

კორპორაციების აქტივების ოპერატიული მართვა

ნათია ბედუკაძე-მამაცაშვილი
სტუ დოქტორანტი

რეზიუმე

კორპორაციის საქმიანობის ეფექტურობის გაზრდის მიზნით უნდა ფუნქციონირებდეს მისი მართვის ოპერატიული სისტემა. ნაშრომში განხილულია საწარმოო გეგმების რეალიზაციასთან დაკავშირებული ამოცანები და მიზნები, ოპერატიული მართვის სისტემის ძირითადი პრინციპები, კორპორაციის აქტივების კლასიფიკაცია და მათი დახასიათება. კორპორაციის მიერ სახსრების დაბანდებისას უმნიშვნელოვანესია პოტენციური რისკების ხარისხიანი პროგნოზი.

მნიშვნელოვანია, რომ აქტივების მართვის დროს მისმა მფლობელმა სწორად გაანალიზოს საკუთარი სახსრები. მხოლოდ ამ შემთხვევაში, თუნდაც წარუმატებელი ინვესტირების ან მცდარი მართვის სტრატეგია არ მიიყვანს კორპორაციას ყველა აქტივის დაკარგვასთან.

საკვანძო სიტყვები: კორპორაცია, აქტივები, ოპერატიული მართვა, მიზნები, პრინციპები, სისტემა, ანალიზი.

ძირითადი ტექსტი

ნებისმიერი კომერციული ორგანიზაციის წინაშე დგას პრობლემა, უმოკლეს ვადაში ოპერატიულად მართოს აქტივები. ეს დაკავშირებულია სხვადასხვა ფაქტორთა ზეგავლენით აქტივების დინამიურობასთან, ანუ მათი ერთობლიობის მუდმივად ცვლილებასთან.

კორპორაციის უფრო ეფექტური მართვისათვის უნდა ჩამოყალიბდეს ოპერატიული მართვის სისტემა, რომელსაც მიეკუთვნება საწარმოო გეგმების რეალიზაციასთან დაკავშირებული ამოცანები. ამ ამოცანებიდან აღსანიშნავია: მომარაგება, სასაწყობო აღრიცხვა, საკონსიგნაციო საქონლის ოპერაციები, საცა-

ლო ვაჭრობა და სხვ. ამასთანავე, კონტურის შექმნა მიმართული უნდა იყოს შემდეგი მიზნების გადანყვეტისკენ: მიმდინარე ამოცანების ფორმულირება; საწარმოს საქმიანობის დროებითი ორგანიზაცია; საწარმოს ყველა რესურსის სრული, გამიზნული და თანაბარი გამოყენება; კორპორაციის განვითარებისათვის პირობების შექმნა, მისი ორგანიზაცია.

მოკლედ განვიხილოთ ეს მიზნები: ა) **მიმდინარე ამოცანების ფორმულირება.** ყოველდღიური საქმიანობის განხორციელებისას, გარე და შიდა ფაქტორების ზემოქმედებით, კორპორაციის საქმიანობა განიცდის მუდმივ მერყეობას. კორპორაციის საქმიანობის სტაბილიზაციისათვის ხშირად წარმოიქმნება გარკვეული ამოცანების ოპერატიულად გადანყვეტის აუცილებლობა. არასასურველი ზემოქმედების თავიდან ასაცილებლად შეიძლება განხორციელდეს ყოველდღიური სამუშაოს უმოკლეს ვადაში დაგეგმარების პროცედურა, მიმდინარე მონიტორინგი და საქმიანობის კონტროლი. ხანგრძლივი მერყეობის შემთხვევაში, ორგანიზაციის ხელმძღვანელობამ შეიძლება მიიღოს გადანყვეტილება სამუშაოს დროებით რეჟიმზე გადასვლასთან დაკავშირებით. ამისათვის შეიძლება შეიქმნას კორპორაციის საქმიანობის დროებითი ორგანიზაცია. ბ) **საწარმოს ყველა რესურსის სრული, გამიზნული და თანაბარი გამოყენება.** როცა აქტივების ერთობლიობა და რაოდენობა შეზღუდულია გამუდმებით, წარმოიქმნება დეფიციტური რესურსების ოპერატიული გადასროლის საჭიროება უფრო მნიშვნელოვანი საქმიანობის მიმართულებით, კორპორაციის სტრატეგიის ჩარჩოების გამყარებისათვის. ამასთან დაკავშირებით, რესურსების გადანაწილების ძირითად კრიტერიუმად გამოდის მათი სრული, გამიზნული და თანაბარი გამოყენება. გ) **საბრუნავი საშუალებების დაკავშირების მინიმიზაცია.** საბრუნავი საშუალებების ეფექტურად გამოყენების დახასიათების ერთ-ერთი მაჩვენებელია მათი ბრუნვა, ე.ი. ბრუნვის სიჩქარის შემცირება. ამ შემთხვევაში, ერთ-ერთ ძირითად ამოცანად საბრუნავი აქტივების მართვისას გვევლინება საბრუნავი საშუალებების დაკა-

ვშირების მინიმიზაცია. დ) **კორპორაციის განვითარებისათვის პირობების შექმნა, მისი ორგანიზაცია.** კორპორაციის რესურსები, რომელიც იხარჯება ძირითად საქმიანობაზე, ისე უნდა განაწილდეს, რომ არსებობდეს რეზერვი საკუთარი განვითარებისათვის, სამეცნიერო საქმიანობის განსახორციელებლად და სხვა ღონისძიებები, რომელიც გაამყარებს მდგომარეობას ბაზარზე.

ამასთან ერთად ოპერატიული მართვის სისტემის ფორმირებისათვის საჭიროა ძირითადი პრინციპების რეალიზაცია. ეკონომიკურ ლიტერატურაში მოცემულია შემდეგი ძირითადი პრინციპები: დროულობის პრინციპი, რაციონალური სიზუსტის პრინციპი, დაჯგუფების პრინციპი, ძალაუფლების დელეგირების პრინციპი, ადაპტირების პრინციპი. მოკლედ განვიხილოთ თითოეული მათგანი: **დროულობის პრინციპი** მდგომარეობს მართვის სუბიექტის ოპერატიულ რეაგირებაში მართვის ობიექტის ფუნქციონირებისთვის საჭიროინფორმაციის ცვლილებაზე. გადანყვეტილებები უნდა იყოს მიღებული დროულად, ანუ მოვლენა და რეაქცია შეიძლება მასზე იყოს გადანაწილებული დროში, ვადით არაუმეტეს იმისა, რაც საჭიროა წარმოქმნილი პრობლემების ეფექტური გადანყვეტისთვის. **რაციონალური სიზუსტის პრინციპი** მდგომარეობს იმაში, რომ პრობლემის გადანყვეტის ხარჯები არ აღემატებოდეს იმ შესაძლო დანაკარგებსა და ზარალს, რომლითაც გამოწვეულია მომხდარი მოვლენა. **დაჯგუფების პრინციპი** მდგომარეობს იმაში, რომ კორპორაციის საქმიანობის ზოგიერთი მოვლენა და პრობლემა შეიძლება დაჯგუფდეს მათი უფრო ეფექტურად გადანყვეტისათვის. **ძალაუფლების დელეგირების პრინციპი** გულისხმობს, რომ განსაზღვრული თანამდებობის ხელმძღვანელი არ წყვეტდეს პრობლემებს, რომელიც მის კომპეტენციაზე დაბლა დგას და დაკავებული იყოს მხოლოდ შესაბამისი სირთულის პრობლემების გადანყვეტით. **ადაპტირების პრინციპი** შესაძლებლობას გვაძლევს გამოვიყენოთ ზოგიერთი სტანდარტული ქმედების ერთობლიობა ტიპიური პრობლემების გადასაწყვეტად, ანუ გა-

ვაკეთოთ ტიპიური სვლების ადაპტაცია ტიპიური პრობლემების გადასაწყვეტად.

ასე რომ, კორპორაციის მიმდინარე საქმიანობის განხორციელებისას, ეფექტურობის გაზრდის მიზნით, უნდა ფუნქციონირებდეს მისი მართვის ოპერატიული სისტემა. ოპერატიული მართვა ეს არის მართვის ობიექტზე მიზანმიმართული ზემოქმედება მიმდინარე მდგომარეობის სტაბილიზაციისათვის და ობიექტის ძირითადი მახასიათებლების მოყვანა მისი საქმიანობის სტრატეგიის შესაბამისობასთან.

ჩვენ განვიხილავთ ოპერატიულ მართვას, როგორც მართვას უმოკლეს ვადაში, ამიტომ ოპერატიული ღონისძიებების განხორციელებისას კორპორაციის ხელმძღვანელობამ ძირითადი ყურადღება უნდა დაუთმოს საბრუნავი აქტივების მართვას.

კორპორაციის საწარმოო პროცესების ოპერატიული მართვის სისტემა შეიძლება იყოს ერთიანი ყველა საწარმოო პროცესისთვის, თუმცა მან უნდა გაითვალისწინოს კორპორაციის მიმდინარე პროცესების სპეციფიკური განმასხვავებელი ნიშნები და მკაფიოდ უნდა აღწეროს ტექნოლოგიური პროცესები.

კორპორაციების აქტივების სწორად მართვისათვის გადაწყვეტილებების მისაღებად, აუცილებელია, მისი ფინანსური მდგომარეობის მიმდინარე ანალიზი, რომელიც საშუალებას გვაძლევს განვსაზღვროთ მისი ფინანსური მდგომარეობის ხარისხის საფეხური. ანალიზის სქემა წარმოადგენს იერარქიულ სისტემას, რომელშიც შედის სტატისტიკური და მათემატიკური ანალიზის სხვადასხვა მეთოდი. კორპორაციის საერთო მდგომარეობის ანალიზისათვის გამოიყენება მონაცემები, რომელიც მიღებულია ბუღალტრული ბალანსის ანალიზით და ფინანსური შედეგების ანგარიშებიდან.

კორპორაციის მთელი ქონება შეიძლება იყოს კომპანიის საკუთრება, ან იჯარით ჰქონდეს ალებული. კორპორაციის ქონება, რომელიც მის საკუთრებაშია, აისახება ბუღალტრული ბალანსის აქტივში და კორპორაციის აქტივებად იწოდება. აქტივები არის ქონებისა და ფულადი სახსრების ერთობლიობა,

რომელიც ეკუთვნის ორგანიზაციას, ფირმას, კომპანიას. ამ სიტყვის ფართო გაგებით, აქტივი არის ნებისმიერი ფასეულობა, რომელსაც აქვს ფულადი ღირებულება. მიღებულია აქტივების დაყოფა მატერიალურ და არამატერიალურ აქტივებად.

კორპორაციის აქტივები შეიძლება გავაერთიანოთ ორ ჯგუფში: არასაბრუნავი აქტივები და საბრუნავი აქტივები. არასაბრუნავი აქტივები ბუღალტრულ ბალანსში აისახება შემდეგი სახით: ძირითადი სახსრები, არამატერიალური აქტივები, დაუმთავრებელი მშენებლობა, გრძელვადიანი ფინანსური დაბანდება და სხვ. საბრუნავი აქტივები ბუღალტრულ ბალანსში აისახება, როგორც: მარაგები; დებიტორული დავალიანება, რომლის გადახდის ვადა აღემატება 12 თვეს; დებიტორული დავალიანება, რომლის გადახდის ვადაც არ აღემატება 12 თვეს; მოკლევადიანი ფინანსური დაბანდება, ფულადი სახსრები და სხვ. არასაბრუნავი აქტივები გამოიყენება ხანგრძლივი დროის განმავლობაში. მათ მიეკუთვნება: ძირითადი ფონდები, არამატერიალური აქტივები, გრძელვადიანი ფინანსური დაბანდებები. ძირითადი ფონდები წარმოადგენს მატერიალურ საკუთრებას, რომელიც გამოიყენება სანარმოო და კომერციული საქმიანობისათვის და არ ექვემდებარება რეალიზაციას ხანგრძლივი დროის განმავლობაში. არამატერიალურ აქტივს მიაკუთვნებენ უფლებას და არამატერიალურ რესურსებს, რომელიც კომპანიას ბაზარზე აძლევს უპირატესობას. მას მიეკუთვნება: საავტორო უფლება, პატენტი, სავაჭრო ნიშანი, კომპიუტერული პროგრამები და სხვ. გრძელვადიან ფინანსურ დაბანდებებს მიაკუთვნებენ ინვესტიციებს, ჩადებულს სხვა კომპანიის ფასიან ქაღალდებში (ჩვეულებრივი ან პრივილეგირებული აქციები), ობლიგაციებს. ასეთი ფასიანი ქაღალდების შეძენა ჩვეულებრივ ხდება ერთ წელზე მეტი დროით ფლობის გათვალისწინებით.

საბრუნავი აქტივები გვევლინება ორგანიზაციის პოტენციური რესურსის ელემენტად, რომელიც განკუთვნილია საყოფაცხოვრებო საქმიანობის უწყვეტი პროცესის უზრუნველსაყოფად და გამოიყენება მომავალში ეკონომიკური მოგებისათვის.

ეს არის აქტივები, რომლებსაც შედარებით სწრაფად გადააქვს თავიანთი ღირებულება ხარჯებზე, ისინი უნდა გადაიქცეს ნაღდ ფულად, ან იქნას გამოყენებული ერთი წლის განმავლობაში, ან პროდუქციის წარმოების ოპერაციული ციკლის განმავლობაში.

აქტივებისა და პასივების მართვისას უნდა გავითვალისწინოთ, რომ მოგების მიღება პირდაპირ არის დამოკიდებული ბაზრის მდგომარეობაზე. ამიტომ სახსრების დაბანდებისას კონსულტაცია უნდა გავიაროთ სპეციალისტებთან, რომელთაც შეუძლიათ გააკეთონ პოტენციური რისკების ხარისხიანი პროგნოზი.

დასკვნა

ამრიგად, ოპერატიული მართვის სისტემის ძირითადი მიზანია წარმატებების მიღწევა არა კორპორაციის შიგნით, არამედ მის გარეთ. ამისათვის შეიძლება გამოყენებულ იყოს სიტუაციური მიდგომა მართვისადმი, რომელიც დაფუძნებული იქნება შემდეგ მდგომარეობებზე: თუ როგორ წარმატებით შეეგუება კორპორაცია შიდა გარემოცვას: ტექნიკურად, ეკონომიკურად, პოლიტიკურად; შეძლებს თუ არა კორპორაცია მისი არსებობისათვის შესაძლო საფრთხეების განჭვრეტასა და გამოცნობას; იქნება თუ არა მდგრადი კორპორაცია არასასურველი შიდა ქმედებებისადმი; შეძლებს თუ არა კორპორაცია მიიღოს მოგების მაქსიმუმი შექმნილი მდგომარეობიდან; როგორია ორგანიზაციული კულტურა: ინდივიდუალური და ჯგუფური ქცევის ნორმები, ურთიერთქმედებების ტიპები და ა. შ.

მნიშვნელოვანია, რომ აქტივების მართვის დროს მისმა მფლობელმა სწორად გაანალიზონ საკუთარი სახსრები. მხოლოდ ამ შემთხვევაში, თუნდაც წარუმატებელი ინვესტირების ან მცდარი მართვის სტრატეგია არ მიიყვანს კორპორაციას ყველა აქტივის დაკარგვასთან.

ლიტერატურა:

1. ჯეიმს ს.ვან ჰორნი, ჯონ მ. ვაჰოვიჩი უმცრ., ფინანსური მენეჯმენტის საფუძვლები, თბ., 2008,
2. დ. გადელია, ფინანსური მენეჯმენტი, თბ., 2010.
3. ნ. ლაზვიაშვილი, კორპორაციული მენეჯმენტი, თბ., 2015.
4. ბ. ბინაძე, კორპორაციული მენეჯმენტის საფუძვლები, თბ., 2009.
5. ზ. ლიპარტია, კორპორაციული ფინანსების მართვა, თბ., 2009.
6. In Search of Good Directors: A Guide to building Corporate Governance in the 21st Century. Third Edition. Center for international Private Enterprise, 2003.
7. Financial market and management: proceedings/ E. Zelgave(ed). Riga, University of Latvia, 2003.

REFERENCES:

1. James S. Horne, John M.Vahovich, Financial Management (2008);
2. D. Gadelia, Financial Management (2010);
3. N. Lazviashvili, Corporate Management (2015);
4. B. Bitsadze, Corporate Management (2009);
5. Z. Lipartia, Corporate Finance Management (2009);
6. In Search of Good Directors: A Guide to building Corporate Governance in the 21st Century. Third Edition. Center for international Private Enterprise(2003).
7. Financial market and management: proceedings/ E. Zelgave(ed). Riga, University of Latvia (2003).

OPERATIONAL MANAGEMENT OF CORPORATION'S ASSETS

Natia Bedukadze-Mamatsashvili

PhD student GTU

RESUME

In order to increase the effectiveness of corporation activities, it is essential for the managing operational system to operate properly. The present paper highlights some tasks and goals concerning manufacturing plans, basic principles of the system of operational management, classification of corporation assets and their description. While investing funds, corporations should define potential risks in advance. It is important that the owners distribute their own funds properly in the process of managing assets. This is the only way for a corporation to avoid a loss of all assets, even if it turns out to be an unsuccessful investment or a false managing strategy.

Key words: Corporation, Assets, Operational Management, Goals, Principles, System, Analysis.