

ფინანსური და ორგანიზაციულ- ეკონომიკური ინოვაციების როლის ბანსაზღვრა საბანკო მენეჯმენტში

რეზიუმე: სტატიაში განხილულია საბანკო მენეჯმენტში ფინანსური და ორგანიზაციულ-ეკონომიკური ინოვაციების როლი. აღნიშნულია, რომ საბანკო მომსახურებებს მთლიანობაში კონკურენტშემძლე შემცვლელები არ გააჩნიათ, რაც მენარმეობისათვის საბანკო სფეროს მიმზიდველობას ამაღლებს. მოსახლეობისათვის საბანკო მომსახურების ბაზარზე ინოვაციური კონკურენტული სტრატეგიის შემუშავებისას ქართულმა ბანკირებმა მათზე მოთხოვნის ფორმირების, მათი სინამდვილეში შეუცვლელებად გახდომის მცდელობები უნდა გააგრძელონ, როგორც აღნიშნული განვითარებულ ქვეყნებში უკვე იქცა ნორმად.

საკვანძო სიტყვები: ფინანსური მოქნილობა, ფინანსური ინოვაცია, ფინანსური დაგეგმვა.

Keywords: Financial flexibility, financial innovation, financial planning.



კობა ბასილია
ეკონომიკის დოქტორი,
სსუ-ს ასოცირებული პროფესორი

შეიძლება ვთქვათ, რომ მთლიანობაში განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკა თანამედროვე პირობებში განვითარების ინოვაციურ ტიპზე გადადის და ამ მხრივ საბანკო სფეროც - გამონაკლისს არ წარმოადგენს.

საგარეო და შიდა ფაქტორების ზემოქმედების ქვეშ ისეთი ინოვაციური ცვლილებები მიმდინარეობს, რომლებიც ბანკების სახეს და მთლიანობაში საბანკო სისტემის სტრუქტურას ცვლიან.

აღნიშნულთან ერთად დღეს ინოვაციური საქმიანობის ორგანიზაციულ-ეკონომიკური შემადგენელის როლი აშკარად შეუფასებელია.

სწორედ აღნიშნული შემადგენელი თანამედროვე სახეობების ტექნიკისა და ტექნოლოგიების განვითარებაში კატალიზატორს წარმოადგენს.

მხოლოდ ახალი ორგანიზაციული და ეკონომიკური მოდელების ჩარჩოებშია ინოვაციური საქმიანობის სხვა მიმართულებების ინტენსიური, მიზანმიმართული და ეკონომიკურად გამართლებული განვითარება შესაძლებელი.

ორგანიზაციულ-ეკონომიკური ინოვაციები, ბანკის განვითარების საერთო პირობების შექმნის გარდა, ახალი საბანკო პროდუქტებისა და ტექნოლოგიების შექმნის სფეროში ინოვაციური პოლიტიკის ეფექტურად განხორციელების საფუძველს წარმოადგენს.

ინოვაციური მენეჯმენტი საერთო სახით თავისთავად ბანკის დონეზე ფულადი რესურსების ფორმირებისა და გამოყენების მართვას, ანუ აღნიშნული ფინანსური მენეჯმენტის, მარკეტინგის, გაყიდვებისა და პერსონალის მართვის ურთიერთგადაჯახურ ერთობლიობას - ეგრეთ წოდებული ინოვაციური მენეჯმენტის „საყრდენს“ წარმოადგენს (იხ. ნახ. 1).

ინოვაციური მენეჯმენტის ცალკეულ „საყრდენებად“ დაყოფა საბანკო მენეჯმენტის მმართველ ზემოქმედებაზე მიმართული სტრუქტურული ობიექტითა არის განპირობებული (3, გვ. 126-141).

ამიტომ ინოვაციური მენეჯმენტი შეიძლება ინოვაციებისადმი მიმართებაში გამხილული იქნას როგორც ინოვაციურ საქმიანობასთან დაკავშირებული ყველა პროცესების შიდასაბანკო რეგულირების მიმართებაში საქმიანობა. ჩვენს მიერ გამოყოფილი საბანკო მენეჯმენტის საკვანძო ელემენტები მჭიდროდ კორესპონდენტობადაა საერთაშორისო კონსალტინგური კომპანია Bain and Company-ს დასკვნებთან, რომელმაც 2007 წელს ყველაზე სასარგებლო მართვის ინსტრუმენტები გამოავლინა. პირველი ადგილი მიეკუთვნა - სტრატეგიულ დაგეგმვას, მეორე - კლიენტებთან ურთიერთობების მართვას (ეფექტური გაყიდვების საფუძველი), მესამე - სეგმენტაციას (მარკეტინგის საფუძველი).

ო.ი. ლავრუშინის რედაქტორობით საბანკო მენეჯმენტთან მიმართებაში გამოცემულ კლასიკურ ნაშრომში გამოყოფილია - მსოფლიო პრაქტიკისათვის დამახასიათებელი ინოვაციები, და ეროვნული საბანკო სისტემისათვის დამახასიათებელი ინოვაციები (4).

განსაკუთრებით, აღნიშნული ეხება საბანკო მენეჯმენტის საბაზო ელემენტებს, როგორებიცაა კონცეფციები: ფულადი ნაკადების; ფულადი რესურსების

სტრატეგიულად ინოვაციური მარკეტინგი (სტრატეგიული დაგეგმვა, ინოვაციური სტრატეგია)	ფინანსური მენეჯმენტი (ფულადი ნაკადების მართვა, ინოვაციური პორტფელისა და ინოვაციური რისკების მართვა)
ინოვაციური პოლიტიკა:	
გაყიდვების ორგანიზაცია ახალი პროდუქტების (ასორტიმენტული პოლიტიკა, გასაღებიანი პოლიტიკა, გაყიდვების ტექნოლოგია)	კორპორატიული მართვა (ორიენტაცია ინოვაციებზე, ღიაობა, მოტივაცია)

დროითი ღირებულების; შემოსავლიანობასა და ინოვაციურ რისკს შორის კომპრომისის; ინოვაციის ფასის; არამატერიალური აქტივების ფასეულობის; ინოვაციის ბაზრის ეფექტიანობის; ინოვაციების პორტფელური მართვის და სხვების კონცეფციები.

ინოვაციები განხილული უნდა იქნას როგორც მართვის ობიექტები, რომლებიც ისეთ სფეროებთან ერთად როგორიცაა აქტივები და პასივები, საბანკო მენეჯმენტის განსაკუთრებულ სფეროს წარმოადგენენ.

მსოფლიო პრაქტიკისათვის დამახასიათებელია შემდეგი ინოვაციები:

- საბანკო პროდუქტები ახალ სეგმენტებზე: ინვესტიციები უძრავ ქონებაში, სადაზღვევო ბიზნესში, ფინანსურ ლიზინგში, სატრასტო ოპერაციებში და ა.შ.;
- ინოვაციები ფულად-საფინანსო ბაზრის ახალ სფეროებში, ისეთებში როგორიცაა კომერციული ქაღალდების, ფინანსური ფიუჩერსების, ფინანსური ოფციონების, ზოგიერთი ფასიანი ქაღალდების ბაზრები;
- ნაღდი ფულის მართვა და ახალი ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება;
- ფინანსური შუამავლობის მომსახურებები, რომლებიც საოპერაციო ხარჯების შემცირებაზე და აქტივებისა და ვალდებულებების უფრო ეფექტიანად მართვაზეა მიმართული, მაგალითად დეპოზიტური სერტიფიკატები, ფულადი ბაზრის დეპოზიტური ანგარიშები და სხვები;

- ახალი პროდუქტების სასესხო კაპიტალის ბაზრის ტრადიციულ სეგმენტებში, მაგალითად ინსტრუმენტები მცურავი საპროცენტო განაკვეთით, ობლიგაციები ღრმა დისკონტით, სერიული ობლიგაციები და ა.შ., ასევე ფულადი ბაზრის ინსტრუმენტები, რომელთაც როგორც კაპიტალის, ასევე ნასესხები ფულადი სახსრების (სესხები და მონაწილეობის ობლიგაციები, სერთიფიკატები, ინვესტიციები და ა.შ.) მახასიათებლები გააჩნიათ.

ეროვნულ პრაქტიკაში გამოყოფენ საბანკო მენეჯმენტის შემდეგ სახეობებს:

- ინოვაციური საქმიანობა, რომელიც საბანკო საქმის რეგულირების მსოფლიო პრაქტიკას (ლიზინგურ

და საინვესტიციო საქმიანობაზე აკრძალვის არ არსებობა, პირიქით, სადაზღვევო ბიზნესზე აკრძალვითი შეზღუდვების არსებობა) შეესაბამება;

- ფულადი სახსრებით და სხვა ქონებით ფიზიკურ და იურიდიულ პირებთან ხელშეკრულების მიხედვით ნდობითი მართვის (სატრასტო ოპერაციები) განხორციელება;
- მესამე პირებიდან ვალდებულებების ფულად ფორმაში აღსრულების მოთხოვნის უფლების შეძენა;
- ოპერაციის განხორციელება სავალუტო ფასეულობებთან;
- საბანკო ბარათებთან ოპერაციების პრაქტიკაში დანერგვა;
- ფიზიკურ და იურიდიულ პირებზე სპეციალური სეიფების ან სათავსოს საბუთების ან ფასეულობები შესანახად იჯარაში გადაცემა;
- საკონსულტაციო და ინფორმაციული მომსახურებების განხორციელება;
- ფულად-საფინანსო ბაზარზე „სხვა სახეობის გარიგებების“ ხარჯზე, მათ შორის წარმოებულ ფინანსურ ინსტრუმენტებთან ოპერაციების განვითარება.

თანამედროვე პირობებში საბანკო საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლება უპირატესად შეიძლება საბოლოო გამოხატულების მიმღები ორგანიზაციულ და ტექნოლოგიურ გადანაცვლებებში, კონკურენტუნარიანი მომსახურებების ახალ სახეობებში ინოვაციური პროცესების განვითარების ხარჯზე იქნას მიღწეული. ინოვაციების მოძიება და გამოყენება უშუალოდ კომპლექსურ პრობლემას წარმოადგენს.

თავისი ბუნების მიხედვით, ინოვაციები თავისთავში არა მარტო ტექნიკურ ან ტექნოლოგიურ დამუშავებებს, არამედ საბანკო საქმიანობის ყველა სფეროებში უმჯობეს მხარეს ნებისმიერ ცვლილებებსაც მოიცავენ. არსებობს გარკვეული ინოვაციური ციკლი და ტექნოლოგიების მუდმივად განახლება ინოვაციურ პროცესს - ბანკის კონკურენტუნარიანობის მხარდაჭერის, ბაზარზე პოზიციების მოპოვებისა და შენარჩუნების

და კლიენტების მომსახურების ხარისხის ამაღლების ძირითად პირობად, ასევე პროდუქტიული რიგის მუდმივად განახლების პირობად აქცევს.

ინოვაციური საქმიანობის შედეგები შეიძლება პირბითად დაიყოს ორ ძირითად კატეგორიად: ტექნოლოგიური და არატექნოლოგიური.

მკვლევარების უმეტესობა ყურადღებას **ტექნოლოგიურ ინოვაციებს** უთმობენ, რომლებიც წარმოების განვითარების ინტენსიურობის პირდაპირ მაჩვენებელს წარმოადგენენ. მათ მიაკუთვნებენ - სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის განმსაზღვრელ წარმოების საშუალებების, მეთოდების, ტექნოლოგიების ხელშეშეხვ ყველა ცვლილებას (6).

არამატერიალურ ინოვაციებს შესაბამისად უნდა მივაკუთვნოთ - ორგანიზაციული, ფინანსური, მმართველობითი, სამართლებრივი, სოციალური, მარკეტინგული, ეკოლოგიური ხასიათის ინოვაციები. სწორედ ინოვაციის მოცემულ კომპლექსს ჩვენ „ორგანიზაციულ-ეკონომიკური ინოვაციების“ ერთიან ცნებაში ვაერთიანებთ.

ბანკის ფუნქციონირების ეფექტიანობის ამაღლების მიზნით ორგანიზაციულ-ეკონომიკურმა ინოვაციებმა უნდა უზრუნველყონ:

- ბანკის კლიენტების მოთხოვნილებების ყველაზე სრულად და თავისდროული დაკმაყოფილება;
- მომსახურების ხარისხის მაჩვენებლებისა და საბანკო საქმიანობის ეფექტიანობის მიხედვით ბანკის კონკურენტუნარიანობა;
- ბაზარზე მდგრადობის მიღწევა (ტრადიციული მომსახურებების და ტექნოლოგიების გამოყენება, ინოვაციების დანერგვა). ტრადიციული ეფექტური ტექნოლოგიების შენარჩუნებით, საჭიროა რესურსების ნაწილი ერთდროულად ახალი საბანკო ტექნოლოგიების დანერგვაზე იქნას მიმართული, რითაც მომსახურებების ნაერთის დივერსიფიცირება ხორციელდება;
- ბანკის მდგრადი განვითარებისათვის რადიკალური ახალდანერგვებისა და ევოლუციური და მუდმივად რეალიზებადი ინოვაციების ოპტიმალური

თანაფარდობა. ამასთან, პროგრამულ-მიზნობრივი მიდგომის გამოყენებით, საჭიროა ბანკის ორგანიზაციული სტრუქტურა მოქნილად იქნას მოწყობილი ამა თუ იმ ინოვაციების ხასიათის ქვეშ;

- ინოვაციური განვითარების სისტემის შიდა გარე ელემენტების ზემოქმედების ორგანიზაცია, რომლის მთავარ ფაქტორებს - მარკეტინგული ახალდანერგვების სისტემა, ალტერნატიულების რიცხვიდან ინოვაციური პროექტების შერჩევა და პერსონალის სწორი მოტივაცია წარმოადგენენ.

ინოვაციური პროცესის მართვა ხარისხობრივად განსხვავდება საბანკო ოპერაციების მართვისაგან. ინოვაციური პროცესის მართვა, რომელიც განუსაზღვრელობით განსხვავდება, განსაკუთრებულ ინსტრუმენტებსა და მიდგომებს მოითხოვს. საბანკო ოპერაციები უზრუნველყოფენ ტიპური საბანკო პროდუქტების შექმნას, მაშინ როდესაც ინოვაციური პროცესი სამომავლო შესაძლებლობებს ქმნის. საბანკო და ინოვაციურ პროცესს შორის ყველაზე მთავარ განსხვავებას განუსაზღვრელობა წარმოადგენს.

საბანკო მენეჯმენტის საერთო ერთობლიობიდან ორგანიზაციულ-ეკონომიკური შემადგენელების ელემენტების გამოყოფის სიძნელე დაკავშირებულია იმასთან, რომ ორგანიზაციული და ფინანსური ხასიათის მრავალი სიახლეები საბანკო სისტემის ჩამოყალიბების პერიოდში დაპირისპირებულ ხასიათს ატარებდნენ და მოქმედ სამართლებრივ და ნორმატიულ ჩარჩოებში ვერ თავსდებოდნენ. ასევე სხვა მიზეზს წარმოადგენს ის, რომ ტრადიციულად ინოვაციური მენეჯმენტი ახალ პროდუქტებზე და ტექნოლოგიებზე იყო მიმართული და შიდა ორგანიზაციული და ეკონომიკური პროცესების სრულყოფის საკითხებს ნაკლები ხარისხით ეხებოდა.

ინოვაციის დონის შესახებ შეიძლება ინოვაციური პროცესის უწყვეტადობის ხარისხის მიხედვით ვიმსჯელოთ, რომელიც თავისთავად მეცნიერული ცოდნისა და გამოცდილების ახალ პროდუქტების, ტექნოლოგიების, ორგანიზაციული და ფინანსური გადაწყვეტილებების





მსხვილი ფინანსური ოპერაციები სულ უფრო ხშირად ხორციელდება არა რომელიმე ცალკე ბანკის მიერ, არამედ რამდენიმე წამყვან ბანკებს შორის შეთანხმებების მეშვეობით.

კონკურენტულ ბრძოლაში მსხვილ ბანკებს მცირეების წინაშე გადამწყვეტი უპირატესობები გააჩნიათ. უპირველეს ყოვლისა, ისინი ინოვაციური საქმიანობის განვითარების მეტ შესაძლებლობებს ფლობენ, რამდენადაც მათ აღნიშნულ საქმეში მნიშვნელოვნად მეტი ფულადი სახსრების ჩადება შეუძლიათ, ვიდრე მცირე ბანკებს. გარდა ამისა, მსხვილ ბანკებს ანაბრების მოზიდვისას უპირატესობა გააჩნიათ, რადგანაც მეანაბრებები უპირატესობას საკუთარი სახსრების მსხვილ, უფრო სოლიდურ და მდგრად ბანკებში განთავსებას ანიჭებენ, და არა მცირეებში, რომლებიც უფრო ხშირად განიცდიან კრახს.

მეორე მხრივ, მსხვილი ბანკები ჩვეულებრივად ფილიალების (განყოფილებების, სააგენტოების, სამმართველოების) ქსელებს ფლობენ, რომლებიც მრავალ ქალაქშია განთავსებული, რაც მცირე ბანკებს არ აქვთ. ამასთან ერთად ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვისას მცირე ბანკებს დისტანციური მომსახურების სისტემის განვითარების შანსი აქვთ.

მესამე, მსხვილ ბანკებს ოპერაციების დანერგვასთან მიმართებაში, აღნიშნული ოპერაციების დიდი მასშტაბიდან გამომდინარე, დანახარჯები ნაკლები აქვთ. აღნიშნული გარემოება მსხვილ ბანკებს საანგარიშსწორებო და საკრედიტო ოპერაციების შესრულებაზე კლიენტებისაგან ნაკლები საზღაურის აღების შესაძლებლობას აძლევს, რაც, ბუნებრივია, იზიდავს კლიენტურას. მსხვილი ბანკების უპირატესობა კიდევ უფრო ძლიერდება ინოვაციური ტექნიკის (კომპიუტერების) ფართოდ გამოყენების შედეგად, რომლებიც როგორც ბანკის შიგნით მუშაობის, ასევე კლიენტების მომსახურების ოპტიმიზირების შესაძლებლობას იძლევა.

ბანკები-აუტსაიდერებთან ბრძოლაში, საბანკო გაერთიანებები კონკურენტული ბრძოლის სხვადასხვა

მეთოდებს იყენებენ, როგორებიცაა: რეკლამის მეშვეობით; აუტსაიდერების საქმიანობის რაიონში საკუთარი ფილიალების გახსნის გზით და კლიენტების გადაბირებით მათთვის ამა თუ იმ შეღავათების განხორციელება მომსახურების ინოვაციური ფორმების უფრო ფართე სპექტრის გამოყენების მეშვეობით. ბრძოლა კლიენტურაზე თვით საბანკო გაერთიანებებს შორისაც მიმდინარეობს. თითოეული მსხვილი ბანკი მიისწრაფის სხვა მსხვილი ბანკებიდან კლიენტების გადაბირებისკენ.

თანამედროვე პირობებში კომერციულ ბანკებს შორის მეტოქეობასთან ერთად ინოვაციურ საქმიანობაში სულ უფრო სერიოზულ კონკურენციას ისინი განიცდიან არასაბანკო საკრედიტო-საფინანსო ინსტიტუტების (სადაზღვევო კომპანიების, ფინანსური ბროკერების, საპენსიო ფონდების, საინვესტიციო ფონდების, საკრედიტო ბარათების გამომშვეები კომპანიების და სხვების) მხრიდან, ასევე არასაფინანსო ორგანიზაციების მხრიდან (ფოსტა, სავაჭრო საზღვები, საავტომობილო მრეწველობის სანარმოების და სხვები).

შიდადარგობრივი საბანკო კონკურენციის თავისებურებების შესახებ საუბრისას, უნდა აღინიშნოს, რომ ინოვაციების გამოყენება და დანერგვა უმნიშვნელოვანეს ფაქტორს წარმოადგენს, რომელიც ბანკის როგორც შემოსავლიანობასა და რენტაბელობას, ასევე თვით სტატუსსაც განსაზღვრავს. ასე, მაგალითად, საკუთარი კონკურენტული სტრატეგიის შემუშავების ეტაპზე თითოეულმა საკრედიტო ინსტიტუტმა უნდა გადანყვიტოს, თუ იგი საკუთარ საქმიანობაში ინოვაციებს რამდენად აქტიურად გამოიყენებს და რამდენად აქვს აზრი ყველა საბაზრო სეგმენტებზე საკუთარი ძალისხმევის გავრცობას, ანუ უნივერსალურ ბანკად ყოფნას. საჭიროა ალტერნატიული სტრატეგიული გადანყვიტელების უპირატესობები და ნაკლოვანებები გონივრულად იქნას აწონილი და შეფასებული.

თანამედროვე პირობებში ჩამოყალიბდა წარმოდგენა იმის შესახებ, რომ უნივერსალური ბანკები სხვა დანარჩენი თანაბარი პირობების არსებობისას კონკურენ-



ნტულ უპირატესობას ფლობენ, რაც რისკის რეალიზებადი საქონელის ფართე ასორტიმენტზე გაფანტვისა და ინოვაციების ყველაზე უფრო აქტუალურ სეგმენტებში დანერგვის შესაძლებლობაში მდგომარეობს. აქედან გამომდინარე, საკმარისი ფინანსური რესურსების არსებობისას გადანყვეტილება ერთსახად უნივერსალიზაციის სასარგებლოდ უნდა იქნას მიღებული. მნიშვნელოვანი ხარისხით აღნიშნული ფაქტორი სწორია. მაგრამ ბანკის ხელმძღვანელობამ არ უნდა დაივიწყოს, რომ უნივერსალურ ბანკებსაც შეიძლება გააჩნდეს სტრატეგიული ნაკლოვანებები, კერძოდ, შიდადარგობრივი კონკურენტისა და ზედმეტად მრავალმხრივი ინოვაციური საქმიანობის ინტენსიურობის თვალსაზრისით.

სპეციალიზირებული ბანკები ნაკლები რაოდენობის დარგებში მოქმედებენ და უნივერსალური ბანკების გარდა, მხოლოდ ანალოგიური სპეციალიზაციის მქონე ბანკებთან კონკურირებენ. იგივე ეხება არასაბანკო ოგანიზაციებსაც, რომლებიც ხშირად მხილოდ ერთ საბანკო დარგში ინერგებიან. სპეციალიზაციის პარამეტრებიდან დამოკიდებულებაში შიდადარგობრივი კონკურენციის ინტენსიურობა მცირდება ან მაღლდება, მაგრამ ნებისმიერ შემთხვევაში აქ იგი ნაკლებია, ვიდრე უნივერსალურ ბანკებში.

ინოვაციების დანერგვისას სპეციალიზირებულ ბანკებს საკუთარი ფუნქციონირების თავისებურებების უფრო დეტალურად გათვალისწინების შესაძლებლობები გააჩნიათ, მაგრამ ამასთან ერთად, საჭირო ინოვაციების ოპტიმალურად დანერგვის პრობლემა, სპეციალიზირებული ბანკების წინაშე არანაირად ნაკლებად არ დგას, ვიდრე უნივერსალურების წინაშე.

კონკურენტული სტრატეგიის შედგენის თვალსაზრისით უნდა აღინიშნოს, რომ ახალი ინოვაციური გადანყვეტილებების არსებული სახეობის ჩარჩოებში შემუშავება ჯერ კიდევ კონკურენტულ უპირატესობას არ უზრუნველყოფს, თუ იგი ბანკის ყველა მენეჯერების მხარდაჭერას ვერ პოულობს და საბოლოო ჯამში საკრედიტო ორგანიზაციის ღირებულების ამაღლებაზე არ არის მიმართული.

თუ ინოვაციების დანერგვისას შიდადარგობრივი საბანკო კონკურენცია ამა თუ იმ საბანკო დარგის მოქმედ ინსტიტუტებს შორის ხორციელდება, დარგთაშორისო კონკურენცია კი იმ სუბიექტებს შორის გაიშლება, რომელთა ინტერესები ადრე არ გადაიკვეთებოდა.

როგორც ცნობილია, დარგთაშორისო კონკურენცია ეკონომიკაში შეიძლება კონკურენციის ფორმაში კაპიტალის გადაადინების ან ფუნქციონალური კონკურენციის მეშვეობით ხორციელდებოდეს.

კაპიტალის გადაადინების მეშვეობით კონკურენცია სანარმოს მიერ საკუთარი საქმიანობის პროფილის შეცვლისას ან მისი დივერსიფიკაციისას წარმოიშობა. იგი სხვადასხვა დარგებში კონიუნქტურისა და მოგების ნორმის განსხვავებებით გამოიწვევა. იდეალურად კაპიტალის გადაადინებას შეეძლო ყველა დარგების მიხედვით მოგების ნორმის გამოთანაბრება გამოენვია. მაგრამ პრაქტიკაში კაპიტალის გადაადინებისათვის წი-

ნაალმდეგობები არსებობენ, რომლებმაც ეკონომიკურ ლიტერატურაში „შემომავალი და გამომავალი ბარიერების“ სახელწოდება მიიღეს.

ამასთან, აქ გარკვეული შემომავალი ბარიერები, ანუ ბაზარზე ახალი კონკურენტების შეღწევისათვის წინააღმდეგობები არსებობენ. მათ მიეკუთვნებიან: ეკონომია წარმოების მასშტაბებზე; პროდუქტის დიფერენციაცია; მნიშვნელოვანი მოცულობის კაპიტალის საჭიროება; გასაღებითი არხების შეუღწევადობა; რესურსების წყაროებისადმი მიღწევადობის შეზღუდულობა; ფილიალური ქსელის არ არსებობა; დარგში გამოყენებადი ინოვაციური მეთოდებისა და ტექნოლოგიების მაღალი დონე; საბანკო დარგში მოქმედი მოცემული სახეობის საქმიანობის ძირითადად მხოლოდ მარტოოდენ განხორციელების უფლებების არსებობა; ინოვაციების პატენტური დაცულობა; გამოცდილების არასაკმარისობა; არსებული ბანკების ურთიერთსაწინააღმდეგო ქმედება და სხვები.

გამომავალი ბარიერები (ბაზარზე მოქმედი, ბანკების მიერ მისგან გასვლის მცდელობებისათვის, წინააღმდეგობები) გამოიხატებიან საჭიროებაში, როგორებიცაა: მსხვილი ინვესტიციების ჩამოწერა, დიდი დანახარჯები საქმიანობის კონვერსიასთან მიმართებაში, საკუთარი იმიჯის დაკარგვის სურვილის არ ქონა, მენეჯერების პატივმოყვარეობა, მთავრობის ან პროფესიული კავშირების წინააღმდეგობრივი ქმედებები, კლიენტურისა და პარტნიორების რეაქციები და სხვები. ამრიგად, რამდენად მაღალია შემომავალი და გამომავალი ბარიერები, იმდენად მაღალია დარგში ახალი კონკურენტების შეღწევის საშიშროება.

საბანკო საქმისათვის დარგთაშორისო კონკურენციის დომინირებად სახეობას - კაპიტალის გადაადინება წარმოადგენს. იგი ტრადიციულ საბანკო ბაზრებზე „ახლებების“ შეღწევისას, ასევე ბანკების მიერ ახალ სეგმენტებში საკუთარი ადგილის მოპოვების მცდელობისას ხორციელდება.

საბანკო დარგში შემომავალი ბარიერების მნიშვნელოვან თავისებურებას სიახლეების პატენტური დაცვის არ არსებობა წარმოადგენს. აღნიშნულთან დაკავშირებით ერთი საკრედიტო ინსტიტუტის მიერ დანერგილი - ნებისმიერი ფინანსური ინოვაცია, ნებისმიერი ახალი საბანკო მომსახურეობა, საქმიანობის ოპტიმიზაციის ნებისმიერი მეთოდიკა შეიძლება მოკლე დროის შემდეგ მისი კონკურენტის მიერ (ინოვაციების დიფუზიის პრობლემა) იქნას აღდგენილი. აღნიშნული კონკურენციის ინტენსიურობას ზრდის.

ამასთან, თუ შიდადარგობრივი კონკურენციის ინტენსიურობა ცალკე ინსტიტუტისათვის, მისი უნივერსალიზაციის (ან სპეციალიზაციის) ხარისხზეა დამოკიდებული, დარგთაშორისო კონკურენცია კი იმდენად უფრო ინტენსიურია, რამდენად უფრო მიმზიდველს წარმოადგენს, რენტაბელობისა და განვითარების პერსპექტივების თვალსაზრისით, საბანკო სფეროს ესა თუ ის საქმიანობა.

გარდა ამისა, კომერციული ბანკებისათვის გასა-

ლებითი არსების შეუღწევადობის პრობლემა არ არსებობს, რადგანაც საბანკო მომსახურებების წარმოება და გასაღება დროში თანხვედრაშია და შეიძლება საბანკო განყოფილების შენობაში იქნან ლოკალიზებული.

შემომავალ ბარიერებს საბანკო საქმეში ისეთი მნიშვნელობა არ გააჩნიათ, როგორც მრეწველობაში, რადგანაც საკრედიტო ინსტიტუტების ახალ ბაზრებზე შეღწევა ჩვეულებრივად ძველი ბაზრებიდან მათ წასვლასთან არ არის დაკავშირებული, და იგი საბანკო ასორტიმენტისა და ინოვაციური სტრატეგიის დანერგვის დივერსიფიკაციის ჩარჩოებში ხორციელდება.

კონკურენციის ისეთი სახეობა, როგორიც დარგთაშორისო ფუნქციონალური კონკურენციაა, საბანკო საქმეში თავისი არსის მიხედვით არ გვხვდება. რა თქმა უნდა, ცალკეული საბანკო მომსახურებები შეიძლება ერთმანეთის შემცვლელები იყვნენ. მაგალითად, ფულადი სახსრების ვადიან ანაბარზე შეტანა შეიძლება მათი (ფულადი სახსრების) მონეტების ან სხმულების სახით ფასიან ქაღალდებში ან ძვირფას ლითონებში და მის მსგავსებში ჩადებასთან დაკავშირებით ბანკზე დავალების მიცემა იყოს. მაგრამ აღნიშნულ შემცვლადობას არა იმდენად დარგთაშორისო კონკურენციისათვის აქვს მნიშვნელობა, რამდენიც შიდადარგობრივისათვის, რადგანაც უმეტეს შემთხვევაში აღნიშნული მომსახურება-შემცვლელების მიწოდება თავს იყრის ერთ ხელში (საქმის არსიდან გამომდინარე, ფუნქციონალურ ხასიათს ჩვენებითი საბანკო კონკურენციის სახე აქვს). საბანკო მომსახურებებისათვის კი გარე, არასაბანკო შემცვლელების მოძიება საკმაოდ პრობლემატურია. მაგალითად, სანარმოოსათვის კრედიტის ნაცვლად დაფინანსების ალტერნატიული წყარო შეიძლება სახელმწიფო ბიუჯეტის სახსრები ან საკუთარი სახსრები იყოს. მაგრამ სახელმწიფო ბიუჯეტის სახსრებზე იმედის ქონა მხოლოდ ზოგიერთ შემთხვევებში არის შესაძლებელი, ხოლო საკუთარი საბრუნავი სახსრების, ყველა სანარმოო მოთხოვნილებების მთლიანად გადამფარავი მოცულობით ქონა, არარაციონალურია, რადგანაც აღნიშნული მათ ბრუნვადობას შეანელებს და რენტაბელობაზე უარყოფითად აისახება.

ზემოთაღნიშნულების გათვალისწინებით შემდეგი სახის მოკლე დასკვნის გაკეთება არის შესაძლებელი: საბანკო მომსახურებებს მთლიანობაში კონკურენტშემძლე შემცვლელები არ გააჩნიათ, რაც მენარმეობისათვის საბანკო სფეროს მიმზიდველობას ამაღლებს. მოსახლეობისათვის საბანკო მომსახურების ბაზარზე ინოვაციური კონკურენტული სტრატეგიის შემუშავებისას ქართულმა ბანკებმა მათზე მოთხოვნის ფორმირების, მათი სინამდვილეში შეუცვლელებად გახდომის მცდელობები უნდა გააგრძელონ, როგორც აღნიშნული განვითარებულ ქვეყნებში უკვე იქცა ნორმად.

DEFINING THE ROLE OF FINANCIAL AND ORGANIZATIONAL ECONOMIC INNOVATION IN BANKING MANAGEMENT

Koba Basilaia
Economic Doctor

SUMMARY

Banking services in general have no competitive substitutes, which increases the attractiveness of the banking sector for entrepreneurship. In developing an innovative competitive strategy in the banking services market for the public, bankers should continue their attempts to create demand for them, to make them truly irreplaceable, as has already become the norm in developed countries.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ცაავა გ., ხანთაძე გ. - საბანკო მენეჯმენტი (თეორია, მეთოდები და პრაქტიკა), სახელმძღვანელო. - თბილისი, გამომცემლობა „დანი“, 2015. - 800 გვ.
2. ცაავა გ., ხანთაძე გ. - საბანკო საქმე (თეორია, მეთოდები და პრაქტიკა), სახელმძღვანელო. - თბილისი, გამომცემლობა „დანი“, 2014. - 600 გვ.
3. Геронина Н.Г., Зверев О.А. - Актуальные вопросы банковского менеджмента: Стратегическое управление, банковский маркетинг, финансовое планирование, управление инновациями. Монография. - Москва, 2009. - 165 с.
4. Управление деятельностью коммерческого банка (банковский менеджмент) / под ред. О.И. Лаврушина. - Москва: КНОРУС, 2009.
5. Шумпетер ш. - Теория экономического развития. - Москва: Прогресс, 1982.
6. Джолдабаева Г.Н. - Инновация как фактор повышения эффективности производства // Бизнес-путеводитель : деловой еженедельник, 2006.
7. Подробный понятийный аппарат по банковской конкуренции см.: Черных С.И. - Банковская конкуренция. - Москва, 2006.

