

## როგორია ბიზნესის ცხოვრება COVID-19-თან ერთად და როგორი იქნება ბიზნესი ხვალ?

ნინო მაზიაშვილი

ეკონომიკის დოქტორი,

ახალი უმაღლესი სასწავლებლის ასოცირებული პროფესორი

### აბსტრაქტი

Covid-19-მა არა მხოლოდ შეცვალა საზოგადოების ქცევა, შეხედულებები და ყოველდღიური რიტმი, არამედ, ძირეულად გარდაქმნა ბიზნესის როლი და მისი კეთების მეთოდები.

ბიზნეს საქმიანობა შეაჩერა სასტუმროების და საკვების სფეროს წარმომადგენლების 66%-მა, ვაჭრობის სექტორის 57%-მა, მშენებლობის სექტორის 53%-მა და სხვა მომსახურების სექტორის 50%-მა. ხოლო წარმოების და სოფლის მეურნეობის სექტორის წარმომადგენლების უმეტესობამ შეაჩერა ან შეამცირა წარმოების მოცულობა.

საქართველოში, ისე, როგორც მსოფლიოში, გატარებული ღონისძიებების მასშტაბები იზრდება და ითვალისწინებს ბევრ შეღავათს: ბიზნესის დაბეგვრის შემსუბუქება, საგადასახადო განაკვეთების შემცირება, გადასახადების გადავადება ან დროებით გაუქმება (ე.წ. tax holiday), მათ შორისაა, ბიზნესგრანტებსა თუ სახელმწიფო სესხებსა და დოტაციებზე წვდომა, დროებით უმუშევართა და თვითდასაქმებულთა მხარდაჭერა და ა.შ.

**საკვანძო სიტყვები:** ბიზნესის დაბეგვრა, საგადასახადო განაკვეთები, ბიზნესგრანტები თუ სახელმწიფო დოტაციები, გლობალური კრიზისი, სტიქიჭოლდერები.

Covid-19-მა არა მხოლოდ შეცვალა საზოგადოების ქცევა, შეხედულებები და ყოველდღიური რიტმი, არამედ, ძირეულად გარდაქმნა ბიზნესის როლი და მისი კეთების მეთოდები. გარემო, რომელიც გვექონდა ვირუსამდე და გვაქვს დღეს, ფუნდამენტურად განსხვავებულია. Covid-19-ით გამოწვეული კრიზისის მასშტაბები მაღალ ნიშნულს აღწევს, თუმცა ზუსტი შეფასება, როგორია პანდემიის გავლენა ბიზნესზე, უძძლებელია, რადგან არ ვიცით, სად არის პიკი და როდის დადგება იგი. დღეს დარწმუნებით შეგვიძლია მხოლოდ იმის თქმა, რომ კრიზისმა მოიცვა ყველა ინდუსტრია, სფერო თუ დარგი და, სამწუხაროდ, ბიზნესში დღეს გაურკვეველობა უფრო მეტია, ვიდრე გარკვეული მოლოდინები.

მიუხედავად ამისა, მიახლოებით მაინც უკვე ცნობილია ის პრობლემები, რაც პანდემიის პირობებში შეექმნა ბიზნესს. კომპანია „ფრაისუთთერჰაუსკუპერს საქართველო“ (PwC საქართველო) ჩაატარა კვლევები, რომლის მიხედვით, ყოველ მე-10 კომპანიაზე მეტს მოუწია დასაქმებულთა რაოდენობის შემცირება, ხოლო ყოველ მე-5 კომპანიას – თანამშრომლების უხელფასო შვებულებაში გაშვება.

სექტორულ ჭრილში, ბიზნეს საქმიანობა შეაჩერა სასტუმროების და საკვების სფეროს წარმომადგენლების 66%-მა, ვაჭრობის სექტორის 57%-მა, მშენებლობის სექტორის 53%-მა და სხვა მომსახურების სექტორის 50%-მა. ხოლო წარმოების და სოფლის მეურნეობის სექტორის წარმომადგენლების უმეტესობამ შეაჩერა ან შეამცირა წარმოების მოცულობა. თავისი საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე, ICT სექტორმა ყველაზე მარტივად შეძლო ახალ რეალობასთან ადაპტაცია.

პანდემიის დროს ყველაზე დაზარალებული სექტორია სასტუმრო და სარესტორნო ბიზნესი, რომელთა 78%-მა დააფიქსირა შემოსავლების 50%-ზე მეტით შემცირება. მას მოსდევს ტრანსპორტირების და დასაწყობების სექტორი (69%), სხვა სახის მომსახურება (68%) და ვაჭრობა (66%). სოფლის მეურნეობის და წარმოების სექტორში მოქმედი კომპანიების დაახლოებით 40%-მა აღნიშნა შემოსავლის 50%-ზე მეტით შემცირება, რაც შედარებით დაბალია სხვა სექტორებთან შედარებით. ბიზნესების მხოლოდ 5%-ს არ ჰქონია შემოსავლის შემცირება 2020 წლის მარტსა და აპრილში. კომპანიის ზომის მიხედვით, რესპონდენტთა პასუხების შესწავლის მიხედვით, 50%-ზე მეტით შემოსავლის შემცირება ყველაზე მეტად შეეხო მიკრო თვითდასაქმებულებს (69%), შემდეგ მიკრო (2-9 დასაქმებული) კომპანიებს (64%), მათ მოსდევს მცირე ზომის კომპანიები (60%), საშუალო ზომის კომპანიები (54%) და ბოლოს დიდი ზომის კომპანიები (52%).

კვლევის შედეგების ანალიზიდან იკვეთება, რომ გამოკითხული კომპანიების 27%-ს სრულად (100%) მოუწია თანამშრომლების გათავისუფლება. თანამშრომლების შემცირების ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი შეინიშნება სოფლის მეურნეობის, ICT და წარმოების სექტორებში, ხოლო ყველაზე მაღალი სასტუმროებსა და რესტორნებში (46%), სხვა სახის მომსახურების (40%) და ტრანსპორტირების და დასაწყობების (28%) სექტორებში. რაც შეეხება გათავისუფლებული თანამშრომლების პროფესიებს, ყველაზე მეტი თანამშრომელი გათავისუფლდა გაყიდვების და მომსახურების პოზიციიდან (38.7%), მას მოსდევს ბიზნესი და ადმინისტრირება (10.5%), მშენებლობა (10%), წარმოება და გადამუშავება (8.3%) და ტრანსპორტირება (8.1%).

ბიზნესის დღევანდელი სამუშაო პროცესი პირობითად შეგვიძლია შიდა და გარე ფაქტორებად დავყოთ. შიდა ფაქტორებიდან შეიძლება გამოვყოთ რამდენიმე მთავარი საკითხი: როგორ შეიცვალა ბიზნესის სამუშაო გარემო და რა ტიპის უნარ-ჩვევების აუცილებლობა გაჩნდა? როგორია ბიზნესის ხედვა და მომავალი, ახალი, ე.წ. მომავლის სერვისების თუ საქონლის შექმნა-ჩამოყალიბებაში? რა გასატარებელი ღონისძიებები, აქტივობები აქვს ბიზნესს პრეკრიზისულ, კრიზისულ და პოსტკრიზისულ ეტაპებზე? დღეს, პანდემიის პირობებში, მკვეთრად ვხედავთ ტექნოლოგიების გავლენას საზოგადოებისა თუ ბიზნესის დღის წესრიგზე, რაც იმის წინაპირობაა, რომ ბიზნესის კეთების ზოგიერთი მნიშვნელოვანი ასპექტი სამუდამოდ შეიცვლება და ნაკლებად სავარაუდოა, დაუბრუნდეს კრიზისამდე არსებულ სტატუს-კვოს.

გარე ფაქტორების თვალსაზრისით, ბიზნესი სრულად არის დამოკიდებული მთავრობის მიერ გადადგმულ იმ ნაბიჯებზე, რაც გულისხმობს ბიზნესის მხარდასაჭერად გატარებულ ღონისძიებებს. საქართველოში, ისე, როგორც მსოფლიოში, გატარებული ღონისძიებების მასშტაბები იზრდება და ითვალისწინებს ბევრ შეღავათს: ბიზნესის დაბეგვრის შემსუბუქება, საგადასახადო განაკვეთების შემცირება, გადასახადების გადავადება ან დროებით გაუქმება (ე.წ. tax holiday), მათ შორისაა, ბიზნესგრანტებსა თუ სახელმწიფო სესხებსა და დოტაციებზე წვდომა, დროებით უმუშევართა და თვითდასაქმებულთა მხარდაჭერა და ა.შ.

მთლიანობაში, „Covid -19 სტიმულუსით“ ცნობილი პაკეტი მოიცავს ორ მნიშვნელოვან მომენტს: ფისკალურ მხარეს და ფინანსურ მხარეს. ბოლო წლების მანძილზე, საქართველოს ხელისუფლების გაცხადებულ მიზანს წარმოადგენს ისეთი საგადასახადო პოლიტიკის შემუშავება, რომელიც მოემსახურება ქვეყანაში ადგილობრივი და უცხოური ინვესტიციების ზრდას, ბიზნესის დაწყებისა და განვითარების ხელშეწყობას, მიმზიდველი და ხელსაყრელი საგადასახადო გარემოს უზრუნველყოფას.

უნდა აღინიშნოს, რომ Covid-19-ის პანდემიის პირობებში, საქართველოს მთავრობამ ბიზნესის დასაცავად განახორციელა საგადასახადო ინიექცია და პოსტკრიზისულ ნაწილშიც დააანონსა მნიშვნელოვანი ღონისძიებების გატარება. თუმცა შესაძლოა, მთავრობის მგრძობელობა და პრაგმა-



ტიზმი ბიზნესთან მიმართებით ზოგჯერ დაგვიანებული ან/ და არასაკმარისი იყოს. მაგალითად, ეს ეხება დაწესებული საგადასახადო შეღავათების მასშტაბებს და პერიოდს.

Covid-19-ის პანდემიის პირობებში, ხელისუფლების მთავარი ამოცანაა, უკვე მიღებული და მისაღები დარტყმების შემსუბუქება როგორც მოკლევადიან, ასევე გრძელვადიან ჭრილში. ხელისუფლებამ უნდა დასვას სწორი კითხვები, გააკეთოს სწორი აქცენტები და მიიღოს, როგორც ოპერატიული, ასევე სტრატეგიული გადაწყვეტილებები, რადგან ქაოსურმა გადაწყვეტილებებმა, ეს იქნება ინდივიდუალურ, ორგანიზაციულ თუ საჯარო დონეზე, შესაძლოა იმაზე მეტი ზიანი გამოიწვიოს, ვიდრე უკვე გვაქვს.

ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციამ (OECD) ჩაატარა კვლევა – ქვეყნების მიერ საგადასახადო პოლიტიკის ღონისძიებებში ცვლილებების შესახებ, როგორც პასუხი არსებული გამოწვევის – პანდემიის წინააღმდეგ. კვლევის ფარგლებში გაანალიზდა 100-ზე მეტი ქვეყნის მონაცემები, იდენტიფიცირდა მთავრობების მიერ გადადგმული თითოეული ნაბიჯი ბიზნესის დასაცავად, როგორც პასუხი Covid-19-ით გამოწვეულ კრიზისზე. პასუხები ასახავს ინფორმაციას მთავრობების მიერ ფისკალური პოლიტიკის კუთხით გადადგმული ნაბიჯების შესახებ 2020 წლის აპრილის მდგომარეობით. რამდენად საკმარისად ემსახურება Covid-19-ით გამოწვეული კრიზისის წინააღმდეგ გატარებული ღონისძიებები ბიზნესის გადარჩენას? რამდენად ლეგიტიმურია ბიზნესის პათოსი და მოთხოვნა, – მთავრობის მხრიდან მნიშვნელოვანი და რადიკალური ღონისძიებების გატარება?

ქართულ ბიზნესს (მათ შორის ბიზნესგაერთიანებებს) აქვს განცდა, რომ ხელისუფლების მიერ ოპერატიულად გატარებული ღონისძიებები ზღვაში წვეთია, ამას ასევე მოწმობს განვითარებული სახელმწიფოების მიერ გადადგმული მრავალალგორითმიანი ნაბიჯები. მოკლევადიან პერსპექტივაში მნიშვნელოვანია, ხელისუფლებამ უზრუნველყოს ბიზნესის ლიკვიდურობა და შესაძლებლობა, მაქსიმალურად შეინარჩუნოს სამუშაო ადგილები. უფრო ზუსტად რომ შევაფასოთ, სოციალური პასუხისმგებლობის კუთხით, მოკლევადიან ეტაპზე ბიზნესი შეინარჩუნებს სამუშაო ძალას, ხოლო გრძელვადიან ეტაპზე აუცილებლად მოხდება სამუშაო გარემოსა და უნარ-ჩვევების გადართობა, რაც ცალსახად გამოიწვევს დასაქმებაში მნიშვნელოვანი ცვლილებების განხორციელებას, რადგან, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ბიზნესის ხვალინდელი ფორმა აღარასდროს იქნება გუშინდელის ანალოგი. შესაბამისად, ამ ეტაპზე ხელისუფლებამ ფისკალური პოლიტიკის გადაფასებით უნდა მისცეს ბიზნესს ტრავმების შემსუბუქების შესაძლებლობა, ხოლო მომუშაობის პროცესი რა პერიოდით გაგრძელდება, ამას დრო გვიჩვენებს.

პანდემიის პერიოდში ბიზნესის გადარჩენის კუთხით განსაკუთრებული როლი ითამაშა ინფორმაციულმა ტექნოლოგიებმა, მათ შორის კი ღრუბლოვანმა – ე.წ. ქლაუდ (cloud) ტექნოლოგიამ. ქლაუდ ტექნოლოგია ახალი არ არის, ის დაახლოებით 20 წელია უკვე შექმნილია და ფართოდ გამოიყენება მსოფლიოში. ქლაუდი აღმოჩნდა ერთ-ერთი ძირითადი ტექნოლოგიური გადაწყვეტა, რომელმაც პანდემიის პერიოდში ბიზნესის ფუნქციონირებას შეუწყო ხელი.

ქართული საბუღალტრო და მენეჯერული აღრიცხვის პროგრამა „ბალანსიცი“ ქლაუდ ტექნოლოგიაა. ბალანსით სრულად არის შესაძლებელი გაყიდვების აღრიცხვა, მარაგების მართვა, მშენებლობისა და წარმოების აღრიცხვა. პროგრამას აქვს მოლარის ინტერფეისი ე.წ. პოსი. ასევე შექმნილია კონკრეტული სფეროსთვის მნიშვნელოვანი ფუნქციონალი. მაგალითად, გეგმა-ფაქტურის ანალიზი მშენებლობისთვის, რეცეპტებით აღრიცხვა წარმოებისთვის, ზედნადებების გამარტივებული დამუშავება ვაჭრობისთვის და ა.შ. მომხმარებლების მხარდაჭერის სერვისისთვის ბალანსს აქვს პროგრამაში ჩაშენებული ლაივ ჩატი, რომლის საშუალებითაც, მხარდაჭერის გუნდი ხაზზეა ყოველ სამუშაო დღეს დილის 9-დან საღამოს 6 საათამდე. მომხმარებლების შეფასებით, მხარდა-

ჭერის ასეთი ფორმა, ბევრად უფრო მოქნილი და ეფექტურია, ვიდრე, მეილები და სატელეფონო ზარები.

COVID-19-ის პანდემიამ აიძულა მცირე და საშუალო აუდიტორული ფირმები კლიენტებთან მუშაობის პრინციპები გადაესინჯათ – იცვლება მომავალში საქმიანობის განხორციელების გზები. წინამდებარე სტატია თავდაპირველად გამოქვეყნდა 2020 წლის მაისში ჟურნალ „Accounting and Business-ის“ ჩინურ გამოცემაში. COVID-19-ის პანდემიამ ცხოვრების ყველა სფეროზე იქონია გავლენა. დაიხურა ოფისები და ახლა ბევრად მეტი ადამიანი მუშაობს დისტანციურად ვიდრე ოდესმე. დიდი რესურსების მქონე კორპორაციებმა და დიდი ზომის ბუღალტრულმა ფირმებმა სწრაფი რეაგირება მოახდინეს, თუმცა მცირე და საშუალო აუდიტორულ ფირმებზე (SMP) გავლენა ჯერ კიდევ არაა მკაფიო და გამოკვეთილი.

„ჩვენ ჩავდეთ ინვესტიცია ისეთი საკომუნიკაციო სისტემის დანერგვაში, როგორცაა Velox. მობილურზე ამ აპლიკაციის ჩამოტვირთვის შედეგად, შევძლებთ კლიენტებთან კომუნიკაციას ნებისმიერი ადგილიდან.“ „ვინაიდან, აუდიტორის საქმიანობის ხასიათიდან გამომდინარე, ხშირად აუცილებელია კლიენტთან ადგილზე მისვლა, SMP-ების უმრავლესობა, რომელთა შესახებაც მე მაქვს ინფორმაცია, იყენებს აუდიტორულ პროგრამულ უზრუნველყოფას,“ ამბობს ალან ჩანგი, OA Assurance-ის დამფუძნებელი და მმართველი დირექტორი. „ასე, რომ SMP-ების შემთხვევაში, ოფისში თანამშრომლების ყოფნის გარეშე მაინც არის შესაძლებელი საქმისათვის თავის გართმევა.“ თუმცა, იგი აღნიშნავს, რომ მთავარ პრობლემად შესაძლოა დარჩეს შეფერხებები კლიენტებთან ურთიერთობისა და კორესპონდენციისას. ასეთ შემთხვევებში ჩანგი რეკომენდაციას უწევს ურთიერთობის ციფრულ ფორმაზე გადასვლას. „გამოიყენეთ სახელმწიფოს მიერ მოცემული გრანტები და თქვენი ბიზნეს-პროცესები გადაიყვანეთ ციფრულ ფორმატში. ასევე შესაფერისი დროა კომპანიებმა იზრუნონ თანამშრომელთა უნარ-ჩვევების გაუჯობესებაზე,“ ამბობს იგი. „სადაც არის კრიზისი, იქ არის შესაძლებლობაც.“

„ჩვენ საცალო ვაჭრობით დაკავებულ კლიენტებს ვუწევდით რეკომენდაციას დაენერგათ ონლაინ ვაჭრობა, რათა შეძლებოდათ თავიანთი პროდუქციის წარმატებით რეალიზება,“ ამბობს იგი. „ახლა კი უკვე ვურჩევთ დანერგონ ღრუბლოვანი სისტემაზე დაფუძნებული პროგრამული უზრუნველყოფა.“ მისი მთავარი რჩევა სტუმარ-მასპინძლობის, კვებისა და სასმელებისა და საცალო ვაჭრობის სექტორის კლიენტების მიმართ არის ფულადი ნაკადების მაქსიმალურად შენარჩუნება. ეს შესაძლოა იმასაც ნიშნავდეს, რომ იგი იმ ფირმებს, რომლებმაც მოცემულ ვითარებაში თითქმის შეწყვიტეს ფუნქციონირება, ურჩევს, რომ თანამშრომლებს სთხოვონ ამ პერიოდში გამოიყენონ მათი კუთვნილი ყოველწლიური ფასიანი შევებულება და შემდეგ უფასო შევებულება. იგი აგრეთვე გეთავაზობს ლედლორდებთან (მინის იჯარით გამცემი პირები), მომწოდებლებსა და ბანკებთან აწარმოონ მოლაპარაკება. „სთხოვეთ ფასის დაკლება. შესაძლოა ისინიც მსგავს რთულ სიტუაციაში არიან და ამის გაკეთება მათთვისაც პროდუქტისა თუ მომსახურების გაყიდვის შესაძლებლობა იყოს,“ აღნიშნავს იგი. „ერთი რამ, რასაც მათ კატეგორიულად ვურჩევ არის, რომ არ შეწყვიტონ თავიანთი პროდუქტისა თუ მომსახურების რეკლამირება და პოპულარიზაცია, საზოგადოებამ უნდა იცოდეს, რომ ისინი არსებობენ და უნდა ჰქონდეთ ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ რისი შეთავაზება შეუძლიათ სხვადასხვა კომპანიებს მათთვის.“ – ამბობს ჩანგი.

პოლონელი რეფორმატორის **ლუშეკ ბალცეროვიჩის** აზრით, პანდემიის კონტექსტში ეკონომიკაზე საუბრისას, მისი მოკლევადიანი და გრძელვადიანი შედეგები უნდა განვასხვავოთ. „მოკლევადიანი შედეგები უკვე სახეზეა – ეკონომიკური ვარდნა, მათ შორის პოლონეთსა და საქართველოში. საქმე ეხება არა თავად პანდემიას, არამედ პოლიტიკის რეაგირებას პანდემიაზე, მათ შორისაა იზოლაციის ზომები და სხვა, ასევე გარკვეულ საქონელზე, როგორც ტურიზმის მომხმარებელთა



მოთხოვნის მკვეთრი კლებაა, – განაცხადა მან. ბალცეროვიჩი აღნიშნავს, რომ ეკონომიკის გახსნა ძალიან მნიშვნელოვანია, თუმცა ეს უნდა მოხდეს ეტაპობრივად ეპიდემიის რისკების ან ეპიდემიის განახლების რისკების და გარკვეული უსაფრთხოების ზომების გათვალისწინებით. „საჭიროა გარკვეული ავტომატური ფისკალური სტაბილიზატორების ამოქმედება. მაგრამ ამას გარდა, საჭიროა სიფრთხილე, წინდახედულება, უნდა გვახსოვდეს რას მიაღწია საქართველომ – ზომიერ მშპ-ს, სტაბილურობას და ნდობას. ვფიქრობ, ნდობა ძალიან მნიშვნელოვანია გაჯანსაღებისთვის. რაც შეეხება მონეტარულ პოლიტიკას, პირველ რიგში, განვიხილავდი ლიკვიდურობის პრობლემებს კომერციულ ბანკებში, თუმცა უნდა ვიცოდით მსხვილ მონეტარულ სტიმულირებაზე, როგორცაა რაოდენობრივი შემსუბუქება (QE). ვიცი, რომ საქართველო საკმაოდ წარმატებულია, მაგრამ გარკვეული ტვირთები კვლავ რჩება, რომლებიც უნდა მოიხსნას. და მთელი პოლიტიკა მიმართული უნდა იყოს ნდობის გაზრდაზე კერძო სტრუქტურებთან მიმართებაში, ვინაიდან სწორედ ეს ფაქტორები გადანყვეტს, რამდენად სწრაფად მოხდება გაჯანსაღება“, – განაცხადა ლემუკ ბალცეროვიჩმა.

კორონავირუსის მიერ გამოწვეულმა კრიზისმა ყველას აჩვენა, რომ ზოგიერთი ლიდერი სხვა ლიდერებზე უკეთესად მუშაობს. Forbes-ის თქმით, მეთოდები, რომლებსაც მსოფლიო ლიდერები არსებული კრიზისის დასაძლევად იყენებენ, ბიზნესისთვისაც საინტერესო და გამოსადეგია. ეს მეთოდები კომპანიებს დაეხმარება ახალ რეალობასთან ადაპტირებასა და ბაზრის იმ წილის დასაკავებლად, რომლებიც შედარებით სუსტმა კონკურენტებმა გაათავისუფლეს. ლიდერებს ხშირად უკეთესი მომავლის იმედი რეალობის სწორად აღქმის უნარს უკარგავს. ეს ბუნებრივია, თუმცა მსგავსი კრიზისის პირობებში ეს მიდგომა კომპანიებისთვის მეტად სარისკოა.

Forbes წერს, რომ ბიზნესლიდერებმა წინააღმდეგობა უნდა გაუწიონ საკუთარ თავში ისეთ გრძობებს, როგორცაა, ბრაზი, რეალობის უარყოფა და არარაციონალურობა. Covid 19-ის პანდემიის პირობებში საუკეთესო სტრატეგია რეალობის აღიარება და თვალის გასწორებაა. ბიზნესლიდერები არ უნდა გაექცნენ სიმართლეს და რაციონალურად შეაფასონ ის რეალობა, რომლის წინაშეც კომპანია დგას. რეალობის გაანალიზების შემდეგ აუცილებელია სტრატეგიის ჩამოყალიბება და მისი დაუყოვნებლივ აღსრულება. რაც უფრო სწრაფად ვაფიქსირებთ შეცდომას, მით უფრო სწრაფად შეგვიძლია მისი უარყოფითი შედეგების გამოსწორება.

საკონსულტაციო კომპანია „TBC Capital“-ის შედარებით ოპტიმისტური სცენარის მიხედვით მოსალოდნელია, რომ 2020 წელს საქართველოს ეკონომიკა გაიზარდოს 1.7-2.5% ფარგლებში. იმავე კომპანიის სტრესული სცენარის თანახმად: მშპ-ის ზრდის პოზიტიურ პარამეტრებზე დაბრუნება შესაძლებელია მხოლოდ მეოთხე კვარტალში, ზოგადად კი საქართველოს ეკონომიკა 2020 წელს რეცესიის მდგომარეობაში აღმოჩნდება.

დღეისათვის წამყვან და ავტორიტეტულ ექსპერტებსაც კი უჭირთ მაღალი სიზუსტით განსაზღვრონ მოსალოდნელი შედეგების სიმძიმე და რეალური შედეგები ყველა შესაძლო პარამეტრში. ისინი შემოიფარგლებიან მხოლოდ მრავალდონიანი სცენარების ვარაუდებით, რადგან კორონავირუსული პანდემიის შედეგად ეკონომიკურმა საქმიანობამ მრავალ დარგში განიცადა დარტყმა.

„TBC Capital“-ის ოლონდ სტრესული სცენარი ასეთია: საქართველოში ზაფხულის სეზონის მნიშვნელოვანი დანაკარგები გამოიწვევენ ტურიზმისგან შემოსავლის დაახლოებით 50%-ი დანაკარგს (დოლარში). ხოლო ტურიზმიდან, საქონლის ექსპორტიდან, ფულადი გზავნილებიდან, პირდაპირი უცხოური ინვესტიციიდან და იმპორტიდან მთლიანი ჯამური ზარალი იქნება დაახლოებით 450 მილიონი აშშ დოლარი. იმ კომპანიებისთვის, რომლებიც ტურიზმთან დაკავშირებულ საქმიანობას ეწევიან (რესტორნების ჩათვლით), საქართველოს მთავრობამ ქონების და საშემოსავლო გადასახადის გადახდა გადაავადა. მთელი საქართველოს მასშტაბით სასტუმროები, რომელთა მო-

ცულობა 4-დან 50 ნომრამდეა, მიიღებენ საბანკო სესხის პროცენტის 6-თვიან თანადაფინანსებას. ქვეყნის მასშტაბით, ეს პროექტი მოიცავს დაახლოებით 2,000 სასტუმროს, რომლებიც პანდემიის შედეგად შესაძლებელია განიცდიან მნიშვნელოვან ფინანსურ ზარალს. სამწუხაროდ, ნაწილს არ ეყოფა საკმარისი რესურსი და ძალა, ცოდნა და პროფესიონალიზმი იმისათვის, რომ გადარჩეს და გახდეს სხვაზე უკეთესი. ამავდროულად, როგორც წესი, მძიმე სიტუაციებში გადარჩებიან და იმარჯვებენ მხოლოდ პროფესიონალები.

ასე რომ, თუ დავენდობით მათ პროგნოზებს, დიდი იმედები არ უნდა დავამყაროთ იმაზე, რომ უახლეს ვადებში ტურიზმი ხელს შეუწყობს სარესტორნო ბიზნესის სწრაფ ნამონევეს, ამავდროულად მალე გახდება ცნობილი, რომ ბრძოლა გადარჩენისთვის გრძელდება. უფრო მეტიც, გრძელვადიანი სტატისტიკა გვიჩვენებს, რომ რთულ გარემოში ახლადგახსნილი რესტორნების 70-დან 90%-მდე ერთ წელიწადში იხურება. და ამის მიზეზი ის ხდება, რომ მეპატრონეებმა ვერ გაითვალეს საკუთარი შესაძლებლობები, გადაიტვირთვეს სესხებით, აირჩიეს წარუმატებელი ლოკაცია, მოახდინეს გაუმართებლად ქარბი ინვესტირება, ან ძალიან ძვირად იქირავეს სათავსოები და ა.შ. ხოლო ფორსმაჟორულ სიტუაციებში, როგორიცაა ამჟამად, ობიექტები ხშირ შემთხვევაში იხურებიან უფრო სწრაფად, ვიდრე ჩვეულებრივ. უკვე დღეს, იმისათვის, რომ გადარჩენ და ხელი შეუწყონ თავიანთ ბიზნესს, საქართველოში, ისევე როგორც სხვა ქვეყნებში, ზოგიერთი რესტორანი აქტიურად ჩაერთო კერძების მინოდების სერვისში ან მუშაობს სპეციალური ფანჯრის საშუალებით take away (გაცემის) რეჟიმში. ამასთან, უნდა გვესმოდეს, რომ მხოლოდ მინოდების პრინციპით მუშაობა ყველა შემთხვევაში სრულად ვერ აანაზღაურებს ზარალს.

პრაქტიკაც მონიშნავს, იმისათვის რომ მიღწეულ იქნას კლიენტების ვიზიტების კომპენსაცია, მინოდება უნდა გაიზარდოს და გადააჭარბოს 6-7 ჯერ, ტექნიკურადაც ეს არ არის ადვილი, რადგან ინფრასტრუქტურულადაც სასწრაფოდაა საჭირო მომზადება – ეს კი შეკვეთების ოპერატორებია, გაცემის პერსონალი და კურიერებიც და საკვების შეფუთვის მასალებიცაა. გარდა ამისა, ტრადიციულ რესტორნებს მოუწევთ კონკურენცია გაუწიონ სწრაფი კვების ობიექტების საჭმლის მინოდების სამსახურებებს, რომლებსაც საკმაოდ კარგად აქვთ მონესრიგებული მომხმარებელთა მომსახურების მექანიზმი.

ამასთან, ასეთი შესაძლებლობა, როგორც ერთ – ერთი გამოსასვლელი, საშუალებას აძლევს რესტორანს რეაგირება მოახდინოს არსებულ ვითარებაზე და გადარჩეს, როცა სხვა შეიძლება გაკოტრდეს კიდევ. რა თქმა უნდა, ამისათვის დიდი ძალისხმევაა საჭირო, მომხმარებელთა მოთხზილების შესწავლა და სამენარმეო ფხიანობა. ასევე, შეიძლება აზრი ჰქონდეს იმას, რომ ქართველმა რესტორატორებმა ინტერნეტით შეისწავლონ იმ უცხო ქვეყნის გამოცდილება, რომლებშიც უკვე ახალ ვითარებაში, პანდემიის ფონზე მოხდა მინოდების ბუმი, რადგან კორონავირუსის პირობები ადამიანებს უნერგავენ მიტანილი საჭმლის გემოს და კურიერული მომსახურება იძენს პოპულარობას კარანტინისა და პანდემიით გამონეული შიშების გამო.

როგორ უნდა გადარჩეს ბიზნესი პანდემიის პირობებში – კვების ობიექტების მფლობელებმა რამდენიმე პუნქტიანი გეგმა შეიმუშავეს. მოითხოვენ, თანამშრომლებს, სახელმწიფომ, ხელფასის 50% გადაუხადოს, მოახდინოს სარესტორნო ბიზნესისთვის ალბუელი პროცენტის სუბსიდირება და გაუწიოს შეღავათი კომუნალურ გადასახადებში. როგორც სექტორის წარმომადგენლები აცხადებენ, გაზაფხულის შემდეგ, 28 ნოემბერის დადგენილებით მიღებული აკრძალვები, მათთვის დამლუპველია და ისინი მიტანის სერვისით აუცილებელ ხარჯებსაც ვერ დაფარავენ. კაფე-ბარებისა და რესტორნების ხელმძღვანელებმა მიმართვა პრემიერ-მინისტრს გაუგზავნეს.

როგორ აარიდოს ბიზნესმა თავი მასობრივ დათხოვნებს და გვერდში დაუდგეს თანამშრომლებს, ამავე დროს დაიცვას კომპანიის მომავალი? როგორ შეინარჩუნოს შემოსავალი მომხმარებლის



შემცირებული მოთხოვნის ფონზე, ასეთი გამონვევების დროსაც კი კრიზის მენეჯმენტის უკვე კარგად გამოცდილი წესები მოქმედებს.

პირველი, ორგანიზაციები, რომლებიც კრიზისს ეფექტურად უმკლავდებიან, მისი გადავლის შემდეგ უფრო ძლიერი რეპუტაციითა და ძლიერი ურთიერთობებით დაბრუნდებიან ბაზარზე. მიზნობრივი აუდიტორიები – თანამშრომლები, პარტნიორები, მომწოდებლები, მომხმარებლები, სტეიქჰოლდერები – ეძებენ გამჭვირვალობას, სიცხადეს და რეგულარულ კომუნიკაციას. მაშინ როცა ბიზნესი პრობლემის გადაჭრის გზებს ეძებს, უნდა იცოდეს, რომ ნამდვილად არავინ ელოდება მათგან ყველაფერზე პასუხის ქონას. რაც მთავარი და მნიშვნელოვანია, არის მესიჯის, ფაქტების, კორპორატიული ქმედებებსა და განვითარებებზე სიახლეების კომუნიკაციის უწყობა და მუდმივობა.

მეორე, მომზადება, რჩება ყველაზე მნიშვნელოვან რგოლად კრიზისში უწყვეტი რეპუტაციით ნავიგაციისათვის. სცენარების დაგეგმა, COVID-19-ის მოკლე დროის ეფექტი და გრძელ ვადაში – უკან დაბრუნების სტრატეგია არის კრიტიკული იმისთვის, რომ ბიზნესი, არა მხოლოდ, გადაურჩეს კრიზისს, არამედ უკან დაბრუნების შემდეგ სწრაფად დაუბრუნდეს ნორმას და გააგრძელოს განვითარება. გაურკვევლობის დონე ამ შემთხვევაში ნიშნავს, რომ ბიზნესს მოუწევს უპასუხოს სწრაფად ცვალებად გარემოს მათ ირგვლივ, მაგრამ ეს არ ნიშნავს, რომ მათ არ შეუძლიათ სცენარების დაგეგმა. საჭიროა უწყვეტად ფასდებოდეს რისკები და ცხადი იყოს, რომ ისინი აკეთებენ ყველაფერს, რაც შეუძლიათ.

### დასკვნა

COVID 19-ის პანდემიით გამოწვეული კრიზისის მიერ ქვეყნის ეკონომიკასა და ადამიანების კეთილდღეობაზე მიყენებული ზიანი ჯერ კიდევ მზარდია. სახელმწიფოების მხრიდან ადამიანთა სიცოცხლის გადარჩენის და პანდემიის გავრცელების პრევენციისთვის გატარებულმა ზომებმა – მათ შორის, საზღვრების ჩაკეტვამ, ქალაქებს შორის მოძრაობის აკრძალვამ, საგანგებო მდგომარეობის გამოცხადებამ და ეკონომიკური საქმიანობის შეზღუდვამ, – მნიშვნელოვანი დარტყმა მიაყენა მსოფლიოს ქვეყნების ეკონომიკურ განვითარებას. სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციის დასკვნით, 2020 წელს გლობალური ეკონომიკა მკვეთრად შემცირდება, 3%-ით მაინც, რაც 2008-2009 წლების გლობალურ კრიზისზე უფრო ცუდი მაჩვენებელია. რაც შეეხება საქართველოს მთლიანი შიდა პროდუქტის რეალურ ზრდას, ნავარაუდევია, რომ 2020 წლისთვის ადგილი ექნება რადიკალურ შემცირებას და ის -4.0%-ით დაეცემა. გასული ათწლეულების განმავლობაში გამოიკვეთა უკვე მესამე სერიოზული გლობალური ეკონომიკური კრიზისი, მაგრამ არასდროს, თანამედროვე მსოფლიო ისტორიაში პანდემიას არ გამოუწვევია ამდენად ფართომასშტაბიანი კრიზისული მოვლენები. ამ მხრივ საქართველოს ეკონომიკაში მოსალოდნელი სიტუაციისა და ტენდენციების ზუსტი პროგნოზირება ნაადრევია. ეს შესაძლებელი გახდება მხოლოდ რამდენიმე თვეში, ოფიციალური მონაცემების საფუძველზე.

#### ლიტერატურა:

1. **ჟურნალი „ფორბსი“**, მაისის ნომერი
2. **დევიდ ჰო, ჟურნალისტი**, თარგმანი მომზადებულია ACCA-ის წევრი „Accounting and Business Magazine“-ის ნებართვით
3. **მზია გიგუაშვილი**, „პანდემია და ეკონომიკური კრიზისი. რას ველოდით სარესტორნო ინდუსტრიაში?“,
4. **ანუკი ცხოვრებაძე**, კრიზისის მენეჯმენტი პანდემიის დროს.