

2. Bernd H. Schmitt Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers, John Wiley & Sons, Inc., 1 edition, 2003.
3. Robert Heffernan, Steve LaValle. Advocacy in the customer focused enterprise: The next generation of CRM Done Right, IBM Global Business Services, апрель 2006 г.; <http://www.ibm.com/innovation/crm>
4. Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/>
5. Национальный банк Молдавии. Официальный сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.bnm.org](http://www.bnm.org)

**Ключові слова:** лояльність, задоволеність, роздрібний банк

**Ключевые слова:** лояльность, удовлетворенность, розничный банк

**Keywords:** Loyalty, Satisfaction, Retail bank

УДК 338.22+338.24

**Масурашвили И.**, д.э.н., профессор,  
Тбилисский государственный  
университет им. Ив. Джавахишвили

## АДМИНИСТРИРОВАНИЕ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА В ГРУЗИИ

**Масурашвили И.** **Адміністрування сучасного бізнесу в Грузії.** В адмініструванні бізнесу Грузії актуальне значення має як транснаціональні компанії, так і зростання експортного потенціалу країни (тобто як іноземні інвестиції, так і розвиток національного виробництва). Зростання потенціалу інвестицій в експорті є вибір з двох можливих теоретичних моделей. Зокрема необхідно з'ясувати що більш пріоритетно - ринкова диверсифікація і відповідно концентрація експортної продукції або навпаки, ринкова концентрація шляхом диверсифікації експортних продуктів. Рівень реалізації експортного потенціалу Грузії показує, що в цьому напрямі існують проблеми. В даний час дуже важко визначити на які експортні продукти повинна взяти курс Грузія. Ринки високої ємності характеризує дуже висока кількісна потреба у ставленні до мінімальної продуктивності партії, що в реальності є для Грузії, враховуючи масштаби виробництва, найчастіше це дуже важко розв'язувана задача. Також дуже важливо врахувати оцінку фактора робочої сили.

**Масурашвили И.** **Администрирование современного бизнеса в Грузии.** В администрировании бизнеса Грузии актуальное значение имеет как транснациональные компании, так и рост экспортного потенциала страны (т.е. как иностранные инвестиции, так и развитие национального производства). Рост потенциала инвестиций в экспорте представляет собой выбор из двух возможных теоретических моделей. В частности необходимо выяснить, что более приоритетно – рыночная диверсификация и соответственно концентрация экспортной продукции или наоборот, рыночная концентрация путем диверсификации экспортных продуктов. Уровень реализации экспортного потенциала Грузии показывает, что по этому направлению существуют проблемы. В настоящее время очень трудно определить на какие экспортные продукты должна взят курс Грузия. Рынки высокой емкости характеризует очень высокая количественная потребность в отношении к минимальной продуктивности партии, что в реальности для Грузии, учитывая масштабы производства, зачастую это очень трудно решаемая задача. Также очень важно учесть оценку фактора рабочей силы.

**Masurashvili I. Modern Business Administration in Georgia.** In the administration of business in Georgia is relevant as a multinational company, as the growth of export potential (i.e., as foreign investment, as the development of national production).

The growth potential of investments in the export of a choice of two possible theoretical models, in particular, must find that the higher priority - the market diversification and hence the concentration of export & production, or vice-versa, the market concentration through the diversification of export products. The level of implementation of the export potential of Georgia shows that in this area, there are problems. At the present time is very difficult to determine on which export products should take a course Georgia. Markets characterized by high capacity is very high quantitative requirements in relation to minimum lot productive that, in reality, Georgia, given the scale of production, it is often very difficult to solve the problem. It is also important to consider the assessment of factors working silicates.

### Basic material.

В администрировании бизнеса Грузии актуальное значение имеет как транснациональные компании, так же рост экспортного потенциала страны (т.е. как иностранные инвестиции, так же развитие национального производства). Рост потенциала инвестиций в экспорте представляет собой выбора из двух возможных теоретических моделей [1-стр.103], в частности должно выяснить что более приоритетное – рыночная диверсификация и соответственно концентрация экспортной продукции или наоборот, рыночная концентрация путем диверсификации экспортных продуктов[2-стр.48]. Уровень реализации экспортного потенциала Грузии показывает, что по этому направлению существуют проблемы.

Современной эпохе развитие и усиление экономики страны связано с многими с внешними процессами [3-стр.27]. Страна самостоятельно, только за счет национальной экономики не может стать экономический устойчивым. Особенно для такой страны, как Грузия. Влияние иностранного капитала на внутренней политике явно.

После Советского Союза Грузия оказалась очень в тяжелом экономическом ситуации. В стране было нестабильная состояние и для всяческого бизнеса и иностранных инвестиции не существовало соответствующая среда. Такое положение было вызвано сложившиеся политическим режимом, который препятствовало ко всему свободному действию и инновациям. Только к концу 90-х годов в стране появился несколько иностранных компании и их филиалы, которые ввели прорыв в Грузинскую экономику.

Для развития экономики и бизнеса Грузия начала привлечение иностранного капитала, что стало одним из приоритетных вопросов для страны (см. табл. 1).

Таблица 1

Прямые иностранные инвестиции [www.geostat.ge]

Годы	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Млн. \$	499	450	1190	2 015	1 564	659	815	981

Как видно из табл. 1 Российско-Грузинская война (в 2008 году) оказала свое влияние на иностранные инвестиции и 2009 году резко упал соответствующий показатель (42%). Но после войны объем инвестиции вновь стало расти.

Сегодняшнее правительство страны относится с большой интересом к этой сфере и для привлечения инвесторов осуществляет многое:

1. Для создания соответствующей среды, Грузинское правительство для заинтересованных инвесторов решил подать в долгосрочную аренду экономический важные организации, компании и заводы. Данное условие один из привлекательных факторов для таких компании, потому что долгосрочная инвестиция гарантия стабильности, что так важно для компании с хорошей репутации и ориентированных на

прибыль. Такого типа корпорации никогда не соглашаются на краткосрочное сотрудничество, что представляет угрозу для их же репутации.

2. Также очень важно удобное расположение страны. Так как Грузия стратегически важная страна и представляет собой своеобразный коридор между странами Европы и Азии, для инвесторов создается идеальная среда для расширения своего производства, максимально сэкономить транспортные расходы (что очень важное преимущество для нашей страны).

3. Для входа инвестиций в Грузию содействует тот факт, что пока рынок нашей страны не перегружен инвестициями и существует много свободных сегментов.

4. Из-за существующего социально-экономического положения в стране благоприятным условием для инвесторов является местная рабочая сила, которая соглашается за низкую зарплату. Не является важным также страхование рабочих, что в развитых странах невероятно, а это еще одна дополнительная возможность для с экономии денег.

5. Так как Грузия развитая страна и экономический неустойчивый, жесткий контроль качества импортной продукции не осуществляется и для больших компаний очень легко импорт продукции низкого качества. Даже продукция, которая производится ими в стране не высокого стандарта, что естественно сокращает расходы денег.

Существующие инвестиционные условия удобно для транснациональных компаний. Уже годы как в Грузии успешно ведут свою деятельность разные транснациональные компании, которые представлены в разных отраслях, например: “Coca-cola”, “McDonalds”, “Rompetrol”, “Lukoil”, “Aramex”, “Oshan”, “Abbott laboratories (ABT)”, “Sheraton”, “Mariot”, “Holidoday Inn”, “Radisson” и много др. Это только краткий список тех компании, в области интереса которых попала Грузия.

Однозначно в этом отрицательного или положительного ничего нет, тем более пока не можем сказать, что вход транснациональных компании на Грузинский рынок даст только отрицательный или положительный результаты. Надо ожидать оба результатов, однако надо учесть то, что Грузия очень маленькая, развитая страна, которая пока еще ищет свое место в мировом сообществе. По этому, вход таких компаний может не будет носить стихийный характер и не даст отрицательных результатов для местных предпринимателей. Важно пересмотреть те условия, которых требуют инвесторы перед входом на Грузинский рынок и только после этого дать окончательный ответ. В противном случае мы получим страну, где только для инвесторов удобные условия, а национальное производство стоит перед большими проблемами, что рано или поздно поставит Грузию перед трудностями.

Рост потенциала в экспорте представляет собой выбора из двух возможных теоретических моделей, в частности, должно выяснить что более приоритетно – рыночная диверсификация и соответственно концентрация экспортной продукции или наоборот, рыночная концентрация путем диверсификации экспортных продуктов [4-стр.83].

Существует диверсификация определенного уровня как продуктов, так и рынков. Надо отметить тот факт что, однозначного ответа на какого либо конкретную модель не бывает, потому что реально на лицо успешные примеры двух моделей [5-стр.104].

Поэтому надо проанализировать базисные экономические данные и сравнить с теми странами, которые решили аналогичные проблемы.

Анализ начнем с таких базисных показателей, как объем экспорта на одного жителя и его отношение к валовому внутреннему продукту (ВВП) (см. табл. 2) [Данные международного торгового центра (ИТС)].

Уровень реализации экспортного потенциала Грузии показывает, что по этому направлению существуют проблемы. Также ясно какую важную путь должен пройти Грузия хотя бы потому, чтобы приблизится к 50% аналогичного показателя Евросоюза.

Надо отметить что, пример Ирландии очень четко показывает как были решены проблемы экономического роста с помощью повышения экспортного потенциала.

Таблица 2

Объем экспорта на одного жителя и его отношение к ВВП (2010 год).

Страны	экспорт на одного жителя, \$ США	ВВП на одного жителя, \$ США	экспорт на одного жителя к отношению ВВП
Ирландия	26,146	38550	67,82
Болгария	2097	12851	16,31
Грузия	360	5114	7,04

Практически Ирландия использовала модель апробированного экономического роста первой и второй волн азиатских тигров, где акцент было сделано на устойчивый рост экспорта. Насколько реально для Грузии этот путь, что важнее и достаточны ли условия для реализации этих целей?

На следующем этапе также должны проанализировать другие базисные показатели, в частности экспорт на одного жителя и показатели роста экспортных рынков. Здесь же надо отметить, что уровень роста рынка важный но не единственный показатель определенности экспортной привлекательности рынков [6-стр.148].

Следующим важным показателем является размер экспорта противоположного к диверсификации, т.е. количество экспортных продуктов и доля трех экспортных продуктов в общем экспорте.

По этим показателям у Грузии есть малое количество экспортных продуктов (1240 продукт к 2010 году) и высокая диверсифицированность. Как известно, экспортный портфель определяется двузначным уровнем гармонизированной системы, количество экспортных продуктов взято на шестизначном уровне.

Для четкого представления проанализируем этих же показателей в динамике на примере тех же стран, где стандартный показатель трех экспортных групп изменен пяти экспортными группами (см. табл.3) [Данные Международного Торгового Центра (ИТС)].

Таблица 3

Доля пяти ведущих экспортных групп в общем экспорте, % (2005-2009 гг).

пять ведущих экспортных групп, % (на двухзначном уровне)	2005	2006	2007	2008	2009
Ирландия	72,55	70,46	70,27	69,35	70,63
Болгария	41,93	45,44	23,89	24,18	24,32
Грузия	60,85	51,25	50,7	58,98	42,92

В табл. 3 приведены только те товарные группы, в которых у конкретных стран есть положительный баланс чистого экспорта, так что исключено реэкспорт.

Анализ таблицы показывает, что практический Грузия проходит ту же дорогу, которую уже прошла, например, Болгария. В частности, доля пяти ведущих товарных групп в общем экспорте сокращается. Надо отметить, что это важный момент, если учесть нехватки экспортных продуктов Грузии.

Так что диверсифицирование продуктов будет продолжаться, однако это в основном осуществится созданием новых экспортных продуктов, существенно за счет роста прямых иностранных инвестиций.

Какой путь выбирать – рыночную диверсификацию, или продуктивную диверсификацию, только после этого станет в повестке дня.

Надо полагать что, в условиях поддержания существующего темпа (увеличение количества экспортных продуктов) количество экспортных товарных продуктов достигнет до 1900-2000 наименованию к 2015 году.

Какой должен быть следующий выбор – выбрать и максимально содействовать Ирландскому модели, которая отличается очень высокой продуктивной концентрации или выбрать путь к дальнейшему расширению рыночной диверсификации?

Отвечать на этот вопрос надо анализом экспортной диверсификации, т.е. на основе данных диверсификации экспортных продуктов и экспортных рынков. Для такого анализа используется данные анализа 3 основных долей экспортного рынка и 3 экспортных продуктов. Этими показателями Грузия выявляет высокие позиции как рыночной, так и продуктивной диверсификации.

Доля трех рынков в общем экспорте составляет 36,1%, а доля трех продуктов – 33,8% [Данные ИТС]. Надо отметить что данные Ирландии тоже таковы. Здесь же надо отметить, что в настоящее время одинаковость показателей не дает возможность с делать окончательный вывода, потому что очень высокое различие между общим объемом экспорта и экспорта на одного жителя. Соответственно, было бы разумное рассмотрение нескольких моделей и оценка их.

Сделав анализ, мы разработали три варианта для того, какой путь должна выбрать Грузия. Здесь приведем одного из этих вариантов.

В настоящее время очень трудно определить курс на какие экспортные продукты должна взять Грузия. С одной стороны, абсолютно ясно, что должна продолжаться либерализация экономики, Грузия должно достичь реально действующих соглашений с ЕС, США, предположительно союза сотрудничества Персидского залива. С другой стороны, для того чтобы государство приняло стратегического решения приоритетного развития некоторых отраслей, должно существовать солидные аргументы подтверждающие этого решения. Такое подтверждение невозможно на уровне вербальной логики, необходимо использование методов экономико-математического моделирования. Наиболее широко распространенная модель, в других равных условиях, должен дать возможность выделить более перспективные товарные группы и рынки.

Обработка такого типа модели возможно: если определены приоритетные рынки и ранжирование рынков сделано с учетом возможностей Грузии.

В частности, рынков высокой емкости характеризует очень высокая количественная потребность в отношении к минимальной продуктивной партии, что в реальности Грузии, учитывая масштаба производства, часто это очень трудно решающая задача. Также очень важно учесть оценки фактора рабочей силы.

#### Список использованных источников:

1. [Jack C. Francis](#). “Management of Investments”, McGraw-Hill. 1993.
2. [Edwin J. Elton](#), [Martin J. Gruber](#), [Stephen J. Brown](#), [William N. Goetzmann](#)., “[Modern Portfolio Theory and Investment Analysis](#)”. [Hamilton Printing Company](#). 2009.
3. [Frank J. Fabozzi](#)., “Investment Management”. Prentice Hall. 1999.
4. [Burton G. Malkiel](#), [Charles D. Ellis](#). “The Elements of Investing”. John Wiley&Sons, Inc., Hoboken. 2009.
5. [William N. Cooke](#). “Multinational companies and global human resource strategies”. Quorum books Westport, Connecticut. London. 2003.
6. [Mamarinta P. Mababaya](#). The Role of Multinational Companies in the Middle East. CoreIDRAW, USA. 2003.

**Ключові слова:** менеджмент, інвестиції, Грузія, транснаціональні компанії, експорт.

**Ключевые слова:** менеджмент, инвестиции, Грузия, транснациональные компании, экспорт.

**Keywords:** management, investments, Georgia, multinational companies, export.