



კორპორაციული მართვის პრობლემები და მათი გადაწყვეტის გზები საქართველოში

რეზიუმე

სტატიაში ხაზგასმულია, რომ საქართველოში დღეისათვის არსებული ბიზნეს გარემოს ყველაზე პოპულარული ტენდენციაა უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა და IPO-ზე გასვლის პერსპექტივების უზრუნველყოფა. აქედან გამომდინარე, კომპანიისათვის მეტად მნიშვნელოვანია კორპორაციული მენეჯმენტის საკითხების დარეგულირება, რომელიც მეტად საყურადღებოა ინვესტორისათვის.

დასაბუთებულია, რომ საქართველოში კორპორაციული მართვის პრობლემების მინიმუმამდე დასაყვანად აუცილებელია: კორპორაციათა სამეთვალყურეო საბჭოში წარდგენილი იქნეს დამოუკიდებელი წევრები, რომლებიც ინვესტორისათვის გარკვეულ გარანტიას წარმოადგენენ; გაძლიერდეს კომპანიის შიდა კონტროლი და მონიტორინგი; კომპანიებში ჩამოყალიბდეს ისეთი დამხმარე ორგანოები, როგორიცაა კომიტეტები და კორპორაციული მდივანი; დაინერგოს შეფასების მექანიზმი, რომელიც წარმატებით ფუნქციონირებს დასავლეთის ქვეყნებში, რათა კომპანიონებმა განსაზღვრონ რამდენად ნაყოფიერია მმართველობითი ორგანოების ფუნქციონირება და რა ნაკლოვანებები გააჩნია მათ საქმიანობას; სახელმწიფომ, თავის მხრივ, განსაზღვროს კომპანიათა მართვის მინიმალური სტანდარტები და დანერგოს უფრო ეფექტური და მოქნილი მარეგულირებელი ნორმები.

შესავალი: საქართველოში დღეისათვის არსებული ბიზნეს გარემოს ყველაზე პოპულარული ტენდენციაა უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა და IPO-ზე (პირველადი საჯარო შეთავაზება) გასვლის პერსპექტივების უზრუნველყოფა. აქედან გამომდინარე, კომპანიისათვის მეტად მნიშვნელოვანია კორპორაციული მენეჯმენტის საკითხების დარეგულირება, რომელიც მეტად საყურადღებოა ინვესტორისათვის.

დასავლეთში კორპორაციული მართვის ძირითადი პრობლემებია: აქციონერთა დაქსაქსულობისა და ინერტულობის გამო მენეჯმენტის გაკონტროლების პრობლემა; აქციონერთა

მერაბ მანიშვილი
ეკონომიკის დოქტორი,
სტუ-ს პროფესორი
E-mail: merabvanishvili@yahoo.com

კახაბერ ჟღენტი
საქართველოს საპატრიარქოს წმიდა
ანდრია პირველწოდებულის სახელობის
ქართული უნივერსიტეტის დოქტორანტი
E-mail: kakhajgenti@yahoo.com

მხრიდან ადმინისტრაციის გადაწყვეტილებებზე და საქმიანობაზე ზეგავლენის მოხდენა; მენეჯერთა მრავალმილიონიანი კონტრაქტები, პასუხისმგებაში მიცემის სიძნელე და ინსაიდერული ინფორმაციის დარღვევით გამოყენება.

კვლევის შედეგები: სადღეისოდ, საქართველოში კორპორაციული მართვის დონის ამაღლებას აფერხებს ინფორმაციის, ფინანსების, კვალიფიციურ სპეციალისტთა და მმართველი ორგანოების მხრიდან ინტერესის ნაკლებობა. ქვეყნის მთავარ პრობლემას კორპორაციულ მართვაში განეკუთვნება:

- ◆ აქციონერების მიერ საკუთარი უფლებების არცოდნა;
- ◆ კანონმდებლობით და შიდა დებულებებით დადგენილი წესების უგულებელყოფა;
- ◆ არაეფექტური მმართველობის ორგანოები და მათი ფორმალური გაკონტროლება;
- ◆ გარიგებების არსებობა დაკავშირებულ მხარეებთან; ინფორმაციის არა საჯაროობა და ხარვეზები კანონმდებლობაში.

კორპორაციული მართვის ყველა კოდექსის მოთხოვნაა სამეთვალყურეო საბჭოს და ღირექტორთა საქმიანობის ყოველწლიური შეფასება. საქართველოში სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციონირებისას თავს იჩენ შემდეგი სამი ძირითადი პრობლემა: ფორმალური არსებობა; საბჭოში ნათესავების და მეგობრების ყოლა; საბჭოს შემადგენლობაში არაკვალიფიციური წევრების შეყვანა¹.

¹ ამ პრობლემის მოგვარების საუკეთესო გამოსავალია სამეთვალყურეო საბჭოში დამოუკიდებელი წევრების დანიშვნა, რაც ინვესტორს მატებს რწმენას, რომ მის მიერ განხორციელებულ ინვესტიციას კომპანიის მმართველობა საკუთარი ინტერესებისათვის არ გამოიყენებს.



გავრცელებული პრობლემაა კორპორაცი-
თა მხრიდან ინფორმაციის არასაჯაროობა;
კონპანიები არ ახდენენ წლიური ანგარიშების
გამოქვეყნებას და ინფორმაცია არ არის ხელ-
მისაწვდომი წვრილი აქციონერებისათვის.

საქართველოში კორპორაციულ მართვას-
თან დაკავშირებული საკანონმდებლო ბაზა
მწირია, საქართველოს კანონში „მეწარმეთა
შესახებ“ ბუნდოვანია ხელმძღვანელ პირთა
პასუხისმგებლობის საკითხი, ასევე გურკვევ-
ლია მნიშვნელოვანი დებულებები კანონში „ფა-
სიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ“, რაც შე-
ეხება „სისხლის სამართლის კოდექსს“, იგი
ითვალისწინებს ხელმძღვანელ პირთა პასუხ-
ისმგებლობის საკითხს, თუმცა ძნელია დასა-
ხედდეს შემთხვევა, როდესაც ამ მუხლების გამოყ-
ენებით დამდგარიყო ხელმძღვანელთა პასუხ-
ისმგებლობის საკითხი.

კომპანიები ყველაზე ხშირად კორპორაცი-
ულ მართვას უკავშირებენ ისეთი ამოცანების
გადაწყვეტას, როგორიცაა: ინვესტიციების
მოზიდვა, სტრატეგიული გადაწყვეტილების მირ-
ების ეფექტურობის ამაღლება, აქციონერებსა და
მმართველობით ორგანოებს შორის ურთიერ-
ობების ეფექტურობის ამაღლება. 2008 წლის
ფინანსურმა კრიზისმა დაადასტურა, რომ კო-
მპანიები, რომლებიც არ იმართებიან აღიარებუ-
ლი საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამის-
ად, არ არიან ორიენტირებული ზრდაზე და აქვთ
გამჭვირვალობასთან დაკავშირებული პრობლ-
ემები. ისინი საკუთარ საქმიანობაში განწირუ-
ლი არიან მარცხისათვის და საფრთხეს უქმ-
ნიან თითოეულ თანამშრომელს, კრედიტორებს,
დებიტორებს და სხვა დაინტერესებულ პირებს.

საქართველოში კორპორაციული მართვის
საუკეთესო მაგალითია აი-ეს თელასის კორპო-
რაციული მენეჯმენტი. სს „თელასში“ აქციონერ-
თა უფლებების უზრუნველყოფის მიზნით მიღე-
ბულია შემდეგი შიდა დოკუმენტები, რომლებიც
არეგულირებენ საზოგადოების ორგანოთა საქმი-
ანობას: წესდება, დებულება აქციონერთა საერ-
თო კრების მომზადებისა და ჩატარების წესის
შესახებ, დებულება სამეთვალყურეო საბჭოს
სხდომების მოწვევისა და ჩატარების შესახებ,
დებულება სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები-
სათვის ანაზღაურების და კომპენსაციების გადა-
ხდის შესახებ, დებულება სამეთვალყურეო საბ-
ჭოს აუდიტის კომიტეტის შესახებ, დებულება
საზოგადოების აქციონერებთან ურთიერთქმედ-
ების შესახებ, საზოგადოების აქციონერთა განცხ-
ადებებსა და მოთხოვნებზე მუშაობის მეთოდი-
კა.

სს „თელასის“ მართვისა და კონტროლის

ორგანოებია:

- ◆ აქციონერთა საერთო კრება;
- ◆ სამეთვალყურეო საბჭო;
- ◆ გენერალური დირექტორი.

სს „თელასში“ აქციონერთა საერთო კრება
წარმოადგენს მართვის უმაღლეს ორგანოს, იგი
აქციონერებს საშუალებას აძლევს მოახდინონ
საზოგადოების მართვაში მონაწილეობის
უფლების რეალიზაცია. სამეთვალყურეო საბ-
ჭო, აღმასრულებელი ორგანოები ანგარიშვალდ-
ებული არიან საერთო კრების წინაშე, კომპე-
ტენციების შესაბამისად.

გენერალური დირექტორი ანხორციელებს
საზოგადოების მიმდინარე საქმიანობის ხელმ-
ძღვანელობას, იგი წარმოადგენს საზოგადოების
ერთპიროვნულ აღმასრულებელ ორგანოს, ახ-
ორციელებს ყოველდღიურ მართვასა და წარ-
მომადგენლობით უფლებამოსილებას.

საზოგადოების სამეთვალყურეო საბჭო
ანხორციელებს საზოგადოების საერთო ხე-
ლმძღვანელობას, იღებს გადაწყვეტილებებს
საზოგადოების საქმიანობის არსებით საკითხ-
ებთან დაკავშირებით. სამეთვალყურეო საბჭო
შედგება ექვსი წევრისაგან.

კორპორაციული მართვის განხორციელებ-
ის პროცესში თავს იჩენს კომპანიათა სოციალ-
ური პასუხისმგებლობა, რომლის განხორციელებ-
ის ხელშემწყობი და ხელშემშლელი ფაქტორე-
ბი შემდეგია:

კორპორაციული სოციალური
პასუხისმგებლობის განხორციელების ხელშემ-
წყობი ფაქტორები - მოსახლეობის ხედვა:

✓ სახელმწიფომ დაუწესოს საგადასახადო
შეღავათები ჩმდ-აქტიურ კომპანიებს;

✓ სახელმწიფომ შექმნას ბიზნესისათვის
კეთილმყოფელი გარემო;

✓ მომხმარებელმა უპირატესობა მიანიჭოს
იმ კომპანიას, რომელიც ეწევა საზოგადოები-
სათვის სასარგებლო საქმიანობას;

✓ სახელმწიფომ ბიზნესის ფულით შექმ-
ნას სპეციალური ფონდი სოციალური პროგრამე-
ბისათვის;

✓ მთავრობამ დაავალოს ბიზნესს აქტი-
ურობა;

✓ არასამთავრობო სექტორმა აქტიურად
ითანამშრომლოს ბიზნეს კომპანიებთან.

✓ საქართველოში კორპორაციული სო-
ციალური პასუხისმგებლობის განვითარების ხე-
ლისშემშლელი ფაქტორები - ბიზნესმენთა ხე-
დვა:

✓ გარე ფაქტორები:

✓ სახელმწიფოს მხრიდან ხელშეწყობის და
სტიმულირების არ არსებობა;



✓ საგადასახადო შეღავათების არ არსებობა;

✓ არაჯანსაღი ბიზნეს გარემო.

✓ შიდა ფაქტორები:

✓ ბიზნესს არ აქვს მსგავსი საქმიანობის გამოცდილება;

✓ ცოდნისა და ინფორმაციულობის ნაკლებობა სოციალური პასუხისმგებლობის განხორციელების ფორმის შესახებ;

✓ სოციალური პასუხისმგებლობის პროექტების დაგეგმვის, მართვის და შედეგების შეფასების გამოცდილების ნაკლებობა.

საქართველოში თანამედროვე ეტაპზე ძალზე მნიშვნელოვანია სახელმწიფო საწარმოების, როგორც ცენტრალურ, ისე ადგილობრივ დონეზე კორპორაციული მმართველობის სისტემის დანერგვა, რომელიც უზრუნველყოფს სახელმწიფო საწარმოებიდან მაქსიმალური ეკონომიკური და სოციალური სარგებლის მიღებას. OECD-ის წევრ სახელმწიფოებში აღნიშნულ სექტორში რეფორმების განხორციელების აუცილებლობა მაღალმა საზოგადოებრივმა ინტერესმა და სახელმწიფო საწარმოთა მართვასთან დაკავშირებულმა პრობლემებმა წარმოშვა, როგორცაა, მაგალითად, საწარმოთა საქმიანობაში ზედმეტი პოლიტიკური ჩარევა, პასიური და არაეფექტურად მოქმედი მმართველობითი ორგანოები (სამეთვალყურეო და დირექტორთა საბჭოები), არასაკმარისი გამჭვირვალობა, გაუმართავი ანგარიშგაღებულების სისტემა და ა.შ.

ამ მიზნით OECD-ის ძველ და ახალ წევრ სახელმწიფოებში სახელმწიფო საწარმოებთან დაკავშირებული ძირეული რეფორმები განხორციელდა, აღნიშნული რეფორმების განხორციელების პროცესში სახელმწიფოები მრავალი გამოწვევის წინაშე აღმოჩნდნენ. ყველაზე რთული იყო ბალანსის პოვნა სახელმწიფოს მხრიდან პარტნიორის უფლებამოსილების აქტიურად განხორციელებასა და საწარმოთა საქმიანობაში ზედმეტ ჩარევას შორის.

საქართველოშიც დღეისათვის სახელმწიფო საწარმოთა წილები/აქციები მართვის უფლებით გადაცემულია სხვადასხვა სუბიექტებზე, კერძოდ, 17 საწარმო მართვის უფლებით გადაცემული აქვს სხვადასხვა სამინისტროს, მათი მმართველობის სფეროსა და კომპეტენციის შესაბამისად.

სახელმწიფოსათვის მნიშვნელოვანი და ფინანსურად გამართული საწარმოები საკუთრებაში გადაცემული აქვს სს საპარტნიორო ფონდს. ფონდის მთავარი დანიშნულებაა საქართველოში ინვესტიციების წახალისება საინვესტიციო პროექტების განვითარების

საწყის ეტაპზე თანამონაწილეობის გზით (კაპიტალში თანაინვესტირება, სუბორდინირებული სესხი და ა. შ.). ფონდის აქტივების პორტფელი შედგება შემდეგი კომპანიებისაგან:

◆ საქართველოს რკინიგზა - 100% წილი;

◆ საქართველოს ნავთობისა და გაზის კორპორაცია - 100% წილი;

◆ საქართველოს სახელმწიფო ელექტრო სისტემა - 100% წილი;

◆ სს თელასი - 24,5% წილი.

გარდა აღნიშნული საწარმოებისა, ფონდის საკუთრებაშია კიდევ 5 კომპანია და ამ კომპანიების დაქვემდებარებაში მყოფი 12 კომპანია. აღნიშნული ფონდის საქმიანობა მთლიანობაში აგებულია კორპორაციული მართვის საფუძვლებზე.

საქართველოში კორპორაციული მართვის სფეროში მხედველობაშია მისაღები ის გარემოება, რომ არ არსებობს სამართლებრივი ჩარხო და მკაფიოდ განსაზღვრული პო-ლიტიკა, რის გამოც სახელმწიფო საწარმოთა მართვის პრაქტიკა არ არის უნიფიცირებული და ყველა სამინისტროს საკითხისადმი განსხვავებული მიდგომა აქვს. მაგალითად, სამინისტროებში ფუნქციონირებს მონიტორინგისა და ანგარიშგების განსხვავებული სისტემა. ამასთანავე, საწარმოთა ორგანიზაციული სტრუქტურა და მათი მმართველობითი საქმიანობა არ ეფუძნება საერთო პრინციპებს, რაც გამოწვეულია იმითაც, რომ არ არის შემუშავებული სახელმწიფო საწარმოთა კორპორაციული მართვის სახელმძღვანელო, რომელშიც გაწერილი იქნება საწარმოთა მართვის ძირითადი ნორმები და პრინციპები. მსგავსი სახის სახელმძღვანელო მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაშია. ყოველივე ამის გამო, ქვეყანაში არ არის უზრუნველყოფილი საწარმოთა მართვის სისტემის ეფექტური ფუნქციონირება.

საერთაშორისო პრაქტიკისა და საქართველოში არსებული სიტუაციის ანალიზი ცხადყოფს, რომ სტრატეგიის, მკაფიო ხედვისა და კორპორაციული მართვის ძირითადი პრინციპების შემუშავებისა და პრაქტიკაში გამოყენების გარეშე შეუძლებელია სახელმწიფო საწარმოთა პროდუქტიული საქმიანობისა და მომგებიანობის ზრდა. საწარმოთა კორპორაციული მართვის უზრუნველყოფის გარეშე სახელმწიფო საწარმოები იქნებიან ქვეყნისათვის მხოლოდ ტვირთი, რომელსაც არსებით სარგებელი არ მოქვს.

საერთაშორისო სტრატეგიისა და პრაქტიკის პირველადი მოთხოვნა/რეკომენდაციაა, რომ აუცილებელია ქვეყანაში არსებობდეს საწარმოთა მაკორდინირებელი ორგანო. ასეთი მაკორდინირებელი ორგანო არსებობს ეკონომიკის და მდგრადი განვითარების სამინისტროსთან ქონების მარ-



თვის ეროვნული სააგენტოს სახით, მაგრამ მაკოორდინირებელი ორგანო, კორპორაციული მმართველობის ძირითადი პრინციპებიდან გამომდინარე, აქტიურად უნდა ახორციელებდეს პარტნიორთა უფლებამოსილებებს და მის არსებობას არ უნდა ჰქონდეს ფორმალური ხასიათი. სააგენტოს პარტნიორის ყველა უფლებამოსილება სამინისტროზე აქვს დელეგირებული და, შესაბამისად, მართვაში საერთოდ არ მონაწილეობს (თუ არ ჩავთვლით იმას, რომ ქონების განკარგავსთან მიმართებაში სამინისტროები გადაწყვეტილებას სააგენტოს თანხმობით იღებენ).

ამასთანავე, სამინისტროების მხრიდან სააგენტოში არ დება ანგარიშის წარდგენა მათ მმართველობის სფეროში არებული საწარმოების საქმიანობის და მომგებიანობის შესახებ. შესაბამისად, სახელმწიფოს არ აქვს აგრეგირებული ინფორმაცია სახელმწიფო საწარმოთა ფუნქციონირების შესახებ, რაც საწარმოთა ზედამხედველობასა და სისტემაში არსებულ პრობლემათა დროულ იდენტიფიცირებას შეუძლებელს ხდის.

დღემდე არ არის შემუშავებული საწარმოთა მართვის პოლიტიკა, რომელიც საერთო იქნებოდა საწარმოთა მმართველი ყველა სამინისტროსათვის.

ტროსათვის. აღნიშნული ხელს შეუწყობდა კორპორაციულ მარვაში ერთიან ხედვის ჩამოყალიბებას და პოლიტიკის ფორმირებას ქვეყნის მასშტაბით.

დასკვნა: საქართველოში კორპორაციული მართვის პრობლემების მინიმუმამდე დასაყვანად აუცილებელია: კორპორაციათა სამეთვალყურეო საბჭოში წარდგენილი იქნეს დამოუკიდებელი წევრები, რომლებიც ინვესტორისათვის გარკვეულ გარანტიას წარმოადგენენ; გაძლიერდეს კომპანიის შიდა კონტროლი და მონიტორინგი; კომპანიებში ჩამოყალიბდეს ისეთი დამხმარე ორგანოები, როგორიცაა კომიტეტები და კორპორაციული მდივანი; დაინერგოს შეფასების მექანიზმი, რომელიც წარმატებით ფუნქციონირებს დასავლეთის ქვეყნებში, რათა კომპანიონებმა განსაზღვრონ რამდენად ნაყოფიერია მმართველობითი ორგანოების ფუნქციონირება და რა ნაკლოვანებები გააჩნია მათ საქმიანობას; სახელმწიფომ, თავის მხრივ, განსაზღვროს კომპანიათა მართვის მინიმალური სტანდარტები და დანერგოს უფრო ეფექტური და მოქნილი მარეგულირებელი ნორმები.

ბამოყენებული ლიტერატურა

1. Корпоративное управление https://ru.wikipedia.org/wiki/Корпоративное_управление.
2. Принципы корпоративного управления ОЭСР: www.oecd.org/corporate/ca/.../32159669.
3. Кодекс корпоративного поведения. Корпоративное управление в России. Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг; Под общей ред. И. В. Костикова. — М.: ЗАО “Издательство

«Экономика», 2003. — 275 с.

4. Корпоративный секретарь в системе корпоративного управления компании : учеб.-практ. пособие / под общ. ред. Беликова И. В.; Рос. ин-т директоров. — М.: Империиум Пресс, 2005. — 424 с.

5. Корпоративное управление: история и практика www.cbr.ru/management.../index.-html.



ПРОБЛЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ В ГРУЗИИ

МЕРАБ ВАНИШВИЛИ, к.э.н., профессор ГТУ

E-mail: merabvanishvili@yahoo.com

КАХАБЕР ЖГЕНТИ,

докторант Грузинского Университета Святого

Андрея Первозванного Патриархата Грузии,

E-mail: kakhajgenti@yahoo.com

Статье подчеркивается, что нынешняя бизнес-среды в Грузии самый популярный тренд в иностранных инвестиций и перспектива обеспечения IPO. Таким образом, это очень важно для вопросов корпоративного управления компании, в которых инвестор является наиболее заметным.

Доказано, что это необходимо, чтобы свести к минимуму проблемы корпоративного управления в Грузии: наблюдательный совет, чтобы быть независимыми членами корпорации, которые являются гарантией инвестора; Укрепление внутреннего контроля и мониторинга компании; Реализация механизма оценки, который успешно работает в западных странах, для того, чтобы определить, является ли сподвижники государственных органов функционировать и быть продуктивным в их работа имеет недостатки; Государство, в свою очередь, определяют минимальные стандарты управления компаниями и внедрение более эффективных и гибких правил.

CORPORATE MANAGEMENT PROBLEMS AND POTENTIAL SOLUTIONS IN GEORGIA

MERAB VANISHVILI, full professor of GTU,

E-mail: merabvanishvili@yahoo.com

KAKHABER JGENTI, doctoral candidate

St. Andrew the First-Called Georgian University of the Patriarchate of Georgia

E-mail: kakhajgenti@yahoo.com

The article emphasizes that the current business environment in Georgia is the most popular trend in foreign investment and the prospect of IPO- software. Therefore, it is very important for the company's corporate management issues under which the investor is most notable.

It is proved that it is necessary to minimize the problems of corporate governance in Georgia: the supervisory board to be independent members of corporations, which are a guarantee of the investor; Strengthen the company's internal control and monitoring; Companies to form such subsidiary bodies, such as committees and corporate secretary; Implement the evaluation mechanism, which is successfully operating in Western countries, in order to determine whether the Companions of government bodies to function and be productive in their work has shortcomings; The state, in turn, determine the minimum standards of the companies management and introducing more efficient and flexible regulations.