

მოკლე შინაარსი

მოდული 1: მეწარმის სულისკვეთება.....	2
ქალი და ბიზნესი	3
ბიზნესის ფუნქციონირების პროცესი და ბიზნესის ტიპები.....	4
მოდული 2: ბიზნესგეგმა.....	7
ბიზნესგეგმის მომზადების საფუძველი.....	7
ბიზნესგეგმის შემუშავება.....	9
მოდული 3: ბიზნესის რეგისტრაცია.....	25
ბიზნესის რეგისტრაციის იურიდიულ-სამართლებრივი ფორმები.....	25
ინდივიდუალური საწარმო.....	26
შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება.....	27
სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივები.....	29
მოდული 4: გადასახადები და მათი გადახდის წესი.....	42
საგადასახადო ადმინისტრირება და პასუხისმგებლობა.....	49
მოდული 5 : მენეჯმენტი	52
ბიზნესის მართვა.....	53
მენეჯმენტის ფუნქციები	60
მოდული 6. მარკეტინგი.....	66
მარკეტინგის არსი და მნიშვნელობა ბიზნესში	67
მარკეტინგის კომპლექსი.....	71
ფასი და ფასწარმოქმნა	72
პრომოუშენი.....	75
მლიერი და სუსტი მხარეების ანალიზი	82
მოდული 7 : ბუღალტრული აღრიცხვა	84
ბუღალტრული აღრიცხვის მნიშვნელობა და ბუღალტერიის წარმოება	84
მოგება/ზარალი	89
მოდული 8: დაგეგმვა მომავლისთვის.....	91
დაგეგმვის პროცესი	91
ფინანსების მოზიდვა.....	94
ბანკი.....	94
მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები	95
გრანტი	96
სახელმწიფო პროგრამები	96
სასარგებლო ბმულები.....	100
საქართველოში მოქმედი ბანკები.....	100
მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები.....	101
ქალთა ინიციატივების მხარდამჭერი პროგრამები.....	101
სახელმწიფო სექტორი.....	102

მოდული 1: მეწარმის სულისკვეთება

მოდულის მიზნები:



- განვმარტოთ სამეწარმეო საქმიანობის მნიშვნელობა;
- განვსაზღვროთ მეწარმის სხვადასხვა დამახასიათებელი თვისებები, რომლებიც მნიშვნელოვანია წარმატებული ბიზნესის ფლობისა და მართვისთვის;
- შევაფასოთ საკუთარი თვისებები, მოტივები და მიზნები ინდივიდუალური განვითარების საჭიროებების განსაზღვრისათვის, რათა სამომავლოდ გახდეთ წარმატებული მეწარმე.
- აღვწეროთ როგორ მუშაობს კერძო ბიზნესი;
- განვსაზღვროთ თუ რა ტიპის ბიზნესები არსებობს.

ძირითადი ტერმინები:

კონკურენტუნარიანობის სურვილი: წარმატების მიღწევის მიზნად დასახვა.

კრეატიულობა: უნარი წარმოადგინოთ ახალი, განსხვავებული, უჩვეულო იდეები და მათი განხორციელების გზები.

საწარმო: როგორც ბიზნეს-ტერმინი ნიშნავს ბიზნეს-ორგანიზაციას.

მეწარმე: ადამიანი, რომელიც მოგების მიღების მიზნით უძღვება და მართავს ბიზნესს, რაც, როგორც წესი, დიდ რისკსა და ინიციატივებს მოითხოვს.

ნოვატორობა: შესაძლებლობა, უნარი წარმოადგინო რაღაც ახალი ან შეიტანო ცვლილებები უკვე არსებულში.

პიროვნული უნარები: ინდივიდუალური თვისებები, რომელიც ერთ პიროვნებას გამომარჩევს სხვებისგან.

ინიციატივიანობა: ძალა და უნარი დაიწყო ან განაგრძო საქმე ენერგიულად გეგმების და ამოცანების შესაბამისად.

მიზნის მიღწევა: საქმის წარმატებული და სრულყოფილი დასრულება.

შეუპოვრობა: მყარი ჟინი და შეუდრეკელობა მოქმედებებში, სირთულეების, დაბრკოლებებისა და იმედგაცრუებების მიუხედავად.

რისკიანი ადამიანი: ადამიანი, ვისაც შეუძლია გაუმკლავდეს გაურკვევლობებს და ახერხებს შანსის გამოყენებას წარმატების იმედად. იყენებს შესაძლებლობებს იმისდა მიუხედავად, რომ არსებობს წარუმატებლობის ალბათობა.

საკუთარი თავის იმედი: საკუთარი ძალაუფლებისა და შესაძლებლობების ნდობა.

თვითდაჯერებულობა: რეალური და გადაუჭარბებელი რწმენა საკუთარი აზრების, შესაძლებლობებისა და ძალაუფლების შესახებ.

მრავალმხრივობა: თავისუფლად რეაგირების და მოქმედების უნარი სხვადასხვა სიტუაციებში თუ საქმიანობებში.

შენატანი: ნედლეული, სამუშაო ძალა, ტექნიკა და აღჭურვილობა, მიწა, მატერიალური თუ არამატერიალური რესურსები, რომელიც საჭიროა ბიზნესის ფუნქციონირებისათვის.

წარმოება/გადამუშავება: ფიზიკური პროდუქტის შექმნის ან/და წარმოების პროცესი.

შედეგი: მომსახურების გაწევის ან/და პროდუქტის შექმნის საბოლოო შედეგი, შემოსავალი.

პროცესი: მომსახურების ან პროდუქციის წარმოება.

საცალო ვაჭრობა: ბიზნესი, რომელიც მის მომსახურებას ან/და პროდუქტს ყიდის უშუალოდ მომხმარებელზე.

მომსახურება: ბიზნესი, რომელიც ყიდის საკუთარ უნარებსა და დროს.

კადრების მართვა: ყველა პოზიციაზე კვალიფიციური კადრების შერჩევა და მათი შენარჩუნება. ფუნქციის შემადგენელი სპეციფიკური აქტივობებია რეკრუტირება, დაქირავება, დატრენინგება და შეფასება.

საბითუმო ვაჭრობა: დიდი მოცულობით პროდუქციის რეალიზაცია. ზოგადად, საბითუმო ვაჭრობა გულისხმობს მწარმოებლისაგან დიდი ოდენობით პროდუქციის შეძენას და შემდგომ მათ მიყიდვას საცალო მოვაჭრეებზე და მომსახურების გამწევ ორგანიზაციებზე.

ქალი და ბიზნესი

ქალთა ეკონომიკური გამდიერება და მათი ჩართულობის გაზრდა ბიზნეს საქმიანობაში გასული და მიმდინარე საუკუნის ერთ-ერთი მთავარი გლობალური პრიორიტეტია. ქალ მეწარმეებს შეაქვთ მნიშვნელოვანი წვლილი ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში. გაერთიანებული ერების ეკონომიკური და სოციალური საბჭოს და სხვა მნიშვნელოვანი ორგანიზაციების მიერ აღიარებულია, რომ რეალური პროგრესი ვერ მიიღწევა თუ ქალი და კაცი თანაბრად არ მონაწილეობენ ეკონომიკურ პროცესებში. ამასთან, კვლევების მიხედვით ქალების მფლობელობაში არსებულ და მათ მიერ მართულ ბიზნესებს უფრო მაღალი საინვესტიციო უკუგების მაჩვენებელი აქვს ვიდრე საპირისპირო სქესის მფლობელობაში არსებულ ბიზნესებს.

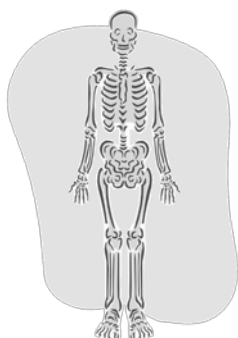
ზოგადად ქალებს უფრო მეტად შეუძლიათ საკუთარი განათლების, შემოსავლების და რესურსების გაზიარება საზოგადოებისთვის, ვიდრე კაცებს. შესაბამისად ქალთა სამეწარმეო საქმიანობაში ინვესტირება არის მნიშვნელოვანი პრიორიტეტი სხვადასხვა ქვეყნებში. დღეს საქართველოში და მსოფლიოში სულ უფრო აქტუალური ხდება ქალთა სამეწარმეო მხარდაჭერა შემდეგი ძირითადი მიზნით:

- **ქალთა ხელმისაწვდომობის გაზრდა ფინანსებზე, კაპიტალზე** და ქონების ფლობის დისკრიმინაციული ფორმების აღმოფხვრა;

- **ქალი მეწარმეებისთვის მენტორინგის შესაძლებლობის მიწოდება** - ხშირად ქალ მეწარმეებს განსხვავებით კაცებისგან არ ჰყავთ კვალიფიციური მენტორი/მრჩეველი, რომელიც დაეხმარება ბიზნესის წარმართვასა და განვითარებაში;
- **ქალთა სამეწარმეო და ზოგადად განათლებაზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა** - ამასთან მნიშვნელოვანია საკუთარი შესაძლებლობების და უნარების რწმენის განვითარება.

სწორედ განათლების და პროფესიონალური მხარდაჭერის მიზნით შევქმენით ეს სახელმძღვანელო, რომელიც დაეხმარება ქალებს საკუთარი ბიზნეს იდეების რეალიზაციაში.

ბიზნესის ფუნქციონირების პროცესი და ბიზნესის ტიპები

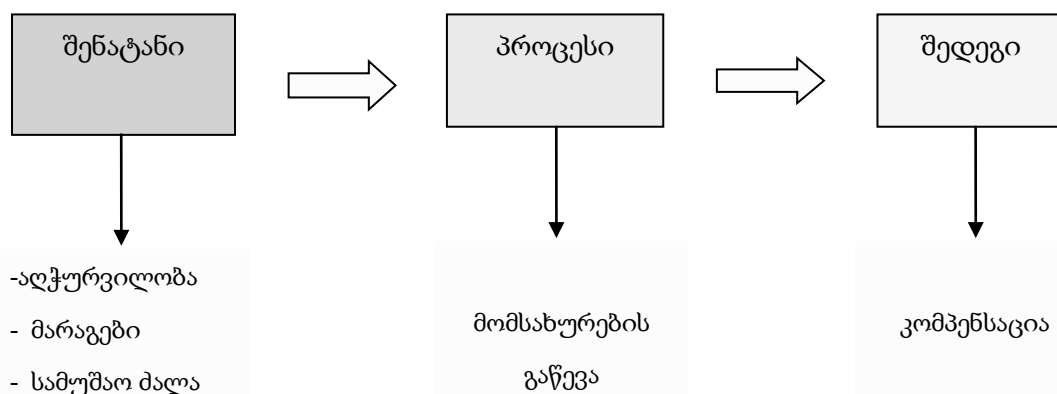


ბიზნესის ძირითადი დანიშნულება და ფუნქცია არის მომხმარებლის საჭიროებების დაკმაყოფილება.

კერძო ბიზნესი შესაძლოა წარმოდგენილი იყოს ნებისმიერი ფორმითა და სახით. ზოგადად, ბიზნესის ძირითადი აგებულება ეფუძნება გარკვეულ მოთხოვნებს: ბიზნესის ტიპი, პროცესი, იურიდიული სტატუსი და ფუნქციები. აღნიშნული კომპონენტები წარმოადგენენ გარკვეული სახის სისტემებს, რომლებიც საბოლოო ჯამში ფორმას აძლევენ თქვენს ბიზნესს.

ბიზნესის ფუნქციონირების პროცესი არის ერთმანეთთან ლოგიკურად დაკავშირებული საქმიანობების ციკლი, რომელიც საბოლოოდ მოგვცემს გარკვეულ შედეგს. მომსახურების გაწევისთვის ან პროდუქციის რეალიზაციისთვის კომპანიას უნდა გააჩნდეს:

- **შენატანი:** აღჭურვილობა და რესურსები, რომლებიც საჭიროა მომსახურების ან პროდუქციის შესაქმნელად.
- **პროცესი:** საქმიანობები, რომლებიც საჭიროა შენატანის ტრანსფორმირებისთვის შესაბამის მომსახურებად ან პროდუქტად.
- **შედეგი:** მომსახურების გაწევა ან პროდუქციის რეალიზაცია.



ბიზნეს საქმიანობა მუდმივად შენატანების, პროცესების და შედეგების მეშვეობით ხორციელდება.

არსებობს ბიზნესის 4 ძირითადი ტიპი:



წარმოება / გადამამუშავება: ფიზიკური პროდუქტის შექმნის ან/და წარმოების პროცესი.



საბითუმო ვაჭრობა: დიდი მოცულობით პროდუქციის რეალიზაცია. ზოგადად საბითუმო ვაჭრობა გულისხმობს მწარმოებლისაგან დიდი ოდენობით პროდუქციის შეძენას და შემდგომ მათ მიყიდვას საცალო მოვაჭრეებზე და მომსახურების გამწევ ორგანიზაციებზე.



საცალო ვაჭრობა: ბიზნესი, რომელიც მის მომსახურებას ან/და პროდუქტს ყიდის უშუალოდ მომხმარებელზე.



მომსახურება: ბიზნესი, რომელიც ყიდის საკუთარ უნარებსა და დროს უშუალოდ მომხმარებელზე. მეწარმე: საწარმოს მფლობელი.

მეწარმეობის განსაზღვრება

- ვინ არიან მეწარმეები?

თუ დავეყრდნობით ლექსიკონის განმარტებას, მეწარმე არის ადამიანი, რომელიც მართავს და უძღვება ბიზნესს, საკუთარ თავზე იღებს მიზანშეწონილ ინიციატივებსა და რისკებს მოგების მიღების მიზნით.

მეწარმეობის კონცეფცია დროთა განმავლობაში იცვლება და ბევრი ადამიანი მასში აერთიანებს ისეთ ცნებებს როგორებიცაა: ინოვაცია, ცვლილებების დანერგვა, შესაძლებლობების გამოყენება და ხელმისაწვდომი რესურსების დემონსტრირება.

მეწარმეები არიან განსხვავებულნი და არიან ყველა კულტურაში, კლასში, რასაში, ეთნოსში, სქესსა თუ ასაკობრივ ჯგუფებში.

- იცოდით თუ არა, რომ...

მეწარმეები აკეთებენ იმაზე მეტს, ვიდრე მხოლოდ საკუთარი საქმიანობის მართვაა - ესაა ცხოვრების სტილი, რომელიც მოიცავს ადამიანის შეხედულებას საკუთარ შესაძლებლობებსა და უნარებზე და ასევე უნარს ცვლილებები იქნეს აღქმული შესაძლებლობად.

მეწარმეობა გულისხმობს რესურსების ისეთ გამოყენებას, რომ პასუხობდეს მომხმარებელთა მოთხოვნებს და ემსახურებოდეს მოგების მიღებას.

საშუალებები, რომლებსაც მეწარმე უნდა ფლობდეს, მართავდეს და იყენებდეს არის:

- ✓ ფული;
- ✓ მასალები;
- ✓ მოწყობილობები, შენობა-ნაგებობები;

✓ ადამიანური რესურსი.

მეწარმე ფულს აკეთებს რესურსების მართვით, მომხმარებელთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების გზით.

რესურსების მართვისთვის მეწარმეს სჭირდება:

- *შეამოწმოს რესურსების გამოყენების შესაძლებლობები;*
- *გაანალიზოს თავისი პირადი და ბიზნესის მდგომარეობა;*
- *მიიღოს სწორ ინფორმაციაზე დამყარებული გადაწყვეტილებები;*
- *განახორციელოს გადაწყვეტილებები;*
- *შეაფასოს როგორ ფუნქციონირებს ბიზნესი, რომ სამომავლოდ სწორი გათვლები გააკეთოს.*

- **რატომ მეწარმე?**

საკუთარი საქმიანობის მართვა და ოპერირება დიდი ნაბიჯია, რომელიც შეცვლის თქვენს ცხოვრებას. თქვენ პასუხისმგებელი ხდებით ბიზნესის წარმატებაზე, რაც ძალიან მძიმე შრომას მოითხოვს, მაგრამ გაწეული ძალისხმევა შესაძლოა ძალიან საინტერესო და ფინანსურად მომგებიანი იყოს.

ნებისმიერი ბიზნესის დაწყება მოიცავს რამდენიმე ეტაპს, რომლებიც საერთოა ყველა სფეროსთვის. პირველი და ყველაზე მნიშვნელოვანი ეტაპი - ბიზნესგეგმის გაწერა ბიზნეს იდეაზე, კეთდება იმ მიზნით რომ შეფასდეს, თუ რამდენად კონკურენტუნარიანია ბიზნეს იდეა და რამდენად აქვს მას შანსი მოგება მოუტანოს ბიზნესის წამომწყებს.

მეორე - შესაბამისი იურიდიული ფორმის განსაზღვრა და ბიზნესის რეგისტრაცია. ამ გადაწყვეტილების მიღებისას, მეწარმემ უნდა გაითვალისწინოს სხვადასვა ფაქტორი და მათ შორის განსაკუთრებით, ის თუ რამდენად ხელსაყრელი და შესაბამისია ესა თუ ის იურიდიული ფორმა მისი ბიზნესისთვის. ამასთან, მეწარმეს უნდა ჰქონდეს გააზრებული თუ რა საგადასახადო ვალდებულებებთან არის დაკავშირებული ბიზნესის წარმოება, რა ღონისძიებების გატარება დასჭირდება მას მარკეტინგული თვალსაზრისით, რომ მის მიერ წარმოებული პროდუქცია თუ მომსახურება წარმატებით გავიდეს ბაზარზე.

გარდა ზემოთ ჩამოთვლილი საკითხებისა, მეწარმემ უნდა მიიღოს გადაწყვეტილება იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორ აპირებს საკუთარი ბიზნესის მართვას, ანუ სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ვინ სჭირდება მას დამატებით ბიზნესის მართვისთვის, რა რესურსები სჭირდება ამ პროცესს და ა.შ.

მართვასთან დაკავშირებული ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი საკითხია ფინანსების მართვა და ბუღალტერიის წარმოება ბიზნესში.

ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი ეტაპი მნიშვნელოვანია და გასათვალისწინებელია ბიზნესის წამომწყებისას.

მოდული 2: ბიზნესგეგმა

მოდულის მიზნები:



- რა მნიშვნელობა აქვს ბიზნესგეგმის მომზადებას;
- ვისთვის კეთდება ბიზნესგეგმა;
- რა სტრუქტურა აქვს ბიზნესგეგმას;
- რა ეტაპები გააჩნია ბიზნესგეგმის მომზადების პროცესს;
- რა პრაქტიკული რჩევები უნდა გაითვალისწინოთ ბიზნესგეგმის შედგენისას.

იმისათვის რომ კარგად წარმართოთ ბიზნესი, აუცილებელია მოამზადოთ ბიზნესგეგმა. ბიზნესგეგმა კომპანიისთვის ასრულებს ერთგვარი რუქის როლს, რომლის საშუალებითაც შეიძლება მოძებნოთ საუკეთესო გზა დასახული მიზნების მისაღწევად. ბიზნესგეგმა დაგეხმარებათ სწორად განსაზღვროთ თუ რა რაოდენობის დრო და რესურსებია საჭირო კონკრეტული საქმიანობების განსახორციელებლად. ასევე ბიზნესგეგმის ჩამოყალიბებით თქვენ ნათლად გაიაზრებთ საკუთარი ბიზნესის სუსტ და ძლიერ მხარეებს, ნათლად დასახავთ მომავალი შესაძლებლობების მიღწევისა და სავარაუდო საფრთხეების თავიდან აცილების გზებს.

ბიზნესგეგმის მომზადების საფუძველი

პირველ რიგში ბიზნესგეგმა განკუთვნილია თქვენთვის. ის გეხმარებათ უკეთ გაიაზროთ თუ რა სახის საქმიანობაშია თქვენი კომპანია ჩართული, თუ ვინ არიან თვენი პროდუქციის ან მომსახურების მომხმარებლები, თუ რა გზებით აკმაყოფილებს თქვენი კომპანია კლიენტების მოთხოვნილებებს, თუ რა სახის და რა რაოდენობის ადამიანური, ტექნიკური, ფინანსური და სხვა სახის რესურსებია საჭირო თქვენი კომპანიის წარმატებული საქმიანობისთვის და ა.შ. გარდა ამისა, ბიზნესგეგმა შესაძლოა გამოიხმოს იყოს მის წარსადგენად შემდეგი დაინტერესებული მხარეებისთვის:

- ბანკებისთვის (დაფინანსების მოპოვების ანუ კრედიტის აღების საჭიროების შემთხვევაში);
- მომწოდებლებისთვის (თქვენი კომპანიის სამომავლო გეგმების გაცნობის მიზნით);
- პარტნიორი კომპანიებისთვის (შესაძლო პარტნიორული ურთიერთობების შესახებ წინადადებების მიწოდების მიზნით);
- ფართო საზოგადოებისთვის (თქვენი კომპანიის საქმიანობის სხვადასხვა ასპექტების გაცნობისთვის).

ხშირია შემთხვევები, როდესაც კომპანიები ბიზნესგეგმას მხოლოდ მაშინ ამზადებენ, თუ მათ გაუჩნდებათ ბანკთან ანდა ინვესტორთან ურთიერთობის საჭიროება და ბიზნესგეგმას უფრო კომპანიის წარდგენის საშუალებად განიხილავენ, ვიდრე ბიზნესის მართვის ძლიერ იარაღად.

ბიზნესგეგმის მომზადებამდე არსებული პროცესი

თუ თქვენ დამწყები მეწარმე ხართ, ბიზნესგეგმის დაწერამდე აუცილებელია კარგად შეისწავლოთ ის პროდუქცია ან მომსახურება, რომლის გაყიდვაც გსურთ. შეეცადეთ გაიცნოთ ბაზარი და გაიგოთ ვინ იქნებიან თქვენი პოტენციური მომხმარებლები, გაითვალისწინეთ შესაძლო გაყიდვების რაოდენობა და დანახარჯები.

✓ პირველ რიგში გააცანით თქვენი იდეა მეგობრებს, ოჯახის წევრებს, ადამიანს, რომელსაც აქვს შესაბამისი გამოცდილება, არ შეგეშინდეთ მათი კრიტიკული შეფასებების. რომ დაფიქრდებით ზოგიერთი შენიშვნა უფრო საგულისხმოდ მოგეჩვენებათ, ზოგიც ნაკლებად. რაც მთავარია, შესაძლო რისკს უფრო ნათლად წარმოიდგენთ.

✓ შეაგროვეთ რაც შეიძლება მეტი ინფორმაცია თქვენთვის საინტერესო ბიზნესის შესახებ. კარგი იქნება, თუ გაეცნობით უკვე არსებულ ბიზნესს იმავე სფეროში და დააკვირდებით მის მუშაობას.

✓ შეისწავლეთ ბაზარი, სადაც თქვენი პროდუქციის გაყიდვა გსურთ.

✓ გაესაუბრეთ პოტენციურ მომხმარებლებს და შეისწავლეთ მათი მოთხოვნები.

✓ შეისწავლეთ თქვენი მომავალი კონკურენტები, აღწერეთ მათი ძლიერი და სუსტი მხარეები და თუ შესაძლებელია მათი გეგმებიც გაიგეთ.

✓ შეადგინეთ ფინანსური გათვლები: რა დაგიჯდებათ პროდუქტიის თუ მომსახურების წარმოება? რა ფასად გაყიდით მას? კონკურენტუნარიანია თუ არა ეს ფასი?

✓ განსაზღვრეთ თუ რომელი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმით (ინდივიდუალური საწარმო, შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (შპს), სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (სპს), კომანდიტური საზოგადოება, სააქციო საზოგადოება, კოოპერატივი) გსურთ ფუნქციონირებდეს თქვენი ბიზნესი.

ბიზნესგეგმის წერის დაწყებამდე განსაკუთრებული მნიშვნელობა უნდა მიენიჭოს მოსამზადებელ საქმიანობებს. მოსამზადებელი პერიოდის სწორად წარმართვა უზრუნველყოფს პროცესის უწყვეტობასა და კოორდინირებულ მუშაობას. არსებობს მოსამზადებელი საქმიანობის ოთხი ძირითადი ეტაპი:

1. საჭირო მონაცემების შეგროვება;
2. ბიზნესგეგმის ზოგადი მონახაზის მომზადება;
3. ბიზნესგეგმის სახის განსაზღვრა;
4. თავებისა და პასუხისმგებლობების გადანაწილება.

საჭირო ინფორმაციის შეგროვება

ბიზნესგეგმა იმდენად არის წარმატებული, რამდენადაც სწორია ინფორმაცია, რომელსაც იგი ეყრდნობა. ბიზნესგეგმის წერის პროცესი უფრო მარტივი და სწრაფია, როდესაც წინასწარ მოძიებულია და მარტივად ხელმისაწვდომია საჭირო ინფორმაცია. ამ შემთხვევაში წერის პროცესი აღარ შეწყდება კრიტიკულ მომენტში ინფორმაციის მოსაპოვებლად.

ბიზნესგეგმის დაწერისათვის საჭირო ძირითადი ინფორმაცია

კომპანიის აღწერა	სახელი; სამართლებრივი ფორმა; მდებარეობა; ძირითადი ფინანსური მაჩვენებლები; მეწილეები, აქციონერები.
ორგანიზაცია და მენეჯმენტი	ორგანიზაციის სტრუქტურა; მენეჯერთა გუნდი; დირექტორთა საბჭო; კონსულტანტები და მრჩეველები; კომპენსაციები და სამუშაო ხელშეკრულებები; მეწილეთა უფლებები და გადაწყვეტილებები.
ბაზარი და კონკურენცია	ბაზრის სტატისტიკა, კონკურენტების შესახებ ინფორმაცია; ბაზრისა და მომხმარებელთა კვლევები.
პროდუქტი/მომსახურება	პროდუქტის აღწერა და ტექნიკური მახასიათებლები; კონტრაქტები და გაყიდვები; კონკურენტული უპირატესობები; პატენტი, ლიცენზია, სავაჭრო მარკა; ნებართვები და საწარმოების სტანდარტები; საოპერაციო გეგმა; კვლევა და განვითარების გეგმა.
მარკეტინგი და გაყიდვები	მარკეტინგული გეგმა; მარკეტინგული საშუალებები; მარკეტინგული მასალები.
ფინანსური ინფორმაცია	გასული ხუთი წლის ფინანსური ანგარიში; ფინანსური პროგნოზები და ვარაუდები; საჭირო ფინანსური რესურსების მოცულობა და ვადები.

არსებული ჩამონათვალის კორექტირება შესაძლებელია ბიზნესის თავისებურებებისა და სპეციფიკის გათვალისწინებით.

→ **გაითვალისწინეთ!** მოისმინეთ გარე პირის აზრი. ყველაზე გამოცდილ ბიზნესმენსაც კი შეუძლია სასარგებლო რჩევები მიიღოს განსხვავებული აზრის მოსმენითა და გაზიარებით. იმ შემთხვევაშიც კი, თუ თქვენ ხართ ინდივიდუალური მეწარმე, მიმართეთ სხვა კომპეტენტურ პირს, რათა გადახედოს თქვენ მიერ შემუშავებულ ბიზნესგეგმას და მოგცეთ რეკომენდაცია მისი გაუმჯობესებისათვის.

ბიზნესგეგმის შემუშავება

ბიზნესგეგმა უნდა იყოს ნათლად გაწერილი თავებად, რომელშიც თითოეული თავი აღწერს კომპანიის სხვადასხვა ასპექტს. ბიზნესგეგმის მონახაზის შემუშავება თავიდანვე ნათელს ხდის, თუ რა სად იქნება დაწერილი. ასევე, ზოგადი მონახაზი საშუალებას აძლევს მენეჯერს, განსაზღვროს რამდენად დეტალური უნდა იყოს გეგმა.

→ **გაითვალისწინეთ!** მზად იყავით რისკის გასაწევად. ბიზნესგეგმის შედგენა არ ნიშნავს რისკების თავიდან აცილებას. ბიზნესგეგმის საშუალებით თქვენ შეძლებთ სწორად აღიქვით და მართოთ რისკები. სწორედ ამიტომ, კარგ ბიზნესგეგმაში გათვალისწინებულია შესაძლო გამოწვევები და შეიცავს რამდენიმე სცენარს აღნიშნული გამოწვევების გადალახვისათვის.

ბიზნესგეგმის მონახაზის განსაზღვრა

ადამიანები, რომლებიც პირველად წერენ ბიზნესგეგმას, სვამენ კითხვას: „რა მოცულობის უნდა იყოს ბიზნესგეგმა?“ იგი შეიძლება იყოს სხვადასხვა ზომისა და ფორმის. არ არსებობს რაიმე წესი, რომელიც განსაზღვრავდა მის მოცულობასა და ფორმას. იგი ძირითადად დამოკიდებულია იმაზე, თუ რისთვის არის გამიზნული და რამდენად კომპლექსურია კომპანია.

ზოგადად, არსებობს ბიზნესგეგმის სამი სახეობა: შემაჯამებელი ბიზნესგეგმა, სრული ბიზნესგეგმა და ოპერაციული ბიზნესგეგმა.

შემაჯამებელი ბიზნესგეგმა ძირითადად შედგება 10-15 გვერდისაგან და გამოიყენება ისეთი კომპანიების მიერ, რომლებსაც არ აქვთ დიდი ისტორია და განვითარების საწყის ეტაპზე არიან. შემაჯამებელი გეგმა შეიძლება გამოყენებული იქნას გამოცდილი მენეჯერის მიერ, რომელსაც აქვს კარგი რეპუტაცია. შემაჯამებელი გეგმა უნდა მოიცავდეს საკმარის ინფორმაციას, რათა დაარწმუნოს პოტენციური ინვესტორი, რომ მენეჯერი კარგად იცნობს საკუთარ ბიზნესსა და ბაზარს.

სრული ბიზნესგეგმა ტრადიციულად შედგება 20-40 გვერდისაგან და გამოიყენება ფინანსების მოსაზიდად. აღნიშნული გეგმა უფრო დეტალურია და სასურველია, რაც უფრო იზრდება საჭირო თანხების მოცულობა. მაგალითად, ხუთი მილიონის მოსაზიდად დაგჭირდებათ უფრო დეტალური ბიზნესგეგმა, რომელიც უნდა მოიცავდეს: ბაზრის ღრმა ანალიზს, ხუთი წლის ფინანსურ მაჩვენებლებს, დეტალურ კვლევებს, განვითარების შესახებ ინფორმაციას და ფინანსურ მონაცემებს, რაც განაპირობებს დაპირებებისა და მიზნების მიღწევას.

ოპერაციული ბიზნესგეგმა დამახასიათებელი და უფრო მეტად მნიშვნელოვანია კომპანიის დაარსებისას. იგი წარმოადგენს სახელმძღვანელოს მენეჯერისთვის. ოპერაციული ბიზნესგეგმა უნდა იყოს 40-100 გვერდი, რომელშიც გაწერილი იქნება თითოეული დეტალი, რომელიც ბიზნესის ფუნქციონირებისას გვხვდება. აღნიშნული გეგმით თითოეული თანამშრომელი მიხედვება საკუთარ როლს, მნიშვნელობასა და მიზნების მისაღწევად შესასრულებელ საქმიანობას.

პასუხისმგებლობების განაწილება

ბიზნესგეგმა შეიძლება მომზადებული იქნას სხვადასხვა გზით. ერთ-ერთი არის ის, რომ თითოეული მენეჯერი, მაგალითად, მარკეტინგის მენეჯერი ქმნის მისი სფეროს შესაბამის საკუთარ სამუშაო ვერსიას და შემდგომ განიხილავს მას აღმასრულებელ დირექტორთან. მეორე მიდგომის მიხედვით, ბიზნესგეგმის სრულ სამუშაო ვერსიას წერს აღმასრულებელი დირექტორი და გადასცემს თოპ-მენეჯმენტს შესწორებისა და გადახედვისათვის.

ამ ორ მიდგომას შორის არსებობს მრავალი ვარიაცია და აუცილებელი არ არის, რომ გამოყენებული მეთოდი იყოს უკეთესი, ვიდრე სხვა რომელიმე. თითოეულ მენეჯერს შეიძლება დაევალოს ბიზნესგეგმის წერისათვის მოსამზადებელ პერიოდში შესაბამისი ინფორმაციის მოძიება და დამუშავება.

ასევე, შეგიძლიათ დაიქირავოთ კონსულტანტი, რომელიც დაგიწეროთ ბიზნესგეგმას. თუმცა გაითვალისწინეთ, რომ აღნიშნულ პროცესში კომპანიის მენეჯმენტი აუცილებლად აქტიურად უნდა იყოს ჩართული.

ბიზნესგეგმის სტრუქტურა

ბიზნესგეგმის სტრუქტურა მოიცავს ბიზნესთან დაკავშირებული სხვადასხვა საკითხებისა და ფაქტორების აღწერას. არსებობს ბიზნესგეგმის შემადგენელი ნაწილების სტანდარტული ჩამონათვალი, თუმცა მთავარია ბიზნესგეგმა იყოს რეალისტური და ასახავდეს კომპანიის მიზნებსა და გეგმებს.

ზოგადად, ბიზნესგეგმა წარმოადგენს მენეჯერული, მარკეტინგული, საოპერაციო და ფინანსური გეგმების გაერთიანებულ დოკუმენტს, რომელიც ასახავს, თუ როგორ გეგმავს კომპანია რესურსების გამოყენებას კონკრეტული დროის მონაკვეთში.

ბიზნესგეგმა ძირითადად შედგება შემდეგი სტანდარტული ნაწილებისგან, თუმცა აღნიშნული ფორმატი არის უბრალოდ ზოგადი ნიმუში, რომლის კორექტირებაც შესაძლებელია კონკრეტული ბიზნესის სპეციფიკიდან გამომდინარე. ბიზნესგეგმის შემადგენელი სტანდარტული ნაწილებია:

- ❖ აღმასრულებელი წინასიტყვაობა;
- ❖ კომპანიის ზოგადი აღწერა;
- ❖ პროდუქტები და სერვისები;
- ❖ მარკეტინგის გეგმა;
- ❖ საექსპლუატაციო გეგმა;
- ❖ მენეჯმენტი და სტრუქტურა;
- ❖ ფინანსური ისტორია და ანალიზი;
- ❖ ფინანსური გეგმა.

→ **გაითვალისწინეთ!** ელოდეთ მოულოდნელს. ყველა ბიზნესგეგმაში უნდა იყოს გათვალისწინებული მოულოდნელი შემთხვევები. მარკეტინგული და ფინანსური ნაწილები აუცილებლად მოქნილი უნდა იყოს ისე, რომ ადვილად იყოს შესაძლებელი ცვლილებების შეტანა. თუმცა, ყველაზე მნიშვნელოვანი ისაა, რომ ბიზნესის მენეჯმენტი მზად იყოს ცვლილებებისათვის. ცვლილებისა და სიახლეების ადაპტირებისათვის პირველი ნაბიჯი ადამიანების ფსიქოლოგიური მზადყოფნაა.

❖ აღმასრულებელი წინასიტყვაობა

გარე აუდიტორიისთვის შემუშავებული ნებისმიერი ბიზნესგეგმის ყველაზე მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს აღმასრულებელი წინასიტყვაობა. ბანკირი, ინვესტორი, თუ კერძო პირი კომპანიაში ფულის დაბანდების ან კრედიტის გაცემისთვის ყოველკვირეულად განსახილველად იღებს ბევრ ბიზნესგეგმას. იმის განსაზღვრისთვის ღირს თუ არა ბიზნესგეგმის ბოლომდე წაკითხვა, თავდაპირველად კითხულობენ აღმასრულებელ წინასიტყვაობას.

თუ აღმასრულებელი წინასიტყვაობა იმედისმომცემ შედეგებს გვპირდება, მაშინ მკითხველმა შეიძლება ბიზნესგეგმა ბოლომე შეისწავლოს, წინააღმდეგ შემთხვევაში თქვენი საქმიანი წინადადება უარყოფილი იქნება. გეგმის სხვა ნაწილებს, რომლებიც შეიცავს ღირებულ ინფორმაციას, მნიშვნელობა ეკარგება თუ პოტენციური ინვესტორი მას არ გაეცნო. აღმასრულებელი წინასიტყვაობის უპირველესი მიზანია მკითხველს გაუღვივოს დანარჩენი ნაწილების წაკითხვის სურვილი.

უპირველეს ყოვლისა უნდა გვახსოვდეს, რომ აღმასრულებელი წინასიტყვაობა არის ბიზნესგეგმის ყველაზე შემცირებული ვარიანტი.

ეფექტური აღმასრულებელი წინასიტყვაობა მოიცავს ყველა იმ მნიშვნელოვან ფაქტებსა და პროგნოზებს, რომლებიც ბიზნესგეგმის სხვადასხვა ნაწილებშია გაფანტული. იგი უნდა შეიცავდეს შემდეგ მნიშვნელოვან ინფორმაციას:

- ✓ კომპანიის სტრატეგიის მოკლე აღწერას;
- ✓ მენეჯერთა გუნდის გამოცდილების აღწერას;
- ✓ ბაზრის მოკლე მიმოხილვას (წარმატების მომტანი ფაქტორები, რომლებიც გახდის კომპანიას უნიკალურს ბაზარზე);
- ✓ პროდუქტის/მომსახურების აღწერას;
- ✓ წინა პერიოდის მნიშვნელოვან შედეგებს და ისეთ ფინანსურ მაჩვენებლებს, როგორიცაა ყოველწლიური შემოსავალი და მომდევნო ხუთი წლის წმინდა მოგება;
- ✓ საჭირო დაფინანსების მოცულობის შეფასებას, ინვესტიციის გამოყენების გეგმასა და იმის განსაზღვრას, როგორ შეძლებს ინვესტორი დაბანდებული თანხის ამოღებას.
 - *იგოდით თუ არა, რომ...* ბიზნესგეგმის აღმასრულებელი წინასიტყვაობა უნდა დაიწეროს მას შემდეგ, რაც დაიწერება გეგმის ყველა სხვა ნაწილი. სასურველია აღმასრულებელი წინასიტყვაობა არ აღემატებოდეს 2 გვერდს! ამ ნაწილში მოათავსეთ ყველაფერი, რასაც განიხილავდით 5 წუთიან ინტერვიუში!

❖ კომპანიის ზოგადი აღწერა

ამ თავში უნდა გადმოსცეთ ყველა ის მნიშვნელოვანი ინფორმაცია, რომელიც ასახავს კომპანიას, მის ადგილმდებარეობას, იურიდიულ ფორმასა და გამოცდილებას ბაზარზე. შესაბამისად, ამ განყოფილებაში უნდა აღწეროთ შემდეგი მონაცემები:

მისიის დებულება: ბევრ კომპანიას აქვს მისიის მოკლე განაცხადი, ჩვეულებრივ 30 სიტყვა ან უფრო ცოტა, რაც ხსნის მათი არსებობის მიზეზს და წამყვან პრინციპებს.

მიაქციეთ ყურადღება! ჩამოაყალიბეთ ნათელი ხედვა – სანამ დეტალებს შეეჭიდებით, ჩამოაყალიბეთ თქვენი კომპანიის განვითარებისა და ღირებულებების ხედვა. ნათელი მისიის დებულება უნდა გახდეს მკაფიოდ გაწერილი მოკლევადიანი მიზნებისა და პრიორიტეტების საფუძველი. როგორც კი სწორად და ნათლად დასახავთ კომპანიის განვითარების ვექტორს, თქვენ აუცილებლად წარმატებულად დაგეგმავთ გასავლელ გზას.

ბიზნესის პროფილი, საქმიანობის სახეობა: კომპანიის საქმიანობა მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული იმაზე, თუ რა დარგში საქმიანობს იგი და კონკრეტულად რა მიმართულებით. ერთი ან ორი აზოციატით აღწერეთ რას აკეთებს თვენი ორგანიზაცია.

მიზნობრივი ბაზარი: აქ მოკლედ აღწერეთ, ვინ არის თქვენი ძირითადი მომხმარებელი და რატომ. თქვენ უფრო მეტს ახსნით და დეტალურად გააანალიზეთ ბაზარს მარკეტინგის გეგმის სექციაში.

საკუთრების ფორმა: ინდივიდუალური საწარმო, პარტნიორობა, კორპორაცია, შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება.

კომპანიის ისტორია: წლები ბიზნესში, წინა მფლობელები (ასეთის არსებობის შემთხვევაში), წარმატებები, პრობლემები, არსებული რეპუტაცია, გაყიდვებისა და მოგების ისტორია – განიხილეთ წარსულში არსებული მნიშვნელოვანი პრობლემები და როგორ შეძელით მათი ამოხსნა და გადალახვა.

ფაქტორები და შესაძლებლობები: რა ფაქტორები შეუწყობს ხელს კომპანიის წარმატებას? რა არის თქვენი მთავარი კონკურენტული უპირატესობები? რა ღონისძიებებს გაატარებთ თქვენი ბიზნესისათვის?

გრძელვადიანი მიზანი: რა არის თქვენი ბიზნესის სამომავლო გეგმები? – გაზრდა? თუ ასეა, მაშინ რა ტემპით და როგორ მიაღწევთ ამას?

→ **გაითვალისწინეთ!** დასახეთ დროში გაწერილი და გაზომვადი მიზნები. ბიზნესის რეალური აწყობა ნიშნავს ბრძოლასა და ძალიან ბევრ შრომას. მაგრამ, ამავდროულად, უნდა არსებობდეს ნათელი მოლოდინი როგორც თქვენთვის, ასევე თქვენი თანამშრომლებისათვის. როდესაც ბიზნესგეგმაში აღწერთ მიზნებს, ასევე მიუთითეთ კონკრეტული და გაზომვადი შედეგები, რომელთა მიღწევის შემდეგ თქვენ და თქვენს პერსონალს გაგებრდებათ მოტივაცია, დაინახავთ რა გაწეული ძალისხმევის ეფექტიანობას.

❖ პროდუქტები და სერვისები

დეტალურად აღწერეთ თქვენი პროდუქტები და მომსახურება. (ტექნიკური მახასიათებლები, ნახაზები, სურათები, ბროშურები და მსგავსი მასალები გადაიტანეთ დანართებში.)

გააანალიზეთ ფაქტორები, რომლებიც უზრუნველყოფენ კონკურენტულ უპირატესობებსა და ასევე ნაკლოვანებებს. მაგალითად, ეს შეიძლება იყოს ხარისხის, ან/და პროდუქტის რაიმე უნიკალური თვისება.

როგორია თქვენი პროდუქტის ფასი, ფასწარმოქმნის სისტემა?

მიაქციეთ ყურადღება! გახსოვდეთ რა გზით უნიკალურს. კარგად მომზადებული ბიზნესგეგმა დაგეხმარებათ საქმიანობის დაწყებაში ან/და გაგრძელებაში, მაგრამ ეს მხოლოდ წერილობითი დოკუმენტია და წარმატებას თავისთავად ვერ უზრუნველყოფს. ზოგადად, ბიზნესში ყოფნა კონკურენტებზე გამარჯვების პირდაპირპროპორციულია, ამიტომ ზუსტად

უნდა იცოდეთ რა არის კონკურენტების ძლიერი მხარე და რას სთავაზობთ მომხმარებელს ისეთ უნიკალურს და განსხვავებულს, რომ ბიზნესის ამ მართონში დარჩეთ გამარჯვებული.

❖ მარკეტინგის გეგმა

თქვენს მარკეტინგულ გეგმაში იყავით რაც შეიძლება კონკრეტული, გამოიყენეთ სტატისტიკა, რიცხვები და რესურსები. მარკეტინგის გეგმა სამომავლოდ იქნება ყველაზე მნიშვნელოვანი გაყიდვების მართვაში.

მიუხედავად იმისა, თქვენი პროდუქტი წარმატებით იყიდება თუ არა, კომპანია აუცილებლად უნდა ფლობდეს ინფორმაციას მომხმარებლისა და კონკურენტების შესახებ. მომხმარებელთა გემოვნება და მყიდველობითი ქცევა იცვლება. ასევე, თქვენი კონკურენტებიც იცვლებიან და ბაზარზე ახალი მიდგომებითა და მეთოდებით გამოდიან. ამდენად, ბიზნესგეგმის მომზადებისას მცირე ზომის კვლევები მაინც უნდა ჩაატაროთ. შესაძლოა, თქვენივე მომხმარებლები გამოკითხოთ და დაადგინოთ, რა არ მოსწონთ თქვენს პროდუქტში და რატომ ყიდულობენ თქვენთან. ამდენად, მარკეტინგული გეგმის შემუშავების პირველი ეტაპია ინფორმაციის მოპოვება კონკურენტებისა და მომხმარებლების შესახებ.

→ **გაითვალისწინეთ!** არ გაუკეთოთ იგნორირება მომხმარებელს. ეს შესაძლოა, ძალიან მარტივად ჟღერს, თუმცა ძალიან ბევრი მეწარმე თვლის, რომ მათ ზუსტად იციან რა საჭიროებები აქვს მომხმარებელს და საერთოდ არაა საჭირო ამის გამოკვლევა. აუცილებლად დაუთმეთ დრო მომხმარებლების შესწავლას და ბიზნესგეგმა სწორედ მათი საჭიროებებისა და სურვილის გათვალისწინებით ააგეთ.

მარკეტინგული გეგმა შესაძლოა სხვადასხვა სტრუქტურით იყოს გადმოცემული ბიზნესგეგმაში, თუმცა რეკომენდირებულია, რომ იგი აღწერდეს ქვემოთ ჩამოთვლილ ინფორმაციას:

- ბაზარი, მისი მოცულობა და თქვენი კომპანიის წილი;
- თვენი პროდუქტი და მისი განვითარების გეგმები;
- მომხმარებლები (სეგმენტი, მყიდველობითი ჩვევები);
- კონკურენტები;
- კომუნიკაციის სტრატეგია (როგორ სარეკლამო კამპანიას გეგმავთ და რატომ?);
- ფასწარმოქმნა (როგორ აწესებთ ფასებს? ფასდაკლების პერიოდები);
- დისტრიბუციის არხები (როგორ ყიდით თქვენს პროდუქტს ან სერვისს – საცალო თუ საბითუმო გაყიდვები);
- გაყიდვების პროგნოზირება (რეალისტურად და არგუმენტირებულად დაგეგმეთ გაყიდვები).

იმისათვის რომ ნათლად დაინახოთ თქვენი კომპანიის ძლიერი და სუსტი მხარეები, განსაზღვროთ მომავალი შესაძლებლობები და თავიდან აირიდოთ სავარაუდო საფრთხეები, გააკეთეთ SWOT ანალიზი.

SWOT ანალიზის შემადგენელი ნაწილებია: Strengths - ძლიერი მხარეები; Weaknesses - სუსტი მხარეები; Opportunities - შესაძლებლობები; Threats - საშიშროებები.

ძლიერი მხარეების გამოსავლენად თქვენ პასუხი უნდა გაცეთ შემდეგ კითხვებს:

- რა გამორჩეულ სარგებელს სთავაზობს მომხმარებელს თქვენი კომპანია?
- რა განაპირობებს იმას, რომ მომხმარებელი ამჯობინებს თქვენი პროდუქციის შეძენას?
- სთავაზობთ თუ არა ამჟამად მომხმარებელს რაიმე ისეთს, რის შეთავაზებასაც ვერ შეძლებს კონკურენტი კომპანია?

კომპანიის ძლიერი მხარეები შეიძლება იყოს:

- გამორჩეული კომპეტენცია;
- სათანადო ფინანსური რესურსების ქონა;
- კონკურენტებთან გამკლავების უნარ-ჩვევები;
- კარგი იმიჯი მომხმარებლის თვალში;
- ბაზარზე ლიდერობა;
- წარმოების დიდი მოცულობით გამოწვეული ეფექტიანობა;
- საკუთარი ტექნოლოგიების ქონა;
- დაბალი დანახარჯები;
- კარგი სარეკლამო კამპანია;
- აღიარებული მენეჯერები;
- დიდი გამოცდილება;
- უკეთესი საწარმოო საშუალებები;
- უკეთესი ტექნოლოგიური პოტენციალი.

სუსტი მხარეების გამოსავლენად თქვენ პასუხი უნდა გაცეთ შემდეგ კითხვებს:

- რა არის ისეთი, რისი გამოსწორებაც შესაძლებელია?
- რის გაკეთებას ვერ ახერხებს თქვენი კომპანია?
- რისი თავიდან აცილებაა შესაძლებელი?
- რაში გჯობნიან თქვენი კონკურენტები?

კომპანიის სუსტი მხარეები შეიძლება იყოს:

- ბუნდოვანი სტრატეგია;
- მოძველებული დანადგარები;
- დაბალი მომგებიანობა, რაც გამოწვეულია: სუსტი მენეჯმენტით, საჭირო უნარ-ჩვევების ნაკლებობით, სტრატეგიის პრაქტიკაში განხორციელების გამოცდილების არ ქონით;
- კომპანიის შიგნით არსებული პრობლემები;
- პროდუქციის შეზღუდული ასორტიმენტი;
- ცუდი იმიჯი მომხმარებლის თვალში;
- სუსტად განვითარებული დისტრიბუციის ქსელი.

არსებული შესაძლებლობების გამოსავლენად თქვენ პასუხი უნდა გასცეთ შემდეგ კითხვებს:

- რა სახის საინტერესო შესაძლებლობები არსებობს თქვენს ბაზარზე?
- რა სახის საინტერესო მოვლენებს აქვს ადგილი თქვენს რეგიონში ან მთლიანად ქვეყანაში რაც თქვენი კომპანიის განვითარების შესაძლებლობაა ?
- რა შეიძლება მოხდეს მომავალში, რამაც შესაძლოა შექმნას ხელსაყრელი პირობები თქვენი კომპანიისათვის ?

კომპანიის შესაძლებლობები შეიძლება იყოს:

- ბაზრის ახალ სეგმენტზე შესვლა;
- პროდუქციის ასორტიმენტის გაფართოება;
- დივერსიფიცირება;
- ვაჭრობაზე ბარიერების გაუქმება უცხოეთის ბაზრებზე;
- წონასწორობის დამყარება კონკურენტ კომპანიებს შორის.

არსებული საშიშროებების დადგენაში თქვენ დაგეხმარებათ შემდეგ კითხვებზე პასუხის გაცემა:

- რა ბარიერების წინაშე დგას კომპანია ?
- რას აკეთებენ თქვენი კონკურენტები ისეთს, რასაც შეუძლია წაგართვათ წილი ბაზარზე?
- ხომ არ განიცდის თქვენი კომპანია ფულადი სახსრების ნაკლებობას ?
- იცვლება თუ არა თქვენი პროდუქციის ან მომსახურებისადმი წაყენებული მოთხოვნები მომხმარებელთა მხრიდან ?

კომპანიის საშიშროებები შეიძლება იყოს:

- ახალი კონკურენტების შემოსვლა ბაზარზე;
- შემცვლელი პროდუქტების პოპულარობის ზრდა;
- მკაცრი მარეგულირებელი მოთხოვნების დაწესება.

ზემოთ ჩამოთვლილ კითხვებზე სწორად პასუხის გაცემის შემთხვევაში, თქვენ საშუალება გექნებათ სწორად შეაფასოთ ყველა ის გარემოება (როგორც კომპანიის გარეთ, ასევე მის შიგნით), რომელიც სწორად დაგეგმვის პირობებში თქვენს ბიზნესს მომგებიანს გახდის და შესაბამისად თქვენს შემოსავლებს საგრძნობლად გაზრდის.

დაიმახსოვრეთ! ყოველთვის გაითვალისწინეთ კონკურენტები. თუ თქვენ იფიქრებთ, რომ ხარბი ბაზარზე ერთადერთი მოთამაშე ან არასერიოზულად აღიქვამთ არსებულ კონკურენტებს, ნამდვილად წააწყდებით პრობლემებს. ასევე არ დაგავიწყდეთ, რომ თქვენი კონკურენტები ძალიან კარგი ინფორმაციის წყარო შეიძლება გახდეს იმის შესახებ თუ რა მუშაობს ბაზარზე და რა არა. უბრალოდ, ისწავლეთ სხვის შეცდომებზე.

❖ საექსპლუატაციო გეგმა

აღწერეთ ბიზნესის ყოველდღიური მუშაობა – ადგილმდებარეობა, აღჭურვილობა, ადამიანები, პროცესები და შიდა გარემო.

ამ განყოფილების ზოგადი სტრუქტურა ასეთია:

წარმოება (როგორ და სად ხდება თქვენი პროდუქტის/მომსახურების წარმოება?): ტექნოლოგია, ხარისხის კონტროლის სისტემა, მომხმარებლის მომსახურება, მარაგების კონტროლი, პროდუქტის განვითარების სისტემა;

ადგილმდებარეობა (თქვენი ბიზნესისათვის რა ტიპის შენობა/ოფისია საჭირო?): ფიზიკური მახასიათებლები – ფართი, კომუნიკაციები, მდებარეობა და ა.შ.;

იურიდიული გარემო - ნებართვები და ლიცენზიები, სავალდებულო დაზღვევა და სხვა საკანონმდებლო ვალდებულებები, რომლებიც უნდა დააკმაყოფილოს ბიზნესმა;

პერსონალი – კადრების საჭირო რაოდენობა, უნარები და ცოდნა, ანაზღაურების სისტემა, ტრენინგის მეთოდები და მოთხოვნები, ფუნქციების გადანაწილება, სამუშაოს აღწერილობები და ა.შ.;

მარაგები – რა ტიპის მარაგები გჭირდებათ და რა რაოდენობით? საშუალო მარაგების გამოთვლა, შესყიდვების სისტემა;

მომწოდებლები – კომპანიები და მათი საკონტაქტო ინფორმაცია, მოწოდების პირობები, მომწოდებლების შეფასების სისტემა.

❖ მენეჯმენტი და სტრუქტურა

ეს ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი თავია, რომლის უკან მდგარ გადაწყვეტილებაზეა დამოკიდებული, რამდენად კარგად და მოქნილად შესრულდება ბიზნესგეგმაში დასმული ამოცანები.

იმ შემთხვევაში, თუ პერსონალის რაოდენობა მცირეა, რთული სტრუქტურის აგება საჭირო არაა. თუმცა, ნებისმიერ შემთხვევაში, ნათლად გამიჯნეთ უფლება-მოვალეობები თანამშრომლებს შორის.

ბიზნესგეგმის ამ ნაწილში გაწერილი უნდა იყოს სამუშაოს აღწერილობები (ძირითადი ფუნქციები, ვალდებულებები და უფლებები) თითოეული პოზიციისათვის. ფუნქციები გადანაწილებული უნდა იყოს მეტ-ნაკლებად თანაბრად შესასრულებელი სამუშაოს მოცულობის გათვალისწინებით. ზოგადად, უნდა ჩანდეს როგორ ხდება ბიზნესის მართვა.

❖ ხარჯებისა და შემოსავლების გამოთვლა

ბიზნესის დაწყების მთავარი იდეა მოგების მიღებაშია. იმისათვის, რომ სწორად დაგეგმოთ და მართოთ თქვენი საქმე აუცილებელია გაწეული ხარჯების სწორად დათვლა, დაგეგმვა და ანალიზი.

პირველ რიგში უნდა მოახდინოთ ხარჯების დაყოფა ორ ჯგუფად: ფიქსირებულ და ცვლად ხარჯებად.

ფიქსირებულია ისეთი ხარჯები, რომელიც როგორც წესი უცვლელია იმის მიუხედავად თუ რა რაოდენობის პროდუქციას აწარმოებთ. (ქირა, მუდმივი ხელფასები და ა. შ.)

ცვლადია ხარჯი, რომელსაც თქვენ წევთ უშუალოდ პროდუქციის დამზადებისათვის და მისი მოცულობა დამოკიდებულია წარმოებული პროდუქტის რაოდენობაზე (მასალები, პროდუქტის შეფუთვის ხარჯები, და ა.შ). შესაბამისად ცვლადი ხარჯების დათვლა ხდება პროდუქტის ერთ ერთეულზე.

იმ შემთხვევაში, თუ თქვენ ბიზნესის დაწყებას ან გაფართოებას გეგმავთ, მაშინ, როგორც წესი, უნდა გასწიოთ საინვესტიციო ხარჯი. საინვესტიციო ხარჯი საჭიროა გარკვეული დანადგარების, მიწის ან შენობის შესაძენად, ანუ ბიზნესის დაწყებისათვის. შესაბამისად ამგვარი ხარჯი ერთჯერად ხასიათს ატარებს.

მაგალითი: ხარჯებისა და შემოსავლების ანალიზის თვალსაჩინოებისთვის ნინო ყოჩიშვილის ბიზნეს იდეა განვიხილოთ.

ნინო ყოჩიშვილი გამოირჩევა ყაისნალით ქსოვის განსაკუთრებული უნარით. იგი სახლისათვის და ახლობლებისთვის სხვადასხვა გადასაფარებლებსა და ფარდაებს ამზადებდა. მეგობრისგან გაიგო, რომ თბილისში ახალი მაღაზია გაიხსნა, სადაც ხელნაკეთი აქსესუარები იყიდება.

ნინო მაღაზიის მფლობელს გაესაუბრა და გაიგო, რომ მაღაზია ყოველთვე იყიდდა 10 მაგიდის ნაქსოვ გადასაფარებელს პირველი 6 თვის განმავლობაში, შემდეგ კი დამატებით შეისყიდდა კიდევ 15 დეკორატიულ ბალიშის პირს. მაღაზიის მფლობელი მაგიდის გადასაფარებელში 50 ლარს იხდის, ხოლო ბალიშის პირებში 15 ლარს. ამასთან, თუ გაყიდვები კარგად წავა, შესაძლოა კიდევ უფრო მეტი რაოდენობისა და სახის პროდუქტიც კი შეისყიდოს.

ნინო ყოჩიშვილმა 2 დღე მოითხოვა მოსაფიქრებლად, რათა დაეთვალა ხარჯები და საბოლოო გადაწყვეტილება მიეღო.

ნინომ ხარჯების დათვლა და დაჯგუფება, შემოსავლების პროგნოზირება ასე გააკეთა:

ჯერ გამოთვალა ერთი წლის განმავლობაში რა რაოდენობის პროდუქტი უნდა მოექსოვა.

- გადასაფარებელი 10X12თვე=120ცალი
- ბალიშის პირი – 15X6თვე=90 ცალი.

დასჭირდება თუ არა დამატებითი მუშა ხელი?

პირველი ექვსი თვე, როდესაც 10 გადასაფარებელი უნდა მოქსოვოს, მარტო შეძლებს საქმის გამკლავებას, თუმცა შემდეგ აუცილებლად დასჭირდება 1 მქსოველი.

რა რესურსი დასჭირდება შეკვეთის წარმატებულად შესრულებისთვის?

ქსოვისთვის, მას რა თქმა უნდა სჭირდება ძაფი.

თუმცა, ბაზარზე ყოველთვის არ არის მისთვის სასურველი ფერები ხელმისაწვდომი. ნინომ იცის, რომ 1500 ლარად იყიდება შესაღები დანადგარი, რომელიც საშუალებას

მისცემს შედარებით იაფად იყიდოს თეთრი ძაფი და საკუთარი სურვილისამებრ შეღებოს ის.

ამასთან, კარგი ხარისხის 2-3 ყაისნადიც საჭიროა.

ახლა საჭირო ხარჯების დაჯგუფება და გამოთვლა:
საინვესტიციო ხარჯები:

- შესაღები დანადგარი: 1500 ლარი;
- ყაისნადი (3 ცალი): $3 \times 20 = 60$ ლარი;
- სულ საინვესტიციო ხარჯები: 1560 ლარი.

ნინოს 1560 ლარი არ აქვს ეს ბიზნესი რომ დაიწყოს, მაგრამ შესაძლებელია აიღოს 2 წლიანი კრედიტი, 12%-იანი განაკვეთით. ამ კრედიტის დაფარვისათვის მას ყოველთვიურად დაახლოებით 80 ლარის გადახდა მოუწევს.

ფიქსირებული ხარჯები

- ძაფის საღებავი 50 ლარი $\times 12$ თვე = 600 ლარი;
- ტრასპორტირების ხარჯი: 40 ლარი $\times 12$ თვე = 360 ლარი;
- კრედიტის გადასახადი: 80 ლარი.

შენიშვნა: ნინო თავის სახლში აპირებს მუშაობას და ამიტომ მას სხვა ფიქსირებული ხარჯები გასაწევი არ ექნება.

ფიქსირებული ხარჯი თვეში: 170 ლარი

ცვლადი ხარჯები:

- ძაფი 1 გადასაფარებლისათვის – 5 ლარი;
- 1 ბალიშის პირისათვის – 2 ლარი;
- მქსოველის ანაზღაურება – 1 გადასაფარებელის მოქსოვა – 10 ლარი;
- 1 ბალიშის პირის მოქსოვა – 4 ლარი.

დამახსოვრეთ! ხარჯებში ყოველთვის აღრიცხეთ საკუთარი შრომა! ყოველთვის დათვლეთ თქვენი და თქვენი ახლობლების შრომა და შეიყვანეთ ხარჯებში!

ნინოს შეუძლია ცვლად ხარჯებში მხოლოდ დამხმარე მქსოველის ანაზღაურება შეიყვანოს, მაგრამ ამგვარად დათვლილი ხარჯები არასწორ სურათს აჩვენებს და შესაძლოა წამგებიანი ბიზნეს-იდეა მიმზიდველადაც მოგეჩვენოთ.

ახლა ყოველთვიური შემოსავლებიც დავთავლოთ.

პირველი ექვსი თვის განმავლობაში: 10 გადასაფარებელი $\times 50$ ლარზე = 500 ლარი

მომდევნო ექვსი თვის განმავლობაში: გადასაფარებლებიდან მიღებული 500 ლარი + ბალიშის პირების (15 $\times$ 15 ლარზე) გაყიდვები -225 ლარი = 725 ლარი.

ნინომ ახლა უნდა გადაწყვიტოს ღირს თუ არა საქმის დაწყება. ამიტომ მან ხარჯები და შემოსავლები უნდა ერთად გამოთვალოს თითოეული თვისათვის, რაც საბოლოო გადაწყვეტილების საშუალებას მისცემს.

	I თვე	II თვე	III თვე	IV თვე	V თვე	VI თვე	VII თვე	VIII თვე	IX თვე	X თვე	XI თვე	XII თვე
შემოსავლები	500	500	500	500	500	725	725	725	725	725	725	725
X ხარჯები												
საინვესტიციო ხარჯები 1560 ლარი გაწეული წინა თვეს კრედიტის საშუალებით												
ფიქსირებული ხარჯები												
მაფის საღებავი	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
ტრანსპორტირება	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
კრედიტის დაფარვა	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
ცვლადი ხარჯები												
მაფი	50	50	50	50	50	80	80	80	80	80	80	80
მქსოველის ანაზღაურება	100	100	100	100	100	160	160	160	160	160	160	160
სულ ხარჯები	310	310	310	310	310	400	400	400	400	400	400	400
მოგება/ზარალი (შემოსავლები-ხარჯები)	190	190	190	190	190	325	325	325	325	325	325	325

ამ დათვლების შემდეგ ნინომ გადაწყვიტა, რომ დათანხმებულიყო შემოთავაზებას და სესხის მისაღებად საბუთების მომზადებას შეუდგა. პირველი ექვსი თვე მხოლოდ 190 ლარი ექნება შემოსავალი, მაგრამ ამ დროს ის პარალელურად სესხსაც ფარავს. შემდეგ შემოსავალი გაეზრდება, თან ლამაზად და ხარისხიანად მოქსოვილი აქსესუარები შესაძლოა უფრო მეტიც კი გაყიდოს, ვიდრე ეს თავიდან იყო დაგეგმილი.

→ **გაითვალისწინეთ!** ბიუჯეტი არ არის იგივე, რაც გეგმა. ვერ შექმნით ბიზნესგეგმას ბიუჯეტისა და შესაბამისი ფინანსური ფორმების გარეშე. თუმცა გაითვალისწინეთ, რომ ბიუჯეტი არის პროდუქტი, რომელიც შექმნილია თქვენი გეგმის თითოეული ელემენტის საფუძველზე. ანუ თუ თქვენ სწორად არ შეაფასეთ ბაზრის მოცულობა, მომხმარებელთა რაოდენობა, კონკურენტების საქმიანობა ბიუჯეტის შედგენამდე, სავარაუდოდ, თქვენ მიერ გადმოცემული ციფრები შორს იქნება რეალობისგან.

❖ ფინანსური ისტორია და ანალიზი

წინა წლების ფინანსური მონაცემების ანალიზი მნიშვნელოვანი წინაპირობაა სამომავლო ფინანსური მაჩვენებლების პროგნოზირებისათვის. ამ განყოფილებაში ძირითადი ფინანსური ფორმებით უნდა მოიყვანოთ ინფორმაცია კომპანიების შესახებ და იმავდროულად, წარმოადგინოთ არგუმენტირებული ანალიზი. მონაცემებმა უნდა გასცეს პასუხი შემდეგ ძირითად კითხვებს:

- რა მოგება მიიღო მეწარმემ თავისი საქმიანობიდან?
- კომპანიას რამდენი აქვს სხვისი ვალი?
- სხვას რამდენი აქვს კომპანიის ვალი?

ასევე, სასურველია, ანალიზი წარმოადგინოთ სხვადასხვა კოეფიციენტების სახით. წარმოგიდგენთ ფინანსური ანალიზის ძირითად კოეფიციენტებს:

მოგების მარჟა = წმინდა შემოსავალი

➤ გაყიდვების მოცულობა

"უკუგება ინვესტიციებზე =" "წმინდა შემოსავლები" / "გაყიდვების მოცულობა" "x"

"გაყიდვების მოცულობა" / "აქტივების ღირებულება"

"მარაგების ბრუნვა =" "გაყიდვების მოცულობა" / "მარაგების მოცულობა"

"მიმდინარე კოეფიციენტი =" "მიმდინარე აქტივები" / "მიმდინარე ვალდებულებები"

➤ ფინანსური გეგმა

ფინანსური გეგმა მოიცავს 12-თვიანი მოგება-ზარალის, ფულადი სახსრების მიმოქცევისა და ბალანსის დაგეგმარებას. ასევე, ნულოვანი მოგების წერტილის (BE) გათვლას.

ყველა ეს უწყისი მთლიანობაში წარმოადგენს თქვენი კომპანიის ფინანსური მომავლის რაციონალურ შეფასებას. გარდა ამისა, ფინანსური გეგმის შედგენის პროცესი გააუმჯობესებს თქვენი კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის ობიექტურ შეფასებას.

ნულოვანი წერტილი გამოითვლება ფორმულით:

$$BEP = \frac{FC}{Cm}$$

სადაც,

BEP – ნულოვანი მოგების წერტილი;

FC – ფიქსირებული ხარჯები;

Cm – კონტრიბუცია.

კონტრიბუცია გამოითვლება შემდეგნაირად: $Cm = P - Vu$

სადაც, Cm – არის კონტრიბუცია, P – პროდუქტის ერთი ერთეულის გასაყიდი ფასი ;
Vu – ცვალებადი ხარჯი პროდუქციის ერთეულზე.

ფულადი სახსრების მოძრაობის უწყისი ფინანსური დაგეგმარების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი დოკუმენტია. უწყისის ძირითადი აგებულება ასეთია:

ფულადი სახსრების ნაკადი ოპერაციული საქმიანობიდან
ფულადი სახსრების ნაკადი ინვესტიციური საქმიანობიდან
ფულადი სახსრების ნაკადი ფინანსური საქმიანობიდან
=
ფულადი სახსრების წმინდა ზრდა (ან შემცირება)

❖ დანართები

- ჩართეთ დეტალები და დამატებითი მასალები დანართის სახით, რაც კიდევ უფრო გაამყარებს თქვენ მიერ წარმოდგენილ ანალიზსა და პროგნოზებს, მაგალითად:
- ბროშურები და სარეკლამო მასალები;
- დარგის ანალიზი;
- ნიმუშები, ნახაზები და გეგმები;
- ადგილმდებარეობის რუკები და ფოტოები;
- გაზეთები ან სხვა სტატიები;
- კუთვნილებაში არსებული ან მომავალში შესაძენი მოწყობილობების ან/და დანადგარების დეტალური სია;
- იჯარებისა და ხელშეკრულებების ასლები;
- რაიმე სხვა მასალები, რომლებიც საჭიროა გეგმაში არსებული ვარაუდების მხარდასაჭერად;
- ბაზრის კვლევები.

დამახსოვრეთ! თქვენ გჭირდებათ ნათლად გაწერილი ბიზნესგეგმა ბიზნესის ოპერირების პირველი დღიდან! ხშირად მეწარმეები მიიჩნევენ, რომ ბიზნესგეგმას მხოლოდ მაშინ მოამზადებენ, როდესაც ბიზნესი წინ წაიწევს, ან/და ბანკის კრედიტის აღება იქნება საჭირო. რა თქმა უნდა, დაგეგმვა რთული პროცესია და ძალიან დიდ ძალისხმევასთანაა დაკავშირებული. იმავდროულად, კარგი გეგმა არ ნიშნავს ბიზნესის წარმატებას. თუმცა, არ დაივიწყოთ, რომ კარგი ბიზნესგეგმა არის საუკეთესო საშუალება, თქვენი ხედვა გადააქციოთ რეალისტურ და მდგრად ბიზნესად.

სადემონსტრაციო ფორმა 1: ისტორიული ფინანსური მაჩვენებლები

მოგება-ზარალის ანგარიშგება		გასული წლისთვის	მიმდინარე წლისთვის (უკანასკნელი კვარტლის ჩათვლით)
1	შემოსავალი რეალიზაციიდან		
2	რეალიზებული პროდუქციის თვითღირებულება - COGS		
3	წმინდა შემოსავალი (1-2) - Gross Profit		
4	წმინდა შემოსავლის მარჟა % (3/1)		
5	ადმინისტრაციული ხარჯები		
6	გაყიდვების და მარკეტინგის ხარჯები		
7	საოპერაციო მოგება		
8	მიღებული გრანტები		
9	სხვა არასაოპერაციო შემოსავალი/ხარჯი		
10	მოგება დაბეგვრამდე, საპროცენტო, ცვეთის და ამორტიზაციის ხარჯებამდე (3-5-6-+8+9) - EBITDA		
11	ცვეთა და ამორტიზაცია		
12	საპროცენტო ხარჯი		
13	მოგება დაბეგვრამდე (10-11-12)		
14	მოგების გადასახადი		
15	წმინდა მოგება (ზარალი) (13-14)		

აქტივები:

	გასული წლის ბოლოსთვის	უკანასკნელი კვარტლის ბოლოსთვის
ფული		
სავაჭრო მოთხოვნები		
მარაგები		
სხვა მოკლევადიანი აქტივები		
სულ მოკლევადიანი აქტივები		
წმინდა ფიქსირებული აქტივები (მიწა, შენობა, დანადგარები)		
სხვა გრძელვადიანი აქტივები		
სულ გრძელვადიანი აქტივები		
სულ აქტივები		

ვალდებულებები და კაპიტალი:

სავაჭრო ვალდებულებები		
სხვა მოკლევადიანი ვალდებულებები		
სულ მოკლევადიანი ვალდებულებები		
საბანკო სესხი		
სხვა გრძელვადიანი ვალდებულებები		
სულ გრძელვადიანი ვალდებულებები		
შემოტანილი კაპიტალი		
გაუნაწილებელი მოგება		
სხვა კაპიტალი		
სულ კაპიტალი		
სულ ვალდებულებები და კაპიტალი		

სადემონსტრაციო ფორმა 2: საპროგნოზო ფინანსური მაჩვენებლები

მოგება-ზარალის ანგარიშგება		საპროგნოზო წელი 1	საპროგნოზო წელი 2
1	შემოსავალი რეალიზაციიდან		
2	რეალიზებული პროდუქციის თვითღირებულება - COGS		
3	წმინდა შემოსავალი (1-2) - Gross Profit		
4	წმინდა შემოსავლის მარჟა % (3/1)		
5	ადმინისტრაციული ხარჯები		
6	გაყიდვების და მარკეტინგის ხარჯები		
7	საოპერაციო მოგება		
8	მიღებული გრანტები		
9	სხვა არასაოპერაციო შემოსავალი/ხარჯი		
10	მოგება დაბეგვრამდე, საპროცენტო, ცვეთის და ამორტიზაციის ხარჯებამდე (3-5-6+8+9) – EBITDA		
11	ცვეთა და ამორტიზაცია		
12	საპროცენტო ხარჯი		
13	მოგება დაბეგვრამდე (10-11-12)		
14	მოგების გადასახადი		
15	წმინდა მოგება (ზარალი) (13-14)		

საბალანსო ანგარიშგება

საპროგნოზო წელი 1 საპროგნოზო წელი 2

აქტივები:

ფული		
სავაჭრო მოთხოვნები		
მარაგები		
სხვა მოკლევადიანი აქტივები		
სულ მოკლევადიანი აქტივები		
წმინდა ფიქსირებული აქტივები (მიწა, შენობა, დანადგარები)		
სხვა გრძელვადიანი აქტივები		
სულ გრძელვადიანი აქტივები		
სულ აქტივები		

ვალდებულებები და კაპიტალი:

სავაჭრო ვალდებულებები		
სხვა მოკლევადიანი ვალდებულებები		
სულ მოკლევადიანი ვალდებულებები		
საბანკო სესხი		
სხვა გრძელვადიანი ვალდებულებები		
სულ გრძელვადიანი ვალდებულებები		
შემოტანილი კაპიტალი		
გაუნაწილებელი მოგება		
სხვა კაპიტალი		
სულ კაპიტალი		
სულ ვალდებულებები და კაპიტალი		

მოდული 3: ბიზნესის რეგისტრაცია

მოდულის მიზნები



- მიიღოთ ინფორმაცია ბიზნესის რეგისტრაციის იურიდიული ფორმების და რეგისტრაციის პროცედურების შესახებ;
- გააანალიზოთ სხვადასხვა იურიდიული ფორმების უპირატესობები და სუსტი მხარეები;
- შეარჩიოთ თქვენთვის ხელსაყრელი იურიდიული ფორმა;
- გაეცნოთ რეგისტრაციისთვის საჭირო დოკუმენტებს.

ძირითადი ტერმინები

ინდივიდუალური საწარმო - როგორც წესი იქმნება, როდესაც საწარმო დიდი არ არის და მას ერთი ადამიანი ან ოჯახი ფლობს. ამ შემთხვევაში საწარმოს ვალდებულებებზე პასუხისმგებელია საწარმოს მეპატრონე, მთელი თავისი პირადი ქონებით და არა მარტო ბიზნესის ქონებით.

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (შპს) - როგორც წესი იქმნება, თუ საწარმოს რამოდენიმე მეპატრონე ჰყავს (თუმცა შეიძლება ერთმა ადამიანმაც დააფუძნოს). საწარმოს მეპატრონე(ებ)ის პასუხისმგებლობა შეზღუდულია მხოლოდ მათი შენატანებით საწარმოს საწესდებო ფონდში ანუ მეპატრონე(ები) საწარმოს ვალდებულებებზე პასუხს არ აგებს საკუთარი ქონებით.

ბიზნესის რეგისტრაციის იურიდიულ-სამართლებრივი ფორმები

ბიზნესის დაწყების ერთ-ერთ აუცილებელ წინაპირობას ბიზნესის რეგისტრაცია წარმოადგენს. ამ მიზნით ნებისმიერმა ბიზნესის დამწყებმა ადამიანმა უნდა შეარჩიოს თუ რა იურიდიული ფორმით სურს საწარმოს რეგისტრაცია და შემდგომ გაიაროს შესაბამისი პროცედურები.

საწარმოს იურიდიულ-სამართლებრივი ფორმები, რეგისტრაციისთვის საჭირო პროცედურები და დოკუმენტების ჩამონათვალი და სხვა მასთან დაკავშირებული საკითხები განსაზღვრულია „მეწარმეთა შესახებ“ კანონით. ეს კანონი განსაზღვრავს შემდეგი სახის ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმებს და მოსაკრებლებს: ინდივიდუალური საწარმო, სამეწარმეო ამხანაგობა, შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (შპს), სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (სპს), კომანდიტური საზოგადოება (კს), სააქციო საზოგადოება (სს), კოოპერატივი.

სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, კომანდიტური საზოგადოება, შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, სააქციო საზოგადოება და კოოპერატივი წარმოადგენენ იურიდიული სტატუსის მქონე საწარმოებს. სამეწარმეო ამხანაგობა და ინდივიდუალური მეწარმე არ არიან იურიდიული პირები და ისინი სხვადასხვა სახის საქმიან ურთიერთობებში მონაწილეობენ როგორც ფიზიკური პირები.

ინდივიდუალური საწარმო

ინდივიდუალური საწარმო წარმოადგენს საწარმოს დაფუძნების ერთ-ერთ ფორმას. ინდივიდუალური საწარმო, როგორც წესი იქმნება, როდესაც საწარმო დიდი არ არის და მას ერთი ადამიანი ან ოჯახი ფლობს. ამ შემთხვევაში საწარმოს ვალდებულებებზე (მაგ.: ბანკიდან აღებული სესხის გასტუმრებაზე, გადასახადების გადახდაზე და ა.შ.) პასუხისმგებელია საწარმოს მეპატრონე მთელი თავისი პირადი ქონებით და არა მარტო ბიზნესის ქონებით. ინდივიდუალური საწარმოს რეგისტრაციისთვის გადასახდელი თანხა შეადგენს 20 ლარს.

რეგისტრაციისთვის საჭირო დოკუმენტები

ფიზიკური პირი ინდივიდუალური საწარმოს რეგისტრაციისთვის მიმართავს საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოს და წარუდგენს შემდეგი სახის დოკუმენტებს:

1. განცხადება;
2. პირადობის დამადასტურებელი მოწმობა;
3. მესაკუთრის თანხმობა იმ მისამართზე, სადაც ბიზნესის მფლობელი არეგისტრირებს საწარმოს. თუ კი მესაკუთრე არის კერძო პირი, საჭიროა წარმოდგენილი იქნას ამონაწერი საჯარო რეესტრიდან;
4. მოსაკრებელის გადახდის დამადასტურებელი ქვითარი.

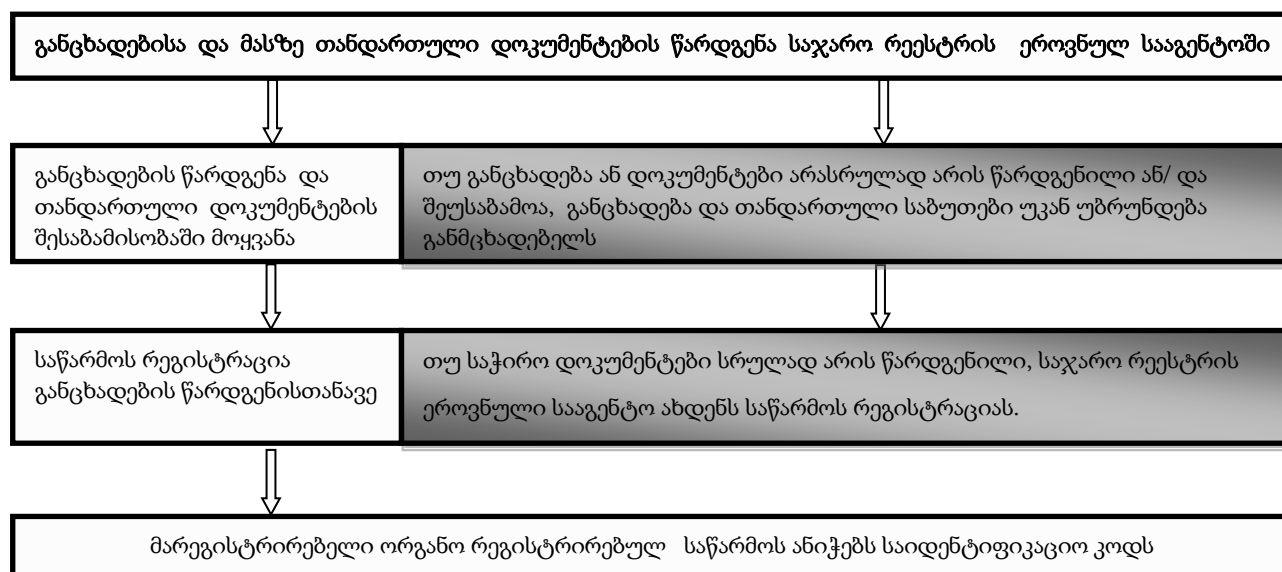


დაიმახსოვრეთ! ბიზნესის რეგისტრაციის შესახებ განცხადების შესავსებად პირმა უნდა მიმართოს საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოს ან “ლიბერთი ბანკს”.



საწარმოს რეგისტრაცია ინდივიდუალური საწარმოს სახელმწიფო და საგადასახადო რეგისტრაციას ახორციელებს რეგისტრაციაზე უფლებამოსილი საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტო.

რეგისტრაცია მოიცავს შემდეგ საფეხურებს:



რეგისტრაციაზე უარის თქმა და გაუქმება

ინდივიდუალური საწარმოს რეგისტრაციაზე უარის თქმა შესაძლებელია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ:

- სარეგისტრაციოდ წარდგენილი განცხადება არ არის შესაბამისად შევსებული;
- სარეგისტრაციოდ წარდგენილია ცრუ, არაიდენტიფიცირებადი ან არასრულყოფილი მონაცემები.

უარი რეგისტრაციაზე შესაძლებელია გასაჩივრდეს ზემდგომ ორგანოში ან სასამართლოში.

უპირატესობები	ნაკლოვანებები
• ბიზნესის დაწყება მარტივია; • არ არის საჭირო წესდებისა და რთული იურიდიული დოკუმენტების შედგენა; • თუ ინდემწარმე არ იყენებს დაქირავებულ შრომას, მას არ ევალება ყოველთვიური ანგარიშების წარდგენა; • სრული დამოუკიდებლობა,	• მფლობელის პირადი და სრული პასუხისმგებლობა ბიზნესის ვალებზე; • დიდი კაპიტალის მოზიდვის სიმძნელები; • მეპატრონეს თავად უხდება კომპანიის ყველანაირი საქმიანობის მართვა; • კომპანიებისა და კლიენტების მხრიდან ნაკლები სანდოობა და თანამშრომლობა;

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება და კოოპერატივი წარმოადგენს იურიდიული პირის რეგისტრაციის ფორმებს.

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (შპს) როგორც წესი იქმნება, თუ საწარმოს რამოდენიმე მეპატრონე ჰყავს (თუმცა შეიძლება ერთმა ადამიანმაც დააფუძნოს). საწარმოს მეპატრონე(ებ)ის პასუხისმგებლობა შეზღუდულია მხოლოდ მისი შენატანებით საწარმოს საწესდებო ფონდში ანუ მეპატრონე(ები) საწარმოს ვალდებულებებზე პასუხს არ აგებს საკუთარი ქონებით.

ნებისმიერი სახის საზოგადოების დაფუძნებისას პარტნიორები ვალდებული არიან შეთანხმდნენ წილების გადანაწილებაზე და დათქვან კაპიტალში მათი შენატანების ოდენობა. შენატანი შეიძლება იყოს მატერიალური და არამატერიალური ქონება, სამუშაოს შესრულება ან/და მომსახურების გაწევა.

აღნიშნული საწარმოების გამართული ფუნქციონირებისთვის სავალდებულოა წესდების მომზადება, რომელიც მოაწესრიგებს საწარმოს შიდა ურთიერთობებს (მაგ.: საწარმოს კაპიტალის წილების პარტნიორთა შორის გადანაწილება, თითოეული პარტნიორის შენატანის ოდენობა და ვადები და ა.შ). ასევე საწარმოს ფუნქციონირების რიგ საკითხებს არეგულირებს საქართველოს კანონი „მეწარმეთა შესახებ“.

→ **გაითვალისწინეთ!** შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების და კოოპერატივის რეგისტრაციისთვის საჭიროა წესდების არსებობა.



რეგისტრაციისთვის საჭირო დოკუმენტები

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებისა და კოოპერატივის რეგისტრაციისთვის უნდა მიმართოთ საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოს და უნდა წარუდგინოთ შემდეგი სახის დოკუმენტები:

1. განცხადება;
2. საწარმოს ხელმძღვანელობაზე უფლებამოსილი პირის (პირების) ხელმოწერის ნიმუში, რომელიც უნდა იყოს დამოწმებული ნოტარიულად;
3. სარეგისტრაციო მოსაკრებელის გადახდის დამადასტურებელი დოკუმენტი;
4. პარტნიორთა კრების ოქმი;
5. მესაკუთრის თანხმობა იმ მისამართზე, სადაც ბიზნესის მფლობელი არეგისტრირებს საწარმოს. თუ კი მესაკუთრე არის კერძო პირი, საჭიროა წარმოდგენილი იქნას ამონაწერი საჯარო რეესტრიდან.

→ **გაითვალისწინეთ!** განცხადების შესავსებად პირს უფლება აქვს მიმართოს საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოს ან ლიბერტი ბანკს.



დროთა განმავლობაში რეგისტრაციისათვის სავალდებულო ფაქტების ცვლილებების შემთხვევაში ყოველი ცვლილება საჭიროებს სამეწარმეო რეესტრში შესაბამისი ცვლილებების შეტანას. ცვლილებების რეგისტრაცია წარმოებს შესაბამისი განცხადების წარდგენის საფუძველზე და ცვლილება ძალაში შედის მხოლოდ მისი რეესტრში შეტანის შემდეგ.

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების რეგისტრაციისთვის საჭიროა ერთი სამუშაო დღე. გადასახდელი თანხა საწარმოს ჩვეულებრივი, დაუჩქარებელი რეჟიმით რეგისტრაციისთვის შეადგენს 100 ლარს, ხოლო დაჩქარებული რეჟიმით საწარმოს რეგისტრაციისთვის გადასახდელი თანხა შეადგენს 200 ლარს.

რეგისტრაციაზე უარის თქმა

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებას, კომანდიტურ საზოგადოებას, სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოებას, სააქციო საზოგადოებასა და კოოპერატივს რეგისტრაციაზე უარი შეიძლება ეთქვას, თუ:

- სარეგისტრაციოდ წარმოდგენილი დოკუმენტაცია სრულად არ აკმაყოფილებს კანონის მოთხოვნებს;
- სარეგისტრაციოდ წარმოდგენილია ცრუ, არაიდენტიფიცირებადი ან არასრულყოფილი მონაცემები;
- არ არის გადახდილი სარეგისტრაციო მოსაკრებელი.

საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტოს უარი რეგისტრაციაზე შესაძლებელია გასაჩივრდეს ზემდგომ ორგანოში ან სასამართლოში.

უპირატესობები	ნაკლოვანებები
• მესაკუთრების პასუხისმგებლობა შეზღუდულია მათი შენატანებით. მათი სხვა ქონება ხელშეუხებელია; • კლიენტებისთვის და პარტნიორებისთვის უფრო სანდოა; • საფირმო სახელწოდება, რომელიც კომპანიას მეტ იმიჯს მატებს; • ფინანსური სახსრების მოზიდვის მეტი შესაძლებლობა;	• ფორმირებისა და ფუნქციონირების ხარჯები უფრო მაღალია; • გადაწყვეტილების მიღება უფრო მეტ დროს მოითხოვს; • საქმიანობა უფრო მკაცრად რეგულირდება;

სამართლებრივი ფორმები	სარეგისტრაციო მოსაკრებელი	რეგისტრაციის ვადა
ინდივიდუალური საწარმო	20 ლარი	1 დღე
შეზღუდული პასუხისმგებლობის საწარმო (შპს)	100 ლარი	1 დღე

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივები

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების არსებობის მიზანი

სოფლის მეურნეობაში დასაქმებული მოსახლეობის (საქართველოს მოსახლეობის 47%) დიდი ნაწილისთვის მთავარ პრობლემას ტექნიკისა და სათესლე მასალის სიმცირე წარმოადგენს. მათ არ აქვთ საკმარისი სახსრები, რომ დაიქირაონ ან შეისყიდონ ტრაქტორები, საწამლი დანადგარები, სათესლე მასალა და სხვა. აღნიშნული პრობლემის მოგვარების საუკეთესო გზა არის სოფლის მეურნეობაში დასაქმებული მოსახლეობის მიერ ძალების გაერთიანება და კოოპერაცია. **სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივები გულისხმობს სოფლის მეურნეობაში დასაქმებული მოსახლეობის მიერ მცირე გაერთიანების ფორმირებას.** კოოპერატივის შექმნის მიზანია ძალების გაერთიანება და მასშტაბის ეფექტის მიღწევა. აღნიშნული მიზანი შესაძლოა შემდეგნაირად ჩაიწეროს:

- საკომლო (საოჯახო) მეურნეობების განვითარება, მათი კოოპერირება და სიცოცხლისუნარიანობის გაძლიერება;
- სოფლისა და სოფლის მეურნეობის აღორძინების ხელშეწყობა;
- სოფლის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების უზრუნველყოფა;
- სოფლად სიღარიბის დონის შემცირება;
- სოფლის მოსახლეობის მიგრაციის შეჩერება;
- სასოფლო-სამეურნეო წარმოების პროდუქტიულობის გაზრდა;
- კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესება;
- რენტაბელობის ამაღლება;

- ეროვნული ეკონომიკის განვითარება;
- ბიოლოგიური მეურნეობის განვითარების ხელშეწყობა.

კოოპერაციის არსი

კოოპერატივების არსებობა მნიშვნელოვანია როგორც სახელმწიფოსთვის, ასევე მოსახლეობისათვის.

კოოპერატივი არის რამოდენიმე (3-5) ოჯახის საწარმოო შესაძლებლობების გაერთიანება, რომელიც მიმართულია წევრთა კეთილდღეობის გაზრდისკენ.

კოოპერატივების შექმნას დიდი მნიშვნელობა აქვს სოფლად მცხოვრები მოსახლეობისათვის. უკანასკნელი წლების მანძილზე არ მომხდარა ტექნიკური გადაიარაღება და ახალი ტექნოლოგიური ცოდნის დანერგვა, კოოპერატივების ამოქმედება შესაძლოა გახდეს ერთგვარი გასაღები სოფლად ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის საქმეში.

დავახასიათოთ თუ რა მნიშვნელობა აქვს კოოპერატივს სოფლად მცხოვრები მოსახლეობისთვის:

- სოფლად მცხოვრები მოსახლეობის დასაქმების გაზრდა;
- ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა;
- ახალი ტექნიკისა და მანქანა-დანადგარების შეძენა;
- სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების ჩამოყალიბება გაამსხვილებს სოფლად არსებულ მცირე საოჯახო მეურნეობებს. მათთვის ეს იქნება სერიოზული ბიზნესის წამოწყების ერთ-ერთი საშუალება;
- გაამარტივებს სოფლად მცხოვრები მოსახლეობისა და მთავრობის ურთიერთობას. მთავრობისათვის რთულია გაიგოს და გაითვალისწინოს სოფლად მცხოვრები თითოეული მოსახლის სურვილი და საჭიროება (თქვენს სურვილებს და საჭიროებებს). ასეთ შემთხვევაში კოოპერატივი შესაძლოა გახდეს სახელმწიფოს სანდო და საიმედო პარტნიორი მის სოფელში. ამ გზით გაამარტივდება მოსახლეობის მიერ მთავრობისათვის ხმის მიწვდენა მათი საჭიროებების შესახებ;
- კოოპერატივების შექმნა არის კარგი მაგალითი იმისა, თუ როგორ უნდა მოხდეს ბიზნესის წამოწყება და განვითარება სოფლად. შესაძლოა ერთ სოფელში შექმნილი კოოპერატივი სამაგალითო გახდეს მეორე სოფლის მცხოვრებთათვის და მათაც სცადონ კოოპერატიული გაერთიანების ფორმირება. ასეთი ქმედება გამოიწვევს სოფლად მცხოვრები მოსახლეობის გააქტიურებას.

ბევრია ისეთი ადამიანი, რომელიც ფლობს მიწას, თუმცა მას არ ამუშავებს, რადგან მასზე დახარჯული თანხა უფრო მეტია ვიდრე მიწის დამუშავებითა და მოსავლის გაყიდვით მიღებული სარგებელი.

მცირე მიწაზე მძიმე ტექნიკის გამოყენება მომგებიანი არ არის, ხოლო თოხითა და ბარით მუშაობა ძალზე დაბალპროდუქტიული და არამომგებიანია. ბევრ სოფელში გლეხები თანხებს აერთიანებენ და მძიმე ტექნიკას ასე ქირაობენ. შესაძლოა თქვენს სოფელშიც ხშირად გამოუყენებიათ/გამოგიყენებიათ ასეთი მეთოდი. აღნიშნული მიდგომა კოოპერაციის უმარტივესი ჩანასახია. მცირე მიწიანობა რამდენიმე თვალსაჩინო პრობლემას ქმნის:

- ფინანსურ რესურსებზე ნაკლები ხელმისაწვდომობა;
- მასშტაბის ეფექტის მიუღწევლობა;
- ნაკლები ერთიანობა.

საბანკო კრედიტის აღების შემთხვევაში საჭიროა სათანადო უზრუნველყოფა. ხშირ შემთხვევაში ერთ გლეს არ შეუძლია დააკმაყოფილოს ის მოთხოვნები, რაც არის საჭირო კრედიტის ასაღებად.

→ **გაითვალისწინეთ!** თუკი რამოდენიმე გლესი (4-6 გლესი) გააერთიანებს საკუთარ ძალებს და მისცემს მას იურიდიულ ფორმას, მაშინ შანსი საკმარისი ფინანსური რესურსის მოძიებისა ერთი-ორად გაიზრდება.

გარდა ფინანსებისა გლესისათვის მნიშვნელოვანია მასშტაბის ეფექტის მიღწევა, რაც გულისხმობს მოწეული მოსავალის ყოველ ნაზრდზე დანახარჯების შემცირებას. რაც უფრო მეტი მიწა იქნება დასამუშავებელი, მით უფრო გაიზრდება მასშტაბის ეფექტის მიღწევის შანსი. (მიწის მაგალითი პირობითია, რადგან შესაძლოა კოოპერატივის საქმიანობას გადამამუშავებელი საწარმოს შექმნა წარმოადგენდეს).

თემის წევრების ერთი მიზნის ირგვლივ გაერთიანება, (მაგალითად: აამუშავონ სოფელში ვაშლისა და ატმის გადამამუშავებელი საწარმო) გაზრდის მათ ერთიანობას, რაც დადებითად აისახება როგორც მათ საქმიანობაზე, ასევე სოციალურ ურთიერთობებზეც. ზემოხსენებული პრობლემების მოგვარებისთვის ერთ-ერთი საუკეთესო გზა კოოპერატიული გაერთიანებების ჩამოყალიბებაა. იმისათვის, რომ დავინახოთ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების ჩამოყალიბების პროცესი განვიხილოთ შემდეგი ინფორმაცია:

რა გზები უნდა გაიაროთ კოოპერატივის შესაქმნელად?

პირველ რიგში კოოპერატივის შესაქმნელად საჭიროა 3-5 მაცხოვრებელი ოჯახის ნება, რომ შექმნას კოოპერატიული გაერთიანება. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის წევრთა რაოდენობა განსხვავდება ადგილმდებარეობის მიხედვით. იმ ადგილში, რომელიც საქართველოს კანონმდებლობით ითვლება მაღალმთიან რეგიონად კოოპერატივის წევრთა მინიმალური რაოდენობა შეადგენს 3 წევრს, ხოლო სხვა დანარჩენ ტერიტორიაზე კი 5 წევრს.

მნიშვნელოვანია, რომ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივი ფლობდეს გარკვეული სახის ქონებას (ქონება შეიძლება იყოს შენობა, მანქანა-დანადგარები, ფინანსური რესურსი, და სხვა). იმისათვის რომ კოოპერატივი იყოს ქმედითი ორგანო და შეძლოს დაფინანსების მოპოვება, მან უნდა აჩვენოს მის ბალანსზე არსებული ქონება.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის დაფუძნება.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოსთან თანამშრომლობა.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის წევრობა

კოოპერატივი არის ადამიანების გაერთიანება საერთო ბიზნეს ორგანიზმის ჩამოსაყალიბებლად. კოოპერატივის წევრობა დაკავშირებულია გარკვეული ვალდებულებების შესრულებასთან, რომელთა შეუსრულებლობის გარეშე კოოპერატივის ნორმალური ფუნქციონირება პრაქტიკულად შეუძლებელია.

რატომ უნდა გავხდეთ კოოპერატივის წევრი?

ეს არის უკეთესი ცხოვრების და სამეწარმეო საქმიანობის განვითარების შესაძლებლობა. გაერთიანება გაზრდის თითოეული წევრის რესურსებსა და შესაძლებლობებს. ეს იქნება ერთ ორგანიზმში გაერთიანებული ადამიანები და მათი ოჯახები. მათ მიეცემათ ძლიერი მხარეების გამოჩენის შესაძლებლობა. თუკი მათ მიერ შექმნილი კოოპერატივი კარგად იმუშავებს, შეეძლებათ იყიდონ უფრო მეტი ფართობი და გაზარდონ წარმოება.

ვის შეუძლია გახდეს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის წევრი ?

საქართველოს კანონმდებლობის თანახმად, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის წევრი შეიძლება გახდეს:

- 18 წელს მიღწეული საქართველოს მოქალაქე, რომელიც უშუალოდ მონაწილეობს კოოპერატივის მიერ განხორციელებულ სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობაში და ფლობს პაის.
- სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის ყველა წევრი ფლობს პაის, რაც განსაზღვრავს მათ მიერ მიღებული დივიდენდების მოცულობას კოოპერატივის მოგებიდან.
- საქართველოს მაღალმთიან რეგიონებში სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის დასაფუძნებლად საჭიროა სამი წევრი მაინც. (მაღალმთიანი რეგიონის სტატუსს განსაზღვრავს საქართველოს კანონმდებლობა)
- გარდა მაღალმთიანი რეგიონებისა საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის დასაფუძნებლად საჭიროა სულ მცირე 5 წევრი მაინც.

ზემოხსენებული მოთხოვნები ნაკარნახებია საქართველოს კანონმდებლობით და მისი გაუთვალისწინებლობა კოოპერატივის დაფუძნებას შეუძლებელს გახდის. შესაძლოა ზოგიერთმა წევრმა გადაწყვიტოს კოოპერატივის დატოვება. სურვილს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის წევრობის შეწყვეტის შესახებ არეგულირებს კანონმდებლობა.

როგორ შევარჩოთ კოოპერატივისთვის გამოსადეგი პარტნიორები ?

კოოპერატივის დაფუძნების ზოგადი მიზანია საერთო ბიზნეს ორგანიზმის შექმნა, რომელსაც ექნება უფრო მეტი შესაძლებლობა ვიდრე თითოეულ წევრს ცალ-ცალკე. იმისათვის რომ მიიღწეს აღნიშნული შედეგი, სასურველია რამდენიმე ფაქტორის გათვალისწინება.

- *კოოპერატივის წევრების მიზნები ერთმანეთს უნდა ემთხვეოდეს, მათ უნდა ჰქონდეთ კონკრეტული ხედვა და საერთო სფერო, რომელშიც აპირებენ ერთობლივ მუშაობას.*

მაგალითად თუკი ერთ მეპაიეს სურს თაფლის წარმოება და ფუტკრის მოშენება, ხოლო მეორეს ღორების ფერმის გაკეთება ან მიწის დამუშავება, მაშინ მიზანთა შეუთავსებლობის გამო მათი კოოპერაცია შესაძლოა წარუმატებელი აღმოჩნდეს. აქედან გამომდინარე შეგვიძლია ვთქვათ, რომ წარმატებულ კოოპერაციას სჭირდება მისი წევრების ერთიანი ხედვა და სტრატეგია აღნიშნული მიზნის მისაღწევად.

- *კოოპერატივის წევრების მიერ პაის სახით შეტანილი ქონება უნდა ავსებდეს და აღუმჯობესებდეს ერთმანეთს. შესაძლოა კოოპერატივის წევრთა მიზნები და სურვილები მსგავსია, თუმცა მნიშვნელოვანია მათი რესურსების თავსებადობა. მაგალითად:*

კოოპერატივის წევრებს სურთ მიწის დამუშავება და მასზე მოწეული მოსავლის გაყიდვა. სასურველია ეს მიწის ნაკვეთები იყოს ახლოს ერთმანეთთან, რადგან ტექნიკის შორ დისტანციაზე გადაადგილება გაზრდის საწვავისა და დროის დანახარჯს და შეამცირებს ეფექტიანობას.

წარმატებული კოოპერაციისთვის მნიშვნელოვანია რესურსების თავსებადობა.

წარმატებული ბიზნესის წამოსაწყებად საჭიროა შემდეგი ფაქტორების არსებობა: მიწა, შრომა, კაპიტალი და ტექნოლოგია. სასურველია, რომ მეპაიეთა მიერ გაკეთებული შენატანები მაქსიმალურად ეფექტურად ესატყვისებოდეს ერთმანეთს.

მაგალითად არის 3 მეზობელი, რომელთაგან ერთს აქვს 20 ჰექტარი მიწა, მეორეს ჰყავს ტრაქტორი, ხოლო მესამეს აქვს 10 000 ლარი თავისუფალი ფული (შესაძლოა არსებობდეს სხვა კომბინაციაც, ეს მაგალითი თვალსაჩინოების მიზნით მოგვყავს). თუკი ეს მეზობლები გადაწყვეტენ კოოპერაციას მაშინ სასურველია, რომ თითოეული მათგანი ერთმანეთის შემავსებელი აქტივებით გაწევრიანდნენ. ასეთ შემთხვევაში უფრო დიდია როგორც წარმატების, ასევე ჯანსაღი ურთიერთგაგების შანსი. ეს იყო კარგი კოოპერაციის მაგალითი. ცუდი კოოპერაცია იქნება თუკი სამი ისეთი ადამიანი გაერთიანდება რომელთაც აქვთ მხოლოდ მიწის ნაკვეთები და არაფერი სხვა.

- *კოოპერატივის წარმატებისთვის მნიშვნელოვანი კიდევ ერთი ფაქტორი არის წევრთა ურთიერთგაგება და საქმიანი დამოკიდებულება საქმისადმი.* იმისათვის, რომ კოოპერატივმა მიიღოს სახელმწიფო ან საერთაშორისო დონორების დაფინანსება, საჭიროა ბევრი შრომა და დაფინანსების მუდმივი ძიება. არ შეიძლება კოოპერატივს შევხედოთ როგორც სხვის საკუთრებას, რადგან მასში არსებული ქონების გარკვეულ წილს თავადაც ფლობთ. საერთო საკუთრებისადმი ზერელე დამოკიდებულება შესაძლოა კოოპერატივის არამომგებიანობის ან ზარალზე გასვლის საფუძველიც კი გახდეს.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის წევრობის შეწყვეტა:

1. *კოოპერატივის წევრს შეუძლია ნებაყოფლობით დატოვოს კოოპერატივი.* წევრი კოოპერატივის დატოვებას შეძლებს მხოლოდ და მხოლოდ იმ შემთხვევაში თუკი მას შესრულებული აქვს კოოპერატივის წინაშე აღებული ყველა ვალდებულება.

მაგალითად, თუ რომელიმე წევრს სურს დატოვოს კოოპერატივი თუმცა მას კოოპერატივის წინაშე აქვს პირობითად 5000 ლარის ოდენობის ფულადი ვალდებულება მაშინ მისი ვალდებულების შეუსრულებლობამდე ეკრძალება კოოპერატივის დატოვება. შესაძლოა წესდება ითვალისწინებდეს სხვა გარემოებებსაც, რომლის შეუსრულებლობის შემთხვევაშიც წევრს კოოპერატივის დატოვება არ შეეძლება. არსებობს კოოპერატივის ნებაყოფლობით დატოვების მეორე გზა, რაც გულისხმობს წევრის მიერ მისი პაის გაყიდვას. თუ რომელიმე წევრი საწესდებო კაპიტალში დებს 20 ჰექტარ მიწას, მას შეუძლია გაყიდოს მისი წილი, და ამ 20 ჰექტარი მიწის შესაბამისი პაის მფლობელი გახდება სხვა პირი. თუმცა არ უნდა დაგვავიწყდეს რომ მყიდველი გახდება როგორც აქტივების, ასევე წინამორბედის ვალდებულებების მკისრებელიც.

2. *კოოპერატივის წევრებს შეუძლიათ რომელიმე წევრის გარიცხვა.* გარიცხვას და გარიცხვაზე საკითხის დაყენებას სჭირდება მყარი საფუძველი.

კოოპერატივიდან გარიცხვის საფუძველი შეიძლება გახდეს წევრის მიერ ვალდებულების შეუსრულებლობა, რის გამოც კოოპერატივს უკვე დაუდგა ან შესაძლოა დაუდგეს უარყოფითი შედეგი.

წევრის გარიცხვის მეორე მიზეზი შესაძლოა გახდეს ამ წევრის მიერ წესდების გაუთვალისწინებლობა და მისი პუნქტების უგულებელყოფა. წევრის გარიცხვის შესახებ გადაწყვეტილების მიმღები არის კოოპერატივის წევრთა საერთო კრება. იმისათვის, რომ კანონის ამ მუხლმა არ გამოიწვიოს ვინმეს უფლებების დარღვევა, საერთო კრების ეს გადაწყვეტილება შეიძლება გასაჩივრდეს სასამართლოში.

3. *კოოპერატივის წევრობის შეწყვეტა წევრის გარდაცვალების გამო.* ასეთ ვითარებაში ხდება საქართველოს კანონმდებლობით გათვალისწინებული პროცედურების გავლა და ქონების მემკვიდრეობითი გადაცემა მის შთამომავალზე. გარდაცვალების შედეგად ხდება წევრის ჩანაცვლება მისი მემკვიდრით.

არსებობს კიდევ რამოდენიმე სპეციფიკური გარემოება, რაც კოოპერატივის წევრობის შეწყვეტას იწვევს თუმცა მათი სახელმძღვანელოში განხილვა მიზანშეწონილი არ არის (პიროვნების ლიკვიდაცია).

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის ქონება

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის ქონება შედგება მისი წევრების წილებისაგან.

კოოპერატივის წესდებაში განსაზღვრული უნდა იყოს თუ რომელი წევრი ქონების რა პროცენტული წილის მფლობელია.

ასევე წესდებაში უნდა განისაზღვროს პაის მინიმალური მოცულობა და ქონების სახეობის შეფასებითი ღირებულება. კანონმდებლობის თანახმად საქართველოში დარეგისტრირებული კოოპერატივების (სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების) ქონება იქმნება სამი სახით:

1. *სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის წევრთა შენატანები ანუ პაი.* პაი არის ერთგვარი პირველადი შენატანი, რომლის საფუძველზეც იქმნება კოოპერატივის ქონება. აღსანიშნავია, რომ კოოპერატივის დაფუძნების მომენტში არ არის აუცილებელი არსებობდეს რაიმე სახის საერთო საკუთრება ანუ კოოპერატივის ქონება. შესაძლოა კოოპერატივი შეიქმნას პაის გარეშე. აღნიშნული მიდგომა სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების შემთხვევაში მიზანშეწონილი არ არის, რადგან თუკი კოოპერატივის წევრებს სურთ მიიღონ დაფინანსება (კრედიტი) ბანკისაგან, მათ უნდა ჰქონდეთ კრედიტის უზრუნველყოფისთვის საკმარისი ქონება.

2. *კოოპერატივის მიერ სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობით მიღებული მოგება.* აღნიშნული მოგების მიღება პირდაპირ არის დაკავშირებული კოოპერატივის ფუნქციონირებასთან. კოოპერატივი ახდენს სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის წარმოებას, აღნიშნული პროდუქტი იყიდება ბაზარზე და მიღებული შემოსავალი სრულად ირიცხება კოოპერატივის ბალანსზე. ბალანსზე არსებული ქონება კი წლის ბოლოს ნაწილდება თითოეულ მეპაიეზე. ყველა მეპაიე იღებს მოგებას კოოპერატივის მთლიან ქონებაში მათი წილის მიხედვით. სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობის შედეგად

კოოპერატივის ქონების გაზრდა გავლენას არ ახდენს მეპაიეთა პროცენტული წილის თანაფარდობაზე. აღნიშნული ქონება შესაბამისად ნაწილდება ყველა მეპაიეზე.

3. *სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის შემოსავლის კიდევ ერთი გზა არის გრანტის მიღება.*

გრანტები შესაძლოა გაცემული იყოს საქართველოს მთავრობის, ადგილობრივი არასამთავრობო ორგანიზაციების და საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ.

ამჟამად რამოდენიმე არასამთავრობო ორგანიზაცია მუშაობს კოოპერატივებისთვის გრანტის მიცემაზე, რამაც შესაძლოა გაზარდოს თქვენი მოტივაცია და სურვილი დაფინანსების მისაღებად.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების ქონება განიკარგება კოოპერატივის მმართველი ორგანოს მიერ. მმართველი ორგანო უფლებამოსილია აღნიშნული ქონების განკარგვის ან შეძენის შესახებ აცნობოს კოოპერატივის წევრებს. წმინდა საკანონმდებლო თვალსაზრისით მმართველი ორგანო არის ანგარიშვალდებული კოოპერატივის წევრებთან და საბჭოსთან, თუმცა 3-5 კაციანი კოოპერატივების შემთხვევაში ასეთი თანამდებობის არსებობა არ არის გამართლებული. მართალია ფორმალურად უნდა არსებობდეს კოოპერატივის დირექტორი, თუმცა ოპტიმალური ვარიანტია, რომ საქმიანობებსა და სხვადასხვა აქტივების განკარგვაზე კოოპერატივის წევრები ერთად მსჯელობდნენ და იღებდნენ გადაწყვეტილებებს.

როგორ ხდება სხვადასხვა ტიპის აქტივთა ქონებრივი შეფასება ?

ქონების შეფასების პროცესი და კრიტერიუმები ხშირად იწვევს გაუგებრობას კოოპერატივის წევრებს შორის. განვიხილოთ მაგალითი: დავუშვათ, რომ თქვენ კოოპერატივში შედიხართ 20 000 ლარით, მეორე წევრი შემოდის 15 ჰექტარი მიწის ნაკვეთით, მესამე წევრი შემოდის ახალშემენილი ტრაქტორით, მეოთხე წევრი შემოდის 120 კილოგრამი სათესლე მასალით, ხოლო მეხუთე წევრი კი მეორადი სარწყავი სისტემით. აღნიშნულ ვითარებაში ვდგავართ სერიოზული სირთულის წინაშე, სახეზე გვაქვს ხუთი სხვადასხვა ტიპის აქტივი და გვჭირდება მათი სწორი შეფასება. შეფასებისთვის არსებობს ორი გზა:

- პირველი გზა გულისხმობს პირდაპირ მორიგებას. პირდაპირი მორიგების შემთხვევაში წევრები შეთანხმდებიან აქტივის ერთეულოვანი ღირებულების ფულად გამოსახულებაზე. მაგალითად, ტრაქტორი 17 000 ლარი, ერთი ჰექტარი მიწის ნაკვეთი 1300 ლარი, 1 კილო სათესლე მასალა 120 ლარი, 1 კვადრატული მეტრის სამყოფი სარწყავი სისტემა 230 ლარი და სხვა. ასეთი მორიგების შემთხვევაში დაწესდება აქტივების ღირებულებითი საზომი ერთეულები.

- მეორე გზა გულისხმობს კოოპერატივის წევრთა მიერ აუდიტის დაქირავებას და ქონების კვალიფიციურ და ზუსტ შეფასებას. მიმაჩნია, რომ მეორე გზა ძვირი სიამოვნებაა და ამიტომ მოგიწოდებთ თავადვე მორიგდეთ შენატანების წილობრივ მოცულობებზე და უარი თქვათ დამატებითი ხარჯების გაწევაზე.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსის მოპოვება

ჩვენ უკვე ვისაუბრეთ თუ რა დადებითი და უარყოფითი მხარეები აქვს მოსახლეობისათვის სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების დაფუძნებას. ახლა

ვისაუბროთ თავად კოოპერატივის დაფუძნების, დარეგისტრირების პროცედურებსა და საჭიროებებზე. იმისათვის, რომ აღნიშნული პროცესი თვალსაჩინოდ წარმოვადგინოთ, პროცედურებსა და საჭირო დოკუმენტების სიას ცალ-ცალკე წარმოვადგენთ, ხოლო შემდეგ თითოეულ მათგანს საფუძვლიანად განვიხილავთ. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის დასარეგისტრირებლად საჭიროა შემდეგი პროცედურების გავლა:

1. კოოპერატივის დაფუძნება (მეწარმეთა და არასამეწარმეო იურიდიული პირების რეესტრში).
2. კოოპერატივის სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივად დარეგისტრირება (სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოში).

როგორ დავაფუძნოთ კოოპერატივი ?

როგორც ვხედავთ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის დაფუძნება მოიცავს ორ ძირითად ეტაპს, შესაბამისად კოოპერატივის დასაფუძნებლად საჭირო დოკუმენტაციაც ამ ეტაპების შესაბამისად დალაგდება. კოოპერატივის დასაფუძნებლად საჭიროა შემდეგი დოკუმენტების ქონა:

1. საჯარო რეესტრში განაცხადის გაკეთება კოოპერატივის დაფუძნების შესახებ.
2. კოოპერატივის წესდება.
3. კოოპერატივის წევრების გადაწყვეტილება დირექტორის დანიშვნის შესახებ.
4. კოოპერატივის წევრობის დამადასტურებელი დოკუმენტი.
5. დირექტორის თანხმობა თანამდებობის დაკავებაზე.

როდესაც თქვენ გადაწყვეტთ კოოპერატივის დაფუძნებას, საჭიროა ამ სურვილს ოფიციალური სახე მისცეთ, რაც გაამარტივებს და დააზუსტებს როგორც წევრებს შორის ურთიერთობას, ასევე კოოპერატივისა და სახელმწიფოს ურთიერთობას. კოოპერატივის დასაფუძნებლად გჭირდებათ ზემოაღნიშნული 5 ძირითადი დოკუმენტი წარადგინოთ სამეწარმეო რეესტრში.

განცხადება კოოპერატივის დაფუძნების შესახებ გულისხმობს უფლებამოსილი პირის მიერ (შეიძლება იყოს დამფუძნებელი ჯგუფის ერთ-ერთი წევრი) სამეწარმეო რეესტრში კოოპერატივის დაფუძნების შესახებ განცხადების შეტანას. იმისათვის რომ განცხადება იყოს სრული, იგი უნდა შეიცავდეს შემდეგ მონაცემებს:

- კოოპერატივის სახელწოდება;
- კოოპერატივის ფაქტობრივი მისამართი;
- კოოპერატივის წევრების სახელები, გვარები და პირადი ნომრები;
- კოოპერატივის გადაწყვეტილების მიმღები ორგანო და მისი წევრები;
- დირექტორის დანიშვნის ვადა;
- დირექტორის ხელმოწერის ნიმუში.

კოოპერატივის წესდება - არის კოოპერატივის წევრებს შორის ურთიერთობების დამარეგულირებელი ძირითადი დოკუმენტი. კოოპერატივის წესდებაში განსაზღვრული უნდა იყოს ყველა ის ძირითადი მიმართულება, რომლის ირგვლივაც კოოპერატივი გეგმავს მუშაობას. შესაძლოა გაგიჩნდეთ კითხვა, თუ როგორ დაწეროთ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივისთვის შესაბამისი წესდება, რადგან იურიდიული განათლების

გარეშე მსგავსი დოკუმენტის შედგენა თითქმის შეუძლებელია. წესდების შედგენა მართლაც რთული საქმეა, ამიტომ კოოპერატივის დაფუძნების მსურველებს შეგიძლიათ გამოიყენოთ შემდეგი გზები.

➤ **მიმართეთ სამეწარმეო რეესტრს** - სამეწარმეო რეესტრის კონსულტანტები ვალდებული არიან თქვენთან ერთად გაიარონ ყველა მნიშვნელოვანი საკითხი და დაგეხმარონ წესდებისა და სხვა მნიშვნელოვანი დოკუმენტების მოწესრიგებაში. იმ შემთხვევაში თუ არ გაქვთ წესდება, კონსულტანტი ვალდებულია გამოიყენოს კოოპერატივის წესდების ტიპური (შაბლონური) ნიმუში. ამ ნიმუშის გამოყენება გულისხმობს კონსულტანტის მიერ ნიმუშის თქვენს საჭიროებებსა და მიზნებზე მორგებას. შესაძლოა ასეთი წესდება არ იყოს უმაღლესი დონის, თუმცა იგი საკმარისი იქნება კოოპერატივის წევრებს შორის ურთიერთობების მოსაწესრიგებლად.

➤ **მიმართეთ იურისტს** - გამოიყენეთ იურისტი, რომელიც მუშაობს რაიონულ დონეზე. შესაძლოა ასეთი პირი იყოს რაიონში მომუშავე ნოტარიუსი, რომელსაც ხელი მიუწვდება მსგავსი ტიპის დოკუმენტაციაზე და შეუძლია ცვლილებების შეტანით თქვენს სურვილებსა და საჭიროებებზე მორგებული წესდება შექმნას.

➤ **გამოიყენოთ არსებული წესდება** - კოოპერატივის დაფუძნების მსურველებს შეუძლიათ მოიძონ ვინმეს მიერ შექმნილი წესდების ნიმუში და მის საფუძველზე თავად ან სხვების დახმარებით შექმნან საკუთარ სურვილებსა და საჭიროებებზე მორგებული წესდება.

რას მოიცავს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის წესდება ?

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის წესდება უნდა შედგებოდეს შემდეგი ძირითადი საკითხებისაგან : (აღნიშნული პრინციპები არის წარმოდგენილი მაგალითის სახით, რათა უფრო თვალსაჩინო გახადოს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის წესდების რაობა).

- კოოპერატივის სახელწოდება, ადგილმდებარეობა და მიზანი;
- კოოპერატივის საქმიანობის სფერო და საგანი (სფეროში იგულისხმება სოფლის მეურნეობა, ხოლო საგანში სოფლის მეურნეობის კონკრეტული დარგი);
- კოოპერატივის წევრები, წევრთა წილები ანუ პაი და წევრთა რეესტრი;
- მინიმალური პაის ოდენობა;
- კოოპერატივის წევრთა უფლება-მოვალეობები;
- კოოპერატივში წევრის მიღების წესი;
- კოოპერატივიდან წევრის გარიცხვის საფუძვლები;
- კოოპერატივის წევრის მიერ კოოპერატივის ნებაყოფლობით დატოვება;
- კოოპერატივის მმართველობითი სტრუქტურა;
- კოოპერატივის წევრთა საერთო კრება და მისი მოწვევის წესი;
- კოოპერატივის საერთო კრების მიერ გადაწყვეტილების მისაღებად საჭირო ქვორუმი;
- კოოპერატივის სამეთვალყურეო საბჭო და მისი უფლებამოსილებები;
- კოოპერატივის გამგეობა და მისი უფლებამოსილებები;
- კოოპერატივის გამგეობის თავმჯდომარე;
- კოოპერატივის წევრთა საპაიო შენატანები და ოდენობა;

- ქონების სახით შეტანილი პაის შეფასება;
- დამატებით საპაიო შენატანის გაკეთება და გაკეთების წესი;
- კოოპერატივის ფონდები;
- კოოპერატივის საპაიო ფონდი;
- კოოპერატივის მიზნობრივი ფონდი;
- კოოპერატივის სარეზერვო ფონდი;
- კოოპერატივის შემოსავლების განაწილება;
- კოოპერატივის მოგებისა და დივიდენდის განაწილება;
- კოოპერატივის მიერ მიღებული ზარალის განაწილება;
- კოოპერატივის ლიკვიდაცია.

კოოპერატივის წევრების გადაწყვეტილება დირექტორის დანიშვნის შესახებ - კოოპერატივის წევრები იღებენ გადაწყვეტილებას დირექტორის დანიშვნის შესახებ. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის შემთხვევაში სასურველია თუ კოოპერატივის დირექტორი იქნება ამავე კოოპერატივის წევრი და არა გარეშე დაქირავებული პირი. კოოპერატივის დირექტორის არჩევა ხდება კოოპერატივის წევრების მიერ. გასათვალისწინებელია ის ფაქტი, რომ წესდებაში განსაზღვრული უნდა იყოს ხმათა ის მინიმალური ოდენობა, რომელიც საკმარისია ასეთი გადაწყვეტილების მისაღებად. მაგალითად, შესაძლოა წესდებაში მოთხოვნილი იყოს, რომ კოოპერატივის დირექტორის ასარჩევად სჭირთა ხმათა 70%. სასურველია თუ კოოპერატივის დამფუძნებლები გაითვალისწინებენ ასეთ გარემოებებს და თავს აარიდებენ გადაწყვეტილებათა მიღების გართულებული პროცედურების გამოყენებას. აუცილებელია დირექტორის არჩევის ვადისა და განმეორებითი არჩევის უფლების განსაზღვრა.

კოოპერატივის წევრობის დამადასტურებელი დოკუმენტი - ყველა კოოპერატივის შეიძლება ჰყავდეს დამფუძნებლები და წევრები. დამფუძნებლები არიან კოოპერატივის ის წევრები, რომლებმაც დაარეგისტრირეს ეს ორგანიზაცია. როდესაც შეგვაქვს განცხადება კოოპერატივის დაფუძნების შესახებ, მას რეესტრში უფლებამოსილი პირის თვალწინ ხელი უნდა მოაწერონ კოოპერატივის დამფუძნებლებმა რითაც დაადასტურებენ მათ მონაწილეობას აღნიშნულ პროცესში.

როგორ უნდა დავარეგისტრიროთ კოოპერატივი სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივად ?

იურიდიული ფორმით დაფუძნების შემდეგ საჭიროა ეს კოოპერატივი დავარეგისტრიროთ როგორც სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივი. **სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივი** რეგისტრირდება საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს დაქვემდებარებაში მყოფ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოში. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსის მოსაპოვებლად საჯარო რეესტრში დარეგისტრირებული კოოპერატივის უფლებამოსილმა პირმა (შესაძლოა იყოს დირექტორი) განცხადებით უნდა მიმართოს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს. განცხადებას თან უნდა ახლდეს შემდეგი დოკუმენტაცია:

1. **ამონაწერი მეწარმეთა და არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის რეესტრიდან**, რომლითაც დასტურდება კოოპერატივის რეგისტრაციის ფაქტი და

განმცხადებლის უფლება და სურვილი კოოპერატივის სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივად დარეგისტრირების შესახებ.

2. **არსებობის შემთხვევაში ქონების ფლობის დამადასტურებელი დოკუმენტი.** იმ შემთხვევაში თუკი კოოპერატივის საკუთრებაში არსებობს სასოფლო-სამეურნეო მიწის ნაკვეთი ან სხვა სახის ქონება - შესაბამისი დოკუმენტი, რომელიც ადასტურებს აღნიშნულ ქონებაზე კოოპერატივის საკუთრების უფლებას. (შესაძლოა კოოპერატივი დაფუძნებული იყოს ნულოვანი კაპიტალით, ანუ რაიმე სახის ქონების შეტანის გარეშე).

3. **კოოპერატივის წესდება არის დოკუმენტი,** რომელშიც სოფლის მეურნეობის რომელიმე დარგი დაფიქსირებული უნდა იყოს როგორც კოოპერატივის სამუშაო სფერო. გარდა სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის წარმოებისა კოოპერატივი შესაძლოა დაკავებული იყოს მსგავსი პროდუქციის გადამამუშავებით, დაფასოებით, შეფუთვით, შენახვით, გადაზიდვით და რეალიზაციით.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსის შეწყვეტა

კოოპერატივის დამაარსებლებს შესაძლოა გაუჩნდეთ კითხვა თუ როგორ და რა შემთხვევებში ხდება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსის შეწყვეტა. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს უფლება აქვს შეწყვიტოს ან შეაჩეროს „სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის“ სტატუსი. სტატუსის შეწყვეტის შემთხვევაში რჩება მხოლოდ კოოპერატივი, რომელსაც აღარ ექნება მხარდაჭერა სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს მხრიდან.

რა შემთხვევაში ხდება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების სტატუსის შეჩერება და შეწყვეტა?

➤ **დამფუძნებლების სურვილით** - ხშირად კოოპერატივის დამფუძნებლები ხვდებიან, რომ მათ მიერ შექმნილი ჯგუფი სათანადოდ ვერ მუშაობს ან მოლოდინი ვერ გაამართლა. ასეთ შემთხვევაში კოოპერატივის წევრებმა უნდა მიმართონ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსის შეწყვეტის შესახებ. სტატუსის შეწყვეტის შემდეგ დამფუძნებლებმა უნდა მიმართონ სამეწარმეო რეესტრს რათა გაუქმდეს კოოპერატივი. აღსანიშნავია, რომ ეს ძალიან რთული, ხარჯიანი და დროში გაწელილი პროცესია. უმჯობესია თქვენ და თქვენმა პარტნიორებმა სრულად გაინაწილოთ კოოპერატივის საკუთრებაში არსებული ქონება და კოოპერატივი ეგრედ წოდებულ მკვდარ ანგარიშზე დატოვოთ. ასეთი ქმედება მარტივია და არ მოითხოვს ზედმეტ დანახარჯებს.

➤ **სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივისთვის სტატუსის შეჩერება დარღვევის საფუძველზე.** სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო ეწევა სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მუდმივ მონიტორინგს. იმ შემთხვევაში თუ აღმოჩნდება რაიმე დარღვევა, კოოპერატივს მიუთითებს და მისცემს ვადას მის გამოსასწორებლად. დარღვევების გამოსწორების შემთხვევაში სააგენტო კოოპერატივს შეუჩერებს ან შეუწყვეტს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსს.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო დაფუძნებულია საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს მიერ და როგორც მისი სახელიდან

ჩანს, მისი მთავარი მიზანია დაეხმაროს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივებს განვითარებაში.

რა მნიშვნელობა აქვს თქვენთვის სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს არსებობას?

აღნიშნული სააგენტოს არსებობა არის მთავრობის დეკლარირებული სურვილი დაეხმაროს და განავითაროს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივები. სოფლის მეურნეობის განვითარება საქართველოს მთავრობის ერთ-ერთი სტრატეგიული მიმართულებაა, რაც გვაძლევს საფუძველს ვიფიქროთ სახელმწიფოს მხრიდან შესაძლო დახმარებების ან შეღავათების არსებობის შესახებ.

სააგენტო არის შუამავალი კოოპერატივისა და მთავრობას შორის.

თქვენ შეგეძლებათ მიაწვდინოთ ხმა და დააფიქსიროთ თქვენი პოზიციები თქვენთვის მნიშვნელოვან საკითხებთან დაკავშირებით.

რა უფლებამოსილებები აქვს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს?

❖ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მიმართ სახელმწიფო ხელშეწყობის ღონისძიებების განხორციელება. ეს თქვენთვის მნიშვნელოვანია, რადგან ნებისმიერი სახის სახელმწიფო ხელშეწყობა დადებით ეფექტს იქონიებს კოოპერატივის საქმიანობაზე. ხელშეწყობა შესაძლოა გამოხატული იყოს თუნდაც საკონსულტაციო მომსახურების გაწევაში, რაც საწყის ეტაპზე თქვენთვის ძალიან მნიშვნელოვანია.

❖ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განსავითარებლად წინადადებებისა და რეკომენდაციების მომზადება. სააგენტო მოამზადებს და სთავაზობს კოოპერატივების განვითარების სტრატეგიას საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტროსა და საქართველოს მთავრობას.

❖ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების საქმიანობასთან დაკავშირებული მონაცემთა ბაზების შექმნა, რომლებშიც სრულად აისახება ინფორმაცია კოოპერატივების საქმიანობის, მიმართულებებისა და პრობლემების შესახებ. ასეთი რეესტრის წარმოება გააადვილებს სწორი პოლიტიკის შემუშავებას, რაც დადებითად აისახება თქვენ მიერ დაფუძნებული კოოპერატივის საქმიანობაზე.

❖ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსის მინიჭება და შეწყვეტა. ჩვენ უკვე ვისაუბრეთ თუ როგორ ხდება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსის მინიჭება და შეწყვეტა, თუმცა არის ჩვენთვის საინტერესო რამოდენიმე გარემოება. პირველი: როდესაც კოოპერატივის დარეგისტრირება გვსურს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივად, შესაძლოა ჩვენი ინფორმაცია არასრული ან არასათანადო იყოს, რის გამოც სააგენტომ უარი შესაძლოა გვითხრას რეგისტრირებაზე, თუმცა უართან ერთად უნდა განგვიმარტოს თუ რატომ გვითხრა უარი. მეორე: არსებობს შემთხვევები როდესაც სააგენტოს უფლება აქვს შეგვიჩეროს არსებული სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსი, ასეთ შემთხვევაშიც სააგენტო ვალდებულია განგვიმარტოს თუ რა მიზეზით შეგვიჩერა სტატუსი და გამოსწორების შემთხვევაში აღგვიდგინოს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსი.

- ❖ **სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივისთვის კადრების მომზადება და გადამზადება.**
მოგეხსნებათ თუ რაოდენ პრობლემურია სოფლად ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა, ცალკეული კოოპერატივებისთვის თითქმის წარმოდგენელია კადრების გეგმაზომიერი გადამზადება და მათთვის უახლესი მიღწევების გაცნობა. თუ გავითვალისწინებთ, რომ ადამიანური რესურსები თქვენი კოოპერატივის ძირითადი აქტივია, მაშინ უნდა ვაღიაროთ, რომ სააგენტოს ეს ფუნქცია მნიშვნელოვანია თითოეული კოოპერატივისთვის.

❖ **სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების საქმიანობის მონიტორინგი.**
კოოპერატივების სწორი ფუნქციონირებისათვის ერთობ მნიშვნელოვანია მათი მონიტორინგი. სააგენტო ვალდებულია აკონტროლოს კოოპერატივის საქმიანობა, რისთვისაც მუდმივად გამოითხოვს და აანალიზებს კოოპერატივის ფინანსურ ინფორმაციას.

განვიხილოთ მაგალითი: სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის დაფუძნება იმერეთის მაღალმთიან სოფელში.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის დასაფუძნებლად უნდა გაიაროთ რამოდენიმე ეტაპი.

I ეტაპი

საჭიროების შეცნობა - კოოპერატივის შექმნა რთული პროცესია, იგი მოითხოვს საკმაოდ დიდ შრომას და რესურსებს, ამიტომ უნდა დარწმუნდეთ რამდენად ხართ მზად გაიაროთ ყველა ის პროცესი, რომლებიც კოოპერატივის შექმნისა და წარმატებული ოპერირებისათვის არის საჭირო.

პარტნიორთა მოძიება - კოოპერატივის შექმნას სჭირდება სულ მცირე 3-5 (მაღალმთიანი-ბარი) ადამიანი მაინც. საჭიროა მოიძიოთ ისეთი ადამიანები, რომელთაც აქვთ სურვილი და საშუალება კოოპერატივის შექმნისათვის. კარგი იქნება თუ თქვენი და თქვენი პარტნიორების რესურსები თავსებადი იქნება. (მიწის ნაკვეთი, ტრაქტორი, ფული, შენობა-ნაგებობა და სხვა).

საქმიანობის სფეროს არჩევა - კოოპერატივის შექმნის ინიციატორს უნდა გააჩნდეს ხედვა თუ სოფლის მეურნეობის რომელ სფეროში სურს მუშაობა. საჭიროა ამ სურვილის შეთანხმება კოოპერატივის სხვა წევრებთან და მათი იდეების მოსმენა. ერთი მიზნის ირგვლივ გაერთიანება წარმატებულ კოოპერაციის ერთ-ერთი საფუძველია.

განსაზღვრეთ ქონება და პაი - მსურველებს შეუძლიათ კოოპერატივის ნულოვანი კაპიტალით ანუ ქონების გარეშე დაფუძნება. მიუხედავად ამისა, საჭიროა კოოპერატივის ქონებისა და მისი მინიმალური პაის(წილის) განსაზღვრა. ზოგიერთი წევრი კოოპერატივში შედის არა ფულით, არამედ ქონებით. საჭიროა განისაზღვროს თუ რამდენ ლარად შეფასდება ერთი ჰექტარი მიწა ან 100 კილოგრამი სასუქი და სხვა.

II ეტაპი

კოოპერატივის დაფუძნება - კოოპერატივის შექმნის მსურველებმა გაერთიანებას იურიდიული სახე უნდა მისცენ. ხშირად ჩვეულებრივი მოქალაქის ცოდნა და

გამოცდილება არ არის საკმარისი კოოპერატივის დასაფუძნებლად. ამის გამო საჭიროა შემდეგი ეტაპების გავლა:

- *მიმართეთ იურისტს*, რათა დაგეხმაროთ კოოპერატივის შექმნისთვის საჭირო დოკუმენტაციის მოწესრიგებაში. იურისტის დახმარება მნიშვნელოვანია, რადგან მისი ცოდნა და გამოცდილება შეგიძლირებთ კოოპერატივის დასაფუძნებლად საჭირო დროსა და დანახარჯებს.
- *მიმართეთ რეესტრის კონსულტანტს*. თუ კოოპერატივის დაფუძნების მსურველებს არ სურთ იურისტის დაქირავება მაშინ მათ თავად უნდა მოიძონ და მოაწესრიგონ საჭირო დოკუმენტაცია. ასეთი დოკუმენტაციის მოძიებასა და მოწესრიგებაში შეიძლება გამოიყენოთ რეესტრის კონსულტანტის მომსახურება. რეესტრის კონსულტანტი ვალდებულია უპასუხოს თქვენს კითხვებს და გაგიწიოთ სრული საკონსულტაციო მომსახურება.
- *დაარეგისტრირეთ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივი*. კოოპერატივის დაფუძნების შემდეგ მიმართეთ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს, რათა თქვენი კოოპერატივი დაარეგისტრირდეს როგორც სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივი. უარის შემთხვევაში სააგენტო ვალდებულია განგიმარტოთ უარის თქმის მიზეზი. თქვენ შეგიძლიათ გამოასწოროთ ხარვეზი რის შემდეგაც კვლავაც მიმართავთ სააგენტოს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის სტატუსის მინიჭების მოთხოვნით.

მოდული 4: გადასახადები და მათი გადახდის წესი

მოდულის მიზნები



- ვინ არის გადასახადის გადამხდელი;
- რა არის გადასახადით დაბეგვრის ობიექტი და განაკვეთი;
- როდის დგება გადასახადის გადახდის დრო;
- როგორ ხდება გადასახადის დეკლარირება;
- როდის არის აუცილებელი სალარო აპარატის გამოყენება;
- რა ჯარიმებს უკავშირდება ესა თუ ის საგადასახადო დარღვევა.

გადასახადები, გადასახადის ოდენობა და გადახდის დრო

საშემოსავლო გადასახადი	20 %	დაქირავებულისათვის ანაზღაურების მიცემისთანავე.
მოგების გადასახადი	15 %	საანგარიშო წლის დასრულების შემდეგ, არა უგვიანეს 1 აპრილისა.
ქონების გადასახადი	არა უმეტეს 1%	საანგარიშო წლის დასრულების შემდეგ, არა უგვიანეს 1 აპრილისა.

საშემოსავლო გადასახადი

საშემოსავლო გადასახადის გადამხდელია ფიზიკური პირი, რომელიც იღებს ნებისმიერი სახის შემოსავალს. საშემოსავლო გადასახადის განაკვეთი შეადგენს 20%-ს.

არსებობს შემოსავლის ისეთი სახეები, რომლებიც განთავისუფლებულია საშემოსავლო გადასახადის გადახდისაგან. შემოსავლის სახეები, რომლებიც განთავისუფლებულია გადასახადის გადახდისაგან მოცემულია საგადასახადო კოდექსის 168-ე მუხლში.

საშემოსავლო გადასახადის დაკავება ევალება საგადასახადო აგენტს, რომელიც არის იურიდიული პირი, საწარმო/ორგანიზაცია ან მეწარმე ფიზიკური პირი.

კერძოდ:

- პირი, რომელიც ხელფასს უხდის დაქირავებულს;
- პირი, რომელიც გაწეული მომსახურების ღირებულებას უნაზღაურებს ფიზიკურ პირს, რომელსაც არ გააჩნია გადასახადის გადამხდელის მოწმობა;
- პირი, რომელიც დაკავებულია სათამაშო ბიზნესით და ფიზიკურ პირს უხდის მოგებებს;
- საწარმო, რომელიც პირს უხდის დივიდენდებს;
- პირი, რომელიც პირს უხდის პროცენტებს.

პირი, რომელიც ახდენს გადახდის წყაროსთან გადასახადის დაკავებას ვალდებულია, გადასახადი ბიუჯეტში გადარიცხოს დაკავებისთანავე.

მეწარმე ვალდებულია ყოველთვიურად, არაუგვიანეს საანგარიშო თვის მომდევნო თვის 15 რიცხვისა, განხორციელებული განაცემის დაბეგვრასთან დაკავშირებით დეკლარაცია წარუდგინოს საგადასახადო ორგანოს ფინანსთა მინისტრის მიერ დადგენილი წესითა და ფორმით.

თუ საანგარიშო თვის განმავლობაში გადასახადის გადამხდელს არ გააჩნია დეკლარაციაში ჩასაწერი მონაცემები, მას უფლება აქვს არ წარუდგინოს აღნიშნული დეკლარაცია საგადასახადო ორგანოს.

მეწარმე ფიზიკური პირის დასაბეგრი შემოსავალი განისაზღვრება, როგორც სხვაობა კალენდარული წლის განმავლობაში მთლიან შემოსავალსა და ამ პერიოდისათვის კოდექსით გათვალისწინებულ გამოქვითვების თანხებს შორის.

მიაქციეთ ყურადღება! საშემოსავლო გადასახადით დაბეგვრისაგან თავისუფლდება 2014 წლის 1-ლ იანვრამდე სასოფლო-სამეურნეო წარმოებაში დასაქმებული ფიზიკური პირის მიერ საქართველოში წარმოებული სოფლის მეურნეობის პროდუქციის პირველადი მიწოდებით მიღებული შემოსავალი, თუ კალენდარული წლის განმავლობაში ამ ფიზიკური პირის მიერ წარმოებული სოფლის მეურნეობის პროდუქციის ღირებულება არ აღემატება 100 000 ლარს წელიწადში.

ამასთან, თუ გასულ საანგარიშო წელს გადასახადის გადამხდელ პირს ჰქონდა დასაბეგრი შემოსავალი, მაშინ მან გასული საგადასახადო წლის წლიური გადასახადის მიხედვით უნდა გადაიხადოს მიმდინარე გადასახდელები შემდეგი ოდენობითა და პერიოდულობით:

- არა უგვიანეს 15 მაისისა – 25%;
- არა უგვიანეს 15 ივლისისა – 25%;
- არა უგვიანეს 15 სექტემბრისა – 25%;
- არა უგვიანეს 15 დეკემბრისა – 25%.

მიაქციეთ ყურადღება! ამ წესის შესაბამისად ინდ. მეწარმე გადაიხდის საშემოსავლო გადასახადს, ხოლო იურიდიული პირი კი – მოგების მიმდინარე გადასახდელებს!

თუ გადასახადის გადამხდელს გასული საგადასახადო წლის განმავლობაში არ გააჩნდა დასაბეგრი შემოსავალი, მიმდინარე გადასახდელებს არ იხდის.

განვიხილოთ კონკრეტული მაგალითები.

დავუშვათ, საცხოვრებელი სახლის იურიდიულ-სამართლებრივი ფორმაა ინდივიდუალური საწარმო, დაქირავებული ჰყავს:

- მცხოვრებელი – ანაზღაურება 700 ლარი;
- გამყიდველი – ანაზღაურება 400 ლარი.
- დამლაგებელი – ანაზღაურება 160 ლარი.

საანგარიშო თვის დასრულების შემდეგ უნდა შედგეს ხელფასის გაცემის უწყისი, რომელშიც უნდა მიეთითოს:

- საწარმოს სახელი;
- ხელფასის დარიცხვის პერიოდი;
- თანხის მიმღების სახელი და გვარი;
- დარიცხული ხელფასის ოდენობა;
- საშემოსავლო გადასახადის ოდენობა;
- ხელზე ასაღები ხელფასის ოდენობა;
- უფლებამოსილი პირის ხელმოწერა;
- თარიღი.

საცხობი “მცხოველი”
ხალფასის გაცემის უწყისი

პერიოდი:

N ^o	სახელი, გვარი	დარიცხული ხელფასი	საშემოსავლო 20%	ხელზე გასაცემი	მიმღების ხელმოწერა
1	მცხოველი	700			
2	გამყიდველი	400			
3	დამლაგებელი	160			
	სულ	1260			

/ხელმოწერა/

/თარიღი/

დეკლარაციის ჩაბარების დროს, ანუ გაცემის თვის მომდევნო თვის 15 რიცხვამდე, უნდა ვიხელმძღვანელოთ ამ უწყისით.

დარიცხული ხელფასი შედგება ორი ნაწილისაგან: ხელზე ასაღები ხელფასი და საშემოსავლო გადასახადი. შესაბამისად ხელზე ასაღები ხელფასი 80%-ია, საშემოსავლო გადასახადი – 20% და დარიცხული ხელფასი კი შესაბამისად 100%, ანუ ხელზე ასაღები ხელფასისა და საშემოსავლო გადასახადის ჯამი.

ჩვენი უწყისის მაგალითზე რომ ავიღოთ, მცხოველს ხელფასიდან საშემოსავლო გადასახადი დასაკავებელი ექნება 140 ლარი ($700 \times 20\% = 140$) და ხელზე ასაღები ექნება 560 ლარი ($700 - 140 = 560$).

დეკლარაციის შევსების წესი

საშემოსავლო გადასახადის დეკლარაცია შედგება ოთხი ნაწილისაგან, რომლიდანაც სამი ივსება გადამხდელი ორგანიზაციის მიერ, ხოლო დარჩენილი მეოთხე – საგადასახადო ორგანოს მიერ.

❖ *პირველ სტრიქონზე* დაიწერება დაქირავებით მომუშავე ფიზიკურ პირებზე ფულადი ფორმით გაცემული ანაზღაურება;

❖ *მეორე სტრიქონზე* დაიწერება დაქირავებით მომუშავე ფიზიკურ პირებზე არაფულადი ფორმით გაცემული ანაზღაურება ასეთ შემთხვევაში საშემოსავლო გადასახადის დაკავებისა და გადახდის ვალდებულება განისაზღვრება საანგარიშო პერიოდის ბოლო დღით;

❖ *მესამე სტრიქონზე* დაქირავებით მომუშავე ფიზიკურ პირებზე ფულადი ფორმით გაცემული ანაზღაურება, რომელიც განთავისუფლებულია საშემოსავლო გადასახადისაგან;

❖ *მეოთხე სტრიქონზე* საგადასახადო ორგანოში არარეგისტრირებულ ფიზიკურ პირებზე გაწეული მომსახურებისათვის გაცემული საფასური ან სარგებელი;

❖ *მეხუთე სტრიქონზე* სათამაშო ბიზნესის მომწყობთა მიერ ფიზიკურ პირებზე მოგების სახით განაცემი, რომელიც აისახება გაანგარიშების II ნაწილის ბოლო სტრიქონზე საანგარიშო თვის ბოლო რიცხვით;

❖ *მეექვსე სტრიქონზე* ფიზიკურ პირებზე გაცემული დივიდენდები;

❖ *მეშვიდე სტრიქონზე* არარეზიდენტი ფიზიკური პირებისათვის გადახდილი თანხა;

❖ *მერვე სტრიქონზე* – მე-7 სტრიქონზე ასახული ანაზღაურებებიდან 10 %-იანი განაკვეთით დასაბეგრი თანხა;

❖ *მეცხრე სტრიქონზე* – მე-7 სტრიქონზე ასახული ანაზღაურებებიდან 4%-იანი განაკვეთით დასაბეგრი თანხა;

❖ *მეათე სტრიქონზე* – მე-7 სტრიქონზე ასახული ანაზღაურებებიდან განსხვავებული განაკვეთით დასაბეგრი თანხა (ცარიელ უჯრაში ჩაიწერება განაკვეთი);

❖ *მეთერთმეტე სტრიქონზე* – დასაკავებელი საშემოსავლო გადასახადი;

❖ *მეთორმეტე სტრიქონზე* აისახება საგადასახადო ორგანოში რეგისტრირებულ ფიზიკურ პირებზე მომსახურებისათვის გაცემული ანაზღაურება, რომელიც არ იბეგრება გადახდის წყაროსთან;

❖ *მეცამეტე სტრიქონზე* - ფიზიკურ პირებზე გაცემული დახმარება, სარგებელი და სხვა ქველმოქმედების სახით განაცემები.

ანგარიშები II ნაწილში: პირველ სვეტში აისახება ანაზღაურების გაცემის თარიღი, მე-2-ში - ანაზღაურების სახე, მე-3-ში – ანაზღაურება ფულადი გამოსახულებით (თანხა), მე-4 სვეტში – შესაბამისი ანაზღაურებებიდან გამოანგარიშებული დასაკავებელი საშემოსავლო გადასახადი. ამ ნაწილის მე-3 სვეტის ჯამი უნდა ედრებოდეს გაანგარიშების პირველ, მე-2, მე-4, მე-5, მე-6 და მე-7 სტრიქონზე ასახული თანხების ჯამს.

ანგარიშგების III ნაწილში აისახება საგადასახადო ორგანოებში არარეგისტრირებული ფიზიკური პირების მონაცემები, რომლებზეც გაცემულია ანაზღაურებები გაწეული მომსახურებისათვის.

მოგების გადასახადი

მოგების გადასახადის გადამხდელია:

- ✓ რეზიდენტი საწარმო;
- ✓ არარეზიდენტი საწარმო, რომელიც საქართველოში საქმიანობას ახორციელებს მუდმივი დაწესებულების მეშვეობით ან/და შემოსავალს იღებს საქართველოში არსებული წყაროდან.
- ✓ არარეზიდენტი პირი, რომელიც არ არის ფიზიკური პირი, ეწევა ეკონომიკურ საქმიანობას საქართველოში და არ დაასაბუთებს თავის თანამფლობელობას.

საგადასახადო განაკვეთი - საწარმოს დასაბეგრი მოგება იბეგრება 15 პროცენტით.

დეკლარაციის წარდგენის ვადა - საანგარიშო წლის მომდევნო წლის 1 აპრილამდე. საწარმოს ლიკვიდაციისას ლიკვიდაციის თაობაზე გადაწყვეტილების მიღებიდან – 15 დღის განმავლობაში.

გადასახადის გადახდის ვადა:

საანგარიშო წლის მომდევნო წლის 1 აპრილამდე. საწარმოს ლიკვიდაციისას ლიკვიდაციის თაობაზე გადაწყვეტილების მიღებიდან – 15 დღის განმავლობაში. მიმდინარე გადასახდელები გადაიხდევენ გასული საგადასახადო წლის წლიური გადასახადის მიხედვით, შემდეგი ოდენობით:

- არა უგვიანეს 15 მაისისა – 25 პროცენტი;
- არა უგვიანეს 15 ივლისისა – 25 პროცენტი;
- არა უგვიანეს 15 სექტემბრისა – 25 პროცენტი;
- არა უგვიანეს 15 დეკემბრისა – 25 პროცენტი.

დეკლარაციის წარდგენის ვადა:

საანგარიშო წლის მომდევნო წლის 1 აპრილამდე გადახდის წყაროსთან დაკავებული გადასახადის გადანგარიშების მიზნით (გარდა დივიდენდების და პროცენტების მიმღები პირებისა).

სალარო აპარატის გამოყენება

ეკონომიკური საქმიანობის განმახორციელებელი პირები ვალდებული არიან საქონლის/მომსახურების მიწოდების დროს მომხმარებელთან ნაღდი ფულით ანგარიშსწორებისას გამოიყენონ საკონტროლო-სალარო აპარატები.

მიაქციეთ ყურადღება! თუ ანგარიშსწორება ხდება უნაღდო ანგარიშსწორებით, ანუ საბანკო გადარიცხვით, სალარო აპარატს არ ვიყენებთ!

სალარო აპარატს აქვს ფისკალური მეხსიერება, რომელიც მუდმივად ინახავს მასზე ასახულ ყველა ინფორმაციას როგორც ყოველდღიურს, ასევე მთლიანად ჯამურსაც.

სალარო აპარატის მრავალი მოდელი არსებობს, თუმცა საგადასახადო სამსახური ყველა მათგანს არ ენდობა და არ არეგისტრირებს. ამიტომ აპარატის შეძენამდე საგადასახადო ინსპექციიდან მოითხოვით იმ მოდელების ნუსხა, რომელსაც დაგირეგისტრირებენ. ამის შემდეგ თქვენ ყიდულობთ სალარო აპარატს და არეგისტრირებთ იმ საგადასახადო ინსპექციაში, რომლის ტერიტორიაზეც იდგმევა აპარატი. ამის შემდეგ აუცილებელია მასში ჩვენი რეკვიზიტების შეტანა რომელსაც ახდენს ვისგანაც აპარატი შევიძინეთ.

რა უპირატესობა აქვს სალარო აპარატის გამოყენებას?

1. გვაჩვენებს ყოველდღიურ ბრუნვას, რაც საშუალებას გვაძლევს, განვსაზღვროთ, თუ როგორია ჩვენი ბიზნესის ტენდენცია ყოველდღიურად;
2. საშემოსავლო დეკლარაციების ჩაბარებისას არ მოგვიწევს ხელით თვლა, თუ რამდენი იყო ამ თვის შემოსავალი ნაღდი ფულით;
3. წლის ბოლოს ზუსტად გვეცოდინება ნაღდი ფულით მიღებული სახსრების რაოდენობა (მოგება-ზარალის გაანგარიშების დროს);
4. პაციენტი კმაყოფილია იმით, რომ მან ზუსტად იმდენი გადაიხადა, რამდენიც დაწესებული აქვს კლინიკას და არ ყოფილა ექიმის თვითნებური წანამატი;
5. და, რაც მნიშვნელოვანია, კეთილსინდისიერი გადამხდელები ვიქნებით და თავს ავარიდებთ საგადასახადო ჯარიმებს.

რა ჯარიმებს ითვალისწინებს საგადასახადო კანონმდებლობა საკონტროლო-სალარო აპარატის გამოყენების წესების დარღვევების შემთხვევაში?

გადასახადის გადამხდელი 500 ლარის ოდენობით ჯარიმდება შემდეგი შემთხვევებისას:

1. მომხმარებლებთან ნაღდი ფულით ანგარიშსწორებისას, საკონტროლო-სალარო აპარატების გარეშე მუშაობა;
 2. ჩეკში ფაქტობრივად გადახდილ თანხაზე ნაკლები თანხის ჩვენებას;
 3. საკონტროლო-სალარო აპარატის საგადასახადო ორგანოს ლუქის გარეშე ან დაზიანებული ლუქით საქმიანობა;
 4. საგადასახადო ორგანოსთვის შეტყობინების გარეშე ლუქის მოხსნა.
- **იგოდით თუ არა რომ...** ის ფიზიკური პირი, რომელიც არ იყენებს დაქირავებულ პირთა შრომას და ახდენს პირად ან საოჯახო მეურნეობაში მოყვანილი სოფლის მეურნეობის პროდუქციის ან მისგან წარმოებული (გადამუშავებული) საქონლის რეალიზაციას, საკონტროლო-სალარო აპარატის გამოყენების ვალდებულებისაგან გათავისუფლებულია.
 - **იგოდით თუ არა რომ...** ჩგდ არის საგადასახადო ინსპექციასთან შეთანხმებით დაბეჭდილი დოკუმენტი, რომელიც სალარო აპარატის ჩეკის მაგივრობას

ასრულებს. საგადასახადოსთან შეთანხმებით უნდა დაბეჭდოთ ჩგდ და იმავე საგადასახადოში დაამოწმოთ.

მაგალითად: როგორ უნდა მოიქცეს მოლარე-ოპერატორი, თუ შეცდომით ამოიბეჭდა საკონტროლო-სალარო აპარატის ჩეკი (მაგ.: 5 ლარის ნაცვლად 500 ლარი)?

საკონტროლო-სალარო აპარატის ჩეკში როდესაც შეცდომით ამოირტყმება არასწორი თანხა, უნდა შედგეს საქართველოს ფინანსთა მინისტრის 2010 წლის 31 დეკემბრის №994 ბრძანების დანართი №8-ით განსაზღვრული ფორმის აქტი (ფიქსაციის აქტი), რომელსაც ხელი უნდა მოაწეროს როგორც მოლარე-ოპერატორმა, ასევე მოლარე-ოპერატორზე სამსახურებრივი ზედამხედველობის ოფიციალურმა პირმა (დირექტორი, ბუღალტერი, გაყიდვების მენეჯერი და ა.შ.). აგრეთვე, ამ აქტს უნდა დაეკრას შეცდომით ამოიბეჭდილი ჩეკი და ჩეკის ასლიც.

საგადასახადო ადმინისტრირება და პასუხისმგებლობა

საგადასახადო აღრიცხვაზე დადგომის შემდეგ, გადასახადის გადამხდელსა და საგადასახადო ინსპექციას შორის ურთიერთობა ძირითადად ხორციელდება ინფორმაციის გაცვლა-გამოცვლით. გადასახადის გადამხდელი ვალდებულია, აბაროს ყველა გადასახადის დეკლარაცია, რომლის გადამხდელიც არის.

ასევე მას აქვს უფლება საგადასახადოდან გამოითხოვოს ინფორმაცია მის პირად ბარათზე არსებული ნაშთებისა თუ გადასახდელების შესახებ (შედარების აქტით).

განვიხილოთ ის ძირითადი სამართალდარღვევები, რომლებიც ყველაზე ხშირად იჩენს თავს:

დეკლარაციის წარუდგენლობა იწვევს დაჯარიმებას დეკლარაციით განსაზღვრული თანხის 5% ოდენობით, მაგრამ არანაკლებ 200 ლარისა.

გადასახადის შემცირებაზე კი შემდეგი სახის ჯარიმებია

№	შემცირებული გადასახადის თანხის ოდენობა	ჯარიმა
1	15 000 ლარამდე	შემცირებული თანხის 25%
2	15 000-დან 25 000 ლარამდე	შემცირებული თანხის 50%
3	25 000 ლარი და მეტი	შემცირებული თანხის 75%
4	25 000-ზე მეტი	სისხლისსამართლებრივი პასუხისმგებლობა

გადასახადების ოდენობა ორგანიზაციის იურიდიულ-სამართლებრივი ფორმების მიხედვით.

საქართველოს საგადასახადო კოდექსის მიხედვით გადასახადების ოდენობა არაა დამოკიდებული ორგანიზაციის სამართლებრივ ფორმაზე, ვინაიდან თითოეული სამართლებრივი ფორმა არ გვაძლევს იმის განსაზღვრის საშუალებას არის თუ არა ეს ფორმა შემოსავლიანი ან პირიქით. ამიტომ გადასახადის ოდენობა დამოკიდებულია არა სამართლებრივ ფორმებზე, არამედ დაბეგვრის ობიექტზე.

მაგალითად, გადასახადის სამ გადამხდელს შ.პ.ს., ინდ. მეწარმესა და გადასახადის გადამხდელ ფიზიკურ პირს აქვთ მსგავსი ოდენობის შემოსავლები და ხარჯები. წლის ბოლოს ერთობლივმა შემოსავალმა შეადგინა 10 000 ლარი, ხოლო ხარჯებმა – 5 000 ლარი. შ.პ.ს. გადაიხდის მოგების გადასახადს 750 ლარს ($5\,000 \times 15\% = 750$), ინდ. მეწარმე გადაიხდის საშემოსავლო გადასახადს 1 000 ლარის ოდენობით ($5\,000 \times 20\% = 1\,000$) და გადასახადის გადამხდელი ფიზიკური პირიც - 1 000 ლარს ($5\,000 \times 20\% = 1\,000$) საშემოსავლო გადასახადს.

თუ შ.პ.ს.-ს დამფუძნებლებმა მოინდომეს მოგების გაყოფა, მაშინ შ.პ.ს. დარჩენილ 4250 ლარს დაბეგრავს კიდევ 5%-ით ($4250 \times 5\% = 212.50$) და გადაიხდის ბიუჯეტში, როგორც დივიდენდზე საშემოსავლო გადასახადს. გასანაწილებელი თანხა იქნება 4037.50 ლარი.

აქედან გამომდინარე, შ.პ.ს. მეპატრონეებს სუფთა მოგება რჩებათ 4037.50 ლარი, ინდ. მეწარმეს – 4 000 ლარი და იმავე ოდენობის გადასახადის გადამხდელ ფიზიკურ პირს.

საგადასახადო აღრიცხვა (რეგისტრაცია)

გადასახადის გადამხდელად რეგისტრაციის მიზნით შეგიძლიათ მიმართოთ შემოსავლების სამსახურის ნებისმიერ სერვის ცენტრს.

გადასახადის გადამხდელად აღრიცხვა მოიცავს გადასახადის გადამხდელისთვის საიდენტიფიკაციო ნომრის მინიჭებასა და რეგისტრირებული მონაცემების ერთიან კომპიუტერულ ბაზაში (საგადასახადო აღრიცხვის ერთიან რეესტრში) შეტანას.

"მეწარმეთა შესახებ" საქართველოს კანონში 2009 წლის 25 დეკემბერს განხორციელებული ცვლილებების შემდეგ საგადასახადო ორგანოს ნაცვლად მეწარმე სუბიექტების რეგისტრაციას ახორციელებს საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს მმართველობის სფეროში მოქმედი საჯარო სამართლის იურიდიული პირი – საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტო.

მიკრობიზნესი

მიკრობიზნესის სტატუსი ენიჭება გადასახადის გადამხდელად რეგისტრირებულ ფიზიკურ პირს. მიკრობიზნესის სტატუსის მისანიჭებლად არ არის სავალდებულო, პირი იყოს რეგისტრირებული მეწარმე ფიზიკურ პირად.

მიკრობიზნესის სტატუსი შეიძლება მიენიჭოს იმ ფიზიკურ პირს, რომელიც აკმაყოფილებს შემდეგ პირობებს:

ა) არ იყენებს დაქირავებულ პირთა შრომას;

ბ) დამოუკიდებლად ეწევა ეკონომიკურ საქმიანობას, რომლის მიხედვითაც მის მიერ კალენდარული წლის განმავლობაში მისაღები ჯამური ერთობლივი შემოსავალი არ აღემატება 30000 ლარს.

მიკრობიზნესის სტატუსის მქონე პირისათვის აკრძალულ საქმიანობათა რიცხვს მიეკუთვნება:

1. საქმიანობები, რომელთაც სჭირდება ლიცენზირება ან ნებართვა;
2. საქმიანობები, რომელთა შემოსავალმა კალენდარული წლის განმავლობაში შესაძლოა, გადააჭარბოს 30000 ლარს;
3. სავალუტო ოპერაციების ქმედება;
4. სამედიცინო, არქიტექტურული, საადვოკატო ან სანოტარო, სააუდიტო, საკონსულტაციო (მათ შორის საგადასახადო კონსულტანტთა) საქმიანობა;
5. სათამაშო ბიზნესი;
6. ვაჭრობა (აღნიშნული აკრძალვა არ ეხება იმ შემთხვევას, როდესაც პირი აწარმოებს, ყიდულობს ან ამუშავებს საქონელს).

მიკრობიზნესის სტატუსის მისანიჭებლად პირი განცხადებით მიმართავს შემოსავლების სამსახურის მომსახურების დეპარტამენტის სერვისცენტრს ან ელექტრონულად წარადგენს განცხადებას შემოსავლების სამსახურის ვებგვერდის - www.rs.ge-ს მეშვეობით. საგადასახადო ორგანო განიხილავს განცხადებას და მისი დაკმაყოფილების შემთხვევაში განცხადების მიღებიდან 1 დღის ვადაში გასცემს მიკრობიზნესის სერთიფიკატს.

ფიქსირებული გადასახადი

ფიქსირებული გადასახადის გადამხდელი შეიძლება იყოს პირი (როგორც ფიზიკური, ასევე იურიდიული), რომელიც არ არის დამატებული ღირებულების გადასახადის გადამხდელი და ახორციელებს ფიქსირებული გადასახადით დასაბეგრ ერთ ან ერთზე მეტ საქმიანობას.

ფიქსირებული გადასახადით დასაბეგრი საქმიანობის სახეები განისაზღვრება საქართველოს მთავრობის დადგენილებით და აღნიშნულ საქმიანობებს მიეკუთვნება:

- თონეში წარმოებული/საწარმოებელი (ნახევარფაბრიკატი) საქონლის მიწოდება ან/და თონით გაწეული მომსახურება;
- თმის შეჭრის, შესწორების, დაწყობის (მათ შორის თმის დაგრძელების), შეღებვის, დახვევის, გასწორების, გაპარსვის, წვერის შესწორების, მაკიაჟის (მათ შორის წამწამების დაგრძელების), მასაჟის (სამედიცინო მასაჟის გარდა), წარბების კორექციის, ეპილაციის (ლაზერული ეპილაციის გარდა), დეპილაციის, კოსმეტოლოგიის მომსახურება;
- მანიკურის და პედიკურის (მათ შორის ფრჩხილების დაგრძელების) მომსახურება;
- სოლარიუმის მომსახურება;

• ავტომობილების ტექნიკური მომსახურება და რემონტი, მათ შორის, სალტეების, საბურავების აღდგენა და რეგენერაცია, აღნიშნული მომსახურებისათვის განკუთვნილ ფართობზე გაწეული სხვა მომსახურება (ხალიჩების რეცხვა).

ფიქსირებული გადასახადის განაკვეთს შესაბამისი საქმიანობის სახეების მიხედვით განსაზღვრავს საქართველოს მთავრობა დაბეგვრის ობიექტზე 1 ლარიდან 2000 ლარის ფარგლებში.

• თონეში წარმოებული/საწარმოებელი (ნახევარფაბრიკატი) საქონლის მიწოდების ან/და თონით გაწეული მომსახურების შემთხვევაში ერთ თონეზე კალენდარული თვის განმავლობაში გადასახადის განაკვეთი შეადგენს 50 ლარს.

• თმის შეჭრის, შესწორების, დაწყობის (მათ შორის, თმის დაგრძელების), შეღებვის, დახვევის, გასწორების, გაპარსვის, წვერის შესწორების, მაკიაჟის (მათ შორის, წამწამების დაგრძელების), მასაჟის (სამედიცინო მასაჟის გარდა), წარბების კორექციის, ეპილაციის (ლაზერული ეპილაციის გარდა), დეპილაციის, კოსმეტოლოგის მომსახურების შემთხვევაში ერთ სამუშაო ადგილზე (სკამი/მაგიდა/ სავარძელი) კალენდარული თვის განმავლობაში შეადგენს 50 ლარს.

• მანიკურის და პედიკურის (მათ შორის ფრჩხილების დაგრძელების) მომსახურების შემთხვევაში ერთ სამუშაო ადგილზე (სკამი/მაგიდა) კალენდარული თვის განმავლობაში შეადგენს 30 ლარს.

• სოლარიუმის მომსახურების შემთხვევაში – ერთ სამუშაო ადგილზე (სოლარიუმის კაბინა) კალენდარული თვის განმავლობაში 70 ლარი.

• ავტომობილების ტექნიკური მომსახურება და რემონტი, მათ შორის, სალტეების, საბურავების აღდგენა და რეგენერაცია, აღნიშნული მომსახურებისათვის განკუთვნილ ფართობზე გაწეული სხვა მომსახურება (ხალიჩების რეცხვა) – ერთი ავტომობილის მომსახურებისათვის განკუთვნილ სამუშაო ადგილზე კალენდარული თვის განმავლობაში 100 ლარი. იმ შემთხვევაში, თუ ერთმნიშვნელოვნად ვერ დგინდება, რამდენი ავტომობილის მომსახურებისთვისაა განკუთვნილი სამუშაო ადგილი – ყოველ 40 კვ.მ-ის ფარგლებში ფართობზე კალენდარული თვის განმავლობაში 100 ლარი.

მოდული 5 : მენეჯმენტი

მოდულის მიზნები



- გაიგოთ თუ რა არის მენეჯმენტი;
- განსაზღვროთ თუ რა პროცესების ერთიანობაა ბიზნესის მართვა;
- შეაფასოთ საკუთარი მენეჯერული თვისებები;
- ჩამოაყალიბოთ გადაწყვეტილების მიღების პროცესი;
- განსაზღვროთ თქვენელი ლიდერობის სტილი.

ბიზნესის მართვა

ორგანიზაციას ხშირად წარმოიდგენენ როგორც სისტემას, რომელშიც შედის გარკვეული რესურსები, მიმდინარეობს რიგი შიდა პროცესები, რომელთა შედეგად რესურსები გარდაიქმნება პროდუქციად ან მომსახურებად.

მართვა – ორგანიზაციის ერთ-ერთ ელემენტს წარმოადგენს, ის განსაზღვრავს მიზანთან მისასვლელ გზებს, ორგანიზაციის საქმიანობას. ეს არის დაგეგმვის, ორგანიზების, მოტივაციისა და კონტროლის პროცესი, როცა დანახარჯები იქცევა პროდუქციად.

მენეჯმენტი – კი ორგანიზაციის მიზნების ეფექტიანი და ეფექტური მიღწევა, რომელიც ორგანიზაციული რესურსების დაგეგმვის, ორგანიზების, ხელმძღვანელობისა და კონტროლის გზით ხორციელდება.

მენეჯმენტის ოთხი ძირითადი ფუნქცია არსებობს:

1. **დაგეგმვა** – გულისხმობს გადაწყვეტილებების მიღებას იმის შესახებ თუ როგორი უნდა იყოს ორგანიზაციის მიზნები და რა უნდა გააკეთონ ორგანიზაციის წევრებმა მიზნების მისაღწევად.

- ✓ მიზნის განსაზღვრა;
- ✓ სტრატეგიის ჩამოყალიბება;
- ✓ საქმიანობის გეგმის შემუშავება.

უნდა პასუხობდეს კითხვებს:

- ✓ საით მივდივართ?
- ✓ როგორ მივდივართ?
- ✓ რა უნდა ვაკეთოთ?
- ✓ ვინ გააკეთებს?

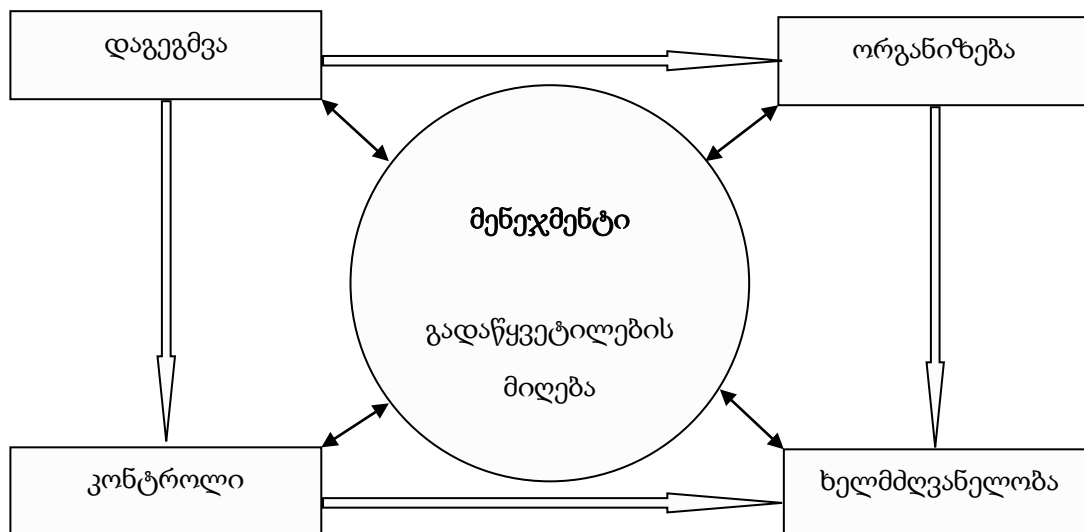
2. **ორგანიზება** – საწარმოო რესურსების ერთად თავმოყრა და მიზნობრივი განაწილება;

3. **ხელმძღვანელობა** (წარმართვა, ადმინისტრირება) მოიცავს:

- ✓ თანამშრომლების მოტივაციას;
- ✓ მათი საქმიანობის წარმართვას;
- ✓ ეფექტიანი კომუნიკაციების გზების გამონახვას;
- ✓ კონფლიქტების გადაწყვეტას.

4. **კონტროლი** – საქმიანობისთვის თვალყურის დევნება, რამდენად შეესაბამება იგი დაგეგმილს:

- ✓ საქმიანობის შეფასება;
- ✓ მნიშვნელოვანი შეუსაბამისობების აღმოჩენის შემთხვევაში პრობლემის გამოვლენას;
- ✓ მაკორექტირებელი ღონისძიებების გატარებას.



სწორი მენეჯმენტი განაპირობებს ეფექტურ მართვის პროცესს. მართვის მიზანი უნდა იყოს: კონკრეტული, ობიექტური და რეალური.

ორგანიზაციის წარმატებაზე პასუხისმგებლობას მენეჯერს აკისრებენ.

როგორი უნდა იყოს კარგი მენეჯერი?

თეორიულად მენეჯერის საქმიანობას წარმართავს შემდეგი ძირითადი მახასიათებლები:

❖ **კონცეპტუალური უნარ-ჩვევა** – მენეჯერის შესაძლებლობა, რომ ერთმანეთს შეუსაბამოს ორგანიზაციის მიზნები და საქმიანობა. ანუ უნდა აღიქვამდეს ორგანიზაციას ერთ მთლიანობად და იმავდროულად ნათლად ხედავდეს მის ნაწილებს შორის ურთიერთკავშირს.

❖ **ადამიანური ურთიერთობები** – რამდენად კომუნიკაბელურია. მენეჯერი უნდა იყოს გუნდის წევრი და ასევე გააჩნდეს თანამშრომლების მოტივაციის უნარი.

❖ **ტექნიკური უნარ-ჩვევა** – შეძენილი ცოდნა. არანაკლებ მნიშვნელოვანია მენეჯერი ნაწილობრივ ფლობდეს ტექნიკურ ცოდნასაც. მაგალითად, ჰქონდეს სხვადასხვა მეთოდების, ტექნოლოგიების, დანადგარების გამოყენების უნარი. აუცილებელია შესაბამისი პროფესიული ცოდნა, ანალიტიკური უნარი და ა.შ.

❖ **პოლიტიკური უნარ-ჩვევა** – შექმნას ძალაუფლების გარემო. სასურველია და აუცილებელიც კი თანამშრომლებზე მენეჯერს ჰქონდეს გარკვეული გავლენა.

სანამ დაიწყებთ რაიმე საქმიანობას დაფიქრდით:

- რა არის თქვენი მიზანი?
- როგორ უნდა მიიღწეს ის?
- რა ალტერნატიული ვარიანტები გაქვთ?
- ვინ უნდა ჩართოთ ამ საქმიანობაში?
- რა დანახარჯები და რესურსები გაქვთ?

მას შემდეგ, რაც თქვენ უკვე გაქვთ გეგმა, კიდევ ერთხელ უნდა დაფიქრდეთ:

- როგორ შეგიძლიათ დარწმუნდეთ, რომ თქვენი გეგმა შესრულდება?

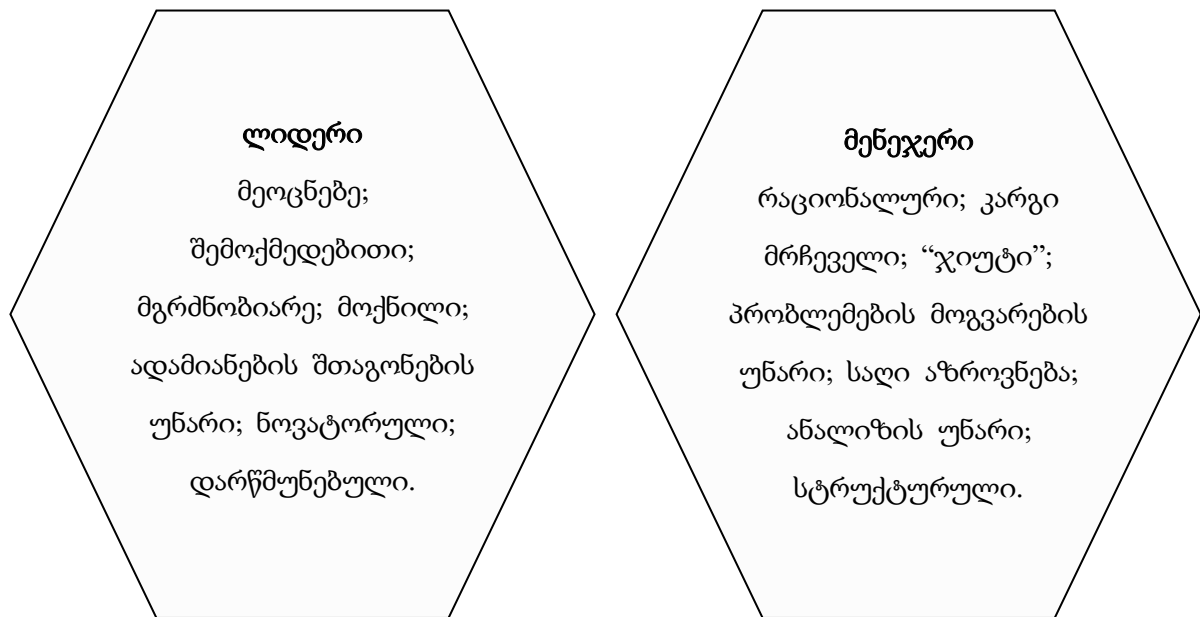
→ **გაითვალისწინეთ!** თქვენ უნდა მოიფიქროთ გზა, რითიც შემდეგ კონტროლი გაუწიოთ თქვენს დაგეგმილ საქმიანობას.

სხვადასხვა რანგის მენეჯერები მენეჯერული ფუნქციების განხორციელებაზე უნდა ხარჯავდნენ სხვადასხვა დროს. მაღალი რანგის მენეჯერი ყველაზე დიდ დროს დაგეგმვას უნდა უთმობდეს, რადგან ამ დონეზე დაგეგმილი საქმიანობები შემდგომში განსაზღვრავს ორგანიზაციის წარმატებებს.

მენეჯერის მიერ მენეჯმენტის ფუნქციებზე დახარჯული დრო

	დაგეგმა	ორგანიზება	მოტივაცია	კონტროლი
მაღალი რანგის მენეჯერი				
საშუალო რანგის მენეჯერი				
საწყისი რანგის მენეჯერი				

მენეჯერისა და ლიდერის თვისებები



ლიდერობა – არის ცალკეულ ინდივიდებზე ან/და ჯგუფებზე ზეგავლენის უნარი.

ზეგავლენა – არის ერთი ინდივიდის ნებისმიერი ქმედება, რომელსაც ცვლილება შეაქვს მეორე ინდივიდის ქცევაში, დამოკიდებულებასა თუ შეგრძნებებში.

ძალაუფლება – არის სხვა ადამიანების ქცევაზე ზეგავლენის შესაძლებლობა.

თანამდებობრივი ძალაუფლება – დაჯილდოებისა და დასჯის უფლებების გამოყენება, რომელსაც მენეჯერი ფლობს თავისი პოზიციიდან გამომდინარე.

ძალაუფლება, რომელიც ემყარება დაჯილდოებას - შემსრულებელი დარწმუნებულია, რომ ხელმძღვანელს შეუძლია მისი დაჯილდოება, რაც დააკმაყოფილებს მის გარკვეულ საჭიროებას ან იქნება სასიამოვნო.

ძალაუფლება, რომელიც ემყარება იძულებას – შემსრულებელი დარწმუნებულია, რომ ხელმძღვანელს შეუძლია მისი იმგვარი დასჯა, რომ ის ვერ შეძლებს გარკვეული საჭიროების დაკმაყოფილებას ან ადგილი ექნება რიგ უსიამოვნებებს.

პირადი ძალაუფლება არის ორი სახის: ექსპერტული და რეფერენტული.

ექსპერტული ძალაუფლება - შემსრულებელი დარწმუნებულია, რომ ხელმძღვანელი ფლობს სპეციალურ ცოდნას, რაც იძლევა საჭიროების დაკმაყოფილების საშუალებას.

ეტალონური (რეფერენტული) ძალაუფლება – ხელმძღვანელის თვისებები და ხასიათი იმდენად მიმზიდველია შემსრულებლისთვის, რომ მას სურს ასეთივე გახდეს.

- **იციოდით თუ არა, რომ!** კარგ მენეჯერს უნდა შეეძლოს:
 - იდეების კონკრეტულ საქმეებად და შედეგებად გადაქცევა;
 - მუშაობა მუდმივად და თავდაუზოგავად;
 - მსხვერპლის გაღება გრძელვადიანი სარგებლის მისაღებად;
 - სხვისთვის შეუმჩნეველი ტენდენციების, ურთიერთკავშირებისა და სტრუქტურების აღმოჩენა;
 - იყოს ჯიუტი და მიზანდასახული;
 - დაპირებების შესრულება;
 - წინააღმდეგობებთან გამკლავება;
 - ემოციური ტრამვების შემდეგ მდგომარეობის სწრაფად აღდგენა;
 - სურვილებისა და მიზნების ზუსტად განსაზღვრა.

გადაწყვეტილების მიღება

გადაწყვეტილება - ეს არის ალტერნატივის არჩევა.

გადაწყვეტილების მიღება - ეს არის პროცესი, რომლის მეშვეობითაც მენეჯერები რეაგირებას ახდენენ იმ შესაძლებლობებსა და საფრთხეებზე, რომელთა წინაშეც აღმოჩნდებიან კონკრეტული ორგანიზაციული ამოცანებისა და საქმიანობების შესრულების პროცესში. მათ უწევთ რამოდენიმე ალტერნატიული გამოსავლის გზების მოძიება და კონკრეტული სიტუაციის შესაფერისი ოპტიმალური არჩევანის გაკეთება.

მართებული გადაწყვეტილების მიღების შედეგია სათანადო ამოცანებისა და სამოქმედო კურსის შერჩევა, რაც ზრდის ორგანიზაციის საქმიანობის ეფექტიანობას.

მცდარი გადაწყვეტილებების მიღების შემთხვევაში ეფექტიანობა მკვეთრად ეცემა. გადაწყვეტილება შესაძლოა იყოს პროგრამირებადი და არაპროგრამირებადი.

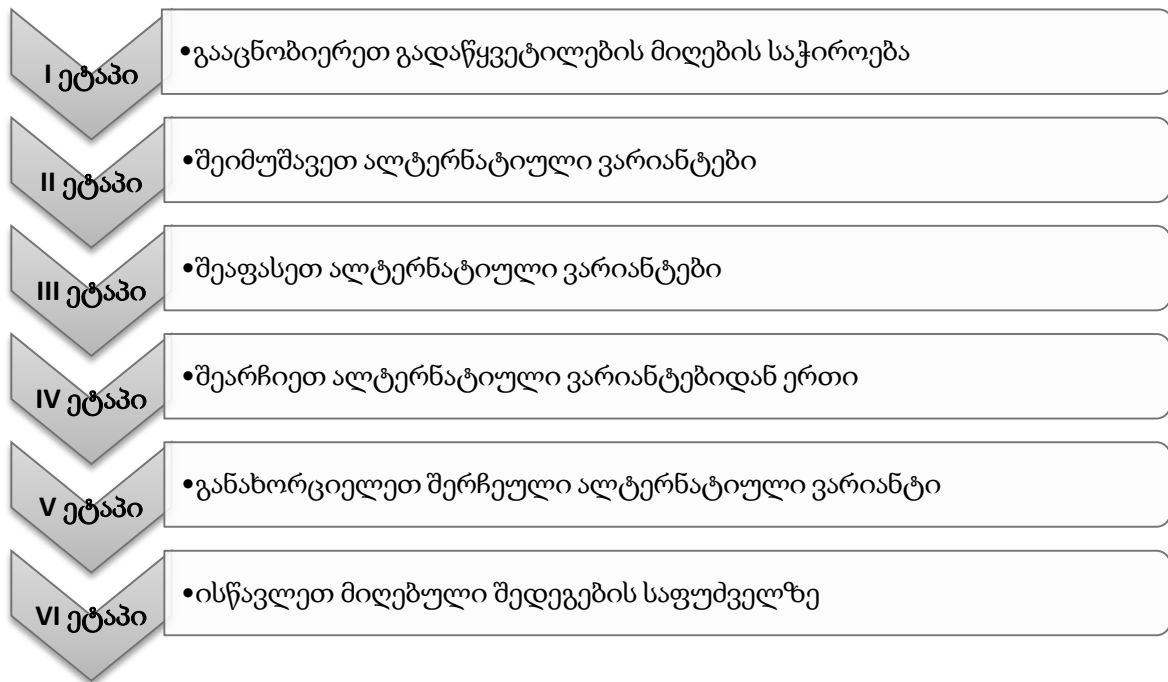
ნებისმიერი სახის ორგანიზაციის მართვის ნებისმიერ ეტაპზე მენეჯერს უწევს სხვადასხვა გადაწყვეტილებების მიღება. დროული და სწორი გადაწყვეტილებები განასხვავებს ეფექტიანად მომუშავე მენეჯერს არაეფექტიანად მომუშავე კოლეგებისგან.

ტიპური გადაწყვეტილებები, რომლებიც დაკავშირებულია მართვის ფუნქციასთან

დაგეგმვა
1. რა არის ჩვენი ძირითადი ამოცანა ან საქმიანობის ტიპი? 2. როგორი უნდა იყოს ჩვენი მიზნები? 3. როგორი ცვლილებები ხდება გარე გარემოში და როგორ შეიძლება აისახოს ისინი ორგანიზაციაზე? 4. როგორი სტრატეგია ან ტაქტიკის არჩევა იქნებოდა უმჯობესი დასახული მიზნების მისაღწევად?
ორგანიზება
1. როგორი სახის სტრუქტურის შემუშავება აჯობებდა ორგანიზაციის საქმიანობისთვის? როგორ გავამსხვილოთ მიზანმიმართულად შესრულებული სამუშაოს ბლოკები? 2. როგორ გავუწიოთ ამ ბლოკების ფუნქციონირებას კოორდინირება, რომ ის წარიმართოს ჰარმონიულად და არ იყოს წინააღმდეგობრივი? 3. როგორი გადაწყვეტილების მიღება შეიძლება ვანდოთ ორგანიზაციის ნებისმიერ საფეხურზე ადამიანებს, კერძოდ კი ხელმძღვანელებს? 4. უკეთესი იქნებოდა თუ არა ორგანიზაციის სტრუქტურის შეცვლა გარემოს ცვლილებების გამო?
მოტივაცია
1. რა ესაჭიროებათ ჩვენს დაქვემდებარებაში მყოფთ? 2. რა დოზით კმაყოფილდება ეს საჭიროებები საქმიანობის პროცესში, რომელიც მიმართულია ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად? 3. თუ სამუშაოთი და მწარმოებლურობით კმაყოფილება ჩვენს დაქვემდებარებაში მყოფთათვის გაიზარდა, რატომ მოხდა ეს? 4. რისი გაკეთება შეგვიძლია, რომ გავზარდოთ სამუშაოს და მწარმოებლურობის კმაყოფილების დონე დაქვემდებარებაში მყოფთათვის?
კონტროლი
1. როგორ შეიძლება გავზომოთ სამუშაოს შედეგები? 2. რა სიხშირით აჯობებს შედეგების შეფასება? 3. რამდენად მივუახლოვდით მიზნების მიღწევას? 4. თუკი ჩვენ არასაკმარისად დავწინაურდით დასახული მიზნების მიღწევაში, მაშინ რატომ მოხდა ასე და როგორი კორექტირებების შეტანა აჯობებდა?

- *იგოდით თუ არა, რომ?! გადაწყვეტილების მიღება არც თუ ისე ადვილი პროცესია. გადაწყვეტილების მიღებისას გაითვალისწინეთ ქვემოთ მოყვანილი ეტაპები! არსებობს ექვსი ეტაპი, რომელიც მენეჯერმა აუცილებლად უნდა გაიაროს გადაწყვეტილების მისაღებად.*

გადაწყვეტილების მიღების 6 ეტაპი



მას შემდეგ, რაც მენეჯერები შეიმუშავენ რამოდენიმე ალტერნატივას, მათ უნდა შეაფასონ თითოეული მათგანის უპირატესობები და ნაკლოვანებები. ალტერნატივების სათანადოდ შეფასებისას მთავარია ზუსტად განისაზღვროს შესაძლებლობა ან საფრთხე, შემდეგ კი დადგინდეს ის კრიტერიუმები, რომლებმაც გავლენა უნდა მოახდინონ აღნიშნულ პრობლემასა და შესაძლებლობაზე ალტერნატივის შერჩევაზე საპასუხოდ. ცუდი გადაწყვეტილების მიღების ერთ-ერთი მიზეზი არის ის, რომ მენეჯერები ხშირად ვერ ახერხებენ იმ კრიტერიუმთა დადგენას, რომლებიც მეტად მნიშვნელოვანია გადაწყვეტილების მისაღებად. ალტერნატიული ქმედების ღირსებებისა და ნაკლოვანებების შესაფასებლად გამოიყენება 4 ძირითადი კრიტერიუმი. ესენია:

1. **კანონიერება** – მენეჯერმა უნდა უზრუნველყოს სავარაუდო ქმედების კანონიერება. ის არ უნდა არღვევდეს როგორც ქვეყნის კანონმდებლობას, ასევე საერთაშორისო სამართლის ნორმებსა თუ ქვეყნის მთავრობის დადგენილებებს.

2. **ეთიკური მხარე** – მენეჯერმა უნდა უზრუნველყოს სავარაუდო ქმედების ეთიკურობა. ის ზიანს არ უნდა აყენებდეს რომელიმე დაინტერესებულ ჯგუფს. მენეჯერის მიერ მიღებულ მრავალ გადაწყვეტილებას შეუძლია გარკვეული დახმარება გაუწიოს ორგანიზაციით დაინტერესებულ ზოგიერთ პირს და ამავდროულად ზიანი მიაყენოს დანარჩენებს. ქმედების ვარიანტების განხილვისას მენეჯერს მკაფიოდ უნდა ჰქონდეს წარმოდგენილი მათი გადაწყვეტილების პოტენციური შედეგი.

3. ეკონომიკური განხორციელებადობა – მენეჯერმა უნდა გადაწყვიტოს, ეკონომიკურად რამდენად განხორციელებადია წარმოდგენილი ალტერნატივები ანუ შესაძლებელია თუ არა მათი განხორციელება ორგანიზაციის საქმიანობის გათვალისწინებით. ჩვეულებრივ მენეჯერი ახდენს სხვადასხვა ალტერნატივების ხარჯებისა და სარგებლის ანალიზს იმის დასადგენად, თუ რომელი მათგანი მოუტანს საწარმოს ყველაზე მეტ ფინანსურ მოგებას.

4. პრაქტიკულობა – მენეჯერმა უნდა გადაწყვიტოს, ფლობს თუ არა საკმარის რესურსებსა და სიმძლავრეებს, რომლებიც საჭიროა წარმოდგენილი ალტერნატივის განსახორციელებლად. ასევე დარწმუნებული უნდა იყოს, რომ მოცემული ალტერნატივა საფრთხეს არ შეუქმნის ორგანიზაციის სხვა ამოცანების შესრულებას.

მენეჯმენტის ფუნქციები

1. დაგეგმვის პროცესი და დონეები

დაგეგმვა არის პროცესი, რომელსაც მენეჯერები იყენებენ ორგანიზაციის მიზნების დასახვისათვის და სამოქმედო კურსის განსაზღვრისათვის. ნებისმიერი ორგანიზაცია არსებობს გარკვეული შედეგის მისაღწევად და საქმიანობები მიმართულია ამ მიზნისკენ მისასვლელად.

მისია არის ორგანიზაციის არსებობის ამოსავალი წერტილი, ძირითადი საქმიანობის არსი, საერთო მიზანი, რომლის არსებობის მიზეზი ნათლად არის არგუმენტირებული.

მიზნები – მიზნების ჩამოყალიბება ეყრდნობა მისიასა და გარკვეულ ფასეულობებს, რომლებზეც ორიენტირებულია ორგანიზაცია. მიზნები მისიისგან განსხვავებით უნდა იყოს: კონკრეტული, გაზომვადი, დროში გაწერილი, რთულად მიღწევადი, მაგრამ რეალისტური.

ორგანიზაციული გეგმა კი არის მიზნისკენ მისასვლელი გზა მიზნის მისაღწევად, რომელიც მოიცავს რესურსების და საქმიანობების გადანაწილებას.

დაგეგმვის შედეგად მიიღება სტრატეგია - გადაწყვეტილებები მიზნებისა და მათი მიღწევის გზების შესახებ.

2. ორგანიზების არსი

ორგანიზება - არის პროცესი, როდესაც ხდება დავალებების გადანაწილება სამუშაო ადგილებზე და რესურსების, კერძოდ, ადამიანური რესურსების კოორდინაცია.

ორგანიზება გულისხმობს ადამიანების დაჯგუფებას სამუშაოს ხასიათის მიხედვით იმ კონკრეტული საქმიანობიდან გამომდინარე, რომელსაც ისინი ასრულებენ. ორგანიზების პროცესის დროს მენეჯერები ქმნიან ორგანიზაციულ სტრუქტურას.

ორგანიზაციული სტრუქტურა გულისხმობს: 1) თანამშრომლებზე და განყოფილებებზე გაცემული საქმიანობისა და ანგარიშვალდებულების ურთიერთკავშირს, 2) სისტემის შექმნას, რომელიც უზრუნველყოფს ეფექტიან კოორდინაციას თანამშრომლების საქმიანობებს შორის.

პასუხისმგებლობა – ვალდებულების დაკისრება თანამშრომლებზე კონკრეტული სამუშაოს და საქმიანობების შესრულების მიზნით.

დაქვემდებარება – არის მექანიზმი, როდესაც თანამშრომელი ვალდებულია თავის ზემდგომ მენეჯერთან შესრულებულ სამუშაოზე.

დელეგირება არის პასუხისმგებლობებისა და უფლებამოსილების განაწილების პროცესი იერარქიულად ქვედა დონეზე. ეს პროცესი ერთის მხრივ, ზედა დონის მენეჯერს თავიდან აცილებს ისეთ საქმიანობებს, რომლებიც სხვა თანამშრომელსაც შეუძლია შეასრულოს და ზოგავს დროს. მეორეს მხრივ, ეს შეიძლება გარკვეულ სირთულეებსაც ქმნიდეს თუ პასუხისმგებლობა და უფლებამოსილება არასწორად იქნა დელეგირებული.

3. მოტივაციის არსი და მნიშვნელობა

მენეჯერებს აინტერესებთ ისეთი ფაქტორები, რომლებიც განაპირობებს თანამშრომლის შრომის ნაყოფიერებას. შეიძლება გამოვყოთ ორი მნიშვნელოვანი ფაქტორი: სამუშაოს შესრულებისგან მიღებული კმაყოფილება და ორგანიზაციის მიმართ ერთგულება.

მოტივაციის ფუნქცია გულისხმობს თანამშრომლების სტიმულირებას და მოქმედების საშუალების მიცემას ისე, რომ კარგად ხვდებოდნენ იმ როლს, რომელიც აკისრიათ საერთო მიზნის მისაღწევად. ეს არის ადამიანზე ზემოქმედების საშუალება, რომელიც წარმოშობს ენთუზიაზმს და ქმნის კონკრეტული სამუშაოს შესრულების სურვილს.

თანამშრომელთა მოტივაცია ზემოქმედებს მათ შრომისუნარიანობაზე და მენეჯერის სამუშაოს ნაწილი სწორედ იმაში მდგომარეობს, რომ მოტივაცია მიმართოს ორგანიზაციული მიზნების შესრულებისკენ.

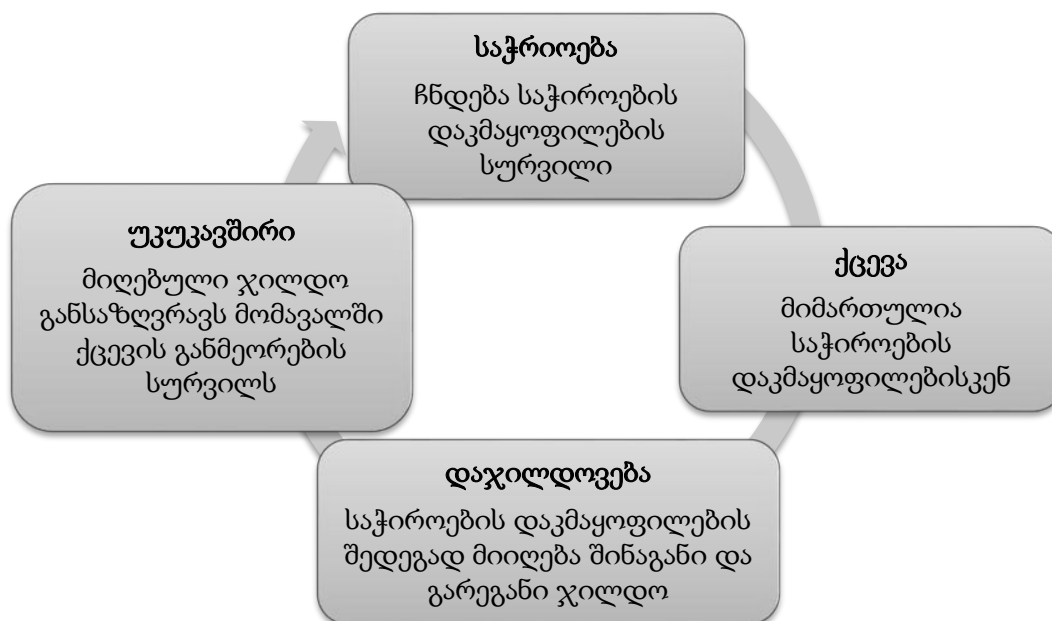
მოტივაცია დამოკიდებულია ძალაუფლების, გავლენის, ხედვის, დარწმუნებისა და კომუნიკაციების უნარ-ჩვევების გამოყენებაზე თანამშრომლების მუშაობის კოორდინირების მიზნით.

თანამშრომელს გააჩნია თავისი პირადი შენატანი კონკრეტულ საქმეში, რისგანაც მოელის გარკვეული შედეგის/სარგებლის მიღებას.

თანამშრომლის შენატანი	მიზანი	თანამშრომლის მიღებული შედეგები
✓ დრო; ✓ ძალისხმევა; ✓ განათლება; ✓ გამოცდილება; ✓ უნარ-ჩვევები; ✓ ცოდნა; ✓ სამუშაო-ქცევები;	წვლილის შეტანა ორგანიზაციის პროდუქტიულობაში, ორგანიზაციულ ეფექტიანობასა და ორგანიზაციული მიზნების მიღწევაში.	✓ ხელფასი; ✓ სტაბილური სამსახური; ✓ შეღავათები; ✓ შვებულების ვადა; ✓ სამუშაოთი კმაყოფილება; ✓ პასუხისმგებლობა; ✓ მიზნის მიღწევა; ✓ საინტერესო საქმის შესრულებით მიღებული სიამოვნება.

არსებობს მოტივაციის რამოდენიმე მოდელი. მათ შორის ყველაზე მარტივი ეფუძნება მოსაზრებას, რომ თითოეულ ჩვენგანს გააჩნია საბაზისო საჭიროებები. (ისეთი როგორიცაა: საკვების, რაიმე მიღწევის, შემოსავლების მიღების საჭიროებები და ა.შ). აღნიშნული საჭიროებები იწვევს შინაგან დაძაბულობას, რაც იწვევს მათი დაკმაყოფილებისკენ მიმართულ ქცევას.

მოტივაციის მარტივი მოდელი



შინაგანი ჯილდო – ეს არის კმაყოფილების გრძნობა, რომელსაც ადამიანი იღებს გარკვეული საქმიანობის შესრულების შედეგად.

გარეგანი ჯილდო – ეს არის სარგებელი, რომელსაც ერთი ინდივიდი გადასცემს მეორეს (ჩვენს შემთხვევაში მენეჯერი). ეს სარგებელი შეიძლება იყოს როგორც ფინანსური, ასევე არაფინანსური (მაგალითად დაწინაურება, მნიშვნელოვანი პროექტის ჩაბარება და ა.შ.).

მოთხოვნილებათა იერარქიის თეორია გულისხმობს, რომ ადამანში დევს მოთხოვნილებათა საბაზისო საჭიროებები. მხოლოდ ერთი დონის საჭიროების დაკმაყოფილების შედეგად ჩნდება უფრო მაღალი დონის საჭიროება და ამიტომ დალაგებულია იერარქიულად. ამ საჭიროებების დაკმაყოფილება ქმნის მოტივაციას, ხოლო არ დაკმაყოფილების შემთხვევაში ჩნდება წინააღმდეგობა.

4. კონტროლის პროცესი

დაგეგმვისა და ორგანიზების პროცესში მენეჯერები ავითარებენ ორგანიზაციულ სტრატეგიას და სტრუქტურას, რომელმაც საშუალება უნდა მისცეს ორგანიზაციას ეფექტიანად გამოიყენოს რესურსები მომხმარებლისთვის ღირებულების შესაქმნელად. კონტროლის პროცესში მენეჯერები მონიტორინგს უკეთებენ და აფასებენ რამდენად შესაბამისად მუშაობს ორგანიზაციის სტრატეგია და სტრუქტურა, როგორ შეიძლება მათი გაუმჯობესება ან შეცვლა საჭიროების შემთხვევაში.

კონტოლი – არის პროცესი, რომლის მეშვეობითაც მენეჯერები ასრულებენ მონიტორინგს და არეგულირებენ ორგანიზაციის და მისი თანამშრომლების სამუშაოს ეფექტიანად შესრულებას. კონტროლის პროცესი შედგება შემდეგისაგან: სტანდარტების დადგენა, ფაქტობრივად მიღწეული შედეგების გაზომვა, კორექტივების შეტანა იმ შემთხვევაში თუ არსებული შედეგები არსებითად განსხვავდება დადგენილი სტანდარტებისგან.

კონტროლის პროცესის შედეგია სამუშაოს შესრულების ხარისხის ზუსტი შეფასება და ორგანიზაციის საქმიანობის რეგულირება. მენეჯერებმა უნდა გადაწყვიტონ, რომელი მიზნები უნდა იქნეს შემოწმებული. პირველ რიგში, ეს „ალბათ, ის მიზნები იქნება, რომლებიც დაკავშირებულია პროდუქტიულობასთან, ხარისხსა და მომხმარებლის მოთხოვნაზე რეაგირებასთან; შემდეგ უნდა შეიმუშაონ იმფორმაციისა და კონტროლის სისტემა, რომელიც შეიცავს იმ მონაცემს, რაც საჭიროა მწარმოებლურობის გასაზომად. კონტროლის ფუნქცია აგრეთვე საშუალებას აძლევს მენეჯერებს გაანალიზონ რამდენად კარგად ახერხებენ დანარჩენი სამი ფუნქციის: დაგეგმვის, ორგანიზების და მოტივაციის შესრულებასა და შესაბამისად, განახორციელონ მაკორექტირებელი ქმედებები.

იმისათვის, რათა კონტროლის პროცესი იყოს წარმატებული, მას უნდა ჰქონდეს შემდეგი მახასიათებლები: მოქნილობა, სიმარტივე და ეკონომიურობა.

კონტროლი უნდა მიმდინარეობდეს მუდმივად. კონტროლის ტიპები შემდეგნაირია: წინასწარი, მიმდინარე და შედეგობრივი კონტროლი.

პრაქტიკული რჩევები

იდეალურ სამყაროში მენეჯერები არიან უზომოდ ჭკვიანი ადამიანები, ნებისმიერი ამოცანა და მიზანი ძალიან ზუსტად აქვთ განსაზღვრული, მათთვის ყველა ცვლილება წინასწარ ცნობილია და არასოდეს აქვს მოულოდნელობებს ადგილი. მენეჯერს ყოველთვის აქვს დრო იმისთვის, რომ მშვიდად მოიფიქროს ჯგუფის სტრატეგია, მაგრამ, სამწუხაროდ, მენეჯერებიც რიგითი მოკვდავები არიან, ამოცანები

და მიზნები ყოველთვის მკაფიოდ განსაზღვრული არ აქვთ და ცვილებებიც ნებისმიერ მომენტში მოსალოდნელი.

რეალურად კი სიტუაცია არასოდეს არის თეთრ და შავ ფერებში მოცემული, თითქმის ყველაფერი ნაცრისფერი და ბუნდოვანია.

თქვენი დაგეგმვის პროცესი წარმოადგენს მხოლოდ ჰიპოთეზას იმის შესახებ, თუ რა შეიძლება მოხდეს უახლოეს მომავალში. დაგეგმვის შემდეგ თქვენ არაფერი დაგრჩენიათ იმის გარდა, რომ მუდმივად თვალყური ადევნოთ მიმდინარე პროცესებს, შეაფასოთ შედეგები და შეცვალოთ გეგმა თუ ხვდებით, რომ თქვენი მიზნის შესრულებას საფრთხე ემუქრება.

მას შემდეგ რაც დაგეგმავთ და ორგანიზებას გაუწევთ კონკრეტულ ამოცანას, ჯერი მოდის თქვენი ორგანიზაციის თანამშრომლებზე. რა უნდა გააკეთოთ იმისთვის, რომ თქვენი თანამშრომლები დროს უქმად არ ხარჯავდნენ? იყვნენ ლოიალურები თქვენი ორგანიზაციის მიმართ, გულმოდგინეთ და პასუხისმგებლობით ასრულებდნენ თქვენ მიერ დასახულ ამოცანებს და არ ეძებდნენ სხვა სამუშაოს?

თქვენ უნდა გაითვალისწინოთ 3 უნივერსალური რჩევა!

1. გუნდთან მუშაობისას დახარჯული დრო გამოიყენეთ ნაყოფიერად

გუნდთან მუშაობისას აუცილებელია თითოეული წუთი დახარჯოთ ხარისხიანად. ყოველთვის ეცადეთ უფრო კარგად გაიცნოთ თქვენი გუნდის წევრები და მათაც გაგიცნონ თქვენ.

ასეთი დამოკიდებულება დაგეხმარებათ ჩამოაყალიბოთ პოზიტიური ურთიერთობები გუნდის შიგნით, ბევრად უკეთ გაუგოთ თქვენს თანამშრომლებს და გქონდეთ მათი უკეთ შეფასების მეტი შესაძლებლობა.

მსგავსი კომუნიკაცია დაარწმუნებს თქვენს თანამშრომლებს, რომ თქვენ ზრუნავთ მათზე და მზად ხართ დაეხმაროთ მათ ყოველთვის, საქმესა თუ პირად ცხოვრებაში.

დაუთმეთ დრო თქვენი თანამშრომლების მოსაზრებების მოსმენას, გაცვალოთ იდეები ორგანიზაციის შიგნით მიმდინარე პროცესებზე. ეს აგრძნობინებს გუნდის წევრებს, რომ ისინი არიან მიმდინარე პროცესებში ჩართულნი, რაც დამატებითი მოტივაცია იქნება ნებისმიერი მომუშავეისთვის.

ასეთი მიდგომა ასევე დაგეხმარებათ, რომ ააშენოთ „თბილი სისტემა“, რომელიც გადაწყვეტს ყველა პრობლემას და საბოლოოდ დაგეხმარებათ შექმნათ მდგრადი და შეკრული გუნდი.

2. შეაფასეთ მიღებული შედეგები

თქვენ ვალდებული ხართ ყოველთვის გააანალიზოთ თქვენი გუნდის მიერ განხორციელებული ნებისმიერი ნაბიჯი, ხოლო შემდეგ აუხსნათ გუნდის წევრებს რას უძღვებიან ისინი წარმატებით და სად უშვებენ შეცდომებს.

ბევრი მენეჯერი ძალიან ცდება, როდესაც არ აღიარებს თანამშრომლის წარმატებას. არასოდეს იფიქროთ ასე: „რატომ უნდა შევაქო ჩემი თანამშრომლები, როდესაც ისინი აკეთებენ იმას, რაშიც მე ფულს ვუხდი მათ.“ თქვენ ვერაფერს გახდებით

მოტივირებული გუნდის გარეშე. ადამიანებს შეუძლიათ გააკეთონ მხოლოდ და მხოლოდ ის სამუშაო, რაშიც იღებენ ხელფასს და არაფერი ზედმეტი. თქვენ ვერაფრით იყიდით თანამშრომლის გულმოდგინებასა და ერთგულებას. ეს ორი თვისება კი თქვენს ბიზნესს ძალიან სჭირდება. ამიტომ საჭიროა ყოველთვის იმუშაოთ ამ მიმართულებით. რთულია, მაგრამ საჭიროა თითოეულ გუნდის წევრზე იფიქროთ ინდივიდუალურად, მიხედეთ რა არის მათი მამოტივირებელი, გაიგოთ მათი მოლოდინები, მოთხოვნილებები და მუდმივად ეცადოთ შეუქმნათ მათ კარგი სამუშაო გარემო.

თითოეულ თანამშრომელზე ზრუნვა, რა თქმა უნდა, არ ნიშნავს მათ სიყვარულს, არ ნიშნავს იმას, რომ მენეჯერი ვალდებულია თავისი გუნდის წევრების საუკეთესო მეგობარი იყოს და მუდმივად ზრუნავდეს მათზე. მაგრამ, როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, მენეჯერისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი მისი ორგანიზაციის წარმატებაა და თუ ის ამ თანამშრომლების მოტივაციის ფაქტორებს არ გაითვალისწინებს, გუნდის გარეშე ვერაფერს მიაღწევს, გუნდს კი გარდა სახელფასო ანაზღაურებისა ბევრი სხვა და არანაკლებ მნიშვნელოვანი საჭიროებები გააჩნია.

3. გჯეროდეთ:

გჯეროდეთ თქვენი თანამშრომლების. ყოველთვის იცოდეთ, რომ მოტივირებულ ადამიანს შეუძლია ადვილად დაეუფლოს მისთვის ყველა საჭირო უნარს. მიეცით თქვენს თანამშრომლებს საშუალება, გამოავლინონ ამბიციები და დაუკმაყოფილეთ ისინი. მიუხედავად იმისა, რომ ამბიციური ადამიანი რთულად სამართავია, ასეთი თანამშრომლის გუნდში ყოფნა საკმაოდ მნიშვნელოვანია. ის ზრდის სხვა წევრებს შორის კონკურენციის გრძნობას და საბოლოო ჯამში გავლენას ახდენს შრომის მაღალ მწარმოებლურობაზე. თუმცა, ასეთ ადამიანებთან, როგორც აღვნიშნეთ, რთულია მუშაობა.

მენეჯერი ვალდებულია მუდმივად აკონტროლოს ზედმეტად ამბიციური გუნდის წევრები. არსებობს ერთი ოქროს წესი, რომელიც ყველაზე წარმატებულად ებრძვის გადამეტებულ ამბიციებს: დაუსახეთ ასეთ ადამიანებს ისეთი გამოწვევები, რომლებიც რთულად მისაღწევია. თუ ისინი ამ გამოწვევას წარმატებით შეასრულებენ, ეს ორგანიზაციას და თქვენ სარგებლის მეტს არაფერს მოგიტანთ, წარუმატებლობის შემთხვევაში კი – გადამეტებული ამბიციები თავისთავად გაქრება.

როგორც არაერთხელ აღვნიშნეთ, მენეჯერებში არ არსებობს უნივერსალური რჩევები და მიდგომები. კარგი მენეჯერი არის ადამიანი, რომელსაც აქვს ექსპერტული ცოდნა, ლიდერული უნარები, მაღალი ამბიციები, კარგად განვითარებული ინტუიცია და პასუხისმგებლობა არა მარტო საკუთარ თავის, არამედ ყველა იმ ადამიანის მიმართ, რომელიც მის დაქვემდებარებაში მუშაობს.

და ბოლოს, იყავით დარწმუნებული საკუთარ თავში, თუმცა მუდმივად იმუშავეთ საკუთარ თავზე; გარისკეთ, მაგრამ ყოველთვის მზად იყავით პასუხისმგებლობებისთვის; იყავით ოპტიმისტი და არ შეუშინდეთ წარუმატებლობებს; ყოველთვის ისწავლეთ მიღებული შედეგების საფუძველზე; ჩაატარეთ ექსპერიმენტები და მუდმივად იზრუნეთ თქვენს თანამშრომლებზე იმისათვის, რომ მათ იზრუნონ თქვენზე და თქვენს ორგანიზაციაზე.

მოდული 6. მარკეტინგი

მოდულის მიზნები:



- ახსნათ, რატომ არის მარკეტინგი ბიზნესის ფუნქცია, რომელიც ემსახურება მომხმარებლების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას;
- გაიგოთ, როგორ შეიძლება „4 P“-ის საშუალებით მარკეტინგი აქციოთ კერძო ბიზნესის მართვის ეფექტურ სტრატეგიად;
- გამოიყენოთ სტრატეგიები მომხმარებლების იდენტიფიკაციისა და მათი მოთხოვნილებების განსაზღვრისათვის;
- დააწესოთ ფასები მომსახურებასა და პროდუქტზე, რომელსაც შესთავაზებთ თქვენს კლიენტებს.

ძირითადი ტერმინები

მარკეტინგი - არის მენეჯერული პროცესი, რომლის მეშვეობითაც მომხმარებლები გაცვლის გზით იღებენ იმას, რაც სჭირდებათ და სურთ.

მარკეტინგული კომპლექსი - არის მიზნობრივ ბაზრებზე ორიენტირებული გადაწყვეტილებების ერთობლიობა, რომელიც ეხება ისეთ კატეგორიებს როგორებიცაა: პროდუქტი, პრომოუშენი, ადგილი და ფასი.

პროდუქტი - არის ნებისმიერი რამ, რაც აკმაყოფილებს საჭიროებას ან მოთხოვნილებას და გამოდის ბაზარზე ყურადღების მიქცევის, შესყიდვის ან გამოყენების მიზნით. პროდუქტი შეიძლება იყოს: ნივთი, მომსახურება, ადგილი, ორგანიზაცია, იდეა და სხვ.

პრომოუშენი - მიზნობრივ ჯგუფებთან კომუნიკაცია ორგანიზაციისა და მისი მომსახურების შესახებ, რაც გულისხმობს ნებისმიერი ინსტრუმენტის გამოყენებას - რეკლამა, პრ, პერსონალური გაყიდვები და ა.შ

რეკლამა - ინფორმაციის გავრცელების ნებისმიერი არაპერსონალური ფასიანი საშუალება, რომელშიც აუცილებლად არის მითითებული დამფინანსებელი.

საზოგადოებასთან ურთიერთობა - კეთილგანწყობილი დამოკიდებულების აგება, ურთიერთობების აწყობა სხვადასხვა მიზნობრივ აუდიტორიასთან.

ფასი - ვიწრო გაგებით ფასი ესაა ღირებულების ფულადი გამოხატულება, უფრო ფართო გაგებით კი, ფულის ის რაოდენობა, რომელიც პროდუქტის გამოყენებით მიღებული სარგებლის სანაცვლოდ იხდევინება.

კონკურენცია - 1) მეტოქეობა ფირმებს შორის საქონლის წარმოებისა და რეალიზაციის პირობებისათვის; 2) საბაზრო სიტუაცია, როდესაც ბაზარზე არის მრავალი მწარმოებელი (გამყიდველი) და მრავალი მყიდველი.

მარკეტინგის არსი და მნიშვნელობა ბიზნესში

მარკეტინგი არის ადამიანური ძალისხმევის სახეობა, რომელიც მიმართულია ადამიანთა საჭიროებებისა და მოთხოვნილებების გამოვლენისა და გაცვლის გზით დაკმაყოფილებისკენ

ეს არის ბევრი სხვადასხვა ნაბიჯის თანმიმდევრული ერთიანობა, რომელიც მიმართულია იმისკენ, რომ განსაზღვროთ, მოიზიდოთ და შეინარჩუნოთ მომხმარებელი. მარკეტინგმა უნდა შექმნას თქვენს მიერ წარმოებულ პროდუქტსა თუ მომსახურებაზე მოთხოვნა ბაზარზე.

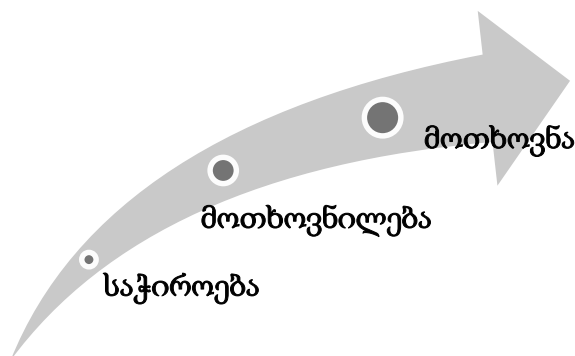
ნებისმერი კომპანიის სამქიანობა დამოკიდებულია მომხმარებელზე. თუ მომხმარებელი არის კმაყოფილი და შესაბამისად, კეთილგანწყობილი თქვენს მიმართ, თქვენი ბიზნესი წარმატებული იქნება.

თუმცა, მომხმარებლის კმაყოფილება და განწყობა ბევრ ფაქტორზეა დამოკიდებული, ხოლო ასეთი ფაქტორების ძირითად ნაწილზე ზემოქმედება და მათი მართვა ბიზნესის ერთ-ერთი მთავარი ამოცანაა.

- ✓ მარკეტინგული ინსტრუმენტები;
- ✓ პროდუქტის მახასიათებლები;
- ✓ ადგილი და გავრცელების გზები;
- ✓ ფასი და ფასწარმოქმნა;
- ✓ პრომოუშენი.

მიზნობრივი ბაზრის გამოვლენა

განსაზღვრეთ თქვენთვის სასურველი მომხმარებელი. ჩაწვდით მათ ცნობიერებას და შეისწავლეთ მათი საჭიროებები, მოთხოვნილებები და მოთხოვნები.



საჭიროება – ადამიანის მიერ რაიმეს მიმართ უკმარისობის განცდა.

მოთხოვნილება – ყალიბდება ადამიანის კულტურული და პიროვნული მახასიათებლების ზეგავლენით.

მოთხოვნა – მსყიდველობითუნარიანი (ფულით უზრუნველყოფილი) მოთხოვნილება.

თქვენ ზუსტად უნდა იცოდეთ:

- ✓ ვინ არიან თქვენი პოტენციური მომხმარებლები?
- ✓ რატომ გადაიხდიან ისინი ფულს თქვენს მომსახურებაში?
- ✓ რა ახდენს გავლენას თქვენი მომხმარებლების ქცევაზე?

იმიტომ, რომ ეს არის ბაზრის სეგმენტი, რომელზეც მუდმივად მოგიწევთ ფიქრი და ზრუნვა.

მომხმარებლის სეგმენტებად დაყოფის დროს უნდა გაითვალისწინოთ შემდეგი ეტაპები:

- პირველ ყოვლისა, განსაზღვროთ და კარგად შეისწავლოთ საკუთარი ბაზარი;
- განსაზღვროთ თქვენი პროდუქტის ის ფაქტორები, რომლებიც ახდენენ ადამიანის გადაწყვეტილებაზე ზეგავლენას;
- დაყოთ მომხმარებლები ერთი ნიშნის მიხედვით ჯგუფებად (სეგმენტებად);
- აირჩიოთ თქვენთვის სასურველი სეგმენტები;
- შეამოწმოთ თქვენი სეგმენტები;
- შესთავაზოთ თქვენს მომხმარებლებს ის, რაც მათ სჭირდებათ და სურთ.

გაცვლა – პროცესი, რომელიც შესაძლებლობას აძლევს მომხმარებელს მიიღოს მისთვის საჭირო და სასურველი პროდუქტი.

გარიგება – ორ მხარეს შორის კომერციული ხასიათის გაცვლა.

ბაზარი ეწოდება პროდუქტისა და პოტენციური მყიდველების ერთობლიობას, სადაც ხორციელდება გაცვლა და გარიგება.

ბაზრის სეგმენტი არის ადამიანთა ჯგუფი, რომლებიც ერთნაირად რეაგირებენ მარკეტინგის სტიმულატორებზე.

მყიდველები განსხვავდებიან ერთმანეთისგან:

- სურვილებით;
- შესაძლებლობებით;
- ადგილმდებარეობით;
- ქცევებით და ჩვევებით.

ბაზრის სეგმენტაცია არის განსხვავებული მახასიათებლების მიხედვით მყიდველების მცირე ჯგუფებად დაყოფა.

მომხმარებელთა სეგმენტაცია შეგიძლიათ მოახდინოთ სხვადასხვა ნიშნის მიხედვით:

1. **გეოგრაფიული** პრინციპით გულისხმობს ბაზრის დაყოფას შემდეგი ნიშნებით: სახელმწიფო, რეგიონი, ოლქი, ქალაქი, უბანი, კლიმატი და ა. შ.
2. **დემოგრაფიული** პრინციპით გულისხმობს მოსახლეობის დაყოფას შემდეგი ნიშნებით: სქესი, ასაკი, ოჯახის სტრუქტურა, შემოსავლების დონე, საქმიანობის სახეობა, განათლება, რელიგია, რასა, ეროვნება და ა. შ.

3. **ფსიქოლოგიური** პრინციპით გულისხმობს ბაზრის დაყოფას შემდეგი შესაძლო ნიშნებით: ცხოვრების წესი (ტრადიციული, ესთეტი, ექსტრემალი), პიროვნების ტიპი (ავტორიტეტული, პატივმოყვარე, ადამიანები, რომლებიც „როგორც ყველა“ ისე იქცევიან), საზოგადოებრივი კლასი და ა.შ.

4. **ქცევის** პრინციპით – ამ შემთხვევაში ბაზარი იყოფა შემდეგი ნიშნებით: ცოდნა, შეხედულება, საქონლის გამოყენების ხასიათი და რეაქცია პროდუქციაზე (ამ პრინციპს მიიჩნევენ ოპტიმალურად) და ა.შ.

→ **გაითვალისწინეთ!** საბაზრო სეგმენტი უნდა იყოს:

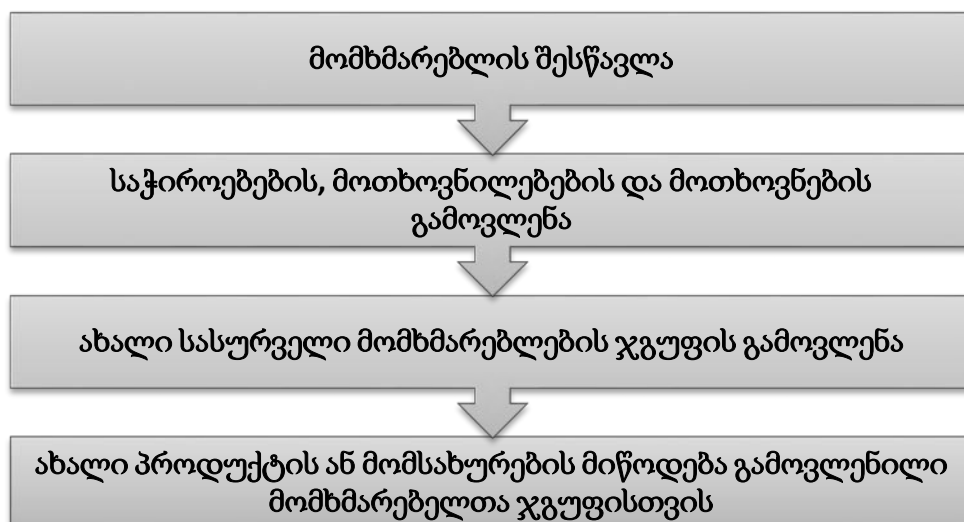
- გაზომვადი;
- მარტივად საკომუნიკაციო და მისაწვდომი;
- რეალური და მდგრადი;
- სარგებლის მომტანი.

სხვადასხვა სეგმენტების მიხედვით მწარმოებლები ზრდიან თავიანთი პროდუქციის ასორტიმენტს, უშვებენ სხვადასხვა პროდუქტებს, რომლებიც შეიძლება მხოლოდ შეფუთვით ან რაიმე მცირე შტრიხით განსხვავდებოდეს ერთმანეთისგან.

თითოეულ პროდუქტს ჰყავს თავისი მომხმარებელი და ბაზარი იყოფა უფრო და უფრო წვრილ სეგმენტებად.

მაგალითად: სეგმენტაცია დემოგრაფიული ნიშნის მიხედვით - მდედრობითი და მამრობითი. თუ ჩვენ ვაწარმოებთ ჭურჭლის სარეცხ საშუალებას, ჩვენი სეგმენტი არის მდედრობითი სქესის წარმომადგენელი დიასახლისები; თუ ჩვენი პროდუქციის ასორტიმენტში გვაქვს ჭურჭლის სარეცხი საშუალება, რომელიც არ იწვევს ალერგიას, მაშინ ჩვენი სეგმენტი უფრო ვიწროვდება და მას წარმოადგენენ ის დიასახლისი ქალები, რომლებსაც აქვთ ალერგია ქიმიურ საშუალებებზე; თუ ჩვენი პროდუქტია ჭურჭლის სარეცხი საშუალება ვაშლის არომატით, რომელიც არ იწვევს ალერგიას, მაშინ ჩვენს სეგმენტს წარმოადგენენ დიასახლისი ქალები, რომლებსაც აქვთ ალერგია და უყვართ ვაშლი.

მიზნობრივი ბაზრის გამოვლენის ეტაპები



→ გაითვალისწინეთ!

- გაუფრთხილდით თქვენს მომხმარებლებს და მათ ეყვარებით თქვენ და თქვენი ბრენდი.
- არასოდეს მოატყუოთ ისინი!
- დაპირდით მხოლოდ იმას, რისი შესრულებაც შეგიძლიათ.
- შემდეგ გააჟღერეთ თქვენი პირობა რაც შეიძლება ხმამაღლა!
- და გახსოვდეთ, რომ თუ დაპირება არ არის რეალური, თქვენი მომხმარებელი იპოვის იმას, ვისი პირობაც ნამდვილია, მარტივად დაგტოვებთ და წავა თქვენს კონკურენტთან.

→ იცოდით თუ არა, რომ?! მომხმარებლის ცნობიერებაში შესაღწევად საჭიროა:

- იყო პირველი, შენი დამახსოვრება გაცილებით იოლი იქნება!
- თუკი პირველი არ ხარ, დევიზად გამოიყენე ის ინფორმაცია, რაც შენს კონკურენტს გამორჩა!
- აღიარე შენი მე-2 ადგილი ბაზარზე, მაგრამ იყავი ამაყი იმით, რომ პირველზე უფრო მეტის კეთება გიწევს!
- გამოიწხე შენი თავი კონკურენტებისგან.

კონკურენტების ანალიზი

✓ ვინ არიან კონკურენტები?

✓ ღირს კი მათ დაუთმოთ ყურადღება და დახარჯოთ ფიზიკური და ფინანსური ძალისხმევა მათ შესწავლასა და ანალიზზე?

ბაზარზე ადგილის მოსაპოვებლად და შემდგომში მისი, როგორც მინიმუმ, შენარჩუნებისათვის საჭიროა კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება.

მომხმარებლის საჭიროების შესწავლასთან ერთად უნდა გაანალიზოთ კონკურენტებიც. ამისათვის კი უნდა გამოყოთ ძირითადი კონკურენტები, გაანალიზოთ მათი ძლიერი და სუსტი მხარეები და ასევე ეცადოთ მომხმარებელთან მიმართებაში უპირატესობის მოპოვებას.

განასხვავებენ კონკურენტების რამდენიმე ტიპს, მაგრამ მათ შორის საყურადღებოა ისეთი კონკურენტები, რომლებიც აწარმოებენ ან სთავაზობენ მომხმარებელს თქვენი პროდუქტის მსგავს პროდუქტს თითქმის იმავე ფასად.

კონკურენტების გამოსავლენად აუცილებელია მათი შესწავლა.

კონკურენტების ანალიზის პროცესი



კონკურენტების ანალიზის ბოლო ეტაპი მნიშვნელოვანია და უზრუნველყოფს კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების გარემოს.

უნდა განსაზღვროთ რომელ კონკურენტთან ღირს ბრძოლა, რომლის მომხმარებლის გადმოზიდვის რესურსები გააჩნიათ და პირიქით, რომელ კონკურენტს უნდა მოერიდოთ, ეცადოთ რომ მაქსიმალურად არ მოხდეს ინტერესთა კვეთა და არ წაგართვათ მომხმარებელი.

ამ თვალსაზრისით შეიძლება კონკურენტების დაყოფა:

- ❖ ძლიერი და სუსტი - რამოდენიმე სუსტი კონკურენტის კლიენტების გადმოზიდვა მნიშვნელოვნად აისახება თქვენს გაყიდვებზე, ხოლო ძლიერ კონკურენტთან უმეტესად სჯობს თავდაცვის მექანიზმები მოიფიქროთ;
- ❖ ახლო და შორეული - ითვლება, რომ პირველ რიგში ახლო (უშუალო) კონკურენტებზე უნდა მოახდინოთ თავდასხმა ვიდრე შორეულზე.

მარკეტინგის კომპლექსი

მარკეტინგის კომპლექსი ცნობილია 4 p-ს თეორიის სახელით. თითოეული პროდუქტის გამოშვებისათვის დგება სტრატეგია მისი ბაზარზე პოზიციონირებისათვის. **მარკეტინგული კომპლექსი**



პროდუქტი - არის ნებისმიერი რამ, რაც აკმაყოფილებს საჭიროებას ან მოთხოვნილებას და გამოდის ბაზარზე ყურადღების მიქცევის, შესყიდვის ან

გამოყენების მიზნით. პროდუქტი შეიძლება იყოს: ნივთი, მომსახურება, ადგილი, ორგანიზაცია, იდეა და სხვა.

პრომოუშენი - მიზნობრივ ჯგუფებთან კომუნიკაცია ორგანიზაციისა და მისი მომსახურების შესახებ, რაც გულისხმობს ნებისმიერი ინსტრუმენტის გამოყენებას - რეკლამა, პიარი, პერსონალური გაყიდვები და ა.შ.

ადგილი- სადაც ხდება მომსახურების მიწოდება. ეს შეიძლება იყოს კლინიკა ან ექიმის ვიზიტი ბინაზე.

ფასი - ვიწრო გაგებით ფასი ესაა ღირებულების ფულადი გამოხატულება, უფრო ფართო გაგებით კი ფულის ის რაოდენობა, რომელიც პროდუქტის გამოყენებით მიღებული სარგებლის სანაცვლოდ იხდევინება.

ფასი და ფასწარმოქმნა

ფასი - ღირებულების ფულადი გამოხატულება, რომლითაც შეფასებულია პროდუქტი. უფრო ფართო გაგებით კი ის ფასეულობა, რასაც მყიდველი ცვლის პროდუქტის გამოყენებით მიღებულ სარგებელზე.



ზოგადად ფასი არის ის, რასაც მომხმარებელი იხდის “რადაციისთვის”. ეს “რადაც” შეიძლება იყოს ფიზიკური პროდუქტი ან მომსახურება.

ფასის განსაზღვრა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებაა, რომელიც პირდაპირ აისახება პროდუქტის გაყიდვებსა და ასევე მოგების რაოდენობაზე.

ფასწარმოქმნა - ამოსავალი წერტილია ბიზნესის ფინანსური წარმატებისათვის.

- ❖ რა უნდა გაითვალისწინოთ კონკრეტული ფასის დაწესებისას?
- ❖ რამდენად არის ფასზე დამოკიდებული გაყიდვები?
- ❖ რეალურად რაში იხდის მომხმარებელი ფულს, როდესაც ყიდულობს პროდუქტს?

ფასწარმოქმნას შესაძლოა ჰქონდეს სხვადასხვა მიზანი:

1. **მოგების მიღება** – ასეთ შემთხვევაში თქვენ აწესებთ მაქსიმალურად მაღალ ფასს და ცდილობთ მოგების მაქსიმიზაციას. ზოგიერთი მცირე საოჯახო ბიზნესის მთავარი მიზანი ფასის დაწესებისას ისეთი მოგების მიღებაა, რომელიც უზრუნველყოფს მათ ნორმალურ ცხოვრებას. მოგების მაქსიმალურად გაზრდის მიზნით დაწესებული ფასი, კი როგორც წესი, არის ძალიან მაღალი;

2. **ხარჯების დაფარვა** – საწყის ეტაპზე ან/და მაშინ, როდესაც თქვენს რაიონში მცირე რაოდენობის და ძირითადად დაბალშემოსავლიანი მოსახლეობაა, თქვენ შესაძლოა მოგიწიოთ ისეთი ფასის დაწესება, რომელიც მხოლოდ ხარჯების დაფარვისათვის იქნება საკმარისი. ზოგჯერ ფასის დაწესებისას მთავარი მიზანი მხოლოდ გაწეული ხარჯების დაფარვაა;

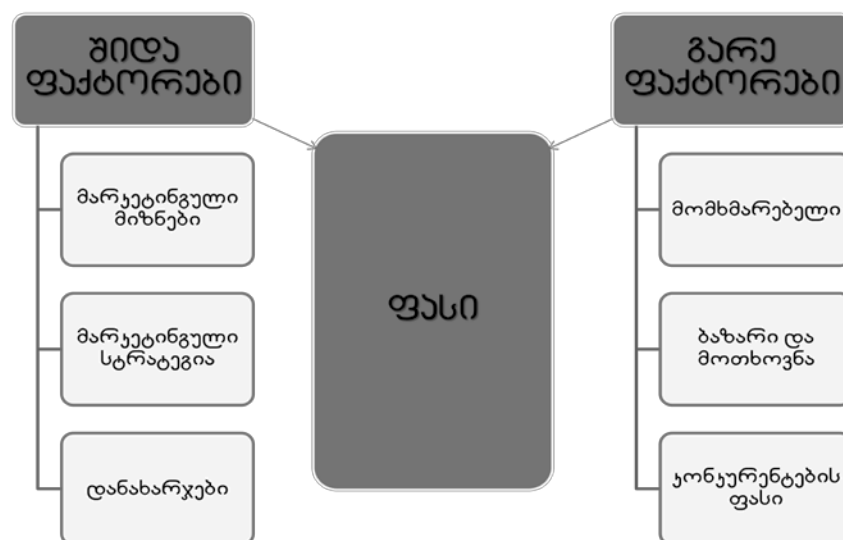
3. **მოთხოვნის შექმნა** – თუ თქვენ ბაზარზე ახლა იწყებთ საქმიანობას, შეგიძლიათ დააწესოთ დაბალი, მიმზიდველი ფასი თქვენს საქონელზე საწყის ეტაპზე, რათა მომხმარებლებმა შეიძინონ თქვენი პროდუქტი და გაეცნონ მას. როგორც კი მომხმარებელი გაეცნობა თქვენს პროდუქტს, თქვენ შეგიძლიათ გაზარდოთ ფასი. ასეთი ფასი უზრუნველყოფს მინიმალური მოგების მოტანას, მაგრამ იმავდროულად გამოიწვევს ინტერესს მომხმარებელში.

მოგებაზე ორიენტირებული ფასი ისახავს მიზნად განსაზღვრული მოგების მიღებას.

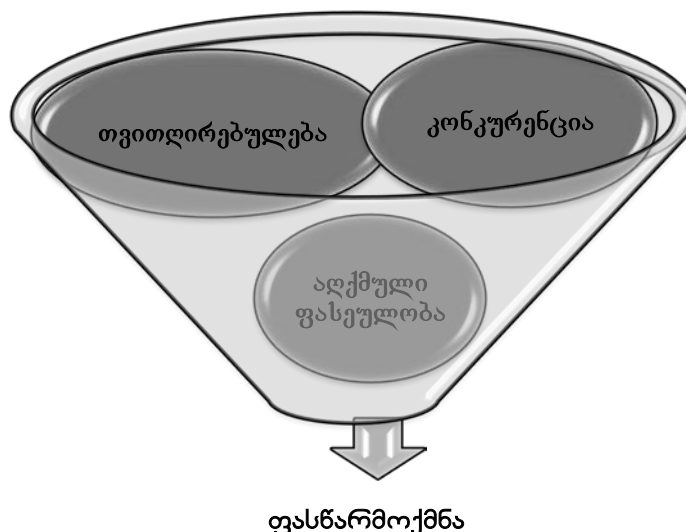
გაყიდვებზე ორიენტირებული ფასის მთავარი მიზანია გაყიდვების გარკვეული მოცულობის მიღწევა და არ ითვალისწინებს მოგების მიღების გარკვეულ დონეს. გაყიდვების რაოდენობის ზრდა თავისთავად ბაზარზე მეტი ადგილის დაკავების ნიშანია.

ფასწარმოქმნაზე მრავალი ფაქტორი მოქმედებს. განასხვავებენ შინაგან ფაქტორებს: მარკეტინგული მიზნები, მარკეტინგის კომპლექსის სტრატეგია, დანახარჯები (მუდმივი, ცვალებადი და საერთო) და გარეგან ფაქტორებს: (მომხმარებელი, ბაზარი და მოთხოვნა, კონკურენცია, ეკონომიკა).

ფასწარმოქმნაზე მოქმედი ფაქტორები



და მაინც რას ემყარება ფასწარმოქმნა?



კონკურენცია – ფასის დაწესებისას აუცილებელია გაითვალისწინოთ ბაზარზე არსებული ფასები. თქვენს პროდუქტზე ან მომსახურებაზე ვერ დააწესებთ მნიშვნელოვნად განსხვავებულ ფასს ვიდრე ეს ფასი სხვა თქვენს მსგავს ბიზნესებს აქვთ, რომლებიც თქვენს რაიონში, ან/და მიმდებარე ტერიტორიაზე მდებარეობს. ამიტომ, ფასწარმოქმნისას გაითვალისწინეთ კონკურენტების ფასები;

მომხმარებლის მიერ აღქმული ფასეულობა – ეს არის მომხმარებლის მოსაზრება თუ რა ფასეულობას წარმოადგენს მისთვის შეთავაზებული პროდუქტი თუ მომსახურება. ეს შეიძლება არ იყოს საბაზრო ფასთან პირდაპირ კავშირში, მაგრამ აკმაყოფილებდეს მის საჭიროებებსა და მოლოდინებს.

თვითღირებულება – ის ხარჯები, რომლებიც უნდა გასწიოთ პროდუქტის ან მომსახურების წარმოებისათვის. თვითღირებულების დადგენისას ითვლება ერთეულ პროდუქტზე გაწეული ხარჯები, ფიქსირებული ხარჯები და მთავარი გამოწვევაა ის, თუ როგორ ავსახოთ გაწეული შრომა ფულად ღირებულებაში.

შესაძლოა შრომის შეფასებისას გაითვალისწინოთ ისეთი ფაქტორები, როგორებიცაა, კვალიფიკაცია, გამოცდილება, დახარჯული სამუშაო დრო. შრომის ფულადი ღირებულების განსაზღვრისთვის ყველაზე მარტივი და გავრცელებული ფორმაა დახარჯული დროის შეფასება.

საფასო გადაწყვეტილებები და ზედა და ქვედა ზღვარის დაწესება



ფასის ქვედა ზღვარი განისაზღვრება პროდუქტის ან მომსახურების წარმოებაზე გაწეული ხარჯების დაფარვით – ამ შემთხვევაში მოგების მიღება შეუძლებელია.

ფასის ზედა ზღვარი აღემატება მომხმარებლის აღქმულ ღირებულებას და მზად არ არის გადაიხადოს ეს თანხა პროდუქტის ან მომსახურების სანაცვლოდ.

ამ ფასად მომხმარებელი შეიძლება იძულებული გახდეს შეიძინოს პროდუქტი ან მომსახურება თუ არჩევანის და ალტერნატივების მოძიების საშუალება არ აქვს, მაგრამ ასეთი შემთხვევა ერთეულია და ამ ეტაპზე შეუძლებელია მოთხოვნის არსებობა.

პრომოუშენი

→ გვჭირდება თუ არა კომუნიკაცია გარე აუდიტორიასთან?

→ თუ კი, ვისთან და რატომ?

კომუნიკაცია მომხმარებელთან და სხვა აუდიტორიასთან:

- პერსონალური კომუნიკაცია;
- რეკლამა;
- გაყიდვების სტიმულირება;
- საზოგადოებასთან ურთიერთობა;
- საინფორმაციო მასალა;
- კორპორატიული დიზაინი



რა გსურთ, რომ თქვენს შესახებ იცოდნენ:

- ✓ არსებულმა მომხმარებლებმა?
- ✓ პოტენციურმა მომხმარებლებმა?
- ✓ მომწოდებლებმა?
- ✓ პარტნიორებმა?

→ ვინ არის თქვენთვის მთავარი საკომუნიკაციო აუდიტორია და რატომ?

მარკეტინგული კომუნიკაციის მიზანია პროდუქტის გაყიდვების გაზრდა შემდეგი ამოცანების გადაწყვეტით:

1. კომპანიის და მისი საქმიანობის შესახებ მომხმარებლისა და საზოგადოების ინფორმირება;
2. მოთხოვნის გაზრდა პროდუქტზე;
3. პროდუქციის უპირატესობების ხაზგასმა;
4. გაყიდვების მოცულობის გაზრდა ან დაჩქარება.

პერსონალური კომუნიკაცია - გულისხმობს ორი ან მეტი პერსონის უშუალო, პირდაპირ კომუნიკაციებს.

არაპერსონალური კომუნიკაცია - მოიცავს მედიის ან სხვა საშუალების გამოყენებას აუდიტორიასთან საკომუნიკაციოდ.

ორი პიროვნების უშუალო ურთიერთობა- ინდივიდი ატარებს პრეზენტაციას აუდიტორიის წინაშე, სატელეფონო საუბარი, მეილი და ფოსტა.

პერსონალური კომუნიკაცია



გაყიდვები



მომხმარებლის
მომსახურება



ტრენინგი



სიტყვის ძალა

პერსონალური გაყიდვები - სიტყვიერი პრეზენტაცია, საუბარი პოტენციურ მყიდველთან პროდუქტის გაყიდვების უზრუნველყოფის მიზნით.

რეალურად პერსონალურ გაყიდვებს აწარმოებს ის პირი, რომელთანაც მომხმარებელს აქვს პირველი შეხება. მნიშვნელოვანია, რომ იგი ამომწურავად იყოს ინფორმირებული, თუმცა ასევე აუცილებელია, რომ მომხმარებელს შესთავაზოთ ზომიერი მოცულობის მომსახურება, რათა არ დარჩეს შთაბეჭდილება, რომ მას არასაჭირო და ზედმეტ პროდუქტებს სთავაზობენ.

მომხმარებლის მომსახურება – ამ შემთხვევაში იგულისხმება ის დამატებითი მომსახურება, რომელიც თან ახლავს პროდუქტს. მომსახურების სფეროსთვის ეს არ არის პირდაპირ ის მომსახურება, რომელსაც სთავაზობენ მომხმარებელს, არამედ ის შესაძლებლობები და ყურადღება, რომელსაც მომხმარებელი იღებს მოსაცდელში.

ტრენინგი – საინფორმაციო შეხვედრების გამართვა სხვადასხვა თემატიკაზე, რითაც საბოლოო ჯამში არწმუნებთ მომხმარებელს ისარგებლოს თქვენი მომსახურებით ან შეიძინოს თქვენი პროდუქტი.

“სიტყვის ძალა” - საქართველოში ინფორმაციის გავრცელების ერთ-ერთი ყველაზე მძლავრი იარაღია. ეს არის იმ მომხმარებლის რეკომენდაცია ან პირიქით, უარყოფითი ინფორმაცია, რომელმაც უკვე ისარგებლა თქვენი მომსახურებით. რიგ სფეროებში, პოტენციური მომხმარებელი განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევს სხვა მისთვის კომპეტენტური ადამიანის შეფასებას და ცდილობს მისგან ინფორმაციის მიღებას. ზოგადად, რაც უფრო ძვირადღირებულია პროდუქტი, მით უფრო მეტ მონაცემებს აგროვებს პოტენციური მომხმარებელი სანაცნობო წრეებში.

არაპერსონალური კომუნიკაციის არხები მოიცავს მედიის ნებისმიერი საშუალების გამოყენებას კომუნიკაციის პროცესში. (ბეჭდვითი მედია: გაზეთი, ჟურნალი; სამაუწყებლო მედია: რადიო, ტელევიზია; დისპლეი მედია: ბილბორდი, ბუკლეტი, ლაითბოქსი, პოსტერი).



რეკლამა - პროდუქტსა თუ მომსახურებაზე ნებისმიერი ფასიანი საშუალებითა და ფორმით გავრცელებული ინფორმაცია, რომელიც გამიზნულია პირთა განუსაზღვრული წრისათვის და ემსახურება ინტერესის ფორმირებასა და შენარჩუნებას, აგრეთვე მათი რეალიზაციის ხელშეწყობას.

რეკლამა შეიძლება იყოს სხვადასხვა ხასიათის როგორც ინფორმაციული თვალსაზრისით, ასევე მიზნის გათვალისწინებით:

- ✓ **ინფორმაციული**, რომლის ამოცანაა აცნობოს ბაზარს: ახალი პროდუქციის არსებობა; ცვლილებები ფასში; აუხსნას პროდუქციის გამოყენების მეთოდები; არასწორი წარმოდგენების გაქარწყლება; ფირმის იმიჯის ჩამოყალიბება.
- ✓ **დარწმუნებითი**, რომლის ამოცანაა: პროდუქტის მიმართ უპირატესობის ჩამოყალიბება; სხვა კონკურენტისგან მომხმარებლის გადმოხიზება; დაარწმუნოს მომხმარებელი დაუყოვნებლივ იყიდოს ან ენდოს შუამავალს.
- ✓ **შეხსენებითი**, რომლის ამოცანაა შეახსენოს მომხმარებელს პროდუქტის არსებობის შესახებ. ამ დროს მომხმარებელი უკვე იცნობს პროდუქციას და სარეკლამო საშუალებით შესაძლებელია პროდუქტი დასჭირდეს უახლოეს მომავალში; სად შეიძლება იყიდოს პროდუქტი; პროდუქტის შესახებ გათვითცნობიერების მაღალი დონის შენარჩუნება.

გაყიდვების სტიმულირება - გულისხმობს ზეგავლენის მრავალსახიანი საშუალებების გამოყენებას, რომელიც მოწოდებული იქნება დააჩქაროს ან/და გაზარდოს ბაზრის საპასუხო რეაქცია.

გასაღების სტიმულირების საშუალებებია:

- ✓ უფასო პროდუქცია,
- ✓ დილერების პრემიები,
- ✓ დილერების კონკურსები,
- ✓ საერთო რეკლამის ჩატარება.

საკუთარი გაყიდვების პერსონალის სტიმულირების საშუალებებია:

- ✓ პრემიები;
- ✓ კონკურსები;
- ✓ მიღებები;
- ✓ სპეციალიზებული სიმპოზიუმები;
- ✓ კონფერენციები.

საზოგადოებასთან ურთიერთობა - კეთილგანწყობილი დამოკიდებულების აგება, ურთიერთობების აწყობა სხვადასხვა მიზნობრივ აუდიტორიასთან, ცუდი იმიჯის გამოსწორება.

პროპაგანდა გულისხმობს ინფორმაციის გავრცელებას ნებისმიერი არაფასიანი საშუალებით, რომელიც შეიძლება წაიკითხოს, ნახოს, მოისმინოს პოტენციურმა ან არსებულმა მომხმარებელმა. პროპაგანდისათვის მიმართავენ შემდეგ ძირითად საშუალებებს:

- პრესასთან კავშირების დამყარება და შენარჩუნება (ინფორმაციის გავრცელება საინფორმაციო ან სპეციალურ გადაცემაში);
- სასაქონლო პროპაგანდა (აქციები კონკრეტული პროდუქციის პოპულარიზაციის მიზნით, კონცერტები, რადიო ან სატელევიზიო გათამაშებები, პრეზენტაციები);
- ლობიზმი (აქტიური მუშაობა საკანონმდებლო სტრუქტურებთან, კომპანიისთვის სასარგებლო კანონის მიღების ან სხვა მიზნით).

ნებისმიერ აუდიტორიასთან საკომუნიკაციოდ კომპანიას ან ბიზნესს შეიძლება დასჭირდეს რიგი საინფორმაციო მასალები და სხვა საშუალებები.



მედია საშუალებები

კომუნიკაციის ძირითადი ნაწილი მომხმარებელს მიეწოდება მას-მედიის საშუალებით: პრესა, ტელევიზია, ჟურნალები და რადიო. აუდიტორიას მედიისადმი აქვს ორი ძირითადი მოთხოვნა: ინფორმაცია და გართობა. მაგრამ ჩნდება კითხვა: რა პროპორციით უნდა სთავაზობდეს მედია ყველაფერ ამას მომხმარებელს ?

მედიისგან მიღებული ნებისმიერი ინფორმაცია ინახება ადამიანის ცნობიერებაში მოკლევადიანი პერიოდით. სწორედ ამიტომ საჭიროა ინფორმაცია, რომელიც გვინდა მომხმარებელმა შედარებით დიდი ხნით დაიმახსოვროს, გარკვეული სიხშირით მივაწოდოთ.

მედიის სახეები

მედიის სახე	სარეკლამო აუდიტორია	რეკლამის შემკვეთი	უპირატესობა	ნაკლოვანება
რადიო	აუდიტორია, რომელიც შეჩვეულია რადიოს (თინეიჯერები, ასაკოვანი ადამიანები)	საცალო ვაჭრობა; მომსახურების სფერო; საზოგადოებრივი და პოლიტიკური ორგანოები	მასიურობა; მაღალი მოცვა ; დაბალი ღირებულება	არჩევითობის დაბალი ხარისხი; ყურადღების მიზიდვის დაბალი ხარისხი
ტელევიზია	ფართო აუდიტორია	საცალო ვაჭრობა; მომსახურების სფერო; საზოგადოებრივი და პოლიტიკური ორგანიზაციები; ფართო მოხმარების პროდუქტის მწარმოებლები	ფართო მოცვა; ყურადღების მიზიდვის მაღალი დონე; სარეკლამო შეტყობინების აღქმის მაღალი ხარისხი გამოხატულების, ხმისა და მოძრაობის გამოყენებით	მაღალი ღირებულება; კონტაქტის მოკლევადიანობა; რეკლამით გაჯერებულობა
ბეჭდვითი მედია	ინდივიდუალური მომხმარებლების ფართო აუდიტორია; ესა თუ ის სპეციალისტი	საცალო ვაჭრობა, ფართო მოხმარების საქონლის მწარმოებლები; სპეციალისტებისთვის საქმიანობის და მომსახურების მწარმოებლები	რეკლამის აღქმის მაღალი ხარისხი; მეორადი მკითხველების მნიშვნელოვანი რაოდენობა; აუდიტორიის მაღალი არჩევითობა	რეკლამის განთავსების მაღალი ღირებულება; ხანგრძლივი, დროებითი სარეკლამო ჩავარდნა ინფორმაციის გადაცემისა და მის ჟურნალში გამოჩენას შორის

სარეკლამო კამპანია - რამოდენიმე სარეკლამო ღონისძიება, რომელიც გაერთიანებულია საერთო მიზნების გარშემო გასაზღვრული დროის პერიოდში ისე, რომ ყველა ეს ღონისძიება ავსებს ერთმანეთს.

- სარეკლამო კამპანიის დაგეგმვის ეტაპები;
- მყიდველის დადგენა;
- სარეკლამო კამპანიის მიზნების დადგენა;
- სარეკლამო კამპანიის მთავარი იდეის დადგენა;
- რეკლამის განთავსების ფორმების შერჩევა;
- რეკლამის ოპტიმალური ვადების შერჩევა;
- სარეკლამო კამპანიის ბიუჯეტის განსაზღვრა;
- სარეკლამო კამპანიის გაფართოებული გეგმის შედგენა;
- სარეკლამო კამპანიის ყველა ელემენტის დამუშავება;
- არჩეული მიზნის, იდეის, სარეკლამო კამპანიის ელემენტების დაზუსტება და შეცვლა;
- სარეკლამო კამპანიის დროს კომპანიის მუშაობის ორგანიზება;

- სარეკლამო კამპანიის შედეგების შეჯამება.

კიდეც როგორ შეიძლება კომპანიისადმი მომხმარებლის კეთილგანწყობა და იმიჯის შექმნა?

- კომპანიის სამარკო სახელი;
- დევიზი;
- სავიზიტო ბარათი;
- ბროშურა;
- ლოგო;
- გამოფენებში მონაწილეობა;
- კატალოგებში განთავსება;
- ფასების ფურცელი;
- საბრუნდო მასალები.

ასევე, მომხმარებელი კეთილგანწყობილი იქნება ისეთი კომპანიის მიმართ, რომელიც უზრუნველყოფს მის ძირითად უფლებებს:

- **უსაფრთხოების უფლება** - დაცულია ისეთი პროდუქტისაგან, რომელიც რამენაირად ემუქრება მის ჯანმრთელობასა და სიცოცხლეს. (მაგალითად, მაღაზიაში არასოდეს იქნება ვადაგასული პროდუქტი);
- **ინფორმირებულობის უფლება** – დაცულია არასამართლიანი, გადაჭარბებული სარეკლამო განცხადებებისაგან; ინფორმაცია, რომელსაც პროდუქტის შესახებ აცნობებენ სრულიად შეესაბამება სიმართლეს;
- **არჩევნის უფლება** – მოხდეს პროდუქტის ფართო ასორტიმენტის შერჩევა, რათა მისთვის ყველაზე უფრო მისაღებ ფასად ყველაზე უფრო მისაღები ხარისხის პროდუქტი შეარჩიოს;
- **უფლება მოუსმინონ მის აზრს** – მომხმარებლის მოსაზრებები, ინტერესები და დამოკიდებულება კონკრეტული საკითხისადმი უნდა იყოს გათვალისწინებული პროდუქტის წარმოების, გაყიდვის და სხვა მსგავს პროცესებში.

სარეკლამო კამპანიის დაგეგმვისას უნდა გაითვალისწინოთ:

- თქვენი მიზნობრივი აუდიტორიის რა ნაწილი ნახავს თქვენს რეკლამას – წვდომა;
- თითოეულ ინდივიდს, შერჩეული მიზნობრივი აუდიტორიიდან, რამდენჯერ აქვს შანსი ნახოს თქვენი რეკლამა – სიხშირე;
- თქვენი მიზნობრივი აუდიტორიის სარეკლამო კამპანიით სრული მოცვის სურათი.

კომუნიკაციის გეგმა

კომუნიკაციის გეგმის შედგენა მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

- კომუნიკაციის/გასაღების მიზნის განსაზღვრას;
- გადაწყვეტილებას ბიუჯეტის შესახებ;
- გადაწყვეტილებას სარეკლამო მიმართვის შესახებ;
- გადაწყვეტილებას ინფორმაციის გავრცელების შესახებ;
- კომუნიკაციის შეფასების მეთოდებს.

გადაწყვეტილებას კომუნიკაციის ბიუჯეტის შესახებ იღებენ 4 P-ს მეთოდის გამოყენებით:

1. გაყიდვის მოცულობიდან პროცენტული წილის მიხედვით;
2. ბიუჯეტის განსაზღვრა ნაღდი სახსრების საზღვრებში;
3. კონკურენტების მიხედვით;
4. კომპანიის მიზნებისა და ამოცანების საფუძველზე.

რეკლამის შესახებ გადაწყვეტილებას ყოველთვის ზღუდავს ფინანსები. ფირმის ფინანსური მდგომარეობიდან გამომდინარე დგება სარეკლამო ბიუჯეტი. არსებობს რეკლამის სფეროში გადაწყვეტილების მიღების ხე.



მიიღეთ გადაწყვეტილება კომუნიკაციის გეგმის შესახებ



მაგალითები:

კომუნიკაციის მიზანი შეიძლება იყოს: ინფორმაციის მიწოდება თქვენი ბიზნესის ადგილმდებარეობის შესახებ; ახალი მომხმარებლების მოზიდვა; ინფორმირება ახალი მომსახურების შესახებ; მომხმარებლების დარწმუნება, რომ მათ სჭირდებათ პერიოდული დიაგნოსტიკური კვლევები.

გადაწყვეტილება ბიუჯეტის შესახებ - შეგიძლიათ გამოიყენოთ რამოდენიმე მეთოდი:

შესაძლებლობების მიხედვით – თქვენ კომუნიკაციაზე ხარჯავთ იმდენ თანხას, რისი რეალური საშუალებაც გაქვთ;

% გაყიდვებიდან - თქვენ შეგიძლიათ წინასწარ განსაზღვროთ, რომ გაყიდვების 1% -ს გამოიყენებთ კომუნიკაციისთვის. შესაბამისად ეს გადაწყვეტილება აისახება ფასწარმოქმნაზე.

→ **გაითვალისწინეთ!** მიზნებისა და ამოცანების მიხედვით – თუ თქვენ კონკრეტულ მომენტში მიზნად დაისახავთ, რომ აუცილებელია ახალი პროდუქტის შესახებ თქვენმა ყველა პოტენციურმა მყიდველმა გაიგოს, მაშინ კომუნიკაციის ბიუჯეტს არგებთ უშუალოდ ამ მიზანს.

გადაწყვეტილება მედიის შესახებ - თქვენ უნდა განსაზღვროთ რომელი მედია საშუალებით, რა სიხშირითა და რა პერიოდით გსურთ ინფორმაციის გავრცელება.

ძლიერი და სუსტი მხარეების ანალიზი

თქვენი არსებული მდგომარეობისა და მომავალი განვითარების შესაძლებლობების შესაფასებლად დაგეხმარებათ თქვენი ძლიერი და სუსტი მხარეების, საშიშროებისა და შესაძლებლობების შესწავლა და ანალიზი.

ასეთი ტიპის ანალიზი დაგეხმარებათ შეაფასოთ თქვენი პროდუქტის არსებული მდგომარეობა და მოგცემთ საშუალებას ოპტიმალურად დაგეგმოთ მისი განვითარება.



SWOT ანალიზის შაბლონი და ნიმუში

შერჩეული შიდა ფაქტორები	ნიმუში		შერჩეული გარე ფაქტორები	ნიმუში	
	ძლიერი მხარე	სუსტი მხარე		შესაძლებლობები	საშიშროებები
მენეჯმენტი	გამოცდილი მენეჯერები	მენეჯმენტის კვალიფიკაციის დაბალი დონე	ეკონომიკა	ბიზნესის განვითარების ზრდა; ადამიანების შემოსავლების ზრდა	ვალუტის კურსის ცვალებადობა და უცხოური დანახარჯების ზრდა
მარკეტინგი	კარგადაა განსაზღვრული მყიდველი; ეფექტური სარეკლამო კამპანია	სუსტი სადისტრიბუციო არხები; სუსტი გაყიდვების პერსონალი	კონკურენცია	შიდა კონკურენტებთან მიმართებაში უპირატესობა	ნაკლებ დანახარჯიანი უცხოური კონკურენტების შემოსვლა ბაზარზე
წარმოება	წარმოების საშუალებების მაღალი ხარისხი	ზოგადი წარმოების დანახარჯები დიდია კონკურენტებთან შედარებით	მომხმარებელი	დაუკმაყოფილებელი მომხმარებლის საჭიროებები, რომელიც იძლევა პროდუქციის ხაზის გაზრდის შესაძლებლობას	მომხმარებლის უპირატესობის გაზრდა სხვა ბრენდების მიმართ
ფინანსები	სესხის შედარებით მცირე მოცულობა	სუსტი ნაღდი ფულის მოძრაობა	ტექნოლოგიები	დაპატენტებული ტექნოლოგიები	ახალი შემცველი ტექნოლოგიების დანერგვა
შეთავაზებები	უნიკალური მაღალი ხარისხის პროდუქცია	შეზღუდული პროდუქციის ხაზი	საკანონმდებლო რეგულირება	საზღვარგარეთ ვაჭრობის ბარიერების შემცირება	გამკაცრებული კანონმდებლობა პროდუქტის უსაფრთხოებასთან დაკავშირებით
კვლევა და განვითარება	დამტკიცებული ინოვაციური მიდგომები	ინოვაციების სუსტი გამოყენება ბაზარზე ადგილის დასამკვიდრებლად	ბაზრის სტრუქტურა	ახალი სადისტრიბუციო არხების ინტერესი პროდუქტის სხვა ბაზრებზე შეტანის მიზნით	კონკურენტებისთვის ბაზრებზე შესვლის ბარიერების არარსებობა

კარგად შემუშავებული SWOT ანალიზი გაცილებით მეტია, ვიდრე უბრალოდ ჩამოყალიბებული ფაქტორების სია. ყურადღება საჭიროა გავამახვილოთ თითოეული ძლიერი და სუსტი მხარის, შესაძლებლობების და საშიშროებების შეფასებაზე და განვსაზღვროთ რამდენად და როგორ აისახება თითოეული ორგანიზაციაზე. ძლიერი და სუსტი მხარის, შესაძლებლობების და საშიშროებების განსაზღვრას მოყვება შემდეგი კითხვები:

1. რომელი შიდა უპირატესობა განაპირობებს განსაკუთრებულ კომპეტენციას? არის თუ არა ეს ძლიერი მხარე ბაზრის და წარმოების წარმატების საწინდარი?
2. რომელი სუსტი მხარის გამოსწორება შეუძლია ორგანიზაციას გამოიყენოს შესაძლებლობად?
3. შემუშავებული ანალიზი ემყარება თუ არა ობიექტურ ანალიზს?

ხშირ შემთხვევაში ორგანიზაცია არ ითვალისწინებს არსებულ მდგომარეობას და ახალ გამოვლენილ ბაზრებს. შესაძლებლობები წარმოიშობა არსებულ შიდა ფაქტორებზე და სხვა ფაქტორების მომავლის სწორად განჭვრეტაზე დაყრდნობით.

მოდული 7 : ბუღალტრული აღრიცხვა

მოდულის მიზნები:



- ახსნათ, რატომ არის მნიშვნელოვანი ნებისმიერი ბიზნესისთვის ბუღალტერიის სწორად წარმოება;
- მიიღოთ ინფორმაცია და გაეცნოთ სხვადასხვა სახის ბუღალტრული დოკუმენტაციის წარმოების პროცესს და საჭიროებას;
- იცოდეთ, თუ რა დროს არის აუცილებელი სალარო აპარატის გამოყენება;
- ისწავლოთ, თუ როგორ კეთდება მოგება-ზარალის ანგარიში.

ბუღალტრული აღრიცხვის მნიშვნელობა და ბუღალტერიის წარმოება

ბუღალტრულ აღრიცხვას ნებისმიერი ტიპის საწარმოსთვის ძალიან დიდი მნიშვნელობა აქვს. მისი ასეთი დიდი მნიშვნელობა განპირობებულია იმით, რომ ბუღალტერიის ანგარიშებს დიდ ყურადღებას უთმობენ როგორც ხელმძღვანელი პირები, ასევე სახელმწიფო სტრუქტურები და საზოგადოებაც. ყველა მათგანს აქვს მიზეზი იმისა, თუ რატომაა საჭირო ბუღალტრული ინფორმაცია მათთვის. მაგალითად, კომპანიის ხელმძღვანელობას ეს ინფორმაცია აძლევს საშუალებას, რომ მიიღონ გადაწყვეტილებები ახალ პროექტებთან დაკავშირებით, წახალისონ თუ არა კომპანიის მუშაკები და სხვა. რაც შეეხება სახელმწიფო სტრუქტურებს, (საგადასახადო სამსახური, სტატისტიკის სამსახური), მათი ინტერესი სხვა მიზეზითაა გამოწვეული. მაგალითად, სტატისტიკის დეპარტამენტს აინტერესებს ამა თუ იმ ფირმის შესახებ ინფორმაცია. კერძოდ, რამდენი მუშახელი ჰყავს დაქირავებული, რათა შემდგომ დაითვალოს სახელმწიფოში უმუშევრობის დონე, გაიგოს გამოშვებული პროდუქციის რაოდენობა, რაც საჭიროა ზოგიერთი ეკონომიკური მაჩვენებლის დასათვლელად და ა.შ. რაც შეეხება საგადასახადო სამსახურებს, მათი ძირითადი ინტერესი გამოწვეულია იმით, რომ მოახდინონ სახსრების მობილიზება სახელმწიფო და ადგილობრივ ბიუჯეტებში. ასევე ზუსტად იქნას დათვლილი მომავალი წლის ბიუჯეტის შემოსავლები (კერძოდ, საგადასახადო შემოსავლები).

ბევრი მსხვილი კომპანია ყოველწლიურად აქვეყნებს თავის ფინანსურ ანგარიშს, რათა ერთი მხრივ დააკმაყოფილოს საზოგადოების ინტერესი მისი კომპანიისადმი და, მეორეს მხრივ, მოახდინოს ფირმის პოპულარიზაცია, მიიზიდოს მეტი კლიენტი.

ბუღალტრული აღრიცხვის მიზანია გადმოსცეს ინფორმაცია ყველასათვის გასაგები ენით. ეს კი შესაძლებელია მხოლოდ ციფრებით. ამისათვის მსოფლიოში ბევრი ქვეყანა შეთანხმებულია ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტებზე, მათ შორის საქართველოც. ეს სტანდარტები გულისხმობს იმას, რომ ყველა სახის ბუღალტრული ინფორმაცია, იქნება ეს შემოსავალი, ხარჯი, ბალანსი თუ სხვა, აღინიშნება რიცხვებით. სწორედ ამის დამსახურებაა ის, რომ ნებისმიერი ეროვნების ინვესტორს შეუძლია თარჯიმნის გარეშე ერთი თვალის გადავლებით, გაიგოს თუ რა ხდება მისთვის საინტერესო ფირმაში.

→ **იგოდით თუ არა, რომ...** ბუღალტერიაში საანგარიშო წლად მიიჩნევა კალენდარული წელი, ანუ მთელი წელი დაწყებული 1 იანვრიდან 31 დეკემბრის ჩათვლით.

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, კომპანიების ბუღალტრული ინფორმაციით დაინტერესებულია საგადასახადო სამსახური. საგადასახადო კოდექსის თანახმად ყველა კომპანია ვალდებულია საგადასახადო ინსპექციას აბაროს დეკლარაციები. არსებობს სხვადასხვა სახის დეკლარაციები. ისინი ზოგადად შეიძლება დავყოთ ორად: გადასახადის სახეობის მიხედვით და პერიოდულობის მიხედვით.

გადასახადის სახეობის მიხედვით დეკლარაცია არსებობს იმ კონკრეტული გადასახადისთვის, რომლის გადამხდელიცაა ესა თუ ის კომპანია, მაგალითად, საშემოსავლო გადასახადის დეკლარაცია, რომლის ჩაბარება საგადასახადო ინსპექციაში სავალდებულოა მაშინ, როდესაც გაცემულია ხელფასი, პრემია ან სხვა სახის ფულადი/არაფულადი სახსრები. მაგალითად, თუკი მაისში ჩვენ გავცემთ დაქირავებით მომუშავეებზე ხელფას ან სხვა სახის ფულად/არაფულად განაცემს, ჩვენ ვალდებული ვართ გვქონება მაისის დამთავრებიდან 15 დღის ვადაში დეკლარაცია წარვადგინოთ საგადასახადოში, მაგრამ თუ არანაირი განაცემი არ გვქონება მაისის თვეში, ჩვენ გავთავისუფლებით ცარიელი დეკლარაციის ჩაბარებისაგან. ანუ აღნიშნული დეკლარაცია ბარდება მხოლოდ მაშინ როდესაც გვაქვს განაცემი.

→ **დაიმახსოვრეთ!**

პერიოდულობის მიხედვით დეკლარაცია შეიძლება იყოს ყოველთვიური და წლიური.

წლიური დეკლარაციებია: მოგებისა, ქონებისა და საშემოსავლო (წლიური საშემოსავლო გადასახადის ფორმას სხვა ფორმა აქვს ყოველთვიურისგან განსხვავებით) დეკლარაციები. ყოველთვიურია დეკლარაციები: საშემოსავლო, დამატებული ღირებულების გადასახადისა და აქციზის გადასახადის დეკლარაციები.

საწარმოში ფულადი სახსრების მოძრაობა (შემოსვლა, გასვლა) აღირიცხება სალაროს შემოსავლისა და გასავლის ორდერებით.

→ **გაითვალისწინეთ!** სალაროს შემოსავლის ორდერი უნდა შეივსოს მაშინ, როდესაც საწარმოში შემოდის ფული.

საწარმოში ფულის შემოსვლა შეიძლება მოხდეს საქონლის რეალიზაციის შედეგად, სესხის დაბრუნების დროს, ბანკიდან ფულის გამოტანის დროს და ა.შ. აღნიშნულ ორდერში უნდა ჩაიწეროს თუ ვისგან არის თანხა მიღებული, რა მიზეზით, რამდენი, რომელ თარიღში და ა.შ. ეს ორდერი შედგება ორი ნაწილისაგან. პირველი ნაწილი რჩება ორგანიზაციაში, ხოლო მეორე გადაეცემა თანხის შემომტანს. ამ ორი ნაწილის შუაში მოსახვევი ხაზია, რმელზეც მოხვევამდე ერტყმევა ორგანიზაციის ბეჭედი.

რაც შეეხება გასავლის ორდერს, ის ერთიანია. ეს ორდერი გამოიწერება მაშინ, როდესაც საწარმოდან გადის ფულადი სახსრები (მაგალითად, რამის შესაძენად, მივლინებაში წასვლის დროს, ხელფასების გაცემის დროს და ა.შ.). ამ ორდერს თან უნდა დაერთოს დოკუმენტი, რომელიც დაადასტურებს რომ ეს თანხა იმისთვისაა დახარჯული, რისთვისაც გაიცა საწარმოდან (მაგალითად: დღგ, ანგარიშ-ფაქტურა,

სახელფასო უწყისი, სასაქონლო ზედნადები, თანხის საბანკო ანგარიშზე შეტანის საბუთი და ა.შ.). გასავლის ორდერში უნდა მიეთითოს გამოწერის თარიღი, მიზნობრიობა, თანხის მიმღები პიროვნების მონაცემები. ორდერი დამოწმებული უნდა იყოს საწარმოს დირექტორისა და მთავარი ბუღალტრის ხელმოწერებით. თანხის გატანის დროს კი ხელს აწერს ფულის გამცემი მოლარე. პატარა ორგანიზაციებში ხშირად ბუღალტრისა და მოლარის ფუნქციებს ერთი ადამიანი ითავსებს და შესაბამისად ის აწერს ხელს ორივეგან. იმ შემთხვევაში, თუ თანხის განკარგვაზე პასუხისმგებელი პირი ვერ წარმოადგენს ხარჯის დამადასტურებელ დოკუმენტს, მაშინ ბუღალტერი მოვალეა, აღნიშნული თანხა გამოაკლოს მის ხელზე ასაღებ ხელფასს.

ზემოთ ნახსენები ორდერები თავს იყრიან სალაროს წიგნში. სალაროს წიგნის გახსნამდე წიგნი უნდა დაილუქოს – გაიხვრიტება ორგან, გაეყრება ზონარი, დაეკვრება ზედ ფურცელი, გაკეთდება მთავარი ბუღალტრისა და დირექტორის ხელმოწერები და დაერთყმევა ორგანიზაციის ბეჭედი. სალაროს წიგნის თითოეული ფურცელი თავიდანვე გადანომრილი უნდა იყოს, რადგან არ მოხდეს ფურცლის ამოხევა. წიგნის ყველა ფურცელზე ორი იდენტური ცხრილი და მონაცემებია დაბეჭდილი. ეს ფურცელი უნდა გადაიკეცოს ორ ტოლ ნაწილად, ჩაიდოს შუაში კოპირებადი ქაღალდი და ისე მოხდეს მისი შევსება. პირველ გადაკეცილ გვერდზე შევსებული ინფორმაცია კოპირდება მოერე გვერდზე, რომელიც დღის დასრულების შემდეგ უნდა მოიხეს და თან დაერთოს ბუღალტერიაში შემოსულ დოკუმენტებს. დღის დასრულების შემდეგ ხდება სალაროს შემოსავლებისა და ხარჯების დაჯამება, ხდება სალაროს ნაშთის გამოანგარიშება. ყოველივე ზემოთ ჩამოთვლილ ოპერაციებს აკეთებს მოლარე ან მოლარის არ არსებობის შემთხვევაში ბუღალტერი.

სალაროს წიგნის წარმოება სავალდებულოა ყოველ დღე, როცა კი არის ფულადი სახსრების შემოღინება ან გადინება საწარმოს სალაროდან. მასში ჩანაწერის გადაშლა ან ამოფხეკვა დაუშვებელია. თუ მოხდება შეცდომა, ის უნდა გადაიხაზოს ისე, რომ ჩანდეს თუ რა არის შეცდომით ჩაწერილი და ამის მერე მოხდეს სწორი ინფორმაციის ჩაწერა.

საგადასახადო კოდექსის მიხედვით ყველა ორგანიზაცია ვალდებულია, რომ ბანკში ჰქონდეს ერთი სალარო ანგარიში მაინც, ვინაიდან გადასახადების გადახდა წარმოებს მხოლოდ გადარიცხვით. მაგალითად, თუ კომპანია გასცემს ხელფასებს, ბუღალტერი ვალდებულია, ჯერ გადარიცხოს საშემოსავლო საგადასახადო. ამისთვის ბუღალტერი აკეთებს საგადასახადო დავალებას თავისი მომსახურე ბანკისთვის, რითიც ის ბანკს ავალებს თანხის გადარიცხვას ამა თუ იმ საგადასახადო ანგარიშზე. საგადასახადო დავალება ორ ეგზემპლარად დგება. აქედან ერთი რჩება ბანკს, მეორე კი ბრუნდება საწარმოს ბუღალტერიაში. სწორედ საგადასახადო დავალებითაა შესაძლებელი ფულის გადარიცხვა სხვა საწარმოსათვის ან თუნდაც თანამშრომლისთვის.

საგადასახადო დავალება უნდა შეიცავდეს შემდეგ ინფორმაციას: თარიღი, ფულის გადამრიცხველი ორგანიზაციის დასახელება, მომსახურე ბანკის დასახელება, ბანკის კოდი, ორგანიზაციის საბანკო ანგარიში. თუ ბიუჯეტში ვრიცხავთ დამატებით უნდა მიეთითოს, რომ ირიცხება სახელმწიფო/ადგილობრივ ბიუჯეტში და რაც მთავარია,

უნდა მიეთითოს გადასახადის სახელი და კოდი. თუ თანხას არ ვრიცხავთ ბიუჯეტში და ვრიცხავთ სხვაგან (იურიდიულ ან ფიზიკურ პირთან), უნდა მივუთითოთ მიმღების დასახელება, ანგარიშის ნომერი, მომსახურე ბანკი, მომსახურე ბანკის კოდი და დანიშნულება. საგადასახადო დავალებაში თანხა მიეთითება როგორც ციფრებით, ასევე სიტყვიერად. საგადასახადო დავალება მოწმდება ხელმომწერის ან ხელმომწერების მიერ და ერტყმევა ორგანიზაციის ბეჭედი. ხელმომწერი აღნიშნავს ორგანიზაციის თანამშრომელს (როგორც წესი დირექტორი ან ბუღალტერი, ან ორივე ერთად), რომელსაც თავისი ხელმოწერა (ფაქსიმილიე) დამოწმებული აქვს ნოტარიულად და წარდგენილი აქვს ბანკში. საგადასახადო დავალებაზე შეიძლება გაკეთდეს მაქსიმუმ ორი ხელმოწერა.

→ **იგოდით თუ არა, რომ...** შესაძლებელია გადასახადებისა და სხვა გადარიცხვების განხორციელება კომპიუტერის დახმარებით, რაც თავიდან აგვაცილებს საგადასახადო დავალების შევსებასა და ბანკში წარდგენას.

როდესაც ჩვენი ორგანიზაცია ყიდის საქონელს სხვადასხვა ორგანიზაციასა თუ მეწარმე ფიზიკურ პირზე, მოთხოვნის შემთხვევაში, ჩვენ ვალდებული ვართ მივდევდეს გამოვუწეროთ სასაქონლო ზედნადები, ხოლო თუ დღეს გადამხდელიც ვართ, მაშინ უნდა გამოვუწეროთ დღე ანგარიშ ფაქტურაც. სასაქონლო ზედნადები, დღე ანგარიშ ფაქტურისგან განსხვავებით, არ არის მკაცრი აღრიცხვის დოკუმენტი. რაც იმას ნიშნავს, რომ მისი შეძენა შესაძლებელია საკანცელარიო მაღაზიებში და მისი გაფუჭების შემთხვევაში შეგვიძლია გადავავდოთ, რაც დაუშვებელია დღე ანგარიშ-ფაქტურზე. დღე ფაქტურა მკაცრი აღრიცხვის დოკუმენტია და გასცემს მხოლოდ საგადასახადო ინსპექცია. ყველა ფაქტურას აქვს საკუთარი რიგითი ნომერი და სერია ცალკე ნომრით. ის შედგება 4 ერთნაირი ინფორმაციის მატარებელი ფურცლისგან. პირველ გვერდზე შეტანილი ინფორმაცია ავტომატურად გადადის დანარჩენ სამ გვერდზე. როდესაც ხდება ფაქტურის გამოწერა, გამოწერილი ფაქტურის მეოთხე ეგზემპლარი დეკლარაციასთან ერთად უნდა წარედგინოს საგადასახადო ინსპექციას მომდევნო თვის 15 რიცხვამდე. გამოწერის დროს 1 და 3 ეგზემპლარები გადაეცემა საქონლის/მომსახურების მიმღებელს, რომელმაც 3 ეგზემპლარი თავის დეკლარაციასთან ერთად მომდევნო თვის 15 რიცხვამდე უნდა წარადგინოს საგადასახადო ინსპექციაში. აღნიშნულ დოკუმენტში ინფორმაციის გადაშლა, ამოფხეკვა დაუშვებელია. თუ მოხდება ისე, რომ მცდარ ინფორმაციას შევიტანთ ფაქტურაში, მაშინ უნდა გავაუქმოთ ეს ფაქტურა და გამოვწეროთ კორექტირების ანგარიშ ფაქტურა.

სალარო აპარატის გამოყენება

→ **გაითვალისწინეთ,** საგადასახადო კოდექსის მიხედვით ყველა მეწარმე პირი, თუკი ის რეალიზაციით იღებს ფულს ხელზე ანუ სალაროში, ვალდებულია იქონიოს სალარო აპარატი.

სალარო აპარატისგან თავისუფლდება რამოდენიმე სახლის ვაჭრობა, მაგალითად, პირი რომელიც დატარებით ყიდის საქონელს. ასევე ვთავისუფლდებით სალარო აპარატის ქონისგან მაშინ როდესაც პროდუქციას ვყიდით მხოლოდ მეწარმეებზე და ვუწერთ დღე ანგარიშ ფაქტურას. ეს იმიტომ, რომ აღნიშნული დოკუმენტი მკაცრი

აღრიცხვის დოკუმენტია. სხვა დანარჩენ შემთხვევაში სალარო აპარატის ქონა და გამოყენება სავალდებულოა! სალარო აპარატი ყიდვის შემდეგ უნდა დარეგისტრირდეს იმ საგადასახადო ინსპექციაში, რომლის ტერიტორიაზეც დაიდგმება. საგადასახადო ჩართავს აპარატის ფისკალურ მეხსიერებას და ამის შემდეგ გაყიდული საქონლის თანხები შეინახება აპარატში. ყოველი დღის დასრულების შემდეგ სავალდებულოა ზეტ ანგარიშის გაკეთება, რაც იმას გულისხმობს, რომ მთელი დღის ნავაჭრი უნდა ამოვბეჭდოთ სალარო აპარატიდან და შევინახოთ 3 წლის განმავლობაში. იმ შემთხვევაში თუ გვექნება ვალდებულება, რომ ვიქონიოთ სალარო აპარატი და არ შევიძენთ, ეს ქმედება ითვალისწინებს 500 ლარიან ჯარიმას, განმეორების შემთხვევაში 5 000 ლარს, კიდევ არ შეძენის შემთხვევაში კი – 10 000 ლარს. თუ გვიდგას სალარო აპარატი და არ ვიყენებთ, პირველ შემთხვევაზე ვჯარიმდებით 500 ლარით, მეორე შემთხვევაზე 1 500 ლარით, ყველა შემდგომ განმეორებაზე – 2 500 ლარით.

ხელფასი

ხელფასი წარმოადგენს დამქირავებლის მიერ დაქირავებულისთვის გაწეული შრომის ანაზღაურებას. ანაზღაურება შეიძლება იყოს როგორც ფულადი, ასევე – მატერიალური. მაგალითად, პურის ქარხანა შეთანხმებულია დაქირავებულთან, რომ მისცემს ხელფასის სახით 200 ლარს და ყოველ დღე 3 პურს. ამ შემთხვევაში ქარხანამ საშემოსავლო გადასახადი უნდა დაუკავოს როგორც 200 ლარზე, ასევე – თითოეული პურზე (პურის ფასად უნდა ჩაითვალოს თანხა, რამდენადაც ყიდის ქარხანა ამ პურს). როგორც თქვენთვის ცნობილია, საშემოსავლო გადასახადი 20 % - ია. ხელფასი შესაძლებელია გაიცეს როგორც სალაროდან, ასევე – ბანკის მეშვეობით. მანამ, სანამ მოხდება ხელფასის გაცემა, აუცილებელია, შევადგინოთ სახელფასო უწყისი და გადავრიცხოთ საშემოსავლო გადასახადი. გადასახადის გადარიცხვის შემდეგ კი შეგვიძლია დავარიგოთ ხელფასები. როდესაც ხელფასი გაიცემა სალაროდან, თანხის მიმღები თითოეული ადამიანი ხელს აწერს თანხის მიღებაზე. ეს ოპერაცია უნდა გატარდეს სალაროს წიგნშიც და გამოიწეროს შესაბამისი თანხის ოდენობის გასავლის ორდერი.

მოგება/ზარალი

სამეურნეო წლად ითვლება კალენდარული წელი. მეწარმეს წლის დასრულებიდან ეძლევა 3 თვე იმისათვის, რომ მოახდინოს საკუთარი ფირმის შემოსავლებისა და ხარჯების დაანგარიშება, რათა გამოიყვანოს მოგება ან ზარალი. როგორც საგადასახადო თემის მოდულიდან იცით, უნდა ჩაბარდეს მოგების წლიური დეკლარაცია, რომელშიც მუხლების მიხედვით, დაჯამებულად, უნდა ჩაიწეროს საოპერაციო, არასაოპერაციო შემოსავლები და ხარჯები, ძირითადი საშუალებების (ის მანქანა დანადგარები, რომლის დახმარებითაც ვაწარმოებთ ბიზნესს) ცვეთა, რომელიც თავისი შინაარსით ხარჯების კლასში შედის. როდესაც ჩვენ ვყიდულობთ მაცივარს, დახლებს, ავეჯს და სხვა ინვენტარს ვთქვათ მაღაზიისთვის, მასში გადახდილ თანხას იმავე წელს არ გავატარებთ ხარჯებში. ეს იმტომ ხდება რომ ზემოთ ჩამოთვლილი საშუალებები წლების განმავლობაში უნდა გამოვიყენოთ და ხარჯშიც პროპორციულად უნდა ავსახოთ. მაგალითად, თუ ჩვენ გვაქვს 5000 ლარიანი

მაცივარი და მისი გამოყენების ვადაა 5 წელი, მაშინ ამ თანხას გავანაწილებთ წლების მიხედვით და ყოველ წელს გავატარებთ ხარჯში. აღსანიშნავია ისიც, რომ საგადასახადო კოდექსი გვამღევს იმის საშუალებას, რომ ძირითად საშუალებაში გადახდილი თანხა იმავე წელს ბოლომდე გამოვქვითოთ.

იმ შემთხვევაში თუ ჩვენი ორგანიზაცია გავა მოგებაზე, მაშინ ვალდებულები ვიქნებით მოგების გადასახადი გავყოთ 4 ტოლ ნაწილად და გადავიხადოთ პირველი 15 მაისამდე, მეორე 15 ივლისამდე, მესამე 15 სექტემბრამდე და მეოთხე 15 დეკემბრამდე. ამ გადასახდელებს მიმდინარე გადასახდელები ეწოდება და წარმოადგენს გადასახადის ავანსად, წინასწარ გადახდას. როდესაც დამთავრდება ეს წელიც და 1 აპრილამდე შევადგენთ დეკლარაციას, უნდა გავითვალისწინოთ, რომ მოგების გადასახადის რაღაც ნაწილი გადახდილი გვაქვს წინასწარ. ანუ თუ მეორე წელს გავედით მოგებაზე და წინა წელთან შედარებით მეტი მოგება დაგვრჩა, იმ წინასწარ გადახდილ თანხას გამოვავლებთ და გადავიხდით ნაკლებს. მერე ისევ გაგრძელდება ეს ციკლი და იმავე პერიოდულობით გადავიხდით უკვე ახალი, მეორე წლის მოგების თანხას.

როგორც წინა ტრენინგის მასალებიდან იცით, ინდ. მეწარმე/გადასახადის გადამხელი ფიზიკური პირები არიან მხოლოდ საშემოსავლო გადასახადის გადამხდელები და მოგების ნაცვლად, ამავე წესით გადაიხდიან საშემოსავლო გადასახადს და ჩააბარებენ საშემოსავლო გადასახადის წლიურ დეკლარაციას.

მოგება-ზარალის უწყისი პასუხობის შემდეგ კითხვებს:



- „როგორც ბიზნესის მფლობელი, ვიღებ თუ ვკარგავ შემოსავალს?“
- თუ ვიღებ - რამდენს ?
- თუ ვკარგავ - რამდენს ?

... ასაბუთებს კომპანიის შემოსავლებსა და გასავლებს დროის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში. მოცემულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით თქვენ შეძლებთ გააანალიზოთ არის თუ არა თქვენი ბიზნესი მომგებიანი. ამასთან, იგი საშუალებას გვამღევს მივიღოთ გადაწყვეტილება ჩვენს ბიზნესში რეინვესტირების შესახებ.



მოგება-ზარალის უწყისის წაკითხვის შემდეგ, შეძლებთ განსაზღვროთ თქვენი ბიზნესის მიერ მიღებული შემოსავლის წყაროები და გაწეული დანახარჯების მიზნობრიობა, რაც საშუალებას მოგცემთ გააანალიზოთ თქვენი ბიზნესის წარმადობა.

შემდეგი ფორმულის გამოყენებით მარტივად შეძლებთ გამოითვალოთ თქვენი ბიზნესის მოგება ან ზარალი:

$$\text{სუფთა შემოსავალი} = \text{შემოსავლები} - \text{გასავალი}$$

მოგება-ზარალის უწყისი მოიცავს შემდეგ ინფორმაციას:

- მოგება-ზარალის უწყისის პერიოდისათვის მთლიანი შემოსავლების თანხას;
- მოგება-ზარალის უწყისის პერიოდისათვის მთლიანი გასავლების თანხას;
- მოგება-ზარალის უწყისის პერიოდისათვის სუფთა შემოსავლის თანხას.

ამ ინფორმაციით თქვენ შეიტყობთ:

- გაიზარდა თუ შემცირდა შემოსავლები დროის მოცემული პერიოდისათვის;
- გაიზარდა თუ შემცირდა ხარჯები დროის მოცემული პერიოდისათვის;
- გაიზარდა თუ შემცირდა მოგება დროის მოცემული პერიოდისათვის.

ამ ინფორმაციის გამოყენებით თქვენ შეძლებთ განსაზღვროთ:

- ✓ ბიზნესის სფეროები, რომლებიც ბიუჯეტის ფარგლებში ექცევა ან მის ფარგლებს სცდება;
- ✓ კონკრეტული შემთხვევები, რომლებიც გამოიწვევს მოულოდნელ ან დაგეგმილზე მეტ დანახარჯებს;
- ✓ გაყიდვები, რომლებიც აღემატება ან ნაკლებია მოსალოდნელზე.

ბიზნესის მესაკუთრეები, როგორც წესი, მოგება-ზარალის უწყისს ადგენენ ყოველთვიურად და შემდეგ ახდენენ სხვადასხვა პერიოდების მიხედვით მათ შედარებას.

მოგება-ზარალის უწყისის შევსება

მოგება-ზარალის უწყისის შესადგენად თქვენ დაგჭირდებათ:

- ❖ შემოსავლები განსაზღვრული პერიოდის განმავლობაში;
- ❖ დანახარჯები განსაზღვრული პერიოდის განმავლობაში.

1. გამოიანგარიშეთ მთლიანი შემოსავალი პერიოდის განმავლობაში: აღნიშნული წარმოადგენს მონაცემებს მთლიანი გაყიდვების შესახებ დროის განსაზღვრული პერიოდის განმავლობაში.

მთლიანი შემოსავალი = შემოსავალი მომსახურების გაწევისთვის, შემოსავალი მომსახურების გაყიდვიდან, შემოსავალი პროდუქტის გაყიდვიდან.

2. გამოიანგარიშეთ მთლიანი ხარჯები პერიოდის განმავლობაში: აღნიშნული მონაცემები გვიჩვენებს პერიოდის განმავლობაში გაწეული ხარჯების მთლიან ოდენობას.

მთლიანი ხარჯი =

- ხელფასები;
- საკანცელარიო საქონელი/ფორმები;
- საწვავი და ავტომანქანის შენახვა;
- საოფისე და საწმენდი მასალები;
- წყალი;
- ელექტროენერგია;
- საკომუნიკაციო ხარჯები (ტელეფონი);
- ცვეთა;
- მოგების გადასახადი;
- სხვა ხარჯები.

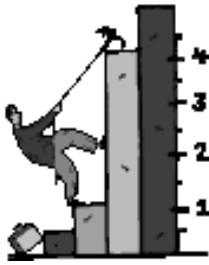
3. გამოიანგარიშეთ სუფთა შემოსავალი გადასახადების გადახდამდე: აღნიშნული გვიჩვენებს თვის განმავლობაში ბიზნესის სუფთა შემოსავალს გადასახადების გაანგარიშებამდე.

სუფთა შემოსავალი გადასახადების გადახდამდე = შემოსავალი – ხარჯები

4. გამოიანგარიშეთ სუფთა შემოსავალი: სუფთა შემოსავალი არის ბიზნესის მოგება ან ზარალი, მოგება-ზარალის უწყისის პერიოდისათვის.

სუფთა შემოსავალი = სუფთა შემოსავალი გადასახადების გადახდამდე – გადახდილი გადასახადები.

მოდული 8: დაგეგმვა მომავლისთვის

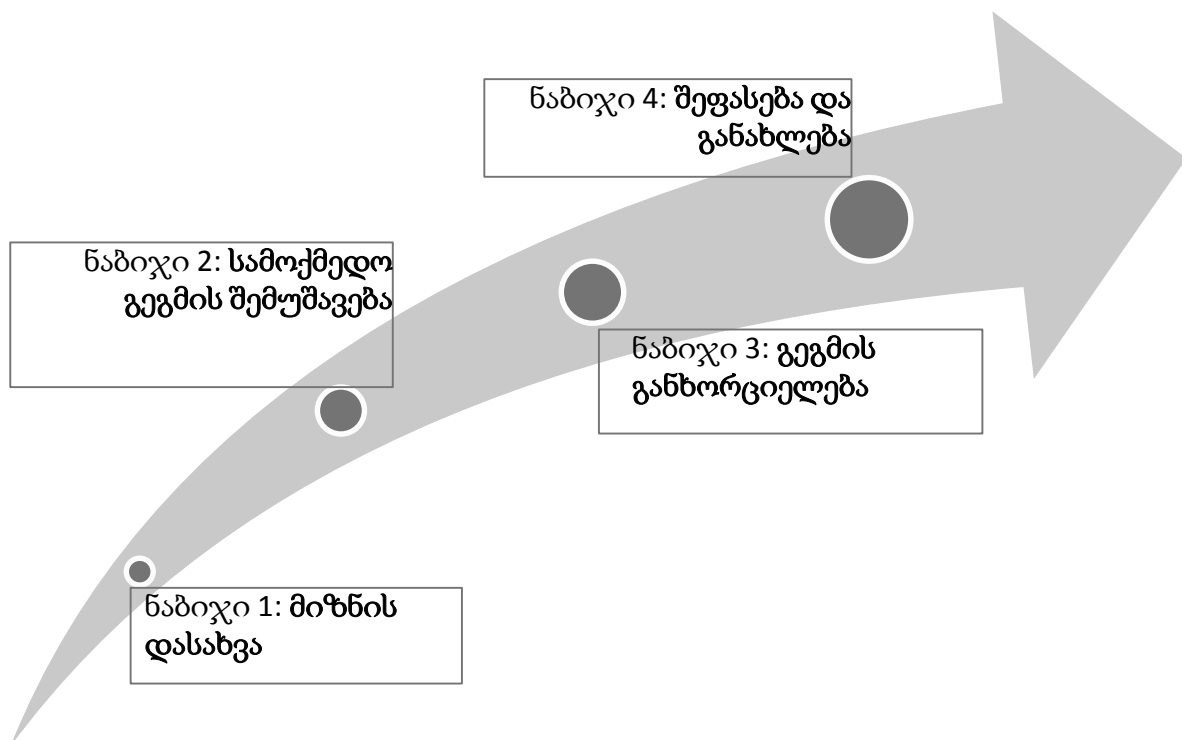


- გამოიმუშავოთ პრაქტიკული უნარები სამომავლო საქმიანობის დაგეგმვისთვის;
- მიიღოთ ინფორმაცია ბიზნესის დაფინანსების შესაძლებლობების შესახებ.

როგორც ბიზნესის მფლობელი, თქვენ ზედამხედველობას უწევთ და ზრუნავთ თქვენი ბიზნესის მდგომარეობაზე. ამისათვის უნდა იცოდეთ რა მიმართულებით გასურთ საქმის წარმართვა და შეადგინოთ შესაბამისი გეგმა მიზნის მისაღწევად.

როცა ფიქრობთ კონკრეტული საქმის შესრულებაზე მნიშვნელოვანია დაგეგმოთ მისი მიღწევის გზები. ამისათვის არსებობს მარტივი პროცესი, რომელიც ითვალისწინებს სასურველი მიზნის დასახვისა და მისი მიღწევის დაგეგმვას.

დაგეგმვის პროცესი



ბიზნესის მიზნების განსაზღვრა

მიზნები ასახავს ბიზნესის განვითარების ამოცანებს.

→ **გათვალისწინეთ!** მიზანი უნდა იყოს:



კონკრეტული: რა უნდა იქნას მიღწეული და რატომ?

<i>კარგი მაგალითი:</i> მაღაზიის განახლება, რაც მოიცავს ინტერიერის შეღებვას ჰიგიენური გარემოს უზრუნველყოფისათვის.	<i>ცუდი მაგალითი:</i> მაღაზიის განახლება
--	--



მიღწევადი: დროის, ფულისა და სხვა შეზღუდვების გათვალისწინებით, მიზნის მიღწევის ალბათობა უნდა იყოს მაღალი.

<i>კარგი მაგალითი:</i> აბრის გაკეთება.	<i>ცუდი მაგალითი:</i> მაღაზიის სარეკლამო კამპანია ცენტრალურ ტელევიზიაში.
--	--



რეალური: მიზანი უნდა იყოს რეალური და გააზრებული.

<i>კარგი მაგალითი:</i> მაღაზიის განახლება, მაცივარის დამატების მიზნით.	<i>ცუდი მაგალითი:</i> ახალი საწყობის აშენება 4 იზოლირებული ოთახით.
--	--



დროში გაწერილი: მიზნის მიღწევის პროცესის დროში გაწერა..

<i>კარგი მაგალითი:</i> 4 თვის ვადაში მაღაზიის განახლება, რაც მოიცავს მაცივრის შეძენას და ინტერიერის შეღებვას ჰიგიენური სიტუაციის უზრუნველყოფისათვის.	<i>ცუდი მაგალითი:</i> მაღაზიის აბრის გაკეთება შემდეგი თვის ბოლოსათვის.
--	--

შეიმუშავეთ გეგმა

1. შეარჩიეთ მიზანი, რომლის შესრულების დაგეგმვასაც აპირებთ;
2. ჩამოწერეთ მიზნის მისაღწევად განსახორციელებელ საქმიანობათა სია. ეცადეთ გაითვალისწინოთ ყველა დეტალი;
3. დაადგინეთ თითოეული საქმიანობისათვის საჭირო რესურსები, შემსრულებელი პირი და მათი განხორციელების პერიოდი.

სამოქმედო გეგმის მაგალითი

მიზანი: მაღაზიის აბრის გაკეთება შემდეგი თვის ბოლოსთვის.

№	განსახორციელებელი საქმიანობები	საჭირო რესურსები	შემსრულებელი პირი	პერიოდი
1	აბრის დიზაინის მომზადება.	ფურცლები, ფანქრები.	მე	კვირის ბოლო
2	აბრის დამზადების ფასის გაგება (სულ მცირე 2 დამზადებლის მონახულება) მიზანი: მაღაზიის აბრის გაკეთება შემდეგი თვის ბოლოსთვის.	ტრანსპორტირება	მე	მომდევნო კვირის დასაწყისი
3	საუკეთესო ვარიანტის შერჩევა.		მე	მომდევნო კვირის ბოლო
4	აბრის დამზადების შეკვეთა.	ტრანსპორტირება	მე	მესამე კვირის დასაწყისი
5	დამზადებული აბრის წამოღება.	ტრანსპორტირება	მე	მესამე კვირის ბოლო
6	აბრის დამონტაჟება მაღაზიის შესასვლელთან.	ლურსმნები, ჩაქურები.	მე და ჩემი ძმა	მესამე კვირის ბოლო

სამოქმედო გეგმა

მიზანი: _____

№	განსახორციელებელი საქმიანობები	საჭირო რესურსები	შემსრულებელი პირი	პერიოდი

მოდული 8: დაგეგმვა მომავლისთვის

ფინანსების მოზიდვა

როგორ გავზარდოთ კაპიტალი ან მოვიზიდოთ სახსრები?!

- ❖ მიემართოთ ბანკს და ავიღოთ კრედიტი;
- ❖ მიემართოთ მიკროსაფინანსო ორგანიზაციას და ავიღოთ სესხი;
- ❖ ჩავერთოთ სახელმწიფო პროგრამაში;
- ❖ მოვიპოვოთ გრანტი.



ბანკი

... საკრედიტო სისტემა ძალიან მარტივი და მოქნილია მენეჯერისთვის, რომელსაც უნდა გაზარდოს კაპიტალი ან მოიზიდოს ახალი სახსრები.

ბანკი კლიენტებს 2 კატეგორიად ყოფს:

1. ფიზიკური პირები;
2. იურიდიული პირები.

ბანკიდან კრედიტის აღება შეუძლია როგორც ფიზიკურ, ასევე იურიდიულ პირებს სხვადასხვა პირობებით, ვადებით და სხვადასხვა თანხებით. კრედიტები ერთმანეთისგან განსხვავდება მიზნობრიობით, საპროცენტო განაკვეთებით და ვადებით.

ფიზიკურ პირს შეუძლია აიღოს: სამომხმარებლო, იპოთეკური სესხი, სესხი სხვა ნებისმიერი დანიშნულებით, საკრედიტო ბარათი ან/და ჩაირთოს ოვერდრაფტი.

ინდივიდუალური მეწარმე ეს იგივე ფიზიკური პირია, რომელიც სარგებლობს ბანკში ფიზიკური პირებისათვის განკუთვნილი საკრედიტო პროდუქტებით. მას გააჩნია საინდეტიფიკაციო კოდი და ყოველი ახალი ანგარიშის გახსნისას (ნებისმიერი ანგარიში რომელზეც ჩაირიცხება/გადაირიცხება თანხები) მან ბანკს უნდა წარუდგინოს გადამხდელის მოწმობა და ნოტარიულად დამოწმებული ფაქსიმილია.

იურიდიული პირი ეს არის პირი ან პირთა ჯგუფი, რომლებიც არიან კომპანიის (შპს, სს, ...) ხელმძღვანელები ან დამფუძნებლები.

იურიდიულ პირებს შეუძლიათ:

1. გააკეთონ მოკლე, საშუალო და გრძელვადიანი სესხები;
2. აიღონ სესხი უძრავი/მოდრავი ქონების შესაძენად;

3. აიღონ სესხი ძირითადი საშუალებების შესაძენად;
4. აიღონ სესხი საბრუნავი კაპიტალის შესავსებად;
5. გააკეთონ საკრედიტო ხაზი.

იურიდიული პირების დაფინანსება ინდივიდუალურია. ყველა ბანკს სხვადასხვანაირად აქვს სესხი განსაზღვრული (პროცენტში, ვადებში, უზრუნველყოფითა და ა.შ.) სესხის აღებისას ბანკი შეისწავლის კომპანიების ფინანსურ მდგომარეობას და შემდგომ იღებს გადაწყვეტილებას.

ბანკში წარსადგენი დოკუმენტები

ინდ. მეწარმე	იურიდიული პირი
✓ პირადობის დამადასტურებელი საბუთი; ✓ გადამხდელის მოწმობა; ან ცნობა საჯარო რეესტრიდან რეგისტრაციის შესახებ; ✓ ფაქსიმილე და ბეჭედი (არსებობის შემთხვევაში) ნოტარიულად დამოწმებული; ✓ ქირავნობის ხელშეკრულება.	წესდება; ბუღალტრული ჩანაწერები მოგება-ზარალის უწყისი; კომპანიის ბალანსზე არსებული ძირითადი საშუალებების ღირებულების დოკუმენტაცია; კომპანიის დამფუძნებლების თანხმობა; სხვა.

მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები

მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები ისევე, როგორც ბანკები გასცემენ ბიზნეს სესხებს გარკვეულ პროცენტში, გარკვეული მიზნისათვის და გარკვეული ვადით.

ბანკებში და მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებში სესხის დაფარვა შეიძლება წინასწარ, ეტაპობრივად, ყოველთვიურად როგორც ძირის, ასევე პროცენტის თანაბარი განაწილებით ან კლებადობის პრინციპით.

მიკროკრედიტი არის მიკროსაფინანსო ორგანიზაციის მიერ საკრედიტო ხელშეკრულებით გათვალისწინებული ვადიანობის, დაბრუნებადობის, ფასიანობის და მიზნობრიობის პირობების შესაბამისად მსესხებელზე ან მსესხებელთა ჯგუფზე გაცემული ფულადი თანხა;

მიკროსაფინანსო ორგანიზაციის მიერ გაცემული მიკროკრედიტის მაქსიმალური ჯამური ოდენობა ერთ მსესხებელზე არ უნდა აღემატებოდეს 50 000 ლარს. ამასთან საპროცენტო განაკვეთი არის 22% და მეტი.

გრანტი

გრანტი არის უპროცენტო მიზნობრივი დაფინანსება, რომლის მოსაპოვებლად ცხადდება კონკურსი და მონაწილეობის პირობები. გრანტის თანხის დაბრუნება არ ხდება.

გრანტით მიღებული შემოსავლები მიემართება კონკრეტული ხარჯების დასაფინანსებლად. არსებობს ფულადი და სასაქონლო გრანტები. გრანტები შეიძლება დაიყოს მიღების წყაროების მიხედვით:

- სხვა ქვეყნის მთავრობიდან მიღებული გრანტები;
- საერთაშორისო ორგანიზაციებიდან მიღებული გრანტები;

- სხვა საგარეო არასახელმწიფოებრივი წყაროებიდან მიღებული გრანტები;
- სახელმწიფო მმართველობის სხვა დონეების ორგანიზაციებიდან მიღებული გრანტები;
- სხვა არაკლასიფიცირებული გრანტები.

წარსადგენი დოკუმენტები

- ბიზნესგეგმა;
- ხელშეკრულება გრანტის მიმღებსა და გრანტის გამცემს შორის;
- რეკომენდაცია;
- ხელშეკრულებები ბიზნეს პარტნიორებთან (ასეთის საჭიროების შემთხვევაში).



→ **გაითვალისწინეთ!** კითხვები, რომლებიც უნდა დასვით სესხის აღებამდე.

- რა სახის დაფინანსებას გვთავაზობთ?
- რამდენია საპროცენტო განაკვეთი სესხზე?
- რა დროს მოიცავს გადახდის პერიოდი?
- რამდენია სესხის აღების საკომისიო?
- ითხოვთ თუ არა გარანტიას/უზრუნველყოფას?
- რა დროს მოიცავს საშელავათო პერიოდი?
- რა დოკუმენტები უნდა წარმოვადგინო სესხის ასაღებად.

სახელმწიფო პროგრამები

სახელმწიფო ახორციელებს სხვადასხვა პროგრამებს ბიზნესის განვითარების ხელშეწყობის მიზნით.

❖ პროგრამა – „აწარმოე საქართველოში“

2014 წლის ივნისიდან საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო ერთობლივად იწყებენ ახალი სამთავრობო პროგრამის „აწარმოე საქართველოში“ განხორციელებას, რომელიც მიმართულია წარმოების შემდგომი განვითარებისა და წახალისებისაკენ.

პროგრამის მიზანია საქართველოში მეწარმეობის განვითარება, მეწარმე-სუბიექტების მხარდაჭერა, ახალი საწარმოების შექმნის ხელშეწყობა, ამასთანავე კერძო სექტორის კონკურენტუნარიანობისა და საექსპორტო პოტენციალის ზრდა ფინანსებზე, უძრავ ქონებასა და თანამედროვე ტექნოლოგიებზე ხელმისაწვდომობის გამარტივებისა და საკონსულტაციო მომსახურების გაწევის საშუალებით.

2014 წლის 2 ივნისიდან მეწარმეებს ეძლევათ შესაძლებლობა მიმართონ ბანკებს კრედიტის დასამტკიცებლად.

პროგრამასთან დაკავშირებული ინფორმაციის მისაღებად დაინტერესებულ პირებს შეუძლიათ დარეკონ ცხელი ხაზის ნომრებზე: 2991044/ 2991128. ელ-ფოსტა: info@qartuli.ge

❖ პროექტი – „შელავათიანი აგროკრედიტი“

პროექტი ინიცირებულია საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს მიერ და 2013 წლის 27 მარტიდან ახორციელებს სოფლის მეურნეობის პროექტების მართვის სააგენტო.

პროექტის მიზანია ფერმერების და სოფლის მეურნეობაში ჩართული მეწარმეების იაფი, გრძელვადიანი და ხელმისაწვდომი ფულადი სახსრებით უზრუნველყოფის გზით სოფლის მეურნეობის პირველადი წარმოების, გადამამუშავებელი და შენახვა-რეალიზაციის საწარმოო პროცესების გაუმჯობესება.

„შელავათიანი აგროკრედიტის პროექტის“ ფარგლებში აგრო კრედიტებს გასცემენ პროექტში მონაწილე კომერციული ბანკები და საფინანსო ინსტიტუტები, სოფლის მეურნეობის პროექტების მართვის სააგენტოს მიერ დადგენილი პირობების შესაბამისად. სოფლის მეურნეობის პროექტების მართვის სააგენტო არ მონაწილეობს საკრედიტო განაცხადის დამუშავების და კრედიტის გაცემის პროცესში.

„შელავათიანი აგროკრედიტის პროექტი“ მოიცავს შემდეგ კომპონენტებს:

I კომპონენტი: უპროცენტო სასაქონლო კრედიტი (განვადება) მცირე ფერმერებისთვის;

II კომპონენტი: შელავათიანი აგრო კრედიტი საშუალო და მსხვილი ფერმერებისთვის;

III კომპონენტი: შელავათიანი აგრო კრედიტი სასოფლო - სამეურნეო საწარმოებისთვის;

IV კომპონენტი: შელავათიანი აგროლიზინგი სასოფლო - სამეურნეო საწარმოებისთვის;

V კომპონენტი: შელავათიანი აგროკრედიტი ყურძნის გადამამუშავებელი საწარმოებისთვის;

VI კომპონენტი: შელავათიანი აგროკრედიტი მანდარინის შემსყიდველი საწარმოებისთვის;

VII კომპონენტი: შელავათიანი აგროკრედიტი სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტების გადამამუშავებელი საწარმოებისათვის.

სხვა დაფინანსების შესაძლებლობების სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობებისთვის

❖ შესაძლებლობა 1 - საქართველოს სასოფლო-სამეურნეო წარმოების ეფექტიანობის აღდგენის პროექტი.

პროექტის მიმოხილვა

- ✓ პროექტის ხანგრძლივობა - 5 წელი;
- ✓ ფინანსდება აშშ-ს საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (USAID) მიერ;
- ✓ პროექტის ბიუჯეტი -19.5 მილიონი აშშ დოლარი;

კომპონენტი 1 - გასცემს 6 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 120 თანადაფინანსების გრანტს;

კომპონენტი 2 – უზრუნველყოფს ტექნიკურ დახმარებას, მოცულობით 1.5 მილიონი აშშ დოლარი;

- 700 საწარმო ისარგებლებს ტექნიკური დახმარებით;
- შეირჩევა 20 ადგილობრივი ბიზნეს საკონსულტაციო კომპანია, რომლებიც უზრუნველყოფენ ტექნიკურ დახმარებას;
- გადამზადდება 150 000 ადამიანი, მათ შორის 37 500 ქალი;
- შეიქმნება 750 ახალი სამუშაო ადგილი სოფლად;
- მოზიდული იქნება მინიმუმ 14 მილიონი აშშ დოლარი თანადაფინანსების სახით;
- მინიმალური თანადაფინანსების მოთხოვნილი ოდენობა შეადგენს პროექტის საერთო ღირებულების 70 %-ს.

კომპონენტი 1

პროექტის ფარგლებში დაფინანსდება შემდეგი 4 კატეგორია:

1. პირველადი წარმოება;

სათესლე მასალის წარმოება, ახალი ჯიშების გაცნობა, წვეთოვანი სისტემები, შეფუთვა, დასაწყობება, სასათბურე მეურნეობები.

2. მექანიზაციისა და ფერმერთა მომსახურების ცენტრები;

ფერმერთა ახალი მომსახურების ცენტრების განვითარების ხელშეწყობა, სადემონსტრაციო და ტრენინგების შესაძლებლობების უზრუნველყოფა.

3. მცირე და საშუალო ზომის გადამამუშავებელი საწარმოები;

სასაწყობო მეურნეობები, შემფუთავ-დამხარისხებელი ხაზი, გადამამუშავებელი მანქანა-დანადგარები.

4. ინფორმაციისა და სერვისის მომწოდებლები;

ხარისხის სტანდარტები და სერტიფიცირება, ნიადაგის ანალიზი, ბაზრის შესახებ ინფორმაციის მოძიება.

საგრანტო დაფინანსების საკვალიფიკაციო მოთხოვნები:

→ განმცხადებლები უნდა წარმოადგენდნენ საქართველოში რეგისტრირებულ იურიდიულ პირს (შპს, სს, კოოპერატივი, ინდ. მეწარმე, სხვ.) 100 %-იანი კერძო კაპიტალით;

→ ყველა განმცხადებელმა უნდა დაასაბუთოს, რომ შეუძლია უზრუნველყოს საგრანტო პროექტის თანადაფინანსება (პროექტის მთლიანი ღირებულების მინიმუმ 70 პროცენტის), მის ხელთ არსებული კაპიტალის ან კომერციული ფინანსური რესურსის საშუალებით;

→ შემოთავაზებული პროექტი კომერციულად უნდა იყოს გამართლებული და მდგრადი გრძელვადიან პერიოდში;

→ საწარმო უნდა უზრუნველყოფდეს ან გეგმავდეს საქონლის ან/და მომსახურების მიწოდებას მცირე მეწარმეებისა და კომერციული მეურნეობებისათვის;

→ ყველა განმცხადებელს მოეთხოვება წარმოადგინოს გენდერული ინტეგრაციის სტრატეგია, როგორც განაცხადის ერთ-ერთი შემადგენელი ნაწილი;

→ ყველა განმცხადებელი მზად უნდა იყოს შესაბამისობაში მოიყვანოს წარდგენილი პროექტი გარემოსდაცვით მოთხოვნებთან;

→ ფერმერთა მომსახურების ცენტრების მფლობელებმა უნდა დაასაქმონ ერთი ან მეტი სოფლის მეურნეობის სპეციალისტი, უნდა შექმნან სადემონსტრაციო ნაკვეთები და ტრენინგი ჩაუტარონ 500 ან მეტ ფერმერს ყოველწლიურად.

პროექტის ოფისები:

- თბილისი – კოსტავას ქ. № 47; 0179; ტელ: 2982207/13/14/18
- ქუთაისი - გოგებაშვილის ქ. № 12; 4600, ქუთაისი; მობ: 599 910056; 599 550605
- თელავი - ე. ახვლედიანის ქ. № 47; 2200, თელავი; მობ: 599 679987; 595 033132

❖ შესაძლებლობა 2 - ევროპის სამეზობლო პროგრამა სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარებისთვის

ევროპის სამეზობლო პროგრამა სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარებისთვის, რომელიც 2013 წელს დაიწყო, საქართველოში სურსათის წარმოების ზრდისა და სოფლად სიღარიბის შემცირების მიზნით ევროკავშირმა შეიმუშავა.

პროექტის ხანგრძლივობაა სამი წელი (2013 წლის მარტი – 2016 წლის მარტი)

მცირე ფერმერები სახელმწიფო სექტორთან, და სასოფლო-სამეურნეო მომსახურების ცენტრებთან ერთად, პროექტის მთავარი პარტნიორები იქნებიან. ფერმერები, ფერმერთა ასოციაციები, სოფლად მცხოვრები ოჯახები და სხვა დაინტერესებული მხარეები კერძო სექტორიდან პროექტის საბოლოო ბენეფიციარებს წარმოადგენენ.

პროექტით დაგეგმილია კოოპერატივების განვითარებისთვის გრანტების გაცემა.

ENPARD -ის პროექტის ფარგლებში, საქართველოში შექმნილი არის 4 კოალიცია, რომლებიც ახორციელებენ პროექტს ქვეყნის სხვადასხვა რეგიონებში.

ENPARD -ის პროექტი მოიცავს ფერმერების დატრენინგებას და პრაქტიკული ცოდნის მიცემას, რაც საჭიროა სასოფლო სამეურნეო კოოპერატივების შესაქმნელად და სამართავად.

გარდა თეორიული და ორგანიზაციული დახმარებისა, ENPARD-ის ფარგლებში სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივებზე გაიცემა სხვადასხვა მოცულობის გრანტები, რომლებიც გამოყენებულ უნდა იქნეს კოოპერატივების გასაძლიერებლად და კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად.

- **გაითვალისწინეთ!** აღნიშნული პროექტი საყურადღებოა, რადგან მასში ჩართვის შემთხვევაში შესაძლოა თქვენ მიერ შექმნილმა კოოპერატივმა გრანტი მიიღოს.

საგულისხმოა ის ფაქტი რომ ENPARD-ის პროექტში ჩართული კოოპერატივების აბსოლუტური უმრავლესობა შექმნილია და იმართება მამაკაცების მიერ.

- **გაითვალისწინეთ!** თუკი ქალები გადაწყვეტთ შექმნათ კოოპერატივი და მონაწილეობა მიიღოთ ENPARD -ის მიერ გამოცხადებულ საგრანტო კონკურსში, რეალურად გექნებათ შესაძლებლობა მიიღოთ გრანტი, რადგან ევროკავშირისათვის გენდერული თანასწორობის იდეა საკმაოდ მნიშვნელოვანია.

პროექტის პარტნიორები არიან:

- ოქსფამი (OXFAM);
- ქეარ საერთაშორისო (CARE International);
- მერსი ქორსპი (Mercy Corps);
- ადამიანი გაჭირვებაში (PIN);
- გაეროს განვითარების პროგრამა საქართველოში;
- გაეროს სურსათისა და სოფლის მეურნეობის ორგანიზაცია (FAO);
- და სახელმწიფო უწყებები.

სასარგებლო ბმულები

საქართველოში მოქმედი ბანკები

	სახელი	მისამართი	ტელეფონი	ვებ-გვერდი
1	საქართველოს ბანკი	თბილისი, პუშკინის ქ. #3	2444444	http://bankofgeorgia.ge/retail
2	თიბისი ბანკი	თბილისი, რუსთაველის #44	2272727	www.tbcbank.com.ge
3	ბაზის ბანკი	თბილისი, კოსტავას #76	2922922	www.basisbank.ge
4	ლიბერთი ბანკი	თბილისი, ჭავჭავაძის გამზირი #74	2555500	www.libertybank.ge
5	პროკრედიტ ბანკი	თბილისი, ალ. ყაზბეგის გამზ. #21	2202222	www.prokreditbank.ge
6	ბანკი ქართუ	თბილისი, ჭავჭავაძის გამზირი #39ა	2925592 2925591 2925590	http://www.cartubank.ge/
7	ბანკი რესპუბლიკა	თბილისი, გრ. აბაშიძის ქ. გრ. აბაშიძის ქ.2	2925555	https://www.br.ge/
8	ბანკი კონსტანტა	თბილისი, წერეთლის #117	2401401	www.constanta.ge

მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები

	სახელი	მისამართი	ტელეფონი	ვებ-გვერდი
1	ალფა ექსპრესი	თბილისი, წერეთლის გამზ. #87	2355112 2356112	http://www.alpha-express.ge/
2	ავტოკრედიტი	თბილისი, მელიქიშვილის #1/6	2934503	
3	ალიანს ჯგუფი მიკროფინანსები	თბილისი, ჭოველიძის ქ. # 24	293 10 66 292 03 66	
4	ჯიქეი ჯგუფი	თბილისი, ი. აბაშიძის ქ. #31	2206363 2231406	
5	ქართული კრედიტი	თბილისი, ყაზბეგის გამზირი #30	238 83 90	http://www.geocredit.ge/
6	კრედო	თბილისი, მ.ასათიანის #9	2470087	http://www.credo.ge/
7	რიკო კრედიტი	თბილისი, ი. ჭავჭავაძის გამზ. #70	2292929	http://www.rico.ge/
8	კრისტალი	თბილისი, თამარ მეფის ქ. #72	2252244	http://crystal.ge/
9	B კრედიტი	თბილისი, სობჩაკის ქ. #3	243 85 85	
10	სვის კრედიტი	ქუთაისი, პუშკინის ქ. #9	431 25 90 90	http://www.swiss-credit.ge/

ქალთა ინიციატივების მხარდამჭერი პროგრამები

	სახელი	მისამართი	ტელეფონი	ვებ-გვერდი
1	ქალთა საინფორმაციო ცენტრი	თბილისი, წინამძღვრიშვილის ქ. #40	295 29 34 294 26 99	http://www.wicge.org ; http://ginsc.net/
2	ფონდი „ტასო“	თბილისი, თაბუკაშვილის #15	2920595	http://taso.org.ge
3	საერთაშორისო მართლმადიდებლური ქრისტიანული მოწყალება	თბილისი, ბარნოვის ქ. #90	2251998	
4	ქალთა ფონდი, ქალთა დასაქმების ასოციაცია „ამაგდარი“	თბილისი, ფალიაშვილი 33	2224756	
5	ორგანიზაცია „ქალი და ბიზნესი“	თბილისი, ყიფშიძე 7	2913466	www.gawb.ge
6	სოხუმი	ქუთაისი, მაგალობლიშვილი ს ქ. 6	995 331 71368	www.fundsukhumi.ge
7	გენდერი სოციალურ-კონომიკური განვითარებაში	თბილისი, კეკელიძის ქ. #19	2233638	
8	მეწარმე ქალთა ფონდი	ქუთაისი, მაგალობლიშვილი ს ქ. #6	995 331 71368	www.fwe.ge
9	ასოციაცია „ქალები XXI“	გორი	(995 270) 70080	
10	"ჰელფინგ ჰენდი"	თბილისი, აღმაშენებლის გამზირი	2109011	www.ngo.ge

სახელმწიფო სექტორი

	სახელი	მისამართი	ტელეფონი	ვებ-გვერდი
1	საქართველოს ლტოლვილთა და განსახლების სამინისტრო	თბილისი, თამარაშვილის ქ. 15ა	311585	http://www.mra.gov.ge/
2	საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტო	თბილისი, წმ. ნიკოლოზის ს/ნ ჩხეიძის 2	2251528	http://napr.gov.ge/
3	საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო	თბილისი, ჭავჭავაძის 12	299 11 11 299 11 05	http://www.economy.ge/
4	საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტრო	თბილისი, მარშალ გელოვანის გამზ. #6	237 66 89 237 80 14	http://moa.gov.ge/
5	საქართველოს შრომის, ჯანმრთელობის და სოციალური დაცვის სამინისტრო	თბილისი, ა. წერეთლის გამზირი 144	2 51 00 12	http://www.moh.gov.ge/
6	საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო	თბილისი, დიმიტრი უზნაძის #52	2 200 220	http://www.mes.gov.ge/