

საბუღალტრო აუტოსრისინგი მართვის სისტემაში

მედეა ლომინაშვილი-ფრუიძე, ეკონომიკის დოქტორი
მაია ახვლედიანი, ეკონომიკის დოქტორი

Summary

The goal of the work to show the importance of the quality the bookkeeping and analytical information in the global economical process in the management. That's why the outsourcing service is demanded in the World market. In this work is researched why aren't being made in the registration of businessman to advantage the qualified specialists in Georgia. That often makes their business close soon. Is analyzed the advantages of the outsourcing bookkeeping and analytical service: to study World experience, to serve qualified persons, to share risks, to distribute the specialists on the main directions of business, the control of recent expenses, benchmarking, to reduce expenses, reliable partnership.

In the article is made the conclusion, that nowadays many businessmen want be successful, consecutive, in time of prognosis of business process, which will fulfill with relevant governing and bookkeeping. Using the outsourcing bookkeeping by the companies is possible by objective cases for "Trilogy of qualification" and optimization the strategy of the board administration system. By way of some rare exception, which may be conditioned with company work. Today the necessity of improvement the quality the bookkeeping-analytical information is needed by many Georgian companies. For this is important to introduction such kinds of methods, which will improve the company's expenses politics and will grow the reliability of analysis in the process of planning.

* * * * *

მსოფლიოში მიმდინარე ეკონომიკური პროცესები იმპულსის მიმცემია ეკონომიკის ნებისმიერი სეგმენტისთვის, მათ შორის აღრიცხვის სფეროსთვის, რომელსაც სხვაგვარად „ბიზნესის ენასაც“ უწოდებენ. ცხადია, დღეს ქართული კომპანიებისათვის სააღრიცხვო და მმართველობითი პროცესების სრულყოფის აუცილებლობა სადაო არ არის: აღრიცხვა არის მმართველობითი პროცესის ფუნქცია, ამიტომ ის აუცილებლად უნდა იქნეს განხილული, როგორც ერთიანი მმართველობითი კონცეფციის სრულყოფის განუყოფელ ნაწილად.

გლობალური ეკონომიკური პროცესები ზრდიან მართვის პროცესში სააღრიცხვო და ანალიზური ინფორმაციის ხარისხის მნიშვნელობას. თანამედროვე ეკონომიკის პირობებში ბუღალტერი მოანგარიშე არ არის, მას ევალება მოვლენათა შეფასება, განჭვრეტა, შედეგებისა და მოვლენათა განვითარების შესაძლო გზების წარმოდგენა. ბიზნესის სტრატეგიული დაგეგმვის საქმეში გადამწყვეტი როლი ენიჭება სააღრიცხვო-ანალიტიკური ინფორმაციას, მნიშვნელოვნად გაიზარდა ანალიტიკოსის როლიც. საბუღალტრო აღრიცხვის სისტემა არ წარ-

მოადგენს მხოლოდ შიდა აღიქმის პროცესს, ხშირია შემთხვევები, როდესაც კომპანიები ეფექტიანობის გაზრდას მხოლოდ შიდა რესურსების ეკონომიის ხარჯზე ცდილობენ. ანუ მთელი რესურსი საქონლის თვითღირებულების შემცირებაზეა მიმართული (კონკურენტების საქმიანობის შედარებითი ანალიზისა და ბაზრის სიღრმისეული კვლევის გარეშე). შედეგად ადეკვატურია, კომერციული სუბიექტები, უამრავი ძალისხმევით მიუხედავად ვერ ახერხებენ ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებას.

კომპანიათა შორის კონკურენციის ზრდა მოითხოვს მსოფლიო მეურნეობრივი ტენდენციების გათვალისწინებით, ახალი შესაძლებლობების სისტემურ ძიებასა და გამოვლენას, ორგანიზაციული მეთოდებისა და რეკომენდაციების შემუშავებას. ფინანსურ ანგარიშგებაში წარმოდგენილი ინფორმაცია, საჭიროებს კორპორატიული მართვის მოთხოვნების გათვალისწინებას. ეკონომიკური გარემოს დინამიური განვითარება ბიზნეს სუბიექტებს ახალ მოთხოვნებს უყენებს ანალიტიკური საინფორმაციო მეთოდოლოგიის ჩამოყალიბებისა და მმართველობითი პროცესების სრულყოფისათვის. ღაც, ხშირად მძიმე ტვირთია მენარმეთათვის, როგორც არამაპროფილებელი საქმიანობა.

მართვის სრულყოფის გზებს სხვადასხვა დროს და სხვადასხვა მეცნიერები იკვლევდნენ. მართვის სრულყოფის თეორიის ფუძემდებლებად მიჩნეულნი არიან მეცნიერები ფ.ტიელი და ა.ფაიოლი[1]. მეცნიერები: ე.დემინგი, ფ.კრობსი, ჯ. დჟურანი ეფექტური მართვის შედეგს დანახარჯების ბუღალტრულ აღრიცხვას, ანალიზსა და მათ შორის ხარისხობრივ კავშირში ხედავდნენ [2]. აღნიშნულმა თეორიამ მიიღო „ხარისხის ტრილოგიის“ სახელწოდება, ამ თეორიის თანახმად ხარისხის კონტროლი თავისთავად უკავშირდება დანახარჯების ბუღალტრულ კონტროლსა და აღრიცხვას. ყოველივე ამან, კი გაზარდა მმართველობითი აღრიცხვის აქტუალობა. აღრიცხვის მიმართულებით ევოლუციური პროცესები მიმდინარეობს დღესაც, სხვაგვარად შეუძლებელია ბიზნეს სუბიექტების მიერ ეფექტური მმართველობითი პროცესის დაგეგმვა.

მსოფლიო მეურნეობის სისტემაში ჩართულობის ხარისხის ზრდა განვითარებადი ქვეყნების კომპანიებს თანდათან აახლოებს საზღვარგარეთული სტანდარტების გაზიარების და დანერგვის საჭიროებასთან. კომპანიათა წარმატებული ფინანსური საქმიანობის უზრუნველყოფის მიზნით სტრატეგიული მართვისა და დაგეგმვის პროცესში აღრიცხვისა და ანალიზის კატეგორიების ახლებური აღქმა, მათი გაზრდილი მნიშვნელობით არის ნაკარნახევი. სტრატეგიული დაგეგმვა წარმოადგენს ეკონომიკის ევოლუციის შედეგს, რომელსაც წინ უსწრებდა მმართველობითი აღრიცხვის პრაქტიკა. სტრატეგიული აღრიცხვის და დაგეგმვის ორგანიზება მეურნე სუბიექტის უნარსა და მიზნების პრიორიტეტულობაზეა დამოკიდებული. სტრატეგიული დაგეგმვა ანალიზის და აღრიცხვის პროცესის უწყვეტობის შე-

დეგია და მისი აუცილებლობა სულ მეტად აქტუალური ხდება. საქმიანობის გასაუმჯობესებლად მეთოდების დღევანდელი არსენალი საკმაოდ დიდია. ერთ-ერთი ასეთი გავრცელებული მმართველობითი სტრატეგიის განმსაზღვრელი ინსტრუმენტია აუტოსორსინგული სერვისი, რომელსაც განვითარებულ ქვეყნებში მენარმე სუბიექტები წარმატების მისაღწევად მიმართავენ.

თანამედროვე პირობებში, აუტოსორსინგული მომსახურება მსოფლიო ბაზარზე მოთხოვნადი გახდა, რაზეც აუტოსორსინგული მომსახურების კომპანიათა მზარდი რიცხვი მეტყველებს. ტექნოლოგიური სამყაროს ზრდასთან ერთად იზრდება კომპანიის ბიზნეს მოთხოვნებიც. აუტოსორსინგი არის სერვისი, რომლის დროსაც მომსახურე კომპანია პასუხისმგებლობას იღებს თავის თავზე, ეფექტიანად აწარმოოს კონსალტინგური მომსახურება. თუმცა, ყველა კომპანია არ სარგებლობს აუტოსორსინგული სერვისით (მაგალითად მცირე და საშუალო კომპანიები). განვითარებადი ეკონომიკის ქვეყნებში მეურნე სუბიექტების მიერ გამოიყენება ინსორსინგი (ინგლისურიდან „in sourcing“- შიდა რესურსი) ითვალისწინებს - პრობლემის დაძლევის საკუთარი შესაძლებლობის ფარგლებში. მაშინ, როცა აუტოსორსინგი (ინგლისურიდან „Out sourcing“- გარე რესურსი) - ითვალისწინებს გარე კონსალტინგურ მომსახურებას, რომელთა დახმარებითაც მუშავდება ეფექტიანი სტრატეგიული გეგმები [3].

კომპანიები, როგორც წესი, აუტოსორსინგულ მომსახურებას არაპროფილური საქმიანობის შესრულების მიზნით მიმართავენ. აუტოსორსინგი შეიძლება შეიცავდეს ყველა სასურველ სერვისებს: ინფორმაციული სისტემების უზრუნველყოფა (ნებ-გვერდის თუ ლოკალური ქსელის, ინფორმაციის დაცულობის, კორპორატიული მომსახურების, კომპიუტერული პროგრამებისა და მომსახურების შექმნა და ა.შ.); სააღრიცხვო; კადრების დაკომპლექტება; პიარი და სარეკლამო მომსახურების განება; მარკეტინგული მომსახურება; ბენჩმარკინგი; დაცვა და უსაფრთხოება; იურიდიული მომსახურება; სატრანსპორტო-ლოჯისტიკური მომსახურების უზრუნველყოფა და სხვადასხვა საქმიანობის შეუფერხებელი განხორციელებისთვის აუცილებელი სერვისები.

საბუღალტრო აუტოსორსინგს საფუძველი ჩაეყარა აუდიტორული მომსახურების ბაზარზე და დღეს მსოფლიოში ერთერთ ახალგაზრდა და პერსპექტიულ ბიზნესის სფეროს წარმოადგენს. ბუღალტრული აუტოსორსინგული მომსახურების მზარდი და წარმატებული გამოცდილება აქვთ დაგროვილი დასავლეთის კომპანიებს. განსაკუთრებით დიდია მოთხოვნა მსგავსი ტიპის მომსახურებაზე მზარდი ეკონომიკის მქონე აზია-წყნარი ოკეანის ქვეყნებში (ჩინეთი, ინდოეთი, კორეა). 2007 წელს ამ ქვეყნებში ჩატარებული კვლევების თანახმად შეინიშნებოდა (აუტოსორსინგული მომსახურების ფარგლებში) ეკონომიკის 10%-ანი ზრდა. რაც მიღწეული იქნა ანალიზისა და სააღრიცხვო პოლიტიკის მართებული წარმოების შედეგად და რის საფუძველზეც შემცირდა საქონლის თვითღირებულების დანახარჯები და დაიზოგა რესურსები [4].

საქართველოში აუტოსორსინგული მომსახურების გარკვეული ჩანასახოვანი ფორმები გეგმიური ეკონომიკის პირობებშიც არსებობდა. ამას ადას-

ტურებს შრომის ანაზღაურების გაანგარიშების, ფინანსების მართვისა და კონტროლის ფუნქციის ორგანიზაციის ფარგლებს გარეთ „გადაცემის“ ადრეული გამოცდილება. ამ პროცესის საბოლოო დანიშნულება იყო სახელმწიფოს მხრიდან ორგანიზაციების რეგულარული კონტროლი და საბუღალტრო საქმის სწორად წარმოება. მსგავსი ურთიერთობათა სისტემა მხოლოდ ნაწილობრივ თუ აკმაყოფილებს აუტოსორსინგული კატეგორიის ცნებას. დღესდღეობით, ქართულ ბაზარზე სხვადასხვა კომპანიები სთავაზობდნენ მომხმარებელს აუტოსორსინგულ სერვისს: ადამიანური რესურსებს; გარე რესურსების ჩართვით კომპანიათა ლიმიტირებული რესურსების ეფექტიანად მართვის; სთ ინფრასტრუქტურის ექსპლოატაციის და განვითარების ხარჯების ოპტიმიზაციის და სხვა კუთხით.

ბუღალტრული მომსახურების სფეროში აუტოსორსინგული კომპანიები ძირითადად კონცენტრირებული არიან სააღრიცხვო საქმიანობაზე. კვალიფიციური კადრები და მცირე საშტატო ერთეულის არსებობა აუტოსორსინგული ფირმების უპირატესობაა. ისინი პასუხისმგებლობას საკუთარ თავზე იღებენ, რასაც მინიმუმამდე დაჰყავს მეურნე სუბიექტის რისკები, ხარჯები, მაქსიმალურად ახდენენ დროის კონცენტრაციას ძირითად საქმიანობაზე. ზედმეტი სირთულეების თავიდან არიდების მიზნით საზღვარგარეთული კომპანიები არატრადიციული საქმიანობის შესასრულებლად მაღალკვალიფიციურ ფირმებს მიმართავენ. საქართველოში კომპანიათა საქმიანობის არაეფექტიანობის მიზეზი, ხშირად, გარე ფაქტორების შესახებ არასრულყოფილი ინფორმაცია ხდება, რაც ზრდის ხარჯებსა და რისკებს. ამდენად, აუტოსორსინგული მომსახურების პირობებში უზრუნველყოფილია: მსოფლიო გამოცდილებასთან წვდომა, კვალიფიციური სპეციალისტების მომსახურება, რისკების გადანაწილება, საქმიანობის ძირითად მიმართულებებზე სპეციალისტების გადანაწილება, მიმდინარე ხარჯების კონტროლი, დანახარჯების შემცირება, სანდო პარტნიორობა. ხშირად მეურნე სუბიექტების მხრიდან, სათანადოდ არ ხდება აღრიცხვის კვალიფიციური სპეციალისტების როლის გააზრება, ბიზნეს სუბიექტების უმრავლესობა ერიდება მიმდინარე კვლევებისათვის ხარჯების განება, ამიტომ საკუთარი ალღოს ანდობენ ბიზნესის მომავალს. რაც არცთუ იშვიათად, მათი ბიზნეს საქმიანობის მოკლევადინობის მიზეზი ხდება.

კომპანიათა მუშაობის ეფექტიანობის პირობებს იძლევა ბენჩმარკინგიც, რომელიც გარე ინფორმაციის შედარებითი ანალიზის საფუძველზე (საწარმოს მოღვაწეობის ყველა სფეროში) მაღალი ხარისხის და სტანდარტების სრულყოფის იდეის განხორციელებას ახდენს. ბენჩმარკინგი ქართულ ბაზრისთვის შედარებით ახალი ცნებაა, რომელიც კონკურენტების ბიზნეს-გამოცდილების შესწავლას და წარმატებით გამოყენებას ითვალისწინებს. ჭეჭაქტიურად, ეს ბაზარზე ანალოგი ფირმების კონკურენტუნარიანობის მარკეტინგული კვლევაა, რომელიც საკმაოდ კვალიფიციურ კადრებს და გამოცდილებას მოითხოვს. ბენჩმარკინგული კვლევებისთვის, განვითარებულ ქვეყნებში (საბუღალტრო აუტოსორსინგის მსგავსად, როგორც მისი ლოგიკური გაგრძელება) სწორედ გარე-სპეციალიზირებულ ფირმებს

მიმართავენ.

ბაზარზე კონკურენტი ფირმების ანალიზი და მათთან კომპანიის მაჩვენებლების შედარებითი ანალიზი ხარისხისა და ფასის დარეგულირების შესანიშნავ საშუალებას იძლევა. კომპანიებისათვის საუკეთესო შედეგი ფიქსირდება, მაშინ როდესაც სწორი ანალიზის შედეგად საქონლის თვითღირებულების შემცირება შესაძლებელია. ამასთანავე, საქონელანალოგების შესწავლა, მომავალში უფრო საინტერესო, ინოვაციური და ხარისხიანი პროდუქციის შექმნის საინდიკატორია, რაც თანამედროვე ბაზრის პირობებში კლიენტთა მოზიდვის გადამწყვეტი უპირატესობაა. ბენჩმარკინგი, ასევე უზრუნველყოფს საქმიანობის პროცესში არსებული ნაკლოვანებების დროულად გამოვლენას და მათზე რეაგირებას. ამასთანავე, ფაქტორების ერთობლივი ანალიზი შესაძლებელს ხდის უფრო ზუსტად განისაზღვროს კომპანიის საქმიანობა და მიღებული იქნას სწორი მმართველობითი გადაწყვეტილებები. შედარებითი ანალიზი მოიცავს ბუღალტრული აღრიცხვის მონაცემების რაციონალურობის კვლევას და შედარებას, ფაქტიურად ის გაიგივებულია სტრატეგიულ აღრიცხვასთან.

კომპლექსური აუტსორსინგული მომსახურების პირობებში შესაძლებელი ხდება ეკონომიკური საქმიანობიდან მისაღები მოგების სტიმიულირება-ოპტიმიზაცია და ხარჯების შემცირება. შესაბამისად, კომპანიისათვის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიზნით განისაზღვრება კონკურენტების უპირატესობები და ხორციელდება წარმოების ოპტიმიზაცია. დღეს ევროპულ მწარმოებელთა 70 % აქტიურად იყენებს მსგავსი მომსახურების სერვისს, რაც მათი წარმატების მნიშვნელოვანი ფაქტორია [8]. სამამულო საწარმოთა მაგალითზე ძნელად მოიძებნება კომპანიები, რომლებიც იყენებენ ამ დონის კომპლექსურ ანალიზურ კვლევებს, რომელთა ხარისხი და შედეგიანობა დაკავშირებულია მასშტაბურ (რაც იშვიათად არის შესაძლებელი კომპანიისათვის ინსორსინგული შესაძლებლობების პირობებში) კვლევებზე და მათ სიზუსტეზე. სამწუხაროდ, საქართველოში მეურნე სუბიექტების მიერ მმართველობითი სტრატეგიის კვლევითი სამუშაოები არასისტემურ და არათანმიმდევრული ხასიათისაა. დაბალია კადრების კვალიფიკაციის დონე, რაც საბოლოო ჯამში არ იძლევა ობიექტურ შედეგებს. კომპლექსური კვლევების წარმოების სურვილი მეურნე სუბიექტების მხრიდან, ხშირად საჭიროებს კადრების გადამზადებისთვის დამატებითი სახსრების გაღებას, რაც ანალიტიკური კვლევების ჩატარებაზე უარის თქმის ძირითადი მიზეზია (მცირე მოგების და შემოსავლების მოტივის გამო).

სამწუხაროდ, სიტყვა „აუტსორსინგი“ მომსახურების ქართულ ბაზარზე კვლავ რჩება ეგზოტიკურ სლენგად. ვერ მოხდა მმართველობითი პროცესების სტრატეგიული დაგეგმვისთვის აუტსორსინგული მომსახურების პოპულარიზაცია და სიკეთების სათანადოდ გაცნობიერება ქართველი მენარმეების მიერ. მაშინ როცა, ყველა ტიპის აუტსორსინგული მომსახურება ორიენტირებულია კომპლექსური და ხარისხიანი მომსახურების მიღებაზე, არაძირითადი საქმიანობის კუთხით ხარჯების, შრომატევადობის და დროის შემცირებაზე (არამაპროფიტული კუთხით კადრების დაკომპლექტება და სტაჟირება).

კომპანიისათვის პრივილეგიებული ხდება ძირითადი ბიზნეს საქმიანობა და ინოვაციების დანერგვა, მმართველობითი პროცესების დაგეგმვის არარაციონალურობა კი მინიმუმამდე დადის.

განსაკუთრებულ ყურადღებას იმსახურებს აუდიტორული მომსახურების უზრუნველყოფა აუტსორსინგის ფარგლებში. რაც საშუალებას აძლევს მომსახურე კომპანიებს, შესასრულებელი სამუშაოების მასშტაბების და სირთულის შესაბამისად, შეცვალონ პერსონალი შემადგენლობა და მომსახურე აუდიტორები. ასეთ პირობებში თითოეული აუდიტორი მრავალმხრივ გამოცდილებას და პრაქტიკას იძენს. ერთი კომპანიის ფარგლებში შესრულებული ტრივიალური სამუშაოების პირობებში ფაქტიურად ვერ მოხდება აუდიტორთა ცოდნის წვრთნა, სხვადასხვა კომპანიის საქმიანობის შესწავლის პროცესში კი ისინი გამოცდილებას იძენენ, სიახლეებს მუდმივად აწყდებიან, რაც აუდიტორებს მაღალკვალიფიციურ და სანდო სპეციალისტებად აყალიბებს.

დასკვნის სახით შეიძლება ვთქვათ, რომ წარმატებული ბიზნეს საქმიანობისთვის აუცილებელია გლობალური სივრცისადმი ადაპტირება, სიახლეების დანერგვის და გაზიარების გზით მმართველობითი პროცესების სრულყოფა. კომპანიების მიერ საბუღალტრო აუტსორსინგული მომსახურების გამოყენება ობიექტურ ფაქტორთა გამო მისაღებია სწორედ „ხარისხის ტრილოგიის“ და სტრატეგიული მმართველობითი სისტემის ოპტიმიზაციის თვალსაზრისით, იმ იშვიათი შემთხვევების გამონაკლისის გარდა, რაც შეიძლება კომპანიის საქმიანობის, ან ხელმძღვანელთა ინდივიდუალობით არის განპირობებული. დღეს მრავალი ქართული კომპანიის წინაშე დგას სააღრიცხვო-ანალიტიკური ინფორმაციის ხარისხის გაუმჯობესების აუცილებლობა. მნიშვნელოვანია კომპანიის სააღრიცხვო პოლიტიკის სრულყოფის თანამედროვე მეთოდების დანერგვა, რომლებიც გაზრდიან ანალიზის საიმედოობას სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

- 1.ТейлорУ., Фредерик., „Принципы научного управления”, <http://www.hobos.ru/content/view/290/28/>, 2002, 14-15 стр.
- 2.Эванс Джеймс Р. Управление качеством:учеб.пособие для студентоа вузов.2007ю671 стр.
3. <http://www.economist.com/blogs/freexchange/2012/07/outsourcing?zid=292&ah=165a5788fdb07%20%20%20%2026c01b1374d8e1ea285>
- 4.Brown R., Hale K., Harris J., Forecast: Business Process Outsourcing, Worldwide, 2000-2014-G. Dataquest, 2010- 5 p
- 5.Эванс Джеймс Р. Управление качеством:учеб.пособие для студентоа вузов.2007ю671 стр.
- 6.Бравар Жан-Луи, Морган Роберт. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений = Smarter Outsourcing: An Executive Guide to Understanding, Planning and Exploiting Successful Outsourcing Relationships. — Днепрпетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. — С. 288. — ISBN 0-273-70560-1 (англ.)