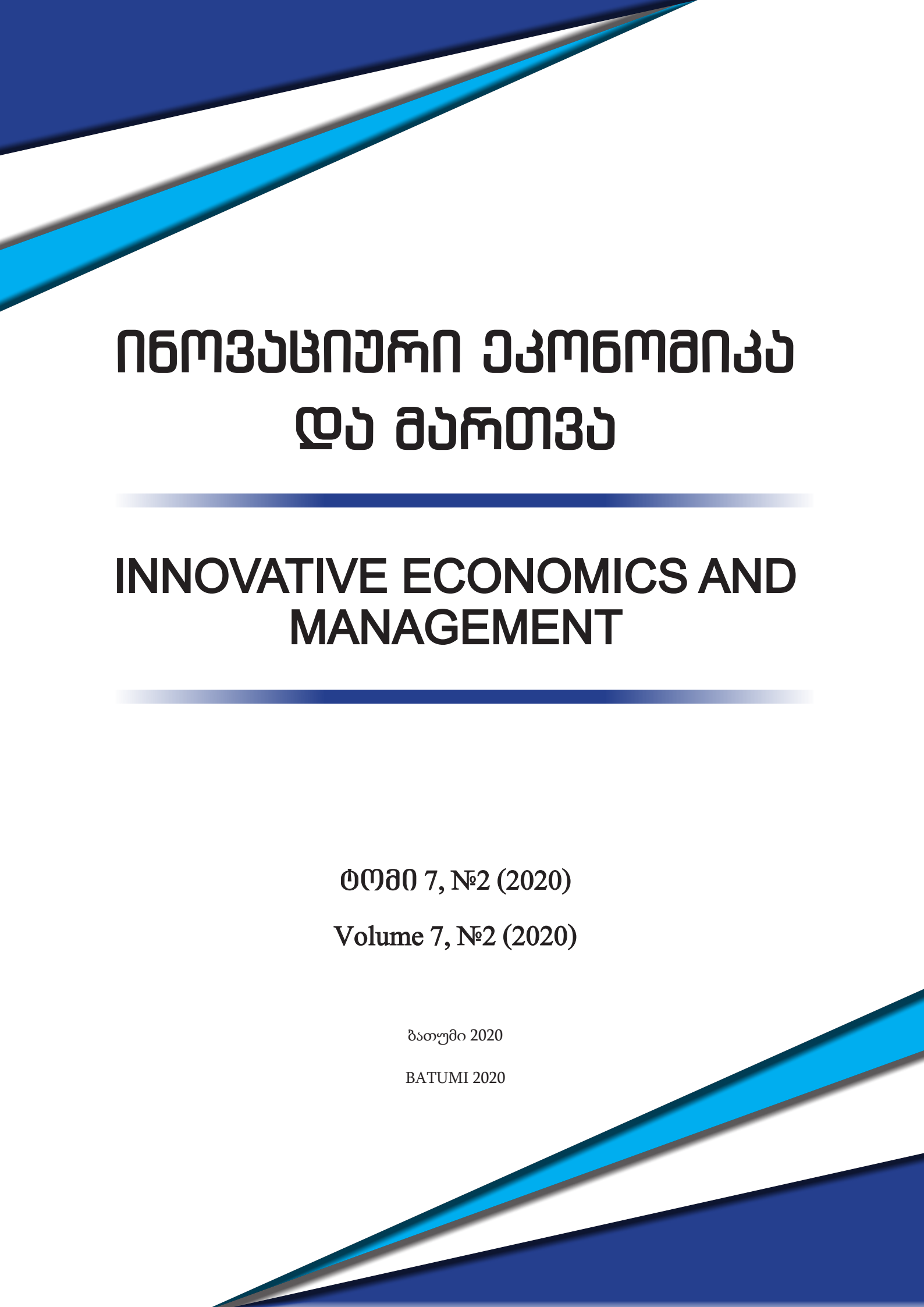




ინოვაციური ეკონომიკა და მართვა

INNOVATIVE ECONOMICS AND MANAGEMENT

ტომი 7, №2 (2020)

Volume 7, №2 (2020)

ბათუმი 2020

BATUMI 2020

მთავარი რედაქტორი: ბადრი გეჩბაია

ეკონომიკის დოქტორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი; ბათუმის ნავიგაციის სასაზღვრო უნივერსიტეტის კვლევების ცენტრის ხელმძღვანელი; საქართველოს ბიზნესის მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსი.

სარედაქციო კოლეგია:

ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორები, პროფესორები: ვლადიმერ პაპავა, ავთანდილ სილაგაძე, ნოდარ ჭითანავა, ანზორ აბრალავა, ვლადიმერ ღლონტი, რეზო მანველიძე, ევგენი ბარათაშვილი, რამაზ აბესაძე, ეთერ ხარაიშვილი, ლამარა ქოქიაური, გივი ბედიანაშვილი, ელგუჯა მექვაბიშვილი, თეიმურაზ შენგელია, მიხეილ ჯიბუტი, ნიკოლოზ ჩიხლაძე, თეიმურაზ ბაბუნაშვილი, სმმდ, რეზო ჯაბნიძე.

აკადემიური დოქტორები, პროფესორები: გელა მამულაძე (მთავარი რედაქტორის მოადგილე), პაატა აროშიძე (პასუხისმგებელი რედაქტორი), პარმენ ხვედელიძე, ქეთევან გოლეტიანი, ერეკლე პირველი, ნათელა წიკლაშვილი, ასიე ცინცაძე, ვახტანგ ჭარაია, ზურაბ მუშკუდიანი, ანზორ დევაძე, გულნაზ ერქომაიშვილი, რომან მამულაძე, ნინო ფარესაშვილი, ნანა შონია, ნათია მიქელთაძე, თენგიზ აფხაზავა, მანანა მოისწრაფიშვილი, რუსუდან ქუთათელაძე, გიორგი ღვთაძე, იოსებ არჩვაძე, გოჩა თუთბერიძე, გივი ბაქრაძე, როსტომ ბერიძე.

EDITOR-IN-CHIEF: Badri Gechbaia

Doctor of Economics, Associate Professor of Batumi Shota Rustaveli State University; Head of the Research Center of Batumi Navigation University; Academician of Georgian Academy of Business Sciences.

Doctor of Economic Sciences, Professors: Vladimer Papava, Avtandil Silagadze, Nodar Chitanava, Anzor Abralava, Vladimer Glonti, Rezo Manvelidze, Evgeni Baratashvili, Ramaz Abesadze, Eter Kharaishvili, Lamara Qoqiauri, Givi bedianashvili, Elguja Mekvabishvili, Teimuraz Shengelia, Mikheil Jibuti, Nikoloz Chikhladze, Teimuraz Babunashvili, Rezo Jabnidze.

PhD, professors: Gela Mamuladze (Deputy Editor), Paata Aroshidze (Responsible Editor), Parmen Khvedelidze, Ketevan Goletiani, Erekle Pirveli, Natela Tsiklashvili, Asie Tsintsadze, Vakhtang Charaia, Zurab Mushkudiani, Anzor Devadze, Gulnaz Erqomaishvili, Roman Mamuladze, Nino Paresashvili, Nana Shonia, Natia Mikeltadze, Tengiz Apkhazava, Manana Moistsrapishvili, Rusudan Kutateladze, Giorgi Gavgadze, Ioseb Archvadze, Gocha Tutberidze, Givi Bakradze, Rostom Beridze

სარედაქციო კოლეგიის უცხოელი წევრები

სერგეი შკარლესი - უკრაინის განათლებისა და მეცნიერების მინისტრი, პროფესორი; ნიკოლაი კიზიმ - უკრაინის მეცნიერებათა ეროვნული აკადემიის წევრ-კორესპონდენტი; ვიქტორ კოვალ - კიევის ვაჭრობისა და ეკონომიკის ეროვნული უნივერსიტეტის ოდესის ვაჭრობისა და ეკონომიკის ინსტიტუტი, პროფესორი; მარიანა პეტროვა - ბულგარეთის წმინდა კირილესა და წმინდა მეტოდის უნივერსიტეტის პროფესორი; რიჩარდ პუკალა - ბრონისლავ მარკივიჩის სახელმწიფო ტექნოლოგიისა და ეკონომიკის სკოლის რექტორის მოადგილე, პოლონეთი; ალექსანდრ ლევიჩენკო - ცენტრალური უკრაინის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის რექტორის მოადგილე სამეცნიერო დარგში, პროფესორი; ოლგა პროკოპენკო - ტალინის ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის პროფესორი; ლუსია ვილცეკოვა - ბრატისლავას კომენიუსის უნივერსიტეტის პროფესორი; ნატალია ვდოვენკო - უკრაინის

ბიოლოგიისა და გარემოსდაცვის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი; ლუდმილა შიმანოვსკა-დიანიჩ - პოლტავას ვაჭრობისა და ეკონომიკის უნივერსიტეტის პროფესორი; გალინა კუზმენკო - ცენტრალური უკრაინის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის პროფესორი; ვიქტორია ხაუსტოვა - ხარკოვის ეროვნული ეკონომიკური უნივერსიტეტის პროფესორი; ელენა გრიშნოვა - ტარას შევჩენკოს სახელობის კიევის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი; ნატალია შალიმოვა - ცენტრალური უკრაინის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის პროფესორი; ლილია ვეის - ლუბლიანას ბიზნესის სკოლის პროფესორი; ნამიგ ისაევი - ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი, ბაქო; ოლგა რუდენკო- ჩერნიგოვის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის პროფესორი; იაცეკ ბინდა - ბიელსკო-ბიალას ფინანსებისა და სამართლის სკოლის პროფესორი, პოლონეთი.

FOREIGN MEMBERS OF THE EDITORIAL BOARD:

SERHIY SHKARLET - Minister of Education and Science of Ukraine, Professor; MYKOLA KYZYM – Academician of National Academy of Sciences of Ukraine; VIKTOR KOVAL - Odessa Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics, Professor; MARIANA PETROVA - St. Cyril and St. Methodius University, Professor, Veliko Turnovo, Bulgaria; RYSZARD PUKALA - Bronislaw Markiewicz State Higher School of Technology and Economics, Professor, Warsaw, Poland; OLEKSANDR LEVCHENKO - Central Ukrainian National Technical University, Professor, Deputy Rector for Science; OLHA PROKOPENKO - Tallinn University of Technology, Professor; LUCIA VILCEKOVA - Comenius University in Bratislava , assistant professor; NATALIA VDOVENKO - National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Professor; LYUDMILA SHYMANOVSKA-DIANICH - Poltava University of Economics and Trade, Professor; HALYNA KUZMENKO, Central Ukrainian National Technical University, Associate Professor; VIKTORIIA KHAUSTOVA - Kharkiv National University of Economics, Associate Professor; OLENA GRISHNOVA - Taras Shevchenko National University of Kyiv, Professor; NATALIYA SHALIMOVA - Central Ukrainian National Technical University, Professor; LIDIJA WEIS - Ljubljana School of Business, Professor; NAMIG ISAYEV - Doctor of Economics, Baku; OLHA RUDENKO - Chernihiv National University of Technology, Associate Professor; JACEK BINDA - Bielsko-Biala School of Finance and Law, Professor.



ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტის და ეკონომიკური კვლევების ეროვნული ინსტიტუტის რეფერირებადი და რეცენზირებადი სამეცნიერო ჟურნალი.

Batumi Navigation Teaching University and National Institute of Economic Research and Refereed Peer – Reviewed scientific journal.

ISSN 2449-2418 (ბეჭდური) P.

ISSN 2449-2604 (ელექტრონული) O.

სარჩევი

CONTENTS

მენეჯმენტი, მარკეტინგი და ბიზნესი

MANAGEMENT, MARKETING AND BUSINESS

ზურაბ მუშკუდიანი, თეიმურაზ ბაბუნაშვილი, ნათელა ჯანელიძე

ემოციების, განწყობის და მოტივაციის როლი ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში6

Zurab Mushkudiani, Teimuraz Babunashvili, Natela Janelidze

The Role Of Emotions, Mood And Motivation In Human Resource Management7

გელა მამულაძე, ირინე ბერიძე

რეკლამის და პიარ აქტივობების როლი ადგილის ბრენდინგის კონტექსტში (აჭარის ტურიზმის და კურორტების დეპარტამენტის მაგალითზე).....18

Gela Mamuladze, Irine Beridze

The Role Of Advertising And Pr Activities In Place Branding Context (In The Case Of The Department Of Tourism And Resorts Of Ajara)20

მარიამ ბერიძე

კორონა ვირუსის შედეგად წარმოქმნილი ახალი შესაძლებლობები ბიზნესში.....26

Mariam Beridze

New Opportunities In Business As A Result Of The Corona Virus27

საფინანსო, საბანკო და საგადასახადო საქმე

FINANCE, BANKING AND TAXATION

გალინა კუზმენკო, ირინა სმირნოვა

სააღრიცხვო პოლიტიკის როლი საბიუჯეტო ინსტიტუტების ფინანსური ანგარიშგების ფორმირებაში36

Halyna Kuzmenko, Iryna Smirnova

The Role Of Accounting Policy In The Formation Of Financial Statements Of Budgetary Institutions37

კახაბერ გაბელაშვილი, ელისო ირემაძე, ნურლან ნურსეიტი

საწარმოს ეკონომიკური პროცესების ეკონომიკურ-მათემატიკური მოდელირება49

Kakhaberi Gabelashvili, Eliso Iremadze, Nurlan A. Nurseiit

Economic And Mathematical Modeling Of Enterprise Economic Processes.....51

ნატალია შალიმოვა, იანა კლიმენკო

დაკავშირებული მხარეების შესახებ მონაცემების ასახვა და მათთან გარიგებები საგადასახადო აღრიცხვაში.....64

Nataliia Shalimova, Yana Klymenko

Reflection Of Data On Related Parties And Transactions With Them In Tax Accounting.....65

დარგობრივი ეკონომიკა

SECTORAL ECONOMICS

ნათია ბერიძე

ტურისტული კომპანიის საქმიანობაში არსებული რისკების ანალიზი85

Natia Beridze

Risks Analysis In The Activities Of A Tourism Company86

ბადრი გეჩბაია, ამირან წილოსანი

ევრაზიის რეგიონის სატრანსპორტო დერეფნების, გლობალური განვითარების სტრატეგიების ინიციატივებისა და ეკონომიკური გაერთიანებების მიმოხილვა.....95

Badri Gechbaia, Amiran Tsilosani

Overview Of The Eurasian Transport Corridors, Initiatives Of Global Development Strategies And Economic Associations97

ბადრი გეჩბაია, ამირან წილოსანი

„ევროპა-კავკასია-აზიის სატრანსპორტო დერეფნის“ (TRACECA) განვითარებისათვის გადადგმული ნაბიჯები, გამოწვევები და პერსპექტივები.....104

Badri Gechbaia, Amiran Tsilosani

Steps, Challenges And Perspectives For The Development Of The “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor” (Traceca).....106

JEL Classification: M21
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.6-17

ემოციების, განწყობის და მოტივაციის როლი ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში

ზურაბ მუშკუდიანი

ბიზნესის ადმინისტრირების
დოქტორი, ასოცირებული
პროფესორი, ბათუმის
ნავიგაციის სასწავლო
უნივერსიტეტი
ბათუმი, საქართველო
z.mushkudiani@bntu.edu.ge
orcid.org/0000-0003-0987-3564

თეიმურაზ ბაბუნაშვილი

ეკონომიკის მეცნიერებათა
დოქტორი, პროფესორი,
საქართველოს ბიზნესის
მეცნიერებათა აკადემიის
პრეზიდენტი
temur.babunashvili@mail.ru
orcid.org/0000-0002-5281-1484

ნათელა ჯანელიძე

ეკონომიკის აკადემიური
დოქტორი, ასისტენტ
პროფესორი, აკაკი
წერეთლის სახელმწიფო
უნივერსიტეტი
ქუთაისი, საქართველო
natela.janelidze@atsu.edu.ge
orcid.org/0000-0003-0125-8153

შემოსულია რედაქციაში:

ივნისი, 2020

რეცენზირებულია:

ივლისი, 2020

ემოციური მოვლენები ძალიან დიდი ხნის განმავლობაში იყო მენეჯმენტის მკვლევართა ინტერესის სფეროს მიღმა დარჩენილი, თუმცა, ამჟამად, ევროპისა და ამერიკის სამეცნიერო საზოგადოება, მენეჯმენტის სფეროში ემოციების შესწავლის კუთხით, ერთგვარ აღზევებას განიცდის. ბოლო ოცი წლის განმავლობაში ჩატარებული კვლევებით დასტურდება, რომ ემოცია ისეთ მმართველობით ფენომენებთანაა კავშირში, როგორიცაა სამართლიანობა, შემოქმედება, ინოვაცია, კრეატიულობა, ორგანიზაციული კულტურა და ორგანიზაციის მთლიანობა. თანამედროვე პირობებში ემოციების სოციოლოგიური კვლევის გაღრმავების აუცილებლობა გამართლებულია თუნდაც იმ მოსაზრებით რომ, თანამედროვე საზოგადოების მრავალი მახასიათებელი არ შეიძლება მხოლოდ რაციონალური მიდგომით აიხსნას, მათი გაგება ხშირად ემოციური კონტექსტის გათვალისწინებითაა შესაძლებელი.

საკვანძო სიტყვები: ემოციის ფენომენი, განწყობა, ლ მენეჯმენტი, ორგანიზაცია, მოტივაცია.

JEL Classification: M21

DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.6-17

THE ROLE OF EMOTIONS, MOOD AND MOTIVATION IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

ZURAB MUSHKUDIANI

Doctor of Business Administration,
Associate Professor
Batumi Navigation Teaching University
Batumi Georgia
z.mushkudiani@bntu.edu.ge
orcid.org/0000-0003-0987-3564

TEIMURAZ BABUNASHVILI

Doctor of Economics, Professor,
President of the Georgian Academy of
Business Sciences
temur.babunashvili@mail.ru
orcid.org/0000-0002-5281-1484

NATELA JANELIDZE

Academic Doctor of Economics,
Assistant Professor
Akaki Tsereteli State University
Kutaisi Georgia
natela.janelidze@atsu.edu.ge
orcid.org/0000-0003-0125-8153

Emotional events have long been beyond the scope of interest of management researchers, however, currently the European and American scientific community is experiencing a kind of upsurge in the study of emotions in the field of management. Studies over the past twenty years have shown that emotion is associated with such governance phenomena as fairness, creativity, innovation, creativity, organizational culture, and organizational integrity. The need to deepen the sociological study of emotions in modern conditions is justified even by the view that many features of modern society cannot be explained only by a rational approach, their understanding is often possible in given emotional context.

Keywords: *Phenomenon of Emotion, Mood, HR Management, Organization, Motivation*

Edited by:

June, 2020

Reviewed by:

July, 2020

მენეჯმენტის სფეროში ემოციების შესწავლის კუთხით, ერთგვარ აღზევებას განიცდის. ბოლო ოცი წლის განმავლობაში ჩატარებული კვლევებით დასტურდება, რომ ემოცია ისეთ მმართველობით ფენომენებთანაა კავშირში, როგორიცაა სამართლიანობა, შემოქმედება, ინოვაცია, კრეატიულობა, ორგანიზაციული კულტურა და ორგანიზაციის მთლიანობა [6]. თანამედროვე პირობებში ემოციების სოციოლოგიური კვლევის გაღრმავების აუცილებლობა გამართლებულია თუნდაც იმ მოსაზრებით რომ, თანამედროვე საზოგადოების მრავალი მახასიათებელი არ შეიძლება მხოლოდ რაციონალური მიდგომით აიხსნას, მათი გაგება ხშირად ემოციური კონტექსტის გათვალისწინებითაა შესაძლებელი.

ემოციები მნიშვნელოვანწილად განსაზღვრავენ თუ როგორ იქცევიან ადამიანები სამსახურში. ბოლო დრომდე, სამუშაო სივრცეში ემოციებს არ აქცევდნენ ყურადღებას. რატომ? არსებობს ორი შესაძლო პასუხი. პირველი არის რაციონალობის მითი. ბოლო დრომდე, სამუშაო სამყაროს პროტოკოლი ემოციებს ბლოკავდა. შრომის ორგანიზებული მენეჯმენტი არ აძლევდა საშუალებას თანამშრომლებს გამოეხატათ იმედგაცრუება, შიში, სიბრაზე, სიყვარული, სიძულვილი, სიხარული, მწუხარება ან მსგავსი გრძნობები. ფიქრობდნენ, რომ ემოციების განხილვა რაციონალურობის საწინააღმდეგო მოქმედება იქნებოდა.

მიუხედავად იმისა, რომ მკვლევარებმა და მენეჯერებმა იცოდნენ, რომ ემოციები ყოველდღიური ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია, ისინი ცდილობდნენ შეექმნათ ისეთი ორგანიზაციები, რომლებიც ფუქნაციონირებდნენ ემოციების გარეშე. რა თქმა უნდა, ეს შეუძლებელი იყო. ბევრს სჯეროდა, რომ ნებისმიერი სახის ემოციას მხოლოდ დამანგრეველი ზემოქმედება ქონდა მუშაობის პროცესზე.

მკვლევარებიც თვლიდნენ, რომ ძლიერი ნეგატიური ემოციები, განსაკუთრებით კი გაბრაზება, აქვეითებდა თანამშრომლის მუშაობის უნარს. ისინი იშვიათად თვლიდნენ ემოციებს კონსტრუქციულ და შრომისნაყოფიერების გამზრდელ ფაქტორად. რა თქმა უნდა, ზოგიერთ ემოციას, განსაკუთრებით არასწორ დროს გამოვლენილს, შეუძლია ხელი შეუშალოს შრომის ნაყოფიერებას. მაგრამ თანამშრომლები თავიანთ ემოციებს ყოველდღე ავლენენ მუშაობის პროცესში და ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის არც ერთი ნაბიჯი არ იქნება სრულყოფილი, სამუშაო ადგილებზე თანამსრომელთა ქცევაში ემოციების როლის გათვალისწინების გარეშე.

მიმოხილვა

დავახასიათოთ ერთმანეთთან მჭიდროდ გადახლართული სამი ტერმინი: აფექტი, ემოციები და განწყობა.

- აფექტი მოიცავს ფართო გრძნობებს, მათ შორის ემოციებსა და განწყობებს.
- ემოციები არის ინტენსიური გრძნობები, რომელიც მიმართულია ვინმეს ან რაიმეს მიმართ.
- განწყობა ემოციებზე ნაკლები ინტენსიური გრძნობებია და ხშირად (თუმცა არა ყოველთვის) წარმოიქმნება კონკრეტული, მასტიმულირებელი მოვლენის გარეშე,

ექსპერტების უმეტესობის აზრით, ემოციები უფრო სწრაფწარმავალია, ვიდრე განწყობა. მაგალითად, თუ ვინმე უხეშია შენ მიმართ, გაბრაზდები. ეს ინტენსიური შეგრძნება, ალბათ მოდის და საკმაოდ სწრაფად მიდის, შესაძლოა წამებშიც.

როდესაც ცუდ ხასიათზე ხართ, შეიძლება რამდენიმე საათის განმავლობაში თავს ცუდ განწყობაზე გრძნობდეთ. ემოციები კი არის რეაქცია პიროვნების მიმართ. მაგალითად სამსახურში მეგობრის დანახვამ შეიძლე-

ბა გაგახაროთ. ან უხეშ კლიენტთან ურთიერთობამ შეიძლება დაგაღონოთ. ადამიანი გამოხატავს ემოციებს, როდესაც ბედნიერი არის რაიმეზე, გაბრაზებულია ვინმეზე, რაღაცის ეშინია.” ამის საპირისპიროდ, განწყობა როგორც წესი არ არის მიმართული პირის ან მოვლენისკენ.

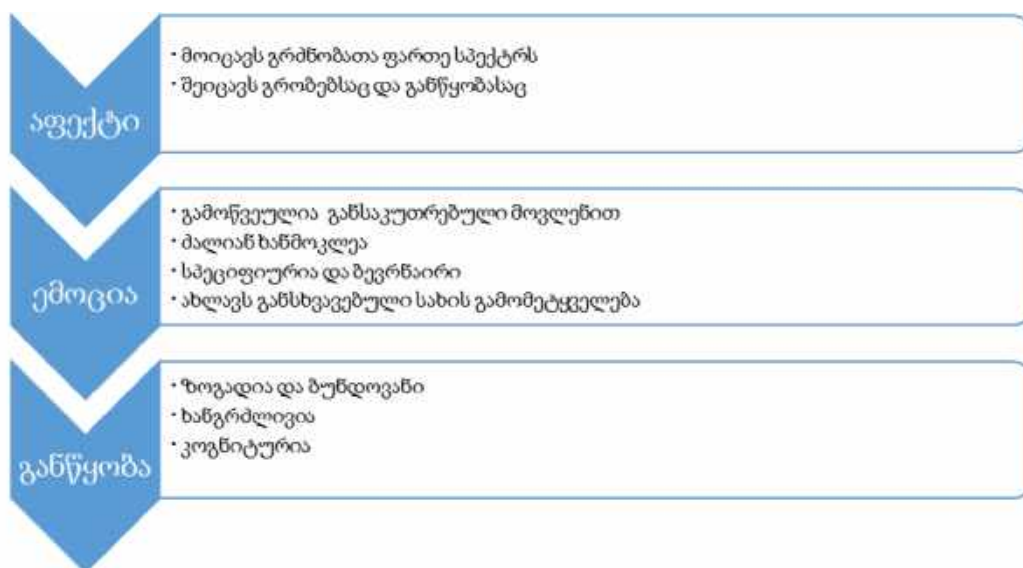
ემოციები შეიძლება გადაიზარდოს განწყობებში, როდესაც დაკარგავს კონცენტრაციას იმ მოვლენის ან ობიექტის მიმართ, რომელმაც გამოიწვია გრძნობა. პირიქითაც ასე ხდება. კარგმა ან ცუდმა განწყობამ შეიძლება უფრო ემოციური გახადოს მოვლენის საპასუხოდ რეაგირება.

თო ტერმინია, რომელიც ემოციებსა და განწყობებს მოიცავს. მეორე, ემოციებსა და განწყობებს შორის არსებობს განსხვავებები. ზოგიერთი განსხვავება, რომ ემოციები უფრო მეტად გამოწვეულია კონკრეტული მოვლენით და ემოციები უფრო მგრძნობიარეა, ვიდრე განწყობა - ჩვენ მხოლოდ განვიხილეთ. სხვა განსხვავებები ქვეტექსტურია. მაგალითად, განწყობისგან განსხვავებით, ემოციები, როგორიცაა სიბრაზე და ზიზღი, უფრო აშკარად იკვეთება სახის გამომეტყველებით.

მაგალითად, განწყობისგან განსხვავებით, ემოციები, როგორიცაა სიბრაზე და ზიზღი,

ნახ. 3

აფექტი, ემოცია, განწყობა



რა არის ემოცია და განწყობა? განვასხვავოთ ემოციები განწყობისაგან. როდესაც კონკრეტული ემოცია ქრება, შეიძლება ზოგადად განიცადოთ განწყობილება. თქვენ არ შეგიძლიათ მიაწეროთ ეს გრძნობა რომელიმე ცალკეულ მოვლენას; უბრალოდ, არ ხართ ნორმალურ მდგომარეობაში. ილუსტრაცია 4-1 აჩვენებს ურთიერთობებს აფექტს, ემოციებსა და განწყობას შორის.

როგორც გრაფიკიდან ჩანს, აფექტი ფარ-

უფრო აშკარად იკვეთება სახის გამომეტყველებით. ასევე, ზოგიერთი მკვლევარი ვარაუდობს, რომ ემოციები შეიძლება იყოს უფრო მოქმედებაზე ორიენტირებული - მათ შეიძლება მიგვიყვანოს სწრაფ რეაქციებამდე. ხოლო განწყობა შეიძლება იყოს უფრო შემეცნებითი, რაც იმას ნიშნავს, რომ ისინი შეიძლება გარკვეულ დროში თან გავაანალიზოთ.

დაბოლოს, ნახაზმა აჩვენა, რომ ემოციე-

ბი და განწყობა მჭიდრო კავშირშია და მათ ერთმანეთზე გავლენის მოხდენა შეუძლიათ. თქვენი ოცნების სამუშაოს მიღებამ შეიძლება გამოიწვიოს სიხარულის ემოცია, რამაც შეიძლება რამდენიმე დღით კარგ განწყობაზე დაგაყენოთ. ანალოგიურად, თუ კარგ ხასიათზე ხართ ან ცუდი განწყობა გაქვთ, შესაძლოა ეს უფრო ინტენსიური პოზიტიური ან უარყოფითი ემოციით განიცადოთ, ვიდრე სხვა დროს. ცუდი განწყობით, თქვენ შეიძლება აფეთქდეთ თანამშრომლის კომენტარის საპასუხოდ, რომელიც ჩვეულებრივ წარმოქმნიდა მხოლოდ რბილ რეაქციას. აფექტი, ემოციები და განწყობა თეორიულად განცალკევებულია; პრაქტიკაში კი განსხვავება ყოველთვის არ არის ნათელი.

ძირითადი, საბაზო ემოციებია; სიბრაზე, ზიზღი, ენთუზიაზმი, შური, შიში, იმედგაცრუება, შეცბუნება, ბედნიერება, სიძულვილი, იმედი, ეჭვიანობა, სიხარული, სიყვარული, სიამაყე, სიურპრიზი და მწუხარება. ბევრი მკვლევარი ცდილობდა მათი ჩამონათვალის შეზღუდვას. ზოგი ამტკიცებს, რომ აზრი არ აქვს აზროვნებას „საბაზისო“ ემოციების გათვალისწინებით, რადგან იმ ემოციებმაც კი, რომელსაც იშვიათად ვხვდებით, მაგალითად შოკი, შეიძლება დიდი გავლენა იქონიოს ჩვენზე.

მკვლევარები, მათ შორის ფილოსოფოსები, ამბობენ, რომ უნივერსალური ემოციები ყველასთვის საერთოა. რენე დეკარტმა, რომელსაც ხშირად უწოდებდნენ თანამედროვე ფილოსოფიის ფუძემდებელს, დაასახელა ექვსი „მარტივი და პრიმიტიული გრძნობა“ ესენია: გაოცება, სიყვარული, სიძულვილი, სურვილი, სიხარული და მწუხარება. დეკარტი ამტკიცებდა, რომ ყველა დანარჩენი ამ ექვსიდან შედგება.

მიუხედავად იმისა, რომ სხვა ფილოსოფოსებმა, როგორცაა ჰიუმი, ჰობსი და სპინოზა, მოახდინეს ემოციების კატეგორიების

იდენტიფიცირება, ემოციების რაოდენობის და ბუნების კვლევა ელოდება თანამედროვე მკვლევარებს. ფსიქოლოგები შეეცადნენ ამოეცნოთ ძირითადი ემოციები სახის გამომეტყველებების შესწავლით.

ზოგიერთი ემოცია ძალიან რთულია, რომ ჩვენს სახეებზე მარტივად იყოს წარმოდგენილი. ბევრი ფიქრობს სიყვარულზე, როგორც მოციის ყველაზე უნივერსალურ მაგალითზე, მაგალითად, მაგრამ მისი გამოხატვა ადვილი არ არის მხოლოდ სახის გამომეტყველებით. კულტურებს ასევე აქვთ ნორმები, რომლებიც განაგებენ ემოციურ გამოხატვას. ემოციის განცდა ყოველთვის არ არის იგივე, რაც მისი ჩვენება. შეერთებულ შტატებსა და ახლო აღმოსავლეთში ადამიანები ღიმილს აღიარებენ, როგორც ბედნიერების და სიხარულის ნიშანს. მაგრამ შუა აღმოსავლეთში ღიმილი ასევე სექსუალური ლტოლვის ნიშნადაც აღიქმება, ამიტომ ქალებმა ისწავლეს მამაკაცებს არ უნდა გაუღიმონ.

კოლექტივისტურ ქვეყნებში ადამიანები უფრო მეტად თვლიან, რომ სხვისი ემოციური გამოხატულებები კავშირშია მათთან ურთიერთობასთან, ხოლო ინდივიდუალისტური კულტურების ხალხი არ ფიქრობს, რომ სხვისი ემოციური მდგომარეობა რაიმეში ეხება მათ. ამის საპირისპიროდ, ფრანგული საცალო მოსამსახურეები ცნობილნი არიან მომხმარებლებისადმი უხეში დამოკიდებულებით. (როგორც ამას თავად საფრანგეთის მთავრობა ადასტურებს). დღეს მრავალი კომპანია გვთავაზობს სიბრაზის მართვის პროგრამებს, რათა ხალხს შინაგანი გრძნობების რეგულირება ან თუნდაც დამალვა ასწავლოს [2].

ნაკლებად სავარაუდოა, რომ ფსიქოლოგები ან ფილოსოფოსები ბოლომდე შეთანხმდებიან ძირითადი ემოციების ზუსტ ჩამონათვალზე. მიუხედავად ამისა, მრავალი მკვლევარი ეთანხმება ექვს არსებითად უნი-

ვერსალურ ემოციას: სიბრაზეს, შიშს, მწუხარებას, ბედნიერებას, ზიზღს და გაოცებას.

ადამიანი ზოგიერთ მათგანს განუწყვეტლივ აწყდება. ესენია: ბედნიერება, სიურპრიზი, შიში, მწუხარება, სიბრაზე. რაც უფრო ახლოს არის ორი ემოცია ერთმანეთთან მოცემულ კონტინუუმში, მით უფრო სავარაუდოა, რომ ადამიანები მათ ერთმანეთში აურევენ. ჩვენ ზოგჯერ ბედნიერებას შეცდომით სიურპრიზს ვუწოდებთ, მაგრამ იშვიათად გვეშლება ერთმანეთში ბედნიერება და ზიზღი. გარდა ამისა, კულტურულ ფაქტორებს ასევე შეუძლიათ გავლენა მოახდინონ ინტერპრეტაციებზე.

ემოციების კლასიფიკაციის დროს ვყოფთ მათ პოზიტიურად ან უარყოფითად ემოციებად. პოზიტიური ემოცია, როგორცაა სიხარული და მადლიერება, გამოხატავს ხელსაყრელ შეფასებას ან განცდას. ნეგატიური ემოციები, როგორცაა სიბრაზე ან დანაშაული, გამოხატავს საპირისპიროს. ემოციები არ შეიძლება იყოს ნეიტრალური. ნეიტრალური ნიშნავს არაემოციურს.

დადებითი და უარყოფითი მხარეები გავლენას ახდენენ სამსახურში და მის მიღმა, რადგან ისინი აყალიბებენ ჩვენს აღქმებს და ეს შეხედულებები შეიძლება გახდეს ჩვენი რეალობა. ერთმა სტიუარდმა ანონიმური ბლოგი გამოაქვეყნა ვებსაიტზე, რომელშიც ნათქვამია: "მე მუშაობ იქ, სადაც არსებულ გარემოში ვერ შენარჩუნდება ადამიანის სიცოცხლე. როგორც ითქვა, აქ ცხოვრება ზოგჯერ არ ღირს. . . ფაქტობრივად, მგზავრები შეიძლება იყვნენ მომაბეზრებლები და იდიოტები. ხშირად მექცვიან უპატივცემულოდ, არავინ მისმენს. . . სანამ მე არ დავემუქრები თვითმფრინავიდან ჩამოგდებით."

ცხადია, თუ სტიუარდი ცუდ ხასიათზეა, ის გავლენას მოახდენს მგზავრების მის აღქმებზე, რაც, თავის მხრივ, გავლენას მოახდენს მის ქცევაზე. ნეგატიური ემოციები შე-

იძლება უარყოფით განწყობებად გადაიქცეს. ადამიანები ფიქრობენ მოვლენებზე, რომლებმაც შექმნეს ძლიერი ნეგატიური ემოციები ხუთჯერ მეტს, ვიდრე იმ მოვლენებზე, რომლებმაც შექმნეს დადებითი ემოციები. ამიტომ, უნდა ველოდოთ, რომ ადამიანები უფრო ადვილად გაიხსენებენ ნეგატიურ გამოცდილებას, ვიდრე პოზიტიურს. სინამდვილეში, კვლევა აღმოაჩენს პოზიტივის კომპენსაციას, რაც იმას ნიშნავს, რომ ნულოვანი შეყვანის დროს (როდესაც კონკრეტულად არაფერი ხდება), უმეტესობა ინდივიდუალურად განიცდის ზომიერად დადებით განწყობას.

ასე რომ, ადამიანების უმეტესობისთვის პოზიტიური განწყობა გარკვეულწილად უფრო ხშირია, ვიდრე ნეგატიური განწყობა. ასევე მუშაობს პოზიტივის ცვლა. კლიენტთა მომსახურების წარმომადგენელთა ერთმა კვლევამ ბრიტანეთის ქოლცენტრში (სამუშაო, სადაც, ალბათ, ძნელია პოზიტივის შეგრძნება) გამოავლინა, რომ ადამიანებმა განაცხადეს, რომ განიცდიან პოზიტიურ განწყობას დროის 58 პროცენტის განმავლობაში. რამდენად განსხვავდებიან ადამიანები, რომლებიც განიცდიან ამ დადებით და უარყოფით ემოციებს? არსებობს განსხვავება კულტურებში? დიახ. ჩინეთში, ადამიანები აცხადებენ, რომ უფრო ნაკლებ პოზიტიურ და უარყოფით ემოციებს განიცდიან, ვიდრე სხვა კულტურებში მყოფი ადამიანები. ჩინელებთან შედარებით, ტაივანელები უფრო ემსგავსებიან აშშ-ს მუშებს ემოციების გამოხატვის დროს: საშუალოდ, ისინი აფიქსირებენ უფრო დადებით და ნაკლებ უარყოფით ემოციებს, ვიდრე მათი ჩინელი კოლეგები.

კულტურების უმეტესობაში ადამიანები კონკრეტულ პოზიტიურ და უარყოფით ემოციებს განიცდიან, მაგრამ ამ ემოციების სიხშირე და ინტენსივობა გარკვეულწილად მერყეობს. მიუხედავად ამ განსხვავებებისა,

მთელი მსოფლიოდან ადამიანები უარყოფითი და დადებითი ემოციების ინტერპრეტაციას ახდენს. ჩვენ ყველანი ვხედავთ უარყოფით ემოციებს, როგორიცაა სიძულვილი, ტერორი, გაბრაზება, საშიში და დამანგრეველი და გვსურს დადებითი ემოციები, როგორიცაა სიხარული, სიყვარული და ბედნიერება. თუმცა, ზოგიერთი კულტურა უფრო აფასებს გარკვეულ ემოციებს, ვიდრე სხვები. აშშ – ს კულტურა აფასებს ენთუზიაზმს, ხოლო ჩინელები უარყოფით ემოციებს თვლიან უფრო სასარგებლოდ და კონსტრუქციულად, ვიდრე შეერთებულ შტატებში. ზოგადად სიამაყე პოზიტიური ემოციაა დასავლურ ინდივიდუალისტურ კულტურებში, ისეთში, როგორიცაა შეერთებული შტატები, მაგრამ აღმოსავლური კულტურები, როგორიცაა ჩინეთი და იაპონია, სიამაყეს მიიჩნევენ არასასურველ მდგომარეობად [4].

ემოციების ფუნქცია. ემოციები გვხდინან ირაციონალურებად? რამდენად ხშირად გვსმენია ვინმეს ნათქვამი “ოჰ, თქვენ უბრალოდ ემოციური ხართ”? ალბათ განაწყენებული იყავით. ცნობილმა ასტრონომმა კარლ საგანმა ერთხელ დაწერა: “სადაც ძლიერი ემოციები გვაქვს, იქ თავს ვიტყუებთ”. კარაუდოვენ, რომ რაციონალურობა და ემოცია კონფლიქტშია ერთმანეთთან, და თუ ემოციას გამოიჩენთ, აუცილებლად ირაციონალურად იმოქმედებთ. ავტორთა ერთი გუნდი ამტკიცებს, რომ ისეთი ემოციების გამოხატვა, როგორიცაა მწუხარება და ტირილი, იმდენად ტოქსიკურია კარიერისთვის, რომ ჯობია დავტოვოთ ოთახი, ვიდრე სხვები გამხდარან ამის მოწმენი.

ამ მიდგომების მიხედვით ადამიანი, რომელიც ახდენს ემოციების დემონსტრირებას რისკავს გამოჩნდეს სუსტი, მყიფე ან ირაციონალური. ამასთან, კვლევები სულ უფრო და უფრო გვიჩვენებს, რომ ემოციები, ფაქტობრივად, შესაძლებელია ძალიანაც მნიშვნე-

ლოვანი იყოს რაციონალური აზროვნებისთვის. დიდი ხანია არსებობს ასეთი კავშირის მტკიცებულება. განვიხილოთ ფინას გეიჯი, რკინიგზის თანამშრომელი ვერმონტში. 1848 წლის ერთ სექტემბერს, გეიჯი ასაფეთქებელ სითხეს ასხამდა, 3 – ფუტიანი 7 – დიუმინი რკინის ბარი მოხვდა მის ქვედა მარცხენა ყბაში და თავის ქალას ზემოთ გამოვიდა. აღსანიშნავია, რომ გეიჯი გადაურჩა თავის ტვინის დაზიანებას. მას ჯერ კიდევ შეეძლო წაკითხვა და ესაუბრა და მიეღო საშუალოზე მაღალი ქულები კოგნიტური უნარების ტესტებზე. ამასთან, გაირკვა, რომ მან დაკარგა ემოციის განცდის უნარი; ის უემოციო იყო ყველაზე სამწუხარო უბედურებებზე ან ყველაზე ბედნიერ შემთხვევებშიც კი. გეიჯის ემოციის გამოხატვის შეუძლებლობამ საბოლოოდ ჩამოართვა მას რაციონალურად აზროვნების შესაძლებლობა. მან დაიწყო ირაციონალური არჩევანის გაკეთება, ხშირად იქცეოდა უადგილოდ და საკუთარი ინტერესების საწინააღმდეგოდ. მიუხედავად იმისა, რომ მისი ინტელექტუალური შესაძლებლობები უბედური შემთხვევის გამო არ იყო დაშავებული, გეიჯმა სამსახური მიატოვა, საბოლოოდ კი ცირკში გადავიდა.

ფინას გეიჯის მაგალითი და ტვინის ტრავმის სხვა მრავალი კვლევა აჩვენებს, რომ ემოციები გადამწყვეტია რაციონალური აზროვნებისთვის. უნდა გვქონდეს იმის უნარი, რომ ემოციები რაციონალური იყოს. რატომ? იმის გამო, რომ ჩვენი ემოციები გვაწვდის მნიშვნელოვან ინფორმაციას იმის შესახებ, თუ როგორ ვხვდებით ჩვენს გარშემო არსებულ სამყაროს. გვსურს თუ არა მენეჯერმა მიიღოს გადაწყვეტილება თანამშრომლის გათავისუფლების შესახებ, მისი ან თანამშრომლის ემოციებთან დაკავშირებით? კარგი გადაწყვეტილებების მიღების გასაღები არის ჩვენს გადაწყვეტილებებში როგორც აზროვნების, ისე გრძნობის გამოყენება. ემოციები

გვეხმარება ფიქრის დროს? კვლევების მზარდი რაოდენობა მიმდინარეობს ემოციების და ზნეობრივ დამოკიდებულებებს შორის კავშირების შესამოწმებლად.

ადრე ითვლებოდა, რომ, ყველაზე მეტად ეთიკური გადაწყვეტილების მიღება ემყარებოდა უმაღლესი დონის შემეცნებით პროცესებს, მაგრამ მორალური ემოციების შესახებ კვლევა სულ უფრო მეტ ექვეყნებში აყენებს ამ პერსპექტივას. მორალური ემოციების მაგალითებია სხვების ტანჯვისადმი სიმპათია, ჩვენი საკუთარი ამორალური საქციელის მიმართ დანაშაულის გრძნობა, სხვების მიმართ უსამართლობის გამო აღშფოთება და ზიზღი. მრავალრიცხოვანი გამოკვლევებით ვარაუდობენ, რომ ეს რეაქციები მეტწილად ემყარება გრძნობებს, ვიდრე ცივ შემეცნებას.

კომპანიისთვის მოტივირებული ადამიანური რესურსები მნიშვნელობა

მოტივაცია არის ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი კონცეფცია. უმეტეს ორგანიზაციებში, როგორც წესი, რომ შეიტყონ რომ კონკრეტული თანამშრომელი არ არის მოტივირებული, შესაბამისად, მისი პროდუქტიულობის შეფასება უკანა პლანზე გადადის.

თანამშრომლების მოტივაციის შექმნის მიზნით კომპანიები ხარჯავენ ფულად თანხებს თანამშრომელთა მომზადებაზე, ტრენინგების ჩატარებაზე და დასვენების დონის ძიებების მოსაწყობად. მოტივაცია შეიძლება გავიგოთ, როგორც სურვილი ან მამოძრავებელი ძალა, რომ ინდივიდმა შეასრულოს სამუშაო.

მაგალითად, ამოცანის შესრულებისას, მისი შესრულების მოტივაციაა, რომელიც განსაზღვრავს, შეასრულებს თუ არა კონკრეტული ინდივიდი დავალებას მოთხოვნების

შესაბამისად, თუ არა. გარდა ამისა, მოტივაციის არარსებობა იწვევს კონკურენტუნარიანობის დაქვეითებას და კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის სურვილის დაკარგვას, რაც თავის მხრივ იწვევს ორგანიზაციისთვის პროდუქტიული რესურსების დაკარგვას. სწორედ ამ მიზეზით ხდება, რომ HR მენეჯერები აქცენტს აკეთებენ იმ თანამშრომლებზე, რომლებსაც აქვთ მაღალი დონის მოტივაცია სამუშაოს შესრულებისთვის. ერთის მხრივ. და მაღალი მოტივაცია აქვთ იმ თანამშრომლებს, რომლებსაც გააჩნიათ მკვეთრად გამოხატული მოტივაცია. მოტივაციასთან დაკავშირებული ემოციური გამოცდილება შესაძლოა ყოველთვის დადებითი არ იყოს, მაგრამ მუხტი მაინც მუსაობს. აქ მოვიყვანდით ქართული ფილმიდან „რეკორდიდან“ ამონარიდს: „შემაგინე და რეკორდს დავამყარებო“.

მოტივაციის მრავალი თეორია არსებობს. მათ შორისაა: ჰერცბერგის ჰიგიენის თეორია, მასლოუს იერარქიის თეორია და მაკგრეგორის თეორია X და თეორია Y.

ჰერცბერგის ჰიგიენის თეორიაში ნათქვამია, რომ თანამშრომლების მოტივაციისთვის აუცილებელია გარკვეული პირობების არსებობა და ამ პირობების არარსებობა ან ჰიგიენის ფაქტორები თანამშრომლების დემოტივირებას ახდენს. აზრი, რაც ამ თეორიაშია გატარებული, არის ის, რომ ჰიგიენის ფაქტორების არსებობა შრომისნაყოფიერების წინაპირობაა და არ არის ეფექტურობის განმსაზღვრელი. მეორეს მხრივ, ამ ფაქტორების არარსებობა ფაქტობრივად დემოტივირებას უკეთებს თანამშრომელს. აქედან გამომდინარე, დასკვნა არის ის, რომ კომპანიებს უნდა ჰქონდეთ ძირითადი პირობები [2]

მასლოუს მოთხოვნილებათა იერარქიის თეორიას მიაჩნია, რომ ინდივიდები მოტივირებული არიან მოთხოვნილების იერარქიის შესაბამისად, რომელიც იწყება ძირითადი

საჭიროებების დაკმაყოფილებიდან, შემდეგ საუბარია აღიარების საჭიროებაზე და ბოლოს, ხედვის რეალიზაციის აუცილებლობაზე პიროვნების განვითარების უმაღლეს ეტაპზე. წერტილი, რაც ამ თეორიაშია გაკეთებული, არის ის, რომ ინდივიდები პროგრესირებენ ერთი ეტაპიდან მეორეზე, იმისდა მიხედვით, თუ რამდენად დაკმაყოფილებულია თითოეული ეტაპის საჭიროებები.

ამრიგად, ორგანიზაციებმა უნდა უზრუნველყონ თანამშრომლების საჭიროებების გათვალისწინება თითოეულ დონეზე, რათა მომუშავემ შეძლოს საფეხურებზე ასვლა და მოახდინოს საკუთარი თავის რეალიზაცია.

დაბოლოს, მაკგრეგორის მოტივაციის თეორია მიანიშნებს სტაფილოზე და ჯოხზე, ანუ მიდგომაზე, რომელსაც მრავალი მენეჯერი ემხრობა. ამ თეორიაში ნათქვამია, რომ თანამშრომლებს შეუძლიათ მოტივირებული იყვნენ ორმაგად გამოხატული სტრატეგიით, მათ დააჯილდოებენ კარგი სამუშაოსთვის და დასჯიან ცუდი სამუშაოსთვის. თანამშრომლებს აქვთ ძლიერი სტიმული, რომ გააკეთონ, ისევე როგორც შეეწინააღმდეგონ ცუდად მოქმედებას.

თანამშრომლების მოტივაცია მართლაც მნიშვნელოვანია კომპანიების ჯანმრთელობისთვის. მხოლოდ მაშინ, როდესაც თანამშრომლები საკმარისად მოტივირებულნი არიან, მათ შეუძლიათ თავიანთი კონკურენტუნარიანობა დაადასტურონ.. როგორც წესი, კომპანიები ყურადღებას ამახვილებენ ანაზღაურებაზე, ანაზღაურებაზე და სარგებელზე, როგორც თანამშრომლების მოტივაციის სტრატეგიაზე. (რაღაც დოზით ამ ფაქტორსაც აქვს მნიშვნელობა). ამასთან, როგორც ვნახეთ, თანამშრომლები მოტივირებულნი არიან ანაზღაურებისგან განსხვავებული ფაქტორებიდან გამომდინარე. შესაბამისად, HRD- ს ფუნქციამ უნდა მიიღოს ეს ფაქტი და შესაბამისად უნდა იმოქმედოს.

ჩვენი აზრით ზედმეტად სასათბურე პირობები თანამშრომელთა პროდუქტიულობის გაზრდას არ ემსახურება, თუმცა ობიექტურობის და სამართლიანობის განცდა მომუშავეებს სასურველია რომ გააჩნდეთ [3].

თანამშრომლები ნებისმიერი წარმატებული ბიზნესის ყველაზე მნიშვნელოვანი ასპექტია. რაც უფრო ბედნიერია თანამშრომლები სამსახურში, ბიზნესის ნაკადი უფრო ეფექტური იქნება - ეს ისეთი მარტივია. ამასთან, იმისათვის, რომ თანამშრომლებმა კარგად მოიქცნენ თავიანთი საქმიანობის დროს, ისინი უნდა იყვნენ მოტივირებულები, ჩართულები, პროდუქტიულები და ეფექტურები მუშაობის დროს. უმეტეს შემთხვევაში, ამას განაპირობებს კომპანიის კულტურა და გარემო, სადაც თანამშრომლებს შეუძლიათ კომფორტულად იგრძნონ თავი და მშვიდად შეასრულონ საქმე. რა ხდება მაშინ, როდესაც თანამშრომლების საერთო მოტივაცია კლებულობს თუნდაც კარგი პირობების დროს?

ეს ხდება იქ, სადაც ადამიანური რესურსების მენეჯერები თავიანთ როლს ასრულებენ. ადამიანური რესურსების მენეჯერები პასუხისმგებელნი არიან პოზიტიური განწყობის გაზომვასა და შენარჩუნებაზე მთელს მსოფლიოში და არიან არბიტრები თანამშრომლებსა და ზემო მენეჯმენტს შორის, განსაკუთრებით უფრო დიდ ორგანიზაციებში. ეს სამუშაო არც ისე ადვილია, როგორც ეს შეიძლება ჩანდეს, მაგრამ ცოტა ძალისხმევით და ერთგულებით, ყველა ორგანიზაციას შეუძლია ჰყავდეს ბედნიერი თანამშრომლები. HR მენეჯერებს შეუძლიათ გამოიყენონ თანამშრომლების მოტივაციისთვის შემდეგი ზომები:

მნიშვნელოვანია გვესმოდეს, რომ თანამშრომლები არ არიან მხოლოდ მიზნის მისაღწევად გამოსაყენებელი საშუალები. სინამდვილეში, ისინი კომპანიის ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილი არიან.

ამიტომ არ შეიძლება დისტანციაში გყავდეთ თქვენი თანამშრომლები. ამის ნაცვლად, შეინარჩუნეთ ღია კომუნიკაცია მათთან და გამჭვირვალე იყავით თანამშრომლებთან კომუნიკაციის დროს. თქვენმა თანამშრომლებმა უნდა იცოდნენ, რომ მათ შეუძლიათ ღიად ისაუბრონ თქვენთან და გაგიზიარონ თავიანთი პრობლემები ან საკითხები - რეკრესიების გარეშე. ურთიერთობა ნებისმიერი შედეგით უკეთესი იქნება, ვიდრე უბრალოდ ამ კომუნიკაციის დაიგნორება.

წამით გაიფიქრეთ რატომ მუშაობს ხალხი?

აშკარა პასუხი არის საკუთარი თავის ფინანსური მხარდაჭერა. შესაძლოა, მათ ასევე აქვთ სხვისი დახმარების იმედიც (მაგალითად, ოჯახის) ან შესაძლოა ისინი ცდილობენ თანხების დაგროვებას მთელი ცხოვრების ოცნების შესასრულებლად. ეს პირადი მიზეზები ადამიანებს უბიძგებს მუშაობაში. და პირიქით, თუ მათ პირად ცხოვრებაში რაიმე სირთულე აქვთ, ცხადია, რომ ეს აისახება მათ სამუშაოზე. თუ თქვენ დაეხმარებით მათ ამ გამოწვევების გადალახვაში - თუნდაც მოუსმინოთ - ისინი უდავოდ მადლობლები იქნებიან და ამის სანაცვლოდ, უფრო მოტივირებულნი იქნებიან სამსახურში. დარწმუნდით, რომ თქვენს თანამშრომლებს უწევთ რჩევებს და დახმარებას, როდესაც ეს დაჭირდებათ, და დარწმუნებული იყავით, რომ თქვენი თანამშრომლები ბედნიერები და მოტივირებულები იქნებიან.

აჩვენეთ თქვენი მადლიერება. ყველა თანამშრომელს უხარია აღიარება სამუშაო ადგილზე. როდესაც მათ იციან, რომ მათი შრომა შეუმჩნეველიარ იქნება, თანამშრომლები თავს მოტივირებულად იგრძნობენ, რომ გააგრძელონ თავიანთი სამუშაო. მადლობა გადაუხადეთ თქვენს თანამშრომლებს იმ სამუშაოსთვის, რასაც აკეთებენ, პირადად ან წერილობით, ან ორივე. იყავი გულწრფელი

და აჩვენეთ, თუ რამდენს ნიშნავს მათი ძალისხმევა კომპანიისთვის. მიულოცეთ მათ სამუშაოს წარმატებით დასრულება, მნიშვნელოვან ეტაპზე გადასვლა ან მნიშვნელოვანი ბიზნეს მიზნის მიღწევა. თუ მათი ძალისხმევა აღინიშნა, მაგრამ პროექტი შეცდა, ზოგჯერ ამის აღიარებაც ღირს.

დასაქმებულთა დაფასების გრძელი გზა მიდის თანამშრომელთა მოტივაციისკენ. უფრო მარტივად რომ ვთქვათ, რაც უფრო მეტად აღიარებთ მათ შენატანებს, უფრო მოტივირებულნი იქნებიან ისინი ახალი გამოწვევების წინაშე.

უფრო მეტიც, ჰკითხეთ მათ მოსაზრებები:

- X- ზე რა აზრის ხართ?
- ფიქრობთ, რომ ჩვენ შეგვიძლია რამის გაუმჯობესება?
- არის თუ არა ბიზნესის პროცესები, რომელთა გაუმჯობესება შეგვიძლია?

საქმე იმაშია, რომ თქვენი თანამშრომლები უკეთესად იგრძნობენ თავს, როდესაც იციან, რომ თქვენ აფასებთ მათ საქმიანობას და აფასებთ მათ მოსაზრებებს.

ყურადღება გაამახვილეთ ცხოვრებისა და საქმიანობის ბალანსზე. თითოეული ჩვენგანი ცდილობს სრულყოფილი წონასწორობის პოვნას ჩვენს სამუშაოებსა და პირად ცხოვრებას შორის. სამუშაო-ცხოვრების ბალანსის დადგენა ხშირად შეიძლება საკმაოდ რთული იყოს. ამასთან, როგორც HR მენეჯერისთვის, არ უნდა იყოს თქვენთვის რთული, რომ დაეხმაროთ თქვენს თანამშრომლებს ბედნიერ ცხოვრების ორგანიზებაში. მაგალითად, ყველას სჭირდება გარკვეული დრო დასვენებისთვის, მეგობრებისა და ოჯახისთვის.

ჩვეული შვებულების დღეების გარდა, თქვენი თანამშრომლები ასევე შეგიძლიათ დააჯილდოოთ დამატებითი შვებულების დღეებით, მათი შესრულებისა და მიღწევების გათვალისწინებით. გარდა ამისა, თქვენ

შეგიძლიათ შესთავაზოთ თქვენს თანამშრომლებს მოქნილი სამუშაო საათები, რათა მათ შეარჩიონ როდის დაიწყონ და დაასრულონ მუშაობა. ამ გზით თქვენ შეიძლება დაეხმაროთ ვინმეს შვილების სკოლაში წაყვანისას, ან დაავადებულ ნათესავზე ზრუნვისას. ყოველივე ამის შემდეგ, მნიშვნელობა არ აქვს, როდის მოდიან ან მიდიან თანამშრომლები, როდესაც მათი ყოველდღიური დავალებები წარმატებით სრულდება. როგორც ნათქვამია, ვინ არ გაიღებს საუკეთესოს სამსახურში, როდესაც კომპანია, რომელზეც ისინი მუშაობენ, ზრუნავს მათზე და ეხმარება მათ სამუშაოსა და ცხოვრების და ბალანსის შენარჩუნებაში.

თანამშრომლები თქვენი ორგანიზაციის ნაწილია და მათი მნიშვნელობა კომპანიისთვის ფასდაუდებელია. თქვენს თანამშრომლებს აქვთ უნიკალური უნიკალური ხედვა კომპანიის საქმიანობის შესახებ შესახებ და შესაძლოა ისეთი რამ დაინახონ, რისი ამოცნობაც ზედა მენეჯმენტს ძალიანაც გაუჭირდებოდა. თანამშრომლების ჩართვა გადაწყვეტილების მიღებაში - განსაკუთრებით ისეთ გადაწყვეტილებებში, რომლებიც მათ ან მათი ექსპერტიზის სფეროებს ეხება - დიდი მოტივატორია. ამ გზით, თქვენს თანამშრომლებს არამარტო ექნებათ მიზნის განზრახვა, არამედ ექნებათ ჩართულობის გრძნობაც და იგრძნობენ, რომ ორგანიზაციის მიერ მათი ეფექტიანობის შეფასება სათანადოდ ხორციელდება.

თქვენი თანამშრომლების პერფორმანსიდან ღირებული მოსაზრების მიღების გარდა, უფრო მეტი გამოცდილება მიიღება მათი გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩართვის შედეგად. ეს ხელს უწყობს მუშაკებსა და მენეჯერებს შორის ნდობის ჩამოყალიბებას და ის ასევე საშუალებას აძლევს მენეჯერებს დაამყარონ უფრო მეტი პერსონალური ურთიერთობა თანამშრომლებთან. უფრო მე-

ტიც, ეს ურთიერთობები ხელს უწყობს გუნდური თანამშრომლობის გაღრმავებას, რაც თანამშრომლებს განაწყოფს ორგანიზაციის სხვა წევრებთან ერთად ისე იმუშაონ, რომ ეფექტური და ინოვაციური გზები იპოვონ გამოწვევებისა და დაბრკოლებების დასაძლევად.

რამდენიმე სიტყვით შევეხებით პანდემიური კრიზისის გამოწვევებს. მისი უარყოფითი მხარეების შესახებ ბევრი დაიწერა. პირველ რიგში კორონა ვირუსი ადამიანის სიცოცხლისდამი მიმართული საფრთხეა. იზოლირებული ცხოვრების წესი და მუშაობის დისტანციურ რეჟიმზე გადასვლაც ადამიანების ემოციურ მდგომარეობას დიდად არ უხდება. მიუხედავად ყველაფრისა, გავიხსენოთ გამოთქმა: „რაც არ გვკლავს, გვაძლიერებს“ [6]. ყველა გამოწვევაში დევს შესაძლებლობის მარცვალი. პანდემიური კრიზისის პერიოდი შეიძლება ერთგვარ ახალ ტალღადაც მოვიაზროთ ქართულ საგანმანათლებლო სივრცეში. ერთბაშად მოხდა ელექტრონული დისტანციური სასწავლო პლატფორმების ათვისება და დაწერა კვების სკოლებსა და უნივერსიტეტებში. თითოეული მასწავლებლისა და პროფესორის სამუშაო პროცესი გამჭვირვალე და საჯარო გახდა.

ორგანიზაციის რიგებში ზრდის და წინსვლის შესაძლებლობა, თანამშრომლებს უღვიძებს საკუთარი თავის საუკეთესო ვარიანტის შექმნისკენ. კარიერულ წინსვლასთან და სამუშაოს უკეთესი პირობების შექმნასთან დაკავშირებულ დაპირებებს ყველა თანამშრომელიც მოუთმენლად ელის. ამასთან, თქვენი თანამშრომლების ინვესტიციისთვის სისხლი, ოფლი და ცრემლი არ არის კარგი გზა მათი მოტივაციისთვის.

ამის ნაცვლად, დაეხმარეთ მათ, შესთავაზეთ დამატებითი ტრენინგი, კურსები და სემინარები, რომლებიც ხელს შეუწყობენ და

გააფართოებენ მათ ცოდნას. ნება მიეცით, ისწავლონ ახალი უნარები და მიეცეთ შანსი იპოვნონ თქვენი ორგანიზაციის ფარგლებში იდეალური როლები. ამ გზით, თქვენი თანამშრომლები არა მხოლოდ მოტივირებულნი იქნებიან უფრო მეტს მიაღწიონ, ისინი რეალურად გახდებიან უფრო ეფექტურები და პროდუქტიულები.

დასკვნა

ამრიგად, მოცემულ ნაშრომში განვსაზღვრეთ ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის ძირითადი ფუნქციები. ჩამოვაყალიბეთ თანამშრომელთა სარგებლიანობისა და ეფექტურობის გაზრდის გზები, შევხეთ მენეჯმენტის დაგეგმვის პროცესს როგორც მიმდინარე პერიოდისთვის ისე სტრატეგიულ ჭრილში.

მიუხედავად იმისა, რომ მკვლევარებმა და მენეჯერებმა იცოდნენ, რომ ემოციები ყოველდღიური ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია, ისინი ცდილობდნენ შეექმნათ ისეთი ორგანიზაციები, რომლებიც ფუნქციონირებდნენ ემოციების გარეშე. რა თქმა უნდა, ეს შეუძლებელი იყო. ბევრს სჯეროდა, რომ ნებისმიერი სახის ემოციას მხოლოდ დამანგ-

რეველი ზემოქმედება ქონდა მუსაობის პროცესზე.

მკვლევარებიც თვლიდნენ, რომ ძლიერი ნეგატიური ემოციები, განსაკუთრებით კი გაბრაზება, აქვეითებდა თანამშრომლის მუშაობის უნარს. ისინი იშვიათად თვლიდნენ ემოციებს კონსტრუქციულ და შრომისნაყოფიერების გამზრდელ ფაქტორად. რა თქმა უნდა, ზოგიერთ ემოციას, განსაკუთრებით არასწორ დროს გამოვლენილს, შეუძლია ხელი შეუშალოს შრომის ნაყოფიერებას. მაგრამ თანამშრომლები თავიანთ ემოციებს ყოველდღე ავლენენ მუშაობის პროცესში და ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის არც ერთი ნაბიჯი არ იქნება სრულყოფილი, სამუშაო ადგილებზე თანამშრომელთა ქცევაში ემოციების როლის გათვალისწინების გარეშე. ამ მიზნით დავახასიათეთ აფექტი, ემოციები და განწყობა.

შემდეგ ყველაფერი ეს დავუკავშირეთ მომუშავეს მოტივირებულობის საკითხის შესწავლას და დავასკვნით, რომ მოტივირებული თანამშრომელი უზარმაზარი რესურსია კომპანიის კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის საქმეში.

REFERENCES/ლიტერატურა

- [1] **Todd Henneman**, "Is HR at Its Breaking Point?" WorkforceManagement, March 22, 2013, pp. 29–33.
- [2] **Dave Ulrich**, "The New HR Organization," WorkforceManagement, December 10, 2007, pp. 40–44, and Dave
- [3] **Akhvlediani, M., Mushkudiani, Z., Nikabadze, S.** (2020). Whether we need emotions in business or not. Access journal, ACCESS Press, 1(1): 71-78
- [4] "Technology to Play Role in Updating HR Delivery Services, Report Finds," BloombergBNA Bulletin to Management, September 4, 2012, p. 281.
- [5] Talent Management Leads in Top HR Concerns," Compensation & Benefits Review, May/June 2007, p. 12;
- [6] **Ulrich**, "The 21st-Century HR Organization," Human ResourceManagement 47, no. 4 (Winter 2008), pp. 829–850.
- [7] **Beyer J.** Ni~no D. Culture as a source, expression, and reinforce of emotions in Organizations
- [8] **R. L. Payne & C. L. Cooper** (Eds), Emotions at Work: Theory, Research, and Applications for Management. Chichester, UK: Wiley, 2001.

JEL Classification: M37; M31; Z33.
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.18-25

რეკლამის და პიარ აქტივობების როლი ადგილის ბრენდინგის კონტექსტში (აჭარის ტურიზმის და კურორტების დეპარტამენტის მაგალითზე)

გელა მამულაძე

ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი,
ბათუმის შოთა რუსთაველის
სახელმწიფო უნივერსიტეტი
საქართველო, ბათუმი
Mamuladze.gela@bsu.edu.ge
orcid.org/0000-0001-8651-3808

ირინე ბერიძე

ბათუმის შოთა რუსთაველის
სახელმწიფო უნივერსიტეტის
დოქტორანტი, საქართველო, ბათუმი
irina.beridze@bsu.edu.ge
orcid.org/0000-0001-5645-8633

ბოლო პერიოდში ტერიტორიის იდენტობას დიდი როლი აკისრია იმ საკომუნიკაციო პროცესში, რითაც ქვეყნები, რეგიონები და ქალაქები პოზიციონირებენ. შესაბამისად ადგილის ბრენდინგის განვითარება თანამედროვე პირობებში უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე ოდესმე. ძლიერი ადგილის ბრენდი და სტრატეგია ხელს უწყობს ბაზარზე კონკურენციის გაზრდას და აძლიერებს ამ ადგილობრივი მოსახლეობის განცდას ადგილის უნიკალურობის შეგრძნებისა. ასევე, ის ეხმარება ქვეყანას, ქალაქს ან საზოგადოებას, უკეთ გაიგონ რა ტიპის ინვესტირება, ტურისტები და მიგრანტები უნდა მოიძიონ და ვინ უნდა იყოს მათი სამიზნე სეგმენტი; აყალიბებს კავშირს ბიზნესს, საზოგადოებასა და ვიზიტორებთან; ასახავს და შთააგონებს სამიზნე სეგმენტს თუ როგორია ახლა ეს ადგილი და თუ როგორი შეიძლება იყოს მომავალში.

ნაშრომის მიზანია აჭარის ტურიზმის და კურორტების დეპარტამენტის მიერ განხორციელებული სარეკლამო და პიარ აქტივობების კვლევა, ანალიზი და რეკომენდაციების გაცემა ადგილის ბრენდინგის განვითარების პროცესში ჩართული მხარეებისთვის, რადგანაც ტურიზმი ადგილის ბრენდინგის უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია. აჭარას, როგორც ერთ-ერთ დინამიურად განვითარებად რეგიონს საქართველოში, აქვს დიდი შესაძლებლობა რეგიონის ბრენდის შექმნისა, რაშიც მოიაზრება რეგიონის კონკურენტუნარიანობის გაზრდა სხვა რეგიონებთან მიმართებაში.

დასახული მიზნის მისაღწევად ნაშრომში გამოყენებული მასალები ეყრდნობა ისეთ წყაროებს, როგორიცაა: Google Scholar, Scopus, WOS (Web Of Science) და ა.შ. ასევე აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის მიერ სარეკლამო კამპანიებისა და პიარ აქტივობების 2018-2019 წლების მონაცემებს.

წარმოდგენილ ნაშრომში შესწავლილი და გაანალიზებულია ადგილის ბრენდინგის არსი, ბრენდის ინტენტიურობის, იმიჯის და ბრენდის ღირებულების მნიშვნელობა

შემოსულია რედაქციაში:

ივნისი, 2020

რეცენზირებულია:

ივლისი, 2020

ბრენდინგის პროცესში. შედარებული და გამოკვლეულია რეკლამის და პიარ-ის დადებითი და უარყოფითი მხარეები. გამოვლენილია რეკლამის და პიარ აქტივობების თავისებურებები ადგილის ბრენდინგის კონტექსტში. ნაშრომის ბოლოს გაკეთებულია შესაბამისი დასკვნები თუ რა როლი აკისრია რეკლამას და პიარ აქტივობებს ადგილის ბრენდინგის განვითარების პროცესში.

საკვანძო სიტყვები: ადგილის ბრენდინგი, საზოგადოებასთან ურთიერთობა, რეკლამა, ტურიზმი, იმიჯი.

JEL Classification: M37; M31; Z33.
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.18-25

THE ROLE OF ADVERTISING AND PR ACTIVITIES IN PLACE BRANDING CONTEXT (IN THE CASE OF THE DEPARTMENT OF TOURISM AND RESORTS OF AJARA)

GELA MAMULADZE

Doctor of Economics, Professor
Batumi Shota Rustaveli State University
Georgia, Batumi
Mamuladze.gela@bsu.edu.ge
orcid.org/0000-0001-8651-3808

IRINE BERIDZE

PHD Student of Batumi Shota
Rustaveli State University
Batumi, Georgia
irina.beridze@bsu.edu.ge
orcid.org/0000-0001-5645-8633

Edited by:

June, 2020

Reviewed by:

July, 2020

In recent years, territorial identity has played a major role in the communication process by which countries, regions and cities are positioned. Consequently, in modern times development of place branding is more important than ever. A strong place brand and strategy help to increase competition in the market and enhance experience of local population to feel uniqueness of this place. It also helps a country, a city or a community to understand better what type of investors, tourists and migrants to look for and who should be their target segment, builds relationship with business, community and visitors, reflects and inspires the target segment what is this place now and what might be in the future.

The purpose of the work is to research, analyze PR activities and advertising campaigns carried out by the Department of Tourism and Resorts of Ajara and issue recommendations for the stakeholders those are involved in the development process of place branding as tourism is one of the significant component of place branding. Ajara, one of the dynamically developing regions in Georgia, has great opportunity to create a place brand that means to increase competitiveness of the region in relation to other regions.

In order to achieve the goal, the paper covers literature analyses from sources such as Google Scholar, Scopus, WOS (Web Of Science) etc. and the data of advertising campaigns and PR activities by the Department of Tourism and Resorts of Ajara in 2018-2019.

Essence of place branding, brand identity, brand image and brand equity were studied and analyzed in the presented work; pros and cons of advertising and PR were studied and compared as well. There were identified peculiarities of advertising and PR activities in place branding context. Relevant conclusions were made about the role of advertising and PR activities in place brand developing process.

Introduction

In order to answer the questions why should we live in a particular place? Why should we visit this or that place? Why invest? And simply why should we say that this country has the values we can achieve our aim here right now and future, we studied an important topic - place branding.

Place branding is a set of place-based elements that range in scope from logos and slogans (Anholt, 2005; Braun, Eshuis, and Klijn, 2014; Cleave and Arku, 2015; Zenker 2009) to a broader range of place attributes including promotional and marketing, expressions of place through the built and natural environments, actions and attitudes of local and key stakeholders, and quality of local infrastructure (Hall and Hubbard, 1996; Kavaratzis, 2005).

Place branding applies for creating image and desire to create positive associations with the place and it focuses on image and reputation. According to place branding process the place must be represented from the values it has, transferred these values to export, raise awareness and be positioned properly.

In an age of advanced technology and information, it is essential to send an accurate and timely message to the customer in a timely manner. Places need to be prepared to manage their own image with appropriate channels and appropriate manners. "Brand image" is the set of beliefs or associations relating to that name or sign in the mind of the consumer" Simon Anholt (2010). As the aim of the paper was to analyze the role of advertising and PR activities in the case of the Department of Tourism and Resorts of Ajara, we considered the topic important to be studied.

According to the tourism branding strategy of Ajara (noteworthy is the fact that place branding and place marketing are different from each other), the region is positioned as coastal, cozy,

mountainous place which offers adventures and atmosphere full of emotions. It is a mix of old and new, interesting with its culture, history, sunny and rainy weather and hospitable people. As it is mentioned above, in order to develop a place brand it needs "A robust and productive coalition between government, business, civil society, as well as creation of new institutions and structures to maintain competitive identity" – Simon Anholt (2008).

The Department of Tourism and Resorts of Ajara, as one of the important stakeholder (component) of the region place branding uses tools of integrated marketing - PR and advertising in order to enhance place image associations, increase awareness and promote the place which is showed by its activities carried out for last 2 (2018-2019) years. The Department promoted the region in more than 16 target countries through TV channels - CNN, BBC, Euronews, Deutsche Welle, National Geographic, Travel Channel, RTL; applied for out-of-home advertisings, online and social platforms; participated in tourism exhibitions and held press tours.

Literature Review

The conceptual boundaries and prospects of place branding were a new challenge in the late nineties and early twentieth. The origin of the term branding and evolution of the theory are related to the names of postmodern English scientists such as Simon Anholt, Dean and Olin. The concept of country branding is an important part of multidisciplinary and interdisciplinary scientific research, sometimes referred to as thematic, regional, geographical, geo-brands, nations or place branding.

In 2002 (according to some data in 1996), a branding specialist, Simon Anholt was the first to use a term "place branding" and then developed a diversified, complex approach to area branding

that contrasted with previously narrow specialized approaches (which focused on only one aspect of area branding, such as tourism). But up to date no one can agree on exactly what place branding means. According to some authors: "A place brand is a network of associations in the place consumers' mind based on the visual, verbal and behavioral expression of a place and its' stakeholders. These associations differ in their influence within the network and in importance for the place consumers' attitude and behavior" (Zenker, S. and Braun, E. 2017); "Place branding (includes place marketing and place promotion) is a term based on the idea that "cities and regions can be branded," whereby branding techniques and other marketing strategies are applied to "the economic, political and cultural development of cities, regions and countries." (Kemp, Elyria; Childers, Carla Y.; Williams, Kim H. 2012); "As opposed to the branding of products and services, place branding is more multidimensional in nature, as a 'place' is inherently "anchored into a history, a culture, an ecosystem (Kapferer, Jean- Noël. 2013). As well as, Greek professor Kavaratzis (2010) emphasizes the notion that place branding is different from place marketing.

It turned out to be a very interesting and innovative statement in the history of branding when Simon Anholt compiled the Country Brand Index in 2006, which was defined by six parameters: export, investments, quality of public administration, people, culture and tourism that measure global perceptions of countries and it has lasted up to now to rank the countries according to this index.

Later, Robert Govers, Erik van 't Klooster and Gerard Van keken formed a set of place branding principles to guide the brand development and management, which encompasses place distinctiveness, authenticity, memorable, co-creation and place-making.

Branding process involves designing, planning and communicating between the name and identity in process of building reputation and brand which is based on four elements: brand identity, brand image, brand objective and brand equity (Anholt, 2007). Robert Govers, Erik van 't Klooster and Gerard Van keken, (2015) consider that sustainable competitive advantage can be created by building brand equity in relation to the identity of the nation, region, local area or city or town.

It should be also noted that the brand of the place has been considered as the brand equity since 2000 (Keller 1993, 1998) and is used as a measure of the place's brand performance. Professor Kavaratzis, considers brand identity as a measure of brand performance as well.

As place branding specialists Morgan and Fritchard (1999) point out, the brand of a place must have unique identity that allows the customer to distinguish it from others. Dean (2008) believes that the development of brand identity should be more involved, even in ideological associations such as country's political and economic stability.

As for the place brand image, they can be differed as a real and future (planned) image of the place. Advertising and PR campaigns are mainly carried out within the framework of the real image of the region, or the place is always exposed, showing what is unique about the place /peculiarities of the place, no matter how humiliating or modest. In the case of planned place image, it is considered the vision of the future of the place which is not real yet.

As brands are built with publicity and maintained with advertising (Al and Laura Ries 2002). One of the first aim of advertising is to inform, to persuade and to remind. Informative advertising creates awareness of brands, products, services, and ideas. It is paid

and promotes through different types of media including online, TV, out-of-home advertising, radio etc.

According to Gyorgy Szondi (2010) PR's role in place branding - there are many ways of applying for PR to build and maintain relationships with stakeholders in the place branding context. PR can contextualize the place branding initiative and create a favorable environment for the overall branding project, which must be carefully prepared.

Public relations are generally associated with communication activities considered to master and preserve brand's image and relationship with its public. "Clients are looking for integrated programs and consistent brand messaging across every point of contact with their customers" (Baruzzi, 2010). "Public relations don't just focus on your business product; it also assists in shaping strategic messaging" (Benyman, 2010).

There is a range of differences between advertising and PR. As advertising is paid while PR develops tactics to gain positive media attention which is very affective at increasing your target audience's brand awareness; advertising content is controlled by you where and when it will be seen in the media that is not easy in case of PR; coverage duration for advertising depends as the budget allows, but in case of PR the story can be published in different ways, which may be more effective at reinforcing the message; PR is more credible/believable than advertising for the target audience.

On bases of most place brand specialists, in spite of PR and advertising are essential aspects in place branding process, they do not lead the way into brand building.

Purpose and Results

The purpose of the paper was to analyze advertising campaigns and PR activities in place branding context, in the case of the Department

of Tourism and Resorts of Ajara, as it is one of the significant stakeholder (component) of the process. How advertising campaigns and PR activities have supported to increase awareness, to develop proper associations of the region in place branding context, we have studied advertising campaigns and PR activities of the Department of Tourism and Resorts of Ajara for 2018-2019.

The Department of Tourism and Resorts of Ajara, as one of the important stakeholder in place branding has used various marketing tools: Commercials on international TV channels, social networks, out-of-home advertising, press tours and exhibitions.

According to the official statistics for 2018-2019 of the Department of Tourism and Resorts of Ajara, after carried out advertising campaigns and PR activities, place (Ajara) awareness was increased, which in turn increased a number of tourists in the region.

In 2018 The Department of Tourism and Resorts of Ajara promoted the region more than in 16 target countries though different marketing tools including TV commercials on BBC, Euronews, Deutsche Welle, RTL, NTV. As well as out-of-home advertising in more than in 35 target cities and advertising for online and social platforms in 14 countries.

Advertising articles about Ajara were published in the leading airline magazines and popular media publications in the target countries: Wizzair Magazine, Qatar Airways, British Airways, Ukraine International Airlines, Scat Airlines, Where.ge, Travel Poland, Nat Geo Traveller, Business Treveller, Birdwatch.

Online advertising more than in 15 target countries (Armenia, Azerbaijan, Russia, Ukraine, Belarus, Poland, Germany, Latvia, Lithuania, Estonia, The United Kingdom, Israel, Kazakhstan, Saudi Arabia, UAE) through the following

platforms: Facebook, Instagram, Google Display Network, Google Search, YouTube.

Within the country, the region was promoted by out-of-home advertising, videos in the cinema, articles in the Georgian railway magazine, advertising on Georgian radios and active online campaigns.

Videos for the region and seasons, ski resorts (Gomarduli, Goderdzi), rural tourism were also made in 2018.

As for exhibitions, press tours, mobile applications in 2018, exhibitions - the region was presented in 24 international tourism exhibitions around the world including London, Madrid, Frankfurt, Telaviv, Tallinn, Vilnius etc. Press tours - 125 journalists and 110 tourist agency's representatives visited Ajara. 18 press tours were organized from Estonia, Poland, Belarus, Israel, Turkmenistan and Sweden. A mobile app. – was created for the region on Android and IOS platforms.

With reference to data for 2019, touristic products were introduced to BBC, Deutsche Welle, Euronews, National Geographic and Travel Channel viewers. Videos on Ajara were aired on international TV channels for a month.

In addition to TV commercials, the region was promoted in 16 target countries through various marketing tools: advertising articles about region were published in the leading airline magazines of Turkish airlines, Belavia, Wizzair, Ukrainian Airlines and Scat; The trams in Riga and Tallinn were branded by the photos of Ajara; Online advertising were in 14 target countries except Russia and Turkey on Facebook, Youtube, Instagram, Google Search and Google Display Network; Press tours were held from the neighboring countries.

As a result, after estimating of carried-out activities by the Department of Tourism and Resorts of Ajara, the region is positioned as an

exceptionally open, free and hospitable place and evokes the proper associations. On the other hand, the region awareness has been increased; interest of eco-tourism has been expressed. As well as, infrastructure adjustment of the region authenticity has become a priority for the regional government. That will support to implement region's future image as a four season tourist destination. Highly rated channels as Travel Channel, National Geographic, Xpedia were interested to cover the region.

Tourism is one of the important components in place branding. Thus, its sustainable development will be benefit for Ajara-place branding process.

Conclusion

Based on the study and analysis of above mentioned materials, our work has led us to draw the following conclusions:

- Advertising campaigns and PR are solid marketing tools and are critical aspects in place branding in order to promote the place but they do not lead the way into brand building. That is why it is advisable to balance it with development of brand strategy.
- Advertising and PR activities carried out by the Department of Tourism and Resorts of Ajara last years, as it is confirmed by the official statistics, increased the region awareness, which in turn increased the number of foreign tourists. In spite of this result, it can not create a brand image, reputation and then manage it in the context of place branding, because place branding is not about communications, it is about policies. Therefore, the priority of region's government should be to create and develop a unified concept of place branding not only in marketing but also in strategic direction.

- In accordance with the conducted research, it is clear that good advertising and PR campaigns achieve its goals, but today it has not been proven that by using of marketing communications is possible to influence on person's perception of an entire city, region or country. It is recommended to be involved all of place branding stakeholders- government, local population, business representative, visitors in place branding process and altogether continue working on developing place branding strategy and a tourism brand strategy itself as it is one of the significant component of place branding.
- On bases of researched material, we can conclude that it is not a right approach that marketing campaigns are able to open or close a "box of perceptions", when all of this is focused on place branding, in such case we can only add associations or direct them to the desirable course. While working on this issue, it should be focused on a proper state of natural environment (location, scenery, weather, climate); built environment (city/ town, infrastructure, amenities, lodging and accommodation, entertainment); culture and heritage (historic sites, art, heritage, events); people (lifestyle behavior, values, interaction with visitors).

REFERENCES/ლიტერატურა

- [1] **Zenker S., Braun E.**, «Questioning a "one size fits all" city brand: Developing a branded house strategy for place brand management», Journal Place Management and Development. 2017.
- [2] **Kavaratzis M., Hankinson Warnaby G.**, Ashworth G. Rethinking of Place Branding. 2015.
- [3] **Anholt S.**, "Competitive Identity. The New Brand Management for Cities and Regions", Pallgrave Macmillan. 2007.
- [4] **Anholt S.**, Place Brandin and Public Policy. 2017.
- [5] **Simon.**, Strategic branding of destinations: a framework. Emerald Group. 2009.
- [6] **Govers R. Frank G.** Place Branding: local, Virtual and Physical Identities. Constructed, Imagined and Experienced. 2009.
- [7] **Aitken R.**, Cambelo. The Four Rs of Place Branding. Journal of Marketing Management. 2011.
- [8] **Dinnie K.**, National Branding: Concepts, Issues, Practice. Oxford. 2008.
- [9] **Ashworth G.J.; Kvaratzis M., Warnaby G.**, Beoyened Th Logo Brand Mangamnet for Cities, Journal of Brand Managament. 2009.
- [10] <http://gobatumi.com/en/home>
- [11] <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.pb.6000088>
- [12] <https://placebrandobserver.com/5-place-branding-principles-to-guide-brand-development-management/>

JEL Classification: J24, J81, M16,
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.26-35

კორონა ვირუსის შედეგად წარმოქმნილი ახალი შესაძლებლობები ბიზნესში

მარიამ ბერიძე

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის

თბილისის სახელმწიფო

უნივერსიტეტის დოქტორანტი

თბილისი, საქართველო

E-mail: beridzemarriam@gmail.com

orcid.org/0000-0002-4343-0380

COVID19 უკვე გახდა თანამედროვე სამყაროს ერთ-ერთი ყველაზე დიდი გამოწვევა. ვირუსმა მნიშვნელოვანი გავლენა იქონია მსოფლიო ეკონომიკაზეც, რომელიც დიდი კრიზისის წინაშე დააყენა. ყოველი კრიზისი და გამოწვევა ბაზებს ახალ შესაძლებლობას. მსოფლიოში მომხდარმა ცვლილებებმა საშუალება მოგვცა დაგვეჩვენა ბიზნესის ახალი კუთხით. სტატიის მიზანი გახლავთ ახალი შესაძლებლობების შესწავლა ბიზნესში, რომლებიც კორონა ვირუსის შედეგად წარმოიქმნა.

ახლა, მომსახურების პროფილის მქონე ორგანიზაციები მუშაობენ თავიანთი პერსონალისა და მომხმარებლების სწრაფად ცვალებადი საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად. პანდემიის შედეგად შექმნილი ვითარებიდან გამომდინარე, საჭირო გახდა გარკვეული ცვლილებების შეტანა ადამიანების ყოველდღიურ ცხოვრებაში. აუცილებელი გახდა ახალ რეალობასთან ადაპტირება. კორონავირუსის შედეგად გამოწვეული ცვლილებები მსოფლიო ეკონომიკაში სიღრმისეულ კვლევას და ანალიზს საჭიროებს, რადგან დღევანდელი სიტუაცია არ არის გამორიცხული, მომავალშიც განმეორდეს.

ბევრმა კომპანიამ მიმართა დისტანციური მუშაობის მეთოდს, რაც ორგანიზაციულ ცვლილებებს მოითხოვს. ქართული რეალობისთვის დისტანციური მუშაობის ფორმა ახალი არ არის. საქართველოშიც, ისევე როგორც დანარჩენ მსოფლიოში, ბიზნეს სექტორმა განიცადა ცვლილებები. ბევრი ქართული კომპანიისთვის ხელსაყრელი იქნება ორგანიზაციული ცვლილების გატარება, რომელიც საშუალებას მისცემს მას იმუშაოს დისტანციურად. არსებულმა სიტუაციამ, როგორც საქართველოს, ასევე სხვა ქვეყნების კომპანიის მმართველებს აჩვენა თანამედროვე ბიზნესის ორგანიზების „სუსტი წერტილები“. ჩატარდა კვლევა (ონლაინ გამოკითხვა), რომლის შედეგადაც მნიშვნელოვანი ინფორმაცია მივიღე საქართველოში, დისტანციური მუშაობის პრობლემების შესახებ.

შემოსულია რედაქციაში:

ივნისი, 2020

რეცენზირებულია:

ივლისი, 2020

საკვანძო სიტყვები: ორგანიზაციული ცვლილებები, კორონომიკა, დისტანციური მუშაობა

JEL Classification: J24, J81, M16,
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.26-35

NEW OPPORTUNITIES IN BUSINESS AS A RESULT OF THE CORONA VIRUS

MARIAM BERIDZE

Ivane Javakhishvili Tbilisi State
University, Doctoral student of the
Faculty of Economics and Business
Tbilisi, Georgia
Email: beridzemarriam@gmail.com
orcid.org/0000-0002-4343-0380

COVID19 has already become one of the biggest challenges in the modern world. The virus has also had a significant impact on the world economy, which has faced a major crisis. Each crisis and challenge creates new opportunities. Changes in the world have allowed us to see business in a new light. The aim of the article is to explore new opportunities in the business that have arisen as a result of the Corona virus.

Now, organizations with a service profile are working to meet the rapidly changing needs of their staff and customers. Due to the situation created by the pandemic, it became necessary to make some changes in people's daily lives. It became necessary to adapt to the new reality. The changes caused by Coronavirus require in-depth research and analysis in the world economy, as the current situation is not ruled out to be repeated in the future.

Many companies have resorted to remote work methods, which require organizational changes. The form of remote work is not new to the Georgian reality. In Georgia, as well as in the rest of the world, the business sector has undergone changes. It will be beneficial for many Georgian companies to make organizational changes that will allow them to work remotely. The current situation has shown the managers of both Georgian and other companies to have «weak points» in organizing modern business. A survey was conducted (online survey), as a result of which I received important information about the problems of remote work in Georgia.

Edited by:

June, 2020

Reviewed by:

July, 2020

Keywords: *Organizational Change, Coronomics, Remote Work.*

ბოლო ასწლეულის ერთ-ერთი ყველაზე დიდი პრობლემა მსოფლიოსთვის - კორონა ვირუსია, რომელიც ჩინეთიდან მთელ მსოფლიოში გავრცელდა. ვირუსი მეტად გადამდები და სიცოცხლისთვის საშიში აღმოჩნდა, რის შედეგადაც COVID19 ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციამ პანდემიად [1] გამოაცხადა. ვირუსი 190 ქვეყანაშია გავრცელებული, ხოლო დაავადებულთა რიცხვი 4,5 მილიონზე მეტია, გარდაცვლილთა რაოდენობა კი 300000 სს აჭარბებს [2]. მიუხედავად იმისა, რომ ვირუსი პირველ რიგში სამედიცინო პრობლემაა, მან დიდი ზიანი მიაყენა მსოფლიო ეკონომიკას. მარტის თვეში, ევროკავშირის არსებობის ისტორიაში პირველად, წევრ ქვეყნებს შორის ჩაიკეტა საზღვრები. აქედან, გამომდინარე, შეიძლება ვიფიქროთ, რომ მსოფლიო ახალი ეკონომიკური კრიზისის წინაშე დადგა [3].

დღევანდელ ფართომასშტაბიან ეკონომიკურ კრიზისზე [4] საუბრისას, უპრინა ტერმინი «კორონომიკის» („Coronomics“) [5] გამოყენება, რომელიც პროფესორ აჯით დე ალვისის (Prof. Ajith de Alwis) ეკუთვნის. იგი მიიღება ორი ტერმინის «კორონა» („Corona“) და «ეკონომიკის» („Economics“) სინთეზის შედეგად. ის კორონა ვირუსის უარყოფით გავლენას შეისწავლის ეკონომიკაზე. შეგვიძლია გამოვიყენოთ ასევე ახალი ტერმინი «კორონანომიკა» („Coronanomics“) [6]. ისევე როგორც «კორონომიკური კრიზისი» („Coronomic Crises“)[7].

განვიხილოთ ვირუსის გავლენა მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაზე: ამ დროისთვის აშშ-ში უმუშევართა რაოდენობა, წინა წელთან შედარებით გაზრდილია 8,7 მილიონით და ჯამში 16 მილიონს შეადგენს [8].

ჩინეთმა კორონა ვირუსის გამო დიდი ეკონომიკური ზიანი მიიღო [10]. შემცირებულია მოთხოვნა-მიწოდება [9] იმ მონაცემების მიხედვით, რომელიც ჩინეთის სტატისტიკის ეროვნულმა ბიურომ გამოაქვეყნა, ქვეყანაში წარმოება ბოლო 30 წლის განმავლობაში ყველაზე სწრაფი ტემპებით შემცირდა. ნიშვნელოვნად შემცირდა ჩინეთის ვაჭრობა მის უმსხვილეს პარტნიორებთანაც: ევროკავშირთან (14.2%), აშშ-სთან (19.6%) და იაპონიასთან (15.3%). აღსანიშნავია ისიც, რომ უკანასკნელი ორი თვის მონაცემებით ჩინეთის საგარეო ვაჭრობამ 7.09\$ მილიარდიანი დეფიციტი დააფიქსირა.

ეკონომიკური ცვლილებები პრაქტიკულად ყველა კომპანიას შეეხო. ლოგიკურია, ვიფიქროთ, რომ კორონა ვირუსი გახდება ბევრი კომპანიისთვის ორგანიზაციული ცვლილებების მიზეზი. განვითარების თანამედროვე ტემპიდან გამომდინარე, კონკურენტუნარიანობის ზრდა დამოკიდებულია მომხმარებელთა ქცევაზე, რომელიც დღეს, ვირუსის პერიოდში განსხვავდება სტანდარტული სიტუაციისგან. ადამიანები კორონა ვირუსის გავრცელების თავიდან აცილების მიზნით, სახლიდან არ გადიოდნენ, ისინი ონლაინ იმენდნენ პროდუქტებსა და ნივთებს, სარგებლობდნენ სხვადასხვა დისტანციური მომსახურებით. ამ ვითარებამ გვაჩვენა, რომ მსგავსი კრიზისის პერიოდში, დისტანციური მუშაობა დიდი მოგების მომტანია. სავარაუდოა, რომ ეს ფაქტი ბევრი მენეჯერისთვის დამაფიქრებელი და ბიზნის მიმცემი იყო, დაეწყეთ ფიქრი იმაზე, თუ როგორ აეთვისებინათ ეს სიახლე. საჭირო გახდა გარკვეული გარდაქმნები, რომლებიც კომპანიას კრიზისიდან გამოსვლაში და ახალ რეალობასთან შეგუებაში დაეხმარება.

გარდაქმნის იდეებს არ აღიქვამენ სერიოზულად, თუ არ არის ცვლილების საჭიროება. დღევანდელი ვითარებიდან გამომდინარე კი ცვლილებების საჭიროება ვფიქრობთ აშკარაა. პირველ რიგში იმიტომ, რომ პანდემიური მდგომარეობა შესაძლოა მომავალშიც განმეორდეს, კომპანია კი მზადყოფნაში უნ-

და შეხვდეს მას, რათა თავიდან აირიდოს მოსალოდნელი კრიზისი.

პრობლემები, რომლის წინაშე დადგომაც მენეჯერებს მოუწიათ ვირუსის პირობებში, გარკვეულწილად ახალი და მოულოდნელი იყო. მსგავს სიტუაციებში აუცილებელია სწრაფი რეაგირება და სტრატეგიის შემუშავება, რათა კომპანიამ დაძლიოს კრიზისი. კრიზისიდან გამოსვლა კი იწყება მაშინ, როცა მენეჯერები გამოერკვევიან და იღებენ გადაწყვეტილებას, დაიწყონ პოსტკრიზისული გარდაქმნები, მოერგონ ახალ რეალობას, ახალ გარემოს და ისწავლონ მასში ცხოვრება.

აუცილებელია დროის სწორი განაწილება და ეფექტური ნაბიჯები, რათა გლობალური ბაზარზე, რომელიც დღეს დიდ ცვლილებებს განიცდის და სწრაფად ადაპტირდება ახალ მოთხოვნებთან, შეძლონ შესაფერისი ადგილის დაკავება. გამომდინარე იქიდან, რომ სავარაუდოდ დისტანციური მუშაობა ბევრი კომპანიისთვის იქნება პრიორიტეტი, კონკურენცია ამ სფეროში უფრო გაღრმავდება.

კორონა ვირუსმა საშუალება მოგვცა, დაგვენახა ბინზესი ახალი კუთხით, დაგვენახა ახალი შესაძლებლობები. დისტანციური მუშაობა სწრაფად აღწევს "საბოლოო ცხოვრებისეული მიზნების" ("ultimate life goals") სტატუსს და ახლა მრავალი კომპანია იყენებს ამ კონცეფციას.

ვფიქრობთ, დისტანციური მუშაობის რეკლამაცია ცვლის ჩვენს საქმიანობას, უფრო ამარტივებს და უფრო მომგებიანს ხდის. სწორედ ამიტომ სრულიად ვირტუალური კომპანიების რაოდენობა იზრდება. მსოფლიო მასშტაბით, გამოკითხვის [11] შედეგად დადგინა, რომ გლობალური კომპანიების 16% დღეს სრულიად დისტანციურად მუშაობს, ხოლო მთელს მსოფლიოში დასაქმებულთა 52% [12] კვირაში ერთ დღეს მაინც მუშაობს სახლიდან. მოდით განვიხილოთ

ის პოლუსები, რომლებიც დისტანციუ მუშაობას აქვს:

1. ადამიანები, რომლებიც დისტანციურად მუშაობენ უფრო პროდუქტიულები არიან [13].

1.1 თანამშრომლებს არ უწევთ სამსახურამდე მისვლა;

1.2 თანამშრომლებს სამუშაოს დასრულება თავისუფალ დროსაც შეუძლიათ;

1.3 მათ არ აცდენენ კოლეგები;

1.4 ისინი შესვენებაზე გადიან მაშინ როცა უნდათ;

1.5 მათ აქვთ მოქნილი გრაფიკი;

1.6 ისინი უფრო მოტივირებულები არიან. ილინიოსის უნივერსიტეტის მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგად, დადგინდა, რომ როგორც წესი დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლები ვალდებულებას კი არ იხდიან, არამედ გაცილებით მეტს აკეთებენ კომპანიისთვის [14].

2. საუკეთესო თანამშრომლების დაქირავების მეტი შანსი - ხშირად, ადამიანები საშუალოს არ თანხმდებიან, იმიტომ რომ უწევთ ადგილმდებარეობის შეცვლა, რის შედაგადაც, შესაძლოა კომპანიამ თანამშრომლის საუკეთესო ვარიანტი დაკარგოს და უწევს არსებულით დაკმაყოფილება. დისტანციური მუშაობა ამ პრობლემის გადაჭრის ერთ-ერთი საუკეთესო საშუალებაა, ისევე როგორც კომპანიიდან «ტვინების გადინების» ხელისშემშლელი ფაქტორი [15].

3. ხარჯების შემცირება - დისტანციური მუშაობა კომპანიას საშუალებას აძლევს აღარ გადაიხადოს შენობის ქირის გადასახადი [16]. IPG (აი პი ჯი) ის მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ კომპანია საშუალოდ 10 000\$ ს ზოგავს ერთ ადამიანზე წელიწადში, უმრავლეს შემთხვევაში კონომიის გაკეთების შემთხვევაში. სადაზღვეო კომპანია Aetna (აეტნა) მ 2.7 მილიონი კვადრატული მეტრის ფართობის ოფისები დაცალა, რის

შედაგადაც წლიურად 78 მილიონი დოლარი დაზოგა[17].

4. დისტანციურად მომუშავე ადამიანები უფრო ჯანმრთელები არიან - ამას მოწმობს ჩატარებული კვლევები[18].

ამ სისტემით მუშაობას რა თქმა უნდა ახლავს გარკვეული სირთულეები, მაგალითად, როგორიცაა მომუშავეთა დაქირავება, ორგანიზება, სპეციალური აღჭურვილობა, რომელიც ხშირად საჭიროა გარკვეული სპეციფიკური საქმიანობისთვის, შესასრულებელი სამუშაოების კონტროლი და ხელმძღვანელობა. შეუძლებელია მუშობის ისეთი სისტემის არსებობა რომელიც ყველა კომპანიისთვის იქნება ხელსაყრელი. ორგანიზაციებს გააჩნიათ მუშაობის ინდივიდუალური სპეციფიკა და სავსებით შესაძლებელია, რომ დისტანციური მუშაობა მათთვის არ იყოს ოპტიმალური გზა მუშობის ხარისხის ასაძლევად და მოგების მაქსიმიზაციისთვის. მაგრამ, ვფიქრობთ, შესაძლოა ეს ერთ-ერთ საუკეთესო გადაწყვეტილებად მივიჩნიოთ ბიზნესისთვის.

მსგავსი ტიპის სექტორში მუშაობის გამოცდილება მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხეში გვხვდება. მაგალითად, ჰოლანდიას დიდი გამოცდილება აქვს დისტანციურად მუშაობაში [19].

ქართული რეალობისთვის დისტანციური მუშაობის ფორმა ახალი არ არის. ბიზნესს ამ კუთხით უკვე აწარმოებს რამონიმდე კომპანია [20]. ამის დასტური თბილისში მომრავლებული Co-working-space -ებია. ერთ-ერთი ასეთი კომპანია, Vere Loft [21] (ვერე ლოფტი) საქართველოში 2016 წლიდან არსებობს. იგი მომხმარებელს განტვირთვის ზონას, ბარსა და ლაუნჯს სთავაზობს, ასევე სამუშაო სივრცეს, რომელსაც დისტანციურად მომუშავე ადამიანები იყენებენ. 'ვერე ლოფტის' მონაცემებით, სივრცით სარგებლობენ 46 პროფესიისა და მიმართულების ადამიანები. ვი-

ზიტორთა საშუალო ასაკი 34 წელია, ხოლო მომხმარებელთა 28% უცხოელია [22]. ამ სივრცეში, დისტანციურად მომუშავეთა უმეტესობა ქართველებთან ერთად სხვადასხვა ქვეყანაში ონლაინ მუშაობს. მოთხოვნა იმდენად მზარდია, რომ „ვერე ლოფტმა“ კიდევ უფრო დიდი, მრავალფეროვანი და მოქნილი სივრცე „Terminal“ (ტერმინალი) შემოგვთავაზა [23]. „ვერე ლოფტი“ და „ტერმინალი“ მულტიფუნქციური სივრცე გახლავთ.

მას შემდეგ, რაც კორონა ვირუსის გავრცელების თავიდან ასარიდებლად, საქართველოს მთავრობამ მიიღო გადაწყვეტილება [24] დაეხურა საჯარო თავშეყრის ადგილები და შეეჩერებინა სასწავლო პროცესი, ზოგიერთი კომპანია გადავიდა დისტანციური მუშაობის რეჟიმზე. მაგალითად მინდა მოვიყვანო კომპანია „ეი-სითი“, რომელიც რამოდენიმე საათში საოფისე მუშაობის რეჟიმიდან გადავიდა დისტანციური მუშაობის რეჟიმზე [25]. ვფიქრობთ, კორონა ვირუსის შედეგად გამოწვეულმა კრიზისმა საქართველოში ბევრ მენეჯერს მიანიშნა ორგანიზაციული ცვლილებების აუცილებლობისკენ, რომელიც კომპანიებს საშალებას მისცემს მსგავსს სიტუაციებში შემდგომ სამუშაო პროცესის შენარჩუნება.

კვლევის შედეგები

2020 წლის მაისის კვლევა ჩატარდა იმ მიზნით, რომ დამედგინა, რა გავლენა იქონია საქართველოს მოსახლეობის დასაქმებაზე კორონა ვირუსმა.

ჩატარდა ონლაინ გამოკითვა. სამიზნე აუდიტორიად ძირითადად შეირჩა დასაქმებული მოსახლეობა. სწორედ ამ სეგმენტს შეექმნა შედარებით მეტი პრობლემა, პანდემიის პირობებში, მუშაობის პროცესთან დაკავშირებით.

კვლევისთვის შეირჩა რაოდენობრივი მეთოდი. სპეციალურად ამ კვლევისთვის

შემუშავდა კითხვარი, რომელიც ონლაინ-ფორმით მიეწოდა სამიზნე სეგმენტს. კითხვარი მოიცავდა ინფორმაციას რესპოდენტების ასაკისა და დასაქმების სფეროს შესახებ. კითხვარის ამ ფორმით შევცადეთ გამოგვევლინა დასაქმებულთა დამოკიდებულება დისტანციური მუშაობის მიმართ.

მართალია, კვლევის არეალი იყო საკმაოდ მწირი, კერძოდ შეადგენდა 100 რესპოდენტს, თუმცა, არსებულ მონაცემებზე დაყრდნო-

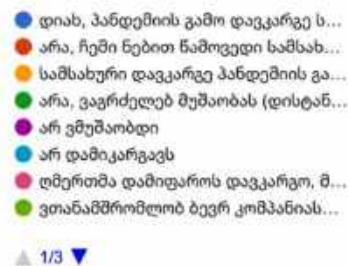
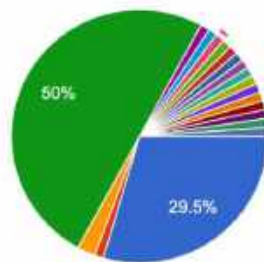
ულ განათლებასა და საშუალო განათლებას.

გამოირკვა, რომ გამოკითხულთა 60.4% მუშაობს და აქვს რეგულარული ხელფასი, 21,9% არის უმუშევარი, 12,5% თვითდასაქმებული.

პანდემიის პირობებში, 50% აგრძელებს მუშაობას და ერიცხება ხელფასი, 29,5% მასმასხური კორონა ვირუსის გავრცელების შედეგად დაკარგა.

**დიაგრამა. 1. სამსახურის დაკარგვის მიზეზები პანდემიის პირობებში, %
ეს და მომდევნო დიაგრამები შედგენილია ავტორის გამოთვლების მიხედვით**

არის თუ არა სამსახურის დაკარგვის მიზეზი მსოფლიოში გავრცელებული პანდემია?
88 responses



ბით, საკმაოდ მნიშვნელოვანი და ღირებუ-
ლი ინფორმაცია მივიღეთ. უნდა აღინიშ-
ნოს, რომ ეს კვლევა არ მოგვცემს მონაცემებს
მთლიან ერთობლიობაზე განზოგადების სა-
შუალებას, ვინაიდან შერჩევის კრიტერიუმში
ძირითადად მოიცავდა მხოლოდ საახლო-
ბო-სანაცნობო წრეს.

კვლევაში ჩართული რესპოდენტების
უმეტესი ნაწილი მიეკუთვნებოდა 18-დან 35
წლამდე ასაკობრივ ჯგუფს, ვინაიდან სწო-
რედ ეს კატეგორია წარმოადგენს დასაქმე-
ბულთა დიდ ნაწილს.

გამოკითხულთა 62% წარმოადგენენ ქა-
ლები, ხოლო 38% ს მამაკაცები.

გამოკითხულ რესპოდენტთა უმეტეს ნა-
წილს (44.6%) აქვს ბაკალავრის ხარისხი, ხო-
ლო 32,6% ს მაგისტრისა. დანარჩენი ნაწილი
განაწილდა დოქტორის ხარისხზე, პროფესი-

გამოკითხულები სხვადასხვა სეგმენტში
არიან დასაქმებულები, ძირითად სფეროებს
წარმოადგენენ: სახელმწიფო სტრუქტურები
22.1%, საბითუმო და საცალო ვაჭრობა 25.6%,
საფინანსო შუამავლები 20.9%, სასტუმრო და
სარესტორნო ბიზნესი 14%.

დისტანციური მუშაობის გამოცდილება
გამოკითხულთა 52,6% აქვს, ხოლო 45,3% არ
აქვს მსგავსი გამოცდილება.

დისტანციურ სამუშაო რეჟიმზე გადას-
ვლა არ ერთულა გამოკითხულთა 68,9% ს.
ხოლო 23% ს ერთულა. კვლევის ეს შედეგი
გვაძლევს საფუძველს ვიფიქროთ, რომ სამო-
მავლოდ, დისტანციურ რეჟიმზე გადასვლა
საქართველოში დასაქმებულთა სეგმენტის-
თვის არ იქნება პრობლემატური, აუცილებ-
ლობის შემთხვევაში. ამ დასკვნის საფუძ-
ველს გვაძლევს კვლევის შემდეგი კითხვის
შედეგი:

დიაგრამა 2

არის თუ არა თქვენთვის მისაღები დისტანციური მუშაობის რეჟიმი?

95 responses



გამოკითხულთა 60% ისთვის მისაღები დისტანციური მუშაობა, ხოლო 34,7% ისთვის კი არა.

თუმცა, საინტერესოა შემდეგი შედეგიც: გამოკითხულთა 44,7% დისტანციურ სამუშაო რეჟიმზე გადასვლას არ ისურვებდა, 38,3% კი კვირაში რამოდენიმე დღე იმუშავებდა აღნიშნული რეჟიმით. მხოლოდ 13,8% მა ამჟღინა საოფისე სამუშაო რეჟიმს დისტანციური მუშაობა.

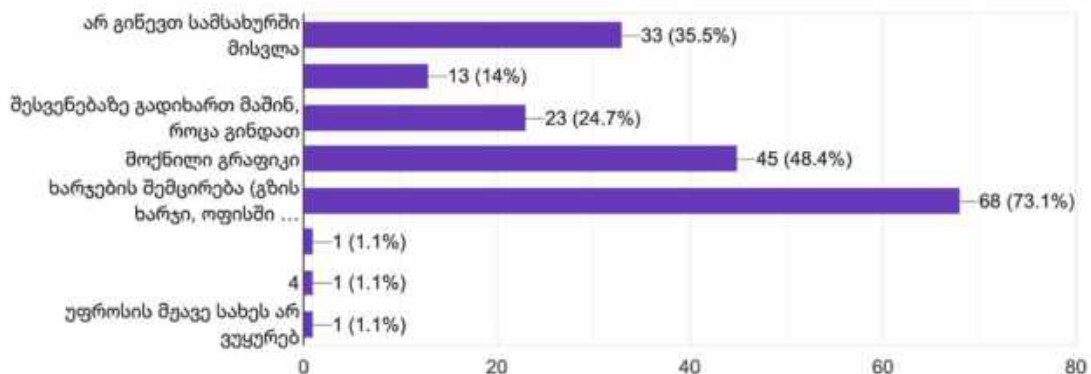
აღნიშნული შედეგი გვადლევს საფუძველს ვიფიქროთ, რომ საქართველოში, თუ კი არის ამის აუცილებლობა, დასაქმებულები პრობლემის გარეშე შეძლებენ დისტანციურ სა-

მუშაო რეჟიმზე გადასვლას, მაგრამ თუ ეს თავისუფალ არჩევანზე იქნება დამოკიდებული, საოფისე რეჟიმს არჩევენ. ამ შედეგის მიზეზის გასარკვევად, კითხვარში რესპოდენტებს მივეცი საშუალება, რომ გაემიჯნათ დისტანციური მუშაობის რეჟიმის უპირატესობა და ნაკლოვანებები, საშუალოდ, გამოკითხულთა 50% ზე მეტი, დისტანციური მუშაობის რეჟიმის სამ ძირითად დადებით მახასიათებელზე მიანიშნებს: ხარჯების ეკონომია (გზის ხარჯი, ოფისში კვების ხარჯი), მოქნილი სამუშაო გრაფიკი, სამსახურში მისვლის აუცილებლობისაგან განთავისუფლება.

დიაგრამა 3

რა უპირატესობები აქვს, თქვენი აზრით, დისტანციური მუშაობის რეჟიმს? (ერთზე მეტი პასუხი)

93 responses



აღსანიშნავია ასევე რესპოდენტების მიერ არჩეული ნაკლოვანებები: თანამშრომლებთან ურთიერთობის ნაკლებობა (67.7%), სამუშაო პროცესის კონტროლის სირთულე, ნაკლები პროდუქტიულობა.

საინტერესოა, დასაქმებულთა დამოკიდებულება მომავალში დისტანციური მუშაობის რეჟიმთან დაკავშირებით. სწორედ ამიტომ, კითხვარში იყო შემდეგი კითხვა - გააკეთებდნენ თუ არა არჩევანს დისტანციური მუშაობის რეჟიმზე. რესპოდენტთა უმრავლესობამ (69.5%) უარყოფითი პასუხი დააფიქსირა, 26.3% მა კი დადებითი. როგორც აღმოჩნდა, დასაქმებულთა უმრავლესობა, მუშაობის ტრადიციულ მეთოდს ამჯობინებს.

საინტერესოა იყო ასევე იმის დადგენაც, რესპოდენტების აზრით ჩაანაცვლებდა თუ არა საოფისე მუშაობის რეჟიმს, დისტანციური მუშაობის რეჟიმი, რათა დამედგინა, ელიან თუ არა ისინი მომავალში სამუშაო პროცესში ცვლილებას: უმრავლესობა, 75.3% თვლის რომ მომავალში დისტანციური მუშაობა ნაწილობრივ ჩაანაცვლებს საოფისე მუშაობის რეჟიმს, 17.5% ამ აზრს არ ეთანხმება. ბუნებრივია, ეს მესიჯი გულისხმობს, რომ საქართველოში დისტანციური მუშაობის რეჟიმზე გადასვლისთვის არასაკმარისი საფუძველია შექმნილი და დასაქმებულებიც არ არიან მზად მუშაობის პროცესში გამოიყენონ ძირითადად დისტანციური რეჟიმი.

დასკვნა

კვლევის შედეგად მნიშვნელოვანი ინფორმაცია მივიღე დისტანციური მუშაობის პრობლემების შესახებ. საზოგადოებაში ჯერ კიდევ არ არის საკმარისად მყარი საფუძველი შექმნილი იმის-ათვის, რომ ტრადიციული სამუშაო რეჟიმი ჩაინაცვლოს ახალით.

დისტანციური მუშაობა ხელსაყრელია იმ ადამიანებისთვისაც, ვისაც მაგალითად სწავლის პარალელურად უწევს მუშაობა. ეს არის ერთ-ერთი იმ მიზეზთაგანი, რის გამოც დისტანციური მუშაობის დადებით მხარედ შეფასდა მოქნილი გრაფიკი. მიუხედავად იმისა, რომ უარყოფით მხარედ მუშაობის ამ რეჟიმისა დასახელდა, მაგალითად, თანამშრომლებთან კომუნიკაციის ნაკლებობა, ვფიქრობთ, დისტანციურ მუშაობის უპირატესობების ბევრად უფრო ეფექტიანია.

ბევრი ქართული კომპანიისთვის ხელსაყრელი იქნება ორგანიზაციული ცვლილების გატარება, რომელიც საშუალებას მისცემს მას იმუშაოს დისტანციურად. არსებულმა სიტუაციამ, როგორც საქართველოს, ასევე სხვა ქვეყნების კომპანიის მმართველებს აჩვენა თანამედროვე ბიზნესის ორგანიზების „სუსტი წერტილები“. საქართველოში უამრავი კომპანია გახდა იძულებული დაეხურა სამუშაო ოფისები იმის გამო, რომ არ ჰქონდათ დისტანციური მუშაობისთვის მზაობა.

კორონავირუსის შედეგად გამოწვეული ცვლილებები მსოფლიო ეკონომიკაში სიღრმისეულ კვლევას და ანალიზს საჭიროებს, რადგან, დღევანდელი სიტუაცია არ არის გამორიცხული, მომავალშიც განმეორდეს. ამიტომ, აუცილებელია ადაპტაცია, ამ პირობებში ცხოვრება და საქმიანობა. კომპანიებისთვის კი აუცილებელია შესაბამისი ორგანიზაციული ცვლილებების გატარება, რათა კრიზისულ სიტუაციებშიც შეძლონ სამუშაო პროცესის შენარჩუნება. მთავარია, სწორად გავიზაროთ, დისტანციური მუშაობის როლი და გონივრულად დავნერგოთ ის. ვფიქრობ, დისტანციური მუშაობის რევოლუცია ცვლის ჩვენს საქმიანობას, უფრო ამარტივებს და უფრო მომგებიანს ხდის.

ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] “WHO Director-General’s Opening Remarks at the Media Briefing on COVID-19 –11 March2020.” World Health Organization, 2020, March 12, <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>
- [2] <https://www.worldometers.info/coronavirus/>
- [3] **Geller A., Wiseman P., Rugaber C.** (2020) “Outbreak Starts to Look More Like Worldwide Economic Crisis.” Herald Tribune, April 10, <https://www.heraldtribune.com/business/20200228/outbreak-starts-to-look-more-like-worldwide-economic-crisis>
- [4] **Geller A., Wiseman P., Rugaber C.** (2020) “Outbreak Starts to Look More Like Worldwide Economic Crisis.”
- [5] **Alwis A. de.** (2020) “Coronomics – Plan Your Eggs and the Basket!” Daily FT, April 19, <http://www.ft.lk/columns/Coronomics-%E2%80%93-Plan-your-eggs-and-the-basket-/4-695109>
- [6] **Eichengreen B.**(2020) “Corononomics 101.” Project Syndicate, April 17, https://www.project-syndicate.org/commentary/limits-macroeconomic-tools-coronavirus-pandemic-by-barry-eichengreen-2020-03?utm_source=Project+Syndicate+Newsletter&utm_campaign=cba7e1c6a1-sunday_newsletter_15_03_2020&utm_medium=email&utm_term=0_73bad5b7d8-cba7e1c6a1-93567601&mc_cid=cba7e1c6a1&mc_eid=e9fb6cbcc0
- [7] **V. Papava, V. Charaia** (2020). Corona Virus And Some Economical Challenge of Georgia, April 20, http://papava.info/publications/Papava_Charaia_coronomical-crisis-and-Georgia.pdf
- [8] **Stewart E.** (2020) “11 Questions About The Coronavirus Economic Crisis You Were Too Embarrassed To Ask”, April 19, <https://www.vox.com/coronavirus-covid19/2020/4/2/21201905/coronavirus-economic-crisis-recession-depression-stimulus-checks-covid-19>
- [9] **Roach S. S.** (2020) “When China Sneezes.” Project Syndicate, April 21 <https://www.project-syndicate.org/commentary/china-coronavirus-shock-prospects-for-global-recession-by-stephen-s-roach-2020-02>
- [10] **Rogoff K.** (2020) “That 1970s Feeling.” Project Syndicate, April 19, https://www.project-syndicate.org/commentary/next-global-recession-hits-the-supply-side-by-kenneth-rogoff-2020-03?utm_source=Project+Syndicate+Newsletter&utm_campaign=5a74e31e27-sunday_newsletter_08_03_2020&utm_medium=email&utm_term=0_73bad5b7d8-5a74e31e27-93567601&mc_cid=5a74e31e27&mc_eid=e9fb6cbcc0
- [11] **Hussain A.** (2020) “4 Reasons Why A Remote Workforce Is Better For Business”, April 19, <https://www.forbes.com/sites/amarhussaineurope/2019/03/29/4-reasons-why-a-remote-workforce-is-better-for-business/#2af5f7001a64>
- [12] <https://www.owllabs.com/state-of-remote-work>
- [13] <https://www.cosocloud.com/press-releases/connectsolutions-survey-shows-working-remotely-benefits-employers-and-employees>
- [14] <https://www.sciencedaily.com/releases/2014/09/140918150940.htm>
- [15] <https://www.aftercollege.com/cf/2015-annual-survey>
- [16] **Strain k.** (2019) “How Telecommuting Saves Money – And Planet ,Too”, April 20,2020 <https://www.pgi.com/blog/2019/11/how-telecommuting-saves-money-and-the-planet-too/>

- [17] **Meister J.** (2013) "Flexible Workspace: Employee Perk or Business Tool To Recruit Top Talent", April 21
<https://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2013/04/01/flexible-workspaces-another-workplace-perk-or-a-must-have-to-attract-top-talent/#28e2c5442ce7>
- [18] **Howington J.** (2018) "2018 Annual Survey Finds Workers Are More Productive At Home", April 21, <https://www.flexjobs.com/blog/post/2018-annual-survey-finds-workers-more-productive-at-home/>
- [19] <https://remoters.net/jobs/companies/netherlands/>
- [20] <https://www.bia.ge/Company/Industry/4654>
- [21] <https://vereloft.com/ka>
- [22] <https://forbes.ge/blog/266/kidev-vis-surs-distanciurad-muSaoba>
- [23] <https://commerciant.ge/ge/post/komersantis-eqskluzivi-terminali-mardjanishvilze-da-shardenze-or-obieqts-xsnis>
- [24] <http://www.parliament.ge/ge/ajax/downloadFile/135879/sruli>
- [25] <https://hrhub.ge/42-saatshi-distanciurad-gadawkobili-samushao-procesi/#more-12180>

JEL Classification: M41

DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.36-48

გალინა კუზმენკო

ეკონომიკის დოქტორი,
ცენტრალური უკრაინის ეროვნული
ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი.
კროპივნიცკი, უკრაინა
e-mail: galina.leda@gmail.com
orcid.org/0000-0003-2792-1320

ირინა სმირნოვა

ეკონომიკის დოქტორი,
ცენტრალური უკრაინის ეროვნული
ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი.
კროპივნიცკი, უკრაინა
e-mail: smirnova.iryana@ukr.net
orcid.org/0000-0003-2792-1320

შემოსულია რედაქციში:

ივნისი, 2020

რეცენზირებულია:

ივლისი, 2020

**სააღრიცხვო პოლიტიკის როლი
საბიუჯეტო ინსტიტუტების ფინანსური
ანგარიშგების ფორმირებაში**

სტატია ეძღვნება საბიუჯეტო ინსტიტუტების საბუღალტრო პოლიტიკის როლის შესწავლას ფინანსური ანგარიშგების ინდიკატორების ფორმირებაში. სტატიაში განმარტებულია საბიუჯეტო ინსტიტუტების ფინანსური ანგარიშგების შედგენის მიზნები, მიზნები და ნორმატიული რეგულირება. გაკეთებულია საბიუჯეტო ინსტიტუტების ფინანსური ანგარიშგების მახასიათებლების მიმოხილვა. ჯგუფური ინფორმაცია, რომელიც ექვემდებარება გამჟღავნებას დაწესებულების ფინანსურ ანგარიშგებაში. გამოკვლეულია საბიუჯეტო ინსტიტუტებში ბუღალტრული აღრიცხვის პოლიტიკის არსი და მახასიათებლები. გაანალიზებულია საბიუჯეტო ინსტიტუტების სააღრიცხვო პოლიტიკის ფორმირების პრობლემები. განზოგადებულია საბუღალტრო პოლიტიკის ელემენტების გავლენა საბიუჯეტო დაწესებულების ფინანსური ანგარიშგების ინდიკატორებზე.

საკვანძო სიტყვები: საბიუჯეტო დაწესებულება, ბუღალტრული აღრიცხვა, ანგარიშგება, სააღრიცხვო პოლიტიკა, ფინანსური ანგარიშგების ინდიკატორები, საბუღალტრო პოლიტიკის ელემენტები

JEL Classification: M41

DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.36-48

THE ROLE OF ACCOUNTING POLICY IN THE FORMATION OF FINANCIAL STATEMENTS OF BUDGETARY INSTITUTIONS

HALYNA KUZMENKO

Doctor of Economics, Associate

Professor, Central Ukrainian National

Technical University, Kropyvnytskyi,

Ukraine

e-mail: galina.leda@gmail.com

orcid.org/0000-0003-2792-1320

IRYNA SMIRNOVA

PhD in Economics, Associate Professor,

Central Ukrainian National Technical

University

Kropyvnytskyi, Ukraine

e-mail: smirnova.iryana@ukr.net

orcid.org/0000-0002-3755-4045

The article is devoted to clarifying the role of accounting policies of budgetary institutions in the formation of financial reporting indicators. The article clarifies the purpose, purpose and preparation of regulations for the preparation of financial statements of budgetary institutions. The peculiarities of financial reporting of budgetary institutions are generalized. The groups of information disclosed in the financial statements of budgetary institutions are generalized. The essence and features of accounting policy in budgetary institutions are investigated. Problems in the formation of accounting policies of budgetary institutions are analyzed. The impacts of accounting policy elements on the financial statements of a budgetary institution are systematized.

Keywords: *budgetary institution, accounting, reporting, accounting policy, financial reporting indicators, elements of accounting policy*

Edited by:

June, 2020

Reviewed by:

July, 2020

Цель написания статьи заключается в исследовании роли учетной политики бюджетных учреждений при формировании показателей финансовой отчетности.

Оригинальность и ценность, постановка задачи:

Обосновано, что выбранные бюджетным учреждением элементы учетной политики играют значительную роль при формировании показателей баланса и примечаний к годовой финансовой отчетности через стоимость активов и обязательств (модель оценки основных средств, метод оценки выбытия запасов, метод начисления амортизации). Доказано, что выбранные бюджетным учреждением элементы учетной политики играют значительную роль при формировании показателей баланса, отчета о финансовых результатах, отчета о собственном капитале и примечаний к годовой финансовой отчетности через размер доходов и расходов, и как следствие финансовых результатов. Обоснована необходимость дальнейших исследований в направлении разработки методических рекомендаций по определению влияния элементов учетной политики бюджетных учреждений различных направлений деятельности на формирование показателей финансовой отчетности.

Материалы и методы, анализ последних исследований:

В статье использованы общенаучные и специальные методы исследования. В процессе исследования использовались следующие общенаучные методы: индукция и дедукция; классификация; абстракция, анализ и синтез; методы системного анализа и конкретизации. Графический и табличный методы использовались для наглядного представления результатов проведенного исследования, методы индукции и дедукции

– для определение сущности базовых терминов, связанных с отчетностью и учетной политикой бюджетных учреждений.

Постановка проблемы. В условиях рынка внешние пользователи бухгалтерской информации хотят знать, с помощью каких принципов, методов и процедур заполнялась та или иная статья финансовой отчетности, поэтому в примечаниях к финансовой отчетности должна раскрываться учетная политика, которой руководствовалось бюджетное учреждение в течение отчетного периода, осуществляя учет тех или иных объектов.

Учетная политика предприятия, учреждения или организации является важным средством формирования основных показателей деятельности. Учетная политика может выступать инструментом управления затратами, влияет на значение показателей отчетности; инструментом управления начисленными налогами; действенным инструментом практического решения противоречий нормативных актов по бухгалтерскому учету и налогообложению; инструментом унификации учетных процедур и снижения их трудоемкости; инструментом реализации базовых принципов МСФО – непрерывности деятельности и метода начисления.

Интеграция Украины в Европейское экономическое пространство требует адаптации нормативной базы Украины, в том числе по вопросам бухгалтерского учета, к европейским и международным нормам. В государственном секторе экономики адаптация бухгалтерского учета с международными нормами происходит на основании Стратегии модернизации системы бухгалтерского учета в государственном секторе, для выполнения которой утверждены соответствующие Нацио-

нальные положения (стандарты) бухгалтерского учета в государственном секторе (НП(С)БУГС), которые согласуются с соответствующими Международными стандартами в государственном секторе (МС-БОДС), что способствует пониманию национальной финансовой отчетности учреждений государственного сектора не только резидентами, но и нерезидентами.

Переход на ведение бухгалтерского учета субъектами бухгалтерского учета в государственном секторе за НП(С)БУГС требует новых подходов как к его организации, так и к формированию учетной политики.

Анализ последних исследований и публикаций. Общие проблемы формирования учетной политики хозяйствующих субъектов рассматривались в работах Ф.Ф. Бутынца, Б.И. Валуева, А.М. Герасимовича, С.Ф. Голова, Н.М. Малюги, Н.С. Пушкаря, Я.В. Соколова, В.В. Сопко, Н.М. Ткаченко, В.Г. Швеца и других.

Исследования по усовершенствованию бухгалтерского учета в бюджетной сфере проводили такие отечественные ученые: А.А. Дорошенко, Т.В. Канева, Н.А. Лиско, С.В. Свирко, Н.И. Сушко, Н.М. Хорунжак, А.А. Чечулина.

Проблемы методики составления отчетности бюджетных учреждений отражены в работах многих отечественных ученых сферы учета деятельности бюджетных учреждений и государственного сектора экономики. В частности, можно выделить ведущих ученых таких, как: Лень В.С., Свирко С.В., Хорунжак Н.М., Лучко Н.Г., Штимер Л.Т., Сушко Н.И. Несмотря на разностороннее рассмотрение отчетности, вопрос о роли учетной политики при формировании показателей финансовой

отчетности бюджетных учреждений исследованы недостаточно и нуждаются в дальнейших наработках.

Изложение основного материала. Финансовая отчетность является одним из важных элементов метода бухгалтерского учета наряду с документацией, инвентаризацией, оценкой, калькуляцией, счетами, двойной записью и балансом. Она представляет собой систему взаимосвязанных обобщающих показателей, характеризующих финансовое и имущественное состояние предприятия и результаты деятельности за отчетный период.

Различные формы отчетности подлежат предоставлению различным государственным ведомствам. В связи с этим на государственном уровне наблюдается отсутствие единого унифицированного механизма и бессистемность раскрытия информации о финансово-хозяйственной деятельности.

Согласно Закону Украины «Про бухгалтерский учет и финансовую отчетность в Украине» [10] финансовая отчетность – это бухгалтерская отчетность, содержащая информацию о финансовом положении, результатах деятельности и движении денежных средств предприятия за отчетный период. Составление и представление финансовой отчетности является обязательным для всех предприятий, учреждений (организаций) независимо от формы собственности. Не исключением являются и бюджетные учреждения.

Конечным этапом бухгалтерского учета, как процесса выявления, измерения, регистрации, накопления и обобщения, является передача информации о деятельности предприятия пользователям для принятия управленческих решений. Обобщение ин-

формации и получения отчетных показателей, характеризующих деятельность предприятия, учреждения или организации осуществляется на основе данных учетной системы. Концептуальная основа учетной системы является определяющей, именно она определяет возможности формирования полной, правдивой и непредвзятой информации о финансовом состоянии, результаты деятельности и движение денежных средств.

По мнению А.Д. Панкова отчетность следует рассматривать как своеобразную информационную модель хозяйствующего субъекта [9, с. 37]. Информативным является также и утверждение И.Т. Ткаченко [13], которая под отчетностью понимает совокупность регистров генерализированных (сводных, сгруппированных, обобщенных) показателей за определенный период, характеризующих статику и динамику объектов бухгалтерского учета.

Проф. Соколов Я.В. утверждает, что бухгалтерская отчетность отражает факты хозяйственной жизни, имевшие место в прошлом, но смысл отчетности в том, чтобы дать возможность потенциальным пользователям учетной информации принимать решение на будущее [12, с. 76]. А это возможно только при условии представления сбалансированной и достоверной информации с соблюдением основополагающих принципов финансовой отчетности. При этом, как считает В.А. Замлиновский [5, с. 190], в современных условиях развития методологии бухгалтерского учета наблюдается разбалансированность в вопросах отчетности.

Различные формы отчетности подлежат предоставлению различным государственным ведомствам. Однако, на государственном уровне наблюдается отсутствие единого

унифицированного механизма и бессистемность раскрытие информации о финансово - хозяйственной деятельности.

Достаточно комплексно раскрывает сущность финансовой отчетности В. Андриенко [2, с. 154]. По мнению автора, финансовая отчетность представляет собой систему обобщающих показателей бухгалтерского учета, структурированных в форме отчетности, которые предоставляют пользователям информацию о финансовом состоянии, результатах деятельности, движении денежных средств и изменениях в собственном капитале предприятия за отчетный период для принятия этими пользователями соответствующих решений.

Таким образом, финансовая отчетность - это комплексная категория, которая должна генерировать, как система информационного обеспечения, обоснование и принятие решений заинтересованными пользователями с помощью применения элементов, критериев признания, методов оценки и качественных характеристик учетной информации.

Цель, состав, содержание и принципы подготовки финансовой отчетности бюджетных учреждений регулируются Национальным положением (стандартом) бухгалтерского учета в государственном секторе 101 «Представление финансовой отчетности», утвержденном приказом Министерства финансов Украины от 28.12.2009 г.. № 1541 (НП(С)БУГС 101) [8]. Механизм раскрытия информации по статьям финансовой отчетности регулируется Порядком заполнения форм финансовой отчетности в государственном секторе, утвержденным приказом Минфина от 28.02.2017 г. № 307.

Особенности финансовой отчетности бюджетных учреждений представлены на рис. 1.



Рисунок 1. Особенности финансовой отчетности бюджетных учреждений

Источник: составлено авторами на основании [7, с. 48]

Основной задачей финансовой отчетности бюджетных учреждений является отражение состояния имущества и результатов деятельности при исполнении сметы. Иными словами, финансовая отчетность бюджетных учреждений отражает результаты распоряжения средствами и имуществом государства уполномоченными на это субъектами отношений в сфере хозяйствования.

Группы информации, которые раскрываются в финансовой отчетности учреждения, представлены на рис. 2.

Финансовая отчетность насчитывает значительное количество форм, каждая из которых выполняет определенные функции. Для упрощения восприятия отчетность классифицируют по пяти основным признакам:

- 1) информационный объем;
- 2) периодичность составления;
- 3) функции, которые выполняет учреждение;
- 4) метод и источник финансирования;
- 5) цель составления.

Учитывая действующую нормативно-правовую базу и разъяснения, представленные Министерством финансов, работу по под-

готовке и обработки данных, перед составлением финансовой отчетности можно представить в виде определенных этапов, представленных на рис. 3.

Такая поэтапность формирования финансовой отчетности в бюджетных учреждениях соответствует общей методологии бухгалтерского учета в них, учитывает специфику определения финансового результата деятельности и способствует формированию обоснованной, достоверной и качественной информации для нужд управления и контроля.

Особенностью бюджетных учреждений и их отличием от других хозяйствующих субъектов является то, что в своей деятельности они должны соблюдать как общее законодательство по вопросам бухгалтерского учета и финансовой отчетности, так и бюджетное, который является приоритетным перед другими исходя из норм ч. 2 ст. 4 Бюджетного кодекса. Соответствие учета и отчетности в бюджетной сфере Международным стандартам финансовой отчетности в государственном секторе задекларировано в Приказе Президента Украины №1251/2001 от 25.12.2001 г. «Об укреплении

финансовой дисциплины и предотвращения правонарушений в бюджетной сфере», но фактически не достигнуто. Согласно Международным стандартам финансовой отчетности в государственном секторе в фи-

нансовых отчетах необходимо предоставлять правдивую информацию, что должно обеспечиваться такими инструментами, как выбор и применение соответствующей учетной политики.



Рисунок 2. Отображение информации в формах финансовой отчетности бюджетных учреждений
 Источник: составлено авторами на основании [8].

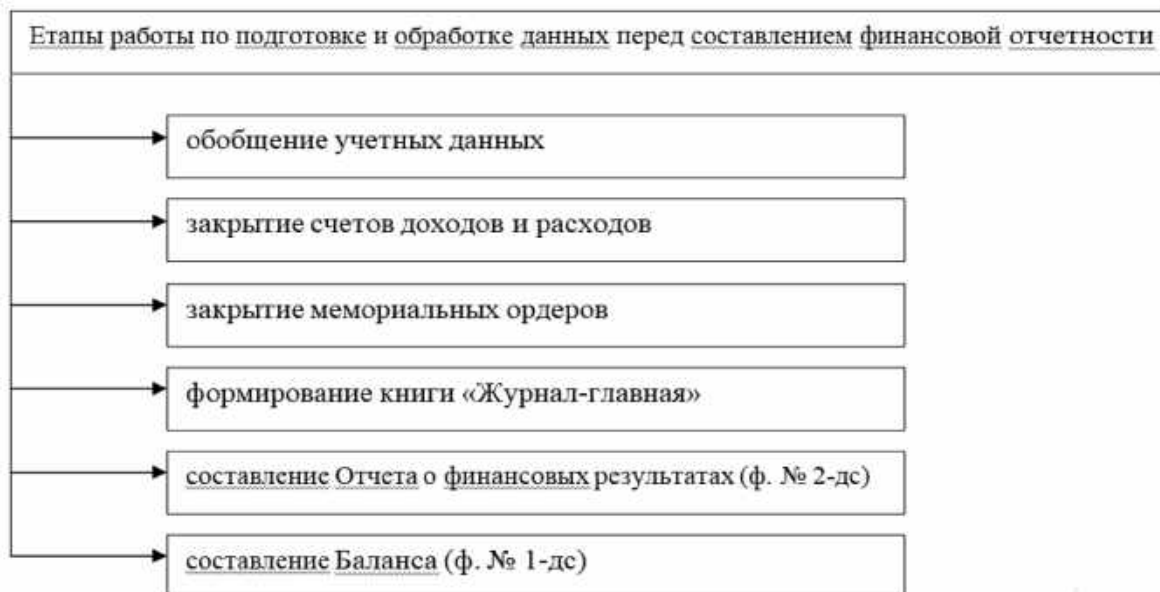


Рисунок 3. Этапы работы по подготовке и обработке данных перед составлением финансовой отчетности
 Источник: составлено авторами.

Необходимость утверждения учетной политики в бюджетных учреждениях вытекает из Закона Украины «Про бухгалтерский учет и финансовую отчетность в Украине» [10], согласно которому предприятие, учреждение или организация самостоятельно выбирает формы организации бухгалтерского учета и:

определяет по согласованию с собственником (собственниками) или уполномоченным им органом (должностным лицом) в соответствии с учредительными документами учетную политику предприятия;

избирает форму бухгалтерского учета как определенную систему регистров учета, порядка и способа регистрации и обобщения информации в них с соблюдением единых основ, установленных этим Законом, и с учетом особенностей своей деятельности и технологии обработки учетных данных;

разрабатывает систему и формы внутрихозяйственного (управленческого) учета, отчетности и контроля хозяйственных операций, определяет права работников на подписание бухгалтерских документов;

утверждает правила документооборота и технологию обработки учетной информации, дополнительную систему счетов и регистров аналитического учета;

может выделять на отдельный баланс филиалы, представительства, отделения и другие обособленные подразделения, которые обязаны вести бухгалтерский учет, со следующим включением их показателей в финансовую отчетность предприятия;

определяет целесообразность применения международных стандартов (кроме случаев, когда обязательность применения международных стандартов определена законодательством) [8].

При этом, необходимо отметить, что сущность учетной политики в бюджетных

учреждениях отечественные специалисты объясняют по разному.

Канева Т.В. утверждает, что бюджетные учреждения осуществляют учетную политику, направленную на учет доходов и расходов в процессе осуществления своей хозяйственно-финансовой деятельности. Такая политика имеет свои особенности, заключающиеся прежде всего в форме ведения бухгалтерского учета, которая является мемориально-ордерной [6].

В своих трудах Джога Р.Т. отмечает, что «бюджетные учреждения имеют замкнутую систему учета и реализуют учетную политику, направленную не на сопоставление затрат и результатов труда и получение прибыли, а на учет расходов в процессе предоставления нематериальных услуг» [4]. Данное утверждение подчеркивает отличия бухгалтерского учета бюджетных учреждений от бухгалтерского учета частных предприятий различных форм собственности, но не раскрывает особенности составляющих учетной политики бюджетных учреждений с учетом того, что предоставление ими услуг охватывает различные сферы жизни граждан (образование, воспитание, лечение, оздоровление, наука и прочее).

По мнению Свирко С.В.: «...руководство финансовым учетом, субъекты государственного сектора реализуют через права и задачи в форме выработка учетной политики» [11].

Эффективная учетная политика бюджетных учреждений должна обеспечить:

полное отражение в бухгалтерском учете всех фактов хозяйственной деятельности, исходя не только из правовых норм, но и из экономического содержания;

неизменность в течение отчетного года принятой методологии отражения хозяйственных операций и оценки активов;

правильность отражения доходов и расходов в соответствующем отчетном периоде, распределение расходов на текущие и капитальные;

идентичность данных аналитического, синтетического учета, финансовой отчетности;

рациональное ведение бухгалтерского учета, согласно условий деятельности и особенностей субъекта хозяйствования.

Сегодня существует целый ряд проблем в формировании учетной политики бюджетных учреждений, среди которых И. Адамов, Н. Гринчук, Д. Бринзила выделяют следующие [1]:

отсутствие систематизированной нормативно-методологической базы регулирования бухгалтерского учета в бюджетных учреждениях;

отсутствие приказов об учетной политике в бюджетных учреждениях;

нарушение основных принципов ведения бухгалтерского учета.

К сожалению, как справедливо отмечается в экономических исследованиях, руководство предприятий, учреждений и организаций не уделяет должного внимания процессу формирования учетной политики. Основной причиной такой ситуации является то, что в Украине еще не сформировались устойчивые финансовые и товарные рынки, а также их инфраструктура, основными элементами которой являются биржи, аукционы, кредитная и эмиссионная системы, информа-

ционные технологии и средства деловой коммуникации; система страхования коммерческого риска, специальные зоны свободного предпринимательства.

Наряду с этим происходят процессы становления нового экономического мышления, новой этики управления, адаптации бухгалтерского учета к реалиям хозяйствования, приближение его к мировой учетной практике и условиям рыночной экономики. Отсутствие достаточного опыта работы в новой экономической среде негативно сказывается на процессах формирования и представления учетной политики. Эта проблема в современных условиях хозяйствования является достаточно острой [3].

Необходимо отметить, что выбранная бюджетным учреждением учетная политика оказывает значительное влияние на показатели финансовой отчетности. При этом, выбор элементов учетной политики оказывает влияние на показатели всех форм финансовой отчетности. Это связано с тем, что каждый из выбранных способов учета или оценки прямо или косвенно влияет на стоимость активов, обязательств, собственного капитала и/или величину доходов, расходов и финансовых результатов, которые отражаются в различных формах финансовой отчетности предприятия, учреждения или организации.

Влияние элементов учетной политики на показатели финансовой отчетности в обобщенном виде представлено в табл. 1.

Таблица 1

Обобщение влияния элементов учетной политики на показатели финансовой отчетности бюджетных организаций

Элементы учетной политики	Влияние на показатели финансовой отчетности				
	Баланс	Отчет о финансовых результатах	Отчет о движении денежных средств	Отчет о собственном капитале	Примечания к годовой финансовой отчетности
Порядок определения стоимостной границы между основными средствами и малоценными необоротными материальными активами	+	+		+	+
Методы начисления амортизации основных средств	+	+		+	+
Методы начисления амортизации прочих необоротных материальных активов (кроме малоценных необоротных материальных активов и библиотечных фондов)	+	+		+	+
Методы начисления амортизации малоценных необоротных материальных активов и библиотечных фондов	+	+		+	+
Методы начисления амортизации нематериальных активов	+	+		+	+
Методы начисления амортизации долгосрочных биологических активов	+	+		+	+
Методы начисления амортизации инвестиционной недвижимости	+	+		+	+
Порядок определения порога существенности для проведения переоценки основных средств	+	+		+	+
Периодичность включения дооценки необоротных активов в нераспределенную прибыль	+			+	+
Порядок списания расходов, связанных с улучшением основных средств	+	+		+	+
Критерии разграничения объектов операционной недвижимости и инвестиционной недвижимости	+				+
Дата первоначального признания необоротных активов и групп выбытия как удерживаемых для продажи	+				+
Единица учета запасов					
Методы оценки выбытия запасов	+	+		+	+
Периодичность определения средневзвешенной себестоимости единицы запасов	+	+		+	+
Способы учета транспортно-заготовительных расходов, понесенных при приобретении запасов	+	+		+	+
Способы учета товаров	+	+		+	+
Способы учета готовой продукции	+	+		+	+
Способы оценки незавершенного производства	+	+		+	+
Методы расчета резерва сомнительных долгов	+	+		+	+
Способ определения коэффициента сомнительности	+	+		+	+

Перечень создаваемых обеспечений будущих расходов и платежей	+	+		+	+
База распределения расходов по операциям с инструментами собственного капитала	+	+		+	+
Дата определения приобретенных в результате систематических операций финансовых активов	+				+
Дата включения простых акций, выпуск которых зарегистрирован, в расчет среднегодового количества простых акций в обращении	+	+		+	+
Порядок оценки степени завершенности операций по предоставлению услуг	+	+		+	+
Порядок определения степени завершенности работ по строительному контракту	+	+		+	+
Способы учета затрат			+		
Перечень и состав статей калькулирования производственной себестоимости	+	+		+	+
Перечень и состав переменных и постоянных общепроизводственных расходов	+	+		+	+
Способы распределения общепроизводственных расходов на переменные и постоянные	+	+		+	+
База распределения общепроизводственных расходов между видами продукции	+	+		+	+
Методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг)	+	+		+	+
Периодичность отражения отсроченных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств	+	+			+
Способ составления отчета о движении денежных средств			+		
Перечень связанных сторон	+	+		+	+
Критерий существенности информации о хозяйственных операциях, события и статьи финансовой отчетности	+	+	+	+	+

Источники: систематизировано и обобщено авторами.

Выводы. Таким образом, можно утверждать, что выбранные бюджетным учреждением элементы учетной политики играют значительную роль при формировании показателей финансовой отчетности, поскольку они оказывают влияние:

на показатели баланса и примечаний к годовой финансовой отчетности через стоимость активов и обязательств (модель оценки основных средств, метод оценки выбытия запасов, метод начисления амортизации);

на показатели баланса, отчета о финансовых результатах, отчета о собственном капитале и примечаний к годовой финансовой отчетности через размер доходов и расходов, и как следствие финансовых результатов.

Перспективами дальнейших исследований в этом направлении могут быть разработки по определению влияния элементов учетной политики бюджетных учреждений различных направлений деятельности на формирование показателей финансовой отчетности.

ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] **Andriyenko, V.** (2008). Ponyattya ta sklad finansovoyi zvitnosti v umovakh garmonizaciyi bukhgalterskogo obliku [Concept and structure of financial statements in terms of harmonization of accounting]. Nauka moloda - The young science, 9, 153-157 [in Ukrainian].
- [2] **Gubachova, O.M., Kucenko, V.A.** Stanovlennya oblikovoyi polityky ta yiyi vplyv na pokaznyky zvitnosti pidpryyemstva [Formation of accounting policy and its impact on the performance statements of the company]. Oblik i finansy APK: bukhgalterskyj portal : veb-sajt - Accounting and Finance APK: accounting portal : a web site. (n.d.). magazine.faaf.org.ua. Retrieved from <http://magazine.faaf.org.ua/stanovlennya-oblikovoi-politiki-ta-ii-vplyv-na-pokazniki-zvitnosti-pidpriemstva.html> [in Ukrainian].
- [3] **Dzhoga, R.T.** (2004). Buhgalterskyj oblik u byudzhethnykh ustanovakh [Accounting in budgetary institutions]. K. : KNEU [in Ukrainian].
- [4] **Zamlinovsky, V.A.** (2012) Rozvytok buxgalterskogo obliku v umovax globalizaciyi [Development of accounting in the context of globalization] Retrieved from http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znptdau/2012_2_4/18-4-26.pdf [in Ukrainian].
- [5] **Kanyeva, T.V.** (2004). Buhgalterskyj oblik u byudzhethnykh ustanovakh [Accounting in budgetary institutions]. K. : Kny`ga [in Ukrainian].
- [6] **Mykhajlov, M. G.** (2011). Buhgalterskyi oblik u byudzhethnykh ustanovakh [Accounting in budgetary institutions]. K. : Centr uchbovoyi literatury` [in Ukrainian].
- [7] Nakaz Ministerstva finansiv Ukrayiny vid 28.12.2009 №1541 Nacional`ne polozhennya (standart) bukhgalters`kogo obliku v derzhavnomu sektori 101 "Podannya finansovoyi zvitnosti" [Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated December 28, 2009 №1541 National provision (standard) of accounting in the public sector 101 "Presentation of financial statements"]. zakon3.rada.gov.ua Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0095-11> [in Ukrainian].
- [8] **Adamova, I.Z., Grinchuk, M.S., Bry`nzy`la, D.G.** (2009). Osnovni prychny vynyknennya problemy formuvannya oblikovoyi polityky byudzhethnykh ustanov ta metodyka yiyi rozvyazannya [The main causes of the problem of forming the accounting policy of budgetary institutions and methods of its solution]. Visnyk Chernivets`koho torhovel`no-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky. - Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic sciences, 1, 300-305 [in Ukrainian].
- [9] **Pankov, D.A.** (2009). Finansovyi krizis i bukhgalterskyi uchet: vzglyad Belarusii [The financial crisis and accounting: the view of Belarus]. Problemy teoryi i metodologii bukhgalterskogo obliku, kontroliu i analizu: mizhnarodnyi zbirnyk naukovykh pracz - Problems of theory and methodology of accounting, control and analysis: an international collection of scientific papers, 1(13), 31-48 [in Russian].
- [10] Zakon Ukrainy vid 16.07.1999 №996-XIV «Pro buhgalterskij oblik ta finansovu zvitnist v Ukrayini» [The Law of Ukraine of July 16, 1999 №996-XIV «On accounting and financial reporting in Ukraine»]. (1999, 16 July). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14> [in Ukrainian].
- [11] **Svirko, S.V.** (2006). Buhgalterskyi oblik u byudzhethnykh ustanovakh: Metodologiya ta organizaciya

- [Accounting in budgetary institutions: Methodology and organization]. K. : KNEU [in Ukrainian].
- [12] **Sokolov Ya.V.** (2003). Osnovy teorii bukhhalterskoho ucheta [Fundamentals of accounting theory]. M. : Finansy i statistika [in Russian].
- [13] **Tkachenko, I. T.** (2005). Zvitnist byudzhetykh organizacii [Reporting of budget organizations]. 2-ge vy`d., dopov. i pererobl. K. : KNEU [in Ukrainian].

JEL Classification: C61, D22

DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.49-63

კახაბერ გაბელაშვილი

გუმარბეკ დაუკევევის სახელობის
ალმათის ენერგეტიკისა და
კავშირგაბმულობის უნივერსიტეტის
მენეჯმენტისა და მეწარმეობის
კათედრის ასოცირებული
პროფესორი, ყაზახეთი, ალმათი
k.gabelashvili@aes.kz
<https://orcid.org/0000-0002-1054-8008>

ელისო ირემადე

ბაშკირეთის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის
სტერლიტამაკის ფილიალის
მათემატიკური მოდელირების
კათედრის დოცენტი,
რუსეთი, სტერლიტამაკი
e.o.iremadze@strbsu.ru
<https://orcid.org/0000-0001-5955-1083>

ნურლან ნურსეიტი

ყაზახურ-ამერიკული
უნივერსიტეტის
ეკონომიკისა და სამართლის
კათედრის ასოცირებული
პროფესორი, ყაზახეთი, ალმათი
n.nurseit@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-7911-4777>

შემოსულია რედაქციში:

ივლისი, 2020

საწარმოს ეკონომიკური პროცესების ეკონომიკურ-მათემატიკური მოდელირება

სტატიაში ნაჩვენებია, რომ საწარმოს განვითარების თანამედროვე ეკონომიკური ტენდენციები მოითხოვს საწარმოს ფინანსური და ეკონომიკური საქმიანობის მართვის პროცესების დაგეგმვისას ეკონომიკური და მათემატიკური მეთოდებისა და მოდელების შემუშავებისა და გამოყენების ეფექტური მექანიზმებისა და ინსტრუმენტების მოძიებას, უფრო სრულყოფილი, ობიექტური და კომპლექსური მართვის სისტემის მისაღებად; კომერციული საქმიანობის შედეგებზე მოქმედი ფაქტორების უფრო სრულად გამოვლენად; მიახლოებითი ან გამარტივებული გამოთვლების ზუსტი გაანგარიშებით ჩასანაცვლებლად; ანალიზის მრავალგანზომილებიანი ამოცანების ფორმულირებისა და გადაწყვეტისთვის.

აღნიშნულია მართვის ოპტიმიზაციის ისეთი მოდელებისა და მეთოდების გამოყენების აუცილებლობა, რომლებიც საშუალებას მოგვცემს საწარმოს მართვის პროცესში მოხდეს მომავალი საქმიანობის დაგეგმვა, მოტივაცია და პროგნოზირება. ეკონომიკური და მათემატიკური მოდელირების გამოყენება შესაძლებელს გახდის წარმოების ისეთი გეგმის განსაზღვრას, რაც შესაძლებელს გახდის ეკონომიკური პროცესების წარიმართოს საჭირო მიმართულებით.

საწარმოს საფინანსო-სამეურნეო საქმიანობის ეკონომიკურ-მათემატიკური მოდელის შექმნას საფუძველად დაედო საწარმოს საქმიანობის ოპტიმიზაციის მოდელი, დახარჯული კაპიტალისა და შრომითი რესურსების შეზღუდულობისა და მოგების მაქსიმიზაციის კრიტერიუმის შესაბამისად. ოპტიმიზაციის ძირითად კრიტერიუმად განიხილება მოგების მაქსიმიზაცია. მაქსიმალური მოგების ინდიკატორი ოპტიმიზაციის მთავარ კრიტერიუმად განიხილება. მოგების მაქსიმიზაციის კრიტერიუმი სრულად აკმაყოფილებს საწარმოს მთავარ მიზანს - წარმოებისა და კომერციული საქმიანობის ეკონომიკური ეფექტურობის გაზრდას.

ეკონომიკური პროცესებისა და სისტემების ანალიზისას ეკონომიკური-მათემატიკური მოდელირება განხორ-

ციელდა რამდენიმე ეტაპად: **პირველ ეტაპზე** გამოვლენილი იქნა ეკონომიკური პრობლემები და განხორციელდა მისი თვისობრივი ანალიზი. ამ ეტაპზე გამოვლინდა სიმულაციური ობიექტის ყველაზე მნიშვნელოვანი მახასიათებლები და თვისებები, გამოიკვლეულ იქნა ობიექტის სტრუქტურა და ძირითადი დამოკიდებულებები; **მეორე ეტაპზე** შეიქმნა მათემატიკური მოდელი, ე.ი. მოხდა ეკონომიკური პრობლემის ფორმალიზება, რაც აისახა კონკრეტულ მათემატიკურ დამოკიდებულებებსა და ფორმულებზე; **მესამე ეტაპზე** ჩატარდა მათემატიკური ანალიზი. მისი მთავარი მიზანი იყო მოდელის მსგავსი თვისებების გამოვლენა; **მეოთხე ეტაპზე** მომზადდა საწყისი მონაცემები; **მეხუთე ეტაპზე** ჩატარდა რიცხვითი გაანგარიშებები; **მეექვსე, დასკვნით ეტაპზე** გაანალიზდა რიცხვითი შედეგები და მათი გამოყენების რაციონალურობა.

საწარმოს საფინანსო-ეკონომიკური საქმიანობის ოპტიმიზაციის მოდელის გამოყენების შედეგად მიღებულ იქნა, რომ მოკლევადიან პერიოდში, ძირითადი საშუალებების ფიქსირებული მოცულობისას, მაქსიმალური მოგების მისაღწევად აუცილებელია საწარმოში დასაქმებულთა რაოდენობის ოპტიმიზაცია 5422 ადამიანამდე.

შემოსულია რედაქციში:

ივლისი, 2020

რეცენზირებულია:

აგვისტო, 2020

***საკვანძო სიტყვები:** ეკონომიკურ-მათემატიკური მეთოდები, საწარმოს სამეურნეო საქმიანობა, ფინანსური მაჩვენებლების ანალიზი, კავშირის და კორელაციის შეფასება, რეგრესიული ანალიზი, ეკონომიკური მაჩვენებლების პერიოდული რყევები.*

JEL Classification: C61, D22
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.49-63

ECONOMIC AND MATHEMATICAL MODELING OF ENTERPRISE ECONOMIC PROCESSES

KAKHABERI GABELASHVILI,

Ph.D., associate professor, Department
of Management and Entrepreneurship,
Almaty University of Power
Engineering and
Telecommunications
k.gabelashvili@aes.kz
<https://orcid.org/0000-0002-1054-8008>

ELISO IREMADZE,

Ph.D., Associate Professor, Department
of Mathematical Modeling, Sterlitamak
branch of Bashkir State University
e.o.iremazde@strbsu.ru
<https://orcid.org/0000-0001-5955-1083>

NURLAN A.

Nurseiit, Doctor of Economics,
Associate Professor, Department of
Economics
and Law, Kazakh-American University
n.nurseiit@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-7911-4777>

The article shows that modern economic trends in the development of an enterprise require the search for effective mechanisms and tools for the development and application of economic and mathematical methods and models in planning the management processes of the financial and economic activities of an enterprise in order to obtain a more comprehensive, fairly complete and objective management system, more complete coverage influence of factors on the results of commercial activities, replacement of approximate or simplified calculations with accurate calculations, formulation and solution of new multidimensional analysis problems.

The importance of optimization control models is noted. It also points to the need to apply such methods and models that would allow planning, motivating and predicting the future state and behavior in the process of enterprise management. The use of economic and mathematical modeling makes it possible to determine a production plan that makes it possible to direct economic processes in the right direction.

The basis for the creation of an economic and mathematical model of the financial and economic activity of an enterprise is the construction of a model for optimizing the activity of an enterprise according to the criterion of maximizing profits and restrictions on the volume of capital and labor resources spent. The indicator of maximum profit is considered as the main criterion of optimality. The profit maximization criterion fully meets the main goal of the enterprise, i.e. increasing the economic efficiency of production and commercial activities of the enterprise.

Economic and mathematical modeling in the analysis of economic processes and systems was carried out in several stages: at the first stage, economic problems were identified, and its qualitative analysis was carried out. At this stage, the most important features and properties of the simulated object were identified, the structure of the object and the main dependencies were investigated; at the second stage, a mathematical model was built, i.e. an economic problem was

formalized, which was reflected in specific mathematical dependencies and relationships; at the third stage, mathematical analysis was carried out. The main goal in this case is to identify the same properties of the model; at the fourth stage, the initial data were prepared; at the fifth stage, a numerical solution was carried out; at the sixth, final stage, the numerical results and the rationality of their application were analyzed.

One of the ways to improve the financial and economic activities of enterprises is the use of economic and mathematical methods and models. In order to determine the production possibilities for ensuring the maximum use of resources and assessing the economic results in this work, methods of economic and mathematical modeling were used to optimize the financial and economic activities of the enterprise.

As a result of using the optimization model of the financial and economic activity of the enterprise, it was obtained that in the short term, with a fixed volume of fixed assets, in order to achieve the highest profit, it is necessary to increase the number of employees at the enterprise to 5422 people.

Edited by:

July, 2020

Reviewed by:

August, 2020

Keywords: *economic and mathematical methods, economic activity of an enterprise, analysis of financial indicators, communication and correlation assessment, regression analysis, periodic fluctuations of economic indicators.*

JEL Classification: C61, D22
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.49-63

ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

КАХАБЕРИ ГАБЕЛАШВИЛИ

Ассоциированный профессор
кафедры менеджмента
и предпринимательства Алматинского
Университета Энергетики и Связи им.
Гумарбека Даукеева,
Казахстан, Алматы
k.gabelashvili@aes.kz
<https://orcid.org/0000-0002-1054-8008>

В статье представлена концепция разработки и применения экономико-математических методов и моделей при планировании управленческих процессов финансово-хозяйственной деятельности предприятия для получения более комплексной, достаточно полной и объективной системы управления, более полного охвата влияния факторов на результаты коммерческой деятельности, замены приближенных или упрощенных расчетов точными вычислениями, постановки и решения новых многомерных задач анализа.

ЭЛИСО ИРЕМАДЗЕ

доцент кафедры математического
моделирования Стерлитамакского
филиала. БашГУ, Россия, Стерлитамак
e.o.iremadze@strbsu.ru
<https://orcid.org/0000-0001-5955-1083>

Ключевые слова: экономико-математические методы, хозяйственная деятельность предприятия, анализ финансовых показателей, оценка связи и корреляции, регрессионный анализ, периодические колебания экономических показателей;

НУРСЕИТ НУРЛАН АЙТКАЛИЕВИЧ

ассоциированный профессор
Казахско-Американского
университета,
n.nurseit@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-7911-4777>

Введение

Современные тенденции развития Казахстанской экономики, определяемые рыночными закономерностями, обуславливают смещение акцентов в выборе факторов и стратегических направлений развития производственно-хозяйственной деятельности предприятий для создания конкурентоспособных производственных систем с высоким уровнем организации производства.

Оценка финансового состояния предприятия является важным элементом в системе управления производством, действенным средством выявления внутрихозяйственных резервов, основой разработки научно обоснованных планов и управленческих решений. Целью финансового анализа является определение оптимальной структуры имущества и источников его формирования, а также оптимальной структуры финансовых результатов деятельности организации, создающих условия для реализации социально-экономических целей, т.е. оценка финансового состояния [4].

Финансовое состояние любого хозяйствующего субъекта свидетельствует о степени его финансовой конкурентоспособности. Оно характеризует использование ресурсов и капитала, выполнение обязательств перед другими хозяйствующими субъектами. Хозяйственная деятельность начинается с вложения денежных средств, протекает через движение этих средств и заканчивается результатами, имеющими денежную оценку. Анализ финансового состояния является одним из эффективных способов оценки текущего положения, который отражает состояние хозяйственной ситуации и позволяет выделить наиболее сложные проблемы управления имеющимися ресурсами и таким

образом в перспективе минимизировать усилия по приведению в соответствие целей и ресурсов предприятия с потребностями и возможностями сложившегося рынка. Для этого нужна постоянная деловая осведомленность по соответствующим вопросам, которая является результатом отбора, оценки, анализа и интерпретации финансовой отчетности.

Наиболее перспективным направлением для анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия является экономико-математическое моделирование. Экономико-математические модели — это модели экономических объектов или процессов, при описании которых используются математические средства. В практическом плане экономико-математические модели используются как инструмент прогноза, планирования, управления и совершенствования различных сторон экономической деятельности общества. Благодаря модели может быть количественно оценена экономическая эффективность результатов научных исследований, что стимулирует их оперативное внедрение в производство. Также с помощью модели можно выбрать наиболее рациональную стратегию и тактику реализации исследовательских программ, обеспечивая необходимую детальность изучения специальных вопросов и кооперацию отдельных направлений исследования.

Важное значение имеет экономико-математическое моделирование при решении вопросов финансирования и кредитования объектов, составления материальных, трудовых и финансовых балансов, отыскания наилучших способов вложения денежных средств, их движения в процессах производства и воспроизводства.

Целью статьи является создание экономико-математической модели и анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

В рамках достижения поставленной цели следует рассмотреть следующие задачи:

- рассмотреть финансово-хозяйственную деятельность предприятия;
- провести анализ основных финансовых показателей рассматриваемого предприятия;
- исследовать теоретические и методологические аспекты экономико-математического моделирования как процесса подготовки обоснованного и эффективного управленческого решения;
- изучить применяемый в данной работе метод моделирования;
- применить рассмотренный экономико-математический метод для составления оптимизационной модели конкретного предприятия.

Экономико-математическое моделирование экономических процессов

Экономико-математическое моделирование является неотъемлемой частью любого исследования в области экономики. Экономико-математическая модель должна быть адекватна действительности, отражать существенные стороны и связи изучаемого объекта. Изучение математическими методами экономических явлений и процессов является важным инструментом экономического анализа, дает возможность получить четкое представление об исследуемом объекте, охарактеризовать и количественно описать его внутреннюю структуру и внешние связи [2].

Изучение математическими методами экономических явлений и процессов является важным инструментом экономического анализа, дает возможность получить четкое представление об исследуемом объекте, охарактеризовать и количественно описать его внутреннюю структуру и внешние связи. Модель — условный образ объекта управления, исследования. Она конструируется субъектом управления, исследования, так, чтобы отобразить характеристики объекта — свойства, взаимосвязи, структурные и функциональные параметры и т.п., существенные для цели управления, исследования. Содержание метода моделирования составляют конструирование модели на основе предварительного изучения объекта и выделения его существенных характеристик, экспериментальный или теоретический анализ модели, сопоставление результатов с данными об объекте, корректировка модели.

В экономическом анализе используются главным образом математические модели, описывающие изучаемое явление или процесс с помощью уравнений, неравенств, функций и других математических средств.

Экономико-математическое моделирование работы предприятия должно быть основано на анализе его деятельности и, в свою очередь, обогащать этот анализ результатами и выводами, полученными после решения соответствующих задач [11].

В экономических исследованиях нашли применение следующие математико-статистические методы моделирования хозяйственных явлений и процессов: оценка связи и корреляции между показателями; оценка статистической значимости связей; регрессионный анализ; выявление параметров периодических колебаний

экономических показателей; группировка многомерных наблюдений, дисперсионный анализ; современный факторный анализ; трансформационный анализ. Необходимость включения математико-статистических методов в методику анализа хозяйственной деятельности предприятий зависит от значимости решаемых при помощи данных методов количественных, статистических задач [9].

Основной целью любого производителя является максимизация его дохода по сравнению с затратами, которые он несет, поэтому модель оптимизации прибыли предприятия является наиболее распространенной.

Рассматривается задача максимизации прибыли в краткосрочном периоде, т.к. в течение краткосрочного периода предприятие в состоянии изменить лишь часть ресурсов, а другая часть остается неизменной. В краткосрочном периоде объем выпуска фирмы зависит исключительно от изменения переменного ресурса. В течение краткосрочного периода предприятие не может изменить общие размеры основного капитала: сооружений, количества машин и оборудования, используемых в производстве. Это период фиксированных производственных мощностей. В данном периоде постоянные издержки не оказывают влияния на объем производства.

Оптимизация производственной деятельности предприятия связана с такими понятиями, как доход, издержки, прибыль. Доходом (выручкой) R предприятия в определенном временном периоде (например, в определенном году) называется произведение $p_0 y$ общего объема y выпускаемой предприятием продукции на (рыночную) цену p_0 этой продукции. Часто используется двухфакторная производственная функция

$y = f(x_1, x_2)$, где x_1 и x_2 — объемы затрачиваемых или используемых предприятием ресурсов, факторов производства; p_1 и p_2 — рыночные цены на эти ресурсы, факторы производства. Обычно $x_1 = K$ — количество используемого капитала; $x_2 = L$ — количество затрачиваемого труда.

Издержками C предприятия называют общие выплаты предприятия в определенном временном периоде за все виды затрат $C = p_1 x_1 + p_2 x_2$.

Прибылью PR предприятия в определенном временном периоде называется разность между полученным доходом R и издержками производства

$$PR = R - C \quad (1)$$

или

$$PR(x_1, x_2) = p_0 f(x_1, x_2) - (p_1 x_1 + p_2 x_2) \quad (2)$$

Последнее равенство есть выражение прибыли предприятия в терминах затрачиваемых или используемых ресурсов. Производственная функция $y = f(x_1, x_2)$ предприятия, которая выражает общий объем y выпускаемой предприятием продукции через объемы x_1 и x_2 затрачиваемых или используемых ресурсов, удовлетворяет определенным условиям, в частности, функция $y = f(x_1, x_2)$ имеет непрерывные первые и вторые частные производные по переменным x_1 и x_2 .

В теории предприятия принято считать, что, если предприятие функционирует в условиях чистой, совершенной конкуренции, на рыночные цены p_0 , p_1 и p_2 она влиять не может. Предприятие «соглашается» с ценами p_0 , p_1 и p_2 . В случае функционирования предприятия в условиях чистой монополии,

монополистической конкуренции и олигополии, это не так.

Основная цель предприятия заключается в максимизации прибыли путем рационального распределения затрачиваемых, используемых, ресурсов. Формально задача максимизации прибыли в определенном временном периоде имеет вид: $PR \rightarrow \max$. Такая постановка задачи максимизации зависит от того, какой конкретно временной промежуток, долговременный или краткосрочный, отделяет период, в котором предприятие принимает решение о максимизации своей прибыли, от периода, в котором предприятие максимизирует свою прибыль.

В случае долговременного промежутка предприятие может свободно выбирать любой вектор $x = (x_1, x_2)$ затрат из пространства затрат, поэтому задача максимизации прибыли в случае долговременного промежутка (L_r) имеет вид задачи глобальной максимизации прибыли предприятия:

$$p_0 f(x_1, x_2) - (p_1 x_1 + p_2 x_2) = PR(x_1, x_2) \rightarrow \max \quad (3)$$

при условии, что

$$x_1 \geq 0, x_2 \geq 0$$

(постановка задачи в терминах затрачиваемых, используемых ресурсов).

В случае краткосрочного промежутка (S_r) предприятие должно учитывать неизбежные лимиты на объемы затрачиваемых, используемых им ресурсов, которые формально могут быть записаны в виде нелинейного, вообще говоря, неравенства:

$$g(x_1, x_2) \leq b$$

Таких ограничений вида $g(x_1, x_2) \leq b$ может быть несколько. Следовательно, задача максимизации прибыли для краткосрочного промежутка имеет вид задачи глобальной максимизации

$$p_0 f(x_1, x_2) - (p_1 x_1 + p_2 x_2) = PR(x_1, x_2) \rightarrow \max \quad (4)$$

при условии, что

$$g(x_1, x_2) \leq b$$

$$x_1 \geq 0, x_2 \geq 0$$

(постановка задачи в терминах затрачиваемых ресурсов).

Линия $C = p_1 x_1 + p_2 x_2$ уровня функции издержек называется изокостой (рис.1).

В связи с тем, что по экономическому смыслу $x_1 \geq 0, x_2 \geq 0$, т.к. x_1 и x_2 — это объемы затрачиваемых ресурсов, строго говоря, изокоста есть отрезок прямой, попадающий в неотрицательную четверть плоскости $0x_1x_2$. Таким образом, изокосты — это отрезки A_1B_1, A_2B_2 (см. рис.2.).

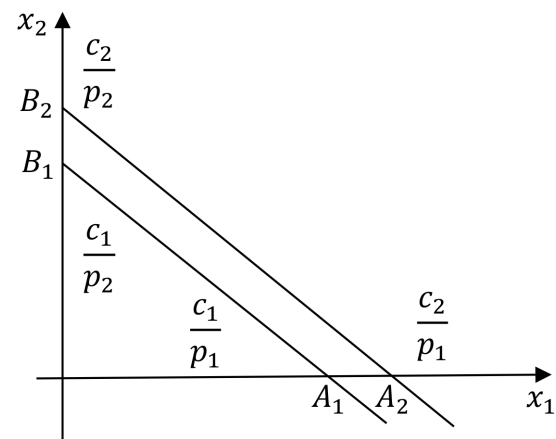


Рис. 1. Изокоста – линия функции издержек

Отрезки A_1B_1, A_2B_2 параллельны. Отрезок A_2B_2 , расположенный «северо-восточнее» отрезка A_1B_1 , соответствует большим издержкам производства. Следовательно, если на отрезке A_2B_2 издержки производства C равны величине C_2 , т.е. $C = C_2$, а на отрезке A_1B_1 , издержки производства $C = C_1$, то $C < C_2$. Верно и обратное, т.е. если $C_1 < C_2$, то отрезок A_2B_2 соответствующий издержкам производства C_2 расположен «северо-восточнее» параллель-

ნოგო ემუ ოტრეზკა A_1B_1 , სოოტვეტსუოეუგო იზდერჟკამ პროიზდუქტა C_1 . დუა ოტრეზკა A_1B_1 , იმეემ სლედუოეე ანალიტიკესოე პრედსტავლენიე:

$$C_1 = p_1x_1 + p_2x_2, x_1 \geq 0, x_2 \geq 0$$

დუა ოტრეზკა A_2B_2

$$C_2 = p_1x_1 + p_2x_2, x_1 \geq 0, x_2 \geq 0.$$

В случае, когда число n факторов производства больше двух ($n > 2$), задача глобальной максимизации прибыли в случае долговременного промежутка (l_r) имеет вид

$$p_0f(x_1, \dots, x_n) - (p_1x_1 + \dots + p_nx_n) = PR(x_1, \dots, x_n) \rightarrow \max \quad (5)$$

при условии, что $x_1 \geq 0, \dots, x_n \geq 0$, а в случае краткосрочного промежутка (s_r) имеет вид:

$$p_0f(x_1, \dots, x_n) - (p_1x_1 + \dots + p_nx_n) = PR(x_1, \dots, x_n) \rightarrow \max \quad (6)$$

при условии, что

$$g_1(x_1, \dots, x_n) \leq b_1, \dots, g_m(x_1, \dots, x_n) \leq b_m, \\ x_1 \geq 0, \dots, x_n \geq 0.$$

В случае краткосрочного промежутка (s_r) рассматривается случай, когда первый ресурс, капитал, фирма может использовать только в объеме, равном $\bar{x}_1 > 0$. Тогда задача максимизации прибыли превращается в задачу максимизации функции одной переменной

$$PR(\bar{x}_1, \check{x}_2) = p_0f(\bar{x}_1, \check{x}_2) - (p_1\bar{x}_1 + p_2x_2) \quad (7)$$

И для его решения используются уравнения:

$$\partial PR(\bar{x}_1, \check{x}_2) / \partial x_2 = 0 \text{ или}$$

$$p_0 * \partial PR(\bar{x}_1, x_2) / \partial x_2 = p_2 \quad (8)$$

Уравнение (1.8) имеет единственное решение $x_2 = \bar{x}_2$, $\bar{x}_2$, зависит от $\bar{x}_1$, т.е. $\bar{x}_2 = x_2(\bar{x}_1)$, следовательно, в случае краткосрочного промежутка локальное рыночное равновесие есть вектор $(\bar{x}_1, \bar{x}_2)$.

Проведение финансового анализа позволяет исследовать плановые, фактические данные, выявлять резервы повышения эффективности производства, оценивать результаты деятельности, принимать управленческие решения, вырабатывать стратегию развития предприятия.

Оптимизация производства

В статье построена модель предприятия с выпуском продукции в натуральном выражении в зависимости от факторов производства. В качестве факторов производства выступают затраты трудовых и капитальных ресурсов. Цены на расходуемые в производстве ресурсы могут меняться, поэтому интерес представляют разные стоимостные соотношения затрат на покупку ресурсов и получаемых результатов производственной деятельности. Результаты оцениваются по значению целевой функции, которая выражает получаемую прибыль [1].

Основная цель финансово-хозяйственной деятельности предприятия заключается в максимизации прибыли путем рационального распределения затрачиваемых ресурсов. Формально постановка задачи максимизации прибыли по временным периодам зависит от того, какой конкретно временной промежуток – долговременный или краткосрочный определяет период, в котором предприятие принимает решение о максимизации своей прибыли. Таким образом, оптимизация производственной деятельности может

проводиться как в долгосрочном, так и в краткосрочном периоде [7].

Рассматривается задача максимизации прибыли в краткосрочном периоде, т.к. в течение краткосрочного периода предприятие в состоянии изменить лишь часть ресурсов, а другая часть остается неизменной. В краткосрочном периоде объем выпуска фирмы зависит исключительно от изменения переменного ресурса. В течение краткосрочного периода предприятие не может изменить общие размеры основного капитала: сооружений, количества машин и оборудования, используемых в производстве. Это период фиксированных производственных мощностей. В данном периоде постоянные издержки не оказывают влияния на объем производства.

Для оптимизации производства использована производственная функция $Y = f(X_1, X_2)$, где Y – объем выпуска продукции в натуральных единицах измерения, X_1 и X_2 – затраты ресурсов в натуральном выражении.

Постановка задачи.: для производства продукции в рыночных условиях предприятие покупает первый ресурс в количестве X_1 по цене P_1 , второй ресурс в количестве X_2 – по цене P_2 и продает продукцию в объеме Y по цене p . Задача состоит в том, чтобы найти условия использования ресурсов, при которых прибыль предприятия максимальна. При этом предприятие располагает денежными средствами, которые может израсходовать на первый ресурс в сумме $P_1 \cdot X_1$, а на второй ресурс – в сумме $P_2 \cdot X_2$. Затрачиваемые на ресурсы денежные средства $M = P_1 X_1 + P_2 \cdot X_2$ не должны превышать полученный доход предприятия Y . Формула прибыли имеет вид

$$PR = pY - (P_1 X_1 + P_2 X_2), \text{ где } Y = f(X_1, X_2) \quad (9)$$

Найдем основные показатели для построения данной модели.

В качестве производственной функции используем двухфакторную производственную функцию Кобба-Дугласа.

Двухфакторную производственную функцию Кобба-Дугласа $f(K, L)$ можно представить в виде:

$$Y = A * K^\alpha * L^\beta \quad (10)$$

Где Y – объем выпущенной продукции, в стоимостном или натуральном выражении; K – объем основного капитала или основных фондов; L – объем трудовых ресурсов или трудовых затрат, измеряемое количеством рабочих или количеством человеко-дней).

A, α, β – неизвестные числовые параметры производственной функции, которые подчиняются условиям:

$$1) 0 \leq \alpha \leq 1; 2) 0 \leq \beta \leq 1;$$

$$3) A > 0; 4) \alpha + \beta = 1.$$

A – технологический коэффициент; α – коэффициент эластичности по труду; β – коэффициент эластичности по капиталу.

Для построения двухфакторной производственной функции Кобба-Дугласа были использованы данные по выручке от продаж готовой продукции, размер основных производственных фондов, среднее число занятых в год. На основании данных бухгалтерского баланса получена производственная функция предприятия, которая имеет вид:

$$f = 61 * K^{0.5} * L^{0.5}$$

Найдена средняя заработная плата рабочих в год, то есть цена фактора производства труда.

Среднемесячная заработная плата работников предприятия составила в 2018 году 19701 тенге, следовательно, годовая заработная плата равна или 236,412 тыс. тенге. Таким образом, $236,412 * L$ – количество

занятых в производственном процессе, то есть трудовые ресурсы затраты на фактор производства труд.

Размер основных производственных фондов в 2019 году составил 5017851 тыс. тенге. Объем затрат за 2019 год равен 8357111 тыс.тенге, расходы на оплату труда 1254560 тыс.тенге Таким образом, по этим данным можно найти цену капитала, то есть (тыс.тенге) Получаем $1,41 * K$ – затраты на фактор производства капитал, где рассматривается в данной работе как основные производственные фонды.

Для построения оптимизационной задачи на максимум прибыли требуется максимизировать объем выпускаемой предприятием продукции при фиксированных издержках M для случая краткосрочного промежутка (S_r), когда лимитирован объем $\bar{x}_1$ первого ресурса, имеет вид:

$$f(\bar{x}_1, x_2) \rightarrow \max \quad (11)$$

при условии, что

$$p_1 \bar{x}_1 + p_2 x_2 = M \\ (x_2 \geq 0)$$

Функция затрат

$$M = 1,41 * K + 236,412 * L.$$

Объем затрат за 2018 год равен 8357111 тыс. тенге. Значит ограничением для целевой функции будет выражение

$$p_1 \bar{x}_1 + p_2 x_2 = 8367111$$

то есть

$$1,41 * \bar{K} + 236,412 * L = 8367111 \\ (L \geq 0)$$

На рисунке 2 построена линия функции издержек $M = 1,41K + 236,412L$, которая называется изокоста. Изокоста — это прямая, каждая точка на которой показывает различные комбинации вовлекаемых в производство двух переменных факторов при одинаковых издержках на их приобретение. Из определения изокосты следует, что любая точка на ней показывает определенное соотношение затрат капитала и труда. Нисходящий характер изокосты означает, что, двигаясь по ней сверху вниз, сокращаются затраты на приобретение капитала и увеличиваются затраты на приобретение дополнительных единиц труда. Однако совокупная величина затрат остается все время постоянной

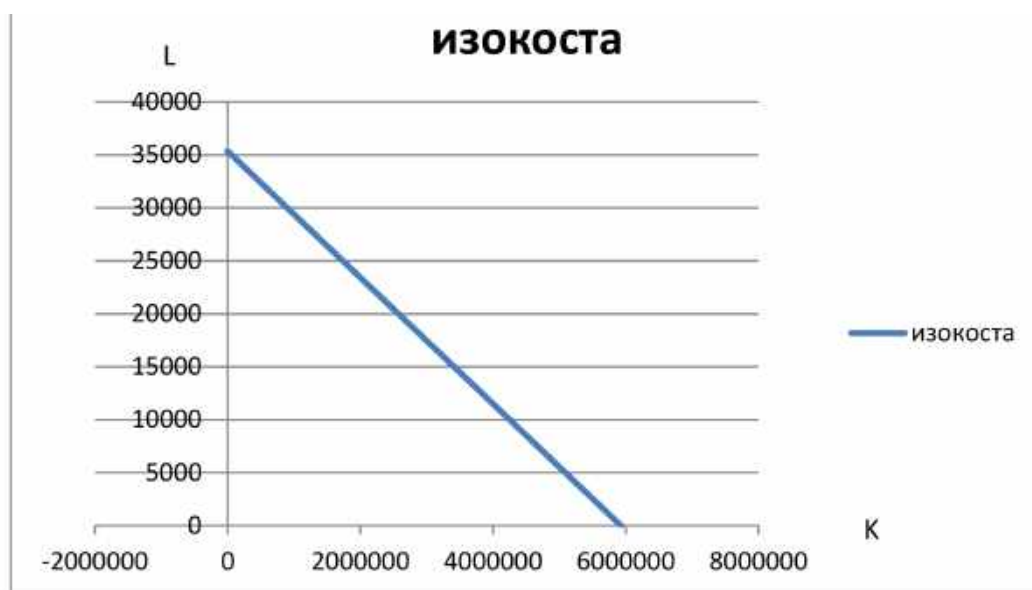


рис 2. Изокоста – линия уровня функции издержек

p1=	1,41
p2=	236,412
(K;0)=	5927029,078
(0;L)=	35349,77497

K	იზოკოსტა
0	35349,77497
4000	35325,91831
8000	35302,06166
12000	35278,205
16000	35254,34834
20000	35230,49168
24000	35206,63503
28000	35182,77837
32000	35158,92171
36000	35135,06506
38000	35123,13673
40000	35111,2084
40000	35111,2084
5927029,078	0

Таблица 1. Построение изокосты

Цена единицы продукции равна отношению выручки от продаж на объем реализованной продукции. За 2018 г выручка составила 10 018 389 тыс. тенге Объем реализованной продукции рассчитывается по формуле:

$$ОРП = ТП + \hat{O}_н - \hat{O}_к$$

где $\hat{O}_н$ и $\hat{O}_к$ - остатки нереализованной продукции на начало и конец планового периода, ТП - Товарная продукция.

$$ОРП = 9953800 + 208000 - 538000 = 9623800 \text{ тыс. тенге)}$$

Таким образом, получаем цену за единицу товара 1,04 тыс. тенге

Целевая функция задачи оптимизации прибыли финансово-хозяйственной деятельности выглядит таким образом:

$$1.04 * 61 * K^{0.5} * L^{0.5} - (1,41 * K + 236,412 * L) = PR(K, L) \rightarrow \max$$

Для краткосрочного периода первый ресурс, капитал, фирма может использовать только в объеме, равном 5017851 тыс.

тенге. Тогда задача максимизации прибыли превращается в задачу максимизации функции

$$PR(\bar{K}, L) = p_0 f(\bar{K}, L) - (p_1 \bar{K} + p_2 L) \quad (12)$$

или

$$PR(5017851, L) = 1,04 * 61 * 5017851^{0.5} * L^{0.5} - (1,41 * 5017851 - 236,412 * L)$$

Для решения данной функции воспользуемся надстройкой «Поиск решения» MS Excel. Для этого необходимо выполнить следующие действия:

1. Выбрать в главном меню тему «Данные».
2. Выбрать пункт «Поиск решения». Процедура поиска решения позволяет найти оптимальное значение формулы, содержащейся в ячейке.
3. В открытом диалоговом окне, в

поле «установить целевую ячейку» указать ячейку, которая используется в качестве расчета прибыли.

4. Капитал в задаче принимает фиксированное значение 5017851, поэтому изменяемой ячейкой будет объем используемого труда L.
5. Ограничениями для целевой функции являются:

$$M = 1,41 * K + 236,412 * L = 8357111$$

$L \geq 0$, L – целое число, так как единица измерения фактора L – чел.

6 далее выбрать кнопку «Выполнить».

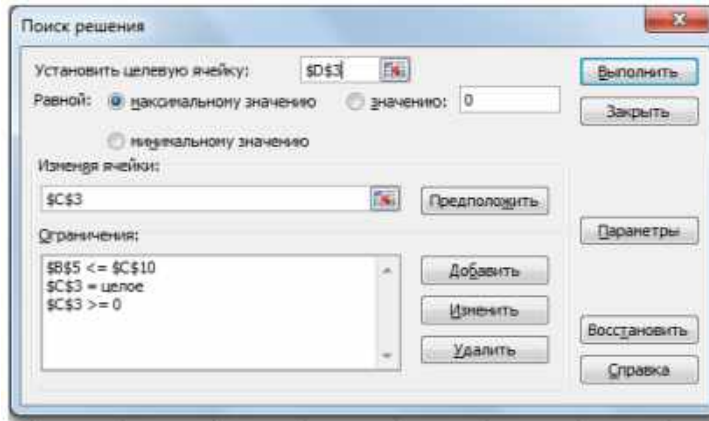


Рис. 3. Поиск решения в MS Excel

K	L	p_r
5017851	5422	1971764
M	8356996	
p	1,04	
p_1	1,41	
p_2	236,412	
M	$\leq$	8357111

Таблица 2. Нахождение оптимального решения с помощью «Поиск решения»

В результате использования поиска решения, было получено, что в краткосрочном

периоде при фиксированном объеме основных производственных фондов для достижения наибольшей прибыли в размере 1971764 тыс. тенге, необходимо увеличить количество занятых на предприятии до 5422 чел.

Закключение

Оптимизация деятельности хозяйственного субъекта рассматривалась как средство достижения максимальной эффективности осуществления хозяйственной и финансовой деятельности предприятия. В основу создания экономико-математической модели финансово-хозяйственной деятельности предприятия положено построение модели оптимизации деятельности предприятия по критерию максимизации прибыли и ограничениями по объему затрачиваемых капитальных и трудовых ресурсов. В качестве основного критерия оптимальности рассмотрен показатель максимума прибыли. Критерий максимизации прибыли в полной мере отвечает основной цели предприятия, т.е. повышению экономической эффективности производственной и коммерческой деятельности предприятия.

REFERENCES

- [1] Багриновский К.А. Экономико-математические методы и модели: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. / М.: Изд-во РУДН, 2016. – 324 с.
- [2] Бережная Е.В., Бережной В.И. Математические методы моделирования экономических систем: учеб. пособие. – М.: Изд-во «Финансы и статистика», 2017. – 432 с.
- [3] Грачева М.В, Ю.Н. Фадеева, Ю.Н. Черемных. Моделирование экономических процессов: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления. – м.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 351 с.
- [4] Замков О.О. Математические методы в экономике: учеб. / под общ. ред. д.э.н., проф. А.В. Сидоровича; МГУ им. М.В. Ломоносова. – 4-е изд., стереотип. – М.: Изд.-во «Дело и Сервис», 2004. – 412 с.

- [5] **Ионова И.Ф., Селезнева Н.Н.** Финансовый анализ. Управление финансами: учеб. пособие. – С-Пб.: Изд-во «Юнити – Дана», 2006. – 639 с.
- [6] **Ковалев В.В., Волкова О.Н.** Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. – М.: ООО «ТК Велби», 2005. – 424 с.
- [7] **Колемаев В.А.** Экономико-математическое моделирование: учеб. пособие. – М.: Изд-во «ЮНИТИ», 2005. – 302 с.
- [8] **Пелих А.С.** Экономико-математические методы и модели в управлении: учеб. пособие. – М.: Изд-во «Феникс», 2005. – 472 с.
- [9] **Прыкина Л.В.** Экономический анализ предприятия: учеб. пособие. – С-Пб.: Изд-во «Юнити – Дана», 2006. – 407 с.
- [10] **Пястолов С.М.** Экономический анализ деятельности предприятий: учеб. пособие для вузов. – М.: Академический Проект, 2004. – 572 с.
- [11] **Рейзлин В.И.** Численные методы оптимизации: учебное пособие. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2017. – 105 с.
- [12] **Стариков А.В.** Экономико-математическое и компьютерное моделирование: учеб. пособие. – Воронеж, Фед. агентство по образованию, ГОУ ВПО «ВГЛТА», 2018. – 132 с.

JEL Classification: M41

DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.64-84

ნატალია შალიმოვა

ეკონომიკის მეცნიერებათა
დოქტორი, ცენტრალური უკრაინის
ეროვნული ტექნოლოგიური
უნივერსიტეტის პროფესორი
კროპივნიცი, უკრაინა
e-mail: nataliia.shalimova@gmail.com
orcid.org/0000-0001-7564-4343

იანა კლიმენკო

ცენტრალური უკრაინის ეროვნული
ტექნოლოგიური უნივერსიტეტი
კროპივნიცი, უკრაინა
e-mail: Yana_Rud@bigmir.net
orcid.org/0000-0002-3233-6938

შემოსულია რედაქციაში:

ივნისი, 2020

რეცენზირებულია:

ივლისი, 2020

**დაკავშირებული მხარეების შესახებ
მონაცემების ასახვა და მათთან
ბარიერები საგადასახადო აღრიცხვაში**

სტატიაში განალიზებულია უკრაინის მარეგულირებელ ჩარჩოები საგადასახადო მხარეებთან აღრიცხვის სპეციფიკურ საკითხებთან დაკავშირებული პრობლემები. განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა უკრაინის საგადასახადო კოდექსის დებულებების შესაბამისად, ბიზნესის სუბიექტების, როგორც მასთან დაკავშირებულ მხარეებზე აღიარების კრიტერიუმების შესწავლას. მეწარმეობის წილის ინდიკატორის დადგენის ფორმულა მეორის უფლებამოსილ კაპიტალში გაუმჯობესდა კორპორატიული უფლებების არაპირდაპირი საკუთრებით. შემოთავაზებულია ინდივიდის ახლო ნათესავებისა და ოჯახის წევრების კატეგორიის განსაზღვრა, რაც საშუალებას მისცემს გაერთიანდეს უკრაინის კანონმდებლობაში ამ კატეგორიის პირთა მიდგომების გაერთიანება.

საკვანძო სიტყვები: შვილობილი მხარეები, დაკავშირებული მხარეები, საგადასახადო აღრიცხვა, დაბეგვრა, კორპორატიული საკუთრება, ინდივიდუალური ახლო ნათესავები და ოჯახის წევრები, მართვის ძირითადი პერსონალი

JEL Classification: M41

DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.64-84

REFLECTION OF DATA ON RELATED PARTIES AND TRANSACTIONS WITH THEM IN TAX ACCOUNTING

NATALIIA SHALIMOVA

Doctor of Economics, Professor,
Dean of Accounting and Finance
Faculty, Central Ukrainian National
Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine
e-mail: nataliia.shalimova@gmail.com
orcid.org/0000-0001-7564-4343

YANA KLYMENKO

Central Ukrainian National Technical
University, Kropyvnytskyi, Ukraine,
e-mail: Yana_Rud@bigmir.net
orcid.org/0000-0002-3233-6938

The article analyzes the regulatory framework of Ukraine on the peculiarities of tax accounting of transactions with related parties. Particular attention is paid to the study of the criteria for recognition of business entities as related parties in accordance with the Tax Code of Ukraine. The formula for determining the indicator of the company's share in the authorized capital of another with indirect ownership of corporate rights has been improved. It is proposed to define the category of close relatives and family members of an individual, which will unify the approaches to this category of persons in domestic legislation.

Keywords: *affiliated parties, related parties, tax accounting, taxation, ownership of corporate rights, close relatives and family members of an individual, top management*

Edited by:

June, 2020

Reviewed by:

July, 2020

Целью написания статьи является исследование основных норм налогового законодательства Украины относительно критериев определения связанных сторон и налогообложения операций с ними.

Оригинальность и ценность, постановка задачи:

В статье проанализировано определение термина «связанные стороны» в соответствии с нормами налогового законодательства Украины. Определено, что Налоговый кодекс Украины четко определяет список таких сторон, а также основные критерии признания юридических и физических лиц аффилированными (связанными). Раскрыто основные показатели для определения связности сторон в соответствии с требованиями украинского законодательства, а именно: процент участия в уставном капитале других организаций, способность оказывать значительное влияние или контролировать его деятельность или же находиться с этим субъектом под общим контролем или существенным влиянием.

Доказано, что в нормативных актах Украины, существуют различия по определению лиц, которые признаются близкими родственниками и членами семьи физического лица. Такая несогласованность законодательных норм создает трудности при признании физических лиц связанными как между собой, так и в отношении предприятия. Поэтому, для унификации подходов к определению данной категории, предложена авторская формулировка близких родственников и членов семьи физического лица, использование которой позволит обеспечить единый подход к формированию перечня связанных сторон в украинском законодательстве.

Аргументировано необходимость дальнейших исследований методологии ведения бух-

галтерского учета и составления финансовой отчетности по операциям между связанными сторонами, в частности, отражения данных операций в примечаниях к финансовой отчетности.

Материалы и методы, анализ последних исследований:

В работе использовались как общенаучные методы исследований (индукция, дедукция), так и специальные методические приемы (обзор, группировка, сравнение, систематизация, обобщение). Графический и табличный методы применялись для наглядного отображения и обобщения полученных результатов, связанных с определением связанных сторон согласно налоговому законодательству Украины. Методы анализа и синтеза – для обоснования необходимости и возможности применения полученных результатов исследования в практике осуществления хозяйственной деятельности и законодательного регулирования отношений связности между субъектами.

Постановка проблемы. В современных условиях хозяйствования, которые характеризуются, в частности, процессами стремительного развития форм предпринимательской деятельности и связей между контрагентами, постоянного совершенствования требуют методики налогового учета.

Реалии осуществления хозяйственной деятельности предприятиями Украины свидетельствует о частой практике осуществления операций между связанными лицами, что, в свою очередь, требует эффективного государственного контроля над такими операциями. Ведь при условии предоставления действующим законодательством субъектам хозяйствования права самостоятельно опре-

делять связанных с ним лиц, существует обоснованная вероятность сокрытия предприятиями информации по данной категории контрагентов и операций, проводимых с ними.

Нормы Налогового кодекса Украины направлены на сближение налогового и финансового учета, изменение методики и порядка отражения в учете налогов, сборов, обязательных платежей, в том числе порядка отражения в учете операций со связанными (аффилированными) лицами. В связи с изменениями в Налоговом кодексе Украины и необходимостью отображения в отчетности информации об операциях со связанными лицами, актуальным является формирование механизма отражения таких операций с учетом принятых нововведений.

Нормы налогового законодательства предусматривают, в частности, предоставление критериев признания контрагентов связанными сторонами и норм по определению базы налогообложения по операциям с ними. Рационально организованный налоговый учет операций со связанными лицами должен стимулировать хозяйственную деятельность контрагентов, а нормативно-правовое регулирование данной сферы – быть простым и понятным для восприятия. Поэтому вопрос разграничения связанных и независимых лиц является одним из ключевых в учете.

Учитывая вышесказанное и с целью создания научной базы для дальнейших научных изысканий, считаем необходимым проанализировать понятийный аппарат и основные нормы налогового законодательства в сфере налогообложения при осуществлении операций со связанными лицами.

Анализ последних исследований и публикаций. Отдельные нормы налогового законодательства являются объектом исследования

как украинских, так и зарубежных ученых. В частности, теоретические, методические и организационные аспекты налогового учета отражены в научных и учебно-методических работах таких ученых, как Куцик П.А. и Полянская Е.А. [6], Давыдов Г.Н. [17], Ткаченко Н.Н. [19], и др.

Отдельные публикации посвящены выявлению влияния отраслевых особенностей функционирования предприятий на налогообложение их деятельности. В работе Колесник Я.В. [4] исследуются особенности и основные проблемы налогообложения сельскохозяйственных предприятий в Украине, определение ставки налога, механизмы и виды налогов, которые должны платить субъекты аграрного сектора. Очеретко Л.М. [7] анализирует вопросы нормативного регулирования методики определения прибыли до налогообложения строительных предприятий по долгосрочным строительным договорам. Особенности налогообложения услуг ИТ-сферы, которая характеризуется стремительным развитием в Украине и мире, раскрыто в работе Тимошенко А.А. [18].

Незначительное количество публикаций посвящено исследованию проблем налогообложения операций со связанными лицами. Так, Круглая Н.Н. [5] в своем исследовании обобщает информацию по корректировке финансового результата до налогообложения на суммы процентов по кредитам, займам и другим долговым обязательствам, возникающим по операциям со связанными лицами-нерезидентами. В работах Засадного Б.А. [3] и Целуйко О. [20] исследуются подходы к классификации связанных сторон согласно требованиям налогового законодательства Украины для целей учета и отчетности.

Однако, несмотря на значительное количество наработок специалистов и ученых, за

пределами их исследований все еще остаются вопросы особенностей налогового учета операций с аффилированными лицами. Кроме того, требует дальнейшего изучения и доработки проблема определения и классификации связанных сторон согласно требованиям Налогового кодекса Украины, а также ее согласование с другими законодательными нормами.

Необходимость изучения поставленных вопросов, а также их значение для развития украинской системы учета обусловили актуальность темы исследования.

Изложение основного материала. Управление предприятием – сложный процесс, который имеет свою стратегию и тактику. заботясь о текущей хозяйственной деятельности, руководитель предприятия, его владельцы и главные специалисты обязаны постоянно заботиться о перспективах развития предприятия. только такая система управления может быть основанием для его дальнейшей успешной деятельности.

так, осуществляя свою производственно-хозяйственную деятельность, субъекты хозяйствования вступают в расчетные взаимоотношения с другими предприятиями, организациями и лицами. эти расчеты, прежде всего, связаны с реализацией произведенной продукции и оказанием услуг [16, с.178]. часто возникают ситуации, когда с данными контрагентами у предприятия есть тесные связи (договорные, имущественные, организационно-управленческие, семейные и т.д.). для законодательного утверждения таких взаимосвязей в нормативно-правовые акты украины введено понятие «связанных (аффилированных) лиц».

Действующее законодательство Украины требует от предприятия определения перечня связанных с ним лиц для целей налогового и бухгалтерского учета, а также с целью раскрытия этих данных в финансовой отчетности, учитывая сущность отношений, а не только юридическую форму (превалирование сущности над формой) [11].

Стоит отметить, что формулировки налоговых норм относительно операций со связанными лицами несколько отличается от бухгалтерских, однако общий смысл признания аффилированности участников хозяйственных отношений сохраняется.

В пп. 14.1.159 Налогового кодекса Украины [8] определены основные критерии по признанию лиц связанными. Поэтому, следует сосредоточить внимание на принципиально важных моментах по определению связанности сторон согласно требованиям налогового законодательства Украины.

Так, для целей налогообложения связанными считаются лица, если одна из них может:

- осуществлять контроль над хозяйственной деятельностью налогоплательщика,
- находится под контролем данного налогоплательщика,
- находится с таким налогоплательщиком под общим контролем других лиц.

Пп. 14.1.159 налогового кодекса украины [8] устанавливает четкий перечень связанных лиц в целях налогообложения операций с ними. Обобщив требования украинского налогового законодательства, имеем возможность выделить основные критерии признания сторон связанными, а также видов связей между ними (табл. 1).

Таблица 1

Критерии определения связанных сторон согласно требованиям Налогового кодекса Украины

Виды связей между субъектами	Критерии определения сторон связанными
Между юридическими лицами	- одно юридическое лицо непосредственно и/или косвенно владеет корпоративными правами другого юридического лица в размере 20 и более процентов; - одно и то же юридическое или физическое лицо непосредственно и/или косвенно владеет корпоративными правами в каждом таком юридическом лице в размере 20 и более процентов; - одно и то же юридическое или физическое лицо принимает решение о назначении единоличных исполнительных органов каждого такого юридического лица; - одно и то же юридическое или физическое лицо принимает решение о назначении 50 и более процентов состава коллегиального исполнительного органа или наблюдательного совета каждого такого юридического лица; - 50 процентов состава коллегиального исполнительного органа и/или наблюдательного совета каждого такого юридического лица составляют одни и те же физические лица; - единоличные исполнительные органы таких юридических лиц предназначены по решению одного и той же субъекта; - юридическое лицо имеет полномочия на назначение единоличного исполнительного органа такого юридического лица или на назначение (избрание) 50 и более процентов состава его коллегиального исполнительного органа или наблюдательного совета; - прямое или опосредованное участие государства в юридических лицах (без учета других факторов) не является условием признания их связанными; - сумма всех кредитов (займов), возвратной финансовой помощи от одного юридического лица/или физического лица (или предоставленных под гарантии одного юридического или физического лица) превышает сумму собственного капитала более чем в 3.5 раза
Между физическим и юридическим лицом	- физическое лицо непосредственно и/или косвенно владеет корпоративными правами юридического лица в размере 20 и более процентов; - физическое лицо имеет право назначать единоличный исполнительный орган такого юридического лица или назначать не менее 50 процентов состава его коллегиального исполнительного органа или наблюдательного совета; - физическое лицо осуществляет полномочия единоличного исполнительного органа в таком юридическом лице; - физическое лицо имеет полномочия на назначение единоличного исполнительного органа такого юридического лица или на назначение 50 и более процентов состава его коллегиального исполнительного органа или наблюдательного совета; - сумма всех кредитов (займов), возвратной финансовой помощи от одного юридического лица/или физического лица (или предоставленных под гарантии одного юридического или физического лица) превышает сумму собственного капитала более чем в 3.5 раза
Между физическими лицами	- супруг (супруга), родители (в том числе усыновители), дети (совершеннолетние/несовершеннолетние, в том числе усыновленные), братья и сестры разной степени родства, опекун, попечитель, ребенок, над которым установлена опека или попечительство

Источник: Обобщено авторами на основании [8]

следовательно, для целей налогового учета подпунктом 14.1.159 налоговым кодексом Украины [8] термин «связанные лица» определяется как совокупность юридических и/или физических лиц, отношения между которыми могут оказывать влияние на условия или экономические результаты их деятельности или деятельности лиц, которых они представляют. при этом к связанным лицам относятся:

- юридические лица, которые осуществляют контроль над хозяйственной деятельностью налогоплательщика, контролируются

таким плательщиком налогов или находятся с ним под общим контролем;

- физическое лицо или члены его семьи, осуществляющие контроль над плательщиком налогов;

- должностные лица налогоплательщика, уполномоченные осуществлять от его имени юридические действия, направленные на установление, изменение или прекращение правовых отношений, а также члены их семьи и т.д.

Анализируя критерии связанности, приведенные в Налоговом кодексе Укра-

ины [8], можно сделать вывод, что аффилированными лицами субъекта следует считать юридические и/или физические лица, отношения с которыми могут оказывать влияние на условия или экономические результаты их деятельности, а также на условия или экономические результаты деятельности лиц, представителями которых они являются, при наличии определенных признаков.

В дальнейшем исследовании особенностей влияния операций со связанными лицами на налоговый учет предприятия предлагается рассматривать данную категорию, опираясь на трактовку, приведенную в Налоговом кодексе Украины.

Данное определение связанных лиц менее абстрактное, чем простое указание на возможность «влиять на условия или экономические результаты их деятельности или деятельности лиц, которых они представляют» [8], однако пространства для свободных трактовок данного понятия остается более чем достаточно. Поэтому при определении критериев признания лиц аффилированными вводится понятие «возможности контроля». Однако, изучая требования укр-аинского и международного законодательства по отражению данных об операциях со связанными лицами в учете и

отчетности, видим, что определение такой дефиниции, как «контроль», в украинских нормативных актах не приведено [8, 13, 14].

Важным является тот факт, что при определении связанных лиц следует учитывать ситуацию, когда одно юридическое или физическое лицо непосредственно и/или косвенно (через связанных лиц) владеет корпоративными правами другого юридического лица. Следует определить, в каком порядке через связанных лиц должен устанавливаться факт непосредственного, а в каком – опосредованного владения. В частности, Налоговый кодекс Украины [8] предусматривает международный подход к определению существенного влияния на предприятие в качестве критерия связанности лиц: критерием является прямое или опосредованное (через других лиц) владения корпоративными правами юридического лица в размере 20% и более. При признании лиц связанными, следует помнить о том, что прямое или опосредованное участие государства в юридических лицах (без учета других факторов) не является условием признания их связанными лицами.

На рис. 1 изображена ситуация, когда одно юридическое лицо прямо владеет корпоративными правами другого юридического лица.

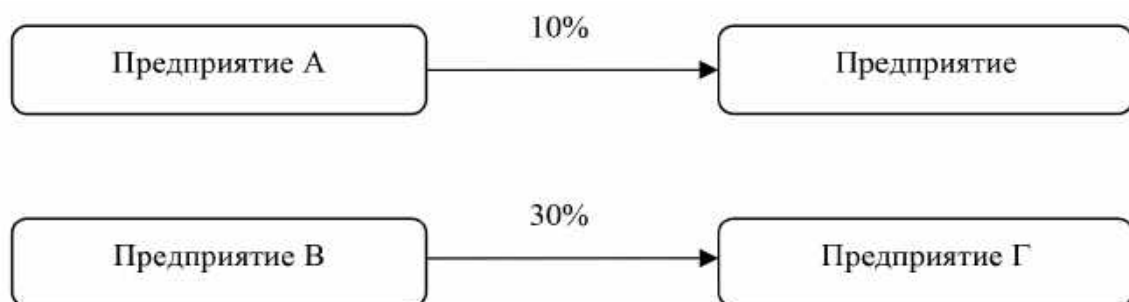


Рисунок 1. Пример прямого участия связанных лиц
Источник: Составлено авторами на основании [3, 8, 20]

Так, согласно пп.14.1.159 Налогового кодекса Украины [8] предприятие А и Б не является связанными, в отличие от предприятий В и Г, поскольку участие предприятия А в предприятии Б недостаточно (10%). Предприятия В и Г признаются связанными сторонами по принципу непосредственного участия, ведь одно из них владеет 30% корпоративных прав другого при минимальном критерии, установленном НКУ, 20%.

Важным моментом при признании лиц связанными, в соответствии с требованиями налогового законодательства Украины, является определение доли владения корпоративными правами. Приведенные в Налоговом кодексе Украины правила определения лиц связанными путем расчета долей на первый взгляд просты и понятны (табл. 1). Однако, как отмечает Б. Засадный [3, с.26], в практической деятельности их не всегда легко применить. Особенно это касается случаев, когда отношения взаимосвязанных предприятий представлены не только простыми линейными цепочками связей хозяйствующих субъектов, участвующих в капитале каждого следующего члена цепочки. Бывают случаи, когда одно предприятие участвует (влияет на

деятельность) в нескольких предприятиях или несколько несвязанных субъектов хозяйствования являются участниками одного предприятия путем участия в его уставном капитале.

Все корпоративные права, принадлежащие прямо и/или косвенно лицу в другом субъекте, являются суммой долей корпоративных прав, которые непосредственно принадлежат такому юридическому лицу в капитале другого юридического лица, или принадлежат любой связанной с таким юридическим лицом стороне в уставном капитале другого юридического лица. При этом доля владения корпоративными правами, в случае опосредованного владения в одной цепи, рассчитывается путем умножения долей владения корпоративными правами. В случае же владения через несколько цепей – путем составления долей в каждой цепи. Если доля владения корпоративными правами каждого субъекта в следующем юридическом лице в цепи превышает 20%, все лица в такой цепи считаются связанными, независимо от результатов умножения частиц.

Опосредованное владение одной стороной частью капитала другого субъекта показано на рис. 2.

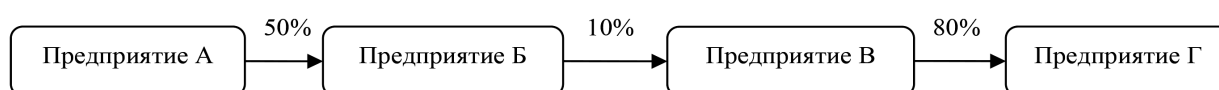


Рисунок 2. Пример косвенного участия связанных лиц

Источник: Составлено авторами на основании [3, 8, 20]

Анализируя пример участия в капитале, схематически изображен на рис. 2, можем сделать вывод, что предприятия А и Б являются связанными, поскольку доля одной стороны (А) в капитале другой стороны (Б) составляет 50%. В то же время, несмотря

на то, что предприятие Б непосредственно участвует в капитале предприятия В (доля в капитале составляет 10%), данные стороны не являются связанными, поскольку минимальная граница, за которой стороны считаются связанными согласно действующему

налоговому законодательству составляет 20 %. В данной цепи предприятия В и Г являются связанными сторонами (доля предприятия В в капитале Г составляет 80%).

Для расчета размера доли (в процентах) определенного субъекта хозяйствования в уставном капитале другого Б. Засадный [3, с.27] предлагает формулу, по которой данный показатель определяется как отношение суммы доли определенного субъекта в уставном капитале другого субъекта (1).

$$P_n = \sum n \div PUK_j \times 100\% \quad (1)$$

где P_n – доля (в процентах) предприятия n в уставном капитале другого (j-го предприятия),
 $\sum n$ – сумма доли компании n в капитале j-го предприятия,

PUK_j – размер уставного капитала j-го предприятия.

При этом сумма доли компании

$n(\sum n)$ рассчитывается как произведение размера уставного капитала j-го предприятия (PUK_j) на последовательное умножение всех (предыдущих) частиц владения капиталом в цепи.

Для расчета долей каждого из предприятий, изображенных на рис. 2, предположим, что размер уставного капитала (далее – РУК) предприятия Б равен 40 тыс.грн., предприятия В – 100 тыс.грн., предприятия Г – 50 тыс.грн.

Следовательно, доля предприятия А в РУК предприятия Б ($\sum A_B$) составляет 20 тыс. грн. (40 тыс.грн. x 50%). Соответственно, доля предприятия Б в РУК предприятия В ($\sum B_B$) становится 10 тис.грн. (100 тис.грн. x 10%). По аналогии, доля предприятия В в РУК предприятия Г ($\sum B_G$) составляет 40 тыс.грн. (50 тыс.грн. x 80%).

На примере, изображенном на рис. 2, предприятие А опосредованно владеет (через предприятие Б) частью уставного капитала

(РУК) предприятия В, а через предприятия Б и В – частью РУК предприятия Г.

Можем рассчитать долю владения корпоративными правами в предприятии В предприятием А, в первичной пропорции: 5 тыс.грн. (100 тыс.грн. x 10% x 50% = 5 тыс. грн.). По аналогии можем определить и долю владения корпоративными правами предприятия Г предприятием А: 50 тыс.грн. x 80% x 10% x 50% = 2 тыс. грн.

Для признания лиц связанными согласно требованиям НКУ, минимальный процент владения (непосредственного или опосредованного) корпоративными правами одного предприятия другим должен составлять не менее 20% [8].

Для расчета процентного значения доли определенного субъекта хозяйствования в уставном капитале другого предлагаем использовать формулу, по которой данный показатель определяется как отношение суммы долей в предыдущей цепи к числу 100 в степени, равной числу данных отношений, уменьшенной на 1 (2).

$$PX_j = \prod n \div 100^{n-1} \quad (2)$$

где PX_j – процентный показатель доли предприятия X в уставном капитале другого (j-го предприятия),

$\prod n$ – произведение долей предприятий в предыдущей цепи связей,

n – количество предприятий в предыдущей цепи связей.

Принимая для расчета предложенную формулу (2), можем рассчитать долю владения корпоративными правами предприятия В в предприятии А (3):

$$PA_B = (50\% \times 10\%) \div 100^1 = 5\% \quad (3)$$

Следовательно, предприятия А и В не являются связанными лицами, поскольку доля владения корпоративными правами

предприятием А предприятия В меньше установленного законодательством Украины предела 20%.

Используя данный алгоритм, рассчитаем долю владения корпоративными правами предприятия Г предприятием А (4):

$$PA_G = (50\% \times 10\% \times 80\%) \div 100^2 = 4\% \quad (4)$$



Рисунок 3. Пример одновременно прямого и опосредованного участия связанных лиц
Источник: Составлено авторами на основании [3; 8; 20].

Анализируя данные рис. 3, можем рассчитать долю владения корпоративными правами предприятия Д предприятием А через предприятие Б ($PA_{Д(Б)}$), применив предложенную для расчета доли владения корпоративными правами в цепи возможных связанных лиц (5):

$$PA_{Д(Б)} = (10\% \times 20\%) \div 100^1 = 2\% \quad (5)$$

Таким образом, данные субъекты хозяйствования не являются связанными через предприятие Б, ведь, в этой цепочке связей доля владения корпоративными правами предприятия Д предприятием А составляет лишь 2%.

Используя данный метод, рассчитаем долю владения корпоративными правами предприятия Д предприятием А через предприятия В и Г (6):

$$PA_{Д(В,Г)} = (50\% \times 70\% \times 60\%) \div 100^2 = 21\% \quad (6)$$

Используя данный метод, можем рассчитать размер доли владения корпоративными правами между двумя любыми субъектами хозяйствования в одной цепи.

На рис. 3 изображена ситуация одновременного прямого и опосредованного владения корпоративными правами.

По результатам данных расчетов можем сделать вывод, что предприятия А и Д является опосредованно связанными через цепь связей между предприятиями В и Г.

На практике ведения хозяйственной деятельности случаются схемы так называемой «перекрестного участия», когда одно предприятие непосредственно участвует в другом, а то, в свою очередь, участвует в первом. Также существуют схемы кольцевого участия, когда есть субъект хозяйствования через цепочку других лиц или предприятий косвенно участвует в капитале связанной стороны. Такие схемы могут возникать спонтанно или строиться в процессе слияния или разделения, изменения размеров долей участников, вхождения новых участников, которые имеют собственные цепочки связанных лиц и т. Данные процессы происходят, поскольку структура собственного капитала предприятия не является постоянной и претерпевает

изменения различного характера в процессе осуществления хозяйственной деятельности. Также изменения, возникающие в капитале одного субъекта в цепи, могут повлиять на связь с другими. Поэтому субъекту хозяйствования следует осуществлять постоянный мониторинг собственных связанных сторон, а также связанных лиц участников для контроля изменений в долях владельцев и их уставного капитала.

Расчет долей в сложных схемах осуществляют по формуле геометрической прогрессии, когда есть последовательность чисел – членов прогрессии (размер долей участников цепи), в которой каждое последующее число, начиная со второго, получается из предыдущего путем его умножения на определенное число (знаменатель прогрессии). Если есть большая группа субъектов, в которой нужно определить линии связанности, и при этом в структуре группы случаи перекрестного или кольцевого владения корпоративными правами, применяют совокупность уравнений, преобразованных в матрицу [3, с. 26].

Исследовав распространенные виды связей между связанными лицами в контексте владения корпоративными правами юридических лиц субъектами хозяйствования, стоит обратить внимание на такую многочисленную категорию, как связанные с юридическим лицом физические лица. Ведь именно по данной категории лиц наблюдается большое количество неопределенностей и подходов к их классификации.

Так, для целей налогового учета связанными с юридическим лицом физическими лицами следует считать:

- физических лиц или членов их семей, при наличии в между ними отношений контроля за налогоплательщиком. Вместе с тем, понятие контроля раскрывается через

приведенные в НКУ признаки. В частности, для физического лица общая сумма владения долей уставного фонда налогоплательщика (голосов в руководящем органе) – это общая сумма корпоративных прав, принадлежащих такому физическому лицу, членам его семьи, а также юридическим лицам, которые контролируются им или членами его семьи;

- должностное лицо налогоплательщика, уполномоченное осуществлять от его имени юридические действия, направленные на установление, изменение или прекращение правовых отношений, а также членов семьи такого должностного лица [8].

Исследуя данные в законодательных актах Украины перечни физических лиц, которые могут считаться связанными по отношению юридического лица, следует обратить особое внимание на определение категории членов семьи физического лица. Для этого предлагаем проанализировать сущность понятия членов семьи связанных лиц в нормативных документах, регулирующих ведение налогового и бухгалтерского учета.

В определении связанных лиц согласно требованиям Положения (стандарта) бухгалтерского учета (П(С)БУ) 23 «Раскрытие информации о связанных сторонах» [14] среди сторон, которые могут считаться связанными выделяются близкие члены семьи руководящего персонала предприятия, а также физические лица, осуществляющие контроль или имеющие существенное влияние на это предприятие. При этом близкими членами семьи связанного лица считаются муж, жена и родственники физического лица, которые могут влиять или находятся под влиянием такого физического лица относительно принятия решений по финансовой, хозяйственной и коммерческой политике предприятия.

Стоит отметить, что детального перечня лиц, которые признаются «родственниками» физического лица при признании его связанной стороной по отношению к предприятию в законодательстве Украины не приведено. В П (С)БУ 23 указывается только, что родственники «признаются в соответствии с законодательством». Подобная неопределенность относительно трактовки перечня близких родственников имеется и в налоговом законодательстве, основные толкования которого предлагается исследовать более подробно.

Перечень связанных физических лиц приведен в тексте Налогового кодекса Украины (табл. 1). Согласно положениям налогового законодательства Украины, в данный перечень включено супруга (супругу), родителей (в том числе усыновителей), совершеннолетних и несовершеннолетних детей (в том числе усыновленных), братьев и сестер разной степени родства, опекунов, попечителей, детей, над которым установлена опека или попечительство [8].

Семейный кодекс Украины [15] также не предлагает универсального перечня членов семьи. Анализ статей данного кодекса позволяет сделать вывод, что членами семьи независимо от места проживания считаются супруг/супруга, родители и дети, в том числе усыновленные. Кроме того, членами семьи могут признаваться бабушка, дед, прабабушка, прадед, внуки, правнуки, родные братья и сестры, мачеха, отчим, падчерица, пасынок и другие лица, которые совместно проживают, связаны общим бытом, имеют взаимные права и обязанности. А вот двоюродные братья и сестры, тети, дяди, племянники и племянницы, другие родственники по происхождению, членами семьи физического лица не считаются. Не относятся к членам

семьи, согласно Семейного кодекса Украины, также опекун или попечитель.

Данный подход к трактовке перечня членов семьи физического лица с целью определения лиц связанными имеет определенные недостатки, поскольку требует установления таких обстоятельств, как факт совместного проживания, совместного быта, взаимных прав и обязанностей.

Трактовка понятия членов семьи встречается также в Законе Украины «Об акционерных обществах» [9]. Согласно толкованию, приведенному в данном нормативном акте, членами семьи физического лица признаются супруг (супруга), а также родители (усыновители), опекуны (попечители), братья, сестры, дети и их мужья (жены).

Исследовав толкование категории близких родственников и членов семьи физического лица, что, вероятно, является связанным по отношению к предприятию, можем сделать вывод о несоответствии перечня лиц, подпадающих под данное определение в трактовке украинских нормативных актов. Так, в П(С)БУ 23, которое регулирует вопросы раскрытия информации о связанных сторонах в отчетности предприятий, не уточняется, нормы которого именно нормативного акта следует ссылаться при определении родственников физического лица связанными по предприятию. Определения, приведенные в Налоговом и Семейном кодексах, также не являются тождественными. В частности, согласно положениям налогового законодательства в перечень связанных не включается значительное количество лиц (бабушка, дедушка, внуки, родные братья и сестры и т.д.). В то же время, большое количество лиц, которые могут иметь возможность оказывать влияние на принятие решений субъектом хозяйствования, согласно

украинському законодавству, вообще не включены в перечень родственников. Данное обстоятельство влияет на определение связанных сторон как самим предприятием, так и контролирующими органами и делает невозможным применение единого подхода по формированию данного перечня хозяйствующими субъектами.

В дальнейшем к нормативным актам Украины предлагается ввести единый принцип по определению категории близких родственников и членов семьи физического лица. Исходя из вышесказанного, предлагаем следующее определение данной категории:

Связанными лицами (в части физических лиц) могут быть близкие родственники и члены семьи физического лица, в

частности: супруг (супруга); родители (в том числе усыновители); совершеннолетние и несовершеннолетние дети (в том числе усыновленные); братья и сестры разной степени родства; тети, дяди, племянники; опекуны, попечители, ребенок, над которым установлена опека или попечительство; бабушка, дед, прабабушка, прадед, внуки, правнуки; мачеха, отчим, падчерица, пасынок, другие родственники по происхождению, а также лица, которые совместно проживают, связаны общим бытом, имеют взаимные права и обязанности.

Пример отношений связанности между юридическими лицами через связь между близкими родственниками и членами семьи физического лица изображен на рис. 4.



Рисунок 4. Пример отношения связанных лиц через близких родственников

Источник: Составлено авторами на основании [8]

На рис. 4 схематически изображена ситуация, при которой предприятия А и Б являются связанными через связь близких родственников и членов семей собственников этих субъектов. В случае, когда муж владеет 100% корпоративных прав предприятия А, а жена – 50% предприятия Б, данные предприятия считаются взаимосвязанными, поскольку, согласно действующему украинскому законодательству, супруги считаются членами семьи. При этом важно отметить, что для физического лица общая сумма владения долей уставного фонда плательщика налога (голосов в руководящем органе) определяется как общая сумма корпоративных прав, принадлежащих такому

физическому лицу, членам семьи такого физического лица и юридическим лицам, которые контролируются таким физическим лицом или членами его семьи.

В дополнительном исследовании нуждается также категория должностных лиц налогоплательщика. Так, Хозяйственный кодекс Украины [2] к должностным лицам относит руководителя предприятия, исполнительного органа и других органов управления предприятия, которые, согласно уставу, являются должностными лицами этого предприятия, главного бухгалтера, в обществах, где создан наблюдательный совет, – председателя и членов наблюдательного совета.

Подобный подход к трактовке понятия должностных лиц приведен также в Законе Украины «Об обществах с ограниченной и дополнительной ответственностью» [12]. В Законе Украины «Об акционерных обществах» [9] данный перечень дополнен такими категориями должностных лиц, как председатель и члены ревизионной комиссии и ревизор акционерного общества. Это объясняется, в частности, особенностью создания и функционирования акционерных обществ. По мнению А. Воронцова [1], приоритет следует отдать именно определению должностных лиц, приведенному в Законе Украины «Об акционерных обществах».

Следует отметить, что в отдельных случаях имеет место применение более широкого подхода. Так, в практике судебной системы Украины определяющим критерием для включения физического лица к категории должностных лиц считается выполнение им перечня организационно-распорядительных и административно-хозяйственных обязанностей.

Такой подход дал основания для отнесения к числу должностных лиц главного бухгалтера. Пленум Верховного Суда Украины Постановлением от 08.10.2004 г. №15 «О некоторых вопросах применения законодательства об ответственности за уклонение от уплаты налогов, сборов, других обязательных платежей» [10] при определении субъектов преступления, которое квалифицируется как «уклонение от уплаты налогов, сборов, других обязательных платежей», предоставляет перечень ответственных должностных лиц предприятия. Согласно данному нормативному акту, к этой категории относятся, в частности: должностные лица предприятия, учреждения, организации независимо от формы собственности, их

филиалов, отделений, других обособленных подразделений, не имеющих статуса юридического лица, на которых возложена обязанность по ведению бухгалтерского учета, представления налоговых деклараций, бухгалтерских отчетов, балансов, расчетов и других документов, связанных с начислением и уплатой обязательных платежей в бюджеты и государственные целевые фонды (руководители, лица, которые выполняют их обязанности; другие должностные лица, которым в установленном законом порядке предоставлено право подписи финансовых документов).

Впрочем, при определении круга связанных лиц, главный бухгалтер, по мнению А.Воронцова [1], должностным лицом считаться не может, поскольку его полномочия, хотя и имеют юридическое значение, но не являются направленными на установление, изменение или прекращение правовых отношений.

Анализируя требования пп.14.1.159 Налогового кодекса Украины [8] отношения связанности между несколькими субъектами хозяйствования могут возникнуть через связи должностных лиц. Согласно определению, приведенному в налоговом законодательстве Украины, предприятия считаются связанными при условии, что одно и то же юридическое или физическое лицо принимает решение о назначении (избрании) единоличных или 50 и более процентов состава коллегиального исполнительного органа или наблюдательного совета такого юридического лица, а также при условии, что полномочия единоличного исполнительного органа таких юридических лиц осуществляет одно и то же лицо. На рис. 5 схематически изображена ситуация, при которой несколько предприятий (Б, В и Г) являются связанными через общий исполнительный орган или общего руководителя (субъекта А).

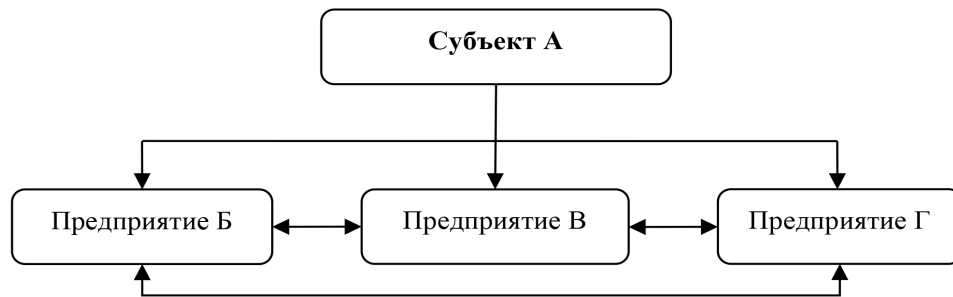


Рисунок 5. Пример отношения связанных лиц через исполнительный орган или общего руководителя

Источник: Составлено авторами на основании [3; 8; 20].

Еще одним видом связи между связанными лицами через их должностных лиц является связь через членов их наблюдательных советов. Так, субъекты считаются связанными, если, по крайней мере, 50 процентов состава

колл-егияльного исполнительного органа и/или наблюдательного совета каждого такого юридического лица составляют одни и те же физические лица [8]. Пример данной связи изображен на рис. 6.

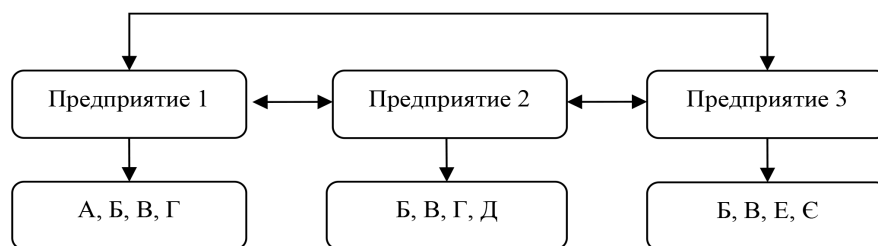


Рисунок 6. Пример отношения связанных лиц через склад коллегиального исполнительного органа и наблюдательного совета

Источник: Составлено авторами на основании [3; 8; 20].

На рис. 6 схематически изображена ситуация, при которой несколько субъектов хозяйствования (предприятия 1, 2, 3) считаются связанными через склад коллегиального исполнительного органа. Так, на данном примере состав коллегиального исполнительного органа (наблюдательных советов) всех трех предприятий утвержден в количестве четырех человек. Субъекты Б и В входят в состав коллегиального исполнительного органа (наблюдательных советов) каждого из трех предприятий. Поскольку не менее 50% состава коллегиального исполнительного органа (наблюдательного совета) каждого предприятия составляют одни и те же

физические лица (в предприятия 2 данный показатель на уровне 75% по отношению к предприятию 1), то такие предприятия являются связанными сторонами.

Итак, процесс определения связанных лиц для целей налогового учета требует выполнить значительный объем работы и проанализировать как взаимосвязи в собственном предприятии, так и в отношении основных контрагентов и определить субъектов прямым и косвенным владением, возможностями осуществления существенного влияния и контроля на их деятельность.

Методологические основы формирования информации об операциях связанных сторон

и ее раскрытия в финансовой отчетности определяет П(С)БУ 23 Согласно п.5 данного положения, к операциям связанных сторон, в частности, относятся: приобретение или продажа готовой продукции (товаров, работ, услуг); покупка и продажа других активов; операции по агентским соглашениям; арендные и финансовые операции; операции по лицензионным соглашениям (передача объектов промышленной собственности и т.п.); предоставление и получение гарантий и залогов; операции с ведущим управленческим персоналом и с его близкими членами семьи [14].

Законодательством по операциям со связанными лицами установлен ряд ограничений. В частности, согласно Закону Украины «Об акционерных обществах» [9], они не могут выступать представителями других акционеров на общем собрании, им следует соблюдать дополнительные требования в случае приобретения нового пакета акций акционерного общества.

Налоговый учет операций со связанными лицами тоже имеет особый порядок. В частности, согласно требованиям Налогового кодекса Украины [8], при наличии обстоятельств, при которых существуют обоснованные основания для признания юридических и физических лиц связанными сторонами, при осуществлении хозяйственных операций, субъекты хозяйствования имеют право самостоятельно признать себя для целей налогообложения связанными лицами по основаниям, не предусмотренным нормами налогового законодательства.

В то же время, Государственная фискальная служба Украины поясняет, что контролирующий орган в судебном порядке может доказать на основе фактов и обстоятельств, что одно юридическое или физическое лицо

осуществляло практический контроль за бизнес-решениями другого юридического лица или что то же физическое или юридическое лицо осуществляло практический контроль за бизнес-решениями каждого юридического лица [21]. Такой особый подход к государственному контролю над операциями со связанными лицами объясняется тем, что для этих операций установлены некоторые ограничения относительно учета доходов и расходов. Данное обстоятельство вполне обосновано, поскольку довольно часто именно такие операции становятся причиной уклонения от уплаты налогов.

Итак, специально информировать налоговые органы о наличии связей с другими лицами налогоплательщик не должен. Информация об операциях со связанными лицами раскрывается в финансовой отчетности налогоплательщиков [14]. Однако следует понимать, что в ситуации, когда налоговый орган при проверке деятельности, осуществляемой предприятием, докажет существование связей аффилированности между контрагентами, основным следствием будет ориентир на обычные цены при осуществлении операций.

Нормы Налогового кодекса Украины [8] определяют также особый порядок налогового учета внешнеэкономических операций со связанными лицами. В частности, налоговый контроль трансфертного ценообразования в Украине осуществляется на основе требований Налогового кодекса Украины, которым отдельные операции по трансфертным ценам определены как контролируемые, то есть такие, в которых условия осуществления подпадают под государственный налоговый контроль. Так, Налоговый кодекс Украины в статье 39 предусматривается, что

в операциях между связанными сторонами для определения объекта налогообложения применяются обычные цены. Эта же статья устанавливает и правила определения таких обычных цен. В частности, при продаже товаров связанным лицам валовой доход должен рассчитываться исходя из договорных цен, но не ниже обычных цен, которые, согласно требованиям налогового законодательства Украины, должны быть на уровне рыночных.

При этом объем полученной налогооблагаемой прибыли в контролируемых операциях с иностранными контрагентами, которые являются связанными сторонами, считается рассчитанным согласно принципу «вытянутой руки», если условия в указанных операциях не отличаются от условий, применяемых между несвязанными лицами в сопоставимых неконтролируемых операциях. Принцип «вытянутой руки» (Arm's length principle) является принципом международного стандарта, который согласован государствами-членами Организации экономического сотрудничества и развития, как рекомендован к использованию странами мира при установлении трансфертных цен для налогообложения. Данный принцип предполагает увеличение налоговых обязательств аффилированных лиц в контролируемых операциях до уровня налоговых обязательств независимых лиц в аналогичных хозяйственных операциях.

Важным аспектом при осуществлении операций с иностранными субъектами хозяйствования является критерий необходимости анализировать критерии признания лиц связанными в соответствии с законодательством страны контрагента. Так, Налоговым кодексом Украины установлено, что доля корпоративных прав в уставном капитале

предприятия в размере 20% и более считается основанием для идентификации владельца корпоративных прав и юридического лица связанными. Согласно законодательству России, Чехии, Германии и Австрии для признания лиц аффилированными доля владения должна превышать 25%, для Франции, Италии, Дании, Венгрии данный показатель устанавливается на уровне 50%. Поэтому необходимо анализировать законодательство страны регистрации контрагента при ведении с ними хозяйственной деятельности.

В ситуации, когда условия в контролируемых операциях не соответствуют принципу «вытянутой руки», прибыль, которая была бы начислена налогоплательщику в условиях осуществления данной операции согласно данному принципу, включается в налогооблагаемую прибыль налогоплательщика [8]. Такие же правила действуют и при учете доходов и расходов в случае уплаты или получения процентов по депозитам, кредитам (операциям финансового лизинга), займов, другим гражданско-правовым договорам со связанными с плательщиком налога лицами.

Особенностью является и то, что в состав расходов налогоплательщика не включаются расходы на оплату вознаграждений или других видов поощрений связанным с ним физическим лицам в случае, если нет документальных доказательств того, что такая оплата была проведена как компенсация за фактически предоставленную услугу (отработанное время). При наличии указанных документальных доказательств отнесению в состав расходов подлежит фактическая сумма оплаты, но не больше, чем сумма, рассчитанная по обычным ценам.

Существуют также определенные пре-

достережения относительно признания расходов при осуществлении операций по продаже или обмену товаров, выполнении работ, оказании услуг связанным с таким плательщиком налога лицам или по операциям с давальческим сырьем. Расходы, понесенные в связи с осуществлением перечисленных операций, признаются в размере, не превышающем доходы, полученные от такой продажи или обмена. Так, в налоговом учете операции по продаже или обмену товаров, выполнении работ, оказании услуг связанным с таким плательщиком налога лицам не могут приводить к возникновению убытков.

При рассмотрении специфики налогообложения налогом на прибыль при осуществлении операций с аффилированными лицами, стоит изучить особенность уплаты авансового взноса по налогу на прибыль при выплате дивидендов связанным лицам. Нормы статьи 57 Налогового кодекса Украины предусматривают, что авансовый взнос не взимается в случае выплаты дивидендов в пользу владельцев корпоративных прав материнской компании, выплачиваемых в пределах сумм доходов такой материнской компании, полученных в виде дивидендов от других лиц. Следовательно, в случае, когда сумма выплат дивидендов в пользу владельцев корпоративных прав материнской компании превышает сумму полученных такой компанией дивидендов, дивиденды, уплаченные в пределах такого превышения, подлежат налогообложению. Нормами Налогового кодекса Украины для целей налогообложения требуется от материнской компании вести нарастающим итогом учет дивидендов, полученных ею от других лиц, и дивидендов, уплаченных в пользу владельцев корпоративных прав такой компании, и отражать в налоговой отчетности

дивиденды в порядке, определенном центральным органом исполнительной власти, обеспечивающим формирование и реализацию государственной финансовой политики [8].

Существуют и определенные особенности в части налога на добавленную стоимость (НДС). Общее правило определения базы налогообложения НДС, которое действует во всех случаях, в том числе и при операциях между связанными лицами, приведено в абз.2 п.188.1 НКУ. Так, база налогообложения операций по поставке товаров или услуг не может быть ниже цены приобретения таких товаров или услуг. База налогообложения операций по поставке самостоятельно изготовленных товаров или услуг не может быть ниже обычных цен, а база налогообложения операций по поставке необоротных активов не может быть ниже балансовой (остаточной) стоимости по данным бухгалтерского учета, сложившейся по состоянию на начало отчетного (налогового) периода, в течение которого осуществляются такие операции (в случае отсутствия учета необоротных активов – исходя из обычной цены) [8]. Однако, при определении базы налогообложения по операциям со связанными сторонами в соответствии данной нормы Налогового кодекса Украины, следует помнить о двух исключениях. Это, в частности, операции по поставке товаров, услуг, цены на которые подлежат государственному регулированию и поставки газа для нужд населения.

При налогообложении инвестиционной прибыли в операциях со связанными сторонами также есть определенные важные моменты, которые необходимо учитывать при осуществлении деятельности и ведения учета предприятием. В ситуации, если налогоплательщик продает пакет ценных

бумаг (корпоративные права) или деривативов связанным с ним лицам, инвестиционный убыток, возникающий вследствие такой продажи, не учитывается при определении общего финансового результата операций с инвестиционными активами при определении базы при налогообложении налогом на доходы физических лиц.

Выводы. Учитывая изменения относительно подходов к классификации связанных лиц и особенностей формирования методологии учета операций с ними, законодательство Украины в части раскрытия информации об аффилированных сторонах за последние годы осуществило важные шаги в данном направлении. В частности, с принятием Налогового кодекса Украины и последующих изменений к нему, установлены основные принципы налогового учета контролируемых операций со связанными лицами.

В результате исследования сущности понятия связанных лиц, общих требований по определению сторон связанными (аффилированными) и критериев, утвержденных Налоговым кодексом Украины, можно максимально четко определить перечень связанных лиц для целей налогового учета. Так, основным критерием для определения отношений связанности, согласно Налогового кодекса Украины, является процент участия в корпоративных правах других субъектов хозяйствования, а также возможность осуществлять на него существенное влияние или контроль над его деятельностью, либо же находиться с ним под общим контролем или влиянием со стороны другого субъекта. Одним

из способов формирования взаимоотношений между субъектами является наличие связи между близкими родственниками и членами семьи физического лица.

Основным моментом при признании сторон связанными в соответствии с требованиями налогового законодательства Украины, является определение их доли владения корпоративными правами других лиц. В работе проанализированы наиболее распространенные подходы ученых по расчету размера доли определенного субъекта хозяйствования в уставном капитале другого, а также предложено формулу расчета доли владения корпоративными правами другого предприятия при прямой и опосредованной связи между ними.

В результате проведенного исследования установлено, что налоговый учет операций со связанными сторонами имеет особый порядок. На основе изучения основных положений Налогового кодекса Украины в работе раскрыты основные требования налогового законодательства относительно применения обычных цен при осуществлении таких операций, определена специфика налогообложения налогом на прибыль и налогом на добавленную стоимость при осуществлении операций с аффилированными лицами.

Предметом дальнейших исследований могут быть вопросы определения методологии бухгалтерского учета и финансовой отчетности по операциям между связанными сторонами.

ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] **Vorontsov A.** (2013). Znajomtesia! Poviazani osoby, abo Koly zviazky maiut znachennia. [Meet me! Related parties, or When connections matter]. Hazeta «Interaktyvna bukhhalterii» – «Interactive Accountancy» Newspaper, 12 (21). Retrieved from <https://interbuh.com.ua/ua/documents/onethematic/324> [in Ukrainian].
- [2] Hospodarskyj kodeks Ukrainy [Economic Code of Ukraine]. (2003, 16 January) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> [in Ukrainian].
- [3] **Zasadnij B.** (2015). Formuvannya oblikovoyi politiki pidpriyemstva shodo povyazanih storin. [Formation of enterprise accounting policies for related parties]. Visnik Kiyivskogo nacionalnogo universitetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika - Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economy, Vol. 10, 24-30 [in Ukrainian].
- [4] **Kolesnik Ya.V., & Nikolaenko A.V.** (2018). Opodatkovannia ahrarnykh pidpriyemstv: mynulyj dosvid ta realii sohodennia. [Taxation of agricultural enterprises: past experience and realities of today]. Ahrosvit - Agro-world, 20, 37-42. Retrieved from http://www.agrosvit.info/pdf/20_2018/7.pdf [in Ukrainian].
- [5] **Kruhla N.M.** (2016). Oblik opodatkovannia protsentiv za borhovymy zoboviazanniamy, iaki vynykaiut pry zdiysnenni operatsij z poviazanymy osobamy-nerezidentamy. [Debt Interest Taxation Accounting for Non-resident Related Transactions]. Bukhhalter's'kyj oblik, analiz ta audyt: problemy teorii, metodolohii, orhanizatsii – Accounting, analysis and audit: problems of theory, methodology, organization, 2, 58-66. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/boaa_2016_2_9 [in Ukrainian].
- [6] **Kutsyk P.O., & Polianska O.A.** (2017). Oblik i zvitnist v opodatkuvanni [Accounting and Reporting in Taxation]. Lviv : LTEU [in Ukrainian].
- [7] **Ocheretko L.M., & Zalisska K.R.** (2015) Opodatkovannia prybutku budivelnykh pidpriyemstv za dovhostrokovymy budivelnymy dohovoramy (kontraktamy) [Taxation of profits of construction enterprises under long-term construction contracts (contracts)]. Stalyj rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development, 1, 238-245 Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2015_1_38 [in Ukrainian].
- [8] Podatkovyj kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine]. (2010, 2 September) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> [in Ukrainian].
- [9] Zakon Ukrainy vid 17.09.2008 №514-VI «Pro aktsionerni tovarystva» [The Law of Ukraine of September 17, 2008 №514-VI «About Joint Stock Companies»]. (2008, 17 September) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17> [in Ukrainian].
- [10] Postanova Plenumu Verkhovnoho Sudu Ukrainy vid 08.10.2004 №15 «Pro deiaki pytannia zastosuvannia zakonodavstva pro vidpovidalnist za ukhylennia vid splaty podatkov, zboriv, inshykh oboviazkovykh platezhiv» [Resolution of the Plenum of the Supreme Court of Ukraine of October 8, 2004 №15 «Some Issues of Legislation on Liability for Tax, Taxes, Other Compulsory Payments»]. (2004, 8 October) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0015700-04> [in Ukrainian].
- [11] Nakaz Ministerstva finansiv Ukrayini vid 27.06.2013 №635 «Pro zatverdzhennia Metodichnih rekomendacij shodo oblikovoyi politiki pidpriyemstva ta vnesennya zmin do deyakih nakaziv Ministerstva finansiv Ukrayini» [The Law of Ukraine of June 27, 2013 №635 «About approval of Methodical recommendations on accounting policy of the enterprise and amendments to some orders of the Ministry of Finance of Ukraine»]. (2013, 27 June) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13> [in Ukrainian].

- [12] Закон України від 06.02.2018 №2275-VIII «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» [The Law of Ukraine of February 6, 2018 №2275-VIII «About limited liability and additional liability companies»]. (2018, 6 February) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19> [in Ukrainian].
- [13] Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку станом на 01.01.2012 №24 «Розкриття інформації про зв'язані сторони» [International Accounting Standard as of January 1, 2012 «Disclosure of related parties»]. (2012, 1 January) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_043 [in Ukrainian].
- [14] Положення (стандарт) бухгалтерського обліку від 18.06.2001 №23 «Розкриття інформації щодо пов'язаних сторін» [Regulation (Standard) of accounting of June 18, 2001 №23 «Related Party Disclosures»]. (2001, 18 June) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0539-01> [in Ukrainian].
- [15] Сімейний кодекс України [Family Code of Ukraine]. (2002, 10 January) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2947-14> [in Ukrainian].
- [16] **Сливка Я.В.** (2010). Актуальні питання щодо обліку розрахунків з покупцями та замовниками: систематизація поглядів [Topical issues in accounting for payments with buyers and customers: systematization of views.]. *Вісник ЖДТУ – ЖСТУ Bulletin*, 2, 178-182 [in Ukrainian].
- [17] **Давидов, H.M. et al.** (2016). Суб'єкти господарювання: оподаткування, контроль та аудит [Businesses: Taxation, Control and Audit]. H.M. Davydov, I K. Drozd (Ed.). Kyiv : Sova [in Ukrainian].
- [18] **Тимошенко А.О.** (2018). Оподаткування послуг в IT-сфері: проблеми та перспективи. [Taxing IT Services: Challenges and Prospects]. *Економіка та держава – Economy and the state*, 4, 46–52 Retrieved from http://www.economy.in.ua/pdf/4_2018/12.pdf [in Ukrainian].
- [19] **Ткаченко Н.М.** (2016). Бухгалтерський (фінансовий) облік, оподаткування і звітність [Accounting (financial) accounting, taxation and reporting]. (7d. ed.). Kyiv : Alerta [in Ukrainian].
- [20] **Тселужко О.** (2015). Пов'язані особи: визначення та відображення в обліковій політиці підприємства [Related parties: Define and reflect on enterprise accounting policies]. *Бібліотека Баланс – Library Balance*, 13, 31-36 [in Ukrainian].
- [21] Лист DFS від 09.03.2017 №424/2/99-99-15-02-02-10 «Щодо визнання пов'язаних осіб та деяких операцій контролюваними» [Letter from the SFS of March 9, 2017 №424/2/99-99-15-02-02-10 «With respect to the recognition of related parties and certain transactions controlled»]. (2017, 9 March). <http://sfs.gov.ua>. Retrieved from <http://sfs.gov.ua/baneryi/podatkovi-konsultatsii/konsultatsii-dlya-yuridichnih-osib/71733.html> [in Ukrainian].

JEL Classification: L83 G32 M10
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.85-94

ტურისტული კომპანიის საქმიანობაში არსებული რისკების ანალიზი

ნათია ბერიძე

ბიზნესის ადმინისტრირების
დოქტორი, მოწვეული მასწავლებელი
ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელ-
მწიფო უნივერსიტეტი
საქართველო, ბათუმი
E-mail: beridze.natia@bsu.edu.ge
<http://orcid.org/0000-0001-5706-5380>

შემოსულია რედაქციაში:

ივნისი, 2020

რეცენზირებულია:

ივლისი, 2020

თანამედროვე პირობებში, რისკების მართვა არის ორგანიზაციების კონკურენტუნარიანობის ამაღლებისა და მისი შენარჩუნების უმთავრესი ფაქტორი. სტატი-
აში წარმოდგენილია დღეისათვის მეტად აქტუალური საკითხი - რისკების შესწავლა ტურიზმის სექტორში. ტუ-
რისტული ინდუსტრია - ეს არის საწარმოების, და-
წესებულებების, მატერიალური და არამატერიალური წარმოების სფეროთა ორგანიზაციების ერთობლიობა, რომლებიც უზრუნველყოფენ ტურისტული პროდუქ-
ტის წარმოებას, განაწილებასა და გაცვლას, ტურისტუ-
ლი რესურსების ათვისებას და გამოყენებას, ასევე, ტუ-
რიზმისთვის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის შექმნას. ტურისტული კომპანიების საქმიანობის თავისებურება არის ის, რომ ისინი მოქმედებენ საკმაოდ სასტიკი კონ-
კურენციისა და სეზონური რყევების მქონე მოთხოვნის არსებობის პირობებში. ტურიზმის ბიზნესზე საუბრისას აუცილებლად უნდა აღინიშნოს, რომ ეს არის სამეწარმეო საქმიანობის ერთერთი ყველაზე დიდი რისკის შემცვე-
ლი სახეობა მომსახურების სფეროში, სადაც დღითიდღე იზრდება ამ სფეროსთვის დამახასიათებელი სარისკო სი-
ტუაციების რაოდენობა. ეფექტიანი საქმიანობისათვის კი აუცილებელია ისეთი ზომების მიღება, რომლებიც ხელს შეუწყობს რისკების მინიმუმამდე შემცირებას, ასევე, შე-
ამცირებს მათგან გამოწვეულ დანაკარგებს. კვლევის მი-
რითადი მიზანია ტურიზმის ბიზნესში არსებული რისკე-
ბის კვლევა და მათი ანალიზი.

საკვლევი თემა ღირებული და საინტერესოა იმის გა-
გების თვალსაზრისითაც, რომ ტურიზმის ინდუსტრიაში რისკების საფრთხის შემცირების ერთ-ერთი ეფექტური გზა მათი პროგნოზირებაა, რაც მომავალში ხელს შე-
უწყობს ტურისტულ კომპანიებში სწორი მენეჯერული გადაწყვეტილებების მიღებას.

კვლევისას გამოყენებულია ანალიზისა და სინთეზის, შედარებისა და თვისებრივი მეთოდები. კვლევის მეთო-
დების საფუძველზე შემუშავებულია სათანადო დასკვნე-
ბი და რეკომენდაციები.

საკვანძო სიტყვები: ტურისტული კომპანია, რისკების მენეჯმენტი, სამოგზაურო კომპანია, პროგნოზირება, სცე-
ნარის მეთოდი, რისკების დაზღვევა.

JEL Classification: L83 G32 M10
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.85-94

RISKS ANALYSIS IN THE ACTIVITIES OF A TOURISM COMPANY

NATIA BERIDZE

Doctor of Business Administration
Invited teacher, Batumi Shota Rustaveli
State University, Georgia, Batumi
E-mail: beridze.natia@bsu.edu.ge
<http://orcid.org/0000-0001-5706-5380>

Edited by:

June, 2020

Reviewed by:

July, 2020

Introduction. In the current conditions, risk management is a key factor in raising the competitiveness of organizations and maintaining them. The article is devoted to the actual current issues - the study of risks in the tourism sector. Tourism industry is a combination of enterprises, institutions, organisations, which provide production, distribution and exchange of tourism products, development and use of tourism resources, as well as the creation of a material and technical base for tourism. The specificity of the activities of tourism companies is that they operate in conditions of fairly fierce competition and seasonal fluctuations in demand. The tourism sector has many unique features that can be attractive for long-term economic development. Speaking about the tourism business, it should definitely be mentioned that it is one of the most risky types of entrepreneurial activity in the field of rendering services. As a result, the number of dangerous situations peculiar only to this sphere of entrepreneurial activity is increasing. For effective operations, it is necessary to take measures that will help to minimize the risks, as well as reduce the losses caused by them. The main goal of the study is to analyse the risks in tourism activities.

The research topic is valuable in term of understanding that one of the significant opportunities to reduce the threat of risks in the tourism industry is their forecasting, which is the most effective way to make accurate management decisions in tourism companies for the future.

During the research, it's been used the methods of analysis and synthesis, comparison and qualitative method. Proper conclusions and recommendations have been worked out on the basis of using the research methods.

Keywords: *Tourism company, risk management, travel company, forecasting, method of scenario, risk insurance.*

Main part

Currently, tourism is one of the most rapidly developing and promising sectors of the world economy. Every year, large number of people travel from one point to another point. Due to the development of tourism, a number of positive trends are observed in the country's economy: improving tourism infrastructure, the emergence of new jobs, improving the quality of services provided, etc. Nevertheless, it is worth noting that any entrepreneurial activity is directly associated with many risks that varying depending on the prerequisites for their occurrence, the extent of the action and other indicators, however, they share one main point - the negative consequences that inevitably occur after their occurrence.[1].

World experience in the formation of the tourism industry shows that neglecting or downplaying the scale of entrepreneurial risk when developing a tactical and strategic policy for the development of a tourism company or the entire industry as a whole will inevitably slow down social development, slow down progress in science and technology, and doom the entire economic system to stagnation or even decline.

At the same time, the tourism sector is becoming more marketable every year, introducing various elements of uncertainty into entrepreneurial activity, thereby expanding the areas of risky situations. In these circumstances, confusion and uncertainty are arising in achieving the final result of the tourism company, and, consequently, its risk level also increases.

The main characteristic of risks in the tourism industry is its impact on the management of a tourism organization. Therefore, we should understand in advance how deeply and in what direction it is worth developing a managerial tool in order to competently solve problems that are characteristic of risks in this particular

entrepreneurial sector. A distinctive feature of security in tourism is a significant degree of its penetration into the complexity of the relationships between the constituent elements of the tourism industry. [5]. Since the largest number of tourism companies are small, the risks arising in their activities are typical of the entire tourism industry as a whole and somehow fit into a single regional management system, the main task of which is to ensure long-term operational capacity, increase the safety and competitiveness of tourism organizations on the market.

The concept and types of risks of a travel company

The functioning of any tourism company is directly related to the risk, that is, the real threat of losing certain types of resources, both tangible and intangible, for example, a long-established reputation in the tourism market, and insufficient income in comparison with the planned level or with another alternative. Despite this, travel companies still take possible risks, since their downside is the prospect of additional income.

Risk is a subjective assessment of the result of entrepreneurial activity. The main source of risk in the activities of a travel company is the uncertainty of the economic situation resulting from a large number of variable factors and random events, incomplete information about the tourism market, as well as the individual characteristics of entrepreneur identity. [3].

The following essential risk functions can be distinguished:

1. Innovative. Making decisions related to risk can lead to a more efficient tourism business, the invention of a new unique tourism product that has no analogues.
2. Regulatory. The ability to take reasonable risks is the key to the success of a tourism

company, although risk can have a devastating effect on it, disrupting the usual course of all its activities.

3. Protective. Risk is a natural condition that requires the manager of a travel company to be tolerant of possible setbacks and the likely negative consequences of making certain management decisions.
4. Analytical. Risk always implies a certain need for a choice, and, therefore, a thorough study and forecasting of a specific situation, the development of various action plans and possible plots for further developments.

From the point of view of the source of occurrence, all risks are divided into internal and external.

External risks are inextricably linked with the environment of the tourism company, its relations with tour operators, the solvency of customers, the economic situation in the country and the world, the level of inflation, as well as various unforeseen circumstances that the tourism company simply cannot foresee.

Since a tourism company is a seller of a tourism product provided by a tour operator, its image and market stability, mostly, depends on the quality of this product itself. In the event that the trip is frustrated due to the fault of the tour operator who organized most of the trip, the client will directly remember exactly the travel agency from which he purchased this trip and is unlikely to ever decide to use the services of such a tourism company again. Moreover, any flaw on the part of the tour operator - whether it be a meeting of arrived tourists at the airport, hotel reservation, organization of excursions, or an insurance program - can overshadow the positive impression of the whole trip. For this reason, the careful selection of the tour operator, with whom the subsequent joint work will be conducted, is one of the most important tasks requiring a truly

thorough approach for a tourism company. The solution to this problem can be a visit to special exhibition venues, where you can get acquainted with the world's leading tour operators that provide their services in all tourist destinations, and obtain the necessary information about the activities of tour operators using various other sources.

In turn, internal risks are associated with the characteristics of the tourism company itself. The main type of internal risk can be considered personnel, caused by the inability to predict in advance the actions of people in certain situations. According to statistics, the consumer's decision to purchase a certain tour package by 40-50% depends on the influence of the travel agency manager. Thus, manager certainly needs to possess relevant knowledge about the proposed product, be able to properly build relationships with the client, timely provide him with the necessary or desired information, be courteous and patient.

A poorly located office is also able to introduce certain risks into the activities of a tourism company. An office located far in the backyards or in a place inconspicuous for a future visitor can rob up to 80% of clients from a travel agency, someone simply won't reach it, turning off on the way to another central travel agency, and someone does not dare to get a ticket to a travel agency whose office has a similar location. A colorful, eye-catching advertising sign, as well as an agency's design, can correct this situation. An example of the internal risk for a tourism company is also the seasonality of such entrepreneurial activity area. This problem concerns even large travel agencies that have existed on the market for more than a year, and new entrants in this field should even plan their possible losses in advance. Out of the holiday season, the new company may not even go self-

sustaining and incur additional losses.

According to the degree of danger for tourism companies, the following risks are distinguished: [8]

- acceptable risk (threat of loss of any part of the profit)
- critical risk (complete loss of income),
- catastrophic risk (bankruptcy of a tourism company).

From the point of view of expediency it is worth talking about justified and unjustified risk. The risk can be considered justified if the desired result was achieved.

By the reasons of occurrence, there are:

1. Political risks: the introduction of economic restrictions in the country, hostilities, conflict situations, terrorist acts, various kinds of disturbances. They can be national, regional and international.
2. Technical risks: receiving negative results from contacts with partners, mistakes of personnel who do not have the skills to act in a crisis, failures.
3. Production risks: a decrease in sales volumes of travel packages, an increase in costs, a limited supply of tourism services.
4. Entrepreneurial risks - the inability to maintain the previous level of return on invested capital.
5. Industry risks - risks of changes in the economic condition of the industry itself.
6. Natural risks: environmental, natural disaster risk.
7. Commercial risks: the inability to realize travel packages or a decrease in the volume of sales, a drop in demand, loss of quality of the proposed tourist product.
8. Inflation risks: an increase in prices, a decrease in the purchasing power of money.
9. Innovative risks: failures in the development

of new market segments and tourism routes.

10. Currency risk: a modification of the cost of travel services associated with a change or fluctuation in the exchange rate.
11. Investment risk: the risk of loss of invested capital and expected income, its decline.
12. Credit risks: non-payment of debt, insolvency of customers.
13. Interest rate risk: It includes the risk of changes in the general level of interest rates for certain types of loans.

Thus, the existence of such risks and the number of travel companies annually leaving the arena is proved by the fact that, contrary to the prevailing stereotype, the tourism business is not at all as simple as it seems at first glance. And like any entrepreneurial activity, it requires a careful and deliberate approach.

Forecasting in the field of tourism as a factor to minimize possible risks

One of the significant opportunities to reduce the threat of risks in the tourism industry is their forecasting, which is the most effective way to make management decisions in tourism companies for the future. Forecasting is the prediction of the occurrence of a specific event or possible outcome. Its main feature is the alternative construction of various indicators and parameters that defines various options for the development of the tourism enterprise state based on emerging trends. [2]

Currently, the economy has more than 20 possible methods for predicting risks. Each of them has its own significant advantages and specific disadvantages, therefore, in practice, all methods of forecasting risks can somehow complement each other and be used together. The most successful method of forecasting risks in the tourism sector is the scenario method,

which comprises most of the advantages and almost no significant drawbacks.

The method of scenarios is one of the means of forecasting not only the development of a tourism company, but also the application of its potential capabilities in terms of overcoming possible risks in the financial aspect. This method combines both qualitative and quantitative approaches.

A scenario is a model of the future that describes the permissible course of events with an indication of the likelihood of their occurrence. The scenario should identify the key factors that should be given special attention, and the nature of their influence on the alleged events.

It is advisable to draw up several alternative scenarios at once, since the scenario is a characteristic of the future in the survey forecast as a whole, and not one possible or necessary version of the future. Nevertheless, in practice it makes sense to consider the most likely scenario as the only basic one and to determine the appropriate solutions based on it. Other variants of the scenario should be considered as alternative and planned in case that reality begins to come closer and closer to one of these options, and not to the basic one. Scenarios should demonstrate a description of events, an assessment of indicators and characteristics over time.

The scenario method in tourism has the following main advantages:

- is a fairly effective means of overcoming the traditional way of thinking;
- makes it possible to rationally analyze the rapidly changing present and future.

You must also understand that the scenario is not a simple forecast. This is a tool used to determine the types of forecasts that should be developed to describe the future with sufficient completeness and taking into account all the fundamental factors. [4].

In a market economy conditions, scenario forecasting in tourism agencies can provide:

- an accurate understanding of the current situation in the tourism market and its development;
- assessment of possible risks;
- taking into account favorable prospects;
- the emergence of possible and appropriate areas of tourism activities;
- an increase in the level of adaptation to the changing conditions of the tourism business.

In addition to forecasting, there are other ways to reduce the impact of risks that can also be applied in the activities of a travel company:

1. A rational approach to conducting business in a travel agency based on a thorough study of what is happening (for example, a detailed study of a partner, his personality, financial situation, etc.), as well as business planning, a thorough selection of personnel, and organization of the protection of company trade secrets.
2. Refusal of activities associated with a high degree of risk. Such a measure may not be entirely beneficial for the tourism company, and sometimes even impossible. Almost any project contains a certain share of risk, and a refusal from risk can mean a refusal to carry out entrepreneurial activity. In this regard, the company has to assign the risk only to itself, in one case as inevitability, otherwise as a benefit (as a rule, the one who takes the risk is the most successful).
3. Compensation of risks. In order to reduce the negative impact of risk, a travel company needs to create some kind of financial reserve, measured as the average loss. Since these resources are currently withdrawn from the travel of the tourism agency, therefore, now they do not bring profit, but simply insure the travel company in case of

unforeseen circumstances.

4. Combining risks. This process is carried out by delegating risks among several tourism business entities interacting with each other and focused on a certain positive result. For example, the overall responsibility for organizing a tourist trip between two interacting travel companies, or a travel company and a tour operator.
5. Thus, it is very important to consider all kinds of risks of a travel company in the complex, as well as to identify the internal relationships between them that are not immediately noticeable at first glance. All this can increase the accuracy of forecasting adverse and undesirable events, allowing you to determine the likelihood of their occurrence and the magnitude of the possible damage that they can cause to a tourism company.

**Methods of risk management
in a tourism enterprise:**

1. Due to the fact that tourism activities are significantly exposed to risk, the manager of a tourism company should deal with its management. Risk management is a process of rational adoption and high-quality implementation of various management decisions aimed at reducing the possibility of a negative impact and reducing potential losses and costs resulting from its implementation.
2. It should be understood that it is simply impossible to completely avoid risk in modern realities, but to one degree or another, there is a chance of easing it or making it manageable. Risk management is one of the types of activities aimed at mitigating the impact of risks on the final

results. During risk management, it is possible not only to protect the company, but also to prevent or reduce the negative consequences, but, in addition, to find a solution to the issue of rationality of entering an appropriate ambiguous situation.

3. The techniques used in risk management have been studied in some detail in the activities of various economic systems, but are not well formalized in the tourism sector. For this reason, the already established risk management tools should be applied to tourism enterprises.
4. So risk aversion (prevention) only works effectively in situations where a certain level of risk is really unacceptably high for a tourism company. As a result, it is better for it to refrain from an event involving such a risk than to take the risk upon herself and try to manage it. The method of risk avoidance includes the refusal to interact with many suspicious contractors, as well as the introduction of tourism programs, the implementation of which is under rather serious doubt.
5. This method gives tourism companies a guide to work only with partners who have proven their reputation: tour operators, organizers of tourist excursions, owners of hotel complexes. This aspect can be applied in relation to consumers purchasing tourism products from travel agencies. If a tourist unexpectedly refuses to pay for a chosen and already booked tour, then he automatically becomes the owner of a negative "tourist history", and it makes sense for the representative of the travel company to include such an unscrupulous consumer in the "black list" and then interrupt all contacts with him. Thus, a representative of a travel company will reduce the degree of

his risks in the financial sphere, prove his own reputation as a serious organization, and also prevent possible losses of other travel companies.

6. The next method is the risk retention method, which is used mainly in the development and implementation of such tourism programs that cannot guarantee specific commercial success, but are capable of generating significant income and are in demand among certain groups of tourists. [10]. As a rule, these are activities that are not yet massively recognized in the tourism sector, but which have enormous potential. We are talking about various types of active tourism, which involve significant physical activity and are not available to all categories of tourists. In this case, the multiplicative effect of risk is observed: tourists themselves as subjects of extreme tourism, as well as tour operators and travel companies as producers and sellers of tourism products, are exposed to high dangers. Their risks are associated with the difficulty of detailed elaboration of these specific tourism programs and the difficulties of finding the most optimal balance according to the criterion "safety - profitability". In addition, an individual approach and a limited number of offers for outdoor activities turn it into a rather expensive product suitable for well-off clients, and for this reason there is no possibility of its "mass production", but in fact, it currently provides tourist organizations industry significant profits.
7. Transfer (insurance) of risk involves the transfer of risk from one management entity (tourism company) to another (insurance company).
8. In the first case the insurance objects - are a range of interests related to the likelihood

of harming the life and health of tourists, providing them with medical services (accident insurance, medical insurance).

In the second case, civil law regulates three types of insurance:

1. property insurance,
2. liability insurance,
3. business risk insurance.

In this case, it is possible to apply a certain classification of types of insurance, in which all the risks of the tourism complex are divided into specific - which have a direct impact on tourists when planning and implementing tours, and economic, which affect the activities of enterprises of the tourism complex.

In this case, the first group of risks contains the following elements:

- Compulsory and voluntary health insurance for vacationers;
- Travel insurance against possible accidents;
- Insurance of personal items and camping equipment;
- Travel insurance for an unrealized trip;
- Liability insurance for tourists temporarily staying abroad;
- Specific types of insurance.

The second group of insurance types covers:

- compulsory insurance of financial liability of the tour operator and travel company for failure to fulfill its obligations;
- property insurance of a tour operator and travel company;
- insurance of entrepreneurial risks of tour operator activity;
- other specific types of insurance.

At present, the self-insurance method, which is one of the ways to reduce the degree of risk, enjoys significant interest from travel companies. Self-insurance differs from insurance in that the possible risk is not transferred to another

person. In this case, the insurer, which has its own interests that differ from the interests of the insured, as an independent unit is simply absent. A travel company with the desire to reduce its risks creates its own insurance (reserve) fund through internal reserves (for example, from deductions from profits), the use of which allows it to immediately cope with the temporary difficulties of internal financial and commercial activities. At the same time, it is necessary to take into account that self-insurance does not guarantee protection from sufficiently serious and most dangerous risks that insurance can handle, and simply deadens the reserved resources.

The next method is the creation of a system of restrictions, implying the formation of specific limits on the current activities of a tourism company. Such limits are, for example, the maximum amount of funds for the maintenance of the management apparatus, the minimum threshold level of commissions, the maximum number of types of tourist programs and offers.

Another method is diversification, implemented in the tourism industry in accordance with two directions:

Firstly, it is the diversification of activities, which is understood as an increase in the number of tourism programs applied or ready to use, an increase in the range of tourist services offered, and the creation of proposals aimed at different categories of tourists. The possibility of using the diversification method is very extensive, since the current market for tourism services covers activities in various areas of domestic and international tourism. [6].

The distribution of tourism services according to the degree of decrease in demand makes it possible to note the following main groups: beach vacations, sightseeing tours, recreation aimed at healing and treatment, sea and river cruises, ski

tours, individual, holiday and religious tours, extreme and ecological tourism, children's and youth recreation, shopping tours, other travel services.

Secondly, it is the diversification of tourist areas and consumers, that is, activities both in the domestic and foreign markets with all kinds of categories of travelers. With the help of such diversification, a travel company is able to compensate for failure in one or several of the tourist areas with successes in others, but in this case it is preferable to evenly distribute the size of activities in absolutely all market sectors and the shares of each counterparty in a particular sector. [9; 7].

Thus, we can conclude that the tourism business as one of the types of entrepreneurial activities is significantly exposed to risk. Since risk is the probability of an unfavorable situation or a negative result of production and business or any other activity, then the tourism industry, like any other type of business, includes a huge amount of overt and covert threats that are equally dangerous for tourists as well as for providers and distributors of these travel services: travel agencies, tour operators, hotel owners, restaurants, casinos, airlines and other enterprises of the leisure and entertainment industry.

In this regard, risks in the tourism industry can be classified according to various criteria, which means that the methods for minimizing and eliminating risks should also be different and require a comprehensive analysis for their further selection and application.

Conclusion

Each person in his life, without exception, faces the choice of making this or that decision. Often, this decision can carry a certain degree of

risk, on which the whole course and result of its activity will depend in the future.

The risk problem in economic research and economic practice today occupies one of the central positions. In the literature on economics, the theory of risk is now quite well studied in connection with a thorough analysis of various institutions: production, financial, insurance and many others. At the same time, the theoretical and methodological aspects of risk analysis in the activities of a tourism company almost fell out of sight of most economists.

Currently, risk management as an integral

component of the management of a travel company is only at its inception stage. Although it is now becoming clear that by introducing a risk management system in practice, tourism enterprises are able to guarantee the stability of their development, increase the soundness of decision-making in risky circumstances and significantly strengthen the financial situation by carrying out all types of activities under controlled conditions. That is why the development of new risk management methods in the activities of travel agencies is very important and significant for the effectiveness of their functioning.

REFERENCES

- [1] **Birjakhov, M.** (2014). Economic security of tourism. Tbilisi.
- [2] **Bunn, D.** (1993). Forecasting with scenarios. *European Journal of Operational Research*, 68(3), 291–303
- [3] **Kabushkin N.I.** *Tourism Management*. - New Knowledge, 2005. - 408
- [4] **Kiseleva I.A.** Modeling of ecological and economic systems. - Textbook / Eurasian Open Institute, M., MESI, 2011. 120
- [5] **Kiseleva I.A.** Bank risk models. - Textbook / M., MESI, 2001. 155
- [6] **Kiseleva I.A., Simonovich N.E.** Features of risk assessment and the role of motivation in times of crisis - M., New reality, 2016, 136
- [7] **Makenz James, John Bowen, Philip Kotler.** *Marketing. Hospitality. Tourism* - M.: Unity, 1998. – 787
- [8] **Moeller, Robert.** *COSO Enterprise Risk Management: Understanding the New Integrated ERM framework*. hoboken, NJ: Wiley 2007
- [9] **Solomon Michael R.** *Consumer Behavior. The Art of Winning in the Market* / Michael R. Solomon. - M.: DiaSoftUP, 2003. -- 784
- [10] **Yakovlev G.A.** *Economics of hotel industry: textbook. allowance*. - M.: Publishing House of RDL, 2006. -- 224 p.

JEL Classification: F15, H54, R40
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.95-103

ევრაზიის რეგიონის სატრანსპორტო დერეფანების, გლობალური განვითარების სტრატეგიების ინიციატივებისა და ეკონომიკური გაერთიანებების მიმოხილვა

ბადრი გეჩბაია

ბათუმის შოთა რუსთაველის
სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი
ბათუმი, საქართველო
E-mail: gechbaia.badri@bsu.edu.ge
<https://orcid.org/0000-0003-2815-2228>

ამირან წილოსანი

ბათუმის შოთა რუსთაველის
სახელმწიფო უნივერსიტეტის
დოქტორანტი
ბათუმი, საქართველო
E-mail: atsilosani@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2809-5964>

საქართველო ისტორიულად დაკავშირებულია „აბრეშუმის გზის“ სატრანსპორტო დერეფანთან, რომელიც თავისი გეოგრაფიული მდებარეობით აკავშირებდა ერთმანეთთან აზიისა და ევროპის ქვეყნებს.

„აბრეშუმის გზის“ სატრანსპორტო დერეფანმა ბოლო ათწლეულებშიც არ დაკარგა თავისი აქტუალობა. ამაზე მიანიშნებს ევრაზიის რეგიონში სხვადასხვა დროს და სხვადასხვა ქვეყნების მიერ განხორციელებული და დაგეგმილი სატრანსპორტო დერეფნების მცირე და მასშტაბური ფორმებით განვითარება და ურთიერთთანაშრომლობის ახალი შეთანხმებების გაფორმება და გაერთიანებების ჩამოყალიბება, რომლებიც ისტორიული „აბრეშუმის გზის“ მარშრუტის შემადგენელი ნაწილია.

მოცემულ ნაშრომში განხილულია კავკასიისა და ევრაზიის რეგიონებში წარმოდგენილი სატრანსპორტო დერეფნები, რომლებიც რეგიონის მსხვილი მოთამაშეების, როგორებიც არიან ევროკავშირი, ჩინეთი, რუსეთი და ირანი, ეკონომიკური ინტერესებისა და მათი გავლენების არეალის გაზრდის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ბერკეტია ევრაზიის რეგიონში.

მოცემული ნაშრომის მიზანია საქართველოს, როგორც სატრანსპორტო დერეფანი ქვეყნის, მნიშვნელობისა და შესაძლებლობების განსაზღვრა იმ მოცემულობაში, რომ რეგიონში პარალელურად მიმდინარეობს ალტერნატიული სატრანსპორტო დერეფნების ფორმირება და ასევე დაკვირვება, თუ როგორ ვითარდება მოვლენები ამ პროცესებთან დაკავშირებით ევრაზიის რეგიონში. კვლევის მიზანია აღწეროს ევრაზიის რეგიონში არსებული გეოპოლიტიკური და ეკონომიკური მდგომარეობა და გამოკვეთოს საქართველოს, როგორც ევროკავშირისა და აზიის ქვეყნების დამაკავშირებელი სატრანსპორტო დერეფანი--ქვეყნის ძლიერი და სუსტი მხარეები.

აღნიშნული კვლევის ორიგინალურობა და ღირებულება მდგომარეობს საქართველოს, როგორც სატრანს-

პორტო დერეფანი-ქვეყნის მდგომარეობის შესწავლაში, რეგიონში სხვა ალტერნატიულ სატრანსპორტო დერეფნების განვითარებასთან მიმართებაში და ასევე არსებული და პოტენციური სუსტი პოზიციების გამოვლენასა და მათი დაძლევის გზების განსაზღვრაში.

კვლევის მიზნების მისაღწევად გამოყენებულ იქნა ინფორმაციის მოპოვების კომპლექსური მეთოდები. ბიბლიოგრაფიული კვლევით განხორციელდა მეორადი მონაცემების მოპოვება, დახარისხება და ანალიზი. კვლევის თეორიული საფუძველია მოცემულ საკითხზე არსებული ლიტერატურა: სამეცნიერო შრომები, კვლევები, პუბლიკაციები, პერიოდული ბეჭდვითი გამოცემების სტატიები, ინტერნეტით მოძიებული მონაცემები.

მოცემულ ნაშრომში განხილულია ევრაზიის რეგიონში არსებული გეოპოლიტიკური მდგომარეობისა და რეგიონის ზოგიერთი ქვეყნისათვის დაწესებული საქონლების გავლენა შუა დერეფნის ფუნქციონირებაზე, რაც დადებითად ისახება დერეფნის ფუნქციონირებაზე. ასევე განხილულია ის მიმდინარე ლოგისტიკური გამოწვევები, რომლის წინაშეც არის აღნიშნული დერეფნის მონაწილე ქვეყნები.

შემოსულია რედაქციში:

ივნისი, 2020

რეცენზირებულია:

ივლისი, 2020

***საკვანძო სიტყვები:** ევრაზია; ლოგისტიკა; ტრანსპორტირება; სატრანსპორტო დერეფნები;*

JEL Classification: F15, H54, R40
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.95-103

OVERVIEW OF THE EURASIAN TRANSPORT CORRIDORS, INITIATIVES OF GLOBAL DEVELOPMENT STRATEGIES AND ECONOMIC ASSOCIATIONS

BADRI GECHBAIA

Associated Professor of Batumi Shota
Rustaveli State University, Georgia
E-mail: gechbaia.badri@bsu.edu.ge
<https://orcid.org/0000-0003-2815-2228>

AMIRAN TSILOSANI

Doctoral Student of Batumi Shota
Rustaveli State University, Georgia
E-mail: atsilosani@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2809-5964>

Historically Georgia is associated with the “Silk Road” transport corridor, which connected the Asian and European countries by its geographical location.

“Silk Road” transport corridor did not lost its actuality even during the last decades. This is proved by development of small and large-scale transport corridors in the Eurasian region being implemented and planned by different countries at different times, signing new cooperation agreements and forming associations that are part of the historic “Silk Road” route.

In the present paper is discussed the represented transport corridors in the Caucasus and Eurasia regions, which are one of the important levers in the Eurasian region to increase the economic interests and the spheres of their influence of the major players in the region, such as the European Union, China, Russia and Iran.

The goal of the present work is to determine the importance and opportunities of Georgia as the transport corridor country in the context, that in parallel, alternative transport corridors are being formed in the region, as well as observation is made how developments are related to these processes in the Eurasian region. The aim of the study is to describe the geopolitical and economic situation in the Eurasian region and to line out the strengths and weaknesses of Georgia - as a transport corridor country connecting the EU and Asian countries.

Originality and value of the given research lies in studying the state of Georgia as a country of a transport corridor in relation to the development of other alternative transport corridors in the region, as well as identifying existing and potential weak positions and determining ways to overcome the weaknesses.

To achieve the objectives of the study were used complex methods of obtaining information. By bibliographic research was implemented extraction, sorting and analyzing the secondary data. The theoretical basis of the research is the

existed literature on the subject: scientific papers, studies, publications, articles from periodicals, data retrieved from the Internet.

This thesis discusses the existing geopolitical situation in the Eurasian region and the impact of sanctions imposed on some countries in the region on the functioning of the middle corridor, which has a positive impact on the functioning of the corridor. The current logistical challenges faced by the countries involved in the corridor are also discussed.

Edited by:

June, 2020

Reviewed by:

July, 2020

Key words: *Eurasia; Logistics; Transportation; Transport corridors;*

For the present period of time, there are various international transport corridors, economic unions and routes on the Eurasian continent, which are aimed to support development of transport corridors and at the same time to promote economic development of the countries, however, in this paper we will touch upon only a few of them, namely:

- “Belt and Road Initiative” (BRI), which is initiated by China as a global development strategy (formerly known as OBOR - One Belt One Road[1]);
- “Eurasian Economic Union” (EAUE)[2];
- “International North-South Transport Corridor” (INSTC)[3];
- “Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia” (TRACECA)[4], which also comprises the “Trans-Caspian International Route” (TITR)[5] also known by the name “Middle Corridor” and is an extension of TRACECA, which means an attempt for mutual agreement on tariffs within the frame of TITR between the representatives of the Georgian, Azerbaijan and Kazakh railways and the ports.

Precisely the latter corridor – “Middle Corridor” will be the main topic of our discussion in this paper, and in relation to the given project we will touch upon the other above-mentioned corridors as well, which may have a significant impact on the success implementation and failure of the “Middle corridor”.

“Belt and Road Initiative” (BRI) - which is initiated by China as a global development strategy on its initial stage considered several economic corridors, namely: 1) the “New Eurasia Land Bridge”, 2) “China-Mongolia-Russia”, 3) “China-Central Asia-West Asia”, 4) “China-Indochina Peninsula”, 5) “China-Pakistan” and 6) “Bangladesh-China-India-Myanmar” economic corridors[6]. None of the initially

presented economic corridors and routes have a route passing through the Caucasus, which has not hindered Georgian-Chinese future economic cooperation.

From the Geographical and economical point of view, the “Belt and Road Initiative” is significantly wider than the historic Silk Road, which was limited by a land route only. The New Silk Road envisages the construction of transport infrastructure and industrial corridors and new seaports connecting Asia, including China, Europe and Africa, causing to significant changes in the Eurasian logistics sector. Two financial institutions were established in 2014 to finance these economic corridors: the “Silk Road Fund”[7] and the “Asian Infrastructure Investment Bank” (AIIB)[8], and in 2015 Georgia became a member country of the latter[9] and joined the “Belt and Road Initiative”[10].

Despite of the fact, that the given initiative envisages development of six rather broad economic corridors, China continues to discuss possible prospects for the development of additional corridors, a clear example of which is the recent interest in the Arctic route, also known as the “Polar Silk Road”[11] and which aims to create a transport corridor with the EU by the North Sea Route.

As it is evident from the above description China is planning to develop economical corridors to all the directions which aims to develop any complementary and alternative corridors, allowing for diversification of various risks for China.

“Eurasian Economic Union” (EAUE) - In contrast to the “Belt and Road Initiative”, in 2016 Russia launched the Initiative for “Greater Eurasian Partnership”, a larger-scale link between the Russian-Kazakh project of Eurasian Economic Union, which has been acted since 2015. It currently unites five countries of Eastern

Europe, Central Asia and West Asia, namely Belorussia, Armenia, Kazakhstan, Kyrgyzstan and Russia. The “Great Eurasian Partnership” initiative has two main economic goals. The first is to link Russia and the “Eurasian Economic Union” to China’s “Belt and Road Initiative”, and the second, smaller goal is to link the “Eurasian Economic Union” to the countries of Iran, India, and Southeast Asia.

At present, the North-South International Transport Corridor (INSTC) operates through the international transport corridors passing the territory of the “Eurasian Economic Union”, which envisages connecting incoming cargo from India via Iran, Azerbaijan, Russia to EU countries, and the “East-West Corridor”, which includes the “Trans-Siberian Highway” being stretched on 11,000 km from St. Petersburg to Vladivostok. The mentioned railway highway has east access to the railways of Kazakhstan, China, Mongolia, and the Democratic People’s Republic of Korea. The railway has east access to the railways of Kazakhstan, China, Mongolia, and the Democratic People’s Republic of Korea. The “Trans-Siberian Highway” can be used to transport cargo by train from eastern China to the Russian and EU borders for 14 days, which is significantly less time than shipping, which takes an average of 45-60 days. The capacity of this highway currently makes up in amount of 100 million tons of cargo, which has already reached the upper limit of its capacity and needs to be further modernized. By 2024, the Russian government plans to increase the capacity of the highway to 180 million tons of cargo. One of the strengths of this highway is that it is possible to deliver cargo from China to the EU borders in record terms, as well as the fact that the entire route is not difficult for transportation (meaning of mountainous landscape and crosswalks), it does not require intermodal transport operations.

Border crossing and customs procedures between the participating countries within the “Eurasian Economic Union” have been significantly simplified[12].

Despite its various priorities, the “Trans-Siberian Highway”, as one of the most important transport corridors within the “Eurasian Economic Union”, has its weaknesses, namely, significantly higher prices compared to maritime transport, incompatibility/differences of the railway system in the section of China and the EU countries, the limited usage of bandwidth and, most importantly, the economic sanctions imposed in 2014 against the Russian Federation, which is the author and main driving force behind the creation of the “Eurasian Economic Union”. Precisely, it is the country that determines the cautious and measured involvement of the member states in joint projects, hence it follows, that each of them has developed certain relations and interests with the US and EU countries during the years and threat of which is not considered by any of them, which is clearly evidenced by the circumstances, that no member of the “Eurasian Economic Union” has joined the resolution of the counter-sanctions adopted by Russia in 2014, which in turn indicates that already in 2015, for the moment of creation of the “Eurasian Economic Union”, the trade policy within the Union was not mutually agreed and coordinated between the countries[13].

“North-South International Transport Corridor”- (INSTC) - This transport corridor was established in 2002 on the basis of a tripartite agreement between the Russian Federation, India and Iran. Later, Turkey, Azerbaijan, Armenia, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Tajikistan, Belarus, Ukraine, Oman and Syria joined it.

The length of the given corridor achieves about 7,000 km and it stretches from St. Petersburg to the Indian port of Mumbai and

which will connect Russia, Azerbaijan, Iran and India. This corridor significantly reduces transportation time and costs. According to various estimates, it will be possible to deliver the cargo using the above route within 14-20 days. The corridor allows cargo to be transported across the Indian Ocean to the Iranian seaport of Bandar Abbas in the Persian Gulf, which accounts for 85% of Iran's maritime cargo, then by automobile or railway transport to move the cargo to the Iranian Caspian port of Amir-e-Abad. Further to Azerbaijan (Alat port of Baku) and / or Russian Caspian Sea ports (Astrakhan, Makhachkala and Olia), then by passing the land highway to Russia (road or rail) to the Baltic Sea port of St. Petersburg, from where it is finally possible to send cargo by sea to EU countries.

The given transportation corridor has faced a significant problem since the US imposed an almost total economic embargo on Iran, which also includes sanctions on companies operating their commercial activities in Iran. This has significantly hampered development of the transport corridor. At present, the US Presidential Administration has removed these sanctions on only one Iranian port, Chabahar, located in the Persian Gulf, because India was involved in the investment project for the development of this deep-water port, which aims only to develop economic relations between India and Afghanistan and the only important opportunity for development of the latter and does not consider the use of this port for other economic relations and activities[14].

The "Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor" (TRACECA) - this program was launched still in 1993 with the aim of establishing a transport

corridor using EU resources. The project aimed to support the political and economic independence of the countries of Central Asia and the Caucasus by bypassing Russia and allowing European and world markets to access and use alternative routes.

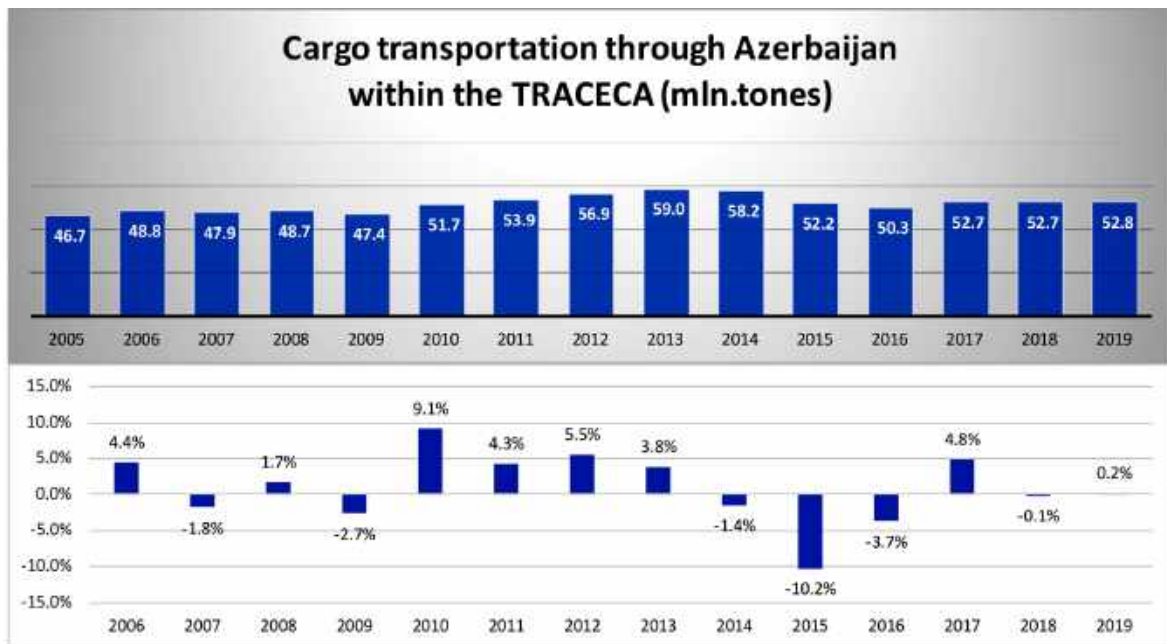
Currently, TRACECA member countries are: Georgia, Azerbaijan, Ukraine, Turkey, Armenia, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Uzbekistan, Tajikistan, Turkmenistan, Iran, Moldova and 27 EU countries[15].

Unfortunately, this corridor does not function at full capacity, which is due to a number of reasons, namely:

- By unstable political regimes of some countries;
- By a large number of multimodal operations, including the most problematic part, related to the unstable and unplanned traffic of ferry vessels in the Caspian Sea section;
- Crossing the borders of up to 12 member countries with different transport infrastructure, customs and transport rules;

All of the above mentioned has led to the usage of non-full loading of the transport corridor and the reduced traffic cargo turnover in recent years under the given program, although, at the same time, it should be noted that in 2015-2016, when Russian-Ukrainian and Russian-Turkish relations deteriorated, the project gained new impulse, namely, Ukraine was interested in importing various goods through this corridor and exporting iron ore to China[16], which slightly increased the cargo turnover under this program (see Diagram N1), which shows the number of handled cargoes on the example of Azerbaijan in 2005-2019[17].

Diagram N1



Source: Transport Corridor Europe Caucasus Asia

Conclusion:

Despite the circumstances, that since the establishment of the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor”, the member states have not been able to use the transport corridor at full capacity under the present project, it has not still lost its importance and has great potential for the future. Clear examples of this are a lot of successful projects being implemented within this corridor, such as the “Baku-Tbilisi-Ceyhan” (BTC) oil pipeline, the “Baku-Tbilisi-Erzurum” (BTE) gas pipeline and the “Baku-Tbilisi-Kars” (BTK) railway highway, which significantly increases the geopolitical importance of Georgia within the corridor in general and within the given corridor. In addition to the geopolitical importance of the above-mentioned projects, they guarantee the security of the region, which is one of the main components of economic development.

No less significant and noteworthy is also the circumstance that the initiative of creation this

corridor belongs to the European Union, with the support of which have been implemented the above-mentioned projects within the corridor, which is a rather successful step towards their energy independence from Russia, and in this context, the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor” will not lose its function and significance.

It is also noteworthy that the tense interrelations between Russia and Ukraine is working in favor of this transport corridor, as well as the sanctions imposed by the West on Russia and Iran, which significantly increased the cargo turnover in the “Middle Corridor”, which is expressed as a tendency of cargo growth since 2016.

In order to make the TRACECA corridor more attractive for the participating countries and also to make this corridor a significant section of the historic Silk Road, it is necessary to reach an agreement between the member states on harmonization of customs legislation,

which will significantly reduce the waiting time for checking customs documents, Inspection and control procedures as well.

It is also quite important to implement modernization of the obsolete infrastructure, especially, concerning the railway, which is of soviet standard and is expressed in the 1520 mm gauge (which is found only in post-soviet countries and Finland), which is not compatible

with Chinese and European standards where standard is set at 1435 mm[18]. Due to this inadequacy among the standards, the Baku-Tbilisi-Kars project is currently reloading cargo from one train to another in Akhalkalaki in order to transport the cargo to the Turkish section, which also significantly reduces the efficiency of cargo transportation and at the same time increases the cost and time of transportation.

REFERENCES

1. **Bērziņa-Čerenkova, Una Aleksandra**, BRI Instead of OBOR – China Edits the English Name of its Most Ambitious International Project, 2016; https://web.archive.org/web/20170206061842/http://liia.lv/en/analysis/bri-instead-of-obor-china-edits-the-english-name-of-its-most-ambitious-international-project-532#_ftn1
2. <http://www.eaeunion.org/> - Eurasian Economic Union;
3. <https://www.gica.global/initiative/international-north-south-transport-corridor-insta> - Global Infrastructure Connectivity Alliance. International North-South Transport Corridor;
4. <http://www.traceca-org.org/> - Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia;
5. <https://middlecorridor.com/en> - Trans-Caspian International Transport Route;
6. <https://www.oboreurope.com/en/beltandroad/one-belt/> - One Belt One Road Europe;
7. <http://www.silkroadfund.com.cn/enweb/23773/index.html?previePc=true> - Silk Road Fund;
8. <https://www.aiib.org/en/index.html> - Asian Infrastructure Investment Bank;
9. <https://www.aiib.org/en/about-aiib/who-we-are/membership-status/> - Asian Infrastructure Investment Bank, 2015წ.;
10. **Korganashvili, Larisa**, Transit function of Georgia within the China frame of Belt and Road Initiative , Tbilisi, 2018; https://www.tsu.ge/data/file_db/economist_faculty/konference.pdf
11. <https://www.beltroad-initiative.com/arctic-policy/> - Belt and Road Initiative, 2018;
12. **Mekhdiev, E. T.**, Eurasian Transport Corridors and the EAEU. (pp. 49-50) INTERNATIONAL ANALYTICS. No. 2 (24), 2018; <https://www.interanalytics.org/jour/article/download/204/161>
13. **Makhmutova, EV**, The impact of anti-Russian sanctions on the Eurasian Economic Union. NEWSLETTER OF INTERNATIONAL ORGANIZATIONS. T. 14.No. 3, 2019; <https://iorj.hse.ru/data/2019/11/28/1519350453/%D0%9C%D0%B0%D1%85%D0%BC%D1%83%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf>
14. [14] <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/iransource/iran-looks-to-chabahar-and-a-new-transit-corridor-to-survive-us-sanctions/> - Atlantic Council, Iran looks to Chabahar and a new transit corridor to survive US sanctions, 2019;
15. <https://en.wikipedia.org/wiki/TRACECA> - TRACECA, 2020;
16. **Mekhdiev, E. T.**, Eurasian Transport Corridors and the EAEU. (p. 52) INTERNATIONAL ANALYTICS. No. 2 (24), 2018; <https://www.interanalytics.org/jour/article/download/204/161>
17. <http://www.traceca-org.org/en/countries/azerbaijan/statistics/> - TRACECA statistics;
18. https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_track_gauges - List of track gauges, 2020.

JEL Classification: O18, R1, R40

DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.104-113

„ევროპა-კავკასია-აზიის სატრანსპორტო დერეფნის“ (TRACECA) განვითარებისათვის გადადგმული ნაბიჯები, გამოწვევები და პერსპექტივები

ბადრი გეჩბაია

ბათუმის შოთა რუსთაველის
სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი
ბათუმი, საქართველო
E-mail: gechbaia.badri@bsu.edu.ge
<https://orcid.org/0000-0003-2815-2228>

ამირან წილოსანი

ბათუმის შოთა რუსთაველის
სახელმწიფო უნივერსიტეტის
დოქტორანტი
ბათუმი, საქართველო
E-mail: atsilosani@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2809-5964>

2019 წლის მიწურულსა და 2020 წლის დასაწყისში პან-დემიასთან დაკავშირებულმა მოვლენებმა, რასაც შედეგად მოჰყვა, გლობალურად, მსოფლიო ქვეყნების საზღვრების ჩაკეტვა, ადგილი ჰქონდა საზღვაო ტვირთების გადაადგილების გარკვეულ შეფერხებებს. მოცემულ პირობებში, რიგი ქვეყნებისათვის, ერთადერთ ხსნად სახმელეთო სატრანსპორტო საშუალებები იქცა, რამაც კვლავ გააძვირებინა ინტერესი სახმელეთო სატრანსპორტო დერეფნების მიმართ.

ერთ-ერთ ასეთ სატრანსპორტო დერეფანს წარმოადგენს „ევროპა-კავკასია-აზიის სატრანსპორტო დერეფანი“, რომელიც დაარსების დღიდან დღემდე არ ფუნქციონირებდა სრული დატვირთვით, თუმცა აქვს მომავალი განვითარების დიდი პოტენციალი, რისი ნათელი მაგალითებიც არის მოცემული დერეფნის ფარგლებში წარმატებით განხორციელებული ისეთი მნიშვნელოვანი პროექტები, როგორიცაა „ბაქო-თბილისი-ჯეიჰანის“ (BTC) ნავთობსადენი, „ბაქო-თბილისი-ერზურუმის“ (BTE) გაზსადენი და „ბაქო-თბილისი-ყარსის“ (BTK) სარკინიგზო მაგისტრალი, რაც მნიშვნელოვნად ზრდის დერეფნის გეოპოლიტიკურ მნიშვნელობას.

მოცემული ნაშრომის მიზანია „ევროპა-კავკასია-აზიის სატრანსპორტო დერეფნის“ მნიშვნელობის, შესაძლებლობების და ასევე შესაძლო განვითარების გზებისა და პერსპექტივების განსაზღვრა, რეგიონში მიმდინარე პროცესებთან მიმართებაში. კვლევის მიზანია აღწეროს ევროპის რეგიონში მიმდინარე გეოპოლიტიკური და ეკონომიკური პროცესები და გამოკვეთოს „ევროპა-კავკასია-აზიის სატრანსპორტო დერეფნის“ ძლიერი და სუსტი მხარეები.

აღნიშნული კვლევის ორიგინალურობა და ღირებულება მდგომარეობს „ევროპა-კავკასია-აზიის სატრანსპორტო დერეფნის“ არსებული მდგომარეობის შესწავლაში, მის კონკურენტუნარიანობის განსაზღვრაში სხვა აღ-

ტერნატიულ სატრანსპორტო დერეფნებთან მიმართებაში და ასევე არსებული და პოტენციური პერსპექტივების გამოვლენასა და მათი მიღწევის გზების განსაზღვრაში.

კვლევის მიზნების მისაღწევად გამოყენებულ იქნა ინფორმაციის მოპოვების კომპლექსური მეთოდები. ბიბლიოგრაფიული კვლევით განხორციელდა მეორადი მონაცემების მოპოვება, დახარისხება და ანალიზი. კვლევის თეორიული საფუძველია მოცემულ საკითხზე არსებული ლიტერატურა: სამეცნიერო შრომები, კვლევები, პუბლიკაციები, პერიოდული ბეჭდვითი გამოცემების სტატიები, ინტერნეტით მოძიებული მონაცემები.

ნაშრომში განხილულია „ევროპა-კავკასია-აზიის სატრანსპორტო დერეფნის“ მომავალი განვითარებისა და სრული დატვირთვით ფუნქციონირების პერსპექტივები ევროკავშირისა და ცენტრალური აზიის ქვეყნებს შორის სავაჭრო ურთიერთობების გაღრმავებისა და ტვირთბრუნვის გაზრდის შედეგად.

შემოსულია რედაქციში:

ივნისი, 2020

რეცენზირებულია:

ივლისი, 2020

საკვანძო სიტყვები: ევრაზია; ცენტრალური აზია; ტრასკა; სატრანსპორტო დერეფნები

JEL Classification: O18, R1, R40
DOI: 10.46361/2449-2604.7.2.2020.104-113

STEPS, CHALLENGES AND PERSPECTIVES FOR THE DEVELOPMENT OF THE “EUROPE-CAUCASUS-ASIA TRANSPORT CORRIDOR” (TRACECA)

BADRI GECHBAIA

Associated Professor of Batumi Shota
Rustaveli State University, Georgia
E-mail: gechbaia.badri@bsu.edu.ge
<https://orcid.org/0000-0003-2815-2228>

AMIRAN TSILOSANI

Doctoral Student of Batumi Shota
Rustaveli State University, Georgia
E-mail: atsilosani@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2809-5964>

Edited by:

June, 2020

Reviewed by:

July, 2020

Pandemic-related events in late 2019 and early 2020, which resulted in the closure of world borders globally, led to certain delays in the movement of maritime cargo. Under these conditions, for a number of countries, land transport has become the only solution, which has revived interest in land transport corridors.

One such transport corridor is the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor”, which has not operated at its full capacity since its inception, but has great potential for future development, as exemplified by such important projects as “Baku-Tbilisi-Ceyhan” (BTC) oil pipeline, the “Baku-Tbilisi-Erzurum” (BTE) gas pipeline and the “Baku-Tbilisi-Kars” (BTK) railway, which significantly increase the geopolitical importance of the corridor.

The aim of this thesis is to determine the importance, opportunities and possible development paths and perspectives of the “Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia” in relation to the ongoing processes in the region. The aim of the study is to describe the current geopolitical and economic processes in the Eurasian region and to identify the strengths and weaknesses of the Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia.

The originality and value of this study lies in the study of the current state of the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor”, its competitiveness in relation to other alternative transport corridors, as well as the identification of existing and potential perspectives and the ways to achieve them.

Complex methods of obtaining information were used to achieve the objectives of the study. Bibliographic research was used to extract, sort and analyze secondary data. The theoretical basis of the research is the existing literature on the subject: scientific papers, studies, publications, articles in periodicals, data retrieved from the Internet.

The thesis discusses the prospects for the future development and full-fledged operation of the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor” as a result of deepening trade relations and increasing freight traffic between the EU and Central Asian countries.

There are many initiatives, economic associations and routes in the Eurasian region today, such as the “Belt and Road Initiative”, the “Eurasian Economic Union”, the “North-South International Transport Corridor”, the “Lapis Lazuli Corridor” and others which aim to promote transport corridors and at the same time economic development.

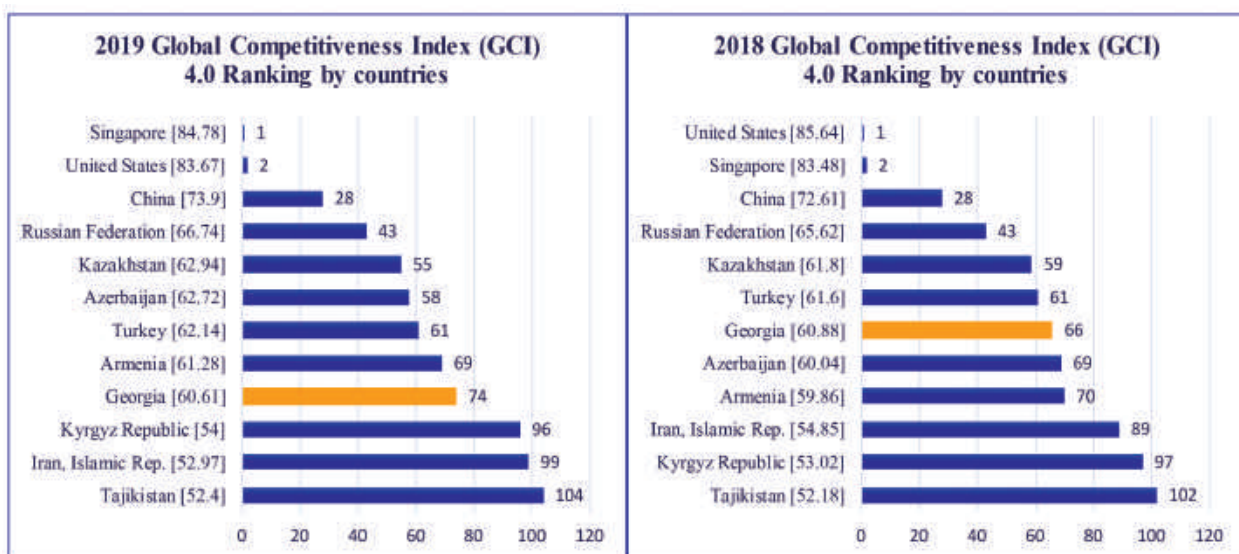
All of the above transport corridors are competing corridors of the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor”, but this is especially true of the “North-South International Transport Corridor” and transport corridors within the “Eurasian Economic Union”. The “Belt and Road Initiative” and “Lapis Lazuli Corridor” does not rule out Georgia’s involvement in the transport economic corridor, which we cannot say about the “Eurasian Economic Union” and the “North-South International Transport Corridor”. The main challenges of all the above projects remain the underdevelopment and low quality of logistics infrastructure, and in the case of the “North-South International Transport

Corridor” and the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor”, all this is compounded by the abundance of intermodal operations, which significantly increases transport costs as well as delivery times.

It should also be noted that the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor” and its most recent achievement, the “Baku-Tbilisi-Kars” Railway, could be harmed by the new infrastructure projects that are to be implemented between Azerbaijan and Iran, aimed at the construction of new railway sections and the expressway between the two countries[1] [2].

According to the World Economic Forum 2019 Global Competitiveness Index, Georgia ranks 74th among 141 countries in the world. As the chart below shows, Georgia ranks last in the Caucasus region. It is noteworthy that the 2019 Global Competitiveness Index of Georgia has significantly deteriorated compared to 2018, when Georgia was leading in the Caucasus region.

Chart N1- 2019 and 2018 Global Competitiveness Index



Source: (World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, 2019)

Also, if we look at the infrastructure indicators of Turkey, Central Asia and the Caucasus countries participating in the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor”, we will see that they differ significantly in the degree of development. For example, Turkey and Azerbaijan are significantly ahead of the three Central Asian

possible only between Georgia and Turkey (due to the fact that other countries landlocked) and here Georgia is significantly lower (92nd place) as compared to Turkey (28th place). For the above figures, see Table N1 and Chart N2 and N3 below. Chart N3 shows the quality of joint infrastructure development rate by country.

Chart N2 - According to the data of the World Economic Forum 2019, the indicators of the quality of road, railway and maritime infrastructure development by countries



Table N1

Country	Quality of Infrastructure			
	Road	Railroad	Air	Sea
Singapore	1	5	3	1
United States	5	37	4	5
China	24	52	21	11
Russian Federation	65	49	24	42
Kazakhstan	74	58	75	n/a
Azerbaijan	46	25	53	n/a
Turkey	27	53	12	28
Armenia	107	40	86	n/a
Georgia	73	41	82	92
Kyrgyz Republic	128	83	124	n/a
Iran, Islamic Rep.	56	68	85	55
Tajikistan	125	63	105	n/a

Chart N3



Source: (World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, 2019)

countries, Georgia and Armenia in terms of road infrastructure (Uzbekistan and Turkmenistan are not included in the World Economic Forum study). In terms of railway infrastructure, the Caucasus countries are significantly ahead of Central Asian countries, while in the case of maritime infrastructure, comparisons are

The World Bank's Logistics Performance Index (LPI) is also used to determine the development of the logistics and transport sector, which is a comprehensive summary of the various components of logistics and includes customs and border clearance procedures, ease of international shipping, trade and transport

quality, criteria for control/monitoring of parcels, evaluation of delivery dates. The World Bank publishes these data every two years, and according to the latest data published in 2018, in the case of Georgia, there is a negative dynamic, which can be seen in the table below (see Table N2), where Georgia ranks 119th out of 160 countries and Germany ranks the first place[3].

is clear when comparing the components of the given index with Russia and Iran (see Chart N4).

Despite the above negative indicators related to the deterioration of the logistical indicators of the member states of the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor” (TRACECA -Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia [4]), which fails to meet the current needs and challenges,

Table N2 - Georgian Logistics Performance Index

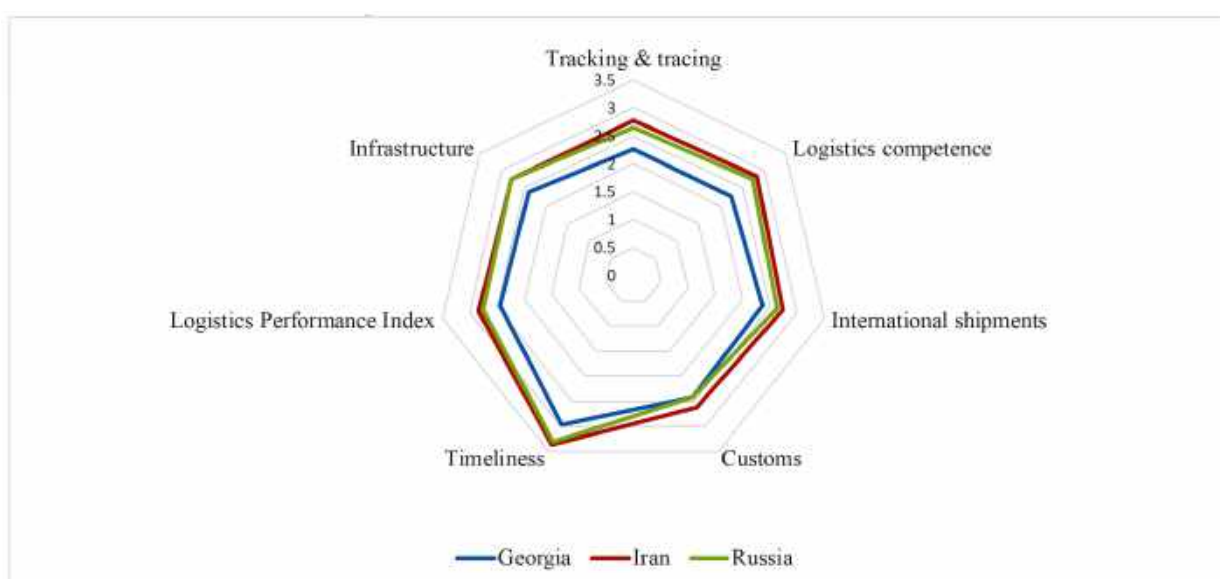
Georgia - Logistics Performance Index and its sub-components	Rank / Score	2010	2012	2014	2016	2018
Logistics Performance Index	Rank	93	77	116	130	119
Logistics Performance Index	Score	2.61	2.77	2.51	2.35	2.44
Tracking & tracing	Score	2.67	2.59	2.59	2.44	2.26
Logistics competence	Score	2.57	2.78	2.44	2.08	2.26
International shipments	Score	2.73	2.68	2.32	2.35	2.38
Customs	Score	2.37	2.9	2.21	2.26	2.42
Timeliness	Score	3.08	2.86	3.09	2.8	2.95
Infrastructure	Score	2.17	2.85	2.42	2.17	2.38

Source: (The World Bank, Logistics Performance Index, 2018)

It should be noted that according to the logistics performance index, the member states of the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor” are located at significantly lower positions compared to competing transport countries such as Russia and Iran. In the case of Georgia, this

it should be noted that the corridor, which is part of the “Trans-Caspian International Transport Route” (TITR), also known as the “Middle Corridor”, has recently seen some activity due to the activation of block trains from the China-Kazakhstan border to Georgia. The

Chart N4



Source: (The World Bank, Logistics Performance Index, 2018)

share of cargo transported using this corridor in China-Central Asia-EU shipments is negligible. The main stopping factor for the development of the “Middle Corridor” is its high cost and unreliability, which is reflected in the fact that rail transport through the “Central Corridor” from Central Asia to EU countries is 22% more expensive and 50% longer than the route within “Eurasian Economic Union”[6].

No less important is the fact that the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor” is of regional importance for the Caucasus and Central Asia, supported by the EU and the US, which is reflected in technical and financial support, as this transport corridor is an important geopolitical project for them.

Also noteworthy is the fact that the three member countries of the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor”, Georgia, Turkey and Azerbaijan, have successfully continued to expand economic cooperation, especially in the mega-projects of the transport and energy sectors, in which Central Asia countries are also participating. Three such large projects are the “Baku-Tbilisi-Ceyhan” (BTC) oil pipeline, the “Baku-Tbilisi-Erzurum” (BTE - so called “Shah Deniz”) gas pipeline, and the “Baku-Tbilisi-Kars” (BTK) railway.

- The “Baku-Tbilisi-Ceyhan” (BTC) oil pipeline, backed by Western companies led by British Petroleum (BP), was commissioned in 2005. It is Azerbaijan’s “main export pipeline”, through which crude oil is also exported from Kazakhstan and Turkmenistan;
- The “Baku-Tbilisi-Erzurum” (BTE) gas pipeline connects the source of Azerbaijan’s natural gas field, Shah Deniz, with the

Turkish city of Erzurum via Georgia. It is noteworthy that the EU facilitated the initiation of connecting Turkmenistan and Kazakhstan through the Trans-Caspian gas pipeline;

- “Baku-Tbilisi-Kars” (BTK) - Involvement of the Caucasus, in particular, Georgia and Azerbaijan (as a “Caucasian tandem”[7]) within the framework of the Silk Road project contributes to the successful implementation and completion of the “Baku-Tbilisi-Kars” (BTK) Railway (also known as the Iron Silk Road), which officially opened in October 2017 and connects three countries, namely Georgia, Azerbaijan and Turkey, and which established the passenger and freight link between Europe and China, bypassing Russia and Armenia[8]. The annual capacity of this railway is determined by the transportation of 1 million passengers and 6.5 million tons of cargo, and by 2034 it is planned to increase these figures and the target is to transport 3 million passengers and 17 million tons of cargo.

Although economic cooperation between Georgia, Azerbaijan and Turkey is quite strong, it should be noted that the third country in the Caucasus and one of the members of the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor”, namely Armenia, is excluded from these economic relations due to political issues. As the latter has severed diplomatic relations with both Turkey and Azerbaijan and has open borders with only Iran and Georgia out of 4 neighboring countries. Armenia’s economy and its stability are significantly linked to Russia, which is Armenia’s largest importer. All trade operations with Russia are carried out by Armenia through

the territory of Georgia. Armenia further deepened its economic integration with Russia in 2015 through membership in the “Eurasian Economic Union” (EAEU), which was driven by pressure from Russia and was a kind of response to the EU’s ongoing cooperation with Armenia.

Another step forward is the “Trans-Caspian International Transport Route” initiative, which runs through China, Kazakhstan, the Caspian Sea, Azerbaijan, Georgia and Turkey, and then across the Black Sea to European countries. Delivery time from China to Europe within this route averages 14-15 days. The initiative was supported by both stakeholders and China, and the EU played an important role in creating the technical documentation.

The “Trans-Caspian International Transport Route” Development Coordination Committee was established in 2013 by Georgian, Azerbaijani and Kazakh transport companies, including “Georgian Railway”, “Aktau International Seaport”, “Azerbaijan Caspian Shipping Company”, “Azerbaijan Railway”, “Baku International Sea Trade Port” and “Batumi Seaport”. The activities of the Coordination Committee resulted in coordinated cooperation between transport companies in the field of technology and the approval of integrated rates for transportation[9].

There have also been positive shifts in the Caspian Sea section, which lies in the development and expansion of Baku International Seaport infrastructure. Within the framework of this project, the Government of Azerbaijan plans to turn the country into a logistics hub of the Caspian Sea, and effective steps have already been taken in this direction. The port infrastructure is being actively upgraded, and it is also planned to create a free economic zone, which will cover 400 hectares and where companies will benefit

from significant tax benefits[10]. Also, no less important, Azerbaijan has put a regular feeder service on the Baku-Turkmenistan-Baku route, which will significantly reduce cargo handling, which until now has often been the case due to the lack of regular feeder service.

Clearly, all of the above will have a positive impact on the future effectiveness of the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor”, as well as US-imposed sanctions on Iran and Russia are in favor of the corridor. Member states should make the most of it to their advantage.

Conclusion

The events of the first half of 2020, which were related to the pandemic declared by the World Health Organization and also the total closure of the world borders, showed how much the world economy is dependent on China, which led to a significant break in the previously functioning supply chain.

It is the abovementioned events that have led to the discussions within the developing countries regarding bringing back their manufacturing facilities and the relocation of their enterprises and multinational companies from China to other alternative markets, in order to maximize the risk diversification in case of such a situation in the future.

In our opinion, the above-mentioned alternative markets are the countries of Central Asia, and there are several explanations for this view, namely:

- Exporting enterprises from China to neighboring Central Asian countries is associated with lower costs;
- The economies of Central Asian countries are not well developed and diversified in

different economic sectors, and usually the whole economy is based on minerals and trade in natural resources. This circumstance makes the economies of Central Asian countries significantly vulnerable and their economic stability depends on the world market prices of natural resources (natural gas, fuel, etc.), which often fluctuate. It should also be noted that the resources given are usually exhaustible and non-renewable;

- Central Asian countries are interested in diversifying their economies and reducing the share of natural resources in total economic activity through the use of other economic sectors (typically more than 50% of the Central Asian economy comes from natural resources);
- Central Asian countries have a large amount of human resources that can be used in new economic activities and thus contribute to reducing labor migration (the population of Central Asian countries reaches 72 million people);

In our opinion, the transfer of production from the Chinese market to Central Asian countries will significantly contribute to the

intensification of the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor”, as no Central Asian country has access to the sea and most of the cargo produced will be destined for the EU, yet almost all Central Asian countries are members of the mentioned transport corridor. This is facilitated by the fact that the EU has developed a “New Central Asia Strategy” in 2019, under which the EU has already signed an Enhanced Partnership and Cooperation Agreement (EPCA) with some parts of Central Asia (PCA - Cooperation and Partnership Agreement) agreements, some of which are in an active phase of negotiation.

In view of all the above and also on the condition that the implementation of new infrastructure projects within the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor” and the modernization of the existing ones continue, this will be compounded by the identification and development of competitive advantages by member country’s state bodies, we can assume that the “Europe-Caucasus-Asia Transport Corridor” will become a corridor with a significant advantage over the Eurasian continent.

REFERENCES

1. <https://financialtribune.com/>, Will INSTC Overshadow Baku–Tbilisi–Kars Railroad?, 2017;
2. www.intellinews.com, Azerbaijan, Iran to start construction of cross-border bypass at Astara, 2020;
3. <https://lpi.worldbank.org/international/scorecard/radar/254/C/GEO/2018/C/ARM/2007>, Logistics Performance Index;
4. <http://www.traceca-org.org/>, Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia;
5. <https://middlecorridor.com/en>, Trans-Caspian International Transport Route;
6. **Doborjginidze, Giorgi**, Georgia as a Middle Corridor Maritime Gate, Forbes Georgia, 2019;
7. **Papava, V.**, On the Role of the “Caucasian Tandem” in GUAM, Central Asia and the Caucasus (Special Issue) No. 3-4 (51-52), 2008;
8. <https://www.rferl.org/a/baku-tbilisi-kars-railway-line-officially-launched-azerbaijan-georgia->

- turkey/28824764.html, Baku-Tbilisi-Kars Railway Line Officially Launched, Radio Free Europe/Radio Liberty, 30-Oct-2017;
9. <https://middlecorridor.com/ru/ob-assotsiatsii/history>, 2017;
10. **Mehdiyev, M.**, Azerbaijan Creates Free Economic Zone Offering Competitive Advantages, <https://caspiannews.com/news-detail/azerbaijan-creates-free-economic-zone-offering-competitive-advantages-2020-5-26-29/>, 2020;
11. **Hajiyeva, G.**, Azerbaijan Launches Feeder Ship Service for Cargo Transportation, <https://caspiannews.com/news-detail/azerbaijan-launches-feeder-ship-service-for-cargo-transportation-2020-4-14-30/>, 14-Apr-2020;

ინოვაციური ეკონომიკა და მართვა

INNOVATIVE ECONOMICS AND MANAGEMENT

ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

ჟურნალის ელექტრონული ვერსია შეგიძლიათ იხილოთ ჟურნალის ვებგვერდზე:

www.iem.ge

ელ. ფოსტა: editor@iem.ge

ანგისის ქ. 15. ბათუმი. 6010

ტელეფონი: (+995) 593 72-21-15; (+995) 591 98-03-80

The online version of the journal is available on the website:

www.iem.ge

E-mail: editor@iem.ge

15 Angisa Sht. Batumi. 6010

Phone: (+995) 593 72-21-15; (+995) 591 98-03-80

კომპიუტერული უზრუნველყოფა — **ეკა აბზიანიძე**

ტექსტის კორექტურა — **ნათია კუპრაშვილი**

ქაღალდის ზომა — A4

გამომცემლობა „**კალმოსანი**“

E-mail: Kalmosani@yahoo.com

ტელეფონი: 571 19-19-39

Publishing „**KALMOSANI**”