

## „ცნებების „საერთაშორისო ბიზნესისა“ და „საერთაშორისო მენეჯმენტის“ საერთო და განმასხვავებელი ნიშნების შესახებ

მიხონ ცულუში

ასოციირებული პროფესორი

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

სტატიაში დახასიათებულია ცნებების „ბიზნესის“, „მენეჯმენტის“, „საერთაშორისო ბიზნესისა“ და „საერთაშორისო მენეჯმენტის“ საერთო და განმასხვავებელი ნიშნები. იმის გამო, რომ ქართულ ეკონომიკურ დიგეჩაგუხაში, ახლათ იშვიათად, „საერთაშორისო ბიზნესისა“ და „საერთაშორისო მენეჯმენტის“ ცნებების შინაარსის შესახებ ერთიანი ხედვა ახ ასეობს, ავტორი შეეცადა დაეკონკრეტებინა „საერთაშორისო ბიზნესის“, როგორც სამართავი სისტემის და „საერთაშორისო მენეჯმენტის“, როგორც მართავი სისტემის მისია, მიზნები და ამოცანები, ასევე, გლობალიზაციის პირობებში საერთაშორისო მენეჯმენტის საქმიანობასთან დაკავშირებული სიტუაციები. სტატიაში გაკეთებულია დასკვნა, რომ უკანასკნელ პერიოდში გლობალიზაციისა და ინტეგრაციონალიზაციის პროცესში მიმდინახე ძვების შედეგად საჭირობდად გახლდა საერთაშორისო მენეჯმენტის გახე გახეშო, მნიშვნელოვნად გაიზარდა საერთაშორისო მენეჯმენტის მიმართ მოთხოვნები. დღეს მალადი ხანგის საერთაშორისო მენეჯმენტი წახმოუდგენელია გლობალური აზროვნების გახეშე. სტატიაში გამოკვეთილია ის ძირითადი საკითხები, რომელთა გათვალისწინება, ავტორი აზრით, საერთაშორისო მენეჯმენტის მისიისა და მიზნების ჰეალიზაციას ემსახურება.

**საკვანძო სიტყვები:** „საერთაშორისო ბიზნესი, როგორც სამართავი სისტემა“, საერთაშორისო მენეჯმენტი, როგორც მართავი სისტემა“, „საერთაშორისო მენეჯმენტის გარემო“, „ბიზნესორგანიზაცია“ „მულტინაციონალური კორპორაცია“.

მიუხედავად იმისა, რომ „საერთაშორისო ბიზნესისა“ და „საერთაშორისო მენეჯმენტის“ ცნებების იდენტურობის საფუძველი არ არსებობს, არცთუ იშვიათად, მათ, ერთმანეთში მაინც ურევენ, ზოგჯერ კი კურიოზულ შემთხვევასთანაც კი გვაქვს საქმე - ზოგიერთ უმაღლეს სასწავლებელში თუ სტუდენტს „საერთაშორისო ბიზნესის საფუძვლები“ ჩაბარებული აქვს „საერთაშორისო მენეჯმენტის“ არჩევისაგან თავის შეკავებას აიძულებენ. აქედან გამომდინარე ვფიქრობთ, რომ ზემოაღნიშნული ცნებების ურთიერთმიმართების საკითხი კვლავაც აქტუალურია. თავდაპირველად მართებული იქნება მოკლედ განვმარტოთ ცნებები „ბიზნესი“, და „მენეჯმენტი“, „საერთაშორისო ბიზნესი“ და „საერთაშორისო მენეჯმენტი“.

მიუხედავად იმისა, რომ, ეკონომიკურ ლიტერატურაში, აღნიშნული ცნებების მრავალგვარი განმარტება არსებობს, მაინც შეიძლება შეჯერებული სახით მათი არსის მოკლედ ჩამოყალიბება. **ბიზნესი ესაა ნებისმიერი სახეობის სამენარშეო საქმიანობა, რომელსაც მოაქვს მოგება, ან სხვა სიტყვებით, რომ ვთქვათ ბიზნესი ესაა განსაზღვრული პროდუქტის შექმნისა (როგორც წარმოების ასევე მომსახურების სფეროში) და რეალიზაციის საფუძველზე მოგების მიღების მიზნით განხორციელებული საქმიანობა.**

ბიზნესის არსი კარგად ჩანს მასთან დაკავშირებულ ძირითად კონცეფციებში (პოზიტიური, კრიტიკული, პრაგმატული), მათგან ყველა საყურადღებოა, მაგრამ საზოგადოებრივი პროგრესის თვალსაზრისით უფრო მნიშვნელოვანია ბიზნესის პრაგმატული კონცეფცია, რომლის თანახმად: „ბიზნესი არის ადამიანის ცხოვრების აუცილებელი და გარდაუვალი კომპონენტი; წინააღმდეგობანი, რომლებიც წარმოიქმნება ბიზნესის სფეროში არის ეკონომიკური განვითარების წყარო; ბიზნესი, ესაა ისტორიულად მუდმივი მოვლენა“ (შენგელია, თეიმურაზი, 2007) აღნიშნული კონცეფციიდან ჩანს, რომ ბიზნესის განვითარება აუცილებელია როგორც ბიზნესმენტებისათვის, ასევე საზოგადოებისათვის მთლიანად, იგი დაკავშირებულია ადამიანების შრომითი საქმიანობის დაწყებასთან და მასთან ერთად მუდმივად გრძელდება.

ბიზნესის ცნებასთან მჭიდროდაა დაკავშირებული მენეჯმენტის ცნება.

**მენეჯმენტი ინგლისური სიტყვაა და გამარტივებული გაგებით ადამიანების შრომის, ინტელექტის, ქცევის მოტივების გამოყენების საფუძველზე დასახული მიზნების მიღწევის ცოდნას ნიშნავს. მენეჯმენტი ესაა პროფესიულად განხორციელებული საქმიანობის დამოუკიდებელი სახეობა, რომელიც მიმართულია განსაზღვრული მიზნების მისაღწევად ბიზნესორგანიზაციის მატერიალური, შრომითი, ფინანსური და ინფორმაციული რესურსების რაციონალურად გამოყენების, მართვის ეკონომიკური მექანიზმის (პრინციპების, ფუნქციების, მდგომარეობის და მეთოდების) ამოქმედების გზით.**

მენეჯმენტი ადამიანების განსაზღვრულ კატეგორიას, მენეჯერთა სოციალურ ფენას გულისხმობს, რომელიც დასაქმებულია მართვის სფეროში. ერთმანეთისაგან უნდა განვასხვაოთ ცნებები „ბიზნესმენი“ და „მენეჯერი“. „ბიზნესმენი“ საქმიანი ადამიანია, მესაკუთრეა, რომელსაც აქვს მიზნები. მენეჯერი-მართვისათვის აუცილებელი სპეციალური ცოდნის მფლობელია, პროფესიონალი მმართველია, რომელსაც შეუძლია ბიზნესმენის მიზნები, იდეები რეალობად აქციოს. ბიზნესმენმა, რომ საკუთარი ბიზნესი მართოს, რა თქმა უნდა, აკრძალული არაა, მაგრამ საერთაშორისო პრაქტიკაში არაერთი ფაქტი არსებობს, როცა ბიზნესმენი მენეჯერის ფუნქციების შეთავსებას შეეცადა და წარმატებული კომპანია გაკოტრებამდე მიიყვანა.

იმის გათვალისწინებით, რომ ცნებების „მენეჯმენტისა“ და „მართვის“ ერთდროულად გამოყენება ხშირად მოგვიწევს და რომ, მათი არსის შესახებ მკვლევარებს შორის სრული თანხმობა არ არსებობს, უპრიანია, აღნიშნულ საკითხთან დაკავშირებით გაგაცნოთ ჩვენი მოსაზრება. ვფიქრობთ, რომ ცნებები „მენეჯმენტი“ და „მართვა“ მსგავსია, ოღონდ იდენტური ცნებები არაა, მართვა უფრო ფართო, ტევადი ცნებაა, რადგან ის მოგებაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციებთან ერთად, არაკომერციული ორგანიზაციების, საჯარო სექტორის მართვასაც გულისხმობს. ჩვენ, სრულად ვიზიარებთ პროფესორების **რობერტ ბ. და ჯენეტ ბ. დენჰარტების** და სხვების მოსაზრებას იმის შესახებ, რომ ცნება „მენეჯმენტი“ მართებულია გამოყენებულ იქნეს ბიზნესის წარმოების (კეთების), კომერციული საქმიანობის შემთხვევაში. მათი აზრით, რიგ მსგავსებათა მიუხედავად მიუღებელია, როცა „...**საჯარო მართვა ბიზნესის მენეჯმენტში ერევათ“.** ამრიგად, ჩვენი დასკვნა ასეთია: ცნება „მართვის“ გამოყენება შესაძლებელია როგორც კომერციული, ასევე არაკომერციული, მათ შორის საჯარო სექტორის რეგულირების აღსანიშნავად, ცნება „მენეჯმენტი“ კი უპრიანია გამოყენებულ იქნეს ბიზნესში, მართვის სინონიმად.

დენჰარტების აზრით ბიზნესის მენეჯმენტსა და არაკომერციული ორგანიზაციებისა და საჯარო სექტორის მართვას შორის განსხვავება მდგომარეობს:

1. მიზნებში. როგორც წესი, ბიზნესში წმინდა მოგება საქმიანობის ძირითადი საზომია. არაკომერციული ორგანიზაციებსა და საჯარო სექტორში მოგება ან ზარალი არ მიიჩნევა წარმატების ან წარუმატებლობის გაზომვის მთავარ კრიტერიუმად (მათი მთავარი მიზანი მოსახლეობისათვის მომსახურების გაწევაა); 2. ბიზნესში გადაწყვეტილებას ერთი ადამიანი (ან მცირე ჯგუფი იღებს), არაკომერციული ორგანიზაციებისა და საჯარო სექტორში კი მრავალი სხვადასხვა ჯგუფი; 3. არაკომერციულ ორგანიზაციებსა და საჯარო სექტორში მმართველების საქმიანობა გაცილებით გამჭვირვალეა, ვიდრე ბიზნესში“ (რობერტ, ბ დენჰარტი; ჯენეტ, ბ დენჰარტი; 2013)

ახლა დავუბრუნდეთ განსახილველ საკითხს. თუ ხატოვნად ვიტყვით „ბიზნესი“ და „მენეჯმენტი“ ერთი მედლის ორი მხარეა. ერთია **სამართავი სისტემა**, მეორე კი **მმართველი სისტემა**. არ არსებობს ბიზნესი მენეჯმენტის (ზოგჯერ წარმატებული, ზოგჯერ წარუმატებელი) გარეშე და პირიქით - ბიზნესის (დასახული მიზნების) არარსებობის შემთხვევაში მენეჯმენტის საქმიანობა გამორიცხულია. სასურველი შედეგი მიიღწევა მაშინ, როცა ორივე ზემოაღნიშნული სისტემა შეთანხმებულად იმოქმედებს.

უნდა შევნიშნოთ, რომ არსებითი ხასიათის განსხვავებებითა და თავისებურებებით ხასიათება ბიზნესის წარმოება (კეთება) ერთი ქვეყნის შიგნით და მის გარეთ-რამდენიმე ქვეყანაში. სწორედ ეს, ანუ სამართავ სისტემაში არსებული განსხვავებები შესაბამის ცვლილებებს განაპირობებს მმართველ სისტემაში. ერთი ქვეყანაში წარმოებულ და „საერთაშორისო ბიზნესს“ შორის მნიშვნელოვან მსგავსებასთან ერთად არსებითი ხასიათის განსხვავებაცაა. მსგავსება იმაშია, რომ ორივე შემთხვევაში:

1. ბიზნესის მიზანია მოგების მიღება;

2. ბიზნესორგანიზაციების მხრიდან აუცილებელია შიგა და გარე გარემოს შესწავლა;

3. ბიზნესორგანიზაციები ცდილობენ ეფექტიანად გამოიყენონ მათ ხელთ არსებული რესურსული შესაძლებლობები, კონკურენტული უპირატესობები და ა.შ. (Amkoladze, Guram; Gabrichidze, Amiran; Giorgobiani, Maia; Lomsadze-Kuchava, Maia; Kharadze, Natalia, 2014)

ამასთან, მათ შორის არსებითი განსხვავებაცაა, კერძოდ, საერთაშორისო არენაზე (სხვადასხვა ქვეყანაში) ბიზნესის წარმოებისას (კეთებისას) საერთაშორისო ფირმებს, კომპანიებს, კორპორაციებს:

1. მოგების ზრდის ბევრად მეტი შესაძლებლობები აქვთ, ვიდრე ერთ ქვეყანაში საქმიანობისას. კერძოდ, საერთაშორისო ბიზნესში, პირველ რიგში, იგულისხმება სხვადასხვა ქვეყანაში მოქმედი ფირმების ან მათი ქვედანაყოფების საქმიანი ურთიერთობა და საქმიანი ოპერაციების შედეგად ფირმებს შორის კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების საფუძველზე ბევრად მეტი მოგების მიღება, ვიდრე ეს შესაძლებელია ერთი ქვეყნის ფარგლებში;

2. ქვეყნებს შორის ეკონომიკურ, პოლიტიკურ, კულტურულ და ა.შ. განვითარებაში არსებული განსხვავებების გამო გაცილებით რთულია ბიზნესორგანიზაციების მიერ გარე გარემოს ანალიზი და პროგნოზირება, კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება. მნიშვნელოვანი პრობლემაა კროსკულტურულ ურთიერთობებში ბოლომდე გათვითცნობიერება (არადა, ეს აუცილებელია), ქვეყნებს შორის არსებული განსხვავებული საკანონმდებლო ნორმების, საგადასახადო, სავალუტო, სატრანსპორტო და ა.შ. სისტემების სპეციფიკური თავისებურებების გათვალისწინება, დიდ სირთულესთან არის დაკავშირებული გლობალური სამუშაო ძალის მოზიდვის, შერჩევის, მომზადება-გადამზადების და კვალიფიკაციის ამაღლების, სამუშაო ადგილზე ადაპტაციის პრობლემების დაძლევა და ა.შ.;

3. ბიზნესის გაფართოების გაცილებით მეტი შესაძლებლობები აქვთ, თუმცა, საერთაშორისო ბაზრებზე შეღწევა და დამკვიდრება მრავალი პრობლემის გადაწყვეტას მოითხოვს;

4. ბიზნესის გლობალიზაციისა და ინტერნაციონალიზაციის პირობებში მართალია, ბიზნესსაქმიანობის გაფართოების შესაძლებლობები მკვეთრად იზრდება, მაგრამ, ამავე დროს, როგორც უკვე აღვნიშნეთ ბევრად უფრო რთულდება კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება და ა.შ. (Amkoladze, Guram; Gabrichidze, Amiran; Giorgobiani, Maia; Zedgenidze, Merab; Kharadze, Natalia, 2014)

ზემოაღნიშნული განსხვავებებისა და სირთულეების მიუხედავად, ძირითადად მაღალი მოგების მიღების ხიბლის გამო, საერთაშორისო არენაზე გასვლის სურვილი ერთი ქვეყნის ფარგლებში ფუნქციონირებადი ფირმების უმეტესობას აქვს, თუმცა, საფინანსო-ეკონომიკური პრობლემების, უფრო მეტად კი მენეჯმენტის სფეროში არსებული სირთულეების გამო, ყველა სასურველ მიზანს ვერ აღწევს.

როგორც აღვნიშნეთ საერთაშორისო ბიზნესის პირველი ნიშნები დიდი ხნის წინათ გამოიკვეთა, მაგრამ საერთაშორისო ბიზნესის განვითარებაში რეალური წინსვლა მე-15 საუკუნიდან იწყება. ცნობილი ამერიკელი მკვლევარი პ. რობინსონი 5 ეტაპს გამოყოფს (კომერციის ეპოქა (1500-1850 წწ), ექსპანსიის ეპოქა (1850-1914 წწ), კონცესიის ეპოქა (1914-1945), ეროვნული სახელმწიფოების განვითარების ეპოქა (1945-1970 წწ), გლობალიზაციის ეპოქა (1970 წლიდან), რომელთაგან გარკვეული თვალსაზრისით ყველა მნიშვნელოვანია, თუმცა, გლობალიზაციისა და ბიზნესის ინტენსიური ინტერნაციონალიზაციის ეპოქა მაინც გამოირჩეულია, რადგან საერთაშორისო ბიზნესი ამ პერიოდში გახდა ყოვლისმომცველი მულ-

ტიეროვნული მომსახურების სისტემა, რომელშიც წამყვან როლს ასრულებენ მულტინაციონალური კორპორაციები<sup>1</sup> და მათი ნაირსახეობები, მაგალითად, ტრანსნაციონალური ან როგორც მას ხშირად უწოდებენ- საზღვრის გარეშე ორგანიზაციები.

სწორედ ტრანსნაციონალური კორპორაციების განვითარებისა და მათი ქსელის გაფართოების შედეგად (თითოეულს მრავალი ქვედანაყოფი აქვთ მსოფლიოს სხვადასხვა ნერტილში) მსოფლიოში დამოუკიდებელი სახელმწიფოების ფაქტიური საზღვრები, ამ ბიზნესორგანიზაციებისათვის დიდი ხანია ბარიერს აღარ წარმოადგენს. დღეს ტრანსნაციონალური კორპორაციები საერთაშორისო ასპარეზზე უმიშვნელოვანეს სუბიექტებს წარმოადგენენ, მათზე მოდის მსოფლიო წარმოებისა და საგარეო ვაჭრობის მოცულობის ნახევარზე მეტი, სავალუტო რეზერვების უდიდესი მარაგი და ა.შ., რაც მიგვანიშნებს, რომ ისინი პოზიციებს არც მომავალში დათმობენ.

ეკონომიკურ თეორიასა და პრაქტიკაში „საერთაშორისო ბიზნესისა“ და „საერთაშორისო მენეჯმენტის“ რამდენიმე განსხვავებული განმარტება არსებობს, რაც მათ მიმართ მკვლევარების სხვადასხვაგვარი მიდგომებითაა განპირობებული. ზემოაღნიშნულის, ასევე „ბიზნესისა“ და „მენეჯმენტის“ ძირითადი მახასიათებლებისა და სპეციფიკური თავისებურებების გათვალისწინებით „საერთაშორისო ბიზნესის“ განმარტება შეიძლება, მოკლედ ასე ჩამოყალიბდეს:

**„საერთაშორისო ბიზნესის“ უმთავრესი მიზანია სხვადასხვა (ორ და მეტ) ქვეყანაში ფუნქციონირებად ორგანიზაციებს (ფირმებს, კომპანიებს, კორპორაციებს და მათი ფილიალებს) შორის საქმიანი ურთიერთდამოკიდებულებისა და საქმიანი ოპერაციების შედეგად, კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების საფუძველზე, ბევრად მეტი მოგების მიღება, ვიდრე ეს შესაძლებელია ერთი ქვეყნის ფარგლებში.**

ზემოაღნიშნულიდან ჩანს, რომ ერთი ქვეყნის ფარგლებში ბიზნესის წარმოებას (კეთებას) და საერთაშორისო არენაზე კომერციულ საქმიანობას, ანუ სამართავ სისტემებს შორის მრავალი არსებითი განსხვავებაა და ეს განსხვავებები ბიზნესსაქმიანობის თითქმის ყველა სფეროში ვლინდება. ბუნებრივია, სამართავ სისტემებს შორის არსებული განსხვავებები ადეკვატურ ცვლილებებს მოითხოვს მმართველ სისტემაში. სამართავი სისტემის გართულება, მმართველი სისტემის საქმიანობის ახალ, ბევრად უფრო მაღალ საფეხურზე აყვანას, ბევრად უფრო რთული ამოცანების გადაწყვეტას მოითხოვს. ახალი მოთხოვნების გათვალისწინებით უნდა დაიხვეწოს მენეჯმენტის ფუნქციები, მართვისადმი მიდგომები, პრინციპები, მეთოდები, მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურა, გამოიკვეთოს საერთაშორისო ბიზნესორგანიზაციების მართვის სტრატეგიები, რადგან სრულფასოვნად მიესადაგოს მუდმივად ცვალებად გარე გარემოს, მათ მისიას, მიზნებსა და ამოცანებს.

თუ მოკლედ ვიტყვით სამართავმა სისტემამ უნდა განსაზღვროს **როგორი მიზნები აქვს დასახული**, მმართველი სისტემამ კი პასუხი უნდა გასცეს ურთულეს კითხვას- **როგორ იქნეს მიღწეული დასახული მიზნები.**

ყოველივე ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე შეიძლება განვმარტოთ საერთაშორისო მენეჯმენტის არსი და მიზნები.

**საერთაშორისო მენეჯმენტი მენეჯმენტის განსაკუთრებული სახეობაა, რომლის მთავარი მიზნებია სხვადასხვა ქვეყანაში ბიზნესის წარმოების საფუძველზე საერთაშორისო ბიზნესორგანიზაციების (მათი ფილიალების) კონკურენტული უპირატესობების ფო-**

<sup>1</sup> პრაქტიკაში საერთაშორისო ასპარეზზე მოქმედი საერთაშორისო კომპანიების ერთიანი კლასიფიკაცია არ არსებობს. ს.რობინსისა და მ. კოულტერის სახელმძღვანელოში - „მენეჯმენტი“ (გვ.95-96) გამოყენებულია ტერმინები: „**მულტინაციონალური კორპორაცია**(MNC,რომელიც გულისხმობს ნებისმიერი ტიპის საერთაშორისო კომპანიას, რომელიც მრავალ ქვეყანაში ოპერირებს ), **მულტისაშინაო კორპორაცია** (MNC, რომელიც მენეჯმენტისა და გადაწყვეტილებების დეცენტრალიზაციას ახორციელებს ლოკალური ქვეყნის დონეზე), **გლობალური კომპანია** (MNC ანუ მულტინაციონალური კორპორაცია, რომელიც მენეჯმენტისა და გადაწყვეტილებების ცენტრალიზებას ახორციელებს საკუთარ ქვეყანაში) და **ტრანსნაციონალური, ანუ საზღვრისგარეშე** (MNC, რომელშიც ხელოვნური გეოგრაფიული ბარიერები არ არსებობს).

**რმირება, განვითარება და გამოყენება; ასევე ამ ქვეყნების ეკონომიკური, სოციალური, დემოგრაფიული, კულტურული და სხვა თავისებურებების სიღრმისეულად შესწავლა და საკუთარი ბიზნესის განვითარებისთვის გამოყენება.**

ზემოაღნიშნული მიზნების რეალიზებისთვის აუცილებელია გაანალიზებულ იქნეს შემდეგი საკითხები<sup>1</sup>:

1. საერთაშორისო ბიზნესის გლობალიზაციისა და ინტერნაციონალიზაციის ტენდენციები, გლობალური გარემოს ფუნქციონირების მექანიზმი;

2. საერთაშორისო მენეჯმენტის როგორც შიგა, ასევე გარე გარემო, მაგრამ განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს გარე გარემოს დეტალურად შესწავლას, კოკრეტულად კი **ეკონომიკურ გარემოს** (ბიზნესორგანიზაციის და მასთან კავშირში მყოფი საერთაშორისო კომპანიების განთავსების ქვეყნებში ეკონომიკური განვითარების დონე, ტენდენციები, ძირითადი ეკონომიკური მახასიათებლები (მშპ, დასაქმების და უმუშევრობის დონე, ინფლაცია, საგადასახადო სისტემა, ეროვნული ვალუტის მდგრადობა, გაცვლითი კურსების დინამიკა, სატრანსპორტო სისტემა, საინვესტიციო კლიმატი, დასაქმებისა და უმუშევრობის, სოციალურ-დემოგრაფიული მაჩვენებლები და ა.შ.), **პოლიტიკურ გარემოს** (ბიზნესორგანიზაციასთან კავშირში მყოფი საერთაშორისო კომპანიების განთავსების ქვეყნებში არსებული პოლიტიკური და მმართველობითი სისტემა, იდეოლოგია და ა.შ.), **სამართლებრივ და მარეგულირებელ გარემოს** (ბიზნესორგანიზაციასთან კავშირში მყოფი საერთაშორისო კომპანიების განთავსების ქვეყნებში არსებული სამართლებრივი სისტემები, საერთაშორისო სამართლის ძირითადი პრინციპების დაცვის მდგომარეობა, ბიზნესის მარეგულირებელი კანონმდებლობა, სავაჭრო და საინვესტიციო რეგულირების მდგომარეობა და ა.შ.), **ტექნოლოგიური გარემო** (ბიზნესორგანიზაციასთან კავშირში მყოფი საერთაშორისო კომპანიების განთავსების ქვეყნებში თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვის მდგომარეობა, ბიოტექნოლოგიების, ტელეკომუნიკაციის და ელექტრონული ბიზნესის განვითარების მდგომარეობა და ა.შ.);

3. კულტურათაშორისი ურთიერთობები, ნაციონალური და ორგანიზაციული კულტურების ინტერაქცია საერთაშორისო მენეჯმენტში. განსხვავებული კულტურების მართვის სტრატეგიები, ორგანიზაციული კულტურის ბუნება, მრავალეროვნული კომპანიების ორგანიზაციული კულტურები, კროსკულტურული განსხვავებები და მსგავსებები, ეროვნული და ორგანიზაციული კულტურების ინტერაქცია, დაბალი და მაღალი კონექსტის ქვეყნების კულტურის თავისებურებანი და ა.შ.);

4. კროსკულტურული კომუნიკაციის პროცესი. არსებული ბარიერები, ხარვეზები, ასევე კულტურათაშორისი კომუნიკაციის ეფექტიანობის უზრუნველყოფის, კროსკულტურული მოლაპარაკებების მართვის საკითხები);

5. საერთაშორისო კომპანიაში (კორპორაციაში) სტრატეგიის ჩამოყალიბება/ფორმირება და დანერგვა (საერთაშორისო კომპანიების ბიზნესსტრატეგიების არსი, საერთაშორისო კომპანიების სტრატეგიული ალტერნატივების ტიპოლოგია, მ. პორტერის საერთაშორისო სტრატეგიის მოდელი, სტრატეგიის ჩამოყალიბება/ფორმირებისა და დანერგვისადმი მიდგომები და ეტაპები, სტრატეგიის ფორმირებისა და დანერგვის პროცესი, გლობალური, რეგიონული და სპეციალიზებული სტრატეგიები);

6. საერთაშორისო ბაზარზე შესვლის სტრატეგიები და ორგანიზაციული სტრუქტურები (საზღვარგარეთ ეფექტიანი საქმიანობის შესაძლებლობებისა და რისკების შეფასება, საზღვარგარეთ ოპერაციების წარმოებაზე გადაწყვეტილების მიღება, მისი ეტაპები, მცირე და საშუალო ბიზნესის ინტერნაციონალიზაცია და საერთაშორისო ბაზარზე შესვლის მოდელები, საერთაშორისო ბაზარზე შესვლის სტრატეგიები, საბაზისო ორგანიზაციული სტრუქტურები, არატრადიციული ორგანიზაციული ღონისძიებები);

7. პოლიტიკური რისკების, მთავრობასთან ურთიერთობებისა და ალიანსების მართვა, პოლიტიკური რისკების მიკრო და მაკრო ანალიზი, პოლიტიკური რისკებისა და მთავრო-

<sup>1</sup> შედგენილია მე-3, მე-4 და მე-5 ნყაროს საფუძველზე

ბასთან ურთიერთობების მართვა, სტრატეგიული ალიანსები-საერთაშორისო კოოპერაციის ფორმა, ლოკალური და გლობალური ალიანსები, მენეჯმენტი სტრატეგიულ ალიანსში, სტრატეგიული ალიანსის საქმიანობის შეწყვეტა)

8. სტრატეგიული დაგეგმვა მრავალეროვნულ კორპორაციებში (სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღების პროცესი, გადაწყვეტილების მიღებზე მოქმედი ფაქტორები, სტრატეგიული დაგეგმვის პროცედურები და ორგანიზაცია საერთაშორისო ფორმებში, კულტურასთან მიმართებაში მულტინაციონალური კორპორაციების მიერ გადაწყვეტილების მიღებისადმი ეთნოცენტრული, პოლიცენტრული და გეოცენტრული მიდგომები, მარკეტინგული სტრატეგიის ფორმირება, მრავალეროვნული კორპორაციების სტრატეგიული გეგმების დამუშავებისა და რეალიზაციის პრაქტიკა);

9. მოტვაციის, ლიდერობისა და კონტროლის პროცესი საერთაშორისო კორპორაციებში (მოტივაციის არსი, ბუნება, თეორიები და განმაპირობებელი ფაქტორები, ლიდერობის არსი, ბუნება და სტილი, კონტროლის პროცესი და ტიპები, კონტროლისადმი მიდგომები, შედეგების შეფასება, როგორც კონტროლის მექანიზმი)

10. საერთაშორისო მარკეტინგ-მენეჯმენტი და საერთაშორისო საფინანსო მენეჯმენტი (მიზნობრივი ბაზრების კვლევა და შერჩევა, მრავალეროვნულ კომპანიაში მარკეტინგ მიქსის ფორმირება, პროდუქტული და საფასო პოლიტიკა, საერთაშორისო საფინანსო მენეჯმენტის თავისებურებანი, მრავალეროვნული კომპანიების ფინანსურ მენეჯმენტში გადაწყვეტილების მიღების ცენტრალიზაცია-დეცენტრალიზაციის საკითხები, საერთაშორისო საგადასახადო დაგეგმვა და ორმაგი დაბეგვრის თავიდან აცილება, სავალუტო რისკების მართვა, მათი ჰეჯირება);

11. ადამიანური რესურსების მართვა, ეთიკა და სოციალური პასუხისმგებლობა საერთაშორისო ბიზნესში (მრავალეროვნული კომპანიის ადამიანური რესურსების წყაროები, გლობალური სამუშაო ძალის მოზიდვა და შერჩევა, ტრენინგები საერთაშორისო მენეჯმენტში, მრავალეროვნული კომპანიების სოციალური პასუხისმგებლობა და ეთიკა საერთაშორისო ბიზნესში).

როგორც ჩანს, საერთაშორისო მენეჯმენტისათვის მნიშვნელოვანი და საინტერესო საკითხების წრე საკმაოდ ფართოა და საერთაშორისო კომპანიის (კორპორაციის) წარმატება თუ წარუმატებლობა დიდწილად დამოკიდებულია საერთაშორისო მენეჯერების პროფესიონალიზმზე, მართვისადმი მიდგომებზე (განსაკუთრებით სისტემურ, პროცესულ და სიტუაციურ მიდგომებზე) და რა თქმა უნდა, მსოფლიოში მიმდინარე გლობალური პროცესების განვითარებაზე. (შენგელია, თეიმურაზი, 2012); (Luthans, F; Doh, J, 2012). (Медведев, А Г, 2014) (Пивоваров, С, и др, 2013);

ამერიკელი პროფესორები ს. რობინსი და მ. კოულტერი სახელმძღვანელოში „მენეჯმენტი“ მიუთითებენ: „გლობალური ბიზნესის წარმოება მარტივი არ არის. ყურადღება გვინდა გავამახვილოთ ორი მთავარ საკითხზე-გლობალიზაციასთან დაკავშირებულ გამოწვევებსა და გლობალური სამუშაო ძალის მენეჯმენტთან დაკავშირებულ გამოწვევებზე. ამასთან, საერთაშორისო მენეჯერებისათვის გაცილებით სერიოზული გამოწვევაა ფუნდამენტური კულტურული განსხვავებები, რომლებიც უკავშირდება ამა თუ იმ ქვეყნის ტრადიციებს, ისტორიას, რელიგიურ რწმენებს და ღრმადგამჭდარ ფასეულობებს“ (რობინსი, ს; კოულტერი, მ, 2019)

აქვე ხაზგასმითა აღნიშნული, რომ ყოველივე ზემოაღნიშნული და ზოგიერთი არანაკლებ მნიშვნელოვანი საკითხების გადაწყვეტა საერთაშორისო მენეჯერებისაგან კულტურული ცნობიერების ამაღლებას და გლობალურად აზროვნებას მოითხოვს, რაც თავის მხრივ ადამიანების ქცევაზე მოქმედი კროსკულტურული განსხვავებების ცოდნას, განსხვავებულ კროსკულტურულ სიტუაციებში წარმოშობილ სიგნალებსა და რეაქციებზე რეაგირების უნარს საჭიროებს.

ყოველივე ზემოაღნიშნულიდან ნათლად ჩანს, რომ საერთაშორისო მენეჯმენტის, როგორც მმართველი სისტემის მისიის, მიზნები და ამოცანები მეტად რთულია, რაც საერთაშორისო ბიზნესის, როგორც სამართავი სისტემის ასევე რთული და მრავალასპექტიანი მიზნებიდან გამომდინარეობს და მათი რეალიზაცია საერთაშორისო მენეჯერებისაგან დიდ ძალისხმევას მოითხოვს.

### ლიტერატურა:

1. Amkoladze, Guram; Gabrichidze, Amiran; Giorgobiani, Maia; Lomsadze-Kuchava, Maia; Kharadze, Natalia. (2014). Globalization and research of success factors of Georgian business leaders. *Modern issues of Medicine and Maagement*, 146-151.
2. Amkoladze, Guram; Gabrichidze, Amiran; Giorgobiani, Maia; Zedgenidze, Merab; Kharadze, Natalia;. (2014). Characteristics of development of leadership in the environment of global economy. *Modern issues of Medicine and Maagement*, 141-145.
3. Luthans, F; Doh, J;. (2012). *International Management: Culture, Strategy, and Behavior*. . New York: McGraw-Hill.
4. Медведев, А Г;. (2014). *Международный менеджмент: стратегические решения в многонациональных компаниях*:. С.-Петербург: Высшая школа менедж мента.
5. Пивоваров ,и др. С;. (2013). *Международный менеджмент*. С.-Петербург: Питер.
6. რობერტ, ბ დენჰარტი; ჯენეტ, ბ დენჰარტი;. (2013). *სატახო მახთვა, მოქმედების კუხსი*. 22, თბილისი: ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი.
7. რობინსი, ს; კოულტერი, მ;. (2019). *მენეჯმენტი*. თბილისი: თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი.
8. შენგელია, თეიმურაზ;. (2007). *თანამედროვე ბიზნესის საფუძვლები*. თბილისი: ლოი.
9. შენგელია, თეიმურაზ;. (2012). *საერთაშორისო მენეჯმენტი*. თბილისი: ახალი საქართველო.

## About Common and Distinctive Signs of the Terms “International Business” and “International Management”

**Miron Tugushi**

Ivane Javakhishvili Tbilisi State University  
Associate Professor

### SUMMARY

There is not any similar understanding of the content of the concepts of “International Business” and “International Management”. When figuratively speaking, “Business” and “Management” are two sides of the same coin. One is the management system and the other is the managing (controlling) system. There is no business without management and vice versa.

There are a lot of essential differences between running business within the frames of one country and commercial activity on the International arena, and these differences form necessity of adequate changes in management system.

The main goal of “International Business” is to gain much more profit between organizations operating in different (two or more) countries than it is possible within one country as a result of business interdependencies and business operations (firms, companies, corporations and their branches).

International Management is a special type of management, the main goals of which are to form, develop and use the competitive advantages of international business organizations (their branches) based on doing business in different countries; As well as study of the economic, social,

demographic, cultural and other peculiarities of these countries in-depth and use them to develop their own business activities.

Successful salvation of the above mentioned tasks requires from International Managers and others, increasing of their cultural awareness and knowledge of global thinking.

**Key words:** “International Business as a Managed System”, “International Management as a Managing System”, “International Management Environment”, “Business Organization”, “Multinational Corporation”