჯერს) შორის. კონტრაქტების შინაარსში, როგორც წესი, აუცილებლად უნდა აისახოს 7 ძირითადი მომენტი:

1. მმართველი კომპანიისათვის (ოპერატორისათვის) საწარმოს მართვის უფლების მინიჭება. ამასთან, მფლობელი კარგავს მართვის პროცესში ჩარევის უფლებას.

2. მმართველი კომპანიისათვის სხვადასხვა ოპერაციების ხარჯების, მისი საკუთრების უფლებიდან გამომდინარე, ყველა ფინანსურ და ოპერატიულ რისკებზე პასუხისმგებლობის დაკისრება.
3. ოპერატორის დაცვა ან განთავისუფლება ნებისმიერ ქმედებაზე პასუხისმგებლობისაგან, გარდა იმ შემთხვევებისა, რომლებიც განზრახ ან უხეში დაუდევრობითაა განხორციელებული.
4. საწარმოთა საკუთრების მართვის ვადა. ჩვეულებრივ კონტრაქტები მართვაზე იდება 5, 10 ან 20 წლის ვადით.
5. მართვის ანაზღაურება, რომლის ზომა განისაზღვრება მთლიანი შემოსავლით ან წმინდა მოგებით. ჩვეულებრივ, მისი ზომა მთლიანი შემოსავლის ან წმინდა მოგების 2–4.5 %-ია. ზოგიერთი კონტრაქტი პირველ წელს ითვალისწინებს 2 %-ს, მეორე წელს – 2.5 %ს, მესამე და შემდეგ წლებში – 3.5 %-ს. უკანასკნელ წლებში მმართველ კომპანიებს შორის კონკურენციის გამძაფრებამ შეამცირა მართვის ანაზღაურების ზომა.
6. კონტრაქტის განახლების პირობები. არსებული პირობების უმეტესობა მმართველ კომპანიას აძლევს გადაწყვეტილების მიღების განსაკუთრებულ უფლებას. თუ საწარმოს მფლობელს აქვს მმართველ კომპანიაზე ზემოქმედების სერიოზული საშუალებები, მას შეუძლია კონტრაქტის განახლებაზე გადაწყვეტილების მიღების განსაკუთრებულ უფლების მიღება.
7. კონტრაქტის შეწყვეტის პირობები. არსებობს კონტრაქტის შეწყვეტის მინიმუმ 4 პირობა:
 - თუ ერთ–ერთი მხარე არ ასრულებს კონტრაქტის პირობებს მეორე მხარის მიერ გამოვლენილი დარღვევების შესახებ შეტყობინების მომენტიდან კანონმდებლობით დადგენილ ვადაში;
 - თუ ერთ–ერთი მხარე მიჩნეულია გაკოტრებულად ან ვალის სანაცვლოდ ქონებას კრედიტორებს გადასცემს;
 - თუ ერთ–ერთი მხარის მიზეზით ხდება საწარმოს მიერ შესაბამისი ფუნქციის განხორციელების უფლებაზე გაცემული ლიცენზიის შეჩერება ან გამოწვევა;
 - კონტრაქტის შეწყვეტა ხდება ორივე მხარის ნება–სურვილით.

როგორც წესი, მმართველ კომპანიას საწარმოს ქონებაზე არავითარი უფლება არ გააჩნია. თუმცა პრაქტიკაში არსებობს შემთხვევები, როდესაც მმართველ კომპანიას აქვს საკუთრებაში წილობრივი მონაწილეობის უფლება. ასეთი სიტუაცია ჩვეულებრივ ტრანსნაციონალური კომპანიებისათვისაა დამახასიათებელი.

ტერმინი „ფრენჩაიზინგი“ ფრანგული წარმოშობისაა (ფრანგული franchise პრივილეგიას, შეღავათს ნიშნავს). მისი სინონიმებია ფრანშიზინგი, ფრანშიზის ხელშეკრულება, ფრანჩაიზი, ფრენჩაიზინგი. ფრანჩაიზინგის ერთ–ერთი ყველაზე სრული განმარტება გაკეთებულია ფრანჩაიზინგული ორგანიზაციების საერთაშორისო ასოციაციის მიერ. მისი განსაზღვრებით ფრანჩაიზინგი არის დროში განსაზღვრული ურთიერთობები, რომელშიც ფრანჩაიზერი (ფრანშიზის მფლობელი) შესაბამისი ანაზრაურების საფუძველზე გარკვეული სამეწარმეო საქმიანობის განხორციელების უფლებას საკანონმდებლო წესით გადასცემს ფრანჩაიზიატს (ფრანშიზის მიმღებს), აგრეთვე დახმარებას უწევს მას საქმიანობის ორგანიზაციაში, სწავლებაში, რეალიზაციაში და მართვაში.

ფრანჩაიზინგის ტერმინის ფრანგული წარმოშობის მიუხედავად, იგი, როგორც ხელშეკრულების სპეციფიკური ფორმა, აშშ–ში წარმოიშვა. სასტუმრო ინდუსტრიაში მართვის ამ ფორმის გამოყენება დაიწყო 1907 წელს, როდესაც Ritz Development Company ნიუ იორკის ფირმისაგან იყიდა Ritz-Cariton–ს სახელწოდების გამოყენების უფლება. მეოცე საუკუნის 60–იანი წლებიდან ფრანჩაიზინგი სასტუმროების ზრდისა და განვითარების სტრატეგიად იქცა.

ფრენშიაიზინგის კონტრაქტით მსხვილი ფირმა ან კომპანია – ფრენჩაიზერი ფრენჩაიზიატს გადასცემს თავისი სავაჭრო მარკის, მარკეტინგის, გასაღების და ნომრების ცენტრალიზებული რეზერვების, ოპერაციების მართვის სისტემების გამოყენების უფლებას. ფრენჩაიზიატი ექვემდებარება ფრენჩაიზერის მმართველობით კრიტერიუმებს, იცავს მისი მომსახურებისა და კომფორტის სტანდარტებს, უხდის მას ჰონორარს ბრუნვიდან 3–4 %-ის ფარგლებში, აგრეთვე შეაქვს დაახლოებით 30 %-იანი საწყისი შენატანი. კონტრაქტის თანახმად ფრენჩაიზერმა მომსახურების თავისი ტექნოლოგიები და სტანდარტები (მასთან ერთად რეპუტაცია) უნდა გადასცეს ფრენჩაიზიატს, სანაცვლოდ კი მისგან ინვესტიციები უნდა მიიღოს. ამასთან, იგი ეხმარება პროდუქტის წინწაწევის ღონისძიებებში, მოწყობილობის ყიდვაში, პერსონალის მომზადებაში.

ფრენჩაიზერისა და ფრენჩაიზიატის ურთიერთობები ხელშეკრულებით ფორმდება. ხელშეკრულება ეხება საწარმოს მუშაობას კონკრეტულ გეოგრაფიულ ან საბაზრო გარემოში, ფრანჩაიზინგით მოცულ საწარმოთა რაოდენობას, საწარმოთა ინტერიერსა და ექსტერიერს, მომსახურების სახეებსა და დონეს, ანაზრაურების ფორმასა და მოცულობას, საწყის შესატან თანხას, ხელშეკრულების მოქმედების ვადას, მისი შეწყვეტის პირობებსა და სხვა მომენტებს.

საქართველოს სამოქალაქო კოდექსში (სსკ) მოცემული განმარტებით, ფრენშიაიზინგის ხელშეკრულება გრძელვადიანი ვალდებულებითი ურთიერთობაა, რომლითაც დამოუკიდებელი საწარმოები ორმხრივად კისრულობენ, საჭიროების მიხედვით და სპეციფიკურ ვალდებულებათა შესრულების გზით, ხელი შეუწყონ საქონლის წარმოებას, გასაღებისა და მომსახურების განხორციელებას.

არსებობს ფრენშიაიზინგის სამი ტიპი: 1. ფრენშიაიზინგი მზა საქონლის გაყიდვაზე; 2. ფრენშიაიზინგი საქონლის წარმოებაზე და 3. ფრენშიაიზინგი საქმიანობის სახეზე. პირველ შემთხვევაში ფრენშიაიზი ყიდულობს ფრენშიაიზერის სასაქონლო მარკით საქონლის გაყიდვის უფლებას (თვით საქონელსაც ყიდულობს ფრენშიაიზის მიმცემისაგან). მეორე შემთხვევაში ხდება მეთაური კომპანიისაგან საქონლის წარმოებისა და გასაღების უფლების ყიდვა. ამასთან, ფრენშიაიზის მიმღები იყენებს ამ კომპანიისაგან ნაყიდ ნედლეულსა და მასალებს; მესამე შემთხვევაში ფრენშიაიზის მიმღები ყიდულობს საკუთარი ფირმის გახსნის უფლებას, რომელიც მოქმედებს ფრენშიაიზის მიმცემი კომპანიის სახელით. ასეთი ალიანსის შემთხვევაში ფრენშიაიზის მიმღებმა საწარმომ უნდა შეინარჩუნოს ძირითადი კომპანიის სახე. შესაბამისად, ფრენშიაიზინგის გამოყენებისას ფრენშიაიზის მიმღებს ეძლევა მსხვილი და ცნობილი კომპანიის მუშაობის გამოცდილებისა და სავაჭრო ნიშნის გამოყენების შესაძლებლობა, რის შედეგად რისკიც ნაკლებია.

ფრენშიაიზინგი სასურველია დამწყები ბიზნესმენისათვის, რადგან მსხვილი კომპანიის ეგიდით მუშაობისას მას ნაკლები სახსრები სჭირდება საკუთარი საქმის დასაწყებად. მას აქვს, აგრეთვე, ეკონომია რეკლამაზე, საორგანიზაციო და სხვა ხარჯებზე (ხარჯების გარკვეულ

ნაწილს მეთაური კომპანია კისრულობს). გარდა ამისა, მომხმარებლებისათვის ნაცნობი სავაჭრო მარკის გამოყენებით ადვილია ბაზარზე დამკვიდრება.

ფრენშიაზის მიმცემი ვალდებულია ფრენშიაზის მიმღებს წარუდგინოს მის მიერ გამოყენებული ფორმით არამატერიალური ქონებრივი უფლებები, სასაქონლო (სავაჭრო) ნიშნები, ნიშნულები, შეფუთვა, საქონლის წარმოების, შექმნის, გასაღებისა და საქმიანობის ორგანიზაციის კონცეფცია, ასევე სხვა ინფორმაცია, რომელიც საჭიროა გასაღების ხელშესაწყობად.

ფრენშიაზის მიმცემი ვალდებულია დაიცვას ერთიანი მოქმედების სისტემა მესამე პირთა ჩარევებისაგან, განუწყვეტლივ განავითაროს იგი და საქმიანი ჩვევების გაზიარებით, ინფორმაციის მიწოდებითა და კვალიფიკაციის ამაღლებით მხარი დაუჭიროს ფრენშიაზის მიმღებს (საქართველოს სსამოქალაქო კოდექსის მუხლი 608).

არენდა, როგორც სასტუმრო ინდუსტრიის საწარმოთა მართვის ორგანიზაციული ფორმა პოპულარული იყო 1950–1960 წლებში, ამჟამად იგი ნაკლებად გამოიყენება. არენდის არსი იმაშია, რომ უძრავი ქონების ობიექტი – სასტუმრო გარკვეული ვადით არენდით გადაეცემა არენის მიმღებს, რომელშიც იგი გარკვეულ თანხას იხდის. როგორც წესი, ესაა გაყიდვებიდან დათქმული პროცენტი – ჩვეულებრივ 20–50 %. აღსანიშნავია, რომ ამერიკული სასტუმროების საერთაშორისო ექსპანსია დაიწყო Hilton კომპანიის მიერ სან ხუანში (პუერტო-რიკო) მდებარე სასტუმროს არენდით.

6. თანამედროვე ბიზნესის სპეციფიკა და ტურიზმის ბიზნესის ორგანიზაციის დროს გასათვალისწინებელი ფაქტორები

ბიზნესი ბაზართან დაკავშირებული საქმიანობაა, ამიტომ საბაზრო ეკონომიკის ევოლუციის პროცესში იცვლება ტურიზმის ბიზნეს-საქმიანობისა და მისი ორგანიზაციის პირობები. ამჟამად ბიზნესი ვითარდება გლობალიზაციის პროცესების ზეგავლენით, რის შედეგად იგი ახალ ნიშან-თვისებებს იძენს. მან მიიღო საყოველთაო ხასიათი და მასში ჩართვა, თავისი საქმიანი აქტივობის გაზრდა ნებისმიერ პირს შეუძლია.

თანამედროვე ეტაპზე ბიზნესის განვითარების სტრატეგიის ძირითად პარამეტრები ახალი ინფორმაციული ტექნოლოგიებით განისაზღვრება. მათი გავლენით ბიზნეს-საქმიანობამ შეიძინა შემდეგი 3 ახალი ნიშანი:

- იგი შეიძლება ეფექტიანად განხორციელდეს “ოფისიდან გაუსვლელად”;
- იგი შეიძლება განხორციელდეს რეალური დროის რეჟიმში;
- ტელეკომუნიკაციების მეშვეობით მან შეიძლება მოიცვას ყველა ბაზარი (საქონლის, მომსახურების, კაპიტალის, შრომის, ინფორმაციის და ა. შ.).

თანამედროვე ბიზნესის მნიშვნელოვანი თავისებურებაა ინტელექტუალური კაპიტალის როლის ამაღლება, რომელიც დღეს ეკონომიკის ზრდის მთავარ წყაროდ და მისი მართვის ინსტრუმენტად გვევლინება. გლობალურ ეკონომიკაში საბაზრო პოზიციების შესანარჩუნებლად ფირმებს სჭირდებათ ძლიერი ტექნოლოგიური პოლიტიკა, რომელიც უზრუნველყოფს ახალი პროდუქტების შერჩევას, დამუშავებასა და დანერგვას, აგრეთვე ემსახურება რისკების შემცირებასა და ეფექტიანობის (მომგებიანობის) ამაღლებას.

ყოველ ბიზნესმენს სურს მიაღწიოს წარმატებას თავის საქმიანობაში. წარმატების საფუძველი კი, უპირველესად, ბიზნესის ეფექტიანი ორგანიზაციაა. ბიზნესმენი (მეწარმე) საქმიანობის სფეროს, ჩვეულებრივ, დამოუკიდებლად ირჩევს, მაგრამ ამ არჩევანის გაკეთება უადრესად საპასუხისმგებლო საქმეა. იგი აუცილებლად უნდა ეფუძნებოდეს მთელი რიგი ფაქტორების ანალიზს. უპირველესად, უნდა შეფასდეს ბიზნესის წარმოების უნარი, ცოდნა-გამოცდილება და შესაძლებლობები. მხედველობაშია მისაღები სხვადასხვა სახის ბიზნესისათვის დაწესებული სამართლებრივი და ეკონომიკური ბარიერები. დამწყებმა ბიზნესმენმა უნდა იცოდეს, რომ არსებობს საქმიანობის აკრძალული სფეროები (მაგალითად, ნარკოტიკების ან იარაღის წარმოება) ან საქმიანობის ისეთი სფეროები, რომლების სპეციალურ ნებართვას (ლიცენზიას) საჭიროებენ.

ტურიზმი რთული, დარგთაშორისი კომპლექსია და ბიზნესის სხვადასხვა სფეროებს (სასტუმრო, სატრანსპორტო, სარესტორნო, გართობის და ა. შ.) აერთიანებს, ამიტომ გასააზრებელია ამა თუ იმ სფეროში დამკვიდრების წმინდა ეკონომიკური შეზღუდვები (ე.წ. შესასვლელი ბარიერები), საწყისი კაპიტალდაბანდებების მაღალი დონე, კომერციული წარმატების განუსაზღვრელობის დონე და ა. შ.

ბიზნესის ხელსაყრელი სფეროს შერჩევის შემდეგ საჭიროა საქმიანობის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის განსაზღვრა და ბაზრის საკუთარი სეგმენტის _ ბაზრის “ნიშებისა” და “ფანჯრების” მოძებნა. ბაზრის ნიში ის სეგმენტია, რომლისთვისაც მოცემული საწარმოს (ფირმის) საქონელი ყველაზე მისაღებია. თავის მხრივ, ბაზრის “ფანჯარა” ბაზრის ის სეგმენტია, რომელშიც მყიდველთა მოთხოვნილებები ბაზარზე არსებული საქონლით არაა დაკმაყოფილებული. ბაზრის ნიშის მოძებნა განაპირობებს ბიზნეს-საქმიანობის მიმართულებას ანუ სპეციალიზაციას. ბიზნესის წარმატება, როგორც წესი, უზრუნველყოფილია ბაზრის იმ ნიშში, რომელსაც მეწარმე კარგად იცნობს და აქვს მუშაობის სათანადო გამოცდილება. ამასთან, გასათვალისწინებელია, რომ ადრე თუ გვიან მოცემულ ნიშში გაჩნდებიან კონკურენტები, ამიტომ საჭირო იქნება შემდგომი ნიშის მოძებნა.

ბიზნესის განხორციელებისათვის საჭიროა ფუნქციებისა და მოქმედებების დაგეგმვა და განსაზღვრა, აგრეთვე ფირმის (საწარმოს) ჩარჩოში მათი გაერთიანება. ბიზნესის ორგანიზაცია მოიცავს შემდეგ სტადიებს:

- საქმიანობის სფეროს შერჩევა;
- ბაზრის “ნიშის” მოძებნა;
- ბიზნეს-გეგმის შემუშავება;
- ბიზნესის კონცეფციის ფორმულირება, მიზნების განსაზღვრა;
- ბიზნესის სტრატეგიის განსაზღვრა;
- საჭირო რესურსების მოზიდვა;
- პროექტის რეალიზაცია;
- საწარმოს ორგანიზაცია და მართვა.

საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის 24-ე მუხლის თანახმად, კერძო სამართლის იურიდიულ პირს (სამეწარმეოსა და არასამეწარმეოს) უფლება აქვს განახორციელოს კანონით აუკრძალავი საქმიანობა მიუხედავად იმისა, არის თუ არა ეს საქმიანობა წესდებაში გათვალისწინებული. ზოგიერთი საქმიანობა, რომელთა ჩამონათვალსაც განსაზღვრავს კანონი, იურიდიულ პირს შეუძლია განახორციელოს მხოლოდ სპეციალური ნებართვის საფუძველზე. ამ საქმიანობის განხორციელების უფლება იურიდიულ პირს წარმოეშვება ნებართვის მიღების მომენტიდან.

იურიდიული პირის უფლებაუნარიანობა წარმოიშობა მისი რეგისტრაციის მომენტიდან და წყდება მისი ლიკვიდაციის დამთავრების შესახებ რეგისტრაციის მომენტიდან. ბიზნესში მთავარია, რომ მის სუბიექტს თავის განკარგულებაში ჰქონდეს კაპიტალი, რომელიც ბრუნვაში იქნება ჩართული. ამასთან, არაა აუცილებელი, რომ ეს კაპიტალი მხოლოდ ფულის სახით ბრუნავდეს: იგი შეიძლება იყოს საქონლური ფორმით, აგრეთვე მომსახურების ფორმით. ბიზნესის სუბიექტების როლში შეიძლება იყვნენ კაპიტალის მსესხებლები, რომელთაც ბანკში აიღეს სესხი ან კრედიტი სამეურნეო საქმიანობის განხორციელებისათვის, აგრეთვე არასამეწარმეო ორგანიზაციები და დაწესებულებები, რომლებიც ეპიზოდურად ახორციელებენ გარიგებებს საქონლურ ან ფულად ფორმაში.

ბიზნესი მუდამ ვარაუდობს საქონლის ან მომსახურების გაცვლის კომერციული ოპერაციების განხორციელებას, რომელთა შედეგად მოგებას ან ზარალს აქვს ადგილი. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის 29-ე მუხლის თანახმად, იურიდიული პირი, რომლის მიზანსაც შეადგენს სამეწარმეო (კომერციული) საქმიანობა, უნდა შეიქმნას მეწარმეთა შესახებ კანონის შესაბამისად.

საქართველოს კანონით მეწარმეთა შესახებ, “სამეწარმეო საქმიანობად მიიჩნევა მართლზომიერი და არაერთჯერადი საქმიანობა, რომელიც ხორციელდება მოგების მიზნით დამოუკიდებლად და ორგანიზებულად”. ბიზნეს-ორგანიზაციის შექმნა იმიტაციის გზით არ

შეიძლება, რადგან იგი შედგება ადამიანებისაგან. ორგანიზაციის მართვა არანაკლებ შემოქმედებითი პროცესია, ვიდრე ბიზნესის შექმნა. აღსანიშნავია, რომ ამ დასკვნამდე დასავლეთელი თეორეტიკოსები დღეს მივიდნენ, როდესაც იქ ბიზნესის მართვის ყველა რესურსი ამოიწურა.

7. ტურიზმის ბიზნესის გარემო

საბაზრო ურთიერთობათა პირობებში ნებისმიერი ტურისტული საწარმო განიცდის სხვადასხვა ფაქტორისა და პირობის ზემოქმედებას. ეს ზემოქმედება მით უფრო ძლიერია, რაც უფრო დიდია მისი საქმიანობის მასშტაბები და სფეროები. ტურისტული საწარმოს საქმიანობაზე მოქმედი ფაქტორებისა და პირობების ერთობლიობას ტურიზმის ბიზნესის გარემო ეწოდება. განასხვავებენ ტურიზმის ბიზნესის შიდა და გარე გარემოს.

ტურიზმის ბიზნესის შიდა გარემოში იგულისხმება ტურისტული საწარმოს სამეურნეო ორგანიზმი, რომელიც მოიცავს მის ყველა სტრუქტურულ ქვედანაყოფს მისი ადგილმდებარეობისა და საქმიანობის სფეროს მიუხედავად, თავისი მიზნებითა და ამოცანებით, წარმოების ტექნოლოგიით, მასში მომუშავე ადამიანებს მათი უნარით, მოთხოვნილებებითა და კვალიფიკაციით. შიდა გარემოს ელემენტებია: ადამიანისეული, მატერიალური და ფინანსური რესურსები, წარმოების ტექნოლოგია და ორგანიზაცია, საქონლისა და მომსახურების რეალიზაცია, წარმოება-გასაღების საქმიანობის შედეგები.

შიდა ფაქტორების ცენტრს წარმოადგენს საწარმოს მიზნები, რადგან ისინი განსაზღვრავენ კონკრეტულ შედეგებს, რომლებსაც უნდა მიაღწიოს საწარმოს კოლექტივმა. მიზნებით განსაზღვრული ორიენტაცია უნდა დაედოს საფუძვლად საწარმოს ხელმძღვანელობის ყველა მოქმედებას. ძირითადი მიზნებიდან გამომდინარე ისახება მთელი საწარმოსა და ყველა მისი სტრუქტურული ქვედანაყოფის ამოცანები.

ორგანიზაციული სტრუქტურა მართვის დონეებისა და ფუნქციური სფეროების ისეთი ლოგიკური ურთიერთობაა, რომელიც უზრუნველყოფს საწარმოს მიზნების ეფექტიანად მიღწევას. საწარმოს მიზნების მიღწევაში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ტექნოლოგია. ზოგადი სახით ტექნოლოგიაში იგულისხმება წარმოების პროცესში გამოყენებული მასალების დამუშავების, დამზადების, მათი ფორმისა და თვისებების ცვლილებათა მეთოდები. ეკონომისტთა ცნებით კი ტექნოლოგია წარმოების ფაქტორების პროდუქტად გარდაქმნის ხერხია.

საწარმოს დასახული მიზნების წარმატებას უზრუნველყოფენ ადამიანები, რომელთა ინტერესები და ფასეულობები, მოტივები და განწყობა, სტიმულები და სოციალური შეზღუდვები განაპირობებენ მათ აქტივობასა და წვლილს საქმიანობის საბოლოო შედეგებში.

საწარმოს ირგვლივ მოქმედი ყველა ფაქტორი და პირობა, რომელიც მოქმედებს მის საქმიანობაზე და განაპირობებს მასზე რეაგირების აუცილებლობას, ბიზნესის გარე გარემოს წარმოადგენს. მას ახასიათებს გარკვეული თვისებები: ურთიერთდამოკიდებულება, მრავალსახეობა, დინამიკურობა და განუსაზღვრელობა.

ტურიზმის ბიზნესის გარე გარემოში გამოყოფენ ორი ჯგუფის ფაქტორებს:

1. პირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორები, რომლებიც უშუალოდ ზემოქმედებენ ბიზნესზე და ქმნიან მიკროგარემოს. მაგალითად, სახელმწიფო რეგულირების კანონები და დაწესებულებები, ადამიანისეული რესურსები, მიმწოდებლები, მომხმარებლები და კონკურენტები და ა.შ.

2. არაპირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორები, რომლებიც, მართალია, უშუალოდ ბიზნესზე არ არიან გამიზნულნი, მაგრამ მასზე ზემოქმედებენ. მაგალითად, ეკონომიკის მდგომარეობა, მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესი, სოციალურ-კულტურული და პოლიტიკური ცვლილებები საზოგადოებაში, ბუნებრივ-გეოგრაფიული და დემოგრაფიული მაჩვენებლები. არაპირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორები ბიზნესის მაკროგარემოს მიეკუთვნებიან.

ბიზნესის გარე გარემოში, ჩვეულებრივ, გამოყოფენ სამართლებრივ, პოლიტიკურ, ეკონომიკურ, მეცნიერულ-ტექნიკურ, სოციალურ-კულტურულ, ბუნებრივ-გეოგრაფიულ და დემოგრაფიულ გარემოს.

სამართლებრივი გარემოს შესწავლით შესაძლებელია ბიზნესისა და საზოგადოების კავშირურთიერთობათა და ურთიერთდამოკიდებულებათა შეცნობა. სამართალი ემსახურება ბიზნეს-საქმიანობის რეგულირებას. საქართველოში მოქმედებს სამოქალაქო სამართლის სისტემა (კოდიფიცირებული სამართლებრივი სისტემა), რომელიც ეფუძნება დეტალურად დამუშავებულ და კოდექსში თავმოყრილ კანონების კომპლექსს. ეროვნული კანონები უშუალოდ მოქმედებენ ბიზნესის წარმოების პროცესზე როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე სხვა ქვეყნებთან საქმიანი ურთიერთობების დროს. ტურიზმის ბიზნესის წარმოების პროცესში გასათვალისწინებელია სამართლებრივი ზემოქმედების შემდეგი სფეროები: სახელშეკრულებო სამართალი, ზოგადსამართლებრივი გარემო (კანონი გარემოს დაცვის შესახებ, სანიტარიულ-ჰიგიენური ნორმები და უსაფრთხოების ტექნიკის წესები, კანონი მომხმარებელთა უფლებების დაცვის შესახებ და სხვა); ახალი ბიზნესის წამოწყება; შრომითი კანონმდებლობა; ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობა; ფასწარმოქმნა; დაბეგვრა.

საერთაშორისო ტურიზმის წარმოების პროცესში, ეროვნულ კანონებთან ერთად, გასათვალისწინებელია საერთაშორისო სამართალი, რომელიც არეგულირებს სუვერენულ სახელმწიფოთა ურთიერთობებს საქონლის, წარმოების ფაქტორებისა და კაპიტალის მოძრაობის საკითხებში.

ტურისტულ ბიზნესზე მნიშვნელოვან ზემოქმედებას ახდენენ პოლიტიკური და ეკონომიკური სისტემები. პოლიტიკური სისტემა ემსახურება საზოგადოების ინტეგრაციას, ხოლო ეკონომიკური სისტემა – შეზღუდული რესურსების განაწილებასა და მომხმარებელთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას. პოლიტიკური სისტემა ორი სახისაა: ტოტალიტარული და დემოკრატიული. ტოტალიტარული სისტემა ემყარება სახელმწიფო დირექტივებს. ამ სისტემაში ყველა პოლიტიკურ და ეკონომიკურ საკითხზე გადაწყვეტილებას იღებს სახელმწიფო.

საქართველოს პოლიტიკური სისტემა ემყარება დემოკრატიის პრინციპებს. დემოკრატიულ სისტემაში უმაღლესი ხელისუფლება ხალხს ეკუთვნის. ე.ი. მოქალაქენი მონაწილეობენ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. რეალურ პირობებში ეს მონაწილეობა გამოიხატება წარმომადგენლობით დემოკრატიაში, რომელიც გულისხმობს უმეტესობის მართვის პრინციპის განხორციელებას პერიოდული არჩევნების ჩატარების გზით. დემოკრატიული პოლიტიკური სისტემა აღიარებს პლურალიზმს (სახელმწიფო მმართველობის მრავალპარტიულ სისტემას). მისთვის დამახასიათებელია სიტყვის, პრესის, რწმენის, აგრეთვე სხვადასხვა ორგანიზაციაში გაერთიანების თავისუფლება, თავისუფალი არჩევნები და არჩეულ თანამდებობაზე ყოფნის დადგენილი (შეზღუდული) ვადა, დეპოლიტიზებული ბიუროკრატიული სახელმწიფო აპარატი და ღია სახელმწიფო (შეფარდებითი გაგებით).

ეკონომიკური სისტემის კლასიფიკაციის ნიშნად მიღებულია: 1. საკუთრების ფორმა წარმოების საშუალებებზე და 2. ეკონომიკური საქმიანობის კოორდინაციისა და მართვის ხერხი. ამ ნიშნებით განასხვავებენ მბრძანებლურ ანუ ცენტრალიზებულ ეკონომიკას, საბაზრო ეკონომიკას ანუ თავისუფალი კონკურენციის ეპოქის კაპიტალიზმს და შერეულ ეკონომიკას.

მბრძანებლური ანუ ცენტრალიზებული ეკონომიკის პირობებში საწარმოთა უმეტესი ნაწილი სახელმწიფო (საზოგადოებრივ) საკუთრებაშია. ეს ეკონომიკური სისტემა საქართველოში გაბატონებული იყო დამოუკიდებლობის მოპოვებამდე. დამოუკიდებლობის მოპოვების შემდეგ ქვეყანაში მკვიდრდება საბაზრო ეკონომიკა, რომლისთვისაც დამახასიათებელია კერძო საკუთრება, საბაზრო სისტემა და თავისუფალი ფასები. ამ ეკონომიკურ სისტემაში რესურსების განაწილება წარმოებს სახელმწიფოს მონაწილეობის გარეშე, საბაზრო ურთიერთობებში მონაწილე სუბიექტების მიერ, რომლებიც ხელმძღვანელობენ პირადი ინტერესებით, მაგრამ მათ საქმიანობას წარმართავს “უხილავი ხელი” (კონკურენცია). ამ უკანასკნელის მეშვეობით ხდება კერძო (პირადი) და საზოგადოებრივი ინტერესების შეხამება.

კერძო საკუთრების დამკვიდრებასა და მეწარმეობის განვითარებაში დიდი როლი ითამაშა 1991 წლის 9 აგვისტოს მიღებულმა კანონმა “სახელმწიფო საწარმოთა პრივატიზაციის შესახებ”. 1992 წლის 11 აგვისტოს დამტკიცდა პრივატიზების სახელმწიფო პროგრამა, რომელიც I ეტაპზე ითვალისწინებდა “მცირე საწარმოთა” პრივატიზებას, II ეტაპზე კი – მასობრივ პრივატიზაციას ვაუჩერების გამოყენებით. მას წინ უძღოდა მსხვილი საწარმოების აქციონირების პროცესი. 1998 წელს მიღებულია ახალი კანონი სახელმწიფო ქონების პრივატიზების შესახებ.

თანამედროვე პირობებში არც ცენტრალიზებული და არც საბაზრო ეკონომიკა წმინდა სახით არ არსებობს. იგი ფაქტობრივად ორივე მათგანის კომბინაციაა, ე.ი. შერეულია. ამასთან, ეს შეხამება განსხვავებულია ქვეყანათა მიხედვით. ქვეყნის ეკონომიკაში სახელმწიფოს როლის შეფასების მაჩვენებლად მიღებულია მთლიანი ეროვნული პროდუქტის მიმართ პროცენტებში გაანგარიშებული ცენტრალიზებული სახელმწიფო დანახარჯები და შემოსავლები.

ქვეყნის ეკონომიკური სისტემის შეფასება წარმოებს შემდეგი კრიტერიუმებით: ეროვნული შემოსავლის ფორმირების ტენდენციები, კოოპერაციული კავშირები, ინფლაცია, კაპიტალის ბაზრის მდგომარეობა, კონიუნქტურის მოსალოდნელი ცვლილებები, საინვესტიციო პოლიტიკა, პრიორიტეტები ეკონომიკის მნიშვნელოვანი სექტორების განვითარებაში, ფასების სტაბილურობა, მომხმარებელთა და მწარმოებელთა ბაზრების განვითარების ტენდენციები, კონკურენციის სიმძაფრე, ეკოლოგიური მდგომარეობა და მასთან დაკავშირებული საკითხები, საწარმოო ტექნოლოგიები და ა.შ.

ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის ერთ-ერთ მაჩვენებლად ტრადიციულად მიღებულია მთლიანი ეროვნული პროდუქტი (მეპ) – ერთი წლის განმავლობაში ქვეყანაში წარმოებული პროდუქციისა და მომსახურების ღირებულება ფულად გამოსახულებაში. მეპ-ში არ შედის ქვეყანაში მოქმედი უცხოური კომპანიების შემოსავალი, სამაგიეროდ მასში შეტანილია ეროვნული კომპანიების მიერ უცხოეთში წარმოებული ოპერაციებისაგან მიღებული შემოსავალი.

უკანასკნელ პერიოდში ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების შესაფასებლად გამოიყენება მთლიანი შიდა პროდუქტი (მშპ), რომელშიც მეპ-ისაგან განსხვავებით შედის ქვეყანაში მოქმედი უცხოური კომპანიების შემოსავალი და გამორიცხულია ეროვნული კომპანიების მიერ უცხოეთში წარმოებული ოპერაციებისაგან მიღებული შემოსავალი. ამ ორი მაჩვენებლით, ჩვეულებრივ, ხდება ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის ტანდენციის დადგენა, აგრეთვე შესაძლებელია ინფლაციის დონისა და ვალუტის კურსის დადგენა. ხშირ შემთხვევაში უფრო მეტი თვალსაჩინოებისათვის გამოიყენება მოსახლეობის ერთ სულზე გაანგარიშებული მეპ და მშპ.

ტურიზმის ბიზნესი გამოიხსნება კონკრეტული ადამიანების მოთხოვნილებათა დასაკმაყოფილებლად, რომელთა ძირითადი შეხედულებებს, ფასეულობებსა და ქცევის ნორმებს საზოგადოება აყალიბებს. ამის გამო ტურიზმის ბიზნესის წარმატებისათვის აუცილებელია ისეთი სოციალურ-კულტურული ფაქტორების გათვალისწინება, როგორებიცაა: ზნეობრივი და რელიგიური ნორმები (მსოფლმხედველობა, მორალი, რელიგიური და ათეისტური შეხედულებები, მრწამსი), კულტურული პრინციპები და ფასეულობები (ეროვნული კულტურა და ხელოვნება, წეს-ჩვეულებები, დამოკიდებულება კულტურულ-ისტორიული მემკვიდრეობის მიმართ) და ცხოვრების წესი (ცხოვრების მიზნები და ფასეულობები, ქცევა, ურთიერთობანი, სამომხმარებლო პრიორიტეტები).

მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის (მტპ) როლი ბიზნესში დაკავშირებულია პრინციპულად ახალი ტექნოლოგიებისა და პროდუქციის გაჩენასთან (მაგალითად, დაჯავშნის გლობალური სისტემები), კონკურენციის განვითარებასთან. მტპ იძლევა ტურიზმის ბიზნესის შესაძლებლობებისა და საქმიანობის სფეროების გაფართოების, კონკურენტუნარიანობისა და ეფექტიანობის ამაღლების შესაძლებლობას. მტპ-ის გარეშე არ არსებობს ბიზნესის ხანგრძლივი და მძლავრი აღმავლობა.

ბუნებრივ-გეოგრაფიულ გარემოში შედის ბუნებრივი პირობები და ეკოლოგიური მდგომარეობა, რომელშიც ხორციელდება ტურიზმის ბიზნესი. ესაა მიწის, წყლის,

ბიოლოგიური, მინერალურ-სანედლეული, სათბობ-ენერგეტიკული, კლიმატური, რეკრეაციული რესურსები და გარემოს ხარისხობრივი მდგომარეობა; რესურსებით უზრუნველყოფა და მათი ათვისების შესაძლებლობა, ეკოსისტემის მწარმოებლურობა, წლის სეზონების ხანგრძლივობა, გარემოს დაბინძურების და ბუნებაში ბუნებრივი ბალანსის დარღვევის დონე და ა.შ.

ტურიზმის ბიზნესის განვითარებაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს დამოგრაფიული გარემო, რადგან დემოგრაფიული ხასიათის ცვლილება პირდაპირ ან ირიბად ზემოქმედებს ტურისტული მომსახურების წარმოებაზე, ბაზრის კონიუნქტურაზე და ა.შ. მაგალითად, მოსახლეობის რაოდენობის ზრდა იწვევს ტურიზმის ბიზნესის გაფართოებას, ხოლო შემცირება კი – პირიქით. დემოგრაფიული გარემოს შესწავლის მიზანია ქვეყნის, რეგიონის მოსახლეობის ცვლილებების პროგნოზი სქესობრივი, ეთნიკური, ასაკობრივი, ეკონომიკური და სხვა ნიშნებით. ადამიანთა დასახლებაზე მოქმედ ძირითად ფაქტორებს მიეკუთვნება: ტერიტორიის ბუნებრივი პირობები, მდიდარი და მრავალფეროვანი ბუნებრივი რესურსების არსებობა, ტერიტორიის ეკონომიკური განვითარების დონე, ტრანსპორტისა და საქონელგაცვლის განვითარების პირობები, ტერიტორიების ათვისებისა და დასახლების ისტორია.

მოსახლეობის რაოდენობის ზრდა დამოკიდებულია მისი აღწარმოების ხასიათზე. მოსახლეობის აღწარმოება (ბუნებრივი მოძრაობა) შობადობის, მოკვდაობის და ბუნებრივი მატების პროცესების ერთობლიობაა, რომელიც უზრუნველყოფს ადამიანთა თაობების უწყვეტ განახლებასა და ცვლას. დემოგრაფიული გარემოს შესაფასებად გამოიყენება შემდეგი მაჩვენებლები: მოკვდაობის კოეფიციენტი, შობადობის კოეფიციენტი, მოსახლეობის ყოველწლიური მატების კოეფიციენტი, მოსახლეობის საშუალო წლიური რიცხოვნება, სიცოცხლის ხანგრძლივობა, მოსახლეობის ასაკობრივი სტრუქტურა, ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის რაოდენობა, უმუშევართა წილი ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის საერთო რაოდენობაში და სხვა.

ბიზნესის გარემოში მოქმედი ფაქტორები და პირობები შეიძლება იყოს კონტროლირებადი და არაკონტროლირებადი. კონტროლირებადია ის ფაქტორები და პირობები, რომელთა მართვა საწარმოს შეუძლია (მაგალითად, ბიზნესის დაგეგმვა, მართვის სტრუქტურა, წარმოებისა და რელიზაციის ფორმების შერჩევა, რეკლამა და ა.შ.). არაკონტროლირებადია ის ფაქტორები და პირობები, რომლებიც საწარმოს მხრიდან რეგულირებას არ ექვემდებარებიან. ასეთებია: მომხმარებლები, ეკონომიკა, პოლიტიკა, სახელმწიფო მმართველობა, კონკურენტები, მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესი და სხვა. ტურიზმის ბიზნესის ეფექტიანობის უზრუნველსაყოფად მის გარემოში მოქმედი ყველა ფაქტორი და პირობა უნდა განიხილებოდეს მუდმივ მოძრაობასა და ურთიერთკავშირში.

8. ბიზნესის კონცეფცია და იდეოლოგია

ნებისმიერი ბიზნესის, მათ შორის ტურიზმის ბიზნესის წარმატება დამოკიდებულია მის კონცეფციაზე, რომელიც გულისხმობს შეხედულებათა სისტემას, მოვლენის ასეთ თუ ისეთ გაგებას. თავის მხრივ, ბიზნესის კონცეფციის (საქმიანობის, მიმართულების, მისიის) ფორმირება საწარმოს როლის განსაზღვრაზე უფრო მეტია, რადგან იგი აერთიანებს მის ყველა იმ როლს, რომლის გარეშე შეუძლებელია ორგანიზაციის კონსოლიდაცია და მთლიანი ორგანიზაციის სახით მისი ფუნქციონირება. ყოველი მიზანდასახული სისტემა, ჩვეულებრივ, რამდენიმე როლს ასრულებს. მაგალითად, მწარმოებლის, მომხმარებლის, მიმწოდებლის, დამქირავებლის, გადასახადის გადამხდელის და ა. შ.

ბიზნესის კონცეფცია აღნიშნავს მიზანს ან, სხვანაირად რომ ვთქვათ, იძლევა პროგნოზს, რომლის ძირითადი ელემენტია იდეალი (იდეალური შედეგები) ანუ იგი აღნიშნავს არა მარტო იმას, რა იქნება, არამედ იმასაც, რა უნდა იყოს. შესაბამისად, კონცეფცია გარკვეულწილად, მიუღწევად იდეალურ შედეგებს გულისხმობს, მაგრამ მათი მიღწევა სასურველი და შესაძლებელია, რადგან, საბოლოოდ, პროგნოზი რწმენის საგანი ხდება.

ბიზნესის კონცეფცია განპირობებულია შემდეგი ძირითადი ფაქტორებით:

- დასაკმაყოფილებელი მოთხოვნები;
- მომხმარებელთა ერთობლიობა;
- გამოსაშვები პროდუქცია;
- საწარმოს კონკურენტული უპირატესობები.

ბიზნესის კონცეფცია უნდა პასუხობდეს ძირითად კითხვას: ვისი და რომელი მოთხოვნების დაკმაყოფილებას ემსახურება იგი. ამ კითხვაზე პასუხის გაცემით შესაძლებელია საწარმოს მუშაობის ორგანიზაცია. ბიზნესის კონცეფციის შემუშავებისთვის საჭიროა:

- ბიზნესის მიზნების ფორმულირება;
- დასახული მიზნების მიღწევის გზების მოძებნა ანუ საქმიანობის სტრატეგიის განსაზღვრა;
- დასახული მიზნების მიღწევის საშუალებების შერჩევა.

მიზანი ის საკვანძო შედეგია, რომლის მიღების სურვილი აქვს საწარმოს. ბიზნესის მიზნები განსაზღვრევენ მისი განვითარების კონცეფციასა და საქმიანი აქტივობის ძირითად მიმართულებებს.

ბიზნესის კონცეფციის შემუშავებას აქვს დიდი მნიშვნელობა, რადგან იგი საწარმოს ხელმძღვანელობას აძლევს მის საქმიანობაზე მოქმედი ფაქტორების ყოველმხრივი შეფასების, ბიზნესის გრძელვადიანი წარმატების უზრუნველყოფის შესაძლებლობას.

მიზნები საწარმოს მართვის სისტემის ამოსავალი (საწყისი) ელემენტია. მიზნები უნდა ახდენდნენ კოლექტივის მობილიზაციას, უზიძგებდნენ ამა თუ იმ მოქმედებისათვის დასახული მიზნის მისაღწევად. აყალიბდნენ საერთო ფასეულობათა სისტემასა და ქცევის მოდელს.

ბიზნესის კონცეფცია ახასიათებს საწარმოს ფორმირებისა და განვითარების იდეოლოგიას. ბიზნესის იდეოლოგია შეხედულებებისა და იდეების, თეორიებისა და მიზნების ერთობლიობაა, რომელიც აღიქმება და ფასდება ადამიანთა მიერ, განსაზღვრავს ბიზნესის (საწარმოს) მართვის ფორმასა და, საბოლოოდ, აყალიბებს მისი განვითარების პროგრამას. ფირმის იდეოლოგია ასრულებს ოთხ ფუნქციას:

- მიზნების დასახვა;
- ადამიანთა მობილიზაცია;
- კოლექტივის იდენტიფიკაცია;
- ფასეულობების სისტემის შექმნა.

იდეოლოგია აერთიანებს ადამიანთა ჯგუფს გარკვეული კრიტერიუმის საფუძველზე, რომელიც, როგორც წესი, ისტორიითა და მითებით განისაზღვრება. ისტორიისა და მითების ამოცანაა ფირმის კოლექტივს დაეხმაროს საკუთარ იდენტიფიკაციაში და უზრუნველყოს ქცევის სანიმუშო მოდელი. იდეოლოგია ფირმას ეხმარება წარმატების მიღწევაში. იგი ფირმის შიდა ენერჯია, სასიცოცხლო ძალაა, მაგრამ მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც იგი ასრულებს თავის ფუნქციებს.

ბიზნესის მიზნების განსაზღვრისას ჩნდება შემდეგი კითხვები:

- რომელი მიზნებია მთავარი და როგორი თანმიმდევრობით უნდა განლაგდეს ისინი;
- რამდენად აქტუალურია შერჩეული მიზნები და როგორ ფასდება მისი მიღწევის შესაძლებლობები.

ბიზნესის ტიპური მიზნებია: ბაზრის წილის გაზრდა, რენტაბელობის ამაღლება, გადახდისუნარიანობის ამაღლება და ა. შ. ამასთან უნდა აღინიშნოს, რომ ძლიერი იდეოლოგიის მქონე კომპანიებში ფულადი შემოსავლების ზრდა არის მნიშვნელოვანი, მაგრამ არა ძირითადი განმსაზღვრელი მიზანი. იდეოლოგია არ შეიძლება იყოს მერკანტილური. ფული მხოლოდ ხანმოკლე მიზანია. ეს მიზანი ფირმის შიგნითაა და ფირმას წინსვლისაკენ არ უზიძგებს. ამერიკელი მკვლევარების თ. პითერსისა და რ. უოთერმენის აზრით, კომპანიები, რომელთაც მკაფიოდ ჰქონდათ ფორმულირებული ფინანსური მიზნები, ახლოვდნენ იმ ფინანსურ შედეგებამდე, რომელთაც მიაღწიეს ფასეულობათა უფრო ფართო დიაპაზონის მქონე კომპანიებმა.

ბიზნესის მიზნების დადგენის შემდეგ განისაზღვრება მისი სტრატეგია. სტრატეგია დასახული მიზნების მისაღწევად საჭირო, ამასთან, დასაბუთებული ღონისძიებებისა და გეგმების შემუშავებას გულისხმობს. მისი არსი გამოიხატება მრავალრიცხოვანი ალტერნატიული ვარიანტებიდან საჭირო მიმართულებების შერჩევაში. ბიზნესის სტრატეგია განისაზღვრება ფირმის შიდა და გარე გარემოს მახასიათებელი ძირითადი ფაქტორების ანალიზის საფუძველზე. კერძოდ, გასათვალისწინებელია შემდეგი ძირითადი ფაქტორები:

- დარგის ძლიერი და სუსტი მხარეები;
- ფირმის ძლიერი და სუსტი მხარეები;
- ფირმის მიზნები;
- ფირმის ფინანსური რესურსები;
- მუშაკთა კვალიფიკაცია;
- გარე გარემოზე დამოკიდებულობის დონე;
- დროის ფაქტორი.

სტრატეგიის განსაზღვრის შემდეგ წარმოებს მისი განხორციელების შესაძლებლობების შეფასება. ამ შეფასების მიზანია დასახულ მიზნებთან შერჩეული სტრატეგიის შესაბამისობის დადგენა, ანუ ხდება იმის დადგენა, უზრუნველყოფს თუ არა შერჩეული სტრატეგია დასახული მიზნების მიღწევას. თუ ეს უზრუნველყოფილია, დგინდება სტრატეგიის შესაბამისობა:

- ბიზნესის გარე გარემოს მოთხოვნებთან;
- ფირმის პოტენციალსა და შესაძლებლობებთან;
- მისაღებ რისკთან.

ბიზნესის კონცეფციის შემუშავება მთავრდება დასახული მიზნების მიღწევის საშუალებების შერჩევით. დამკვიდრებული აზრით, ბიზნესის ფუძემდებლური არსია ფული და ხელისუფლება. სინამდვილეში ისინი მხოლოდ ამ არსის შემადგენლებია. ყველა უდიდესი მიღწევა მატერიალური სფეროს კულტურაში დაფუძნებულია სხვა შემადგენელზეც – გამოჩენილი მეწარმეები, გამოჩენილი ადამიანები ეძებდნენ თავიანთი სამეურნეო ექსპანსიის უმაღლეს ღვთაებრივ არსს. ამერიკელები ითვლებიან ამ მიდგომის კულმინაციად, ხოლო ჰ. ფორდი – კულმინაციების კულმინაციად.

9. ტურიზმის ბიზნესის ორგანიზაციის ციკლები

ბიზნესი (ნებისმიერი საწარმო, ფირმა, ორგანიზაცია) ვითარდება ცოცხალი ორგანიზმის მსგავსად და თავისი არსებობის პერიოდში გადის შემდეგ სტადიებს: დაბადება, ზავშვობა, სიმწიფე და სიკვდილი. შესაბამისად, მისთვის დამახასიათებელია სასიცოცხლო ციკლი. ამასთან, რესტრუქტურისაციის (მოდერნიზაციის, რეკონსტრუქციის, სანაციის) შედეგად შესაძლებელია ახალი აღმავლობა.

ბიზნესის ყოველი სტადია საჭიროებს საკუთარ სტრატეგიასა და ტაქტიკას, რომელიც ასახავს შიდა და გარე გარემოში მომხდარ და მოსალოდნელ ცვლილებებს.

ბიზნესი შემდეგი ციკლებითაა წარმოდგენილი:

- საქმიანი ციკლი;
- საქონლის (პროდუქტის) სასიცოცხლო ციკლი;
- ბიზნესის სახეობის სასიცოცხლო ციკლი;
- საწარმოს (ფირმის) სასიცოცხლო ციკლი.

საქმიანი ციკლი ბიზნესის განხორციელების თანამიმდევრული სტადიებისაგან (ბაზარი, წარმოება, საქონლის რეალიზაცია) შედგება. მისი ხანგრძლივობა დამოკიდებულია სტადიების ხანგრძლივობაზე. ბიზნესის ყოველი ციკლი იძლევა მოგებას, ამიტომ რაც უფრო მეტი ციკლი განხორციელდება, მით მეტი მოგება იქნება მიღებული. შესაბამისად, ბიზნესის ამოცანაა საქმიანი ციკლების შემცირება.

საქმიანი ციკლების ხანგრძლივობაზე სხვადასხვა ფაქტორი მოქმედებს. მათგან აღსანიშნავია: წარმოებისა და მიმოქცევის დრო, მოთხოვნა, ბაზრის კონიუნქტურა და სხვა. ყოველი ახალი საქმიანი ციკლი შეიძლება იყოს:

- წინა ციკლის გამეორება;
- ცვლილებების შემტანი ციკლის სტადიებში;
- ახალი საქონლის ციკლის ფორმირების ხელშეწყობი.

ტურიზმის ბიზნესში საქონლის სასიცოცხლო ციკლი გარკვეული სახის ტურისტული პროდუქტის არსებობის პერიოდია და განისაზღვრება ბაზარზე მისი გამოჩენისა და ბაზრიდან გაქრობის დროის მონაკვეთით. იგი მოიცავს ოთხ ეტაპს:

I. ბაზარზე ტურისტული პროდუქტის დანერგვის ეტაპი. ამ ეტაპზე ტურისტული პროდუქტის წარმოებისა და რეალიზაციის მოცულობები ნელი ტემპით იზრდება. ტურისტული პროდუქტი ახალია, მოთხოვნა მცირეა და ამიტომ არსებობს მისი რეალიზაციის პრობლემები. ბაზარზე ტურისტული პროდუქტის დასამკვიდრებლად დიდი დანახარჯებია საჭირო, ამიტომ იგი მოგებას არ იძლევა.

II. ზრდის ეტაპი. ამ ეტაპზე გაყიდვების ზრდის ტემპები მკვეთრად იზრდება. ტურისტული პროდუქტი აღიარებულია მომხმარებელთა მიერ. მისი წარმოებისა და რეალიზაციის ხარჯები მცირდება, ამიტომ მოგება იზრდება.

III. სიმწიფის (შედარებითი სტაბილურობის) ეტაპი. მყიდველთა უმეტესობამ ტურისტული პროდუქტი უკვე შეიძინა, ამიტომ გაყიდვების ტემპი ეცემა. ამ ეტაპზე მოგება სტაბილურია ან მცირდება. მწარმოებლები ცდილობენ ტურისტული პროდუქტი სფასის შემცირებას, მყიდველებს აძლევენ შეღავათებს საქონლის განმეორებითი ან მრავალჯერადი შეძენის შემთხვევაში, აუმჯობესებენ სერვისს და ა. შ.

IV. დაცემის ეტაპი. ამ ეტაპზე მოთხოვნის გაჯერებისა და, აგრეთვე, სხვა სამომხმარებლო საქონლის მხრიდან კონკურენციის გაძლიერების გამო, მკვეთრად მცირდება ტურისტული პროდუქტის წარმოებისა და რეალიზაციის მოცულობები და, შესაბამისად, მოგება. თავისი პოზიციების შესანარჩუნებლად საწარმო ახანდებს დამატებით სახსრებს პროდუქციის გასაიაფებლად დასერვისის გაუმჯობესებაში. დაცემის ეტაპი გრძელდება ტურისტული პროდუქტის წარმოების შეწყვეტამდე. შემდეგ შეიძლება აწარმოონ იგივე ტურისტული პროდუქტი გაუმჯობესებული თვისებებითა და ხარისხით, ან დაიწყონ ახალი ტურისტული პროდუქტის წარმოება.

ტურისტული პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლის ეტაპები საჭიროებენ სისტემატურ დაკვირვებასა და ანალიზს, რათა დროულად დადგინდეს სტაბილიზაციის ეტაპი და დაცემის ეტაპზე გადასვლის მომენტი, რომელიც მოგების მკვეთრი შემცირებას ითვალისწინებს. ამასთან, უნდა მიიღონ გადაწყვეტილება ტურისტული პროდუქტის წარმოების გაგრძელების ან შეწყვეტის შესახებ. თუ მიღებული იქნება გადაწყვეტილება მისი წარმოების გაგრძელების შესახებ, მთელი ძალისხმევა მიმართული უნდა იყოს ტურისტული პროდუქტის მოდიფიკაციაზე ან ბაზრის ახალი სეგმენტის ძიებაზე.

პრაქტიკაში ტურისტული პროდუქტის რეალური სასიცოცხლო ციკლები განიცდიან სხვადასხვა ბუნების უამრავი ფაქტორის ზემოქმედებას, ამიტომ ცალკეული სახის ტურისტული პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლები თავისი ფორმით არსებითად განსხვავდებიან კლასიკური ფორმებისაგან.

საქონლის მსგავსად, ციკლური ხასიათი აქვს ბიზნესის ამა თუ იმ სახეს და შედგება შემდეგი ეტაპებისაგან (სტადიებისაგან):

- საწყისი ეტაპი;
- გაფართოების, ზრდის ეტაპი;
- სიმწიფის (ოპტიმალური ფუნქციონირების) ეტაპი;
- საქმიანი ოპერაციების შემცირების ეტაპი;
- ბიზნესის სახეობის შეცვლის ეტაპი.

ბიზნესის სახეობის შეცვლაში იგულისხმება ახალი სახეობის ბიზნესის წამოწყების მოსამზადებელი ეტაპი მოქმედი საწარმოს ჩარჩოში ან ახალი საწარმოს შექმნის მოსამზადებელი ეტაპი. ბიზნესის ახალი სახეობის ვარიანტები შეიძლება უამრავი იყოს, მათგან საუკეთესოს შერჩევასას გასათვალისწინებელია ბიზნესის შიდა და გარე გარემოში მოქმედი ფაქტორების

ერთობლიობა. როგორც წესი, მისაღებია საქმიანობის დივერსიფიკაციის და სპეციალიზაციის, ბიზნესის გეოგრაფიის ცვლილების, მისი ტრანსფორმაციის სხვადასხვა ვარიანტები.

ორგანიზაციის (საწარმოს) სასიცოცხლო ციკლისთვის დამახასიათებელია შემდეგი ეტაპები (სტადიები):

- შექმნის ეტაპი;
- ზრდის ეტაპი;
- სიმწიფის (ოპტიმალური ფუნქციონირების) ეტაპი;
- დაცემის ეტაპი.

სასიცოცხლო ციკლის სხვადასხვა ეტაპზე საწარმოს საქმიანობა იცვლება, ამიტომ ამ ცვლილებებზე დროული რეაგირებით შესაძლებელია მისი ხანგრძლივი და წარმატებული არსებობა.

ბიზნესის ყოველ ციკლს თავისი მოთხოვნები და საჭიროებები აქვს, რომელთა გაუთვალისწინებლობა გაკოტრებას იწვევს. აღსანიშნავია, რომ გაკოტრება ბიზნესში ჩვეულებრივი მოვლენაა, მაგრამ იგი მუდამ არ იწვევს ფირმის ლიკვიდაციას. გაკოტრების ნაკლებად მკაცრ ალტერნატივად ითვლება ბიზნესის რეორგანიზაცია (რენეჟრინგი), რომლის მიზანია ფირმის გამოცოცხლება. ამ შემთხვევაში მუშავდება კრიზისული სიტუაციიდან გამოსვლის გეგმა, რომლის განხორციელებით შესაძლებელია ბიზნესის შენარჩუნება და ახალი აღმავლობა, მაგრამ ამისათვის სერიოზული ძალისხმევაა საჭირო.

საკუთარი ბიზნესის შენარჩუნებისა და გაკოტრების რისკის შემცირებისათვის საჭიროა გარკვეული პირობების შესრულება:

- ზედმეტი ოპტიმიზმის თავიდან აცილება, როდესაც საქმეს წარმატების პირი უჩანს;
- მარკეტინგის სრულყოფილი გეგმის შემუშავება, რომელშიც მკაფიოდ იქნება განსაზღვრული მიზნები;
- ფულადი სახსრების დასაბუთებული პროგნოზების გაკეთება;
- ბაზრის მოთხოვნების გათვალისწინება;
- საწარმოსათვის საშიში კრიტიკული მომენტების გამოვლენა და თავიდან აცილება.

გაკოტრების უკიდურესი შემთხვევაა საწარმოს ყველა აქტივის ლიკვიდაცია გაკოტრების კანონმდებლობის შესაბამისად. მსოფლიოში გაკოტრების სხვადასხვა სისტემა არსებობს. ისინი იყოფა მოვალეებსა და კრედიტორებზე გამიზნულ სისტემებად. მოვალეებზე გამიზნული სისტემა მოვალე ორგანიზაციის გადარჩენას, იურიდიული პირის, მისი სტრუქტურის, თანამშრომელთა შტატის შენარჩუნებას ითვალისწინებს. ამასთან, მას ხშირად მსხვერპლად ეწირება ქონება, რომელიც კრედიტორებთან ანგარიშის გასასწორებლად იყიდება. ქონებრივი კომპლექსი ჩვეულებრივ “ნიავედება“. ამის გამო, კომპანიის შენარჩუნება მუდამ არაა შესაძლებელი, რადგან ქონებადაკარგულმა იურიდიულმა პირმა შეიძლება თვითონ დაკარგოს სასიცოცხლისუნარიანობა. მოვალეებზე გამიზნული რადიკალური სისტემები აშშ-სა და საფრანგეთისათვისაა დამახასიათებელი.

ყველა ევროპულ ქვეყანაში (საფრანგეთის გარდა) გამოიყენება კრედიტორებზე გამიზნული რადიკალური სისტემა. კრედიტორებზე გამიზნული სისტემა მოვალე კომპანიის ლიკვიდაციას ითვალისწინებს. მისი მთავარი მიზანია ბიზნესის ანუ ქონების გადარჩენა. კრედიტორები ცდილობენ ბიზნესის გაყიდვას მაქსიმალური სარგებლითა და მეტი თანხების ამოგებით.

აშშ-ში გაკოტრების შესახებ წელიწადში საშუალოდ 900 ათასამდე საქმე აღიძვრება, საფრანგეთში – 43 ათასი, გერმანია-ში – 20 ათასი.

საქართველოში კანონი გაკოტრების საქმეთა წარმოების შესახებ მიღებულია 1996 წელს. მისი მიზანია მოვალის ფინანსური სიმძნელების დაძლევა და მოვალის საწარმოს ლიკვიდაციით ან რეაბილიტაციით კრედიტორთა მოთხოვნების დაკმაყოფილება.

გაკოტრება და ბიზნესის ლიკვიდაცია არ შეიძლება ჩაითვალოს ბიზნესმენის კარიერის დასასრულად. მსოფლიო პრაქტიკაში ცნობილია უამრავი შემთხვევა, როდესაც წარმატების მიღწევამდე ბიზნესმენებმა უამრავი წარუმატებლობა და კრახი განიცადეს. ბიზნესმენს უნდა

ახსოვდეს, “რომ არ ცდება ის, ვინც არაფერს აკეთებს”. ამასთან, საჭიროა სხვისი შეცდომების გათვალისწინება და ამ შეცდომებზე სწავლა.

10. საქმიანი აქტივობის სტრატეგია

ბიზნესის თეორიასა და პრაქტიკაში ცნობილია საქმიანი აქტივობის უამრავი სტრატეგია, რომლებიც გაერთიანებულია 3 ჯგუფში:

- იერიშის (გარღვევის) სტრატეგია;
- თავდაცვის (გადარჩენის) სტრატეგია;
- უკან დახევის სტრატეგია.

ყოველ მათგანს გააჩნია უამრავი ვარიანტი ბიზნესის კონკრეტული პირობების შესაბამისად. ამასთან, შესაძლებელია სამივე სტრატეგიის ცალკეული ელემენტების ურთიერთშეხამება და მრავალმხრივი სტრატეგიების შემუშავება-რეალიზაცია.

იერიშის სტრატეგია გულისხმობს ბაზრის წილის მოპოვებასა და გაფართოებაზე გამიზნულ მოქმედებას. ესაა ყველაზე მიმზიდველი სტრატეგია, რადგან იგი იძლევა ბაზრის დაპყრობისა და ლიდერობის მიღწევის შესაძლებლობას.

ყოველ სასაქონლო ბაზარზე არსებობს მისი ისეთი ოპტიმალური წილი, რომელიც იძლევა მოგების საჭირო ნორმისა და მასის მიღების შესაძლებლობას. ოპტიმალურად ითვლება სეგმენტი, რომელზედაც არის მოცემული ბაზრის მყიდველთა 20 % და ისინი ყიდულობენ ფირმის მიერ შეთავაზებული საქონლის 80 %-ს. მარკეტინგული კვლევებით დადგენილია, რომ ბაზრის წილის 10%-ით ზრდა იწვევს მოგების ნორმის ზრდას საშუალოდ 5%-ით. სწორედ ამიტომ მრავალი საწარმოს მთავარი ამოცანაა ბაზრის გაფართოება.

როგორც წესი, იერიშის (გარღვევის) სტრატეგიის საფუძველია ინოვაციები და მისაღებია, როდესაც:

- ფირმა ბაზარზე გადის ახალი საქონლით;
- ფირმა აფართოებს წარმოებასა და მისი ხარჯების ანაზღაურება შესაძლებელია საქონლის მოცულობის მნიშვნელოვანი გადიდებით;
- კონკურენტები კარგავენ პოზიციებს და იქმნება მცირე დანახარჯებით ბაზრის გაფართოების შესაძლებლობა.

იერიშის სტრატეგია უამრავი ვარიანტითაა წარმოდგენილი. 3. დრუკერი გამოყოფს 4 სტრატეგიას:

1. შეჭრაში პირველობის და მასირებული დარტყმის სტრატეგია. ესაა ყველაზე სარისკო სტრატეგია, რადგან იგი მხოლოდ ერთ შანსს იძლევა და შეცდომას არ პატიობს. იგი გამიზნულია ლიდერობის მოპოვებაზე.

2. სწრაფი და მოულოდნელი დარტყმის სტრატეგია. იგი, თავის მხრივ, აერთიანებს ორ სტრატეგიას: „შემოქმედებითი იმიტაციისა“ და „სამეწარმეო ძიუდოს“ სტრატეგიებს. პირველი ითვალისწინებს იმ შემთხვევას, როდესაც საწარმო იწყებს მუშაობას ისეთ სიახლეზე, რომელიც სხვის მიერ უკვე შეთავაზებულია. როგორც კი ასეთი სიახლე ჩნდება, საწარმო გამოდის ამავე, მაგრამ უფრო სრულყოფილი სიახლით. ”სამეწარმეო ძიუდოს“ სტრატეგიის გამოყენება იწყება მწარმოებელთა დარგის, მათი ჩვევებისა (განსაკუთრებით უარყოფითი) და პოლიტიკის ანალიზით, შემდეგ იკვლევენ ბაზარს და განსაზღვრავენ იმ სფეროს, რომელშიც ამ სტრატეგიას ყველაზე დიდი წარმატება ექნება. ეს სტრატეგია ყველაზე მისაღებია იმ შემთხვევაში, როდესაც ლიდერები არ ამუშავებენ ახალ იდეას, ვერ ამჩნევენ ან უარყოფენ მას.

1 და 2 სტრატეგიები გამიზნულია საწარმოს პოზიციის შერჩევაზე ბაზრის ან მსხვილი დარგის მასშტაბით. როდესაც მიზანი ბევრად მცირეა და იგი ითვალისწინებს მცირე უბანზე მონოპოლიური მდგომარეობის მიღწევას, გამოიყენება მესამე სტრატეგია.

3. „ეკოლოგიური ნიშის“ მოძებნისა და დაპყრობის სტრატეგია. იგი წარმოდგენილია 3 ვარიანტით: საგუშაგოს, სპეციალური კვალიფიკაციის და სპეციალიზებული ბაზრის სტრატეგიები.

საგუშაგოს სტრატეგია საჭიროებს რიგი მოთხოვნების დაკვას. უპირველესად, გამოსაშვები პროდუქტი უნდა იყოს მთელი პროცესის მნიშვნელოვანი ელემენტი და არავის არ

უნდა ჰქონდეს ეჭვი, რომ მის გამოყენებაზე უარის თქმა დიდ დანაკარგებს გამოიწვევს. ამასთან, ბაზარი უნდა იმდენად ვიწრო იყოს, რომ მის აღმომჩენს მიაწილოს პატრონის მდგომარეობა. ესაა თავისებური ეკოლოგიური ნიში, რომელიც გარკვეული „სახითაა“ დაკავებული.

სპეციალური კვალიფიკაციის სტრატეგია გულისხმობს პროფესიული ოსტატობის მაღალი დონის გამოყენებას მკაცრად განსაზღვრული პროდუქციის დამზადებაში. ესაა პროდუქტის ცოდნაზე დაფუძნებული სტრატეგია. მისგან განსხვავებით, სპეციალიზებული ბაზრის სტრატეგია ეფუძნება ბაზრის ცოდნას. დანარჩენი ეს ორი სტრატეგია ერთმანეთის მსგავსია.

4. პროდუქტის, ბაზრის ან დარგის ეკონომიკური ხასიათის ცვლილების სტრატეგია. ეს სტრატეგია ითვალისწინებს არსებული პროდუქტების (მომსახურების) გაუმჯობესებას და მათ წარმოდგენას ახალი თვისებებით.

თავდაცვის (გადარჩენის) სტრატეგია ითვალისწინებს ფირმის მიერ ბაზრის წილის და ბაზარზე პოზიციების შენარჩუნებას. იგი გამოიყენება, როდესაც:

- ფირმის საბაზრო პოზიცია დამაკმაყოფილებელია, ან როდესაც მას არ გააჩნია სახსრები იერიშის აგრესიული პოლიტიკის გასატარებლად;
- მოსალოდნელია საპასუხო ზომები კონკურენტების ან სახელმწიფოს მხრიდან და ფირმა ამისათვის ემზადება. ამ სიტუაციაში ფირმის მოქმედების შესაძლო ვარიანტები მოცემულია ნახ. 1.

თავდაცვის სტრატეგია საშიშია, რადგან თუ ფირმა დროულად ვერ შეამჩნევს მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის მიღწევებსა და კონკურენტთა მოქმედებებს, მან შეიძლება კრაზი განიცადოს და ბაზრიდან წასვლა მოუწიოს.

Tavdacvis strategiisa da taqtikis mimarTulsebi

strategiuli mimarTulseba

taqtikuri mimarTulseba

*bazarze poziciis
SenarTuneba*

*qselis srulyofa da gasaRebis
stimulireba. fasebiTmanevrireba.
saqneli gaumjchesebuli TvishebiT*

*balansireba bazaris segmentebis
Seris. axali ni Sebis aTvisheba*

*bazarze diferencirebuli midgomis taqtika
gaumjchesebuli da axali saqneliT.
gasarebis srulyofa*

*diversifikaciis strategia
(saqmianobis saxeebis ricxvis
gafarTceba) specializacia*

*biznesis saxeebaTa swrafi Secvsa
saqmianobis axali saxeebis gziT.
diversifikacia*

*bazarze operaciebis TandaTanebiSi
Sekvecis strategia*

*upaniked! ar dau SvaSi informaciis
ga Lenva bazridan wasvis
gadawyvetilebis miRebis Sesaxeb.*

ნახ.1. თავდაცვის სტრატეგია

უკან დახევის სტრატეგია გულისხმობს საქმიანობის შემცირებასა და ბიზნესის სახეობათა ცვლილებას. ესაა იძულებითი ზომა და გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როდესაც ფირმა საჭიროებს ძალების გადაჯგუფებას ზრდის ხანგრძლივი პერიოდის შემდეგ ან ეფექტიანობის ასამაღლებლად ეკონომიკაში კარდინალური ცვლილებების და დაცემის შემთხვევაში. ამ სტრატეგიის გამოყენების შესაძლო ვარიანტები მოცემულია ნახ. 2.

biznesis saxechiTa Secvis variantebi

*moqmedi biznesis
diversifikacia,
specializacia*

*biznesis geografiis
Secva*

*biznesis saxechis
transformacia*

*firmis saqmianebis
sferebis gafarTceba*

*saqentis eqsportis
gafarTceba*

*Serwymebi,
gaerTianebebi,
asociaciebi*

*saqentis ascertimentis,
momsaxurebis saxecbaTa
cvlileba*

*kapitalis eqsporti, biznesis
transnacionalizacia*

DTanTqmebi

gamosyidva giracTi

*biznesis strategiis
Zirfesviani cvlileba*

*biznesis gadaadgileba qveynis
sxva regionebSi*

memekvidreba

*sawarmos TiShikvidacia
an hikvidacia sasamarSo
gadawyvetilebis
safuZvelze*

ნახ.2. ბიზნესის სახეობათა ცვლილება

₪

საქონელი (ბაზარი)			
ს ა ქ ო ნ ე ლ ი	ახალი		ძველი
	ახალი	ბაზარზე შეღწევა	ბაზრის განვითარება
	ძველი	ბაზრის დამუშავება	დივერსიფიკაცია

ნახ.3. შესაძლებლობათა მატრიცა საქონლის (ბაზრების) მიხედვით

ბაზარზე პოზიციების განსამტკიცებლად საწარმომ შეიძლება გამოიყენოს ნახ.3 წარმოდგენილი შესაძლებლობები. კერძოდ:

1. ძველი ბაზარი – ძველი საქონელი გულისხმობს ბაზარზე სიღრმისეული შეღწევის სტრატეგიას, რომელიც ხორციელდება ხარჯების შემცირების, მიზნების შეცვლის, რეკლამის აქტივიზაციის და სხვა ღონისძიებების გამოყენებით.

2. ახალი ბაზარი – ძველი საქონელი ითვალისწინებს ბაზრის საზღვრების გაფართოების სტრატეგიას. ამ შემთხვევაში საქმიანი აქტივობის გაძლიერება შესაძლებელია ახალი გეოგრაფიული ბაზრების მოძიებით, ბაზრის ახალი სეგმენტების ათვისებით.

3. ძველი ბაზარი – ახალი საქონელი. გულისხმობს ახალი საქონლის დამუშავების სტრატეგიას. იგი ითვალისწინებს მოცემული ბაზრისათვის ხარისხობრივად ახალი საქონლის დამუშავებას, ათვისებას, გამოშვებას, ახალი მოთხოვნილებების ფორმირებას, კონკურენციის პირდაპირი და ფარული მეთოდების გამოყენებას.

4. ახალი საქონელი – ახალი ბაზარი გულისხმობს აქტიური ექსპანსიის სტრატეგიას, ამიტომ იგი საჭიროებს დიდ კაპიტალდაბანდებას.

ამა თუ იმ სტრატეგიის რეალიზაციისას გასათვალისწინებელია ბოსტონის კონსალტინგური ჯგუფის მიერ შემოთავაზებული საქონლის კლასიფიკაცია. ამ კლასიფიკაციით საქონელი დაყოფილია შემდეგ ჯგუფებად.

1. “ვარსკვლავები” – საქონელი, რომელსაც მოაქვს მოგება და ხელს უწყობს ფირმის ზრდას. “ვარსკვლავი” – საქონელი ხელს უწყობს ბაზრის სეგმენტის შენარჩუნებას ძველ დონეზე ან ზრდასაც კი.

2. “მეწველი ძროხები” – ესენი არიან ყოფილი ვარსკვლავები, რომლებიც გასცდნენ სიმწიფის პიკს. ასეთი საქონელი ხელს არ უწყობს გაყიდვების გაფართოებას, მაგრამ მოაქვს მოგება და არ საჭიროებს დამატებით ინვესტიციებს.

3. “ჭირვეული შვილები” – ისინი გაიზრდებიან შესაბამისი დაფინანსების პირობებში, ამიტომ არიან პოტენციური “ვარსკვლავები”.

4. ხელმოცარულები (ან მკვდარი ტვირთი). ამ ჯგუფში შედის საქონელი, რომელსაც არ მოაქვს მოგება და ამიტომ იწვევს საწარმოს საბაზრო სეგმენტის შემცირებას.

საწარმოს პროდუქტების ანალიზით შესაძლებელია საქონლის აღნიშნული ჯგუფების გამოვლენა და ბიზნესის დაბალანსება.

11. ტურიზმის ბიზნესის სტრატეგიული დაგეგმვა

ტურიზმის ბიზნესის სტრატეგიული დაგეგმვა ითვალისწინებს საწარმოს საქმიანობის მიმართულებებისა და მიზნების დაზუსტებას, მოქმედების ტაქტიკის, პროცედურებისა და წესების შემუშავებას, რესურსების განაწილებას და საწარმოს სტრუქტურის შეფასებას. მისი გამოყენებით შესაძლებელია საბაზრო კონიუნქტურის ცვლილებებზე რეაგირება და არჩეული კურსისა და ტაქტიკის დაცვა.

ტაქტიკა ანუ კონკრეტული მოკლევადიანი სტრატეგია შეთანხმებული უნდა იყოს ტურისტული საწარმოს გრძელვადიან გეგმებთან და კონკრეტულ სიტუაციებთან, ითვალისწინებდეს შიდა და გარე ფაქტორების ცვლილებებს, იყოს საკმაოდ მოქნილი ამ ფაქტორებზე რეაგირებისათვის.

სტრატეგიული დაგეგმვა ეფუძნება ბიზნესის უმნიშვნელოვანესი პარამეტრების საწყისი პოზიციებისა და საპროგნოზო მაჩვენებლების ცვლილებების ანალიზს. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი წარმოდგენილია ნახ. 4.

საწარმოს სტრატეგიას, სტრუქტურას და გარემოს ახასიათებს დინამიკური ურთიერთმოქმედება. საწარმოს სტრუქტურა განისაზღვრება სტრატეგიით (და არა პირიქით), ამიტომ ახალი სტრატეგიის შემთხვევაში საწარმოს სტრუქტურაც ცვლილებებს საჭიროებს. სტრატეგიული გეგმა, ჩვეულებრივ, წლიურ გეგმებში კონკრეტდება, ხოლო მისი რეალიზაცია ითვალისწინებს შერჩეული სტრატეგიისა და მიზნების შესრულების უზრუნველყოფელი პრაქტიკული მოქმედებებისა და ორგანიზაციული ღონისძიებების განხორციელებას (ნახ.5). სტრატეგიული გეგმის წარმატებული რეალიზაციისთვის საჭიროა, რომ:

- საწარმოს მიზნებს, სტრატეგიებს და გეგმებს იცნობდეს და ათვისებდეს მისი ყველა თანამშრომელი;
- საწარმოს თანამშრომლები ჩართულნი იყვნენ სტრატეგიების რეალიზაციაში;
- მოხდეს პერსონალის, მათ შორის მენეჯერების შერჩევა და სწავლება;
- შეიქმნას ეფექტიანი მოტივაციური მექანიზმი, რომელიც უზრუნველყოფს პერსონალის დაინტერესებას დასახული ამოცანების მიღწევაში;
- ჩამოყალიბდეს სამუშაოთა და მიღწეული შედეგების კონტროლის, გაზომვისა და შეფასების სისტემა.

*gare garemos analizi,
Defaseba*

strategiis Defaseba

*sawarmos strukturis
Defaseba*

*ciklis stadiis
gaTvaliswineba*

*strategiis Ser Ceva
(alternatiuli
variantebidan)*

*procedurebi, moqmedebis
wesebi*

*taqtika (mokleবাদiani
gegmebi), programa
gadawyvetilebis misa Rebad*

*strategiis realizaciis programa
(Rebis LiebaTa uzrunvelycsa)*

*marTva miznebis mixedviT
(afhamosilebaTa ganawileba)*

*biujeti (resursebis ganawileba
qvedanayofebze)*

*strategiuli gegmis Desrulsebis
marTva, dagegmva, realizacia da
kontroli*

ნახ.4. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი

*strategiis mimarTulebebi da strategiuli miznebis
raodenobrivi ma Cvenebis*

*Delegebis analizi da Sefaseba.
nakSevanebebis mizezebi*

*dajildebebis da cvhilebebis
sistema*

*zneobrivi aRgrdisa da saqmiani
ganwycbis sistema Ser Ceuli
strategiis Sesabamisad*

personalis kvalifikaciis amaRleba

*strategiul miznebTan organizaciuli
struqturis Sesabamischis Sefaseba.
cvhilebebi*

*resursebis ganawileba qvedanayefebze.
rezervebi*

*ganycfilebebisavis,
qvedanayefebisavis mmarTvelchiTi
amocanebis dasma*

uflebancsilebaTa deSegireba

*ganycfilēbebis, qvedanaycfēbis,
personalis informaciuli uzrunvelyofa*

*meqmedebēbis, angari ოგების
kordinaciis მეოების დადგენა*

*ობეების ოფების კრიერიუმებისა და
მეოების განსაზღვრა*

*realizaciis precesis კონტრის, ოპერატიული
ოფების სისტემა*

*qvedanaycfēbisაღვის მიზნებისა და
დავლების კორეტირება*

ნახ. 5. სტრატეგიული გეგმის რეალიზაციის პროცესი

12. ბიზნესის მართვის თანამედროვე პარადიგმა

ახალმა ინფორმაციულმა ტექნოლოგიებმა არსებითად შეცვალეს საქმიანობის ნებისმიერი სფერო, მათ შორის მმართველობითი საქმიანობა. შესაბამისად, ცვლილებებს განიცდის თანამედროვე მმართველობითი პარადიგმა, რომლის ძირითადი დებულებები შემდეგი სახითაა წარმოდგენილი:

- მენეჯმენტის კლასიკური სკოლების მმართველობითი რაციონალიზმის პრინციპების შესუსტება. როგორც ცნობილია, მენეჯმენტის კლასიკური სკოლის საფუძველია შრომის რაციონალიზაცია, დანახარჯების შემცირება, სპეციალიზაცია და სხვა შიდა ფაქტორები. რა თქმა უნდა, მმართველობითი რაციონალიზმი დღესაც აქტუალურია, მაგრამ იგი, თავისი ლოკალური ხასიათის გამო, ორგანიზაციის მართვის ეფექტიანობას ვერ უზრუნველყოფს. ამჟამად მთავარი ხდება კიბერნეტიკული და სინერგიული წარმოდგენა მართვის შესახებ, რომელშიც არსებით როლს თამაშობენ გარე გარემოს ფაქტორები, უკუკავშირები, წარმოდგენა მართვის, როგორც ინფორმაციული პროცესის შესახებ. ორგანიზაციის გარე გარემოში კი განსაკუთრებული მნიშვნელობა მტკ-ს გააჩნია.
- სისტემური მიდგომა, რომელშიც ორგანიზაცია განიხილება ღია სისტემის სახით და იგი ევოლუციას გარე გარემოსთან ერთად განიცდის.

- მართვის ჰუმანიტარული ასპექტების განვითარება. მენეჯმენტი აღიარებს თავის სოციალურ პასუხისმგებლობას როგორც მთლიანად საზოგადოების, ისე მისი ყოველი წევრის (კონკრეტული პიროვნების) წინაშე. ამ შემთხვევაში გასათვალისწინებელია ისეთი ფაქტორები, როგორებიცაა: ქცევის მოტივაცია, ეთიკა, ფასეულობათა გარკვეულ სისტემაზე ორიენტაცია, ძალაუფლებისა და მართვის ცნებების გამიჯვნა და ა.შ.
- თანამედროვე პირობებში ბიზნესის წარმოების სამრეწველო ლოგიკა, რომელიც ადამიანისა და მანქანის ერთობლივ ეფექტიან მუშაობას ეფუძნებოდა, ახალი მიდგომით იცვლება: საქონლისა და მომსახურების წარმოებაში მთავარია არამატერიალური რესურსები (ინტელექტუალური შემადგენელი). ამის გამო, "ტრადიციული ფირმის" ცნება "ახალი ფირმის" ცნებით იცვლება. ახალი ფირმისათვის დამახასიათებელია:

ა) არამატერიალური აქტივების (ბრენდები, პატენტები, წარმოების ორგანიზაციის ნოუ-ჰაუ და ა. შ.) წილის მკვეთრი ზრდა და მათი მნიშვნელობის ამაღლება მატერიალურ აქტივებთან შედარებით. ამასთან, ტრადიციული ფირმის მარგინალური ხარჯები იზრდება წარმოების მოცულობის ზრდის შესაბამისად, ხოლო ახალ ფირმაში ყველაფერი პირიქითაა – არა მატერიალური აქტივების უკუგება იზრდება მარგინალური ხარჯების შემცირების პირობებში;

ბ) ინტელექტუალური კაპიტალის (უპირველესად, ადამიანისეული კაპიტალის) განსაკუთრებული როლი, რომელიც ამჟამად ფირმის აქტივების ძირითადი ელემენტი და მისი განვითარების საკვანძო რესურსია. ინტელექტუალური კაპიტალი აბსრაქტული და სინთეზური კატეგორიაა, რომელიც ბევრად უფრო რთული და წინააღმდეგობრივი შინაარსისაა, ვიდრე მატერიალური და ფულადი კაპიტალი. აღსანიშნავია, რომ დასავლეთში ინტელექტუალური კაპიტალის არსი ცოდნის სისტემაზე კი არა, ძირითადად მისი მატერიალიზაციისა და კაპიტალად გარდაქმნის ფორმებსა და ხერხებზეა დაყვანილი (ესაა ფართოდ ცნობილი "ცოდნის ეკონომიკა"). ასეთი სიტუაცია აიხსნება იმით, რომ მატერიალური და ფინანსური რესურსები არა მარტო გამოიღვენება ინტელექტუალური კაპიტალით, არამედ ისინი მისი ზეგავლენით არსებითად გარდაიქმნებიან. დღეს ეკონომიკის ზრდის მთავარ წყაროდ და მისი მართვის ინსტრუმენტად სწორედ ინტელექტუალური კაპიტალი გვევლინება. შესაბამისად, ეკონომიკურ აღმავლობას ადგილი აქვს იქ, სადაც მაღალია ინტელექტუალური დონე და ინოვაციური უნარი. ამასთან აღსანიშნავია, რომ ინტელექტუალური საქმიანობის განვითარების ლოგიკა განსხვავდება გამოცდილების პრაქტიკული განზოგადების ლოგიკისაგან;

- ფირმის ცვალებადი და ბუნდოვანი საზღვრები, სივრცობრივი განვითარების ტექნოლოგიები მრავალცენტრიანი მოდელებით, რომლებშიც ეკონომიკური აქტიურობის ცენტრები გადაადგილდება ანუ ფირმა ხდება მოძრავი, უსაზღვრო და არამატერიალური;
- პარტნიორებთან და სხვა სტრუქტურულ დანაყოფებთან თანამშრომლობის მოქნილი სისტემა და უკუკავშირის ეფექტი;
- კარდინალური ცვლილებები ინვესტიციური რესურსების კორპორაციულ მართვასა და კორპორაციულ სტრატეგიაში.
- ფირმის წარმოდგენა სხვადასხვა ბიზნეს-პროცესების ერთობლიობად ანუ ბიზნეს-პროცესების სისტემად (ბიზნეს-სისტემად), რომელშიც იგულისხმება უშუალოდ ორგანიზაციაში, მის გარემოცვაში, დარგსა და ბაზარზე დამყარებული ურთიერთობის სისტემა.

თანამედროვე ბიზნეს-პროცესების მართვაში დომინირებს ფუნქციური მიდგომა, რადგან ითვლება, რომ მას რეალური ალტერნატივა არ გააჩნია. მიუხედავად ამისა, გარე გარემოს რადიკალური ცვლილებების გამო, სულ უფრო იზღუდება ბიზნეს-ორგანიზაციების მართვის ფუნქციური მიდგომა.

სამეურნეო ცხოვრების ტრანსნაციონალიზაციის, ინტერნაციონალიზაციის და ინტეგრაციული პროცესების განვითარების შედეგად ბიზნეს-ოპერაციების მართვამ გლობალური ხასიათი მიიღო, ხოლო ეკონომიკურ პოლიტიკაში უპირატესი ადგილი კორპორატივიზმის პრინციპმა დაიკავა. ინტეგრაციული ტენდენციების გავლენით შეიცვალა მიდგომა ორგანიზაციისადმი. ამჟამად ორგანიზაცია განიხილება სხვადასხვა ბიზნეს-

პროცესების ერთობლიობად ანუ ბიზნეს-პროცესების სისტემად (ბიზნეს-სისტემად). ბიზნეს-სისტემაში იგულისხმება უშუალოდ ორგანიზაციაში (საწარმოში), მის გარემოცვაში, დარგსა და ბაზარზე დამყარებული ურთიერთობის სისტემა.

ბიზნეს-სისტემის სახით ორგანიზაციის განხილვის იდეა XX საუკუნის 80-იანი წლების ბოლოს გავრცელდა და შესაბამისად, ფირმის საქმიანობის მართვამ ბიზნეს-პროცესების მართვის სახე მიიღო. ბიზნეს-პროცესის ცნების სხვადასხვა ინტერპრეტაციის თანახმად, მასში იგულისხმება:

- საქმიანობის სხვადასხვა სახეობათა ერთობლიობა, რომლის ჩარჩოში «შესასვლელზე» გამოიყენება ერთი ან რამდენიმე რესურსი და ამ საქმიანობის შედეგად «გამოსასვლელზე» იქმნება პროდუქტი, რომელიც ფასეულია მომხმარებლისათვის;
- სამუშაოთა ეტაპების ერთობლიობა, რომელიც იწყება ერთი ან მეტი საწყისი ნაბიჯისაგან (შესასვლელისაგან) და მთავრდება კლიენტისათვის საჭირო პროდუქციის შექმნით;
- შიდა ან გარე გარემოს პარამეტრების ცვლილებებზე გამოხმაურების ერთ-ერთი ფორმა;
- ოპერაციების სისტემაში ჩართული ოპერაცია, რომლის მიზანია სისტემაში, აგრეთვე სხვა სისტემებში შემავალი ოპერაციებისათვის საქონლის/მომსახურების წარმოება და მიწოდება.

ბიზნეს-პროცესების ჩარჩოში ორგანიზაცია დინამიკური სისტემაა, რომელსაც სჭირდება ძირითადი და დამხმარე პრობლემების გადაჭრა. ამ პრობლემების შინაარსი და თვით ორგანიზაცია გადაწყვეტილებათა მიღების სისტემის სახითაა წარმოდგენილი. შესაბამისად, ამ შემთხვევაში პრობლემები ორგანიზაციის (ფირმის) ფუნქციონირების ბუნებრივი პირობად და საქმიანობის საფუძვლად იქცა, რომელთაც უნდა უზრუნველყონ მისი მდგრადი განვითარება და არა წინასწარ დასახული მიზნების მიღწევა.

ბიზნეს-პროცესების საფუძველზე ორგანიზაციის მართვის რეალიზაციის წინამძღვრებია:

- ორგანიზაციის თანამშრომელთა მიერ სამუშაოთა მთელი ნაკადის, თავიანთი როლებისა და პასუხისმგებლობის დონის გაგება;
- თანამშრომელთათვის მოქმედების სრული თავისუფლების მიცემა;
- ორგანიზაციული და სამოქალაქო კულტურის მაღალი დონე;
- საიმედო და ეფექტიანი კავშირები ბიზნეს-პროცესების ელემენტების საზღვრებზე;
- ბიზნეს-პროცესების ელემენტების გადაჯგუფების შესაძლებლობა, თუ ამას საჭიროებს ორგანიზაციის ინტერესები გარკვეული პრობლემის გადაწყვეტისას;
- თანამშრომელთა უნარი გადაწყვიტონ ამოცანათა ფართო წრე;
- მმართველობითი სტრუქტურებისაგან განთავისუფლება;
- მუშაკთა არასტანდარტული, შემოქმედებითი აზროვნება;
- ინიციატივა და იმპროვიზაცია შემსრულებლობის (გულმოდგინებს) ნაცვლად;
- ძლიერი და გარანტირებული მოტივაცია.

ბიზნეს-პროცესების ყოველი ელემენტის ფუნქციონირებაში მონაწილეობს სპეციალისტთა ჯგუფი, რომელთაც კარგად აქვთ გათავისუფლებული და შეგნებული თავიანთი მუშაობის მნიშვნელობა მთელი ორგანიზაციისათვის. გადასაწყვეტი პრობლემის ხასიათიდან გამომდინარე, სპეციალისტთა სხვადასხვა ჯგუფი სხვადასხვა დროითაა ჩართული სამუშაოთა ნაკადებში ანუ ორგანიზაციის ტრადიციული ქვედანაყოფები იცვლება სპეციალისტთა დინამიკური გუნდებით, რომლებიც შეიძლება იმყოფებოდნენ სხვადასხვა ტერიტორიაზე, მაგრამ მათ შორის მყარდება ეფექტიანი, მობილური კავშირურთიერთობანი. ბიზნეს-პროცესებში სპეციალისტთა ადგილი განისაზღვრება გადასაწყვეტი პრობლემის აქტუალურობის საფუძველზე, ხოლო ამ პროცესების მართვის კონცეფციაში მთავარია დეცენტრალიზებული მართვის პრინციპები, შრომის ორგანიზაციის გუნდური ფორმები, ხარისხის იაპონური წრეები, წარმოების მართვის სისტემა „just in time“, მართვის მატრიცული სტრუქტურები და ა.შ. შესაბამისად, ბიზნეს-პროცესების მართვაში მთავარ ადგილს იკავებს სინერჯიზმი, რომლის ეკონომიკურ წინამძღვრებად მიჩნეულია სოციალურ-ეკონომიკურ გარემოში ინტეგრაციული ტენდენციების გაღრმავება, საკუთრების დეპერსონიფიკაცია და მისი

ერთობლივი ფლობა. ორგანიზაციისა და ბიზნეს-სისტემის განმასხვავებელი ნიშნები მოცემულია ცხრილში 1.

ცხრილი 1. ორგანიზაციისა და ბიზნეს-სისტემის განმასხვავებელი ნიშნები

ორგანიზაცია	ბიზნეს-სისტემა
წინასწარ განსაზღვრული მიზნების მქონე ხელოვნური წარმონაქმნია	ბუნებრივად ჩამოყალიბებული, პრობლემურად ორიენტირებული არამიზნობრივი სისტემაა
აქვს მკაფიოდ განსაზღვრული საზღვრები	არ გააჩნია ორგანიზაციის მსგავსი საზღვრები
იქმნება როგორც გარე გარემოს ალტერნატივა, მისთვის მთავარია სივრცე, სადაც მიმდინარეობს კონკურენტული ბრძოლა გადარჩენისათვის	განიცდის ჰარმონიულ ევოლუციას გარემოსთან ერთად და მისი ბუნებრივი ნაწილია
პრობლემები არაა დაკავშირებული ბიზნეს-პროცესების ვირტუალიზაციასთან	ჩამოყალიბების პრობლემები უწყვეტადაა დაკავშირებული

ბიზნეს-პროცესების სტრუქტურა მუდმივად იცვლება, ხდება მატერიალური და ინფორმაციული ნაკადების, ტექნოლოგიების გარდაქმნა, პერსონალის განვითარება და ა. შ., ამიტომ ტურისტული საწარმოს მართვა ბიზნეს-პროცესების საფუძველზე საჭიროებს ახალ მმართველობით აზროვნებასა და, შესაბამისად, ახალი თაობის მენეჯერებს. ახალი თაობის მენეჯერი არის „ადამიანი ორგანიზაციისათვის“, რომელიც კარგად უნდა ერკვეოდეს მთელ რიგ რთულ ტექნოლოგიურ საკითხებში.

ბაზარზე მუშაობის პირობების შესაბამისად ამჟამად ჩამოყალიბდა ბიზნესის მართვის ორი მოდელი:

1. ციკლურ ბაზრებზე მომუშავე ფირმებისათვის;
2. დინამიკურ ბაზრებზე მომუშავე ფირმებისათვის.

ციკლურ ბაზრებზე პროდუქტები ნაკლებად იცვლება და ინოვაციები მათ ნაკლებად ეხება. ამ ბაზრებზე მომუშავე კომპანიებისათვის ეფექტიანია მართვის კლასიკური ვერტიკალური სტრუქტურა. ესაა სტაბილური სისტემა და მართვის ერთხელ ათვისებული მეთოდები მრავალი წლის განმავლობაში გამოიყენება. ციკლურ ბაზრებზე მომუშავე კომპანიებისათვის ყველაზე მისაღებია ავტორიტარული მართვა, სადაც განკარგულებებს ხელმძღვანელი იძლევა, დანარჩენები კი დავალებებს ასრულებენ. მართვის ასეთი ორგანიზაცია ეფუძნება „3 S -ს: სტრუქტურა, სისტემა, სტრატეგია (structure, system, strategy)

დინამიკურ ბაზრებზე მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის შედეგად საქონელი ხშირად იცვლება, ამიტომ ასეთ ბაზრებზე მომუშავე კომპანიებისათვის მართვის ზემოაღნიშნული სისტემა მიუღებელია, რადგან ძველი ცოდნა მათ ეფექტიან მართვას ვერ უზრუნველყოფს. დინამიკურ ბაზრებზე მომუშავე საწარმოები ყოველდღე დგებიან ახალი ამოცანების წინაშე (ყოველდღე დგება საკითხი – ახლა რა გავაკეთოთ) და შესაბამისად, იცვლება სტრატეგია. ასეთ სიტუაციაში მიზანშეწონილია პასუხისმგებლობის დელეგირება: მენეჯერი განსაზღვრავს მიმართულებას, ქმნის ხელსაყრელ სამუშაო პირობებს, ადამიანები კი იღებენ დამოუკიდებლობას დასახული მიზნების მისაღწევად. ე. ი. დინამიკურ ბაზრებზე მუშაობისას მენეჯერის მთავარი ამოცანაა კოლექტივში ნოვატორული და შემოქმედებითი ძიების ატმოსფეროს შექმნა. დინამიკურ ბაზრებზე მომუშავე კომპანია ეყრდნობა «3 P»-ს: ადამიანები, მიზნები, პროცესი (people, purpose, process). ამ ბაზრებზე მმართველობითი საქმიანობა განუმეორებელ თვისებებს იძენს და უნიკალური პროდუქტის სახეს იღებს. მისი არსია გარემოს

ცვლილებებზე ეფექტიანი რეაქციის უზრუნველყოფა და ყოველგვარი სტერეოტიპებისაგან განთავისუფლება.

დინამიკურ ბაზრებზე მენეჯმენტი სულ სხვა ხასიათისაა. ასეთ კომპანიებში ფაქტობრივად ყოველდღიურად იცვლება სტრატეგია იმიტომ, რომ ისინი ყოველდღე დგებიან კითხვის წინაშე: “ახლა ჩვენ რა გავაკეთოთ“. მათთვის ძველი ცოდნა მართვის ხელის შემშლელია. დიდ პრობლემას წარმოადგენს ე. წ. “დისკის გასუფთავება“. ძნელია ხალხისათვის იმის თქმა, რომ რაც ადრე იცოდით, დაივიწყეთ, ეს უკვე გამოუყენებადია.

თუ ვერტიკალურ სტრუქტურაში პერსონალის მართვა შეიძლება თოჯინების მსგავსად, დინამიკურ ბაზრებზე მომუშავე საწარმოებში ადამიანები თვითონ უფრო მეტს ფიქრობენ, თოფ-მენეჯერი კი მათ მხოლოდ მიმართულებას აძლევს. იგი უხსნის, იგი ქმნის ხელსაყრელ პირობებს. ასეთ საწარმოებში მართვა დეცენტრალიზებულია და დელეგირება ადამიანებს დიდ სტიმულს აძლევს.

ციკლური ტიპის საწარმოები იზიდავენ ადამიანებს, რომელთაც, უპირველესად, უსაფრთხოება აფიქრებთ, ხოლო ტურბულენტული გარემო – ცვლილებების მსურველთ. პირველ შემთხვევაში დანახარჯები ადამიანისეულ რესურსებზე ნაკლებია, მეორე შემთხვევაში კი ადამიანების შრომა მაღალანაზღაურებადია. მეორე ტიპის საწარმოების საბაზრო ღირებულება აქტივების ღირებულებით არ განისაზღვრება. მათ აფასებენ ჯგუფური სულისკვეთებით. ამ ორი ტიპის შეხამება ძალიან ძნელია. “თხარეთ იქ, სადაც უნდა ააშენოთ!” ესაა საუკეთესო კონცეფცია.

თანამედროვე ეტაპზე ბიზნესის მართვა, უპირველესად, არის ხელოვნება, მეცნიერება და კოლოსალური ინოვაციური შრომა, ამიტომ მთავარი აქცენტი უნდა გაკეთდეს მუშაობის ახალ მეთოდებზე, ხერხებსა და ტექნოლოგიებზე, ხოლო ინოვაციებისადმი მიდგომა ბაზრის პერსპექტივებს დაეფუძნოს. ტურიზმის ბიზნესის მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურა დასაბუთებული უნდა იყოს საწარმოს სამეურნეო საქმიანობის ანალიზით, მისი დამოუკიდებლობის დონით. საქმიანობის პარამეტრების ცვლილებისას საწარმომ შეიძლება შეარჩიოს სხვა ორგანიზაციული სტრუქტურა. ზოგიერთ შემთხვევაში საჭიროა მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურისადმი საპროექტო მიდგომა. იგი ითვალისწინებს მართვის მატრიცულ სტრუქტურას, რომელშიც დგინდება ახალი ჰორიზონტალური და დიაგონალური კომუნიკაციები. მატრიცული მეთოდი საპროექტო მიზნების მიღწევის ადაპტირებული მეთოდია, რომელშიც გამოიყენება მასში მონაწილე სპეციალისტების ცოდნა და კვალიფიკაცია, ხელმძღვანელთა უფლებამოსილებების მკაცრი განაწილების გარეშე.

მართვის მეცნიერებამ და მარკეტინგის პრაქტიკამ გამოიმუშავა ბიზნესის მართვის ეფექტიანი ორგანიზაციული სტრუქტურების შექმნის შემდეგი რეკომენდაციები:

1. მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურა უნდა იყოს მაქსიმალურად მარტივი, ადვილად თვალმისაწვდომი და მთელი პერსონალისათვის ცნობილი. ბიზნესის მართვის ორგანიზაციის რთული სისტემის გამოყენებისას იკარგება მართვის მოქნილობა, აგრეთვე საწარმოს შიდა და გარე გარემოს ცვლილებებზე ოპერატიული რეაგირების უნარი.
2. მართვის იერარქიული კონსტრუქცია უნდა იყოს შეკუმშული. კარგი ორგანიზაციული სტრუქტურა ნაკლებად იერარქიულია. მართვის ეფექტიანობა დამოკიდებულია არა ორგანიზაციული სქემების გაჯერებაზე, არამედ, უპირველესად, კარგად აწყობილ კომუნიკაციებზე.
3. საწარმოს სამსახურებსა და ქვედანაყოფებს შორის მჭიდრო კავშირი და თანამშრომლობა უნდა იყოს უზრუნველყოფილი. მათ წინაშე არ უნდა იყოს დასმული ურთიერთსაწინააღმდეგო ამოცანები, არ უნდა იყოს დუბლირება მუშაობაში.
4. საჭიროა საწარმოს ქვედანაყოფების კოლექტიური მუშაობის ორგანიზაცია, ერთდროულად მუშაკთა ინდივიდუალურობისა და ფხიანობის წახალისება.
5. საწარმოს ქვედანაყოფების ფუნქციები უნდა იყოს მკაფიოდ გამიჯნული და კოორდინირებული.

ტურიზმის ბიზნესის ეფექტიანი მართვის უზრუნველსაყოფად საწარმოს უმაღლესმა ხელმძღვანელობამ უნდა შეიმუშაოს ურთიერთდაკავშირებული ღონისძიებების კომპლექსი,

რომელიც მიმართული იქნება მისი მისიის რეალიზაციაზე – მის სტრატეგიაზე. იგი განსაზღვრავს და ხელს უწყობს ბაზარზე ფირმის პოზიციის შენარჩუნებას.

13. რეინჟინირინგი ტურიზმში

რეინჟინირინგი უკანასკნელი პერიოდის ყველაზე ეფექტიანი ინოვაციაა მმართველობით საქმეში. რეინჟინირინგი ითვალისწინებს სამეურნეო სუბიექტის საწარმოო-სავაჭრო და საინვესტიციო პროცესების ორგანიზაციისა და მართვის სისტემის რადიკალური გარდაქმნის საინჟინრო-საკონსულტაციო მომსახურებას, მისი უმნიშვნელოვანესი მაჩვენებლების გაუმჯობესებისა და ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფის მიზნით. რეინჟინირინგის ერთ-ერთი ყველაზე დიდი უპირატესობა ისაა, რომ იგი მოკლე დროში მდგომარეობის მკვეთრ გაუმჯობესებას უწყობს ხელს.

განასხვავებენ რეინჟინირინგის ორ არსებითად განსხვავებულ სახეს:

1. კრიზისული რეინ-ჟინირინგი;
2. განვითარების რეინ-ჟინირინგი.

კრიზისული რეინჟინირინგი გამიზნულია ორგანიზაციის რთული, კრიზისული პრობლემების გადაჭრაზე, იმ სიტუაციაზე, როდესაც საქმე ცუდად მიდის და საჭიროა ღონისძიებათა კომპლექსი “დაავადების კერების” სამკურნალოდ. თავის მხრივ, განვითარების რეინჟინირინგი გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როდესაც მთლიანობაში ორგანიზაციის საქმე ნორმალურად მიდის, მაგრამ მცირდება მისი განვითარების დინამიკა, მიღწეულია მოგების ზღვრული დონე და კონკურენტები უსწრებენ.

რეინჟინირინგის საფუძველზე ორგანიზაციის მართვის სისტემის რეორგანიზაციის პროცესში ხდება ბიზნეს-პროცესებიდან ბიზნეს-პროცეს-რეინჟინირინგზე გადასვლა. ბიზნეს-პროცეს-რეინჟინირინგი არის სამეურნეო პროცესების მართვის სისტემის ოპტიმიზაცია.

რეინჟინირინგული საქმიანობით დაკავებული ფირმები შეიძლება 4 სახედ დაიყოს:

1. უცხოური საკონსულტაციო ფირმები, რომლებიც ახორციელებენ, უპირველესად, აუდიტორულ მომსახურებას, აგრეთვე, მომსახურებას ინფორმაციული ნაკადების მართვაზე კომპიუტერებისა და საკუთარი პროგრამული უზრუნველყოფის საფუძველზე;

2. სისტემური ინტეგრატორის სახის კონსალტინგური ფირმები, რომელთა მთავარი ამოცანაა ოპტიმალური მოდელების აგება უცხოური პროგრამების გამოყენებითა და დოკუმენტბრუნვის სისტემის დანერგვით. ეს ფირმები, ჩვეულებრივ, სამეურნეო სუბიექტის მართვის უმაღლეს დონეზე და პროექტის პრინციპით მუშაობენ. ისინი შორს არიან სააღრიცხვო პროცედურებისა და მათი დანერგვის ტექნოლოგიებისაგან, მათ არ გააჩნიათ ფინანსების მართვის გამოცდილება და არ შესწევთ გადაწყვეტილებათა ტირაჟირების უნარი ;

3. საპროექტო ფირმები, რომლებიც ამუშავებენ იდეალური საწარმოს ანუ ოპტიმალური ბიზნესის პროექტს, მაგრამ ისინი დამუშავებულ პროექტებს არ ნერგავენ და არც მათი დანერგვის რეკომენდაციებს იძლევიან;

4. რეინჟინირინგის პრაქტიკულ დანერგვაზე დასპეციალებული საწარმოები, რომელთა მთავარი ამოცანაა სამეურნეო სუბიექტის მართვის სისტემის რეორგანიზაციის პროექტის შედეგების დანერგვა უმოკლეს ვადებში, წარმოქმნილი კრიზისული სიტუაციის თავიდან აცილებისა და მართვის უფრო ოპტიმალური სქემის შეთავაზების მიზნით.

ყველა რეინჟინირინგული პროექტი ეფუძნება ბიზნესის ძირფესვიან განახლებას, ინოვაციებს, რომლებიც მოიცავენ ტექნიკურ და ტექნოლოგიურ დამუშავებებს, აგრეთვე ყველა იმ ცვლილებას, რომელთაც შეუძლიათ საწარმოს საქმიანობის გაუმჯობესება. მათ შორისაა ახალი საქონელი, ახალი მომსახურება, ახალი ხელსაყრელი პირობები კლიენტებისათვის (მათ შორის ფასები) და ა. შ.

14. ბიზნეს-პროექტების მართვის ორგანიზაცია

პროექტები სხვადასხვა სახისა და დანიშნულებისაა. უკანასკნელ პერიოდში საპროექტო მეთოდებს მიმართავენ კომპანიის შიდა გარდაქმნების დროს. მაგალითად, ინფორმაციული სისტემების დანერგვისას. პროექტების მართვის ინსტიტუტის (Project Management Institute, PMI) განმარტებით “პროექტი არის დროებითი ძალისხმევა ან საწარმო, რომელიც განკუთვნილია უნიკალური პროდუქტის ან მომსახურების შესაქმნელად”. პროექტის მართვა არის ხელოვნება, რომელშიც იგულისხმება, ერთი მხრივ, გუნდის მართვის ხელოვნება და, მეორე მხრივ, ლიდერობის შენარჩუნების ხელოვნება. ამასთან აღსანიშნავია, რომ მართვის ეს ორი მხარე არაა ერთი და იგივე, რადგან ხშირ შემთხვევაში პროექტის მენეჯერები გუნდის ლიდერები არ არიან.

დასავლეთში პროექტის მართვის ხელოვნების დონე ფასდება ე. წ. “პროექტის მართვის სიმწიფის” ცნებით. პროექტის მართვის სიმწიფის 5-ბალანი სკალით იზომება. სიმწიფის დონესთან ძალიან მჭიდრო კორელაციაშია ორგანიზაციის ფინანსური მაჩვენებლები. საპროექტო ორგანიზაცია თავისი საქმიანობის ეკონომიკური ეფექტიანობის დადებით მაჩვენებელს მხოლოდ სიმწიფის III დონის შემთხვევაში აღწევს. სიმწიფის I დონე გულისხმობს ორგანიზაციაში პროექტების მართვის მეთოდოლოგიაში თუნდაც მცირედ გათვითცნობიერებულ ადამიანების არსებობას. ამ დონეზე ორგანიზაციაში ფაქტობრივად უცნობია ისეთი ცნებები, როგორებიცაა: პროექტის მენეჯერი, მისი პასუხისმგებლობა და უფლებამოსილება. სიმწიფის V დონეზე კი პროექტის მართვა საერთაშორისო სტანდარტებს შეესაბამება. ამასთან, იგი პროექტებზე ორიენტირებული ხდება ანუ ორგანიზაცია თავის საქმიანობას პროექტების სახით წარმართავს. აღსანიშნავია, რომ ცალკეული პროექტის მართვის სიმწიფე არ ნიშნავს ორგანიზაციის სიმწიფეს.

საქმიანობის სხვა სახეებისაგან პროექტი განსხვავდება შემდეგი ნიშნებით:

- უნიკალურობა;
- მკაცრად განსაზღვრული დროის ჩარჩოები;
- დეტალების თანამიმდევრული დაზუსტება სასურველი მიზნის მისაღწევად.

PMI პროექტების მართვის მთელ საქმიანობას ყოფს 5 მმართველობით ფაზად:

1. ინიცირება
2. დაგეგმვა
3. შესრულება
4. კონტროლი
5. დასრულება.

მმართველობითი ფაზები განსხვავდებიან ტექნოლოგიური ეტაპებისაგან, რომლებიც ყოველ პროექტს გააჩნია. ასე მაგალითად, ახალი პროდუქტის შექმნის I ეტაპი, ჩვეულებრივ, მარკეტინგულ კვლევას მოიცავს, შემდეგ ახორციელებენ მისდამი წაყენებული მოთხოვნების ფორმულირებას, მუშავდება დიზაინი, ხდება წარმოების მომზადება და მისი მოქმედებაში შეყვანა. ამასთან, მმართველობითი ფაზები გამოიყენება როგორც ყოველი ტექნოლოგიური ეტაპისათვის დამოუკიდებლად, ისე მთელი პროექტისათვის საერთოდ. აღსანიშნავია, რომ ყველა ფაზა, დაგეგმვის გარდა, მეტ-ნაკლებად სტანდარტულია ყველა პროექტისათვის და პროცედურების საკმაოდ კონკრეტული ნაკრებითაა წარმოდგენილი.

პროექტის მართვის ქრონოლოგიური ჯაჭვი დასაბამს ინიციატივიდან იღებს. როგორც წესი, პროექტის ინიციატორი შემკვეთი ან მისი შედეგის საბოლოო მომხმარებელია. ინიციატორი იღებს გადაწყვეტილებას პროექტის მიზნებისა და ამოცანების შესახებ, ნიშნავს პირს, რომელიც გაუძღვება პროექტს და ანიჭებს მას გარკვეულ უფლებამოსილებებს. ამ მომენტში მართვა გადადის უშუალოდ პროექტის მენეჯერზე, რომელსაც ეკისრება ყველაზე საპასუხისმგებლო სტადია – დაგეგმვა. სწორედ დაგეგმვის სტადიაზე ხდება ყოველი პროექტის უნიკალურობის გათვალისწინება. ამ სტადიაზე აანალიზებენ ამოცანის დასმის განსხვავებას ადრე არსებული ამოცანებისაგან, განსაზღვრავენ ახალი პროდუქტის ან მომსახურების უნიკალურ თვისებებს იმისათვის, რომ სწორედ განაწილდეს რესურსები და ადამიანები, განსაზღვრავენ რისკებს, პროექტის ხანგრძლივობას და ა. შ. პროექტის წარმატება ან წარუმატებლობა დაახლოებით 80%-ით სწორედ ამ ეტაპზეა დამოკიდებული.

დაგეგმვის ფაზაში, უპირველესად, მკაფიოდ უნდა იქნეს ფორმულირებული პროექტის მოცულობა ანუ გადაწყვედეს, რა მიეკუთვნება პროექტს და რა არა. პროექტის მოცულობა რამდენიმე საკვანძო მაჩვენებელით განსაზღვრება. PwC Consulting ამ მიზნით იყენებს შემდეგ 8 მაჩვენებელს:

1. პროცესის მოცულობა;
2. პროდუქტის ფუნქციურობის მოცულობა;
3. პოტენციური ტექნიკური სრულყოფის მოცულობა;
4. ორგანიზაციული მოცულობა;
5. ტექნიკური ინფრასტრუქტურის მოცულობა;
6. ინტერფეისების მოცულობა;
7. ორგანიზაციული გარდაქმნების მოცულობა;
8. ანგარიშგებისა და ფორმების მოცულობა.

უაღრესად მნიშვნელოვანია ამ მოცულობების ზუსტი და მკაფიო განსაზღვრა (I ნაბიჯი), რადგან პროექტის რეალიზაციის დროს მუდამ არის რაიმეს შეცვლის ცდუნება. ამის გამო აუცილებელია პროექტის მოცულობის მუდმივი კონტროლი და თუ არსებობს ცვლილებების საჭიროება, ეს უნდა მოხდეს ზედმიწევნითი ანალიზის საფუძველზე, რათა შემსრულებელმა და შემკვეთმა გააზრებულად გადაწყვეტონ, შეიცვალოს თუ არ შეიცვალოს პროექტის მოცულობა. წინააღმდეგ შემთხვევაში ცვლილებებმა შეიძლება გაწელონ პროექტის რომელიმე სტადიის ან მთლიანი პროექტის ვადების შესრულების ვადები. გარდა ამისა, იზრდება დადგენილი ბიუჯეტიდან გადახრის რისკი და ეს შემკვეთი უკმაყოფილობას იწვევს.

დაგეგმვის ფაზის II ნაბიჯია სამუშაოთა დეკომპოზიცია, რომელიც ითვალისწინებს როგორც პროექტის საბოლოო პროდუქტის, ისევე მის შექმნასთან დაკავშირებული ამოცანების კომპლექსის დაყოფას ზედა დონის ამოცანებად, ქვეამოცანებად და კონკრეტული სახის სამუშაოების სახეებად.

III ნაბიჯია აღნიშნული ამოცანებისა და ქვეამოცანების გადასაწყვეტად საჭირო რესურსების განსაზღვრა.

IV ნაბიჯია სამუშაოთა თანამიმდევრობისა და მათი შესრულების ხანგრძლივობის დადგენა.

V ნაბიჯია დანახარჯებისა და მთლიანად პროექტის ბიუჯეტის განსაზღვრა.

დაგეგმვის სტადიაზე ასევე განიხილავენ მოცემული პროექტის თანამდევრი რისკების სხვადასხვა ასპექტებსა და მათი კომპენსაციის გზებს. სიტუაციების მოდელირების შედეგად მუშავდება პროექტის შესრულების გრაფიკის რამდენიმე ვარიანტი: ოპტიმისტური, პესიმისტური და ყველაზე რეალურად განხორციელებადი. როგორც წესი, ყველა საპროექტო ორგანიზაცია შემკვეთთან მუშაობს ყველაზე რეალურად შესაძლო ვარიანტზე, მაგრამ მხედველობაში აქვთ აგრეთვე პესიმისტურიც. სიტუაციის განვითარების სამივე სცენარის ანალიზი იძლევა რეზერვების (დროის, ფინანსების, ადამიანისეული და სხვა მატერიალური რეზერვები) გამოვლენის შესაძლებლობას, რომლებიც საჭიროა პროექტის წარმატებული შესრულებისათვის.

პროექტზე მუშაობა იწყება, როდესაც ამოცანები განსაზღვრულია, ადამიანები განაწილებულია და განსაზღვრულია კომუნიკაციების შიდა სისტემა. ამის შემდეგ იწყება პროექტის შესრულების ფაზა. ამ ფაზაში სპეციალური ავტორიზებული პროცედურის ჩარჩოში დაწყებული სამუშაოები უკვე დამოუკიდებლად მიმდინარეობენ და მათ აკონტროლებს პროექტის მენეჯერი. გასათვალისწინებელია, რომ შესრულებისა და კონტროლის ფაზები პარალელურად და ციკლურად უნდა მიმდინარეობდეს.

შესრულებისა და კონტროლის ფაზების მთავარ მმართველობით ამოცანებში შედის:

- პროექტის მსვლელობისას წარმოშობილი ცვლილებების რეგისტრაცია;
- სამუშაოთა რეალური მსვლელობის შედარება გეგმა-გრაფიკთან;
- პროგნოზირება.

სამუშაოთა ყოველი ტექნოლოგიური ეტაპი უნდა დასრულდეს შუალედური შედეგით. ამ მო-მენტში იწყება კონტროლის პროცედურა, ე.ი. ხორციელდება ახალი პროდუქტის

ხარისხის, სტანდარტებთან მისი შესაბამისობის და ა. შ. კონტროლი. ესაა ე.წ. პროექტის კონტროლი კომპონენტების მიხედვით.

მზა პროდუქტის შექმნის სამუშაოთა დასრულების ეტაპზე ხორციელდება სისტემური კონტროლი ან საპროექტო გამოცდების ეტაპი, როდესაც მზა ან თითქმის მზა პროდუქტი ანალიზდება ორგანიზაციის შიგნით. უკანასკნელი სტადიაა მიღების კონტროლი, როდესაც შემკვეთი იბარებს მუშაობის შედეგებს.

ყოველი ეტაპის და მით უმეტეს, მთლიანად პროექტის დასრულება, მიზანშეწონილია გამოიყოს ცალკე მმართველობით ფაზად. ამ ფაზისთვისაც არსებობს შესაბამისი პროცედურები. ფორმალურად პროექტი სრულდება შემკვეთთან მემორანდუმის ხელმოწერით (პროექტის დასრულების ადმინისტრაციული დასრულების ჩარჩოში) ან სამუშაოთა დასრულებისა და პრეტენზიების არარსებობის შესახებ აქტის ხელმოწერით. შემდეგი პროცედურაა კონტრაქტის ადმინისტრაციული დახურვა.

ზოგიერთ შემთხვევაში ეს პროცედურები შეიძლება დაემთხვეს დროში. მაგალითად, მშენებლობაში არსებობს ნაგებობის მიღების პროცედურა, რომელიც პროექტთან უშუალოდ არაა დაკავშირებული. გარდა ამისა, ადმინისტრაციული დასრულების პროცედურას ახორციელებენ პროექტის განხორციელების ყველა ეტაპზე, პროექტის დახურვის პროცედურას კი მხოლოდ პროექტის დასრულების ეტაპზე.

მნიშვნელოვანია აგრეთვე, რომ პროექტის დახურვისას აუცილებლად უნდა გადაწყდეს ყველა ფორმალური, მათ შორის ფინანსური პრობლემები, რომლებიც დარჩა შემკვეთისათვის ობიექტის ჩაბარების შემდეგ. ხშირად მათი გადაწყვეტისათვის პროექტის მენეჯერს საკმაოდ დიდი დრო სჭირდება, მაგრამ მისი უზრუნველყოფა საჭიროა იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც პროექტი წარუმატებელი აღმოჩნდა. მიუხედავად იმისა, რომ კლიენტი შედეგით უკმაყოფილო დარჩა და კონტრაქტის თანახმად შეუძლია უარი თქვას პროექტის სამუშაოთა ანაზღაურებაზე, პროექტი უნდა დაიხუროს.

ნებისმიერ შემთხვევაში პროექტის დასრულება მოიცავს პროექტის ყველა დოკუმენტაციის შეგროვებასა და არქივში ჩაბარებას, მისი რეალიზაციისათვის მიზიდული ყველა რესურსის განთავისუფლებასა და გუნდის დათხოვნას (დაშლას). უნდა მიიღონ ოფიციალური გადაწყვეტილება პროექტის დახურვის შესახებ.

15. ტურიზმის ბიზნესის დაფინანსების წყაროები

ტურიზმის ბიზნესის წარმატება დამოკიდებულია მისი დაფინანსების შესაძლებლობებზე, ამიტომ მისი წამოწყების შემთხვევაში, უპირველესად, საჭიროა ფულის შოვნა. ფული ბიზნესის არამარტო მთავარი მიზანი, არამედ მისი რეალიზაციის უმნიშვნელოვანესი საშუალებაა. ნებისმიერი ბიზნესის დაწყებისას პასუხი უნდა გაეცეს შემდეგ სამ ძირითად კითხვას:

1. როგორი სიდიდისა და ოპტიმალური შედგენლობის აქტივებია საჭირო ფირმის (საწარმოს) წინაშე დასმული მიზნების მისაღწევად და ამოცანების გადასაჭრელად?
2. დაფინანსების რა წყაროები შეიძლება მოიძებნოს და როგორი უნდა იყოს მათი ოპტიმალური შედგენილობა?
3. როგორ უნდა იქნეს ორგანიზებული ფინანსური საქმიანობის მიმდინარე და პერსპექტიული მართვა ფირმის (საწარმოს) გადახდისუნარიანობისა და ფინანსური მდგრადობის უზრუნველსაყოფად?

ფინანსური საქმიანობა ითვალისწინებს სხვადასხვა მიზნისათვის ფულადი სახსრების გამოყენებასა და კაპიტალის მატებას. მისი მიზანია ნაღდი ფულის შემოსავალსა და გასავალს შორის ოპტიმალური თანაფარდობის (სინქრონიზაციის) მიღწევა და ზედმეტი ფულადი

სახსრების ეფექტიანი დაბანდება საწარმოს ზრდის (მისი მფლობელის სიმდიდრის მატების) უზრუნველსაყოფად.

არსებობს ტურიზმის ბიზნესის დაფინანსების ორი წყარო: 1. საკუთარი კაპიტალი და 2. ნასესხები კაპიტალი. საკუთარი და ნასესხები კაპიტალის (სახსრების) თანაფარდობას კაპიტალის სტრუქტურა ეწოდება. საკუთარ კაპიტალში შედის:

- საწესდებო კაპიტალი (აქციების გაყიდვით მიღებული თანხები და საპაიო შენატანები), რომლის მოცულობა დამოკიდებულია საწარმოს ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმაზე. მისი მოცულობა ფიქსირდება საწარმოს რეგისტრაციის დროს. მისი კორექტირება შეიძლება მხოლოდ კანონით დადგენილი და სადამფუძნებლო დოკუმენტებით განსაზღვრული წესით;
- საწარმოს მიერ დაგროვილი რეზერვები;
- ფიზიკური და იურიდიული პირების სხვა შენატანები (მიზნობრივი დაფინანსება, შემოწირულობანი, საქველმოქმედო შენატანები და სხვა).

საკუთარი კაპიტალი წარმოადგენს საწარმოს აქტივებსა და ვალდებულებებს შორის სხვაობას. რაც უფრო დიდია იგი, მით უფრო მდიდარია საწარმო. საწარმოს აქტივები მატერიალური საგნები და ეკონომიკური ღირებულების მქონე არამატერიალური უფლებებია. თავის მხრივ, საწარმოთა ვალდებულებები სხვა პირებისა და ორგანიზაციებისაგან აღებული სესხია. აქტივები ჩვეულებრივ სამ ტიპად იყოფა: 1. მიმდინარე ანუ ლიკვიდური; 2. კაპიტალური ანუ არალიკვიდური და 3. არამატერიალური. მიმდინარე ანუ ლიკვიდური აქტივები ეწოდება ნაღდ ფულსა და ერთი წლის განმავლობაში ნაღდ ფულად გადასაქცევ საშუალებებს. მიმდინარე აქტივებს მიეკუთვნება:

1. ნაღდი ფული სალაროში. მასში შედის მიმდინარე და ვადიან ანგარიშზე არსებული ნაღდი საშუალებები, დეპოზიტებზე ან სხვა ფორმით განთავსებული სპეციალური დანიშნულებისა და სწრაფი გამოყენებისათვის ხელმიუწვდომელი სახსრების გარდა;
2. საბაზრო ფასიანი ქაღალდები: აქციები, ობლიგაციები და სხვა მსგავსი დროებითი ხასიათის კაპიტალდაბანდებანი. საჭიროების შემთხვევაში ადვილად შეიძლება მათი ნაღდ ფულად გადაქცევა;
3. დებიტორების ანგარიშები. ესაა დებიტორული ანუ კლიენტთა დავალიანება;
4. თანხის მისაღებად განკუთვნილი თამასუქები. ისინი ჩვეულებრივ წერილობითაა გაფორმებული და ხელმოწერებითაა დამოწმებული. თამასუქი ითვალისწინებს განსაზღვრულ ვადასა და ადგილზე გარკვეული თანხის პროცენტებით გადახდის ვალდებულებას;
5. სასაქონლო-მატერიალურ ფასეულობათა მარაგი. მასში შედის საწარმოს განკარგულებაში რეალურად არსებული საქონლის გარკვეული რაოდენობა;
6. ავანსირებული სახსრები, რომლებსაც მიეკუთვნება წინასწარ გადახდილი და გამოყენებისათვის ხელმისაწვდომი, მაგრამ ჯერ გამოუყენებელი რესურსები და მომსახურება. ეს სახსრები მიმდინარე აქტივებია, ვინაიდან შეკვეთის გაუქმების ან შემდგომი გამოყენების შემთხვევაში ისინი შეიძლება ნაღდ ფულად გადაიქცეს.

კაპიტალური ანუ არალიკვიდური აქტივები ეწოდება ხანგრძლივი (ერთ წელზე მეტი) გამოყენების მატერიალურ საშუალებებს. ხშირ შემთხვევაში ისინი უძრავ ქონებასთანაა გაიგივებული. ესაა შენობა-ნაგებობანი, მანქანა-დანადგარებსა და სხვა მატერიალურ (რეალურ) საკუთრებაში ანუ ფიზიკურ კაპიტალში დაბანდებული სახსრები. კაპიტალური აქტივების ნაღდ ფულად გადაქცევა არაა გათვალისწინებული. მათი ცვეთის ანაზღაურება წარმოებს საამორტიზაციო ანარიცხებით. ძირითადი კაპიტალის თანდათანობით ცვეთასა და პროდუქტზე ღირებულების ნაწილ-ნაწილ გადატანას ანუ ცალკეულ წლებში წარმოების პროცესში მოხმარებული კაპიტალის მოცულობის მაჩვენებელ ყოველწლიურ ანარიცხებს ამორტიზაცია ეწოდება.

არამატერიალურია არანვიდობრივი ფორმის, მაგრამ მესაკუთრის მიერ მათი ფლობის უფლებით წარმოქმნილი ღირებულების მქონე აქტივები. ამ აქტივებს მიეკუთვნება გამოგონებაზე ან ტექნოლოგიურ პროცესზე პატენტის, საავტორო უფლებების შექმნასთან,

სავაჭრო მარკების რეგისტრაციასთან და ა.შ. დაკავშირებული ხარჯები. მართალია პატენტები, საავტორო უფლებები და სავაჭრო მარკები არაა ნივთობრივი ფორმის მატარებელი, ე.ი. რეალურ კაპიტალს არ წარმოადგენს, მაგრამ მათი მფლობელისათვის ისინი საქონელია, რომლის გაყიდვით (ან მასზე ლიცენზიის გაცემით) შეიძლება შემოსავლის მიღება. არამატერიალურ აქტივებს მიეკუთვნება აგრეთვე ე.წ. არახელშესახები აქტივები. მაგალითად, საწარმოს (ფირმის) რეპუტაცია. კაპიტალის წილის სახით არახელშესახები აქტივების დაფიქსირება ხდება საწარმოს გაყიდვის დროს. მათი ღირებულება განისაზღვრება მყიდველის მიერ გადახდილ ფასსა და ფინანსურ ანგარიშგებაში ასახული ღირებულების სხვაობით.

ყოველი საწარმო სამეურნეო საქმიანობის პროცესში იღებს გაკვეთულ ვალდებულებებს სხვა პირთა და ორგანიზაციათა წინაშე. ხანგრძლივობის მიხედვით ვალდებულებები შეიძლება იყოს მოკლევადიანი და გრძელვადიანი. მოკლევადიანი ვალდებულებები ის ვალებია, რომლებიც უნდა დაიფაროს საბალანსო ანგარიშგების შედგენიდან ერთი წლის განმავლობაში. ასეთ ვალდებულებებს მიეკუთვნება: კრედიტორული დავალიანება, გასანაღდებელი თამასუქები და გასანაღდებელი ხარჯები.

კრედიტორული დავალიანების ანუ გასანაღდებელი ანგარიშების არსებობა ძირითადად დაკავშირებულია მიმწოდებლისაგან საქონლის მიღებასა და მის ანაზღაურებას შორის დროის წყვეტილობასთან. ზოგიერთ შემთხვევაში კრედიტორული დავალიანება განპირობებულია კრედიტში საქონლისა და მომსახურების მიწოდებით. მიმწოდებელი შეთანხმების საფუძველზე იძლევა გადასახდელის დროებით განვადების შესაძლებლობას.

გასანაღდებელი თამასუქები სესხად აღებულ ფულს განასახიერებენ. მათ, თანხის მისაღები თამასუქებისაგან განსხვავებით, განაღდების უფრო ხანგრძლივი ვადა აქვთ.

გასანაღდებელი ანუ ე.წ. დაგროვილი ხარჯები უცილობლად მოსალოდნელი, მაგრამ ჯერ განუხორციელებელი ხარჯებია. ამ ხარჯებში შედის გარდამავალი დავალიანება მუშა-მოსამსახურეთა ჯამაგირსა და ხელფასზე, ბიუჯეტში გადასახადები, სესხის პროცენტი და ა.შ. ფინანსურ ანგარიშგებაში მათი ასახვის გარეშე შეუძლებელია წმინდა მოგების სიდიდის ზუსტი განსაზღვრა.

ყველა ის ვალი, რომელიც საბალანსო ანგარიშგების შედგენიდან ერთ წელზე მეტი დროის განმავლობაში უნდა დაიფაროს, გრძელვადიან ვალდებულებებს მიეკუთვნება. სესხის გარდა ამ ჯგუფში შედის არენდისა და გირაოს სხვადასხვა სახეები.

ერთი მხრივ, აქტივებსა და, მეორე მხრივ, ვალდებულებებსა და საკუთარ კაპიტალს შორის წონასწორობა აისახება ბუღალტრულ ბალანსში, რომლის შედგენა საჭიროა არანაკლებ წელიწადში ერთხელ. ბუღალტრულ ბალანსს, ჩვეულებრივ, ადგენენ ან კალენდარული წლის ბოლოს და იგი მოიცავს 1 იანვრიდან 31 დეკემბრამდე პერიოდს, ან ფინანსურ წელზე, რომელშიც იგულისხმება ნებისმიერი თანამიმდევრული 12 თვე.

ნასესხები კაპიტალის ძირითადი წყაროებია:

- ბანკის კრედიტები;
- სესხი;
- ობლიგაციებისა და სხვა ფასიანი ქაღალდების გაყიდვით მიღებული სახსრები;
- კრედიტორული დავალიანება;
- ვენჩურული კაპიტალი.

სესხის წყაროები უამრავია და ყოველ მათგანს თავისი დადებითი და უარყოფითი მხარეები ახლავს თან. ამიტომ ფინანსური რესურსების მართვის მთავარი ამოცანაა მინიმალური ფასისა და უმცირესი რისკის მქონე დაფინანსების წყაროს შერჩევა.

ფულადი სახსრების გამოყენების პროცესი დინამიკურია და ეკონომიკური პირობების ცვლილება კაპიტალის ღირებულებაზე ახდენს ზემოქმედებას. კაპიტალის ღირებულება ანუ ფინანსური რესურსების მისაზიდად გადასახდელი ფასი ეწოდება საკუთარი და ნასესხები კაპიტალის მოცემული სტრუქტურის პირობებში საწარმოს მიერ გადასახდელი საპროცენტო განაკვეთის სიდიდეს. ამასთან, მხედველობაში მისაღებია რეალური და არა ნომინალური საპროცენტო განაკვეთი. საპროცენტო განაკვეთის ზომა დამოკიდებულია ფინანსური რესურსების (სესხის) მიღების წყაროზე, მის ზომასა და რისკის დონეზე. ჩვეულებრივ, რაც

უფრო მაღალია სესხის ზომა, მით უფრო მაღალია მასზე გადასახდელი პროცენტი. კრედიტორებისა და ინვესტორების მიერ სესხის გაცემა გარკვეულ რისკთანაა დაკავშირებული. ეს რისკი განისაზღვრება: 1. საწარმოს გადახდისუნარიანობითა და 2. დროის ხანგრძლივობით. ფინანსურად რაც უფრო სტაბილურია საწარმო, მით უფრო ნაკლები რისკი ახლავს სესხის გაცემას და ამიტომ საპროცენტო განაკვეთი შეიძლება საბაზოს გაუტოლდეს. საბაზო განაკვეთი ეწოდება იმ უმცირეს საპროცენტო სარგოს, რომლითაც ბანკი ან სხვა საკრედიტო დაწესებულება სესხს აძლევს ყველაზე ხელსაყრელ და კრედიტუნარიან კლიენტებს. გრძელვადიანი კრედიტებისათვის დიდი რისკია დამახასიათებელი. ამიტომ ისინი, ჩვეულებრივ, უფრო ძვირია.

საწარმოთა უმეტესობა ცდილობს თავისი სამეურნეო საქმიანობის წარმართვას საკუთარი კაპიტალის ხარჯზე. ეს აიხსნება იმით, რომ საკუთარ სახსრებზე კრედიტორისათვის პროცენტის გადახდა არაა საჭირო. მაგრამ უნდა აღინიშნოს, რომ საკუთარი სახსრები სრულიადაც არაა უფასო. დროებითი ხარჯების კონცეფციის თანახმად, საკუთარი სახსრების ალტერნატიულ ვარიანტში გამოყენების შედეგად (მაგალითად, სესხის სახით გაცემისას) საწარმომ შეიძლება უფრო მეტი მოგება მიიღოს, ვიდრე საკუთარ საქმეში დაბანდებისას. ფინანსური რესურსების წყაროს შესარჩევად აუცილებელია სათანადო ანალიზის განხორციელება, ვინაიდან ზოგიერთ შემთხვევაში საწარმოსათვის უფრო მიზანშეწონილია სესხის აღება, ე.ი. ნასესხები კაპიტალის გამოყენება.

საკუთარსა და ნასესხებ კაპიტალს შორის არჩევანის გაკეთებისას საჭიროა მთელი რიგი ფაქტორების გათვალისწინება: შემოსავლებისა და აქტივებისადმი წაყენებული მოთხოვნები, სესხის გადახდის პირობები, საგადასახადო რეჟიმი და ა.შ. საერთაშორისო პრაქტიკაში ითვლება, რომ ნასესხები კაპიტალი სააქციო კაპიტალზე უფრო იაფია. ეს აიხსნება შემდეგი მიზეზებით:

1. სესხზე გადასახდელი პროცენტების გამოქვითვა შეიძლება გადასახადებს დაქვემდებარებული თანხებიდან, ხოლო აქციონერებს შორის გასანაწილებელი მოგება (აქციებზე გადასახადი დივიდენდები) გადასახადებიდან არ იქვითება;

2. კრედიტორთა ვალეები პირველ რიგშია გასასტუმრებელი, აქციებზე კი დივიდენდები შეიძლება არ გაიცეს. შესაბამისად, კრედიტორთა რისკი ნაკლებია და ნასესხებ საშუალებებზე საწარმოს შეუძლია ნაკლები მოგების ნორმის დარიცხვა.

ნასესხები კაპიტალის აღნიშნული უპირატესობის მიუხედავად, მას მაინც ახასიათებს რისკის ძალიან მაღალი დონე. აქციების გაყიდვის შემთხვევაში საწარმოს წლების განმავლობაში შეუძლია არ გასცეს დივიდენდები, ხოლო სესხის გადაუხდელობის შემთხვევაში კი იგი გაკოტრებულად ჩაითვლება.

16. ტურისტული ბიზნესის დაკრედიტება

ბიზნესმენები და მეწარმეები ხშირად განიცდიან ფულის დეფიციტს. ამ პრობლემის გადაჭრა შესაძლებელია სესხის აღებით, მაგრამ, ამასთან, სესხის ამღებმა უნდა გაითვალისწინოს თავისი საქმიანობის მიმდინარე და მოსალოდნელი შედეგები – მოგება, გაყიდვების მოცულობა, კლიენტების რაოდენობა, უკვე არსებული დავალიანება, საკუთარი კაპიტალის სიდიდე, საწარმოს ბალანსის ლიკვიდობის დონე. სესხის აღება შეიძლება მეგობრებისა და ნათესავებისაგან, მაგრამ ცივილიზებული ბიზნესი ჩვეულებრივ საბანკო კრედიტებს იყენებს. ლათინური სიტყვა კრედიტი სესხს, ვალს ნიშნავს. კრედიტი დაბრუნების, ფასიანობის, უზრუნველყოფისა და ვადიანობის საწყისებზე ფულადი თანხების გაცემასთან დაკავშირებული ნებისმიერი ვალდებულებაა. კრედიტი შეიძლება იყოს მოკლევადიანი (ერთ წლამდე ვადით), საშუალოვადიანი (3-5 წლამდე), გრძელვადიანი (5 წელზე მეტი). დაკრედიტება შეიძლება განხორციელდეს ორი სახით: საბანკო კრედიტი – სამეურნეო სუბიექტის საქმიანობის დაკრედიტება ფულადი სესხის პირდაპირი გაცემის ფორმით

(ფინანსური კრედიტი); კომერციული კრედიტი – გამყიდველის მიერ მყიდველისათვის ფულის გადახდის განვადება-გადავადება.

ფინანსური კრედიტის ძირითადი ფორმებია:

- ვადიანი კრედიტი;
- ონკოლის კრედიტი;
- კონტოკორენტის კრედიტი;
- იპოთეკური კრედიტი.

ვადიანი კრედიტის დროს ბანკი მსესხებლის ანგარიშზე გადარიცხავს გარკვეულ თანხას, რომელიც დათქმულ ვადაში უნდა დაიფაროს.

კონტოკორენტის კრედიტის (იტალიური conto corrent „მიმდინარე ანგარიშს“ ნიშნავს) დროს ბანკი კლიენტს უხსნის მიმდინარე ანგარიშს და ამ ანგარიშიდან აწარმოებს, შემოსული დოკუმენტების საფუძველზე, კლიენტის ვალების ანაზღაურებას და ანგარიშზე ამონაგები თანხების ჩარიცხვას. თუ ანგარიშსწორებისათვის კლიენტს არ ჰყოფნის სახსრები, ბანკი მას აძლევს კრედიტს ხელშეკრულებით დათქმული თანხის ფარგლებში. აღნიშნულის გამო, კონტოკორენტის კრედიტი შეიძლება იყოს დებეტური და კრედიტული სალდოთი. თუ კლიენტს სჭირდება დათქმულზე მეტი თანხა, ამ მიზნით გამოიყენება სპეციალური ოვერდრაფტული ანგარიშები. დაკრედიტების ამ ფორმის გამოყენებისას პერიოდულად ხორციელდება გაანგარიშებები (საანგარიშო პერიოდი განისაზღვრება საკრედიტო ხელშეკრულებით) გადასახდელებისა და შემოსავლების სალდოს გამოყვანისა და გაცემული კრედიტის რეალური თანხის გაანგარიშების გზით.

ონკოლის კრედიტი (ინგლისურითი call ნიშნავს „მოთხოვნით“) კონტოკორენტის ნაირსახეობაა. მისი გაცემა, როგორც წესი, გირაოთი ხდება. გირაოს როლში გამოიყენება სასაქონლო-მატერიალური ფასეულობანი ან ფასიანი ქაღალდები. ამ კრედიტის პირობებით ბანკმა კლიენტის პირველივე მოთხოვნისათანავე უნდა დაფაროს მისი ყველა გადასახდელი ანგარიშზე არსებული თანხების გამოყენებით და თუ ეს თანხები საკმარისი არ იქნება – გირაოს რეალიზაციით. გირაოთი უზრუნველყოფის გამო, ონკოლის კრედიტის საპროცენტო განაკვეთი ვადიანზე ნაკლებია.

იპოთეკური კრედიტი გაიცემა უძრავი ქონების გირაოთი.

კრედიტის მისაღებად მსესხებელმა ბანკში უნდა წარადგინოს განაცხადი და სხვა საჭირო დოკუმენტები. განაცხადში მიეთითება კრედიტის ალების მიზანი, თანხა და ვადა. სხვა დოკუმენტების ჩამონათვალს ადგენს ბანკი-კრედიტორი. როგორც წესი, ესაა სადამფუძნებლო დოკუმენტები, ბარათები ხელმოწერებისა და ბეჭდის ნიმუშებით, საწარმოს ბალანსი.

დოკუმენტების საფუძველზე ბანკი-კრედიტორი ადგენს მსესხებლის კრედიტუნარიანობასა და გადახდისუნარიანობას და იღებს გადაწყვეტილებას კრედიტის გაცემის შესახებ. თუ საკრედიტო ოპერაცია ბანკისათვის ხელსაყრელია, იგი მსესხებელთან აფორმებს საკრედიტო ხელშეკრულებას, სადაც აისახება კრედიტის სახე, მისი თანხა და ვადა, პროცენტებისა და საკომისიოების გაანგარიშების წესი, კრედიტის უზრუნველყოფის სახე და მსესხებელზე კრედიტის გადაცემის ფორმა.

კრედიტის გაცემაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს მისი უზრუნველყოფის საკითხი. კრედიტის უზრუნველყოფაში იგულისხმება ის ფასეულობა, რომელსაც კრედიტორი იყენებს გირაოდ მსესხებლის მიერ მიღებული სესხისა და პროცენტების სრული და დროული დაბრუნების მიზნით. კრედიტის უზრუნველყოფის ძირითადი სახეებია: თავდებობა, გარანტია, გირაო და მსესხებლის პასუხისმგებლობის დაზღვევა. თავდები ან გარანტი შეიძლება იყოს ნებისმიერი სამეურნეო სუბიექტი (ბანკი, საწარმო, ასოციაცია და ა.შ.). საგარანტიო ვალდებულებით ბანკს ეძლევა საკუთარი განკარგულებით უდავო წესით დაფაროს მსესხებელზე გაცემული სესხი გარანტი ორგანიზაციის ანგარიშიდან თანხის ჩამოწერით.

ხელშეკრულების თანახმად, თავდები კრედიტორის წინაშე აგებს პასუხს მოვალის, მსესხებლის მიერ ნაკისრი ვალდებულებების შესრულებაზე. ამასთან, მოვალე და თავდები კრედიტორის წინაშე გამოდიან როგორც სოლიდარული მოვალეები. გარანტია თავდებობის განსაკუთრებული სახეა და გამოიყენება მხოლოდ იურიდიულ პირებს შორის

ვალდებულებების უზრუნველსაყოფად. გარანტიის ვალდებულება ატარებს სუბსიდიარულ ხასიათს. გარანტისადმი წაყენებული ერთადერთი მოთხოვნაა მისი ფინანსური მდგომარეობის სიმყარე. გირაო, როგორც კრედიტორის წინაშე ვალდებულების შესრულების უზრუნველყოფის ხერხი, რეგულირებულია საქართველოს სამოქალაქო კოდექსით (თავი მეექვსე). იგი ორი სახისაა:

- გირაო, რომელიც ითვალისწინებს დამგირავებელთან დაგირავებული ქონების დატოვებას;
- გირაო, რომელიც ითვალისწინებს მოგირავნეზე დაგირავებული ქონების გადაცემას.

მეწარმეთათვის მიზანშეწონილია პირველი სახის გირაო, რადგან ამ შემთხვევაში მათ აქვთ დაგირავებული ქონების გამოყენების შესაძლებლობა. კრედიტის გადაუხდელობაზე მსესხებლის პასუხისმგებლობის დაზღვევა ითვალისწინებს სადაზღვევო კომპანიასთან დაზღვევის ხელშეკრულების გაფორმებას. ამ ხელშეკრულების ვადა უნდა ემთხვეოდეს საკრედიტო ხელშეკრულების ვადას. დადგენილ ვადაში კრედიტის გადაუხდელობის შემთხვევაში დამზღვევი კრედიტის გამცემ ბანკს უზდის სესხის 50-90%-ს, მათ შორის პროცენტებს კრედიტის გამოყენებაზე.

კომერციული კრედიტის ძირითადი სახეებია:

- საფირმო კრედიტი;
- სათამასუქო კრედიტი;
- ფაქტორინგი;
- ოვერდრაფტი.

ექსპორტ-იმპორტის ოპერაციებში გამოიყენება აგრეთვე:

- ფორფეტირება;
- კრედიტი ღია ანგარიშით;
- სააქცეპტო კრედიტი;
- სააქცეპტო-რამბუსული კრედიტი.

საფირმო კრედიტი გულისხმობს გამყიდველის (მიმწოდებლის) მიერ მყიდველისათვის კრედიტის მიცემას გადასახდელის განვადების ფორმით. საქონლის მყიდველი ხელშეკრულების საფუძველზე იღებს ვალდებულებას გამყიდველს საქონლის ფასთან ერთად გადაუხადოს პროცენტი საქონლის სახით გაცემულ კრედიტზე. საფირმო კრედიტის ნაირსახეობაა მყიდველის ავანსი, რომელიც ეძლევა გამყიდველს (მიმწოდებელს).

სათამასუქო (სავექსელო) კრედიტში იგულისხმება თამასუქის მფლობელის კრედიტი, რომელსაც იგი იღებს თამასუქის ყიდვის საფუძველზე და მისი გადახდის ვადის დადგომამდე. ამ შემთხვევაში თამასუქის მფლობელი ბანკისგან იღებს თამასუქში მითითებულ თანხას თამასუქის განაღდებას პროცენტის, საკომისიო და სხვა გადასახდელების გამოკლებით. განაღდებას პროცენტი ბანკის მიერ თამასუქის განაღდებას დროს ავანსირებულ ფულზე გადასახდელი თანხაა. თამასუქის განაღდებაში იგულისხმება თამასუქის ყიდვა მისი გადახდის ვადის დადგომამდე. მხარეებს შეუძლიათ თამასუქის ვადის გაგრძელება (პროლონგაცია). იგი შეიძლება იყოს პირდაპირი, უბრალო და არაპირდაპირი (ირიბი). პირდაპირის დროს თამასუქზე კეთდება შესაბამისი წარწერა და იგი დასტურდება მხარეების ხელმოწერებით. უბრალო პროლონგაცია ასეთ წარწერებს არ ითვალისწინებს. არაპირდაპირის დროს კი გამოიწერება ახალი თამასუქი, ძველი კი უქმდება.

ფაქტორინგი (ინგლისური სიტყვა factor შუამავალს ნიშნავს) სავაჭრო-საკომისიო ოპერაციის სახეობაა, რომელიც შეხამებულია კლიენტის საბრუნავი კაპიტალის დაკრედიტებასთან, მოიცავს კლიენტის დებიტორული დავალიანების ინკასირებას, დაკრედიტებას და საკრედიტო და სავალუტო რისკის გარანტიებს. ფაქტორინგი მოკლევადიანი დაკრედიტების სპეციფიკური სახეა. ფაქტორინგის დროს გაყიდულ საქონელზე ფასის გადახდევინების უფლება გადაეცემა ფაქტორს, რომელიც მყიდველთან ხელშეკრულებით ურთიერთობებს ამყარებს. ფაქტორინგი ბიზნესის დაფინანსების მოხერხებული საშუალებაა, რადგან:

- მეწარმე კრედიტში გაყიდულ საქონელზე იღებს ნაღდ ფულს;

- გარანტირებულია დავალიანების დაფარვა და, შესაბამისად, აცილებულია გადაუხდელობის რისკი;
- მოხსნილია ვალების მართვის პრობლემა და უმჯობესდება საწარმოს ფინანსური მდგომარეობა;
- მეწარმე კონცენტრირებულია თავის ძირითად საქმიანობასა და მოგების მაქსიმიზაციაზე.

ფაქტორინგის ღირებულება დამოკიდებულია მომსახურების სახეზე, მეწარმის ფინანსურ მდგომარეობაზე, სავალო მოთხოვნათა ხარისხზე, ოპერაციების მოცულობაზე და ა. შ. ფაქტორინგი მოიცავს:

1. მყიდველის დებიტორული დავალიანების ინკასირებას;
2. გამყიდველის უზრუნველყოფას მოკლევადიანი კრედიტით;
3. გამყიდველის განთავისუფლებას ოპერაციების საკრედიტო რისკებისაგან.

ფაქტორინგი ითვალისწინებს ფულადი სახსრების დაუყოვნებლივ ან ხელშეკრულებით განსაზღვრულ ვადებში მიღებას, ამიტომ გამყიდველი არაა დამოკიდებული მყიდველის გადახდისუნარიანობაზე. ფაქტორინგულ ოპერაციებს ახროციელებენ ფაქტორინგული კომპანიები, ბანკები და სხვა საკრედიტო დაწესებულებები, რომელთაც აქვთ ასეთი ოპერაციების განხორციელების უფლება. საქართველოს კანონით კომერციული ბანკების საქმიანობის შესახებ ფაქტორინგი შედის საბანკო ოპერაციებისა და გარიგებების შემადგენლობაში.

ფაქტორინგი შეიძლება იყოს კონვენციური (ფართო) და კონფიდენციალური (შეზღუდული). კონვენციური ფაქტორინგი ფაქტორინგის პირველი ისტორიული ფორმაა. თანამედროვე პირობებში იგი ითვალისწინებს კლიენტთა ფინანსური მომსახურების ფართო სისტემას, რომელშიც შედის: ბუღალტრული აღრიცხვა, მიმწოდებლებთან და მყიდველებთან ანგარიშსწორება, სადაზღვევო დაკრედიტება, წარმომადგენლობა, საკონსულტაციო, იურიდიული და სხვა სახის მომსახურება. ასეთი ფაქტორინგული მომსახურება ჩვეულებრივ შეხამებულია „ფაქტურების დისკონტირებასთან“, რომელიც გულისხმობს ბანკის მიერ მისი კლიენტი გამყიდველისაგან მყიდველის ვალის გადახდევინების უფლების ყიდვას. ამასთან, ბანკი გამყიდველს მაშინვე ურიცხავს გადატვირთული საქონლის ღირებულების 70-80%-ს, ხოლო დანარჩენს – დადგენილ ვადაში კრედიტორის გადახდილი თანხის მიუხედავად. აღნიშნულიდან გამომდინარე, ესაა კრედიტი გადატვირთულ საქონელზე, რომელზედაც კლიენტი იხდის დადგენილ პროცენტს.

უკანასკნელ წლებში გავრცელდა კონფიდენციალური ფაქტორინგი, რომელიც ითვალისწინებს მხოლოდ ზოგიერთი ოპერაციის შესრულებას: ფულის გადახდევინების უფლების გადაცემა, ვალების გადახდა და ა.შ. ამ სახის ფაქტორინგის დროს გამყიდველს (მიმწოდებელს) ეძლევა კრედიტი გადატვირთულ საქონელზე, ხოლო მყიდველს – საგადასახდელო კრედიტი. ასეთ კრედიტებზე ფაქტორინგის კლიენტები იხდიან ხელშეკრულებით დადგენილ თანხებს, რომელიც, თავისი არსით, კრედიტის საფასურია. ფაქტორინგული მომსახურების ფასი დამოკიდებულია მომსახურების სახეზე, კლიენტის ფინანსურ მდგომარეობაზე და ა.შ.

ოვერდრაფტი (ინგლისური overdraft) ბანკის კლიენტის მიმდინარე ანგარიშზე უარყოფითი ბალანსია ანუ ესაა მოკლევადიანი კრედიტის ფორმა, რომელიც გაიცემა კლიენტის ანგარიშზე დარჩენილ ნაშთზე მეტი თანხების ჩამოწერის გზით. ასეთი ოპერაციის შედეგად იქმნება უარყოფითი ბალანსი – დებეტური სალდო (ბანკის მიმართ კლიენტის დავალიანება). ოვერდრაფტის დროს ბანკსა და კლიენტს შორის ფორმდება შეთანხმება, რომელშიც განისაზღვრება ოვერდრაფტის მაქსიმალური თანხა, კრედიტის პირობები, მისი დაფარვის წესი, პროცენტის ზომა კრედიტზე. ოვერდრაფტის სახით გაცემული კრედიტის დასაფარავად გამოიყენება კლიენტის მიმდინარე ანგარიშზე შესული ყველა თანხა, ამიტომ კრედიტის მოცულობა იცვლება თანხების შეტანის შესაბამისად. ამით განსხვავდება ოვერდრაფტი ჩვეულებრივი სესხისაგან.

ფორფეტირება (ფრანგული forfai ნიშნავს „მთლიანად“) საგარეო ვაჭრობის გარიგებების დროს ექსპორტის დაკრედიტებაა მიმწოდებლის მიერ ბრუნვის გარეშე კომერციული თამასუქების, სხვა სავალო ვალდებულებების შეძენის გზით. ამ ოპერაციის დროს გარანტად გამოდის იმპორტიორი ქვეყნის ბანკი.

ფორფეტირებული გარიგების არსი გამოიხატება შემდეგში: მოვალის ვალდებულებები, რომელთა გადახდის ვადა არ დამდგარა, კრედიტორმა მაშინვე შეიძლება გადააქციოს ნაღდ ფულად ფორფეტირისათვის ვალდებულებათა მიყიდვის გზით. ეს უკანასკნელი თანხმდება არასაბრუნავ საფუძველზე ვალდებულებათა ყიდვაზე მესამე პირის მიერ გარანტიის უზრუნველყოფის შემთხვევაში. ფორფეტიერი ექსპორტიორისაგან საბრუნავ დოკუმენტს ყიდულობს გარკვეული დისკონტით, რომლის ზომა დამოკიდებულია იმპორტიორის გადახდისუნარიანობაზე, კრედიტის ვადაზე და საბაზრო საპროცენტო განაკვეთზე. ეს უკანასკნელი განსაზღვრული უნდა იყოს მოცემულ ვალუტაში. ფორფეტიერის როლს ასრულებს ბანკი, ფინანსური ან თამასუქების გამწოდებელი კომპანია. ფორფეტიერს შეუძლია ექსპორტიორისაგან ნაყიდი თამასუქების გაყიდვა მეორად ბაზარზე.

ფორფეტიინგი უცხოელი მყიდველისათვის საშუალოვადიანი კრედიტის სწრაფი მიღების ხერხია, ამიტომ მას დიდი მნიშვნელობა აქვს საერთაშორისო ვაჭრობაში. იგი განსაკუთრებით ეფექტიანია წარმოების საშუალებების ექსპორტის დროს, როდესაც ყიდვა-გაყიდვის კონტრაქტი ითვალისწინებს საქონლის ფასის გადახდას ნაწილ-ნაწილ 2-დან 5 წლამდე ვადის განმავლობაში. ამ სახის ტიპური გარიგებებია მანქანებისა და მოწყობილობის გაყიდვა, რომლის ფასის გადახდა წარმოებს რამდენიმე თამასუქით. ფორფეტიინგი ფართოდაა გავრცელებული განვითარებად ქვეყნებში მანქანებისა და მოწყობილობის მიწოდების დასაფინანსებლად.

საერთაშორისო ვაჭრობაში ფორფეტიინგი ხორციელდება შემდეგი სქემით: ექსპორტიორი უცხოელი მყიდველისაგან იღებს თამასუქებს, რომელთა გადახდა გარკვეული დროის შემდეგაა გათვალისწინებული. იმპორტიორი ქვეყნის ბანკი აწარმოებს ასეთი საბრუნავი დოკუმენტის ავალირებას ან იძლევა მათი შესრულების გარანტიას. იმპორტიორის ბანკის მიერ სათანადო სახით უზრუნველყოფილ საბრუნავ დოკუმენტებს ექსპორტიორი ანაღდებს საკუთარ ბანკში მის მიმართ (ექსპორტიორისადმი) რეგრესის უფლების გარეშე. შესაბამისად, ამ შემთხვევაში ექსპორტიორის ბანკი გამოდის ფორფეტიერის როლში.

ხელშეკრულება ფორფეტიინგის შესახებ შეთანხმებული უნდა იყოს გამყიდველსა და მყიდველს შორის, ე.ი. უნდა აისახოს ყიდვა-გაყიდვის კონტრაქტში. ამის გაკეთება შეიძლება მხოლოდ მაშინ, როდესაც მიღწეულია შეთანხმება, ერთი მხრივ, გამყიდველსა და მის ბანკს შორის ამ უკანასკნელის მიერ ფორფეტიერის როლის შესრულების შესახებ და, მეორე მხრივ, მყიდველსა და მისი ქვეყნის ბანკს შორის თამასუქების ავალირებისა და მათი განაღდების გარანტიის მიცემის შესახებ.

ფორფეტიინგი, საერთოდ, ექსპორტიორის ინტერესებს ემსახურება, ვინაიდან იგი ექსპორტიორს ათავისუფლებს მყიდველის ვალების პასუხისმგებლობისაგან (ვალების სახით წარმოდგენილი პოტენციური პასივებისაგან), ე.ი. გამორიცხავს საკრედიტო რისკებს და დებიტორული დავალიანების შემცირებით აუმჯობესებს ბალანსს. გარდა ამისა, უმჯობესდება ექსპორტიორის პოზიცია ლიკვიდურობის მიხედვით, ვინაიდან მას ეძლევა ნაღდი ფულის დაუყოვნებელი მიღების შესაძლებლობა.

ფორფეტიინგის ნაკლოვანი მხარეა მისი მაღალი ღირებულება, რომელიც ჩვეულებრივ აღემატება პირდაპირ საბანკო კრედიტისას. ამ კრედიტის ხარჯები ექსპორტიორს შეაქვს საქონლის თვითღირებულებაში, რის შედეგად მისი ფასი იზრდება. აღნიშნულის გამო, პირველი კლასის მსესხებლები დაკრედიტების ამ სახეს არ იყენებენ.

ღია ანგარიშის დროს ფირმები-კონტრაჰენტები თავიანთ წიგნებში ერთმანეთს უხსნიან ანგარიშებს, რომლებზედაც ხდება დავალიანების აღრიცხვა. საქონლის გაგზავნის შემდეგ გამყიდველი მყიდველს უგზავნის სასაქონლო დოკუმენტებს და გაგზავნილი საქონლის თანხა იწერება მის ანგარიშზე. მყიდველი დავალიანებას ფარავს გადახდის დღეს ფულის გადარიცხვით, ჩეკის ან თამასუქის გამოწერით და ა.შ. (კონტრაქტში დათქმული პირობების შესაბამისად). ღია ანგარიში ითვალისწინებს მყიდველის კომერციულ დაკრედიტებას, რომლის

სანაცვლოდ გამყიდველს არავითარი გარანტია არა აქვს, ამიტომ იგი მაღალ რისკთანაა დაკავშირებული და გამოიყენება, როდესაც ცნობილია მყიდველის კრედიტუნარიანობა ან ერთი ფირმის ფილიალებს შორის ანგარიშსწორებისათვის.

ღია ანგარიში, როგორც წესი, ხორციელდება ბანკების მონაწილეობის გარეშე, მაგრამ ზოგიერთ შემთხვევაში ბანკებს იყენებენ საბოლოო ეტაპზე, ფულის გადახდისას. კრედიტები ღია ანგარიშით გამოიყენება მუდმივ პარტნიორებს შორის. ამასთან, ისინი, როგორც წესი, მონაცვლეობით გამოდიან გამყიდველისა და მყიდველის როლში. აღნიშნული განაპირობებს საგადასახდელი ვალდებულებების შესრულებას ორივე მხარის მიერ. მყიდველისათვის ღია ანგარიში ანგარიშსწორებისა და კრედიტის მიღების ხელსაყრელი ფორმაა, რადგან იგი დაზღვეულია მიუწოდებელ საქონელზე ფულის გადახდისაგან, ხოლო პროცენტებს ასეთ კრედიტებზე ჩვეულებრივ არ ახდენენ.

სააქცეპტო კრედიტი ექსპორტის დაკრედიტების გავრცელებული ფორმაა. იგი გამყიდველის მიერ მყიდველისათვის მიცემული კრედიტია. სააქცეპტო კრედიტის დროს ექსპორტიორი იღებს საკრედიტო ლიმიტის ფარგლებში გარკვეული თანხის თამასუქების გამოღების უფლებას. დადგენილ ვადაში მოვალის მიერ თამასუქების ვალის გადახდის გარანტიას იძლევა ბანკი მათი აქცეპტირების გზით. ექსპორტიორის თხოვნით ბანკს შეუძლია თამასუქების განაღდება, რომელიც ითვალისწინებს მათ ყიდვას ნომინალური ღირებულებით. პირველი კლასის ბანკების მიერ აქცეპტირებული თამასუქები საერთაშორისო ვაჭრობის დაკრედიტების ინსტრუმენტია. მათი რეალიზაცია წარმოებს ფულის საერთაშორისო ბაზარზე.

სააქცეპტო კრედიტის ერთ-ერთი ნაირსახეობაა სააქცეპტო-რამბუსული კრედიტი, რომელიც ითვალისწინებს დაკრედიტების ლიმიტის ფარგლებში იმპორტიორის ბანკის მიერ ექსპორტიორის ბანკზე გამოუწვევი აკრედიტივების გამოღებას. ეს უკანასკნელი კისრულობს გადასაპირებელი თამასუქების (ტრატების) აქცეპტირებასა და დადგენილ ვადაში განაღდებას. საქონლის გაგზავნის შემდეგ ექსპორტიორი საგადასახდელი და სასაქონლო დოკუმენტებს წარადგენს თავის ბანკში, რომელიც ახორციელებს გადასაპირებელი თამასუქების აქცეპტირებას და მათ განაღდებას. ექსპორტიორი გაყიდულ საქონელზე ბანკისაგან იღებს საქონლის ფასს სააღრიცხვო განაკვეთისა და აქცეპტის საკომისიოების გამოკლებით. ასეთი გაცემისათვის საჭირო თანხებს ექსპორტიორის ბანკი იღებს ფულის მსოფლიო ბაზარზე ტრატების ხელახალი განაღდებათ. განაღდების ვადის დადგომისას უკანასკნელი მფლობელი ტრატებს გასანაღდებად წარადგენს ექსპორტიორის ბანკში. აქცეპტანტის როლში შეიძლება იყოს მესამე ქვეყნის ბანკიც.

ტერმინი „სააქცეპტო-რამბუსული“ გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როდესაც ბანკები ახდენენ უცხოური კომერციული ბანკების მიერ მათზე წარმოდგენილი ტრატების აქცეპტირებას. ეს ბანკები ასრულებენ დამხმარე როლს და აქცეპტანტი-ბანკების წინაშე კისრულობენ მათ ანგარიშზე აქცეპტირებულ ტრატებზე გადასახდელი თანხების დროული გადაგზავნის ვალდებულებას.

სესხი და კრედიტი ჩვეულებრივი მოვლენაა ბიზნეს-საქმიანობაში, მაგრამ ყველა საწარმო უნდა ცდილობდეს ზედმეტი ვალების თავიდან აცილებას. ამასთან, მხედველობაშია მისაღები, რომ უკანასკნელ პერიოდში იცვლება სესხის აღების ტექნიკა _ პირდაპირი საბანკო კრედიტების ნაცვლად ფართოდ გამოიყენება ვალის ვალდებულებების გამოშვება.

17. ფასიანი ქაღალდების როლი ტურიზმის ბიზნესის დაფინანსებაში

ბიზნესის დაფინანსებაში განსაკუთრებული ადგილი უკავია ფასიან ქაღალდებს ანუ ფულად დოკუმენტებს, რომლებიც ადასტურებენ საკუთრების უფლებას ან დოკუმენტის მფლობელის სასესხო ურთიერთობას ამ დოკუმენტის გამომშვები (ემიტენტი) პირის მიმართ. შესაბამისად, ფასიანი ქაღალდები ქონებრივი შინაარსის დოკუმენტებია. სამართლებრივი ურთიერთობების თვალსაზრისით ფასიანი ქაღალდები იყოფა შემდეგ სახეებად:

- რომელიმე სააქციო საზოგადოების (კორპორაციის) მონაწილეობის უფლების დამადასტურებელი ქაღალდები (აქციები, სერტიფიკატები);

- ფულადი ქაღალდები (ობლიგაციები, სახელმწიფოს სახაზინო ვალდებულებები, თამასუქები, ბანკების სერტიფიკატები, ჩეკები, სადაზღვევო მოწმობები, საპენსიო პოლისები და სხვა);
- სასაქონლო ქაღალდები, რომლებიც ამტკიცებენ სანივთო უფლებას, ყველაზე ხშირად – საკუთრების უფლებას (საკუთრების მოწმობები, ნასყიდობის ქაღალდები და სხვა) ან საქონლის გირავნობის უფლებას (გირავნობის მოწმობა) ან ერთსაც და მეორესაც ერთდროულად (კონოსამენტი, ვარანტი).

ფასიანი ქაღალდებით დაფინანსების უნიკალური ხერხი გამოიყენება სააქციო საზოგადოებებში (კორპორაციებში). იგი ითვალისწინებს ფინანსური სახსრების მოზიდვას აქციებისა და ობლიგაციების გამოშვებისა და გაყიდვის გზით.

აქცია კომპანიის საკუთარ კაპიტალში მისი მფლობელის მონაწილეობის დამადასტურებელი ფასიანი ქაღალდია. აქციის ყიდვის შემთხვევაში ყოველი ინვესტორი ხდება კომპანიის წილობრივი მესაკუთრე და ვარაუდობს მოგების მიღებას დივიდენდის სახით. დივიდენდი კომპანიის გასანაწილებელი მოგებიდან აქციაზე გასაცემი თანხაა.

განკარგვის უფლების შესაბამისად, აქციები შეიძლება იყოს: სახელობითი და წარმომდგენზე. სახელობით აქციაზე მითითებულია მფლობელის ვინაობა და სხვას მისი გამოყენების უფლება არ გააჩნია. წარმომდგენზე გათვალისწინებული აქციის ყიდვა კი შეუძლია ნებისმიერ პირს, ამიტომ იგი ბრუნვადია.

შემოსავლის ზომით აქციები ორი სახისაა: პრივილეგირებული და ჩვეულებრივი. პრივილეგირებული აქციების მფლობელთ აქვთ უპირატესობა დივიდენდებისა და აქტივების წილის (კომპანიის გაკოტრების შემთხვევაში) მიღებაში. მსოფლიო პრაქტიკაში პრივილეგირებული აქციები სხვადასხვა სახისაა: კუმულაციური (მათი გამოსყიდვა ხდება დადგენილ ვადაში), კონვერტირებადი, დივიდენდის მცურავი განაკვეთით. დივიდენდების კუმულაციური დარიცხვა და გაცემა გულისხმობს დივიდენდების თანხების დაგროვებას გარკვეული პერიოდის განმავლობაში და შემდეგ მის პირველ რიგში (ჩვეულებრივ აქციებზე წინ) გაცემას. კონვერტირებადი აქციები ითვალისწინებენ გარკვეულ პირობებსა და პროპორციებში იმავე ემიტენტის ჩვეულებრივ აქციებზე საოფციონო კონვერტირებას. კონვერტირებადი პრივილეგირებული აქციების დივიდენდების განაკვეთი ნაკლებია არაკონვერტირებად პრივილეგირებულ აქციებთან შედარებით. ეს აიხსნება იმ გარემოებით, რომ ჩვეულებრივი აქციის საბაზრო ფასის ზრდისას, პრივილეგირებული აქციის მფლობელს შეუძლია მისი ჩვეულებრივ აქციაზე გადაცვლა და დამატებითი შემოსავლის მიღება. აქციის კონვერსიის პირობების განსაზღვრისათვის გამოიყენება ან კონვერსიის კოეფიციენტი ან საკონვერსიო ფასი. პირველი წარმოადგენს ერთ პრივილეგირებულ აქციაზე გადასაცემელი ჩვეულებრივი აქციების რაოდენობას. საკონვერსიო ფასი გაიანგარიშება პრივილეგირებული აქციის ნომინალური ღირებულების კონვერსიის კოეფიციენტთან შეფარდებით. იგი ფაქტობრივად კონვერსიის განხორციელების პირობებში აქციონერის მიერ ერთი ჩვეულებრივი აქციის ყიდვის ფასია. საკონვერსიო ფასის ჩვეულებრივ აქციასთან შედარების გზით ხდება კონვერსიის მიზანშეწონილობის დადგენა. ვადაზე ადრე კონვერსიის თავიდან ასაცილებლად საკონვერსიო ფასი ჩვეულებრივი აქციის საბაზრო ფასს უნდა აღემატებოდეს.

აქციისათვის დამახასიათებელია ნომინალური, საემისიო, საბალანსო, სალიკვიდაციო და საკურსო ფასები. ნომინალური ეწოდება აქციაზე მითითებულ ფასს. ობლიგაციისაგან განსხვავებით, აქციისათვის ნომინალურ ფასს პრაქტიკულად მნიშვნელობა არ გააჩნია. საემისიო ფასი ის ფასია, რომლითაც ხდება მისი გაყიდვა ფასიანი ქაღალდების პირველად ბაზარზე. ხშირ შემთხვევაში ეს ფასი განსხვავდება ნომინალურისაგან, ვინაიდან აქციების განთავსება ხდება შუამავალი ფირმების მეშვეობით, რომლებიც ყიდულობენ აქციების მთელ გამოშვებას შეთანხმებული ფასით და შემდგომ ყიდნიან საკურსო ფასით.

დროთა განმავლობაში, კორპორაციის აქტივების ცვლილებათა შესაბამისად, იცვლება კაპიტალი ერთ აქციაზე გაანგარიშებით. ამ შემთხვევაში აქციის შეფასებისას გამოიყენება საბალანსო ფასი. იგი გაიანგარიშება ბალანსის საფუძველზე წმინდა აქტივების ღირებულების გამოშვებული აქციების რაოდენობასთან შეფარდებით.

აქციის სალიკვიდაციო ფასი გაიანგარიშება კორპორაციის ლიკვიდაციის შემთხვევაში. იგი წარმოადგენს კრედიტორთა ვალების დაფარვის შემდეგ დარჩენილი აქტივების სარეალიზაციო ფასის შეფარდებას გამოშვებული აქციების საერთო რაოდენობასთან.

საკურსო ანუ საბაზრო ფასი ეწოდება ფასიანი ქაღალდების მეორად ბაზარზე აქციის გაყიდვის ფასს. საკურსო ფასი დამოკიდებულია ფასიანი ქაღალდების მეორადი ბაზრის კონიუნქტურაზე. აქციის კურსი შეიძლება იყოს ნომინალურ ფასზე მეტი ან ნაკლები.

აქციების ბაზრებს დიდი მნიშვნელობა აქვს კორპორაციის განვითარებაში, ვინაიდან ისინი კორპორაციების დაფინანსების წყაროა. მსოფლიოში სააქციო კაპიტალის უმსხვილესი ბაზრების რიცხვს მიეკუთვნება ტოკიოს, ნიუ-იორკისა და ლონდონის საერთაშორისო საფონდო ბირჟები. საბაზრო კაპიტალიზაცია გამოისახება ბირჟაზე რეგისტრირებული კომპანიების აქციების საერთო რიცხვისა და აქციის საბაზრო ფასის ნამრავლით.

ობლიგაცია სესხის ფასიანი ქაღალდია, რომელსაც უშვებს სახელმწიფო ან კორპორაცია (სააქციო საზოგადოება). ობლიგაცია ემიტენტის ვალდებულებაა გარკვეული თანხის პროცენტებით გადახდის შესახებ. ე.ი. ობლიგაცია მის მფლობელს აძლევს შემოსავალს. ყოველ ობლიგაციას აქვს გარკვეული ღირებულება – ნომინალური ღირებულება (ფასი). იგი შეესაბამება ერთ ობლიგაციაზე მიღებული სესხის თანხას. ობლიგაციაზე ჩვეულებრივ უთითებენ მისი განაღდებას, ე.ი. მისი სრული ღირებულების გადახდის თარიღს. ობლიგაციის სრულ ღირებულებაში იგულისხმება სესხის თანხა მასზე დარიცხულ პროცენტებთან ერთად. ესაა ემიტენტის მიერ სესხის ვადის შემდეგ ობლიგაციის გამოსყიდვის ფასი. ობლიგაციაზე დარიცხული პროცენტები მისი მფლობელის შემოსავალია. ობლიგაციის საბაზრო ანუ საკურსო ფასი განისაზღვრება ბაზრის კონიუნქტურით. პროცენტებში გამოსახული ობლიგაციის საბაზრო და ნომინალური ფასების თანაფარდობას ეწოდება ობლიგაციის კურსი.

ობლიგაციებზე პროცენტები გაიცემა კუპონების – ამოსაჭრელი ტალონების საფუძველზე. კუპონებზე უთითებენ საკუპონო განაკვეთის ციფრს. პროცენტის გაცემის პერიოდულობა დამოკიდებულია სესხის პირობებზე.

ფასიანი ქაღალდები მიმოიქცევა საფონდო ბაზარზე. საფონდო ბაზარი იყოფა პირველად და მეორად, საბირჟო და არასაბირჟო ბაზრებად. პირველადი ბაზარი ემსახურება ფასიანი ქაღალდების ემისიასა და მათ პირველად განთავსებას. ფასიანი ქაღალდების განთავსებისათვის ემიტენტი ინვესტორს ან თვითონ მიმართავს ან ამისათვის იყენებს შუამავალს. ფასიანი ქაღალდების განთავსება (მთავრობის ობლიგაციების გარდა), როგორც წესი, ხორციელდება საინვესტიციო ბანკების მიერ. ბანკები ამ მიზნით ქმნიან საემისიო სინდიკატებს, რომლის ყოველი მონაწილე, ფასიანი ქაღალდების გამოშვების მისთვის გამოყოფილი წილის ფარგლებში, აწარმოებს ხელმოწერას. კორპორაცია საინვესტიციო ბანკთან ერთად განსაზღვრავს ფასიან ქაღალდებში დასაბანდებელ თანხებს, მათ ტიპს, ვადებსა და განთავსების ხერხებს.

ხშირად კორპორაციასა და საინვესტიციო ბანკს შორის იდება შეთანხმება, რომლის საფუძველზე ბანკი ასრულებს მყიდველის ან აგენტის როლს. პირველ შემთხვევაში იგი მთლიანად ყიდულობს ახლად გამოშვებულ ფასიან ქაღალდებს და თვითონ ჰყიდის მათ. ამასთან, იგი ემიტენტ კორპორაციას აძლევს გარანტიას მთლიან ამოსაგებ თანხაზე, ე.ი. იგი პასუხისმგებელია ნებისმიერ გაუყიდავ ფასიან ქაღალდზე. მეორე შემთხვევაში (აგენტის როლში) ბანკი მოქმედებს დათქმული პირობების შესაბამისად. მაგალითად, მან შეიძლება იკისროს ახლად გამოშვებული ფასიანი ქაღალდების მაქსიმალურად შესაძლებელი რაოდენობის გაყიდვა რაიმე ფინანსური პასუხისმგებლობის გარეშე, ან იკისროს მათი გაყიდვა დათქმული ვადის (მაგალითად, რამდენიმე დღის ან კვირის) განმავლობაში, ან იკისროს ახალი ფასიანი ქაღალდების გაყიდვის სარეზერვო არხის როლი. ამ შემთხვევაში ემიტენტმა კორპორაციამ თვითონ უნდა განათავსოს ახალი ფასიანი ქაღალდები, მაგრამ ბანკს უთანხმდება, რომ ეს უკანასკნელი ჩაერთვება განთავსების პროცესში, თუ კორპორაცია ვერ მოახერხებს ფასიანი ქაღალდების მთლიანად განთავსებას.

ყველა საემისიო ხელშეკრულებაში, როგორც წესი, ითვალისწინებენ შესწორებას ბაზრიდან გამოსვლის შესახებ, რომელიც გულისხმობს შეთანხმების ანუღირებას მოვლენათა არახელსაყრელი განვითარების (მაგალითად, მთავრობის მიერ ემიტენტისათვის ან

საინვესტიციო ბანკისათვის არახელსაყრელი კანონის ან დადგენილების მიღების, საფონდო ბაზარზე სიტუაციის მკვეთრი გაუარესების და ა.შ.) შემთხვევაში.

ზოგიერთ შემთხვევაში ფასიანი ქაღალდების ახალი ემისია ერთი საინვესტიციო ბანკისათვის ძალიან დიდია ან მას არ სურს მთლიანი პასუხისმგებლობის აღება, ამიტომ იგი მიმართავს სხვა ბანკებს საემისიო სინდიკატის შექმნის წინადადებით. საემისიო სინდიკატები ჩვეულებრივ ორი პრინციპით მოქმედებენ. პირველ შემთხვევაში გამოიყენება განცალკევებული (ერთიანი) ანგარიშის პრინციპი, რომელიც გულისხმობს განცალკევებულ პასუხისმგებლობას საკუთარი მონაწილეობისა და წილის ფარგლებში, ხოლო მეორე შემთხვევაში სინდიკატის ყველა წევრი მოქმედებს გაუნცალკევებელი ანგარიშის პრინციპით და ისინი ერთობლივად არიან პასუხისმგებელნი როგორც საკუთარ, ისე სხვის წილზე. ამ ორი პრინციპიდან პრაქტიკაში უპირატესობას პირველს ანიჭებენ.

ზოგიერთ შემთხვევაში საემისიო სინდიკატის მეთაური ბანკები ვერ ყიდნიან ახალი ფასიანი ქაღალდების მთელ გამოშვებას. ასეთ სიტუაციაში ისინი ჩვეულებრივ ქმნიან `გაყიდვის ჯგუფებს`, რომელთა შემადგენლობაში შედიან საფონდო დილერების ფირმები. საემისიო სინდიკატისაგან განსხვავებით, ისინი ფასიან ქაღალდებს არ ყიდულობენ და არ კისრულობენ რაიმე ფინანსურ პასუხისმგებლობას. მათ მოვალეობაშია სინდიკატის ან თვით მათ მიერ დადგენილი წილის გაყიდვა შეთანხმებული ანაზღაურების (მარჟის) მიღებით.

მეორად საფონდო ბაზრებზე მიმოიქცევა ადრე გამოშვებული ფასიანი ქაღალდები. მართალია, ამ ბაზარზე კომპანიები ფინანსურ რესურსებს არ იღებენ, მაგრამ, სამაგიეროდ, ინვესტორებს ეძლევათ თავიანთი სახსრების უკან დაბრუნების, აგრეთვე ამ ოპერაციებთან დაკავშირებული შემოსავლების მიღების შესაძლებლობა. გარდა ამისა, მეორადი ბაზარი ხელს უწყობს პირველადი ბაზრის ფუნქციონირებას.

მეორადი ბაზარი, თავის მხრივ, იყოფა საბირჟო და არასაბირჟო ბაზრებად. საბირჟო ბაზრები ცნობილია საფონდო ბირჟების სახელწოდებით. საფონდო ბირჟა სისტემატურად და რეგულარულად მოქმედი და სათანადო სახით აღჭურვილი დაწესებულებაა (ადგილია), სადაც ხორციელდება ფასიან ქაღალდებთან დაკავშირებული ოპერაციები. ამ ბაზარზე მიმოიქცევა მხოლოდ ის ფასიანი ქაღალდები, რომლებმაც გაიარეს ლისტინგი ანუ დაშვებულნი არიან ოფიციალური ვაჭრობისათვის. ფასიანი ქაღალდები, რომლებმაც არ მიიღეს ლისტინგი, მიმოიქცევიან არასაბირჟო ბაზარზე, რომელიც მოქმედებს ტელეფონის, ტელექსის, კომპიუტერული ქსელის მეშვეობით.

18. ლიზინგი ტურიზმის ბიზნესში

ფინანსური სახსრების უქონლობის შემთხვევაში, ბიზნესის დასაფინანსებლად შეიძლება ლიზინგის გამოყენება. ლიზინგი მოწყობილობის, სატრანსპორტო საშუალებების და უძრავი ქონების გრძელვადიანი არენდის ფორმაა. შესაბამისად, მისი გამოყენება შესაძლებელია ტურისტთა გადასაყვანად საჭირო სატრანსპორტო საშუალებების არენდისათვის.

თანამედროვე სახით ლიზინგის გამოყენება დაიწყო 50-იანი წლების დასაწყისში აშშ-ში. შემდგომ იგი გავრცელდა ევროპასა და იაპონიაში. მიუხედავად ამისა, თანამედროვე არენდის მსგავსი ოპერაციები უძველესი დროიდანაა ცნობილი. მაგალითად, ინგლისელი ტ. კლარკი ამტკიცებს, რომ ლიზინგი, როგორც არენდის ფორმა, ცნობილი იყო ჩვენს წელთაღრიცხვამდე. მის მიერ ჰამურაბის კანონებში მოდიებულია რამდენიმე დებულება ლიზინგის შესახებ. რომის იმპერიაში ლიზინგის პრობლემები ასახული იყო იუსტინიანეს ინსტიტუციებში. მრავალ უცხოელ ავტორს არისტოტელეს “რიტორიკიდან” მოჰყავს მისი გამონათქვამი, რომ სიმდიდრე საკუთრების უფლებაზე დაფუძნებული ქონების ფლობა კი არა, მისი გამოყენებაა. სწორედ ეს აზრი განსაზღვრავს ლიზინგის იდეას: მოგების მისაღებად სულაც არაა საჭირო წარმოების საშუალებების ან სხვა ქონების ფლობა, საკმარისია მისი გამოყენების უფლების ქონა და შემოსავლის მიღება.

უცხოეთში სიტყვა ლიზინგი (lease) გულისხმობს შენობა-ნაგებობათა, სხვადასხვა მოწყობილობებისა და ტექნიკური საშუალებების სახმარად გადაცემის (მიღების) ფორმას მისი

გამომყენებლისათვის შემდგომი მიყიდვით ანუ ესაა მოწყობილობის, ტექნიკისა და სხვა საქონლის (ქარხნები, მანქანები, ჩარხები, გრძელვადიანი სამომხმარებლო საქონელი და ა.შ.) შექმნის სპეციფიკური ფორმა, რომელიც ხორციელდება სპეციალიზებული საფინანსო (სალიზინგო) კომპანიის მეშვეობით. ეს უკანასკნელი მესამე პირისათვის იძენს ქონებაზე საკუთრების უფლებასა და ამ ქონებას მას (მესამე პირს) არენდით (ლიზინგით) გადასცემს. არენდის მთლიანი ვადის განმავლობაში ქონების მფლობელი სალიზინგო ფირმაა. ტურიზმის ინდუსტრიაში ლიზინგი ფართოდ გამოიყენება სატრანსპორტო საშუალებების დასაქირავებლად.

სხვადასხვა ქვეყნის მონაწილეობით განხორციელებული სალიზინგო ოპერაციები საერთაშორისო ხასიათისაა. საერთაშორისო ლიზინგი შეიძლება იყოს პირდაპირი და არაპირდაპირი (ირიბი). პირდაპირი საერთაშორისო ლიზინგის დროს გარიგება ხდება სხვადასხვა ქვეყნის იურიდიულ პირებს შორის, ხოლო არაპირდაპირის დროს არენდატორი და არენდაგამცემი ერთი ქვეყნის იურიდიული პირები არიან, მაგრამ არენდაგამცემის კაპიტალის ნაწილი ეკუთვნის უცხოურ ფირმას ან თუ არენდაგამცემი შვილობილი კომპანიაა – უცხოურ ტრანსნაციონალურ კორპორაციას.

საერთაშორისო ლიზინგის ერთიანი კლასიფიკაცია არ არსებობს, ამიტომ უკანასკნელ წლებში უცხოელ ეკონომისტთა უმეტესი ნაწილი საერთაშორისო ლიზინგად აღიარებს მხოლოდ პირდაპირ ლიზინგს, ხოლო ირიბს ისინი ქვეყნისშიდა საარენდო გარიგებებს მიაკუთვნებენ. ამის მიზეზია ის, რომ არაპირდაპირ გარიგებებს არეგულირებს ეროვნული კანონმდებლობა. გარდა ამისა, მათთვის არაა დამახასიათებელი სავალუტო რისკი, ექსპორტ-იმპორტის გადასახადები და შეზღუდვები, განსხვავება საბუღალტრო აღრიცხვასა და დაბეგვრაში.

პირდაპირ საერთაშორისო ლიზინგს, თავის მხრივ, აქვს რამდენიმე ნაირსახეობა: საექსპორტო და საიმპორტო ლიზინგი, სატრანზიტო და სპეციალური ლიზინგი. საექსპორტო ლიზინგს მიეკუთვნება ის გარიგებები, რომლებშიც სალიზინგო კომპანია მოწყობილობას ყიდულობს ეროვნული ფირმისაგან და შემდგომ გადასცემს უცხოეთში მყოფ არენდატორს. საიმპორტო ლიზინგის დროს არენდაგამცემი უცხოური ფირმისაგან ყიდულობს მოწყობილობას და გადასცემს თავისი ქვეყნის არენდატორს. სატრანზიტოა ისეთი ლიზინგი, რომელშიც მიმწოდებელი იმყოფება A ქვეყანაში, სალიზინგო ფირმა – B ქვეყანაში და არენდატორი – C ქვეყანაში. სპეციალური ლიზინგი დაკავშირებულია მსხვილი სამრეწველო მშენებლობის განხორციელებასთან.

სალიზინგო ოპერაციაში, როგორც წესი, მონაწილეობს სამი მხარე: მოწყობილობის მწარმოებელი (მიმწოდებელი), არენდაგამცემი და არენდატორი. ზოგიერთ შემთხვევაში მიმწოდებელი და არენდაგამცემი ერთი და იგივე პირია.

ლიზინგის ხანგრძლივი ვადების გამო, არენდაგამცემი გარკვეულ ფინანსურ რისკს განიცდის. თუ ამ რისკზე პასუხისმგებლობას ქონების მფლობელი კისრულობს, იგი თვითონ გამოდის არენდაგამცემის როლში და კონტრაქტი ლიზინგის შესახებ ორმხრივი – არენდაგამცემსა და არენდატორს შორის შეთანხმება. თუ ქონების მფლობელს ფინანსური რისკის აღება არ სურს, მაშინ გარიგებაში მონაწილეობს ბანკი ან სხვა საფინანსო ორგანიზაცია (ცნობილი, როგორც კრედიტორი), რომელიც სალიზინგო საგნის მფლობელისაგან (არენდაგამცემისგან) ნაღდი ფულით ან სხვა სახით ყიდულობს მის საქონელს და არენდატორისათვის (მოვალისათვის) გამოდის არენდაგამცემის როლში.

სალიზინგო ოპერაციის ტიპური სქემის თანახმად, არენდაგამცემი, ერთი მხრივ, არენდატორთან დებს კონტრაქტს არენდის შესახებ და, მეორე მხრივ, მწარმოებელთან დებს საქონლის ყიდვა-გაყიდვის ან სანარდო კონტრაქტს. ამ უკანასკნელის საფუძველზე მწარმოებელი ამზადებს არენდის კონტრაქტის საგანს და გადასცემს მას არენდატორს. სალიზინგო კომპანია მწარმოებელთან ანგარიშს ასწორებს ბანკიდან ან სხვა საფინანსო ორგანიზაციიდან მიღებული კრედიტით, ხოლო ამ უკანასკნელის დასაფარავად იყენებს საარენდო გადასახდელებს. ლიზინგის დროს დაზღვევა და ტექნიკური მომსახურება

არენდატორს ეკისრება. ამ შემთხვევაში არენდაგამცემის როლი ფაქტობრივად დაყვანილია საარენდო ოპერაციების დაფინანსებაზე, ამიტომ ასეთ ღირებულებას ფინანსურს უწოდებენ.

ფინანსური ღირებულების დროს მიმღებმა კონტრაქტის მოქმედების ვადაში უნდა გადაიხადოს მოწყობილობის ამორტიზაციის სრული ღირებულების ან მისი უმეტესი ნაწილის, აგრეთვე გამცემის მოგების შესაბამისი თანხა.

ფინანსური ღირებულების გარდა, საერთაშორისო პრაქტიკაში გამოიყენება მიმდინარე ანუ ოპერატიული ღირებულება (რომელიც ხასიათდება საქონლის სასიცოცხლო ციკლზე მცირე კონტრაქტის ვადითა და არენდის დროს მოწყობილობის არასრული ამორტიზაციით. ე. ი. ოპერატიული ღირებულების დროს სალიზინგო საგანი რამდენჯერმე შეიძლება გაიცეს არენდით. სალიზინგო ხელშეკრულების პირობებით განისაზღვრება საარენდო გადასახდელების გადახდის წესი. სალიზინგო გადასახდელები სხვადასხვა სახისაა და მათი შერჩევა მხარეთა სურვილზეა დამოკიდებული.

კონტრაქტის მოქმედების ვადის გასვლის შემდეგ ღირებულების საგნის მიმღებმა შეიძლება:

- გამცემს დაუბრუნოს ღირებულების საგანი;
- გააფორმოს ახალი კონტრაქტი ღირებულების შესახებ;
- გამოისყიდოს ღირებულების საგანი ნარჩენი ღირებულებით.

მწარმისთვის ღირებულების დაფინანსების მოხერხებული საშუალებაა, რადგან ფინანსური სახსრების უქონლობის შემთხვევაში მას შეუძლია ძირითადი კაპიტალის (ფონდების) მიღება და გამოყენება. კონტრაქტის მოქმედების ვადის განმავლობაში ღირებულების საგანი ირიცხება მისი მიმღები საწარმოს ბალანსზე. ხოლო სალიზინგო გადასახდელები განეკუთვნება მიმდინარე დანახარჯებს და პროდუქციის თვითღირებულებაში შედის.

საქართველოს კანონით სალიზინგო საქმიანობის ხელშეწყობის შესახებ (მაღალია 2002 წლის 7 მაისიდან) ღირებულება განსაზღვრულია, როგორც ღირებულების საგნის გამცემის (შემდგომში – გამცემი) მიერ ნასყიდობის ხელშეკრულების საფუძველზე ღირებულების საგნის მესაკუთრისაგან ან მწარმოებლისაგან ღირებულების საგნის შექმნა (ან მისი დამზადება) ღირებულების საგნის მიმღებისათვის (შემდგომში_მიმღები) დროებით ფასიან სარგებლობაში გადაცემის მიზნით მისი გამოსყიდვის უფლებით ან ვალდებულებით. ღირებულების საგანი შეიძლება იყოს ამორტიზაციას დაქვემდებარებული ნებისმიერი სახის ქონება (მუხლი 1).

ღირებულების სახეებია (მუხლი 2):

ა) პირდაპირი ღირებულება, როდესაც გამცემი თვითონ არის ღირებულების საგნის მესაკუთრე ან მწარმოებელი;

ბ) კომპენსაციური ღირებულება, როდესაც მიმღები ღირებულების საზღაურს იხდის პროდუქციით (საქონელი, სამუშაო, მომსახურება);

გ) სერვისული ღირებულება, როდესაც ღირებულების ხელშეკრულება ითვალისწინებს გამცემის ან მის მიერ მოწვეული პირის მიერ ღირებულების საგნის მართვას, დაზღვევას, საგარანტიო მომსახურებას, რემონტს და ა.შ.)

დ) სუფთა ღირებულება, როდესაც ღირებულების ხელშეკრულება არ ითვალისწინებს გამცემის მიერ ღირებულების საგნის რაიმე სახით მომსახურებას.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ბირჟაკოვი მ. ტურიზმის თეორია. თბ., 2004
2. კოჭლამაზაშვილი ლ. ტურიზმის ეკონომიკა. თბ., 2009
3. კოჭლამაზაშვილი ლ., კოჭლამაზაშვილი ლ., ყანდაშვილი თ. ტურიზმი და ტრანსპორტის ინდუსტრია. თბ., 2008
4. მარგველაშვილი მ., ჭეიშვილი კ. 10 საფეხური მდგრადი განვითარებისთვის საქართველოში. გამომცემლობა „უნივერსალი“, თბ., 2009
5. მეტრეველი მ. ტურიზმი. თბ., გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2008
6. მექვაბიძე რ., ცოტნიაშვილი ზ. ტურიზმის ბიზნესი და ტურიზმის ბიზნეს-მენეჯმენტის თავისებურებები. 2009

7. მღებრიშვილი ბ., პაპაჩაშვილი ნ., სეხნიაიძე ლ., ყორღანაშვილი ლ., ჩაგელიშვილი ლ. ბიზნესის საფუძვლები. თბ., გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2004
8. საქართველოს კანონი ტურიზმისა და კურორტების შესახებ
9. საქართველოს კანონი ქობულეთის თავისუფალი ტურისტული ზონის განვითარების ხელშეწყობის შესახებ.
10. საქართველოს რეგიონული განვითარების 2010–2017 წწ. სახელმწიფო სტრატეგია
 11. ტურიზმის გლობალური ეთიკური კოდექსი
 12. ტურიზმის ქარტია
 13. ლ. ყორღანაშვილი. საერთაშორისო ეკონომიკისა და ბიზნესის აქტუალური საკითხები. მონოგრაფია. თბ., გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2009, 273 გვ.
 14. ყორღანაშვილი ლ. საერთაშორისო ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი საფუძვლები. თბ., გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2006
 15. ყორღანაშვილი ლ. ინტელექტუალური კაპიტალი და ტექნოლოგიების საერთაშორისო გადაცემა. თბ., 2004
 16. ყორღანაშვილი ლ. საერთაშორისო ბიზნესი. თბ., თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 1998, 748 გვ.
 17. ყორღანაშვილი ლ. საერთაშორისო სავაჭრო-ეკონომიკური ურთიერთობები, თბ., თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 1997
 18. შუბლაძე გ., დოლიკაშვილი ლ., ქიტაშვილი ა. ტურიზმის მარკეტინგი. თბ., 2007
 19. შუბლაძე გ., დოლიკაშვილი ლ., ჯოლია გ., ჩეკურიშვილი ნ. ტურიზმის მენეჯმენტი. თბ., 2008
 20. შუბლაძე ვ. საქართველო და ტურიზმი. თბ., 2004
 21. ხომერიკი გ. ტურიზმი. თბ., 2008
 22. International Business and Tourism: Global Issues, Contemporary Interactions by C. Michael Hall. Kindle Edition - 2009, Publisher: T & F Books UK
 23. Domestic and International Tourism in a Globalized World. http://www.tourism-master.nl/theses/Domestic_and_International_Tourism_in_a_Globalized_World.PDF
 24. Lockwood, A. and Medlik, S. (eds.). Tourism and Hospitality in the 21st Century. London, UK: 2001
 25. Квартальнов В.А. Экономика и организация туризма. М., Финансы и статистика, 2006 г.
 26. Влодарчик Б., Стасяк А., Качмарек Я. Туристический продукт. – М.: Юнити, 2008.
 27. Лойко О.Т. Туризм и гостиничное хозяйство. Учебное пособие. Томск: Издательство ТПУ, 2005.
 28. <http://www.ecotourism.org/>
 29. <http://www.unwto.org/>
 30. <http://www.wto.org/>
 31. <http://www.weforum.org>
 32. <http://www.unesco.org/>