

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის
ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი



სალომე გიგაური

კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობა ქართულ
საფინანსო ბაზარზე

სამაგისტრო პროგრამა: ეკონომიკა
ნაშრომი შესრულებულია ეკონომიკის მაგისტრის აკადემიური
ხარისხის მოსაპოვებლად

ხელმძღვანელი: ცირა მიქატაძე
ასოცირებული პროფესორი

თბილისი

2020

ანოტაცია

თემის აქტუალობა. გამართული საბანკო სექტორი ქვეყნის ფინანსური სტაბილურობის ერთ-ერთი მთავარი წინაპირობაა. თუკი კომერციული ბანკები, ერთის მხრივ, საშუამავლო ფუნქციის რაციონალურად შესრულებას შეძლებენ, ხელს შეუწყობენ ფინანსების მოძრაობას საზოგადოებასა და მთლიანად ეკონომიკაში, რის შედეგადაც, იზოგება დრო და რესურსები, როგორც, დაზოგვის მსურველი სუბიექტების, ასევე, მსესხებლების მხრიდან. მეორე მხრივ, ბანკის გაკოტრებამ შესაძლოა სერიოზული ზიანი მოუტანოს არა მხოლოდ მის კლიენტებს, არამედ, მთლიანად საფინანსო სექტორს და ქვეყნის ეკონომიკას. შესაბამისად, აქტუალურია შვეიცარულმა ქართული კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობას რა ფაქტორები და მაჩვენებლები განსაზღვრავენ, რა მეთოდებით ცდილობენ ბანკები მის მოპოვებას და შენარჩუნებას საფინანსო ბაზარზე. გარდა ამისა, თანამედროვე პირობებში მნიშვნელოვანია შევაფასოთ ინოვაციების როლი ბანკების ფუნქციონირების პროცესში.

კვლევის მიზანს წარმოადგენს შევაფასოთ ქართული კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობა, დავადგინოთ რომელი ბანკები ფლობენ მოწინავე პოზიციებს საფინანსო ბაზარზე და რა ფაქტორები განაპირობებს მათ ლიდერობას.

კვლევის მიზნიდან გამომდინარე, **კვლევის ობიექტია** ქართული კომერციული ბანკები, რომელთა ფინანსური მაჩვენებლები და ბაზარზე პოზიციონირების ძირითადი მიმართულებები უნდა შევაფასოთ.

საბანკო სექტორში წამყვან პოზიციებს იკავებენ სს „თიბისი ბანკი“ და სს „საქართველოს ბანკი“, რაც განპირობებულია მათი სერვისების მრავალფეროვნებით, მარკეტინგული სტრატეგიით, ინოვაციების მუდმივი წახალისებით და ბაზრის ყველა სეგმენტზე პოზიციონირებით. განსხვავებული მიმზიდველობით ხასიათდება სს „პროკრედიტ ბანკი“ და სს „კრედიტ ბანკი“. კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობის შესაფასებლად ვიყენებთ ფინანსურს მაჩვენებლებს, კონკურენტუნარიანობის ძირითადს მაჩვენებლებს და საერთაშორისო რეიტინგებს.

Annotation

Salome Gigauri

Competitiveness of commercial banks on Georgian financial market

Relevance of the topic. The banking sector is one of the main preconditions for the country's financial stability. If commercial banks, on the one hand, are able to perform their role as intermediaries effectively, they will provide the movement of finances in society and the economy as a whole, saving time and resources for both depositors and borrowers. On the other hand, bankruptcy of a bank may cause serious damage not only to its clients, but also to the financial sector as a whole and the country's economy. Therefore, it is important to study the competitiveness of Georgian commercial banks, what factors and indicators determine it and what methods are used by the banks to obtain and maintain position on the financial market. Besides, in modern conditions it is important to assess the role of innovation in the functioning of banks.

The purpose of the research is to assess the competitiveness of Georgian commercial banks, to determine which banks have top positions on the financial market and what factors determine their leadership.

For research purposes, the objects of the research are Georgian commercial banks, for which the financial indicators and the main directions of market positioning will be evaluated.

JSC "TBC Bank" and JSC "Bank of Georgia" occupy leading positions in the banking sector due to the diversity of their services, marketing strategy, constant process of innovation and positioning in all segments of the market. JSC "ProCredit Bank" and JSC "Credo Bank" are characterized by different attractiveness. Financial indicators, key competitiveness indicators and international ratings are used to assess the competitiveness of commercial banks.

შინაარსი

ანოტაცია.....	2
შესავალი.....	5
თავი 1. კონკურენტუნარიანობა საფინანსო სექტორში და მისი თეორიული ასპექტები.....	8
1.1 კონკურენტუნარიანობის თეორიული ასპექტები.....	8
1.2 კომერციული ბანკების ფუნქციონირების შეფასების თანამედროვე მეთოდები მსოფლიოში.....	14
1.3 საბანკო რისკების სახეები და მათი მართვის პრინციპები.....	19
1.4 საბანკო მენეჯმენტი და მისი მნიშვნელობა კონკურენტუნარიანობის მოპოვების პროცესში.....	22
თავი 2. ქართული საბანკო სექტორის მიმოხილვა და კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობის შეფასება.....	26
2.1 ქართული საბანკო სექტორის განვითარების ეტაპები.....	26
2.2 ქართული კომერციული ბანკების ფინანსური მაჩვენებლების და კონკურენტუნარიანობის შეფასება.....	28
2.3 კომერციული ბანკების რეიტინგები.....	41
თავი 3. ინოვაცია - კონკურენტუნარიანობის ინსტრუმენტი	47
3.1 ინოვაციების არსი და მნიშვნელობა.....	47
3.2 ინოვაციების როლი თანამედროვე საბანკო სისტემაში.....	48
3.3 Direct ბანკის კონცეფცია, მისი განვითარება მსოფლიოსა და საქართველოში.....	55
3.4 ონლაინ კვლევა: თანამედროვე საბანკო მომსახურება საქართველოში.....	61
დასკვნა.....	63

გამოყენებული

ლიტერატურა

.....68

დანართი

1.....71

დანართი

2.....76

შესავალი

თემის აქტუალობა. გამართული საბანკო სექტორი ქვეყნის ფინანსური სტაბილურობის ერთ-ერთი მთავარი წინაპირობაა. თუკი კომერციული ბანკები ერთის მხრივ საშუამავლო ფუნქციის რაციონალურად შესრულებას შეძლებენ, ხელს შეუწყობენ ფინანსების მოძრაობას საზოგადოებასა და მთლიანად ეკონომიკაში, რის შედეგადაც, იზოგება დრო და რესურსები, როგორც, დაზოგვის მსურველი სუბიექტების, ასევე, მსესხებლების მხრიდან. მეორე მხრივ, ბანკის გაკოტრებამ შესაძლოა სერიოზული ზიანი მოუტანოს არა მხოლოდ მის კლიენტებს, არამედ, მთლიანად საფინანსო სექტორს და ქვეყნის ეკონომიკას. შესაბამისად, აქტუალურია შვეისწავლოთ ქართული კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობას რა ფაქტორები და მაჩვენებლები განსაზღვრავენ, რა მეთოდებით ცდილობენ ბანკები მის მოპოვებას და შენარჩუნებას საფინანსო ბაზარზე. გარდა ამისა, თანამედროვე პირობებში მნიშვნელოვანია შევავსოთ ინოვაციების როლი ბანკების ფუნქციონირების პროცესში.

საფინანსო შუამავლობის ძირითად ნაწილს ამ ბაზარზე საბანკო სექტორი ასრულებს, რაც იმას ნიშნავს, რომ ფინანსური რესურსების თავმოყრას, მობილიზებას და მათ ინვესტიციებად გარდაქმნას მეტწილად საბანკო ინსტიტუტები უზრუნველყოფენ. საქართველოში საბანკო სექტორმა მე-19 საუკუნიდან დღემდე განვითარების მნიშვნელოვანი საფეხურები გაიარა და ამ ეტაპზე კომერციული ბანკები მომხმარებლებს სერვისების მრავალ სახეობას სთავაზობენ.

ძლიერი საბანკო სისტემა ნებისმიერი დარგის და ფიზიკური პირების წინსვლის ხელშემწყობია, ის პირდაპირ ზეგავლენას ახდენს ნებისმიერი ტიპის საბაზრო ეკონომიკის მონაწილე სუბიექტზე. ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში საბანკო სექტორს უდიდესი წვლილი მიუძღვის. სწორედ ამიტომ მნიშვნელოვანია სახელმწიფოს მხრიდან ამ სექტორზე ყურადღების გამახვილება, სწორი კონტროლი და ხელშეწყობა. დღესდღეობით საქართველოში კომერციული ბანკების და მთლიანად საფინანსო სექტორის ზედამხედველობას ახორციელებს საქართველოს ეროვნული ბანკი, რომლის სტატუსიც განსაზღვრულია ქვეყნის კონსტიტუციით.

არანაკლებ მნიშვნელოვანია, რომ კომერციული ბანკის მხრიდან მუდამ უნდა ხდებოდეს ბაზრის სწორი შეფასება და იმგვარი პოზიციონირება, რომ მოიპოვონ კონკურენტუნარიანობა.

კვლევის მიზანს წარმოადგენს შევავსოთ ქართული კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობა, დავადგინოთ რომელი ბანკები ფლობენ მოწინავე პოზიციებს საფინანსო ბაზარზე და რა ფაქტორები განაპირობებს მათ ლიდერობას.

კვლევის მიზნიდან გამომდინარე ობიექტიად ავირჩიეთ ქართული კომერციული ბანკები და მათი ფინანსური მაჩვენებლების და ბაზარზე პოზიციონირების ძირითადი მიმართულებების შესაფასებლად დავისახეთ შემდეგი ამოცანები.

- ქართულ საფინანსო ბაზარზე კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობის განხილვა ორი გადმოსახედიდან: მომხმარებლისა და ინვესტორის მხრიდან. შესაბამისად, პირველ შემთხვევაში ყურადღების გამახვილება: შეთავაზებული სერვისების მრავალფეროვნება და ხარისხი, მარკეტინგული აქტივობები, ტექნოლოგიური ინოვაციები. ინვესტორის მხრივ კი აქცენტის გადატანა ფინანსურ მაჩვენებლებზე, როგორცაა: კაპიტალის უკუგების კოეფიციენტი (ROE), აქტივებზე უკუგების კოეფიციენტი (ROA), წმინდა მოგება, სესხებისა და დეპოზიტების მოცულობა, საბაზრო წილი საბანკო სექტორში;

- ასევე, ორივე ჯგუფისთვის საყურადღებოდ მიგვაჩნია: ბანკის საერთაშორისო რეიტინგი, ბანკის იმიჯი.

- ასევე საინტერესოა სს „კრედიო ბანკის“ და ლიბერთი ბანკის მიმზიდველობის გარკვევა. სს „პროკრედიტ ბანკში“ დასაქმებულის პოზიციიდან საინტერესო იყო კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობის გამოვლენა და ერთმანეთთან შედარება.

კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობას კაპიტალის მოზიდვის კუთხით მისი საერთაშორისო საფონდო ბირჟაზე წარმოდგენაც განაპირობებს. მაგალითად, სს „საქართველოს ბანკის“ აქციები 2012 წლიდან ლონდონის საფონდო ბირჟის პრემიუმ ლისტინგშია, ხოლო სს „თიბისი ბანკის“ 2014 წლიდან. ასევე, სს

„პროკრიდტ ბანკი“ წარმოდგენილია ფრანქფურტის საფონდო ბირჟის პრემიუმ ლისტინგში.

გარდა ჩამოთვლილისა, ჩვენი ამოცანაა სწორი საბანკო მენეჯმენტის და ორგანიზაციული სტრუქტურის როლის განსაზღვრა, რისკების სხვადასხვა სახეობების სწორი შეფასება და შესაბამისი განყოფილების მიერ მისი მართვის სტრატეგიის შერჩევა.

და ბოლოს, ინოვაციების, როგორც კონკურენტუნარიანობის ინსტრუმენტის როლის შეფასება. ბოლო წლების განმავლობაში ამ მიმართულებით ცვლილებები განიცადა საბანკო სექტორშიც. ნაშრომში განვიხილავთ საბანკო სისტემის თანამედროვე ტენდენციებს მსოფლიოში და საქართველოში, Direct ბანკინგის კონცეფციას და მის განვითარებას გლობალური მასშტაბით.

კვლევისათვის გამოვიყენეთ როგორც ქართველი მკვლევარების (აბრალავა ა., ასათიანი ვლ., გაგნიძე ი., კოვზანაძე ი. კონტრიძე გ., ჩუთლაშვილი ავ., ბარბაქაძე ხ., ცაავა გ., ხაჭაპურიძე დ., ლომაძე ი.) ასევე, უცხოური სამეცნიერო ლიტერატურა და სტატიები, საერთაშორისო საკონსულტაციო კომპანიების პრეს რელიზები და სტატიები (პორტერი მ., ვატერი დ., ენგელჰარდტ ჯ., ბრიდენი ს., ფიელდინგ ჯ., ვან დერ ვლიგელ მ. პარამონოვ ა.ვ., ზიკიპიაევ. ს.ი.) ეროვნული ბანკის ვებ-გვერდზე განთავსებული კომერციული ბანკების ფინანსური ანგარიშგებები. გარდა ამისა, ჩავატარეთ ონლაინ გამოკითხვა, რომელშიც 319-მა ადამიანმა მიიღო მონაწილეობა. გამოკითხვის მიზანი იყო დამედგინა რამდენი მათგანი იყენებს საბანკო მომსახურებას და მათ მიერ შეთავაზებულ დისტანციურ არხებს და ინოვაციურ სერვისებს. ასევე, გამოკითხვის დახმარებით ვეცადეთ განმესაზღვრა, რამდენად მნიშვნელოვანია თანამედროვე ტექნოლოგიების შეთავაზება ბანკების მხრიდან კლიენტების მომსახურების პროცესში.

ნაშრომის მოცულობაა 68 გვერდი, რომელიც მოიცავს თავფურცელს, ანოტაციას, შინაარსს, შესავალს, ძირითად ნაწილს, რომელიც შედგება 3 თავისა და 11 ქვეთავისაგან და დასკვნას. ასევე, ნაშრომს ახლავს 2 დანართი 6 გვერდის მოცულობით.

თავი 1. კონკურენტუნარიანობა საფინანსო სექტორში და მისი თეორიული ასპექტები

1.1 კონკურენტუნარიანობის თეორიული ასპექტები

ჯანსაღი და რაციონალურად ფუქციონირებადი საფინანსო სექტორის დიდი მნიშვნელობა ფინანსურმა კრიზისმა კიდევ ერთხელ დაადასტურა. ეფექტიანი საფინანსო სექტორი ფიზიკური პირებისგან, კომპანიებისგან და საერთაშორისო ინსტიტუტებისგან შემოსულ რესურსებს ათავსებს მაღალშემოსავლიან სამეწარმეო თუ საინვესტიციო პროექტებში, სადაც რისკების ყველა სახეობის ზუსტი შეფასება ძალზე მნიშვნელოვანია. მწარმოებლურობის ასამაღლებლად აუცილებელია მაღალი ხარისხის საფინანსო ბაზარი, რათა ხელმისაწვდომი იყოს: სესხები ჯანსაღი საბანკო სექტორისგან, ფასიანი ქაღალდები კარგად რეგულირებული საფონდო ბირჟიდან, სარისკო კაპიტალი და სხვა ფინანსური პროდუქტები. საფინანსო ბაზრების ვალია კრიზისულ სიტუაციებში ინვესტორების და ბიზნეს სექტორის წარმომადგენლებისთვის დამცავი მექანიზმები შეიმუშავოს.¹

კონკურენტუნარიანობა დიდი ხნის განმავლობაში საკამათო საკითხი იყო. მკვლევარები განიხილავენ ქვეყნის, ერის, დარგის, სექტორის კონკურენტუნარიანობას. მაიკლ პორტერის მოსაზრებით, კონკურენტული უპირატესობა იქმნება და ნარჩუნდება ძლიერ ლოკალიზებული პროცესების საშუალებით. განსხვავებებს ეროვნულ ღირებულებებში, კულტურაში, ეკონომიკის მდგომარეობა და სტრუქტურაში, მოქმედ კომპანიებსა და განვითარების ისტორიაში, თავისი წვლილი შეაქვს კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების პროცესში. იმის გამო, რომ ქვეყანა ვერ იქნება კონკურენტუნარიანი ყველა ან თუნდაც დარგების უმრავლესობაში, თითოეული ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის სტრუქტურა ძალზე განსხვავებულია. ქვეყანა კონკრეტულ დარგში წარმატებას აღწევს მაშინ, როდესაც

¹ გაგნიძე ი. ქვეყნების კონკურენტუნარიანობა და კლასტერები: ისტორია და თანამედროვეობა, გამომცემლობა „უნივერსალი“, თბილისი 2012 წ.

გარკვეულ პერიოდში მისი შიდა პირობები და ფაქტორები უკეთესი, დინამიკური და პერსპექტიული აღმოჩნდება სხვებთან შედარებით.

მაიკლ პორტერის მიერ შემუშავებული იქნა „აღმასის წესი“, რომლის მიხედვით კონკურენტუნარიანობას განსაზღვრავს ოთხი ატრიბუტი, რომელთაგან თითოეული ცალ-ცალკე და ყველა ერთად შეადგენს კონკურენციული უპირატესობის საფუძველს, რასაც ყოველი სახელმწიფო ქმნის და ინარჩუნებს თავისი დარგებისათვის.

ეს ატრიბუტებია:

1. პირობები ფაქტორებისათვის. ქვეყნის პოზიცია საწარმოო ფაქტორების მიხედვით, როგორცაა კვალიფიცირებული სამუშაო ძალა და ინფრასტრუქტურა, რაც აუცილებელია მოცემულ დარგში კონკურენციული ბრძოლისა და უპირატესობის მოსაპოვებლად;

2. მოთხოვნის მდგომარეობა. შიდა ბაზარზე დარგის პროდუქტსა ან მომსახურებაზე მოთხოვნის ხასიათი (მომთხოვნელობა, აგრესიულობა);

3. მონათესავე და ხელშემწყობი დარგები. ქვეყანაში საერთაშორისო მასშტაბით კონკურენტუნარიანი დარგი-მიმწოდებლის ან სხვა თანამდევი (მონათესავე, ხელშემწყობი, დაკავშირებული) დარგების არსებობა;

4. მყარი სტრატეგია, სტრუქტურა და შეჯიბრება. ქვეყანაში კომპანიის შექმნის, ორგანიზებისა და მართვის პირობები, აგრეთვე შიდა კონკურენციის ხასიათი.

კიდევ ერთი შეხედულებით, კონკურენტუნარიანობა წარმოადგენს მაკროეკონომიკურ მოვლენას, რომელზეც ზეგავლენას ახდენს ისეთი ფაქტორები, როგორცაა, სავალუტო კურსი, სარგებლის განაკვეთი და ბიუჯეტის დეფიციტი. თუმცა ფაქტია, რომ იაპონია, იტალია და სამხრეთ კორეა სწრაფად აღწევდნენ ცხოვრების მაღალ დონეს, მიუხედავად ბიუჯეტის დეფიციტთან დაკავშირებული პრობლემებისა.

ზოგიერთი მეცნიერის მოსაზრებით კონკურენტუნარიანობა დაკავშირებულია მდიდარ ბუნებრივ რესურსებთან. მაგრამ, გვაქვს მაგალითებიც, როდესაც მწირი რესურსების მქონე ქვეყნებმა შეძლეს წარმატების მოპოვება: გერმანია, იაპონია, შვეიცარია, იტალია და სამხრეთ კორეა.

ქვეყანა ყველა დარგში ვერ იქნება კონკურენტუნარიანი. იდეალური ვარიანტით კონკრეტული ქვეყნისათვის არსებული შეზღუდული ადამიანური და სხვა რესურსები საჭიროა განაწილდეს ისე, რომ გამოიყენებოდეს მაქსიმალური ეფექტიანობით. ქვეყნებში, რომელთაც ცხოვრების მაღალი დონე აქვთ, შეიძლება იყოს მრავალი დარგი, რომელშიც მათი ადგილობრივი კომპანიები არაკონკურენტუნარიანია.

მეცნიერები კონკურენტუნარიანობის ძირითად კონცეფციად მწარმოებლურობას თვლიან. კონკრეტული ქვეყნის ცხოვრების დონე დამოკიდებულია ნაციონალური კომპანიების უნარზე მიაღწიონ მწარმოებლურობის მაღალ დონეს. მწარმოებლურობა ესაა დროის განსაზღვრულ პერიოდში წარმოებული პროდუქტის მოცულობა გამოყენებული კაპიტალის ერთეულზე ან მატერიალურ რესურსებზე. ის წარმოადგენს ცხოვრების გრძელვადიანი სტანდარტის ძირითად დეტერმინანტს და ეროვნული შემოსავლის ძირითად წყაროს.

თანამედროვე პერიოდში კონკურენტუნარიანობას ყველაზე დიდი მასშტაბით ორი სკოლა იკვლევს: მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის გლობალური კონკურენტუნარიანობის და მიღწევების ცენტრი (Centre for Global Competitiveness and Performance) და მსოფლიო კონკურენტუნარიანობის კვლევის ცენტრი (The World Competitiveness Centre)²

მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის კვლევითი ჯგუფის მიერ 2009-2010 წლის გლობალური კონკურენტუნარიანობის ანგარიშში გამოქვეყნებული კონკურენტუნარიანობის განმარტება ასეთია: "კონკურენტუნარიანობა ესაა ინსტიტუტების, პოლიტიკისა და ფაქტორების ერთობლიობა, რომელიც ქვეყანაში უზრუნველყოფს მწარმოებლურობის განსაზღვრულ დონეს. მწარმოებლურობის დონე, თავის მხრივ, განაპირობებს კეთილდღეობის მდგრადობას, რასაც ეკონომიკა ქმნის საკუთარი მოსახლეობისთვის. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, უფრო კონკურენტუნარიანი ეკონომიკა, უფრო მეტად ზრუნავს ქონდეს მაღალი შემოსავლები თავისი მოქალაქეების საკეთილდღეოდ."³

² გაგნიძე ი. ქვეყნების კონკურენტუნარიანობა და კლასტერები: ისტორია და თანამედროვეობა, გამომცემლობა „ზნივერსალ“, თბილისი 2012 წ.

³ <http://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf> p.4.

აღნიშნული ორგანიზაციის წარმომადგენელთა კიდევ ერთი განმარტებით: „კონკურენტუნარიანობა არის ის, თუ როგორ მართავს ერი თავის რესურსებსა და კომპეტენციებს საიმისოდ, რომ აამაღლოს ხალხის კეთილდღეობა“.

გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მიერ 2005 წლიდან ქვეყნდება. აღნიშნული მაჩვენებელი კომპლექსური ინდიკატორია ქვეყნის ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობის შესაფასებლად. ის ქვეყნის კონკურენტუნარიანობას აფასებს რამდენიმე ფაქტორის მიხედვით, როგორცაა ინსტიტუციური განვითარების დონე, სახელმწიფო პოლიტიკა და კიდევ რამდენიმე ძირითადი მაჩვენებელი, რომლებიც გავლენას ახდენს ეკონომიკის პროდუქტიულობის დონეზე. შესაბამისად, რაც უფრო კონკურენტუნარიანია ეკონომიკა, მით უფრო სწრაფი ზრდის პოტენციალი აქვს მას საშუალო და გრძელვადიან პერიოდებში და ერთ სულ მოსახლეზე შემოსავლების უფრო მაღალი სიდიდის მიღწევა შეუძლია. ასევე ყველასთვის ცნობილია, რომ ეკონომიკური სუბიექტები, რომლებსაც შიდა ბაზარზე მძაფრად კონკურენტულ გარემოში უწევთ პოზიციონირება, საერთაშორისო ბაზარზე უკეთეს შედეგებს აღწევენ.⁴

მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მიერ შედგენილ 2019 წლის გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსში საქართველომ 8 პოზიციით ქვემოთ გადაინაცვლა და 74-ე ადგილზეა.

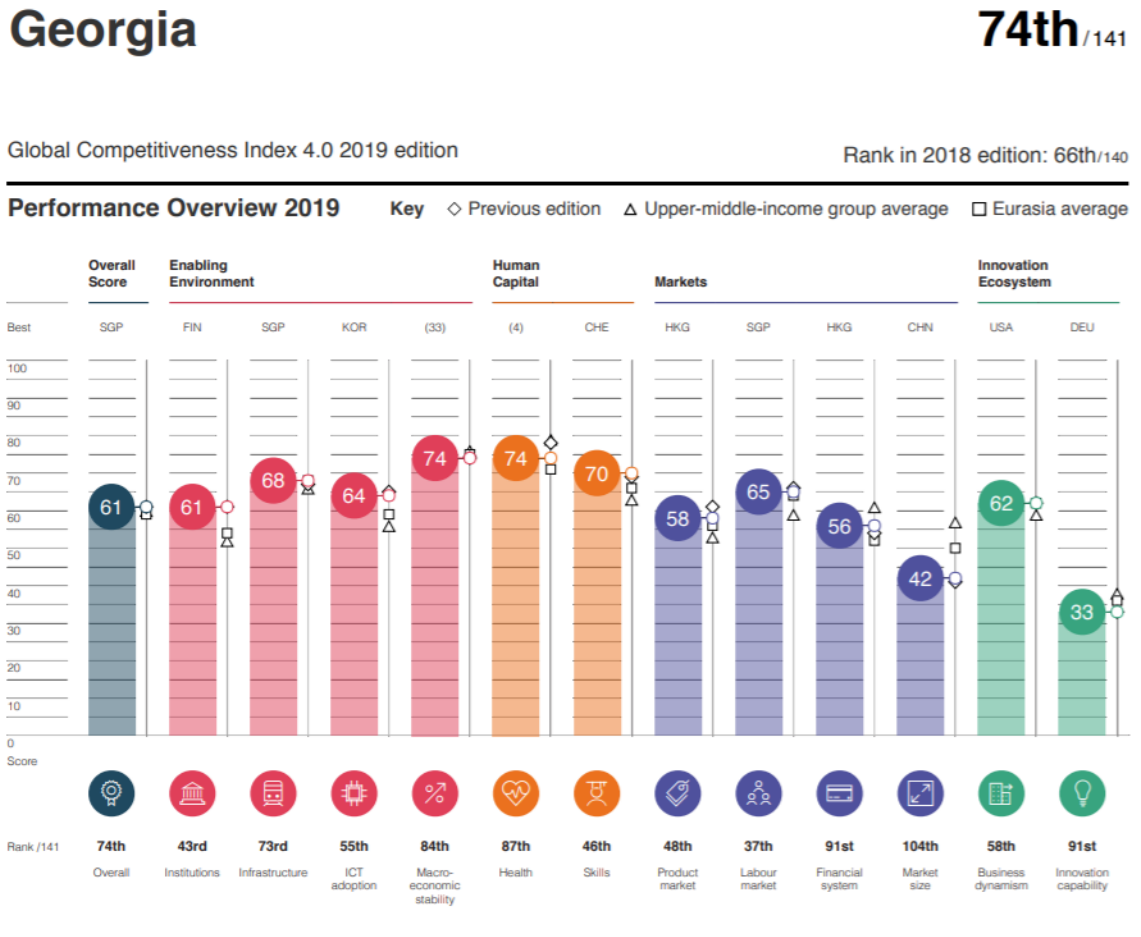
საქართველო 100-დან 60.6 ქულით შეფასდა, მაშინ, როდესაც 2018 წელს ის 61 ქულით 66-ე ადგილს იკავებდა.⁵

გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი ეფუძნება 12 კომპლექსურ მაჩვენებელს, რომლებიც ქარმოდგენილია ცხრილში ცხრილში 1.1.1, ესენია: 1) ინსტიტუტები; 2) ინფრასტრუქტურა; 3) მაკროეკონომიკური სტაბილურობა; 4) ჯანდაცვა და დაწყებითი განათლება; 5) უმაღლესი განათლება და ტრენინგები; 6) სასაქონლო ბაზრების ეფექტიანობა; 7) შრომის ბაზრის ეფექტიანობა; 8) საფინანსო

⁴ წყარო: კონკურენციის პოლიტიკა საქართველოში, საერთაშორისო გამჭვირვალობა - საქართველო, თბილისი, 2012 წ. გვ. 8

⁵ წყარო: The Global Competitiveness Report 2019
http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

ბაზრების განვითარების ხარისხი; 9) ტექნოლოგიური აღჭურვა; 10) ბაზრის სიდიდე; 11) ბიზნესის განვითარების ხარისხი; 12) ინოვაციები. თითოეულ კომპონენტში საუკეთესო ქულაა 100, გრაფიკზე კი აღნიშულია საქართველოს მიერ დაგროვებული ქულები.



ცხრილი 1.1.1 წყარო: The Global Competitiveness Report 2019

საქართველოს ყველაზე დაბალი შედეგები ინოვაციების, ბაზრის ზომისა და ფინანსური სისტემის კუთხით აღმოაჩნდა, ყველაზე მაღალი კი ჯანდაცვის, მაკროეკონომიკური სტაბილურობისა და კვალიფიციურობის მიმართულებით. ოთხი ძირითადი მდგენელიდან საქართველოს მაჩვენებელი ორში გაუარესდა - ეკონომიკურ გარემოსა და ბაზრებში, ხოლო გაუმჯობესდა საინოვაციო ეკოსისტემასა და ადამიანურ კაპიტალში.

ფინანსური სისტემის განვითარების ხარისხი (141-დან 91-ე პოზიცია) მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის გაანგარიშების მიხედვით, მოიცავს რამდენიმე

მაჩვენებელს, რომელთაგან საქართველოს ყველაზე ცუდი შედეგი უფიქსირდება: ვენჩურული კაპიტალის ხელმისაწვდომობის კუთხით (109-ე პოზიცია), ბაზრის კაპიტალიზაციის პროცენტული მაჩვენებელი მთლიან შიდა პროდუქტთან მიმართებაში (119-ე პოზიცია) და სადაზღვევო პრემიის სიდიდე მთლიან შიდა პროდუქტთან მიმართებაში (112-ე პოზიცია). ყველაზე მაღალი შეფასება საფინანსო ბაზრის კუთხით გვაქვს: ვადაგადაცილებული სესხების სიდიდე მთლიან სესხებთან მიმართებაში (47-ე პოზიცია), ფიზიკურ პირებზე გაცემული სესხების ოდენობა მთლიან შიდა პროდუქტთან მიმართებაში (57-ე პოზიცია).⁶

⁶ წყარო: The Global Competitiveness Report 2019
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport2019.pdf

1.2 კომერციული ბანკების ფუნქციონირების შეფასების თანამედროვე მეთოდები მსოფლიოში

კომერციული ბანკების საქმიანობიდან და სპეციფიკიდან გამომდინარე, კონკურენტუნარიანობის შესაფასებლად გარდა ყველასთვის ცნობილი კომპონენტების - სერვისი, ფასი, ხარისხი, გამოიყენება დამატებით სხვა მაჩვენებლებიც. ჩვეულებრივი ფირმა და ბანკი მსგავსია იმ გაგებით, რომ ისინი ყიდულობენ და ყიდიან ბაზარზე რაღაც საქონელს: ბანკი გვევლინება დეპოზიტების „მყიდველად“ და კრედიტების „გამყიდველად“ (ტიპიური საქმიანობა კომერციული ბანკებისათვის).

კონკურენტული ბრძოლის პროცესში ბანკები იძენენ ზოგიერთ კონკურენტულ უპირატესობას. ბანკების კონკურენტული უპირატესობის ქვეშ იგულისხმება მათი „უაღრესად მაღალი მიღწევები საქმიანობის შერჩეულ მიმართულებაში მეტოქეთა მიღწევებთან შედარებით, რომელიც აღიარებულია მოცემული სუბიექტის გარემოცვით საბანკო ბიზნესში.“ [ხაჭაპურიძე დ.]. ბანკის კონკურენტული უპირატესობა ვლინდება ბაზრის სხვა მონაწილეებთან მიმართებაში, წარმოადგენს ძირითად ინსტრუმენტს კონკურენტებთან მეტოქეობის პროცესში და განსაზღვრავს მის წარმატებას საფინანსო ბაზარზე.

კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობის შეფასებისათვის გამოიყენება განსხვავებული მაჩვენებლების ერთობლიობაზე დაფუძნებული სხვადასხვა სახის რეიტინგები, რომლებიც ბანკებს აფასებენ სამი ძირითადი მიმართულებით: (ა) საიმედოობა: CAMEL(S), ვ. კრომონოვის მეთოდიკა; (ბ) ფინანსური მდგრადობა, (გ) კრედიტუნარიანობა: სააგენტოების (Moody's, Fitch, S&P) რეიტინგი.⁷

განვიხილოთ შეფასების აღნიშნული მეთოდები.

- კრომონოვის მეთოდიკის კონცეფციის მიხედვით გაანალიზებული ბანკი შედარებულია იდეალურ ბანკთან, რომლის ღირებულება 100% -ით არის აღებული. რაც უფრო ახლოს არის ნამდვილი გაანალიზებული ბანკი იდეალთან, მით უფრო მაღალია მისი საიმედოობა. ამ მეთოდოლოგიის შესაბამისად, ბანკის სანდოობა ახასიათებს მას,

⁷ წყარო: ხაჭაპურიძე დ., საბანკო კონკურენციის თავისებურებანი საქართველოში, ფინანსების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარდგენილი დისერტაციის ავტორეფერატი, თბილისი 2016

როგორც ინვესტორებისთვის უსაფრთხო ინვესტიციას. მოცემული მეთოდის უარყოფითი მხარეა სადავო კოეფიციენტების ნორმალიზაციის და საიმედოობის კრიტერიუმების გაურკვევლობა, ასევე იმის განსაზღვრა, თუ როგორ დადგინდა წონის მნიშვნელობები.⁸

- საკმაოდ ცნობილია CAMEL მეთოდოლოგია, რომელსაც იყენებენ აშშ-ს ფედერალური სარეზერვო სისტემაშიც და საქართველოს ეროვნულ ბანკშიც. ბანკების შემოწმების ერთიანი სარეიტინგო სისტემა (შემდგომში „სს“) წარმოადგენს საერთო საფუძველზე ქართული კომერციული ბანკების სტაბილურობის შეფასების ინსტრუმენტს და სწორედ CAMEL მეთოდის გამოყენებით თითოეულ ბანკს ენიჭება კომპოზიტიური რეიტინგი, რაც ეფუძნება ბანკის საქმიანობის და ფინანსური მდგომარეობის ხუთი ძირითადი კომპონენტის შეფასებას. ეს მდგენელები, რომელთა კრებითი სახელია „CAMEL“, ეხება კაპიტალის ადეკვატურობას, აქტივების ხარისხს, მენეჯმენტის უნარს, მოგების ხარისხსა და დონეს და ლიკვიდობის ადეკვატურობას. კომპონენტების შეფასებისას ბანკის მოცულობის და მოდერნიზაციის გათვალისწინება ხდება, აგრეთვე მისი საქმიანობის ბუნების, მრავალფეროვნებისა და რისკის პროფილის. კომპოზიტიური და კომპონენტური რეიტინგების მინიჭება ხდება 1-დან 5-მდე ციფრული შკალის საფუძველზე. 1 აღნიშნავს ყველაზე მაღალ რეიტინგს, მუშაობასა და რისკის მართვის უძლიერეს მექანიზმებს, რაც ნაკლებ საზედამხედველო ყურადღებას საჭიროებს, მაშინ, როდესაც 5 აღნიშნავს ყველაზე დაბალ რეიტინგს, უსუსტეს მუშაობასა და რისკის მართვის არაადეკვატურ მექანიზმებს, რის გამოც იგი განსაკუთრებულ საზედამხედველო ყურადღებასა და ღონისძიებებს მოითხოვს.⁹

- კომერციული ბანკის ფინანსური მდგრადობა, რომლის საფუძველიცაა ფინანსების მართვის ეფექტიანი სისტემა, შესაძლოა შეფასდეს შემდეგი კრიტერიუმებით: (1) კაპიტალის საკმარისობა - აფასებს ბანკის კაპიტალის სიდიდეს მისი საკმარისობის თვალსაზრისით, მეანაზრეთა ინტერესების დასაცავად და მისი ფინანსური აქტივების შესანარჩუნებლად; (2) აქტივების ხარისხი - აფასებს აქტივების

⁸ წყარო: Байрам У. Р., Парамонов А. В., Зикирияев С. И. ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ МЕТОДИК ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КОМЕРЧЕСКИХ БАНКОВ, Республика Крым 2016

⁹ წყარო: კომერციული ბანკების ადგილზე შემოწმების მეთოდური სახელმძღვანელო, საქართველოს ეროვნული ბანკი, ზედამხედველობის დეპარტამენტი, თბილისი 2007

დაბრუნების უზრუნველყოფის შესაძლებლობას, ასევე პრობლემური კრედიტების გავლენას ბანკის საერთო ფინანსურ მდგომარეობაზე; (3) რენტეზელურობა (შემოსავლიანობა) - აფასებს ბანკის საქმიანობას მისი შემოსავლების საკმარისობის თვალსაზრისით, საბანკო საქმიანობის გაფართოების პერსპექტივებისათვის; (4) მენეჯმენტი (მართვა) - საბანკო დაწესებულების მართვის მეთოდების შეფასება მისი საქმიანობის ეფექტიანობის გათვალისწინებით; (5) ლიკვიდობა - განსაზღვრავს ლიკვიდობის დონეს ვალდებულებების შესასრულებლად მისი საკმარისობის თვალსაზრისით.¹⁰

ჩვენთვის საინტერესო იყო სხვა ქვეყნების მაგალითზეც გამოგვევლინა რა მეთოდებს იყენებენ კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობის შესაფების პროცესში, რა დადებითი და უარყოფითი მხარეები აქვს თითოეულ მეთოდს.

რუსეთის ფინანსური ინფორმაციის ანალიტიკურმა ცენტრმა შეიმუშავა ბანკის რეიტინგის დადგენის ორი მეთოდი. პირველი მეთოდის მიხედვით სანდოობის შეფასება ხდება შემდეგი ინდიკატორების გაანგარიშების საფუძველზე: კაპიტალის ადეკვატურობა, აქტივების ხარისხი და ღირებულება, მენეჯმენტის ხარისხი, მენეჯმენტი და აქტიური და პასიური ოპერაციების ბალანსი, ლიკვიდობის უზრუნველყოფის პოზიციიდან. მოცემული მეთოდოლოგია არ შემოიფარგლება მხოლოდ ბალანსის მაჩვენებლების შეფასებით, ასევე ანალიზდება კერძო ინდიკატორები, როგორცაა ლიკვიდობის მაჩვენებელი, აქტივების ხარისხი, მენეჯმენტის დონე.

აღნიშნული მეთოდოლოგიის მეორე მიმართულებაა პრესის რეიტინგი, რომლის გაანგარიშების შესახებ ბანკის შესახებ მონაცემები იყოფა შემდეგ ჯგუფებად: ზოგადი ინფორმაცია, ბანკის განვითარების პოლიტიკა, ბანკის საქმიანობის ანალიზი, ბანკის ტექნიკური უზრუნველყოფა, მომხმარებელთა რაოდენობა და მომსახურების მრავალფეროვნება, საჯარო განცხადებები და აქტივობები, ბანკის აქციონერები. ექვს კრიტერიუმში იქმნება ინდექსი, რომლის საერთო დონე გამოითვლება ინდექსების შეწონილი ოდენობით. მისი განმასხვავებელი ნიშანია ის ფაქტი, რომ იგი

¹⁰ წყარო: ლომაძე ი., ფინანსების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარდგენილი დისერტაციის ავტორეფერატი, კომერციული ბანკების ფინანსური მდგრადობის მართვის სრულყოფის თავისებურებანი საქართველოში, თბილისი 2016

ითვალისწინებს პრესის აზრს, რაც საშუალებას აძლევს ბანკის დეპოზიტორებს შეაფასონ მისი კონკურენტუნარიანობა ამ გადმოსახედიდან. განხილული ორი მეთოდის მთავარი მიზნის ის არის, რომ საჭიროა ინფორმაციის დიდი ოდენობით მოპოვება და სწორი ანალიზი. ასევე, მისი გამოყენება საკმაოდ დიდ ხარჯებთანაა დაკავშირებული.

ბანკის საქმიანობის შეფასება შესაძლებელია ORAP მეთოდით, რომელიც გამოიყენება **საფრანგეთში**. ამ მეთოდოლოგიის შესაბამისად გამოითვლება ფინანსური კოეფიციენტები, ანალიზდება საბალანსო და არასაბალანსო აქტივობები, განიხილება საბაზრო რისკი, შემოსავლები, ასევე გათვალისწინებულია ხარისხის მენეჯმენტი და შიდა კონტროლის სისტემები. ORAP ტექნიკის უპირატესობაა ის, რომ ანალიზის ჩატარება მაღალი სისწრაფითაა შესაძლებელი და საწყისი მონაცემების მოპოვებაც მარტივია. ამ ტექნიკის მიზნის კი არის ის, რომ იგი შექმნილია ბანკის არსებული მდგომარეობის გასაანალიზებლად.

საფრანგეთში გამოიყენება SAABA მეთოდოლოგიაც, რომელიც შედგება სამი დიაგნოსტიკური ბლოკისგან. პირველი ნაწილი წარმოადგენს რაოდენობრივ ანალიზს, განიხილება ბანკის პორტფელები, განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა სესხის პორტფელის ზომასა და ხარისხს. მეორე ბლოკში განიხილება ბანკის მფლობელ პირთა და ბანკის აქციების ხარისხი. მესამე ნაწილი კი ანალიზებს მენეჯმენტის ხარისხს, მომგებიანობასა და ლიკვიდობის კონტროლს. ამ მეთოდოლოგიის ფარგლებში, სამივე ბლოკის შედეგებიდან გამომდინარე, საიმედოობის შეფასება მოცემულია ხუთპუნქტიანი მასშტაბით, სადაც 1 არის სტაბილური ბანკი, 5 კი შეესაბამება გაკოტრების პირას მყოფ ბანკს.

BAKIS მეთოდოლოგია გამოიყენება **გერმანიის** ცენტრალური ბანკის მიერ 1997 წლიდან. აღნიშნული მეთოდოლოგიის ფარგლებში გამოითვლება 47 კოეფიციენტი და ტარდება მათი ანალიზი. მოცემული ტექნიკის უპირატესობა არის მისი სტარდარტული ფორმა, რაც აჩქარებს ანალიზის პროცესს. კოეფიციენტების გამოყენება შესაძლებელს ხდის ბანკის შესახებ ყოვლისმომცველი ინფორმაციის გაანალიზებას. ამ მეთოდოლოგიის მიზნის არის ის, რომ შრომატევადი პროცესია ასეთი რაოდენობის

კოეფიციენტების გამოთვლა, ასევე, არ ხდება საპროგნოზო მნიშვნელობების გაანგარიშება.¹¹

კომერციული ბანკების კრედიტუნარიანობის და სანდოობის შესაფასებლად საერთაშორისო პრაქტიკაა სარეიტინგო კომპანიების მიერ რეიტინგების დადგენა. ამ უკანასკნელ მაჩვენებელს ქართული კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობის შესაფასებლად დეტალურად განვიხილავთ მომდევნო თავებში.

¹¹ წყარო: Байрам У. Р, Парамонов А. В., Зикирияев С. И. ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ МЕТОДИК ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КОМЕРЧЕСКИХ БАНКОВ, Республика Крым 2016

1.3 საბანკო რისკების სახეები და მათი მართვის პრინციპები

საბანკო საქმე, თავისი სპეციფიკიდან გამომდინარე, საკმაოდ რისკიანი საქმეა, მისი აღმოჩენა, იდენტიფიკაცია და კონტროლი საბანკო მენეჯმენტის უმნიშვნელოვანეს ამოცანას წარმოადგენს. ზოგადად, საბანკო რისკი - ესაა ალბათობა იმისა, რომ შეიძლება ადგილი ჰქონდეს მოვლენას, რომელიც განსხვავებულია მოლოდინისგან (დაგეგმილისაგან) და უარყოფითი ზეგავლენა ექნება ბანკის ფინანსურ მაჩვენებლებზე.

საბანკო რისკი წარმოადგენს მომავალში ფულად ნაკადებთან დაკავშირებულ გაურკვევლობას, დანაკარგებისა და დაუგეგმავი ხარჯების გაწევას, ასევე დაგეგმილი შემოსავლების დონის შეუსრულებლობის ალბათობას საბანკო ოპერაციების განხორციელების შედეგად.

ზოგადად რისკების კლასიფიკაცია მენეჯმენტს საშუალებას აძლევს, უკეთ მართოს რისკი, რომელიც განსხვავდება წარმოშობის წყაროების, საქმიანობის მიმართულებების, საქმიანობის სფეროს, წარმოშობის დროის, ხარისხის, გაანგარიშების მეთოდის, ბანკის ტიპის, ოპერაციის აღრიცხვის და რეგულირების შესაძლებლობის მიხედვით.

რისკები შეიძლება იყოს:

- ფინანსური რისკები - საკრედიტო, საპროცენტო, ლიკვიდობის, სავალუტო, საფონდო, ინფლაციისა და გადამხდელუნარიანობის რისკები;
- მომსახურების მიწოდების რისკები - საოპერაციო, ტექნოლოგიური უზრუნველყოფისა და განვითარების, ახალი პროდუქტების დანერგვის რისკები;
- მმართველობითი რისკები - არაეფექტიანი მენეჯმენტის, არასწორი სტრატეგიის, სამართლებრივი, რეპუტაციისა და თაღლითობის რისკები;
- ძირითად საქმიანობასთან დაკავშირებული რისკები - წარმოადგენს ყველაზე გავრცელებულ რისკებს, როგორცაა, საკრედიტო, საპროცენტო, სავალუტო, საფონდო, საინვესტიციო რისკები;
- არაძირითად საქმიანობასთან დაკავშირებული რისკები - ამ ტიპის რისკებს ძირითადად აქვთ ირიბი და პირობითი შეფასება და წარმოადგენს ხელიდან გაშვებულ შესაძლებლობებს. აღნიშნული რისკები მოიცავს შესაძლო დანაკარგებს,

რომლებიც დაკავშირებულია დეპოზიტების ფორმირებასთან, საბანკო თაღლითობასთან, ბაზრის წილის შემცირებასთან, ბანკის რეპუტაციის გაუარესებასთან, რეიტინგის შემცირებასთან და სხვა.

წარმოშობის დროის მიხედვით საბანკო რისკები იყოფა წარსული, მიმდინარე და მომავალი პერიოდის რისკებად.

მნიშვნელოვანია, რომ საკრედიტო რისკის მართვის სტრატეგია და პოლიტიკა ყოველთვის აკმაყოფილებდეს გრძელვადიანი მოთხოვნებს, ხოლო საჭიროების შემთხვევაში შესაძლებელი იყოს მასში შესაბამისი ცვლილებების შეტანა.

კომერციულ ბანკში რისკების ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს სახეობას საკრედიტო რისკები წარმოადგენს. მისი მინიმიზაციის მიზნით აუცილებელია საკრედიტო ლიმიტების პრაქტიკის შემუშავება და დანერგვა. ბანკის მხრიდან უნდა დაწესდეს ლიმიტები მსესხებლებისა და კონტრაგენტებისათვის მათთან თანამშრომლობის დაწყებამდე, შესაბამისი რაოდენობრივი, ხარისხობრივი და თვისობრივი მაჩვენებლების შესწავლის საფუძველზე. საკრედიტო რისკის ლიმიტების შემუშავების მიზანია კონცენტრაციით გამოწვეული რისკების შემცირება. ლიმიტები მეტწილად მოიცავენ შემდეგი ტიპის რისკებს:

- კლიენტის ან კონტრაგენტი პარტნიორის რისკი;
- ურთიერთდაკავშირებული მხარეების რისკი;
- ეკონომიკური სექტორის ან გეოგრაფიული კონცენტრაციის რისკი.

აუცილებელია კომერციული ბანკის მიერ შეიქმნას კრედიტების დამოუკიდებელი, ობიექტური და მუდმივი განხილვის შიდა სისტემა, რომლის საშუალებით მიიღწევა საკრედიტო რისკის მართვის პროცესის ეფექტიანობა. ასევე, ბანკს უნდა გააჩნდეს პრობლემური სესხების მართვის პროცედურები, მათ შორის, წერილობითი სისტემა, რომელიც პრობლემური სესხების იდენტიფიკაციას მოახდენს.

საბაზრო რისკები არის ბანკის ზარალის რისკი, რომელიც შესაძლოა გამოწვეული იყოს საბაზრო ფასის ცვლილებით. საბაზრო რისკი დაკავშირებულია ბანკის მიერ განხორციელებულ სხვადასხვა ტიპის

საქმიანობასთან, როგორცაა: სესხების გაცემა, დეპოზიტური და არადეპოზიტური სესხების მოზიდვა, ვაჭრობის დაფინანსება და სხვა. საბაზრო რისკი მოიცავს საპროცენტო, სავალუტო და საფონდო რისკებს. დავახასიათოთ სავალუტო რისკი - ეს არის უცხოური ვალუტის გაცვლითი კურსის ნეგატიური ცვლილებით გამოწვეული რისკი, რომელიც უარყოფით ზეგავლენას ახდენს ბანკის უცხოურ ვალუტაში განთავსებულ აქტივებზე და აუფასურებს მათ.

ასევე, მნიშვნელოვანია ლიკვიდობის რისკი, მისი მართვის სტრატეგია და პოლიტიკა. ლიკვიდობის რისკი წარმოადგენს ბანკის რისკს, რომლის მიხედვითაც ის შეძლებს ვალდებულებების დათქმულ დროში შესრულებას.

არსებობს გარე რისკებიც, რომელიც გულისხმობს გარემო ფაქტორების ნეგატიურ ცვლილებებს, რომლებიც უარყოფით გავლენას ახდენენ ბანკის საოპერაციო საქმიანობაზე (პოლიტიკური, ეკონომიკური, კანონმდებლობის ცვლილებები), ასევე გარეშე პირების არასანქცირებული ჩარევა ბანკის საქმიანობაში (თაღლითობა).

რეპუტაციის რისკი არის რისკი, რომელიც დაკავშირებულია საზოგადოების გადმოსახედიდან ბანკის იმიჯთან. სხვა ფაქტორებთან ერთად, ის შეიძლება გამოწვეული იყოს ბანკის საქმიანობასთან დაკავშირებით უარყოფითი საჯარო განცხადებების გაკეთებით. ბანკმა უნდა დანერგოს რეპუტაციის რისკთან დაკავშირებული პროცედურები, რომ თავიდან აიცილოს იმგვარი გამოცდილება, რამაც შეიძლება მნიშვნელოვანი გავლენა იქონიოს ბანკის ფინანსურ მდგომარეობაზე. რეპუტაციის რისკთან დაკავშირებული პოლიტიკის და პროცედურების ცნობა აუცილებელია ორგანიზაციული სტრუქტურის ყველა დონის თანამშრომლისათვის. კომერციული ბანკის მენეჯმენტის მხრიდან დაუყოვნებლივ უნდა ხდებოდეს ისეთი ღონისძიებების გატარება, რაც გადაჭრის კლიენტების ნებისმიერს პრობლემასა თუ დავას, რამაც შეიძლება ბანკი რეპუტაციის რისკის წინაშე დააყენოს.

რისკის ეფექტიანი მართვა ზრდის კომერციული ბანკის შანსს წარმატებას მიაღწიოს გრძელვადიან პერიოდში, ამიტომ მენეჯმენტი უნდა ეცადოს რისკების უარყოფითი შედეგების დაბალანსებას წარმატების მისაღწევად.¹²

1.4 საბანკო მენეჯმენტი და მისი მნიშვნელობა კონკურენტუნარიანობის მოპოვების პროცესში

თანამედროვე დინამიკურმა ეკონომიკამ გლობალიზაციის პირობებში და ცვალებადმა გარემომ განაპირობეს ის, რომ ძალიან მნიშვნელოვანია სწორი სტრატეგიის შერჩევა და მუდმივად ახალი გზების ძიება და არა მხოლოდ ადრე მიღწეული შედეგების შენარჩუნება. ზოგადად, მენეჯმენტი ახორციელებს გადაწყვეტილებების მიღებას, ხოლო გადაწყვეტილება - სწორ არჩევანს ალტერნატივებს შორის. ამ არჩევანის ხარისხი და რეალიზება კი დამოკიდებულია იმაზე, თუ რამდენად ეფექტიანად ფუნქციონირებს მენეჯერული ინფორმაციისა და დაგეგმვის სისტემები. აღნიშნული დამახასიათებელია ნებისმიერი ორგანიზაციისათვის, მაგრამ განსაკუთრებით აქტუალურია ეს კომერციულ ბანკებში. გადაწყვეტილებების მიღების პროცესი კომერციულ ბანკში ძირითადად გამოიხატება სტრატეგიული დაგეგმვის სახით.

სტრატეგიული დაგეგმვის ნებისმიერი მოდელის შემთხვევაში აუცილებელია არსებობდეს გაწერილი დეტალური პროცედურები, თუ როგორ, რა პრინციპით, რა ვადებში და რა იერარქიით ხდება მისი შემუშავება, შემდეგ - შესრულების კონტროლი და შეფასება. დაგეგმვისა და შემდეგ მისი კონტროლის გამართული მექანიზმი მეტყველებს კომერციულ ბანკში ქმედითი და თანამედროვე კორპორაციული მართვის არსებობის შესახებ. ცალკეულ კომერციულ ბანკში შეიძლება არსებობდეს სტრატეგიული დაგეგმვის სხვადასხვა პრაქტიკა და მნიშვნელოვანია სტრატეგიული და ოპერატიული გეგმების სწორად შეთანაწყობა.

სტრატეგიული გეგმა არის ბანკის საქმიანობის დაგეგმვის შემადგენელი ნაწილი, იგი განკუთვნილია გრძელვადიანი პერიოდისათვის და მოიცავს ყველა იმ ძირითად მიზნებს, რომელთა მიღწევაც არის პრიორიტეტული მისთვის საქმიანობის

¹² ჩუთლაშვილი ავ., ბარბაქაძე ხ. ფინანსური ინსტიტუტები და ბაზრები, თბილისი, 2016, 232გვ.

ყველა მიმართულებით. მასში ფიქსირდება ყველა ხარისხობრივი და რაოდენობრივი მიზნობრივი მაჩვენებელი წლების მიხედვით, რომელთა მიღწევასაც გეგმავს კომერციული ბანკი. სტრატეგიული გეგმის შემუშავება რამდენიმე ეტაპისაგან შედგება:

პირველ ეტაპზე, ბანკის შექმნის პროცესშივე ხდება ბანკის მისიის, ანუ სლოგანის, შემუშავება. ბანკის მისია ესაა მთავარი ამოცანის ფორმულირება, რომელშიც მკაფიოდაა ჩამოყალიბებული კომერციული ბანკის არსებობის მიზანი, მისი კორპორაციული კულტურა. ის წარმოადგენს ფილოსოფიურ იდეას იმ ძირითადი მიზნებისა, რის გამოც იქმნება აღნიშნული ბანკი. სხვადასხვა გარემოებების ცვლილების მიუხედავად ბანკის მისია და მასში მოცემული ძირითადი ღირებულებები უნდა რჩებოდეს უცვლელი. მისიის ცვლილება იშვიათად, მაგრამ მაინც შესაძლოა მოხდეს, რაც ძირითად შემთხვევებში დაკავშირებულია აქციონერების შემადგენლობის ცვლილებასთან.

კომერციულ ბანკებს, თითქმის ყველა შემთხვევაში, თავიანთ ვებგვერდებზე გამოქვეყნებული აქვთ მისია. მაგალითად, სს თიბისი ბანკის მისია შემდეგნაირია: „გავუმარტივოთ ადამიანებს ცხოვრება!“ სს საქართველოს ბანკის კი: “ჩვენი, როგორც მუდმივად განვითარებადი, სხვებისთვის გზის გამკვალავი და მაგალითის მიმცემი ფინანსური ინსტიტუტის მისიაა ხელი შევუწყოთ იმ ადამიანთა პოტენციალის რეალიზებას, რომლებიც ქმნიან უკეთეს საქართველოს.” სს პროკრედიტ ბანკის მისია ასე გამოიყურება: “ჩვენი მიზნობრივი ჯგუფი მცირე და საშუალო საწარმოებია, რადგან გვჯერა, სწორედ ისინი ქმნიან ყველაზე მეტ სამუშაო ადგილს და შესაბამისად, მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვთ ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში. მარტივი და მოქნილი ანაბრების პირობებისა და ონლაინ საბანკო მომსახურების შეთავაზებით, აგრეთვე ფინანსურ განათლებაში მნიშვნელოვანი ინვესტიციის განხორციელებით, მიზნად ვისახავთ, ხელი შევუწყოთ დაზოგვისა და პასუხისმგებლობის კულტურის განვითარებას.” ყველაფერი ეს არის მომხმარებლის ლოიალურობის მოპოვების ინსტრუმენტი.

სტრატეგიული დაგეგმვის შემდგომ ეტაპს წარმოადგენს სამიზნე მაჩვენებლების განსაზღვრა. სამიზნე მაჩვენებლები ძირითადი მიმართულებების

მიხედვით შეიძლება იყოს: კომერციული, ფინანსური, ტექნოლოგიური, საკადრო, მარკეტინგული, უსაფრთხოებისა და რისკების.

სტრატეგიული დაგეგმვის შედეგის მესამე ეტაპს წარმოადგენს ბანკის მიმდინარე მდგომარეობის სურათის აღწერა, ე.წ. SWOT ანალიზი. SWOT ანალიზის ფაქტორებია:

- S (strengths) - ძლიერი მხარეები;
- W (weaknesses) - სუსტი მხარეები;
- O (opportunities) - შესაძლებლობები;
- T (threats) - საფრთხეები.

SWOT ანალიზის დროს ხდება იმ დადებითი (ძლიერი მხარეები და შესაძლებლობები) და უარყოფითი (სუსტი მხარეები და საფრთხეები) ფაქტორებისა და მოვლენების გამოვლენა და ანალიზი, რომლებიც არსებობს დღეს ან მოსალოდნელია უახლოეს მომავალში.

ბოლო ეტაპზე ხდება სამიზნე ხარისხობრივი მაჩვენებლების შესრულების კონკრეტული გზების განსაზღვრა. სტრატეგიულ გეგმაში მოცემულია შემდეგი ხარისხობრივი მაჩვენებლები (აქტივების რენტაბელობა - ROA, კაპიტალის რენტაბელობა - ROE, ხარჯების ეფექტიანობა - Cost to Income Ratio, წმინდა პროცენტული მარჟა და სხვა). სტრატეგიულ გეგმაში უნდა ფიქსირდებოდეს ასევე სხვადასხვა სავალდებულო მაჩვენებლების (ლიკვიდობის, კაპიტალის, ინვესტიციების, ღია სავალუტო პოზიციის და სხვა) საპროგნოზო სიდიდეები.

ოპერატიული გეგმისა და ბიუჯეტის შედგენის პროცესში ხდება საბალანსო მაჩვენებლების დეტალიზაცია: საკრედიტო პორტფელის პროდუქტების მიხედვით, ფასიანი ქაღალდების პორტფელს, ფიქსირებულ აქტივებს და ა.შ., ისე შემოსავლებსა და ხარჯებს.¹³

ძალიან მნიშვნელოვანია აქტივების სწორი მართვა და დაგეგმვა. კომერციული ბანკების შემთხვევაში აქტივები მოიცავს რამდენიმე კომპონენტს, მაგალითად: ნაღდი ფული, ფულადი სახსრები სხვა ბანკებსა და ეროვნულ ბანკში, ძირითადი საშუალებები და რაც მთავარია - სესხების მოცულობა. გამომდინარე იქიდან, რომ

¹³ ჩუთლაშვილი ავ., ბარბაქაძე ხ. ფინანსური ინსტიტუტები და ბაზრები, თბილისი, 2016, 232გვ.

კომერციული ბანკისთვის შემოსავლის ყველაზე მნიშვნელოვან წყაროს გაცემული სესხები წარმოადგენს, მისი კონკურენტუნარიანობა მეტწილად სწორედ ამ სიდიდეზეა დამოკიდებული. სს თიბისი ბანკისა და სს საქართველოს ბანკის წარმატება, ვფიქრობთ, რომ სასესხო პორტფელის მოცულობით არის განპირობებული. ეს კი შესაძლებლობას აძლევს ბანკებს ბაზარს შესთავაზონ მრავალფეროვანი სერვისები, რაც, თავის მხრივ, განაპირობებს მაღალი შემოსავლის მოცულობას სამომხმარებლო ტიპის დაკრედიტებიდან და შედარებით ნაკლებ საპროცენტო სარგებელს მსხვილი ბიზნეს კლიენტებისგან. სერვისების დივერსიფიკაციის შედეგად კი ბანკი იღებს სტაბილურად მზარდ მოგებას.

ბანკის მხრიდან კონკურენტუნარიანობის მოსაპოვებლად მნიშვნელოვანია ზემოთ აღნიშნული ფაქტორების გათვალისწინება, რადგან რაც არ უნდა კარგი ხარისხის და მრავალფეროვანი მომსახურების შეთავაზება მოხდეს, თუკი სწორი სტრატეგია არ აქვს დასახული, კომპანიის განვითარება ფაქტიურად შეუძლებელია.

თავი 2. ქართული საბანკო სექტორის მიმოხილვა და კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობის შეფასება

2.1 ქართული საბანკო სექტორის განვითარების ეტაპები

კომერციული საბანკო საქმიანობის ისტორია საქართველოში მე-19 საუკუნიდან იწყება. დღესდღეობით მოქმედ ბანკებთან ყველაზე მიახლოებული საქმიანობით იყო 1875 წელს ილია ჭავჭავაძის მიერ დაარსებული “თბილისის საადგილმამულო ბანკი”, სადაც დიდგვაროვნები აგირავებდნენ მიწებს, ხოლო გლეხებს შეეძლოთ ამ მიწების გამოსყიდვა ისევ აღნიშნული ბანკიდან მიღებული სესხით. მოცემული ბანკი 1909 წლამდე ფუნქციონირებდა.

დღევანდელ ქართულ საბანკო სისტემას, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ საფუძველი ჩაეყარა 1991 წელს, რადგან, სამწუხაროდ, დაახლოებით 70 წელი, საბჭოთა კავშირში ყოფნის დროს, არა მხოლოდ ქართული ბანკები არ არსებობდა, ასევე ზოგადად კერძო საბანკო სისტემა საერთოდ აკრძალული იყო. ფუნქციონირებდნენ მხოლოდ სახელმწიფო ბანკები, რომელთა ძირითადი ფუნქციაც ფულის შემნახველი სალაროები იყო.

1991 წლიდან კომერციული ბანკების დაარსება და საქმიანობა ქაოსურად დაიწყო, რადგან საბანკო ლიცენზიის აღება ძალიან მარტივი იყო. ამის შედეგად კი, ორ წელიწადში დარეგისტრირდა ასობით ბანკი, თუმცა ასობითვე დაიხურა. ძირითად შემთხვევებში ბანკები თაღლითობის მიზნით იხსნებოდა – ისინი მოსახლეობისგან იღებდნენ თანხებს, შემდეგ მუშაობას აჩერებდნენ და ბანკის დამფუძნებლები ქვეყანას ტოვებდნენ. აღნიშნულის შედეგად, კერძო საბანკო სისტემაში ისედაც გაუთვითცნობიერებელმა და მიუჩვეველმა მოსახლეობამ კიდევ უფრო მეტად დაკარგა ნდობა კერძო ბანკების მიმართ. ამას წინ უძღვოდა ის ფაქტიც, რომ საბჭოთა კავშირის დროს შემნახველ სალაროებში შეტანილი ფული ხალხმა დაკარგა და ვერ შეძლო დაბრუნება.

მიუხედავად ხშირი თაღლითობების, კრიმინალური ფონისა და საბანკო კულტურის დაბალი დონისა, რამდენიმე ქართულმა ბანკმა შეძლო და გაიარა ეს

პერიოდი. ისინი დღესაც ფუნქციონირებენ, უკვე როგორც სანდო და წარმატებული ბანკები.

საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ წლების მიხედვით გამოქვეყნებული ინფორმაციის მიხედვით საქართველოში 1995 წელს 102 ბანკი იყო რეგისტრირებული. შემდგომ მათი რიცხვი მუდმივად მცირდებოდა და მინიმუმს, რომელიც 17 ბანკი იყო, მიაღწია 2006 წელს. ამის შემდეგ ბანკების რაოდენობა უმნიშვნელოდ იკლებდა ან მატულობდა და დღეის მდგომარეობით საქართველოში 15 კომერციული ბანკია.¹⁴

საქართველოში ბანკების რაოდენობის შემცირება გამოწვეული იყო ეროვნული ბანკის მიერ მინიმალური საწესდებო კაპიტალის მოთხოვნის ზრდით. 1994 წელს აღნიშნული სიდიდე იყო 500 აშშ დოლარი, ხოლო 1997 წლის იანვარში გამოიცა ბრძანება მოთხოვნის 5 მლნ ლარამდე გაზრდის თაობაზე.¹⁵

2017 წლის 3 მაისის ბრძანებით, კომერციული ბანკებისათვის საზედამხედველო კაპიტალის მინიმალური ოდენობის მოთხოვნა იმ დროისთვის დაწესებული 12 მლნ ლარიდან 50 მლნ ლარამდე გაიზარდა.¹⁶

სწორედ ამ ცვლილებების წყალობით სტაბილური გახდა საბანკო სექტორი საქართველოში და დღესდღეობით მოსახლეობის მხრიდან ნდობის დონეც ბევრად მაღალია 90-იან წლებთან შედარებით.

¹⁴ <https://forbes.ge/news/1674/rogor-viTardeba-garTuli-sabanko-sistema>

¹⁵ საქართველოს საბანკო სისტემის განვითარების სტრატეგია 2006-2009 წლებისთვის, საქართველოს ეროვნული ბანკი, თბილისი 2006წ.

¹⁶ საქართველოს ეროვნული ბანკი <https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=340&newsid=3092>

2.2 ქართული კომერციული ბანკების ფინანსური მაჩვენებლების და კონკურენტუნარიანობის შეფასება

ცნობილია კონკურენტუნარიანობის ზოგადი მაჩვენებლები - ფასი, ხარისხი, სერვისი, თუმცა გასათვალისწინებელია საბანკო სექტორის სპეციფიკაც. ქვემოთ განვიხილავთ ქართული კომერციული ბანკების ფინანსურ მაჩვენებლებს და კონკურენტუნარიანობაზე მოქმედ ფაქტორებს. ჩვენი აზრით, კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობა უნდა განვიხილოთ ორ ჭრილში, ესენია: მომხმარებლების და ინვესტორების გადმოსახედიდან.

ინვესტორის მხრიდან არჩევანის გაკეთების დროს მნიშვნელოვანია ბანკის წმინდა მოგება, საბაზრო წილი, აქტივების მოცულობა, გაცემული სესხების სიდიდე, დეპოზიტების მოცულობა, აქტივებზე უკუგების მაჩვენებელი (ROA), კაპიტალზე უკუგების მაჩვენებელი (ROE), რამდენად შეესაბამება ბანკის საქმიანობა ეკოსტანდარტებს, საბაზრო ძალაუფლება. მომხმარებლის გადმოსახედიდან კი სხვა ფაქტორებია გადამწყვეტი, როგორცაა, მაგალითად ფასი, სერვისების მრავალფეროვნება, მომსახურების ხარისხი, დისტანციურ სერვისებზე ხელმისაწვდომობა, ასევე, არჩევანის გაკეთების პროცესში მნიშვნელოვანი როლი აქვს ბანკის მარკეტინგულ სტრატეგიას. ამ ორ ჯგუფს შორისაც შესაძლოა იყოს თანაკვეთა, მაგალითად, კომერციული ბანკის საერთაშორისო რეიტინგი და ბანკის იმიჯი.

ჩამოთვლილი ფაქტორებიდან, გარდა ფასისა და ხარისხისა, თითოეულის მაგალითზე განვიხილოთ ქართული ბანკების კონკურენტუნარიანობის მაჩვენებლები. მიზეზი, თუ რატომ არ ვახასიათებ ბანკებს ფასის და ხარისხის მაჩვენებლებით, განისაზღვრება მათი რამდენიმე კომპანიის ერთმანეთთან შესადარისობის სირთულით. ფასები ქართული კომერციული ბანკების შემთხვევაში სხვადასხვა საბანკო მომსახურებებზე მუდმივად ცვალებადია და თითქმის იდენტური (მცირედი განსხვავებებით). ხარისხს რაც შეეხება, სერვისების სახეობების მრავალფეროვნებიდან გამომდინარე რთულია მისი შეფასება თითოეული მათგანისთვის.

კომერციული ბანკის კონკურენტუნარიანობის შესაფასებელი მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია **წმინდა მოგება**. უკანასკნელი წლების განმავლობაში წამყვან

პოზიციებს ინარჩუნებენ სს საქართველოს ბანკი და სს თიბისი ბანკი. 2019 წლის მონაცემებით სს თიბისი ბანკის წმინდა მოგებამ შეადგინა 392,114,132 ლარი, რითიც ის ამ მაჩვენებლით ბაზრის ლიდერია. წმინდა მოგების სიდიდით მეორეა სს საქართველოს ბანკი - 390,435,262 ლარი. ხოლო შემდეგ 4 პოზიციას იკავებენ: სს კრედო ბანკი - 27,699,088 ლარი; სს ლიბერთი ბანკი - 26,832,117 ლარი; სს ბაზისბანკი - 24,830,002 ლარი; სს პროკრედიტ ბანკი - 23,131,243 ლარი.

ცხრილი 2.2.1 კომერციული ბანკების წმინდა მოგება

ბანკის დასახელება	წმინდა მოგება (2019წ)
სს თიბისი ბანკი	392,114,132 ლარი
სს საქართველოს ბანკი	390,435,262 ლარი
სს კრედო ბანკი	27,699,088 ლარი
სს ლიბერთი ბანკი	26,832,117 ლარი
სს ბაზის ბანკი	24,830,002 ლარი
სს პროკრედიტ ბანკი	23,131,243 ლარი

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

აგრეთვე, მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია აქტივები, რომლის მიხედვითაც წამყვანი ბანკების რეიტინგი შემდეგნაირად გამოიყურება:

ცხრილი 2.2.2 კომერციული ბანკების აქტივების მოცულობა

ბანკის დასახელება	აქტივების მოცულობა (2019წ)
1. სს თიბისი ბანკი	18,032,113,318 ლარი
2. სს საქართველოს ბანკი	17,139,080,625 ლარი
3. სს ლიბერთი ბანკი	2,144,192,712 ლარი
4. სს ბაზის ბანკი	1,665,123,994 ლარი
5. სს ვითიბი ბანკი	1,649,872,861 ლარი
6. სს პროკრედიტ ბანკი	1,507,336,714 ლარი

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

კომერციული ბანკების შემოსავლის ძირითადი წყაროა მათ მიერ გაცემული სესხები, შესაბამისად, გადავხედოთ 2019 წლის მონაცემებით ბაზარზე მოწინავე 6

კომერციული ბანკის მონაცემებს. სესხების მოცულობების შედარება უფრო სწორი იქნება მოვახდინოთ წმინდა სესხების ოდენობის მიხედვით, რადგან აქ იგულისხმება დარეზერვების შემდგომ დარჩენილი მოცულობა.

ცხრილი 2.2.3 კომერციული ბანკების მიერ გაცემული წმინდა სესხების მოცულობა

ბანკის დასახელება	წმინდა სესხების მოცულობა (2019წ)
სს თიბისი ბანკი	12,123,510,451 ლარი
სს საქართველოს ბანკი	10,779,873,877 ლარი
სს ლიბერთი ბანკი	1,158,575,430 ლარი
სს ვითიბი ბანკი	1,093,759,442 ლარი
სს პროკრედიტ ბანკი	1,052,258,129 ლარი
სს ბაზის ბანკი	958,394,814 ლარი

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

კომერციული ბანკები ვერ იარსებებენ **დეპოზიტების** პორტფელის გარეშე, რადგან სესხების გაცემა ძირითადად სწორედ ამ წყაროს საშუალებით ფინანსდება. გადავხედოთ დეპოზიტების მოცულობებს 2019 წლის მონაცემებით:

ცხრილი 2.2.4 კომერციული ბანკების დეპოზიტების მოცულობა

ბანკის დასახელება	დეპოზიტების მოცულობა (2019წ)
სს საქართველოს ბანკი	9,845,723,710 ლარი
სს თიბისი ბანკი	6,787,428,083 ლარი
სს ლიბერთი ბანკი	1,593,859,364 ლარი
სს ვითიბი ბანკი	1,175,191,747 ლარი
სს პროკრედიტ ბანკი	834,910,886 ლარი
სს ბაზის ბანკი	813,807,516 ლარი

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

საბაზრო ძალაუფლების შესაფასებლად გამოვიყენე საქართველოს ეროვნული ბანკის ვებ-გვერდზე წარმოდგენილი ანგარიშგებები 2018, 2019 წლების და 2020 წლის 1-ლი კვარტლის პერიოდისთვის.

წმინდა მოგების სისილის მიხედვით დავადგინეთ თითოეული ბანკის საბაზრო წილი სექტორის მთლიან წმინდა მოგებაში, რომელიც შემდეგნაირად გამოიყურება:

ცხრილი 2.2.5 კომერციული ბანკების საბაზრო წილი წმინდა მოგების მიხედვით

	2018 წელი	2019 წელი	2020 კვ.1
სს თიბისი ბანკი	39.52 %	41.13 %	37.14 %
სს საქართველოს ბანკი	37.48 %	40.96 %	37.00 %
სს ლიბერთი ბანკი	5.68 %	2.81 %	2.50 %
სს პროკრედიტ ბანკი	3.13 %	2.43 %	2.25 %
სს ბაზის ბანკი	3.85 %	2.60 %	3.00 %
სს ვითიბი ბანკი	3.36 %	1.43 %	4.08 %
სს ტერა ბანკი	1.98 %	2.12 %	2.50 %
სს კრედო ბანკი	1.47 %	2.91 %	0.91 %
სს ბანკი ქართუ	1.91 %	2.35 %	5.35 %
სს ხალიკ ბანკი	0.96 %	0.80 %	2.92 %
სს პაშა ბანკი	0.28 %	-0.86 %	1.66 %
სს ფინკა ბანკი	0.30 %	0.36 %	0.11 %
სს იშ ბანკი	0.16 %	0.61 %	0.35 %
სს ზირაათ ბანკი	0.25 %	0.36 %	0.15 %
სს სილქ როუდ ბანკი	-0.33 %	-0.02 %	0.08 %

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

ცხრილში 2.2.5 2020 წლის მონაცემები წითლადაა მონიშნული, რადგან კოვიდ 19-ის პანდემიის გავრცელების გამო ბანკები იძულებულნი გახდნენ ფაქტიურად მთელი სასესხო პორტფელის რეზერვების შექმნისთვის, რაც თავის მხრივ ხარჯს წარმოადგენს და ყველა ბანკი ამ პერიოდის მონაცემებით ზარალზე იყო.

გასული 2 წლის განმავლობაში ბაზარზე მოწინავე ადგილს იკავებენ თიბისი ბანკი და საქართველოს ბანკი, რომელთა წილების საერთო მოცულობა წმინდა მოგების კუთხით 75-80 %-ს შეადგენს.

ინვესტორების მხრიდან ბანკის კონკურენტუნარიანობის შესაფასებლად მნიშვნელოვანი მაჩვენებლებია **კაპიტალის უკუგების და აქტივების უკუგების კოეფიციენტები.**

კაპიტალის უკუგების კოეფიციენტი ანუ ROE არის მომგებიანობის კოეფიციენტი, რომელიც გვიჩვენებს კომპანიის შესაძლებლობას, დამფუძნებლების მიერ ამ კომპანიაში განხორციელებული ინვესტიციებიდან მიიღოს მოგება. ROE არის ასევე ინდიკატორი, რომელიც აფასებს, რამდენად ეფექტიანად იყენებს ხელმძღვანელობა კაპიტალურ ფინანსურ შენატანებს ოპერაციების დასაფინანსებლად და ბენეფიციარის ზრდისთვის. მაღალი ROE ძირითადად ყველა შემთხვევაში უკეთესია, ვიდრე დაბალი, თუმცა, აქვე კოეფიციენტის შედარება უნდა მოხდეს სექტორის წარმომადგენელი სხვა კომპანიების მაჩვენებლებთანაც. გამომდინარე იქიდან, რომ თითოეულ სექტორს აქვს განსხვავებული სიდიდის და ხასიათის ინვესტიციები და შემოსავალი, ROE ვერ იქნება შესადარისი სხვა ინდუსტრიების ბთან.¹⁷

კაპიტალის უკუგება = წმინდა შემოსავალი / სააქციო კაპიტალი

აქტივებზე უკუგების კოეფიციენტი ROA, ან სხვაგვარად, უკუგება მთლიან აქტივებზე, არის მომგებიანობის კოეფიციენტი, რომელიც აფასებს წმინდა შემოსავალს, მიღებულს მთლიანი აქტივებიდან, გარკვეული პერიოდის განმავლობაში, წმინდა შემოსავლის საშუალო აქტივებთან შედარების მეშვეობით. ROA ინდიკატორია იმის, თუ რამდენად ეფექტიანად შეუძლია ბანკს აქტივების გამოყენებით, მიიღოს მოგების გარკვეული პერიოდის განმავლობაში. მაღალი კოეფიციენტი უკეთეს შედეგზე მიუთითებს, რადგან აღნიშნულის საფუძველზე, შეგვიძლია დავასკვნათ რომ ბენეფიციარი უფრო ეფექტიანად მართავს აქტივებს და იღებს უფრო მაღალ წმინდა შემოსავალს. დადებითი ROA კოეფიციენტი, ჩვეულებრივ, უჩვენებს მოგების აღმავალ ტრენდს.¹⁸

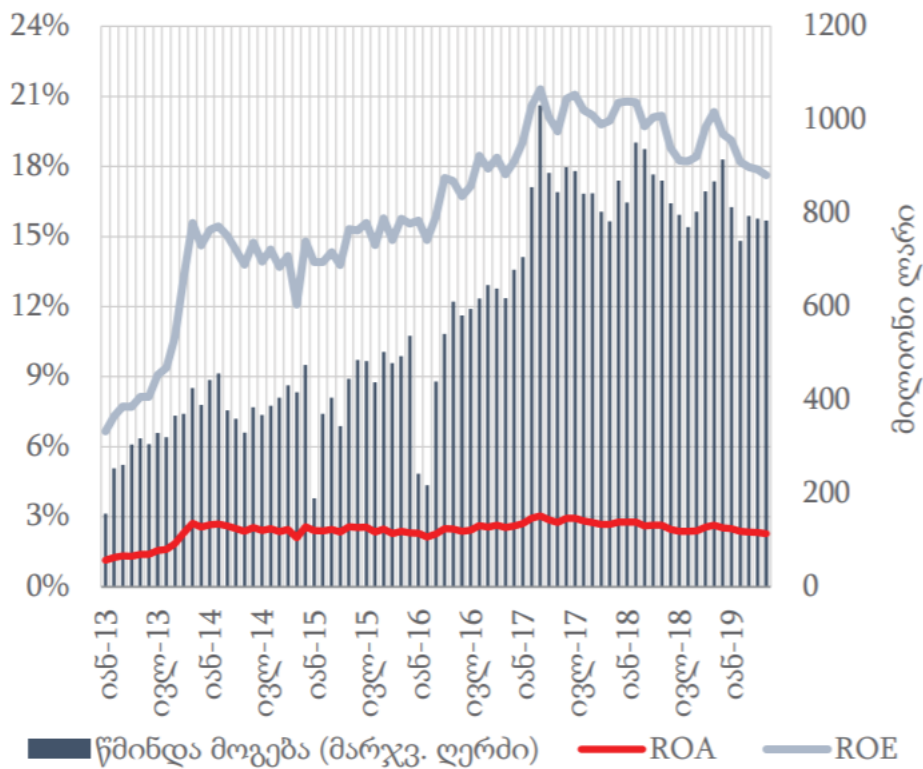
აქტივებზე უკუგება = წმინდა შემოსავალი / საშუალო მთლიანი აქტივები

¹⁷ <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/what-is-return-on-equity-roe/>

¹⁸ <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/return-on-assets-roa-formula/>

იმისათვის, რომ შევაფასოთ ბაზარზე აღნიშნული მაჩვენებლების მიხედვით რომელი ბანკები არიან კონკურენტუნარიანი, აუცილებელია ვიცოდეთ ამ ბაზრის საშუალო მონაცემები. ეროვნული ბანკის 2019 წლის „ფინანსური სტაბილურობის ანგარიშში“ მოცემულია გრაფიკი, რომელიც ასახავს უკანასკნელი 7 წლის განმავლობაში კაპიტალის უკუგების და აქტივების უკუგების საშუალო კოეფიციენტებს და წმინდა მოგების სიდიდეს საბანკო სექტორში.

გრაფიკი 2.2.1 კაპიტალის უკუგების, აქტივების უკუგების საშუალო კოეფიციენტები და წმინდა მოგების სიდიდეს საბანკო სექტორში.

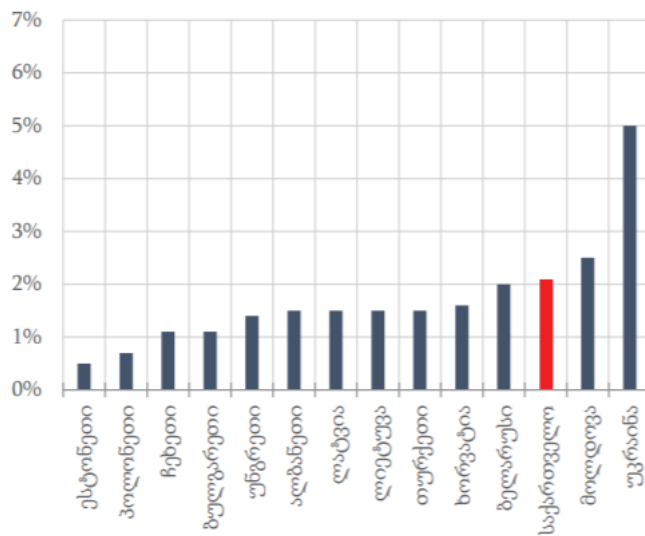


წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

ეროვნული ბანკის შეფასებით საბანკო სისტემა მომგებიანობის კარგ მაჩვენებელს ინარჩუნებს. მაღალი მომგებიანობა ძირითადად განპირობებულია მაღალი საპროცენტო მარჟით და დაბალი საკრედიტო დანახარჯებით. დაბალი საკრედიტო ხარჯი მეტწილად ეკონომიკური ზრდით, სესხის ამოღების შედარებითი სიმარტივითა და პორტფელის მნიშვნელოვან ნაწილზე ისტორიულად მაღალი საკრედიტო სტანდარტებითაა გამოწვეული. ბოლო წლების განმავლობაში,

საპროცენტო მარჟა თანდათანობით მცირდება, ძირითადად, კონკურენციის ზრდისა და ეფექტიანობის გაუმჯობესების ხარჯზე. თუმცა, ეს არ გულისხმობს შემცირებულ მოგებას კომერციული ბანკებისათვის, რადგან გაზრდილ ეფექტიანობაში დაბალი დანახარჯებიც იგულისხმება. ამასთან, იზრდება არასაპროცენტო შემოსავლები, რაც ბანკის მომგებიანობას უწყობს ხელს. უკანასკნელი სამი წლის განმავლობაში, მთლიანი უკუგება კაპიტალზე 15 პროცენტს აღემატებოდა, ხოლო აქტივებზე უკუგება 2 - 2.5 პროცენტის ფარგლებში მერყეობდა, რაც მსგავსი ქვეყნების ანალოგიურ მაჩვენებლებზე მეტია. ქვემოთ მოცემულ გრაფიკზე წარმოდგენილია 2018 წლის მე-4 კვარტლის მონაცემებით აქტივების უკუგების საშუალო მაჩვენებელი სხვადასხვა ქვეყნების მიხედვით:¹⁹

გრაფიკი 2.2.2 აქტივების უკუგების საშუალო მაჩვენებელი ქვეყნების მიხედვით



წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

როგორც ვხედავთ, აქტივების უკუგების მაჩვენებლით საქართველო საკმაოდ კარგ პოზიციაზეა და ინვესტორებისთვის მიმზიდველობას ინარჩუნებს.

¹⁹ წყარო: ფინანსური სტაბილურობის ანგარიში, საქართველოს ეროვნული ბანკი, 2019

https://www.nbg.gov.ge/uploads/publications/finstability/finstability_2019_geo_publish.pdf

რაც შეეხება კონკრეტული ქართული კომერციული ბანკების მომგებიანობას, განვიხილოთ აქტივების უკუგების კოეფიციენტი თითოეული მათგანისთვის, რომელიც დაანგარიშებულია ეროვნული ბანკის მიერ გამოქვეყნებული ანგარიშგებების საფუძველზე.

ცხრილი 2.2.6 კომერციული ბანკების აქტივებზე უკუგების კოეფიციენტები

ბანკის დასახელება	ROA 2018წ.	ROA 2019წ
სს თიბისი ბანკი	2.39%	2.17%
სს საქართველოს ბანკი	2.49%	2.28%
სს ლიბერთი ბანკი	2.81%	1.25%
სს პროკრედიტ ბანკი	1.91%	1.53%
სს ბაზის ბანკი	2.49%	1.49%
სს ვითიბი ბანკი	1.89%	0.83%
სს ტერა ბანკი	1.91%	1.96%
სს კრედო ბანკი	1.69%	2.69%
სს ბანკი ქართუ	1.59%	1.84%
სს ხალიკ ბანკი	1.83%	1.49%
სს პაშა ბანკი	0.78%	- 0.43%
სს ფინკა ბანკი	0.90%	1.22%
სს იშ ბანკი	0.55%	2.15%
სს ზირაათ ბანკი	1.98%	2.66%
სს სილქ როუდ ბანკი	- 4.31%	- 0,28%

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

როგორც ვხედავთ, ამ მაჩვენებლითაც სს „თიბისი ბანკს“ და სს „საქართველოს ბანკს“ კვლავ საკმაოდ კარგი შედეგი აქვთ, ასევე, აღსანიშნავია, რომ 2019 წელს წინა წელთან შედარებით ბევრად გაუმჯობესებული კოეფიციენტი აქვთ სს „კრედო ბანკსა“ და სს „ზირაათ ბანკს“.

როგორც ვხედავთ სს „კრედო ბანკმა“ 2019 წელს წმინდა მოგების სიდიდით ბაზარზე მესამე ადგილი დაიკავა და კაპიტალზე უკუგების ყველაზე მაღალი

მაჩვენებელი დააფიქსირა. მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნული ბანკი აქტივების, წმინდა სესხების და დეპოზიტების მოცულობით მოწინავე ბანკების ექვსეულშიც კი არ შედის, მისი წარმატება განპირობებულია აქტიური დაკრედიტებით. მათი ნიშა ბაზარზე აგრო სექტორი და მისი დაფინანსებაა და სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობით დაკავებული ადამიანებისთვის საკმაოდ მოქნილ პირობებში გასცემენ სესხებს. თუმცა, ეს მოქნილობა გამოწვეულია რისკების სხვა ბანკებთან შედარებით მსუბუქი შეფასებით. რაც შეეხება მოგების სიდიდეს, მეტწილად მისი გამომწვევი ფაქტორია მაღალი საპროცენტო მარჟა.

რაც შეეხება კაპიტალზე უკუგების კოეფიციენტს, ის ცხრილი 2.2.7-შია წარმოდგენილი:

ცხრილი 2.2.7 კომერციული ბანკების კაპიტალზე უკუგების კოეფიციენტები

ბანკის დასახელება	ROE 2018წ.	ROE 2019წ
სს თიბისი ბანკი	19.38%	18.30%
სს საქართველოს ბანკი	22.89%	22.81%
სს ლიბერთი ბანკი	18.74%	8,84%
სს პროკრედიტ ბანკი	16.19%	11.58%
სს ბაზის ბანკი	16.09%	10.32%
სს ვითიბი ბანკი	14.83%	6.18%
სს ტერა ბანკი	14.20%	14.53%
სს კრედო ბანკი	11.47%	19.92%
სს ბანკი ქართუ	7.72%	11.00%
სს ხალიკ ბანკი	10.15%	7.08%
სს პაშა ბანკი	2.39%	- 8.28%
სს ფინკა ბანკი	6.61%	7.65%
სს იშ ბანკი	1.90%	7.21%
სს ზირაათ ბანკი	4.34%	6.23%
სს სილქ როუდ ბანკი	- 5.42%	- 0.38%

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

აქტივებზე უკუგების კოეფიციენტის მიხედვითაც სს „თიბისი ბანკი“ და სს „საქართველოს ბანკი“ წამყვან პოზიციებს ინარჩუნებენ 2019 წელს სს „კრედიო ბანკის“ გაუმჯობესებულ შედეგთან ერთად.

საინტერესოა შევავსოთ საბანკო სექტორის კონცენტრირებულობაც, რაც გვიჩვენებს რა ტიპის ბაზართან გვაქვს საქმე: სრულიად კონკურენტული, ოლიგოპოლიური თუ მონოპოლიური.

საქართველოს კონკურენციის სააგენტოს მიერ გაცემული რეკომენდაციის შესაბამისად ბაზრის კონცენტრაციის დონის გამოსათვლელად გამოიყენება ჰერფინდალ-ჰირშმანის ინდექსი. ფორმულის სახით მისი წარმოდგენა შემდეგნაირად შეგვიძლია: $HHI = D_1^2 + D_2^2 + D_3^2 + \dots + D_n^2$, სადაც n წარმოადგენს ბაზარზე არსებულ კომპანიებს, ხოლო D_j არის თითოეული კომპანიის წილი ბაზარზე. თითოეულის წილი ბაზარზე გამოითვლება ამ მომწოდებლის საქონლის/მომსახურების მოცულობის შეფარდებით ბაზრის მთლიან მოცულობასთან. შესაბამისად, ჰერფინდალ-ჰირშმანის ინდექსის ბაზარზე მოქმედი ყველა კომპანიის წილების კვადრატების ჯამია. რაც უფრო მაღალია ინდექსის მაჩვენებელი, მით უფრო კონცენტრირებულია ბაზარი.²⁰ HHI ინდექსის სიდიდით სასაქონლო ბაზრები კონცენტრაციის დონის მიხედვით შესაძლოა იყოს: დაბალკონცენტრირებული, ზომიერად კონცენტრირებული და მაღალკონცენტრირებული.

- ა) დაბალკონცენტრირებული - $HHI < 1250$;
- ბ) ზომიერად კონცენტრირებული - $1250 < HHI < 2250$;
- გ) მაღალკონცენტრირებული - $HHI > 2250$.²¹

აღნიშნულ ინდექსს საკმაოდ ფართო გამოყენება აქვს აშშ-ში, განსაკუთრებით იმ შემთხვევებში, როდესაც ფირმები საჭიროებენ ნებართვას შერწყმაზე ან შთანთქმაზე. თუმცა სხვადასხვა მკვლევარების და ეკონომისტების აზრით HHI ინდექსი არ მიიჩნევა უნივერსალურ საშუალებად ბაზრის კონცენტრაციის დონის დასადგენად. აღნიშნულ ინდექსთან ერთად შესაძლოა გამოყენებულ იქნას

²⁰ Industrial Organization Theory and Applications, The MIT Press Cambridge, Massachusetts London, England, 1998, გვ. 171-173

²¹ კონკურენციის სააგენტოს თავმჯდომარის ბრძანება N30/09-3, 2014 წლის 30 სექტემბერი <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/2523226?publication=0>

კონცენტრაციის მაჩვენებელიც, რომელიც იანგარიშება ბაზარზე მოქმედი წამყვანი, ყველაზე დიდი წილების მფლობელი კომპანიების წილების ჯამი.²² ამ შემთხვევაში აღნიშნული მაჩვენებლის დაანგარიშების დროს არ ხდება მცირე კომპანიების წილების გათვალისწინება, რაც ერთგვარ ნაკლოვანებასაც წარმოადგენს. თუმცა დომინირებული კომპანიების ძალაუფლების დონის განსაზღვრისთვის აღნიშნული მაჩვენებელი გარკვეულ ინფორმაციას მაინც გვაწვდის.

თითოეული ბანკის ფინანსური ანგარიშგეგმების საფუძველზე დავადგინეთ HHI ინდექსი და კონცენტრაციის ინდექსი 2018 და 2019 წლებისთვის. კონცენტრაციის ინდექსის გამოსათვლელად გამოვიყენე მხოლოდ თიბისი ბანკის და საქართველოს ბანკის საბაზრო წილები, რადგან მათი დომინირება ბაზარზე ნათელია. შედეგები წარმოდგენილია ცხრილში 2.2.8.

ცხრილი 2.2.8. საბანკო სექტორის კონცენტრაციის და HHI ინდექსები

	2018 წელი	2019 წელი
კონცენტრაციის ინდექსი	77.00	82.09
HHI ინდექსი	3045.79	3412.47

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

როგორც ვხედავთ, ორივე მაჩვენებელი საკმაოდ მაღალია და სახეზე გვაქვს საბაზრო ძალაუფლების განაწილება ორ კომერციულ ბანკს შორის. 15 კომერციული ბანკიდან მხოლოდ ორი ბანკი ფლობს ბაზრის 80%-ზე მეტს, რაც ოლიგოპოლიური ბაზრის არსებობაზე მიუთითებს.

21-ე საუკუნეში მსოფლიო საკმაოდ მწვავე ეკოლოგიური პრობლემების წინაშე დადგა. ნებისმიერი ტიპის ბიზნესში მნიშვნელოვანი ხდება გარემოზე ზრუნვის მენეჯმენტის დანერგვა ყოველდღიურ საქმიანობაში. იგივე შეიძლება ითქვას საბანკო სექტორზეც. მსოფლიოს მასშტაბით პოპულარული ხდება ე.წ. ეკო-ბანკინგი. დღესდღეობით ამ მიმართულებით საქართველოში ყველაზე აქტიურია სს

²² წყარო: Market Concentration, OECD Organisation for Economic Co-operation and Development, 20 April 2018 გვ. 5-6

„პროკრედიტ ბანკი“, ის პირველი კომერციული ბანკია, რომელმაც მოიპოვა ISO 14001 სერტიფიკატი.

2016 წელს შვეიცარიული კომპანია SGS (Société Générale de Surveillance)-ის მიერ განხორციელდა ბანკში დადგენილი გარემოსდაცვითი მენეჯმენტის სისტემის აუდიტი, რომლის შედეგადაც დადასტურდა მისი სრული შესაბამისობა ISO 14001:2015-ის სტანდარტებთან.²³

გარდა იმისა, რომ სს პროკრედიტ ბანკს შიდა კონტროლის მექანიზმები აქვს დანერგილი ეკოლოგიური მიმართულებით, ასევე, აქტიურადაა დაკავებული კლიენტების წახალისებით და შეღავათიანი პირობებით სთავაზობს საკრედიტო პროდუქტებს ეკო-მეგობრული ინვესტიციებისთვის. აღნიშნული კრიტერიუმით ეს ბანკი გამოირჩევა საქართველოს ბაზარზე და ვფიქრობთ განსაკუთრებით საერთაშორისო ინვესტორების მოზიდვის კუთხით ამაღლებს მის კონკურენტუნარიანობას.

ინდივიდების მხრიდან გადაწყვეტილების მიღების პროცესში დიდი ზეგავლენა აქვს კომპანიის მიერ წარმართულ მარკეტინგულ კამპანიებს. დღესდღეობით საქართველოში საბანკო სექტორის წარმომადგენლები საკმაოდ აქტიურად იყენებენ თითქმის ყველა საკომუნიკაციო საშუალებას მარკეტინგული აქტივობების განხორციელებისთვის.

ბანკების მიერ წარმოდგენილ ფინანსურ ანგარიშგებებში კონკრეტულად მარკეტინგზე მიმართული დანახარჯები არაა გამოყოფილი. თუმცა, ცხრილში 2.2.9 წარმოდგენილია კომერციული ბანკების მიერ განვითარების, საკონსულტაციო და მარკეტინგის ხარჯები მოცულობის კლების მიხედვით 2018 და 2019 წლებში, რაც გვიქმნის წარმოდგენას ამ კუთხით რამდენად აქტიურად მუშაობენ ბანკები.

²³ სს პროკრედიტ ბანკი <https://www.procreditbank.ge/>

ცხრილი 2.2.9 კომერციული ბანკების განვითარების, საკონსულტაციო და მარკეტინგის ხარჯები

ბანკის დასახელება	განვითარების, საკონსულტაციო და მარკეტინგის ხარჯები 2018 წ	განვითარების, საკონსულტაციო და მარკეტინგის ხარჯები 2019 წ
სს საქართველოს ბანკი	47,972,937	58,150,937
სს თიბისი ბანკი	36,072,674	44,617,655
სს ლიბერთი ბანკი	6,060,863	8,588,191
სს პროკრედიტ ბანკი	6,209,276	7,307,693
სს პაშა ბანკი საქართველო	2,790,208	5,503,887

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

როგორც ვხედავთ, ამ მიმართულებითაც ლიდერობენ სს საქართველოს ბანკი და სს თიბისი ბანკი, რომელთაც ყველაზე მაღალი დანახარჯები აქვთ.

2.3 კომერციული ბანკების რეიტინგები

კომერციული ბანკების ფინანსური მდგომარეობის კომპლექსური შეფასებისთვის ხორციელდება საერთაშორისო რეიტინგის განსაზღვრა.

რეიტინგი არის რამდენიმე ბანკის საქმიანობის შეფასების მეთოდი. რეიტინგის საფუძველში ჩადებულია კომერციული ბანკების გარკვეული ნიშანთვისებების მიხედვით შედეგობრივი მახასიათებელი, რომელიც ბანკების დალაგების (დაჯგუფების) შესაძლებლობას იძლევა გარკვეული მიმდევრობით ამ მაჩვენებლის კლების მიხედვით. ბანკების კლასიფიცირების ნიშანთვისებამ (კრიტერიუმებმა) შეიძლება გამოსახოს ბანკების საქმიანობის ცალკეული მხარე (მომგებიანობა, გადახდისუნარიანობა, ლიკვიდობა) ან ბანკის საქმიანობა მთლიანობაში.

დამოუკიდებელი სარეიტინგო სააგენტოების რეიტინგები, როგორც წესი, ბანკების ოფიციალური ანგარიშგებების, ბალანსების შესწავლაზეა დაფუძნებული (და სწორედ ისინი მასობრივი გამოცემებისათვის მისაწვდომი ხდება). ასეთი რეიტინგების რეალობა მნიშვნელოვანადაა დამოკიდებული ბანკების საიმედოობის დახასიათებისათვის გამოყენებადი საანგარიშგებო მონაცემებისა და მაჩვენებლების სისტემის უტყუარობაზე. ასეთი რეიტინგებით სარგებლობენ როგორც პროფესიონალები (ბანკების, ბირჟების, ბანკების ასოციაციების, აუდიტორული ფირმების სპეციალისტები), ასევე, არაპროფესიონალებიც (მენაბრეები, აქციონირები).

რეიტინგები განსხვავდებიან სარეიტინგო შკალის აგებისა და რეიტინგის მიზნებიდან გამომდინარე გასათვალისწინებელი მაჩვენებლების რაოდენობის მიხედვით. არსებობენ რიგი ნაკლოვანებებიც, რომლებიც კომერციული ბანკების ფინანსური მდგომარეობის განსაზღვრისას რეიტინგული შეფასებების გამოყენებადობას ამცირებენ:

➤ ბანკის ფინანსური მდგომარეობის ბალანსში უტყუარად ასახვის პრობლემების გადაუწყვეტობა. ფინანსურ კანონმდებლობაში არსებული პრობლემები, ბუღალტერიის წარმოების გაუმართაობა, აგრეთვე, ბაზარზე ბანკების ქცევის წესების

ბოლომდე ჩამოუყალიბებობა სრული ნდობის შესაძლებლობას არ იძლევა მათი ფინანსური ანგარიშგებების მიმართ;

➤ რეიტინგების დროში ჩამორჩენა. ჩვეულებრივად, რეიტინგი ანგარიშგების მიხედვით წლის ბოლოსათვის ან ნახევარწლისათვის გაიანგარიშება, კვარტალური ანგარიშგების მონაცემები უფრო იშვი- ათად გამოიყენება. ბეჭდვით ორგანოებში რეიტინგი მნიშვნელოვნად დაგვიანებით იბეჭდება იმ თარიღიდან, რომელზეც განხორციელდა ბალანსების ანალიზი (ინფორმაციების მოგროვებას და დამუშავებას გარკვეული დრო ჭირდება). ამდენად, ამ დროისათვის წარმოდგენილი ინფორმაცია მოძველებულია.

რეიტინგების შედგენაში გამოიყოფა ორი ძირითადი მიდგომა: ექსპერტული და ბუღალტრული:

➤ ექსპერტული შეფასება ხორციელდება სპეციალისტების გამოცდილებისა და კვალიფიკაციის საფუძველზე ნებისმიერი მიღწევადი ინფორმაციის და როგორც რაოდენობრივი, ასევე, ხარისხობრივი პარამეტრების ანალიზის საფუძველზე;

➤ ბუღალტრული შეფასება ხორციელდება მხოლოდ ბანკის ოფიციალური ფინანსური ანგარიშგებისა და რაოდენობრივი მაჩვენებლების ანალიზის საფუძველზე.

უფრო დეტალურად განვიხილოთ აღნიშნული მიდგომები. რეიტინგის ექსპერტული გზით შედგენისას, უშუალოდ ეკონომიკურ მაჩვენებლებთან ერთად, რიგი სხვა ფაქტორებიც გაითვალისწინება:

- ბანკის საქმიანობის საერთო საკითხები - დამფუძნებლების, საწესდებო ფონდი, ბალანსის ვალუტა, არსებული ლიცენზიები, საკორესპონდენტო ანგარიშები და ა.შ;

- ბანკის მუშაობის შესახებ კონკრეტული მონაცემები - შექმნის ისტორია, ფილიალების არსებობა, იმიჯი, აგრეთვე, სპეციალური საკითხები: საინვესტაციო საქმიანობა, კაპიტალური დაბანდებების დაფინანსება, ქვეყნის ბაზრისათვის მომსახურების ახალი ფორმების დანერგვა (ლიზინგი, ფაქტორინგი) და ა.შ.;

- გასაანგარიშებელი ანალიტიკური ფინანსური მაჩვენებლები: ლიკვიდობა, კაპიტალის საკმარისობა, მომგებიანობა.

ექსპერტული მეთოდით რეიტინგის გაანგარიშების მეთოდის მოიცავს სამ ძირითად ეტაპს:

1. ფორმალური ეტაპი. აღნიშნულ ეტაპზე უშუალოდ ბანკების თითოეული ჯგუფისათვის ბანკის მიერ შემზღუდავი კრიტერიუმების მოთხოვნების შესრულება მოწმდება. ასეთ შემზღუდავ კრიტერიუმებს წარმოადგენენ ბალანსის ვალუტა, კაპიტალის სიდიდე, რენტაბელობის დონე, ბალანსის ვალუტაში ნასესხები სახსრების წილი, მყისიერი ლიკვიდობის კოეფიციენტი.

2. მათემატიკური ეტაპი. აღნიშნულ ეტაპზე ჩატარებული გაანგარიშებები რეიტინგული ინდექსის რაოდენობრივი მახასიათებლის განსაზღვრის შესაძლებლობას იძლევა, რომელიც ნორმატიული პარამეტრების გარკვეული ნაკრების მიხედვით გაიანგარიშება. მისი ანალიზირებადი პარამეტრები, პირობითად, შეიძლება დაიყოს რიგ მსხვილ მიმართულებებად:

- შედეგობრივი ფინანსური მაჩვენებელი;
- ბანკის ფონდების მართვის დინამიკის მაჩვენებელი;
- ბანკის პროფესიონალიზმი;
- ბანკის სტრუქტურა;
- ბანკის ისტორია;
- ბანკის იმიჯი.

3. ექსპერტული ეტაპი . აღნიშნულ ეტაპზე მიღებული ყველა მაჩვენებლისა და ინფორმაციის საფუძველზე, რომელიც ბეჭდვით ორგანოებშია ან სხვა წყაროებიდანაა მიღებული, საიმედოების ექსპერტული მაჩვენებელი განისაზღვრება (კომერციული ბანკის ფინანსური მდგომარეობა). შედეგად, ბანკს მოქმედი კლასიფიკაციის შესაბამისად გარკვეული კატეგორია მიეკუთვნება.

ბუღალტრული მიდგომისას ანალიზი ხორციელდება მკაცრად ფინანსური ანგარიშების საფუძველზე, კოეფიციენტების გაანგარიშებისა და საერთო ბალის (რეიტინგული) განსაზღვრის ფორმალიზებული სქემის მიხედვით. პირობითად შეიძლება გამოიყოს ანალიზის სამი ძირითადი ეტაპი:

1. ბანკების განთესვა „ფილტრების“ მეშვეობით, ანუ ბანკების ფორმალური ნიშანთვისებების მიხედვით განსაზღვრა, რომელთა მიმართ მაღალი ალბათობით შეიძლება ითქვას, რომ მათი ფინანსური მდგომარეობა საეჭვოა ან მათ მიერ წარმოდგენილი ანგარიშგების უტყუარობა დიდ ეჭვს იწვევს.

2. მეთოდულად გამოყენებადი კოეფიციენტების გაანგარიშება, რომლებიც ბანკის ბალანსში ცალკეული მუხლის თანაფარდობას განსაზღვრავენ.

3. საიმედოობის ჯამური ბალის განსაზღვრა (როგორც წესი, გაანგარიშებული კოეფიციენტების დაჯამების გზით, რომელთაგან თითოეულს გარკვეული ხვედრითი წონა აქვს მიკუთვნებული).

მიღებული შედეგის ხარისხი განისაზღვრება იმით, თუ ბანკის ფინანსური მდგომარეობის რეიტინგული მახასიათებლები რამდენად სიღრმისეულად და სრულად არის შეფასებული და საიმედოობის ჯამური ბალი რამდენად კორექტულად და დასაბუთებულად არის გაანგარიშებული. ამრიგად, რეიტინგული ცხრილების საფუძველზე მიღებული ინფორმაცია უნდა იქნას გამოყენებული ბანკის მუშაობის გარემოს ანალიზის ჩატარებისას. გარდა ამისა, ბანკის ანალიტიკოსებმა საკუთარ რეიტინგზე მნიშვნელოვანი ყურადღება უნდა გაამახვილონ, რადგანაც ნებისმიერმა უზუსტობამ ან შეცდომამ შეიძლება ბანკი იმიჯის გაუარესებამდე მიიყვანოს, რამაც, თავის მხრივ, შეიძლება ლიკვიდობის შემცირების რისკი გამოიწვიოს.²⁴

შეფასების ექსპერტულ მეთოდებს იყენებს მსოფლიოს სამი უმსხვილესი საკრედიტო სააგენტო: Standard&Poors, Moody's და Fitch. მათ მიერ ქვეყნის სუვერენული რეიტინგის შეფასების მეთოდოლოგიები ეკონომიკური, ფინანსური, ინსტიტუციონალური მხარეების და სხვადასხვა რისკის მრავალმხრივ ანალიზს გულისხმობს, რომელიც ქვეყნების მთავრობების მიერ აღებული ვალდებულების საიმედოობის შეფასებას გულისხმობს. საკრედიტო სააგენტოების მხრიდან ხდება შეფასება, თუ რამდენად შეუძლია ქვეყანას შეასრულოს ვალდებულება წინასწარ შეთანხმებული პირობების შესაბამისად. შეფასების შემდეგ, სარეიტინგო

²⁴ ასათიანი ვლ., ცაავა გ. - კომერციული ბანკის საქმიანობის ფინანსური ანალიზი (თეორია, მეთოდები და პრაქტიკა), თბილისი, გამომცემლობა „დანი“ 2014წ. -500 გვ.

სააგენტოები აქვეყნებენ ანალიტიკურ ინფორმაციას, სადაც დაფიქსირებულია ქვეყნის რეიტინგზე დადებითად და უარყოფითად მოქმედი ფაქტორები. საქართველოს შემთხვევაშიც, შეფასების რეიტინგებს სააგენტოები წელიწადში ორჯერ აქვეყნებენ. კომპლექსურობიდან და სარეიტინგო სააგენტოების სანდოობიდან გამომდინარე, მათ მიერ მინიჭებული რეიტინგი ქვეყნის მაკროეკონომიკური მდგომარეობის და საინვესტიციო გარემოს ერთ-ერთი საუკეთესო განმსაზღვრელია. მას საერთაშორისო და ადგილობრივი ინვესტორები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ. მაღალი და სტაბილური საკრედიტო რეიტინგი ხელსაყრელ საინვესტიციო გარემოსთან ერთად ქვეყანას შესაძლებლობას აძლევს შედარებით იაფად მოიზიდოს საკრედიტო რესურსი.

კომერციული ბანკების რეიტინგების შეფასების პროცესში ხდება ქვეყნის სუვერენული რეიტინგის გათვალისწინებაც. შეფასების სტარნდარტების მიხედვით, კომერციულ ბანკს მაქსიმუმ შეიძლება მიენიჭოს ქვეყნის რეიტინგზე 1 ბიჯით მაღალი მაჩვენებელი. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია კონკრეტული ბანკების შეფასებამდე გავეცნოთ ქვეყნის რეიტინგსაც.

საქართველოს სუვერენული რეიტინგი პირველად 2005 წელს Standard & Poors-მა შეაფასა, ხოლო 2010 წლიდან საქართველოს რეიტინგს სამივე დიდი სარეიტინგო სააგენტო აფასებს. 2010 წლიდან საქართველოს სუვერენული რეიტინგი წლების განმავლობაში უცვლელი იყო. 2017 წელს Moody's-მა საქართველოს სუვერენული რეიტინგი ისტორიულად მაღალ დონემდე, BB- მდე გაზარდა. ამას მოჰყვა Fitch-ის ანალოგიური შეფასება, ხოლო მიმდინარე წლის ოქტომბერში სარეიტინგო სააგენტო Standard & Poors-მაც საქართველოს საკრედიტო რეიტინგი BB მდე გაზარდა.²⁵

აღნიშნული სარეიტინგო კომპანიები აფასებენ ინდივიდუალურად კომერციული ბანკების რეიტინგებსაც. **Fitch Ratings** მიხედვით საქართველოში პირველ ადგილს იკავებს პროკრედიტ ბანკი რეიტინგით BB+, შემდეგია ვითიბი ბანკი BB, საქართველოს ბანკი, თიბისი ბანკი და ხალიკ ბანკი BB-, ხოლო ლიბერთი ბანკს, ტერა ბანკს და ბაზის ბანკს მიენიჭათ B+.

²⁵ საქართველოს ეროვნული ბანკის წლიური ანგარიში, 2019წ.

https://www.nbg.gov.ge/uploads/publications/annualreport/2020/annual_report_2019_num_30.04.20_20_up_web.pdf

როგორც ვხედავთ, პროკრედიტ ბანკი ერთადერთი ბანკია, რომელსაც ქვეყნის სუვერენულ საკრედიტო რეიტინგზე 1 საფეხურით მაღალი შეფასება აქვს. აღნიშნულის მიზეზი კი, ჩვენი აზრით, ბანკის აქტივების მაღალი ხარისხი, საერთაშორისო გამოცდილება და გერმანული კაპიტალია (პროკრედიტ ბანკი ამ ეტაპზე საქართველოში ერთადერთი ევროპული ბანკია, რომლის 100%-იანი წილის მფლობელია ProCredit Holding, ამ უკანასკნელს კი Fitch Ratings-ისგან მინიჭებული აქვს საინვესტიციო დონის რეიტინგი (BBB)).²⁶

²⁶ წყარო: <https://www.fitchratings.com/> უკანასკნელად შემოწმებულია 5.05.2020

თავი 3. ინოვაცია - კონკურენტუნარიანობის ინსტრუმენტი

3.1 ინოვაციების არსი და მნიშვნელობა

1912 წელს ი. შუმპეტერმა "ეკონომიკური განვითარების თეორიაში" ინოვაცია განიხილა მოგების გადიდების სამეწარმეო ხერხად. თავიდან მას ბიზნესის მართვის ინსტრუმენტი უწოდებდნენ, ახლა კი საზოგადოების და მისი საქმიანობის ცალკეული სფეროების განვითარებისა და თვითგანვითარების მძლავრ ფაქტორად მიიჩნევენ.

მე-20 საუკუნეში ინოვაციები ცალკეულ მოვლენებს წარმოადგენდა, ხოლო დღეს ინოვაციებს სისტემური ხასიათი აქვთ შეძენილი, რადგან თითქმის ყველა მათგანი ადამიანებს ორგანიზაციებსა და გარემოს შორის რთულ ურთიერთქმედებათა შედეგად ჩნდება.

კომპანიის ინოვაციური საქმიანობა პირველ რიგში მისი პროდუქციის ან მომსახურების კონკურენტუნარიანობის ამაღლებისკენაა მიმართული. თუ კონკურენტუნარიანობის ორ წამყვან მაჩვენებელს: საქონლის/მომსახურების მაღალ სამომხმარებლო თვისებებს და ხელსაყრელ ფასს იმასაც დავუმატებთ, რომ ინოვაციები საქონლის სწრაფად განახლებასაც უწყობს ხელს, მაშინ ასეთი საქმიანობის გარეშე ბიზნესის წარმატება ჩვენს დროში შეუძლებელი ხდება.

თუმცა დღევანდელი გლობალური, ეკონომიკური, ტექნოლოგიური და სოციალური ცვლილებების ეპოქაში ნებისმიერი ბიზნესის თამაშის წესი გადარჩენა გახდა. ახალ ეკონომიკაში გადარჩენა კი მხოლოდ ტექნოლოგიური ინოვაციების იმედად შეუძლებელია.²⁷

²⁷ აბრალავა ა., ეკონომიკისა და ბიზნესის გლობალურ-ინოვაციური პრობლემები, თბილისი, „უნივერსალი“, 2014წ. 311 გვ.

3.2 ინოვაციების როლი თანამედროვე საბანკო სისტემაში

კომერციული ბანკები, რომლებიც საბანკო ლიცენზიების ქვეშ მოქმედებენ მართვის ტექნოლოგიის მრავალფეროვანი გზებს იყენებენ, რაც საშუალებას აძლევს შექმნან უკეთესი სამომხმარებლო მოთხოვნა და გამოცდილება.

თანამედროვე პერიოდში, როდესაც ინოვაციები დროის მოთხოვნაა, ბანკები ცდილობენ ფეხი აუწყოთ ტექნოლოგიურ პროგრესს.

გაფართოვდა გეოგრაფიული ზონებიც, სადაც ფუნქციონირებენ კომერციული ბანკები და შესაბამისად, აუცილებელი გახდა რეალურ დროში ისახებოდეს ყველა ტრანზაქცია, მიუხედავად იმისა, რა დროს სრულდება ის, რადგან კლიენტი შესაძლოა იმყოფებოდეს სულ სხვა დროით სარტყელში, მაგრამ მომსახურების მიღებაში ამან მას ხელი არ უნდა შეუშალოს. იმის ნაცვლად, რომ ძველ სისტემაში გაატარონ ეს ცვლილებები, ბანკებმა ტექნოლოგიის ახალი ფენების განვითარება დაიწყეს, რათა მოხდეს თითოეული ახალი პროდუქტის, არხის, ფუნქციის და გეოგრაფიული მდებარეობის გათვალისწინება. მაგალითად, ბანკში პროდუქტისა და მომხმარებელთა მართვის სისტემის საწყისი დიზაინის გამო, ახალი მომხმარებელი ვერ შეძლებს იპოთეკური სესხით ან ბარათით სარგებლობას მიმდინარე ანგარიშზე დარეგისტრირების გარეშე. ეს შეზღუდვა ისე ღრმად არის ჩანერგილი, რომ მომხმარებლები მის შეცვლის მოთხოვნას არც კი გაიფიქრებენ.

ტრადიციული ბანკების შემთხვევაში, ტექნოლოგიური მოდერნიზაციისთვის დამატებითი რესურსის გაღება განპირობებულია რამდენიმე მიზეზით, მაგალითად, მოძველებული ტექნოლოგიის დანახარჯები და დამუშავებისთვის საჭირო დრო ყოველთვის აღემატება ციფრული ტექნოლოგიებით შესრულებული ოპერაციების დანახარჯებს, ზედმეტად გაღებული რესურსები კი სხვაგვარად შეიძლება წასულიყო მომხმარებელთა მომსახურების გაუმჯობესებაზე და პროდუქტების ინოვაციებზე. ტრადიციული საბანკო მომსახურებები, მაგალითად, გადარიცხვების შესრულება ფილიალში, ხელს უშლის რეალურ დროში მომხმარებელთა მომსახურების მიწოდების შესაძლებლობას ან პირდაპირი ტრანსაქციის განხორციელებას, რადგან კლიენტს დამატებით უწევს დროითი ხარჯის გაღება ფილიალში ვიზიტისთვის.

მოუქნელი სისტემები, რომელთა განახლებაც რთულია, ბაზარზე ქმნიან კონკურენციის ზრდის შესაძლებლობას პატარა და ახალი კომპანიებისთვის, რომლებიც ახალ ტექნოლოგიებს იყენებენ მომსახურების პროცესში. ყოველწლიურად, მოძველებული სისტემები ბანკებს აფერხებს და ხელს უშლის სასურველი კოეფიციენტების მიღწევაში, როგორცაა დანახარჯი/შემოსავლის, კაპიტალის უკუგების და აქტივების უკუგების კოეფიციენტები.

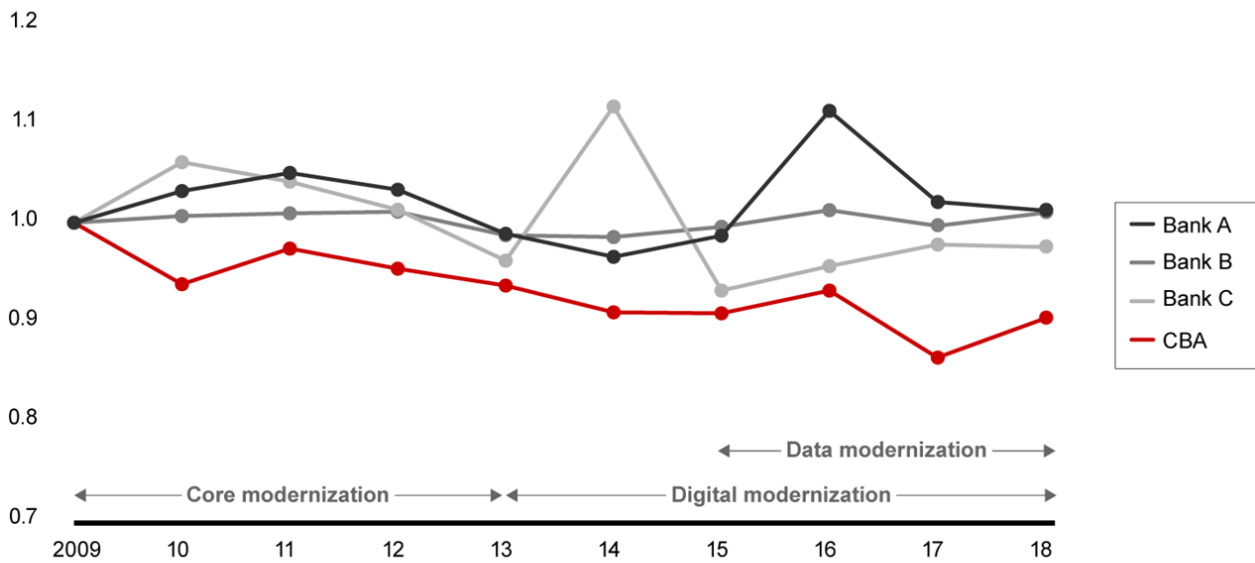
უნდა აღინიშნოს, რომ უკანასკნელი წლების განმავლობაში ბანკებმა სრულად ან ნაწილობრივ მიაღწიეს წარმატებას თანამედროვე ტექნოლოგიების სისტემის მოდერნიზებაში, გამოავლინეს მრავალი ტიპის სარგებელი, დაწყებული ოპერაციული ეფექტიანობიდან და მომხმარებელთა უკეთესი მომსახურებით, დასრულებული ოპერაციული რისკის შემცირებით და უფრო მაღალი სიჩქარითა და მოქნილობით.

ავსტრალიაში, Commonwealth Bank of Australia (CBA) ბანკმა ათწლეულების განმავლობაში ტექნოლოგიის მოდერნიზაცია გაიარა. ბანკმა კონკურენტებთან შედარებით გააუმჯობესა ფინანსური მაჩვენებლები, საოპერაციო შემოსავალი გაიზარდა უფრო სწრაფი ტემპით, ვიდრე საოპერაციო ხარჯები, ხოლო IT ხარჯები სტაბილურ დონეს ინარჩუნებს.

გრაფიკზე 3.2.1 მოცემულია რამდენიმე ავსტრალიური ბანკი 10 წლის განმავლობაში დანახარჯი/შემოსავლის კოეფიციენტების მიხედვით. რაც უფრო მაღალია აღნიშნული სიდიდე, მით უფრო არაეფექტიანია კომპანიის ფუნქციონირება. როგორც ვხედავთ, CBA ბანკის მხრიდან დაწყებული მოდერნიზაციის შედეგად, კონკურენტებთან მიმართებაში აღნიშნული მაჩვენებელი შემცირებულია, რაც ამ სტრატეგიის ეფექტიანობაზე მეტყველებს.

გრაფიკი 3.2.1 ავსტრალიური ბანკების დანახარჯი/შემოსავლის კოეფიციენტები

Indexed cost-to-income, Australian banks



Sources: S&P; company annual reports; Bain analysis

წყარო: For Banks, Modernizing Technology Has Become a Perpetual Challenge, By Marc van der Vleugel, Steven Breeden and Pascal Gautheron, 2020

ამ ბენეფიტების მიღმა მიღწეული წარმატების საბოლოო საზომია ის, თუ როგორ ახდენს მოდერნიზაცია ბანკის სწრაფად ადაპტირებას საბაზრო გარემოებების ცვლილებებთან საკვანძო ტექნოლოგიური სისტემებით, რაც ხელს უწყობს მის მოქნილობას.²⁸

ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში ბევრმა ბანკმა ცვლილებებისთვის განკუთვნილი ბიუჯეტის ნახევარზე მეტი ციფრულ ინიციატივებში მიმართა. მათი უმრავლესობისთვის შედეგები სასიკეთო აღმოჩნდა და ბანკის ფინანსური მაჩვენებლები გაუმჯობესდა. თუმცა, სტატიის ავტორების Bain & Company-ის მკვლევარებმა მიერ მსოფლიოს სხვადასხვა ბანკების წარმომადგენლებთან ჩატარებული გამოკითხვები ადასტურებს, რომ ტექნოლოგიური განვითარების კუთხით გაწეულ ასობით მილიონ დოლარიან ინვესტიციებს მოკლევადიანი და

²⁸ For Banks, Modernizing Technology Has Become a Perpetual Challenge, By Marc van der Vleugel, Steven Breeden and Pascal Gautheron, 2020

განსაკუთრებულად შესამჩნევი შედეგი არ მოაქვს მომხმარებელთა ქცევის კუთხით არ მოაქვს.²⁹

რატომ არის ძნელი კომერციული ბანკებისთვის მათი ციფრული ინიციატივების მომგებიანობად გარდაქმნა? პასუხი ნათელია: მხოლოდ ახალ ტექნოლოგიებსა და პროცესებში ინვესტიცია არ შეასრულებს საქმეს. დიגיტალიზაცია ასევე მოითხოვს ქცევის რადიკალურ ცვლილებას, როგორც მომხმარებლებს, ისე თანამშრომლებს შორის, რაც ბანკებმა მუდმივად უნდა შეაფასონ. ციფრული ტრანსფორმაციის გზით, ცვლილებების მართვის სტრატეგია განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანი ხდება.

ციფრული ტექნოლოგიების განვითარება ბანკებს ეხმარება მოიპოვონ ისეთი კლიენტების ლოიალობა და ერთგულება, რომლებიც უპირატესობას თანამედროვე დისტანციური არხების გამოყენებას ანიჭებენ. 21-ე საუკუნეში კი ასეთი კლიენტების რიცხვი უფრო და უფრო იზრდება. Bain & Company-ის მიერ გლობალური მასშტაბით ჩატარებული გამოკითხვის შედეგად გამოვლინდა, რომ თანამედროვე ტექნოლოგიების მოყვარული ადამიანები თითქმის 50% -ით მეტ ლოიალობის ქულას ანიჭებენ ციფრულ ბანკებს იმ ადამიანებთან შედარებით, რომლებიც არ იყენებენ ციფრულ მოწყობილობებს. თავის მხრივ, კლიენტების ერთგულება ზრდის ბანკის ეკონომიკურ მაჩვენებლებს. აშშ – ში ბანკებს, რომელთაც აქვთ მაღალი სარეკლამო ქულა (Net Promoter Score), 2014 წლიდან 2017 წლის ჩათვლით დაახლოებით 13% -ით გაეზარდა წმინდა საპროცენტო შემოსავალი, ხოლო დაბალი ქულის მფლობელებს მხოლოდ 5% -ით.

თუმცა, ბევრი ბანკი არ იღებს ასეთ სარგებელს დისტანციური არხების განვითარებით. მაგალითად, ევროპაში ბევრ ბანკს, რომელთა მომხმარებელთა ბაზის მხოლოდ ერთ ნახევარს ან თუნდაც ერთს მესამედს აქვს დარეგისტრირებული ონლაინ ბანკინგი, ამ წილიდანაც მხოლოდ ნახევარი იყენებს რეგულარულად ციფრულ არხებს. აღმოჩნდა, რომ ბანკები უფრო სწრაფი ტემპით ახორციელებენ

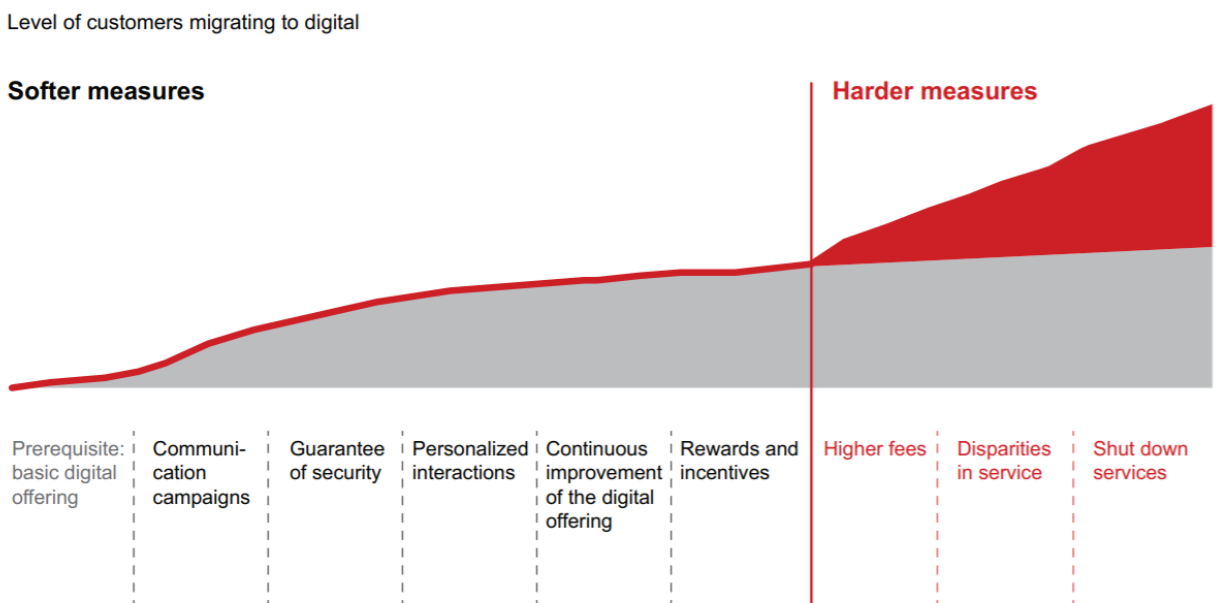
²⁹ As Banks Pursue Digital Transformation, Many Struggle to Profit from It, By Dirk Vater, Jens Engelhardt, Joe Fielding and Richard Hatherall, Bain & Company, 2019

სიახლეების დანერგვას, მიუხედავად იმისა, რომ მოდერნიზაცია საკმაოდ ხარჯტევადია, ვიდრე საზოგადოება ახდენს ადექვატურ მორგებას და ათვისებას.

ციფრული სამყაროში მომხმარებელთა სრული ჩართულობის მისაღწევად საჭიროა რამდენიმე წლის განმავლობაში ფინანსური და ადამიანური რესურსების სისტემური მიმართვა ამ მიმართულებით. მომხმარებლის სხვადასხვა ტიპის შესაბამისად ბანკის მხრიდან აუცილებელია შესაბამისი ძალისხმევის და შრომის გაწევა. მაგალითად, ხანდაზმული მომხმარებლები შეიძლება ძალიან კარგად წარმართავდნენ თავიანთ ფინანსებს, მაგრამ ციფრული ტექნოლოგიებით ნაკლებად სარგებლობდნენ, ხოლო ახალგაზრდები მიდრეკილნი არიან თანამდროვე არხებით სარგებლობისკენ, მაგრამ საჭიროებენ რჩევებს სხვადასხვა საბანკო პროდუქტებთან დაკავშირებით.

მომხმარებლების ქცევის ტრანსფორმაციისთვის და დიגיტალიზაციისთვის საწყის ეტაპზე ბანკები ცდილობენ მიიღონ რბილი ზომები და მოგვიანებით გადავიდნენ უფრო იძულებით და რთულ გზებზე. აღნიშნულის საილუსტრაციოდ გამოვიყენე Bain & Company-ს მიერ წარმოდგენილი გრაფიკი 3.2.2:

გრაფიკი 3.2.2 მომხმარებლების მიერ ციფრული არხებზე მიგრაციის დონეები



წყარო: Bain & Company, <https://www.bain.com/>

განვიხილოთ თითოეული ნაბიჯი. ნებაყოფლობითი მიგრაციის უფრო შერბილებული ზომები მოიცავს:

➤ **საკომუნიკაციო კამპანიები.** საწყის ეტაპზე ციფრული სერვისების პოპულარიზაციისთვის, ბანკები იყენებენ როგორც კლასიკურ სატელევიზიო რეკლამებს და ფილიალების ტაბლოებს, ასევე, ვიდეო რგოლებს, სოციალურ ქსელებს, ბლოგებს და ფორუმებს. ტრადიციული ინსტრუმენტების გამოყენების მიზეზი სამიზნე აუდიტორიაში მდგომარეობს, კერძოდ, ადამიანებში, რომლებმაც ჯერ არ გადასულან დისტანციური არხების გამოყენებაზე.

➤ **უსაფრთხოების გარანტია.** Bain & Company-ის კვლევებით დადგინდა, რომ უსაფრთხოების პრობლემები საკმაოდ მნიშვნელოვანი ბარიერია იმ კლიენტებისთვის, ვინც ჯერ არ სარგებლობს ციფრული ტექნოლოგიებით. ასეთი კატეგორიის ადამიანების დასარწმუნებლად ბანკმა უნდა გამოიყენოს უსაფრთხოების გარანტიის დაცვის სტრატეგია. მაგალითად, თუ დაფიქსირდება კიბერ თაღლითობის ფაქტი, კლიენტს უნდა ჰქონდეს გარანტია, რომ სრულად თუ არა, ზარალის ნაწილს მაინც ბანკი აუნაზღაურებს.

➤ **პერსონალური ურთიერთობები.** შეიძლება ბევრმა მომხმარებელმა მოითხოვოს პირადად შეხვედრა ან გასაუბრება სანდო ბანკის თანამშრომელთან. შესაძლოა საწყის ეტაპზე, როდესაც კლიენტი ფრთხილობს და ბოლომდე არაა დარწმუნებული დისტანციური არხების გამოყენებაში, ბანკის პერსონალის მხრიდან მოხდეს მისი ერთგვარი დატრენინგება. ასეთი შეხვედრების ფორმატი ფრთხილად უნდა შეირჩეს ბანკის მხრიდან და გაანალიზებული იქნას მისი როგორც მოსალოდნელი სარგებელი, ასევე, დანახარჯიც.

➤ **ციფრული შეთავაზებების მუდმივი გაუმჯობესება.** ციფრული არხების მთავარი მიზიდველობა მის სიმარტივესა და კომფორტულობაშია, შესაბამისად, ბანკები მუდმივად უნდა ზრუნავდნენ მათ განვითარებაზე. მაგალითად, შეუძლიათ დაამატონ ისეთი ფუნქციები, როგორებიცაა ვიდეო ჩატი ან ხმოვანი ჩატი.

➤ **წამახალისებელი ჯილდოები.** საწყის ეტაპზე კლიენტების წახალისება შესაძლებელია ფინანსური ან არაფინანსური ჯილდოებით დისტანციურ არხებზე გადასასვლელად. პრაქტიკაში ძირითადად იყენებენ ერთჯერად ფულად პრიზს,

საკომისიოს შემცირებას, ღონისძიების მოსაწვევებს და ა.შ. ასევე, კომპანიამ შეიძლება წამახალისებელი ჯილდოები დააწესოს ახალგაზრდა მომხმარებლებისთვის, რომლებიც დისტანციურ არხებზე გადასვლაში დაეხმარებიან უფრო ზრდასრულ მეგობრებსა და ნათესავებს.

შემდეგი ფაზაა, იძულებითი მიგრაციის უფრო რთული ზომები, რომლებიც მოიცავს:

➤ **მაღალი ტარიფი.** ბანკებს შეუძლიათ დააწესონ უფრო მაღალი საკომისიოები ფილიალებში შესრულებულ ტრანზაქციებზე, ხოლო დისტანციური მომსახურების შემთხვევაში პაკეტის საფასური იყოს ბევრად მომგებიანი კლიენტისთვის.

➤ **მომსახურების ბარიერები.** ბანკების მხრიდან ისეთ მომსახურებებზე, რომელთა შესრულება დისტანციურადაც ხდება, შესაძლებელია დაწესდეს ისეთი ბარიერი, როგორცაა მაგალითად მოლოდინის მეტი დრო. თუკი თქვენ გჭირდებათ სესხის აღება, განაცხადის დისტანციურად შევსების შემთხვევაში ბანკს შეუძლია უფრო მცირე დააწესოს დამუშავების პროცესზე, ვიდრე ფილიალში ვიზიტისას.

➤ **მომსახურების შეზღუდვა.** და ბოლოს, ბანკებს შეუძლიათ საერთოდ აკრძალონ გარკვეული მომსახურებები ფილიალებში. მაგალითად, შესაძლოა შეზღუდული იყოს კომუნალური მომსახურების საფასურის გადახდა ფილიალიდან და ეს მომსახურება ჩართული იყოს მხოლოდ აპარატებსა და ინტერნეტ ბანკინგში.

აუცილებელია ყველა ნაბიჯის და გადაწყვეტილების სწორად დაგეგმვა და კონკრეტულ მომხმარებელთა ჯგუფებზე მისადაგება. უფრო მეტიც, ბანკის მხრიდან უნდა მოხდეს კლიენტების იმ რაოდენობის განსაზღვრა, რომელთა გაღიზიანებასაც გამოიწვევს მკაცრი მიდგომები და ამით მათი დაკარგვაც კი მოხდება. სწორედ ასეთ კატეგორიასთან ურთიერთობის დროს უმნიშვნელოვანეს როლს ასრულებენ ფილიალების და კონტაქტ ცენტრის თანამშრომლები, რომელთა მხრიდანაც ინფორმაციის მიწოდება უნდა მოხდეს ისეთი მეთოდით, რომ უკმაყოფილო

კლიენტმა ბანკი არ დატოვოს და სცადოს დისტანციური არხების გამოყენების დაწყება.³⁰

3.3 Direct ბანკის კონცეფცია, მისი განვითარება მსოფლიოსა და საქართველოში

მსოფლიო ტენდენციას დისტანციური ბანკინგის განვითარების კუთხით, საქართველომაც აუწყო ფეხი. ჯერ კიდევ 15-20 წლის წინ ალბათ რთული წარმოსადგენი იქნებოდა, რომ ფული გაგვენაღდებინა ბანკომატის საშუალებით, ან სულაც მის გარეშე, პლასტიკური ბარათით შეგვეძინა სხვადასხვა ნივთები მაღაზიებსა და სუპერმარკეტებში, ხოლო მობილურის ან პერსონალური კომპიუტერის დახმარებით ონლაინ ბანკით გადარიცხვების საკუთარი ხელით შესრულება სრულიად წარმოუდგენლად კი მოგვეჩვენებოდა. დღეს კი უკვე ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი ჩვენი ყოველდღიურობის შემადგენელი ნაწილია. საბანკო სექტორის ევოლუციის შედეგად ჩამოყალიბდა ე.წ. Direct ბანკინგის კონცეფცია. Direct ბანკინგის ბიზნესის მოდელი იყენებს IT- ს, როგორც მთავარ შესაძლებლობას კლიენტებს საცალო საბანკო სერვისები შესთავაზოს ინტერნეტით ბანკის ან ტელეფონის საშუალებით ფილიალში ვიზიტის გარეშე. ჩვეულებრივ, Direct ბანკებს არ აქვთ ფილიალები, რომ მოემსახურონ კლიენტებს ან ფლობენ ფილიალების ძალიან შეზღუდულ რაოდენობას გარკვეული ოპერაციების შესასრულებლად. უფრო დაბალი საოპერაციო ხარჯები, შედარებით ფართო ფილიალების ქსელის მფლობელ და ტრადიციულ ბანკებთან შედარებით, Direct ბანკებს საშუალებას აძლევს შეთავაზონ უფრო მიმზიდველი საპროცენტო განაკვეთები ანაბრებსა და სესხებზე მათ მომხმარებლებს.

Direct ბანკინგს საფუძველი ჩაეყარა 1989 წელს, როდესაც პირველმა ასეთმა ბანკმა დაიწყო სატელეფონო საბანკო ოპერაციების განხორციელება გაერთიანებულ სამეფოში. IT ინდუსტრიის მიღწევები და ინტერნეტის გავრცელების ზრდა მნიშვნელოვან სტიმულს აძლევდა დისტანციური ბანკინგის განვითარებას 2000-იან

³⁰ As Banks Pursue Digital Transformation, Many Struggle to Profit from It, By Dirk Vater, Jens Engelhardt, Joe Fielding and Richard Hatherall, Bain & Company, 2019

წლებში. დღესდღეობით კი უკვე ასეულობით კომპანია ფუნქციონირებს Direct ბანკის პრინციპით.

Direct საბანკო ბიზნესის მოდელი შესაძლოა მიღებული იყოს როგორც ტრადიციული ბანკების მიერ, რომლებიც ახორციელებენ სტანდარტულ საბანკო ოპერაციებს, ასევე, დამწყები ონლაინ ბანკების მხრიდანაც, რომლებიც ყველანაირ ოპერაციას დისტანციური საშუალებებით ასრულებენ.³¹

საერთაშორისო საკონსულტაციო, იურიდიული და აუდიტორული კომპანიის Global Communications, PwC United Kingdom-ის მიერ ჩატარებული კვლევის მიხედვით

2020წლისათვის ყველა ბანკი სრულად თუ ნაწილობრივ იქნება ე.წ. Direct ბანკი; მათი შეხედულებით, ტრადიციული ბანკინგი გაივლის მნიშვნელოვან ტრანსფორმაციას. გამომდინარე იქიდან, რომ თანამედროვე ტექნოლოგიები საშუალებას აძლევს ანკებს მომსახურების ყველა ასპექტი განახორციელოს დისტანციურად, ასევე შემცირებულია მოთხოვნა ნაღდი ფულის გატანაზე, ტრადიციული ფილიალების არსებობა ეტაპობრივად კარგავს მნიშვნელობას. შესაბამისად, აუცილებელი ხდება ხარჯების შემცირება და ფილიალების პროდუქტიულობის გაზრდა, რასაც ბანკები ძირითადად აღწევენ პერსონალისა და შენობების შემცირების ხარჯზე, ახალი IT ტექნოლოგიების დანერგვით. კონკურენტუნარიანობის მიღწევა ბანკებს აღარ შეუძლიათ ფილიალების ქსელის გაფართოებით, დღესდღეობით ამ უპირატესობის მოპოვება ტექნოლოგიით და ხარისხიანი მარკეტინგის საშუალებით ხორციელდება.

როდესაც ყველა ტიპის საბანკო მომსახურების გაწევა შესაძლებელია ინტერნეტით, ბანკის მიზნობრივი ბაზარი და სამოქმედო არეალი აღარ განისაზღვრება მისი ფიზიკური მდებარეობით. ამ შემთხვევაში საზღვრებს აწესებს ბანკის ტექნოლოგიები, მარეგულირებელი საზღვრები და მარკეტინგის ბიუჯეტი. ბაზრის ახალ სუბიექტებს კი აღარ ექნებათ გაფართოების ტემპებზე შეზღუდვა, რადგან ახალ კლიენტების მოზიდვას შეძლებენ დისტანციური არხების დახმარებით და არა ახალი ფილიალების გახსნით. აღნიშნული შესაძლებლობა კი გამოიწვევს

³¹ წყარო: Global Rating of Direct Banks, Frost & Sullivan, 2016

კონკურენციის პოტენციურ ზრდას, ათეულობით ახალი კონკურენტის წარმოქმნას და ბაზრის ლანდშაფტის განახლებას. გარდა ამისა, ეს პროცესები გამოიწვევს კონკურენციის მატებას არასაბანკო მოთამაშეებშიც, როგორებიცაა, ბრენდინგის და მარკეტინგის კომპანიები, რომელთა მომსახურებაზეც გაიზრდება მოთხოვნა კომერციული ბანკების მხრიდან.³²

საერთაშორისო პრაქტიკაზე დაყრდნობით შეგვიძლია გამოვყოთ შემდეგი ძირითადი მახასიათებლები, რომლებიც Direct ბანკებს გამოარჩევს ტრადიციული ბანკებისგან:

- Direct ბანკებს არ ესაჭიროებათ ფილიალების ფართო ქსელი, რაც მათ საშუალებას აძლევს შეამცირონ ხარჯები;
- შემცირებული ხარჯები აძლევთ მათ შესაძლებლობას მომხმარებელს შესთავაზონ პროდუქტები და მომსახურება დაბალ და კონკურენტულ ფასად;
- მომხმარებლებს არ უწევთ ფილიალებში ვიზიტი ოპერაციების შესასრულებლად და შესაბამისად, ზოგავენ დროს;
- ანგარიშის გახსნა პროცედურა არის ბევრად მარტივი ტრადიციულ ბანკებთან შედარებით და შესაძლებელია დისტანციურად;
- კლიენტები თავს ისევე დაცუად გრძნობენ, როგორც ტრადიციულ ბანკებში, რადგან ამ ტიპის ბანკებიც ჩვეულებრივ ექვემდებარებიან ეროვნულ მარეგულირებელს და გააჩნიათ დეპოზიტების დაზღვევის სისტემაც.

2019 წლის 20 ნოემბრის მონაცემებით ევროპაში 42 Direct ბანკია რეგისტრირებული, რომელთაგან უმრავლესობა ფუნქციონირებს რამდენიმე ქვეყანაში. მოცემული ბანკების უმრავლესობა მომდინარეობს ტექნოლოგიურად მაღალგანვითარებული ქვეყნებიდან, მაგალითად, 7 ბანკი ნორვეგიული წარმოშობისაა, 6 ბანკი გერმანული, 5 ბანკი ფრანგული, 3 ბანკი ბრიტანული. Direct ბანკების უმრავლესობა კონცენტრირებულია ფიზიკური პირების მომსახურებაზე, თუმცა უკვე შეინიშნება ტენდენცია მცირე და საშუალო ბიზნესის მომსახურების განვითარების კუთხითაც.

³² წყარო: Retail Banking 2020 Evolution or Revolution? Global Communications, PwC United Kingdom, 2014

ცხრილში 3.3.1 მოცემულია რამდენიმე ცნობილი Direct ბანკი ევროპაში, წარმოშობის ქვეყნის, კლიენტების კატეგორიის, გავრცელების არეალის და დისტანციური არხების მიხედვით:

ცხრილი 3.3.1 Direct ბანკები ევროპაში

Bank Name	Country of Origin	Clients	Area Served	Ways to Bank
 bunq BV	 Netherlands	natural persons businesses	33 countries	 online banking  mobile app
 Boursorama Banque	 France	natural persons	 France	 online banking  mobile app
 BRABANK ASA	 Norway	natural persons	7 countries	 online banking  mobile app
 comdirect bank AG	 Germany	natural persons legal entities	 Germany	 online banking  mobile app
 ING-DiBa AG	 Netherlands	natural persons business entities	4 countries	 online banking  mobile app
 MONOBANK ASA	 Norway	natural persons	7 countries	 online banking  mobile app
 N26 Bank GmbH	 Germany	natural persons	24 countries	 online banking  mobile app

წყარო: <https://thebanks.eu/articles/direct-banks-in-Europe>

საქართველოში მოქმედი კომერციული ბანკების შემთხვევაში, შეგვიძლია გამოვყოთ რამდენიმე ბანკი, რომელიც Direct ბანკის პრინციპების მიხედვით სრულად ან ნაწილობრივ უკვე ფუნქციონირებს. განვიხილოთ რამდენიმე მაგალითი:

სს „თიბისი ბანკი“ - გარდა იმისა, რომ თიბისი ბანკს აქვს როგორც ინტერნეტ, ასევე მობაილ ბანკინგი და საკმაოდ აქტიურად იყენებენ დისტანციურ არხებს, შექმნეს ასევე სრულიად ციფრული ბანკიც. SPACE ესაა აპლიკაცია, რომლის საშუალებითაც შესაძლებელია ფიზიკური პირებისთვის დისტანციურად ანგარიშის გახსნა, ბარათის შეკვეთა, გადარიცხვების წარმოება, ანაზრის გახსნა, სესხის და განვადების მიღება. სფეისი განცხადებით, მათი მისიაა „გააუმჯობესოს ყოველდღიური ფინანსების მართვის გამოცდილება. ამის მისაღწევად ვეფუძნებით სამ ძირითად პრინციპს: სიმარტივე, გამჭვირვალობა და მყისიერება.“³³

სს „პროკრედიტ ბანკი“ - სთავაზობს თავის მომხმარებელს ფაქტიურად 100%-ით დისტანციურ მომსახურებას. გარდა იმისა, რომ ფიზიკური პირებისთვის

³³ წყარო: <https://space.ge/aboutus>

შესაძლებელია დისტანციურად ანგარიშის გახსნა ვიდეო იდენტიფიკაციის საფუძველზე, ბარათის შეკვეთა, ინტერნეტ და მობაილ ბანკინგის რეგისტრაცია, ასევე, ფიზიკური და იურიდიული პირებისთვის ერთ-ერთ ყველაზე მრავალფეროვან მომსახურებას სთავაზობს ფილიალში ვიზიტის გარეშე. აქვე აღსანიშნავია, რომ პროკრედიტ ბანკი პირველი და ერთადერთი ბანკია, რომელმაც გააუქმა სალაროები და ნაღდ ფულთან დაკავშირებული ყველა ოპერაცია სრულდება მხოლოდ აპარატების (სწრაფი ჩარიცხვის აპარატი, ბანკომატი, დიდი მოცულობის თანხების მიმღები/გამცემი ბანკომატი, დროფ ბოქსი). Direct ბანკის სტრატეგიის დანერგვა პროკრედიტმა 2017 წლიდან დაიწყო და ეტაპობრივად ხდებოდა მომსახურებების მაქსიმალური გადისტანციურება. დღეს საქართველოს ბაზარზე ის ერთადერთი ბანკია, რომელიც Direct ბანკის პრინციპით არა მხოლოდ ფიზიკურ პირებს, არამედ იურიდიულ პირებსაც ემსახურება.³⁴

სს „საქართველოს ბანკი“ - ამ ბანკის შემთხვევაშიც შესაძლებელია ინტერნეტ ან მობაილ ბანკით სარგებლობა. ასევე, 2020 წლის მაისიდან მობაილ ბანკის საშუალებით შესაძლებელი გახდა საბარათე ანგარიშის აქტივაცია და ბარათის შეკვეთა, თუმცა, თუკი საქართველოს ბანკის რომელიმე ფილიალში უკვე რეგისტრირებული არ ხართ აქტიური პირადობის მოწმობით, ამ აპლიკაციით სარგებლობა არაა შესაძლებელი. შესაბამისად, ზემოთ მოცემული ორი მაგალითისგან განსხვავებით, სრულიად დისტანციური მომსახურების მიღება ამ შემთხვევაში არ არის შესაძლებელი.³⁵

გარდა ამ 3 ბანკისა, საქართველოში მოქმედი სხვა კომერციული ბანკებიც მუდმივად ცდილობენ IT და ციფრული ტექნოლოგიების დანერგვასა და განვითარებას მათ მომსახურებაში. იხვეწება ინტერნეტ ბანკინგის და მობილური აპლიკაციის ფუნქციები, მრავალი მომსახურების და ოპერაციის შესრულება ხდება შესაძლებელი დისტანციურად.

³⁴ წყარო: <https://www.procreditbank-direct.com/georgia/ge>

³⁵ წყარო: <https://bankofgeorgia.ge/ka/retail/digital-bank>

როგორც საერთაშორისო კვლევებმა აჩვენა, მიუხედავად ციფრული ტექნოლოგიების განვითარებისა, ბევრი ბანკის მომხმარებელი მაინც ფილიალში სიარულს ანიჭებს უპირატესობას. განსაკუთრებით ასაკოვანი ადამიანების შემთხვევაში, რთულია შეიცვალონ ქცევა და გადაერთონ დისტანციურ არხებზე. შესაბამისად, სრულად ციფრული ბანკები ამ ეტაპზე ისეთ წარმატებას ვერ აღწევენ, როგორსაც ტრადიციული კომერციული ბანკები. ინოვაციების დანერგვა საბანკო მომსახურებაში ძალიან მნიშვნელოვანია, მაგრამ ეს არ ნიშნავს, რომ ძველი ტიპის საბანკო ოპერაციებზე სრულად უნდა ითქვას უარი. შესაძლოა, თაობების ცვლის შედეგად რამდენიმე ათეულ წელიწადში ფილიალებზე და ტრადიციულ მომსახურებებზე მოთხოვნა აღარ იყოს, მაგრამ დღესდღეობით ის კვლავაც საჭიროა წარმატებული ფუნქციონირებისთვის.

3.4 ონლაინ კვლევა: თანამედროვე საბანკო მომსახურება საქართველოში

ჩვენთვის საინტერესო იყო გაგვეგო საქართველოში კომერციული ბანკების სერვისების მიმართ საზოგადოების დამოკიდებულება და მათი კმაყოფილების დონე. ასევე, მათი მხრიდან ბანკების მხრიდან შეთავაზებულ ინოვაციებზე მორგება. გამოვკითხეთ 319 ადამიანი და რის შედეგადაც გამოვლინდა:

- უმრავლესობა იყენებს საბანკო მომსახურებას და აქედან 59.1% სარგებლობს რამდენიმე ბანკის სერვისით.
- 88.3% ცდილობს ნაღდი ფულით გადახდების თავიდან აცილებას და მაქსიმალურად იყენებენ პლასტიკურ ბარათებს.
- 94.9% სარგებლობს ინტერნეტ/მობაილ ბანკით.
- გამოკითხულთა ძალიან მცირე ნაწილი 4.1% თვლის, რომ ინტერნეტ ბანკით სარგებლობა არ არის უსაფრთხო, 47.8%-ის აზრით ნაწილობრივ საფრთხის შემცველია, მაგრამ ამ რისკს იღებენ კომფორტის სანაცვლოდ, ხოლო 48.1%-ის აზრით, მათი ანგარიშები სრულიად დაცულია დისტანციური სერვისების გამოყენების დროს;
- 68.8% ყველა ტიპის ოპერაციას ასრულებს ინტერნეტ/მობაილ ბანკის საშუალებით, 24% მას ნაწილობრივ იყენებს და გარკვეული ტრანზაქციების შესასრულებლად ფილიალში ვიზიტი უწევს, ხოლო დანარჩენი ნაწილი ან არ იყენებს ინტერნეტ ბანკინგს, ან ფუნქციურად არ არის მისაღები და ურჩევნიათ ფილიალში მისვლა.
- ინტერნეტ/მობაილ ბანკის მენიუს სიმარტივის და დიზაინის კუთხით 5 ბალიანი სისტემიდან ყველაზე მაღალი 5 ქულით 53.9%-მა შეაფასა მისი მომსახურე ბანკის ეს პროდუქტი, 34.7%-მა - 4 ქულით, 6.3% - 3 ქულით, 0.3% - 2 ქულით, 0.6% - 1 ქულით, ხოლო დანარჩენი 4.1% საერთოდ არ იყენებს.
- კითხვაზე, თუ რომელი ბანკის/ბანკების ინტერნეტ/მობაილ ბანკი მოსწონათ ყველაზე მეტად, პირველი ხუთეული ასე გამოიყურება (გამოკითხულებს შეეძლოთ რამდენიმე ბანკის არჩევა): თიბისი ბანკი - 222 ხმა, საქართველოს ბანკი - 151 ხმა, პროკრედიტ ბანკი 35 ხმა, ვითიბი ბანკი - 19 ხმა, ლიბერთი ბანკი - 15 ხმა.
- გამოკითხულთა უმრავლესობამ 68.3%-მა, კითხვაზე - გაუხსნიათ თუ არა რომელიმე ბანკში პირველადი ანგარიში დისტანციურად, დააფიქსირა უარყოფითი

პასუხი. 20.2%-ს თიბისი ბანკის აპლიკაცია სფეისის საშუალებით აქვს ანგარიში გახსნილი, 11.9%-ს საქართველოს ბანკის საშუალებით, 1.6%-ს პროკრედიტ ბანკის, 1.6%-ს პაშა ბანკი (რე ბანკი).

- 319 გამოკითხულიდან 55.5% არის 26-40 წლის, 26.8% - 41-60 წლის, 15.8% - 18-25 წლის, ხოლო დარჩენილი 1.9% - 18 წლამდე ან 61 წლის ზემოთ.
- 89.6% აქვს უმაღლესი განათლება მიღებული.
- 77.5% - დასაქმებულია, 9.5 % - თვითდასაქმებული.

როგორც გამოკითხვამ აჩვენა, უმრავლესობა სარგებლობს დისტანციური არხებით და ამ კუთხით მომსახურების ხარისხით კმაყოფილია. ბაზარზე სს თიბისი ბანკისა და სს საქართველოს ბანკის დომინირებაში თანამედროვე ტექნოლოგიებს რომ მნიშვნელოვანი წვლილი მიუძღვის, ამ გამოკითხვიდანაც ჩანს, რადგან გამოკითხულთა დიდი ნაწილი სარგებლობს და ამავდროულად მოსწონს ამ 2 ბანკის მობაილ/ინტერნეტ ბანკინგი. მნიშვნელოვანია ის ფაქტიც, რომ მიუხედავად ბოლო წლებში გახშირებული კიბერ თავდასხმებისა, თითქმის ნახევარი ფიქრობს, რომ მათი ინტერნეტ/მობაილ ბანკი სრულიად დაცულია, ხოლო 47.8% ამ კუთხით რისკს ხედავს, მაგრამ იღებს მას, რადგან შექმნილი კომფორტი მისთვის უფრო ღირებულია.

გამოკითხულთა უმრავლესობას ჯერჯერობით დისტანციურად ანგარიშების გახსნით არ უსარგებლია არცერთ ბანკში, თუმცა ბოლო პერიოდში წამყვანი ბანკების მხრიდან საკმაოდ აქტიური წახალისების და მარკეტინგის დამსახურებით ეს სიტუაციაც შეიცვლება.

დასკვნა

კონკურენტუნარიანობა საკმაოდ მრავალწახნაგოვანი საკითხია. კომერციული ბანკის შემთხვევაში კონკურენტუნარიანობაში იგულისხმება მისი მხრიდან უპირატესობის მოპოვება და ბაზრის სხვა მონაწილეებთან შედარებით უკეთესი შედეგების მიღწევა იმ მიმართულებით, რომელსაც ის აირჩევს პრიორიტეტულად. ბანკის კონკურენტული უპირატესობა ვლინდება სხვა სუბიექტებთან მიმართებაში, წარმოადგენს ძირითად ინსტრუმენტს კონკურენტებთან მეტოქეობის პროცესში და განსაზღვრავს მის წარმატებას საფინანსო ბაზარზე.

კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობის კვლევის შედეგად გამოვლინდა, რომ ქართულ საფინანსო სექტორში პირველ პოზიციაზე წმინდა მოგების, აქტივების, წმინდა სესხების მოცულობით სს „თიბისი ბანკი“, ხოლო მეორე ადგილზე სს „საქართველოს ბანკი“, დეპოზიტების მოცულობის მიხედვით კი ლიდერია სს „საქართველოს ბანკი“, ხოლო მას მოსდევს სს „თიბისი ბანკი“. განსხვავებული მიმზიდველობით ხასიათდება სს „პროკრედიტ ბანკი“ სს „კრედიტ ბანკი“ და სს „ლიბერთი ბანკი“, რომლებიც განსხვავებული მიმზიდველობით ხასიათდებიან და ბაზარზე ფინანსური მაჩვენებლებით პირველ ექვსეულში შედიან.

- საქართველოში 15 კომერციული ბანკია რეგისტრირებული. სს „თიბისი ბანკის“ და სს „საქართველოს ბანკის“ კონკურენტუნარიანობა და მათი 80%-იანი წილი განისაზღვრება:

- აქტივების და კაპიტალის დიდი მოცულობით, რომელსაც ეფექტიანად იყენებენ ბაზრის ყველა სეგმენტის მომსახურების კუთხით.
- ეს კომპანიები ემსახურებიან: როგორც დაბალ შემოსავლიან ფიზიკურ პირებს, სტუდენტებს, პენსიონერებს, ასევე მცირე, საშუალო და დიდი ზომის იურიდიულ პირებს და მაღალ შემოსავლიან ფიზიკურ პირებს.
- სთავაზობენ მრავალფეროვან მომსახურებას დაწყებული ფულადი გზავნილებით, საკრედიტო/სადეპოზიტო ბარათებით და სამომხმარებლო სესხებით, დასრულებული თანამედროვე ტექნოლოგიური აპლიკაციებით, კორპორატიული მომსახურებით, ბიზნეს სესხებით, საბანკო გარანტიებით და მსხვილ კომპანიებზე მორგებული სერვისებით.

- დივერსიფიცირებული მომსახურება განაპირობებს მაღალი შემოსავლის მოცულობას სამომხმარებლო ტიპის დაკრედიტებიდან და შედარებით ნაკლებ საპროცენტო სარგებელს მსხვილი ბიზნეს კლიენტებისგან. განსხვავებული მარჟები სხვადასხვა ტიპის კლიენტებისგან აბალანსებს ერთმანეთს და შედეგად იქმნება მომხმარებელთა უზარმაზარი რაოდენობა და მზარდი მოგება.

- ბანკის ეფექტიანი ფუნქციონირება რამდენიმე საბაზისო ფაქტორზეა დამოკიდებული, ესენია: სწორი საბანკო მენეჯმენტი (ბანკის საქმიანობის სტრატეგიული დაგეგმვა, ანალიზი, რეგულირება და კონტროლი, ასევე, ოპერაციების, ფინანსების, პერსონალისა და მარკეტინგული საქმიანობის მართვა) და საბანკო რისკების მართვის სტრატეგია (რისკების სახეების გამოვლენა, შეფასება და შესაბამისი დეპარტამენტის მიერ მუდმივი კონტროლი).

- კლიენტების მოზიდვის პროცესში სს თიბისი ბანკსა და სს საქართველოს ბანკს ეხმარება აქტიური მარკეტინგული სტრატეგიაც, რომლის საფუძველზეც ძალიან აქტიურად იყენებენ ყველა საკომუნიკაციო არხს, როგორცაა: ტელევიზია, რადიო, ბილბორდები, სოციალური ქსელები, პირდაპირი მარკეტინგი, სმს შეტყობინებები, სატელეფონო ზარები და ა.შ.

- სს „თიბისი ბანკისა“ და სს „საქართველოს ბანკის“ კონკურენტუნარიანობას ნაწილობრივ მათი შვილობილი კომპანიებიც განაპირობებს. ორივე ბანკი ფლობს როგორც სალიზინგო, ასევე სადაზღვევო კომპანიებს, შესაბამისად, სესხის გაცემის დროს ძირითადად სავალდებულოა მისი დაზღვევა სწორედ აღნიშნული ბანკის შვილობილ სადაზღვევო კომპანიაში. სხვა ქართული კომერციული ბანკების ბანკების შემთხვევაში კრედიტების დაზღვევა დამოუკიდებელ სადაზღვევო კომპანიებში ხდება, სს თიბისი ბანკსა და სს საქართველოს ბანკს კი შვილობილი დამატებით ბენეფიტს უქმნიან.

- კომერციული ბანკების კონკურენტუნარიანობას კაპიტალის მოზიდვის კუთხით მისი საერთაშორისო საფონდო ბირჟაზე წარმოდგენაც განაპირობებს. მაგალითად, სს „საქართველოს ბანკის“ აქციები 2012 წლიდან ლონდონის საფონდო

ბირჟის პრემიუმ ლისტინგშია, ხოლო სს „თიბისი ბანკის“ 2014 წლიდან. ასევე, სს „პროკრედიტ ბანკი“ წარმოდგენილია ფრანკფურტის საფონდო ბირჟის პრემიუმ ლისტინგში.

- როგორც ირკვევა, სს „კრედიტ ბანკის“ მიმზიდველობა განპირობებულია აქტიური დაკრედიტებით. მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნული ბანკი აქტივების, წმინდა სესხების და დეპოზიტების მოცულობით მოწინავე ბანკების ექვსეულშიც კი არ შედის, 2019 წელს წმინდა მოგების სიდიდით ბაზარზე მესამე ადგილი დაიკავა. მათი ნიშა ბაზარზე აგრო სექტორი და მისი დაფინანსებაა და სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობით დაკავებული ადამიანებისთვის საკმაოდ მოქნილ პირობებში გასცემენ სესხებს. თუმცა, ეს მოქნილობა გამოწვეულია რისკების სხვა ბანკებთან შედარებით მსუბუქი შეფასებით. რაც შეეხება მოგების სიდიდეს, მეტწილად მისი გამომწვევი ფაქტორია მაღალი საპროცენტო მარჟა, მაგალითად სწრაფი სესხის შემთხვევაში ეფექტური საპროცენტო განაკვეთი დაახლოებით 45-46%-ს შეადგენს, რაც სს „თიბისი ბანკის“ 24-25%-ს და სს „საქართველოს ბანკის“ 22-23%-ს იგივე ტიპის სესხზე საკმაოდ აღემატება.³⁶

- სს „ლიბერთი ბანკის“ მიმზიდველობა, რომელიც სხვადასხვა ფინანსური მაჩვენებლებით ბაზარზე მე-3 და მე-4 ადგილზეა, განპირობებულია იმით, რომ აღნიშნულ ბანკში ხდება საპენსიო თანხების ჩარიცხვა და გაცემა პენსიონერებზე, რის საფუძველზეც ბანკი საკმაოდ მაღალ სარგებელს იღებს (თანხების მიმდინარე ანგარიშებზე მობილიზაციის და პენსიონერების დაკრედიტების ხარჯზე, რადგან პენსიის საფუძველზე ყველაზე მარტივად სწორედ ის გასცემს სესხებს საკმაოდ მაღალი საპროცენტო განაკვეთით).

- სს „პროკრედიტ ბანკის“ განსხვავებული სტრატეგია და მიმზიდველობა გამოიხატება იმაში, რომ მცირე და საშუალო კომპანიებს უზრუნველყოფს ერთეული მომსახურების დაბალი ფასით ერთიანი პაკეტის შეთავაზების შედეგად. მისი სამიზნე სეგმენტია მცირე და საშუალო კომპანიები, რომელთაც განვითარების პერსპექტივა აქვთ და ქვეყნის ეკონომიკის წინსვლაში შეუძლიათ წვლილის შეტანა.

³⁶ <https://credobank.ge/>, <https://www.tbcbank.ge/web/ka>
<https://bankofgeorgia.ge/>

სწორედ ამ ტიპის სეგმენტის მომსახურების კუთხით სს „პროკრედიტ ბანკი“ ფლობს უპირატესობებს, მაგალითად, გადარიცხვის ტარიფის კუთხით (ევროში გადარიცხვის ყველაზე დაბალი ტარიფი ქართულ ბაზარზე). სს „პროკრედიტ ბანკი“ ერთადერთი ევროპული ბანკია საქართველოში, რომლის 100%-იანი წილის მფლობელი გერმანული კომპანიაა. შესაბამისად, სტანდარტებიც ძირითადად ევროპული ბანკებისას შეესაბამება. მიუხედავად სს პროკრედიტ ბანკის მცირე ზომისა მას აქვს ყველაზე მაღალი Fitch Ratings-მიერ მინიჭებული საერთაშორისო რეიტინგი BB+. სს „პროკრედიტ ბანკი“ კონკურენტუნარიანობის მოპოვებას გერმანული სტანდარტების დანერგვით ცდილობს. მაგალითად, დანერგა ისეთი ტიპის ბანკომატები და აპარატები, რომლის საშუალებითაც როგორც კომპანიებს, ასევე ფიზიკურ პირებს შეუძლიათ დამოუკიდებლად, 24 საათის განმავლობაში დიდი მოცულობის თანხის შეტანა ანგარიშზე. ასევე, განავითარა ინტერნეტ ბანკინგი, რომლის დახმარებითაც მრავალფეროვანი ოპერაციების შესრულება შესაძლებელი ფილიალში ვიზიტის გარეშე.

- სს „პროკრედიტ ბანკს“ მიზიდველობას ანიჭებს ასევე მისი განსაკუთრებული ყურადღება გარემოს დაცვითი ღონისძიებები, ის ახდენს ამ მიმართულების სტიმულირებას სხვადასხვა პროექტების საშუალებით. ასევე, ხელს უწყობს ეკო დაკრედიტებასაც - სესხებს, რომელიც გარემოს დაცვით ღონისძიებებს უწყობს ხელს, განსაკუთრებით შეღავათიანი პირობებით გასცემს და ამით ეკოლოგიასთან დაკავშირებით კლიენტების ცნობიერების ამაღლებაშიც შეაქვს წვლილი. ამგვარად შექმნა მან საკუთარი ნიშა ფინანსურ ბაზარზე.

როგორც კვლევის შედეგებიდან ირკვევა, ქართულ საფინანსო ბაზარზე კონკურენტუნარიანობა რამდენიმე ფაქტორზეა დამოკიდებული და ესენია: მომხმარებლების კუთხიდან: გარდა ყველასთვის ცნობილი მომსახურების ფასი და ხარისხისა, ასევე შეთავაზებული სერვისების მრავალფეროვნება, მარკეტინგული აქტივობები, დისტანციურ სერვისებზე ხელმისაწვდომობა. ინვესტორის კუთხიდან თუ შევხედავთ, მნიშვნელოვანი მაჩვენებლებია: კაპიტალის უკუგების კოეფიციენტი (ROE), აქტივებზე უკუგების კოეფიციენტი (ROA), წმინდა მოგება, სესხებისა და დეპოზიტების მოცულობა, საბაზრო წილი და ძალაუფლება საბანკო სექტორში. ასევე

მნიშვნელოვანი ფაქტორია საერთაშორისო რეიტინგები და ბანკის იმიჯი, რომელიც ორივე ჯგუფის მხრიდან იწვევს დაინტერესებას.

კვლევის შედეგად ასევე გამოვლინდა, რომ კომერციული ბანკები აქტიურად იყენებენ ინოვაციებს საბანკო მომსახურების პროცესში, თუმცა ამ ეტაპზე ინოვაცია კონკურენტუნარიანობის ინსტრუმენტი არ არის, რადგან საზოგადოება ჯერჯერობით ჩამორჩება ტექნოლოგიური განვითარების ტემპებს, რაც დროთა განმავლობაში დაძლევადია. ფაქტია, რომ კვლავაც ბევრი ბანკის მომხმარებელი მაინც ფილიალში ვიზიტს ანიჭებს უპირატესობას. განსაკუთრებით ასაკოვანი ადამიანების შემთხვევაში, რთულია შეიცვალონ ქცევა და გადაერთონ დისტანციურ არხებზე. შესაბამისად, სრულად ციფრული ბანკები ამ ეტაპზე ისეთ წარმატებას ვერ აღწევენ, როგორსაც ტრადიციული კომერციული ბანკები. ინოვაციების დანერგვა საბანკო მომსახურებაში ძალიან მნიშვნელოვანია, მაგრამ ეს არ ნიშნავს, რომ ძველი ტიპის საბანკო ოპერაციებზე სრულად უნდა ითქვას უარი. შესაძლოა, თაობების ცვლის შედეგად რამდენიმე ათეულ წელიწადში ფილიალებზე და ტრადიციულ მომსახურებებზე მოთხოვნა აღარ იყოს, მაგრამ დღესდღეობით ის კვლავაც საჭიროა წარმატებული ფუნქციონირებისთვის.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. აბრალავა ა., ეკონომიკისა და ბიზნესის გლობალურ-ინოვაციური პრობლემები, თბილისი, „უნივერსალი“, 2014წ. 311 გვ.
2. ასათიანი ვლ., ცაავა გ. - კომერციული ბანკის საქმიანობის ფინანსური ანალიზი (თეორია, მეთოდები და პრაქტიკა), თბილისი, გამომცემლობა „დანი“ 2014წ. 500 გვ.
3. გაგნიძე ი. ქვეყნების კონკურენტუნარიანობა და კლასტერები: ისტორია და თანამედროვეობა, გამომცემლობა „უნივერსალი“, თბილისი 2012 წ.
4. კოვზანაძე ი. კონტრიძე გ., თანამედროვე საბანკო საქმე - თეორია და პრაქტიკა, თბილისი, 2014 წ. 547 გვ.
5. კომერციული ბანკების ადგილზე შემოწმების მეთოდური სახელმძღვანელო, საქართველოს ეროვნული ბანკი, ზედამხედველობის დეპარტამენტი, თბილისი 2007
6. კონკურენციის პოლიტიკა საქართველოში, საერთაშორისო გამჭვირვალობა - საქართველო, თბილისი, 2012 წ.
7. კონკურენციის სააგენტოს თავმჯდომარის ბრძანება N30/09-3, 2014 წლის 30 სექტემბერი
8. ლომაძე ი., ფინანსების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარდგენილი დისერტაციის ავტორეფერატი, კომერციული ბანკების ფინანსური მდგრადობის მართვის სრულყოფის თავისებურებანი საქართველოში, თბილისი 2016
9. საქართველოს საბანკო სისტემის განვითარების სტრატეგია 2006-2009 წლებისთვის, საქართველოს ეროვნული ბანკი, თბილისი 2006წ.
10. საქართველოს ეროვნული ბანკის წლიური ანგარიში, 2019წ.
https://www.nbg.gov.ge/uploads/publications/annualreport/2020/annual_report_2019_nu_m_30.04.2020_up_web.pdf
11. საქართველოს ეროვნული ბანკი, სტატია: კომერციული ბანკებისათვის მინიმალური საზედამხედველო კაპიტალი გაიზარდა
<https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=340&newsid=3092>

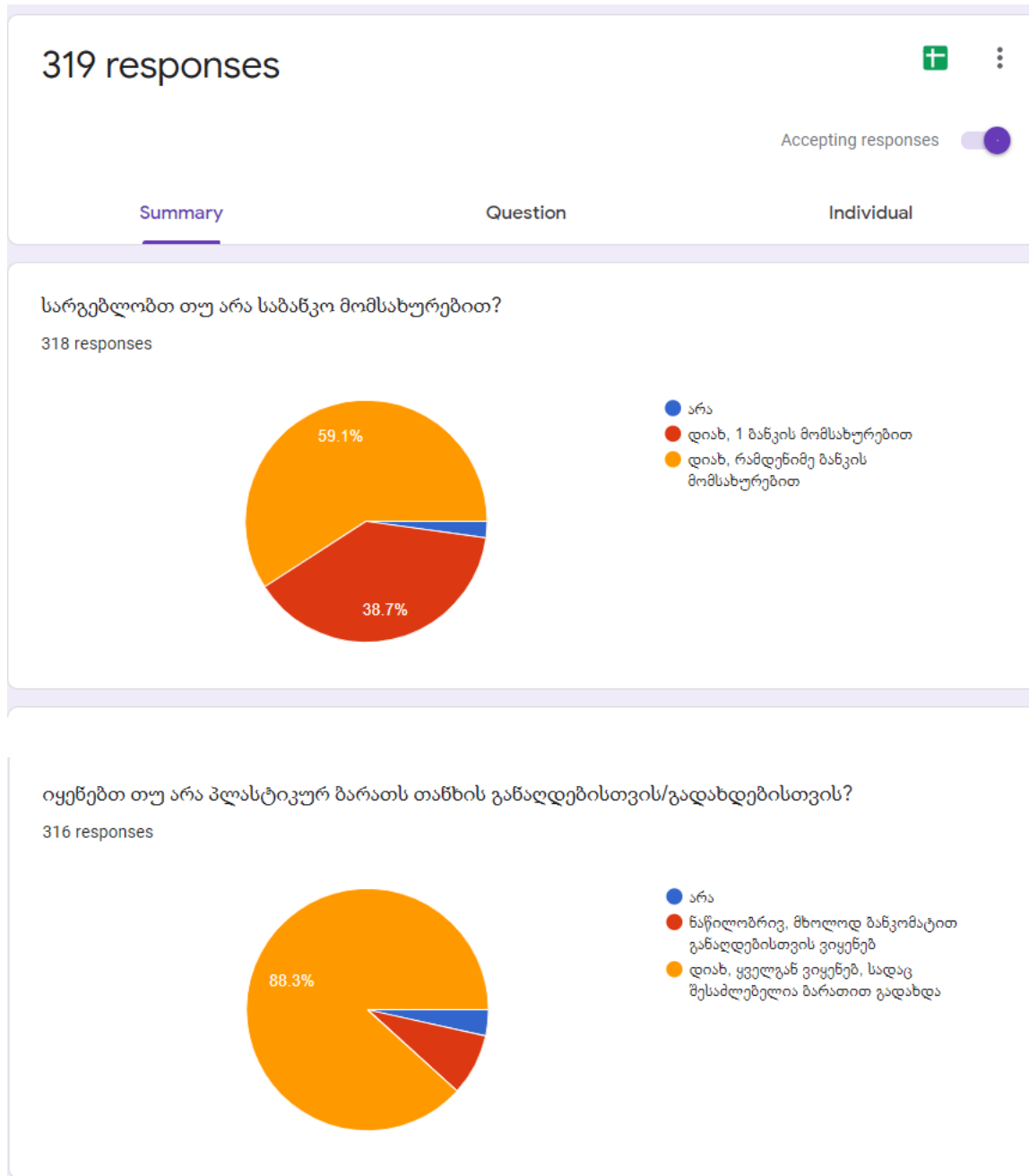
12. საქართველოს ეროვნული ბანკი, კომერციული ბანკების ფინანსური ანგარიშგებები
<https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=672>
13. ფინანსური სტაბილურობის ანგარიში, საქართველოს ეროვნული ბანკი, 2019
14. ჩუთლაშვილი ავ., ბარბაქაძე ხ. ფინანსური ინსტიტუტები და ბაზრები, თბილისი, 2016, 232გვ.
15. ხაჭაპურიძე დ., საბანკო კონკურენციის თავისებურებანი საქართველოში, ფინანსების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარდგენილი დისერტაციის ავტორეფერატი, თბილისი 2016
16. Байрам У. Р., Парамонов А. В., Зикирияев С. И. ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ МЕТОДИК ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КОМЕРЧЕСКИХ БАНКОВ, Республика Крым 2016
17. As Banks Pursue Digital Transformation, Many Struggle to Profit from It, By Dirk Vater, Jens Engelhardt, Joe Fielding and Richard Hatherall, Bain & Company, 2019
18. For Banks, Modernizing Technology Has Become a Perpetual Challenge, By Marc van der Vleugel, Steven Breeden and Pascal Gautheron, 2020
19. Global Rating of Direct Banks, Frost & Sullivan, 2016
20. Industrial Organization Theory and Applications, The MIT Press Cambridge, Massachusetts London, England, 1998,
21. Market Concentration, OECD Organisation for Economic Co-operation and Development, 20 April 2018
22. Retail Banking 2020 Evolution or Revolution? Global Communications, PwC United Kingdom, 2014
23. The Global Competitiveness Report 2019
http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf
24. <https://bankofgeorgia.ge/> - სს „საქართველოს ბანკის“ ოფიციალური ვებ-გვერდი
25. <https://bankofgeorgia.ge/ka/retail/digital-bank-> საქართველოს ბანკის ელექტრონული ბანკი
26. <https://credobank.ge/> - სს „კრედო ბანკის“ ოფიციალური ვებ-გვერდი
27. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/return-on-assets-roa-formula/>- ROA Formula / Return on Assets Calculation

28. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/what-is-return-on-equity-roe/> - ROE Formula / Return on Equity Calculation
29. <https://www.fitchratings.com/> უკანასკნელად შემოწმებულია 5.05.2020
30. <https://forbes.ge/news/1674/rogor-viTardeba-qarTuli-sabanko-sistema> - სტატია: როგორ ვითარდება ქართული საბანკო სისტემა
31. <https://www.procreditbank.ge/>
32. <https://space.ge/aboutus>
33. <http://www.tabula.ge/ge/story/157142-globaluri-konkurentunarianobis-indeqsshi-saqartvelo-8-adgilit-daqveitda> - სტატია: გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსით საქართველო 8 ადგილით დაქვეითდა
34. <https://www.tbcbank.ge/web/ka> - სს „თიბისი ბანკის“ ოფიციალური ვებ-გვერდი
35. <https://thebanks.eu/articles/direct-banks-in-Europe> - Direct Banks in Europe, 2019
36. <http://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf> p.4.

დანართი

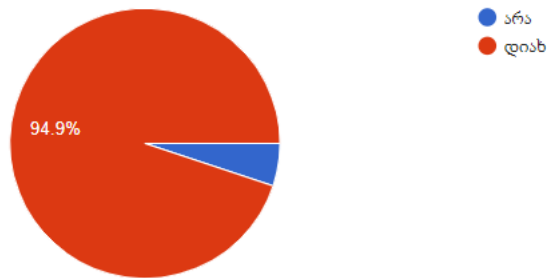
დანართი 1.

კითხვარი და მისი შედეგები.



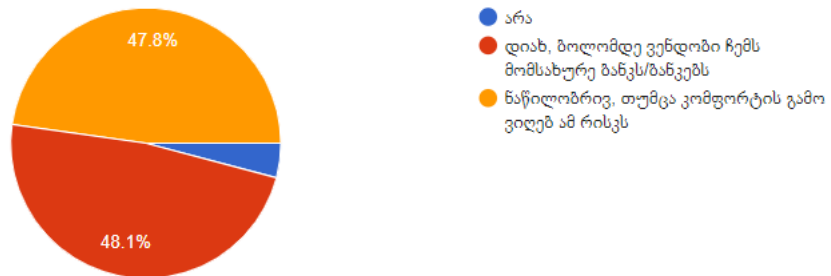
იყენებთ თუ არა მობაილ/ინტერნეტ ბანკინგს?

315 responses



თვლით, თუ არა, რომ მობაილ/ინტერნეტ ბანკის გამოყენება უსაფრთხოა (თქვენი ფინანსების დაცვის კუთხით) ?

316 responses



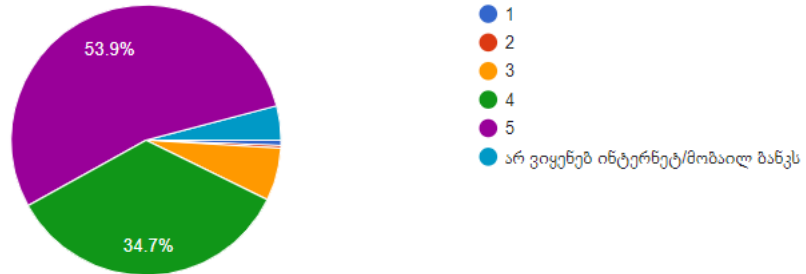
ფუნქციურად რამდენად მისაღებია თქვენთვის იმ ბანკის მობაილ/ინტერნეტ ბანკი, რომლითაც ყველაზე ხშირად სარგებლობთ?

317 responses



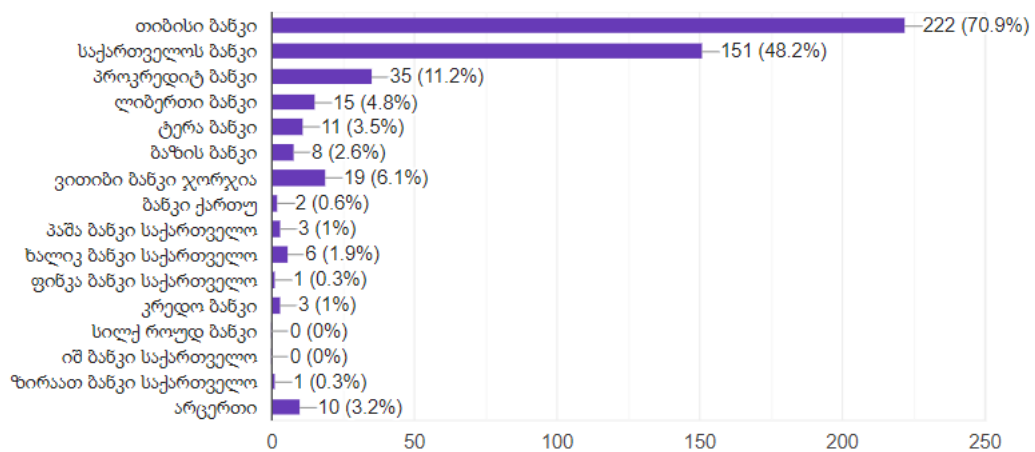
მენიუს სიმარტივის და დიზაინის კუთხით 5 ბალიანი სისტემიდან რამდენი ქულით შეაფასებდით იმ ბანკის მობაილ/ინტერნეტ ბანკს, რომელსაც ყველაზე ხშირად იყენებთ? (1 - ძალიან ცუდი, 5 - ძალიან კარგი)

317 responses



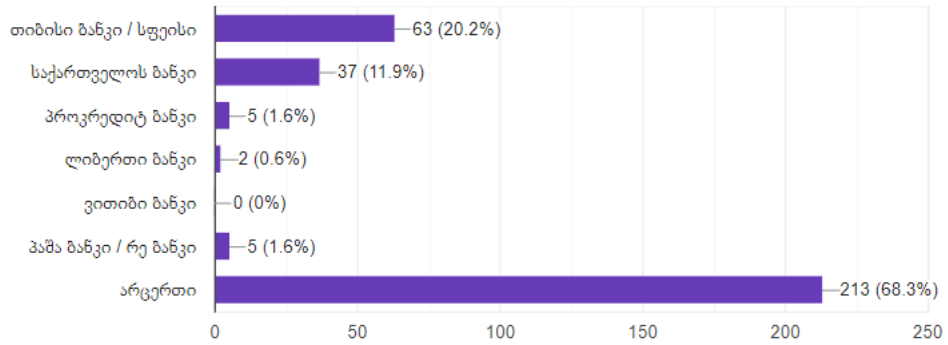
ჩამოთვლილთაგან, რომელი ბანკის/ბანკების ინტერნეტ/მობაილ ბანკი მოგწონთ?

313 responses



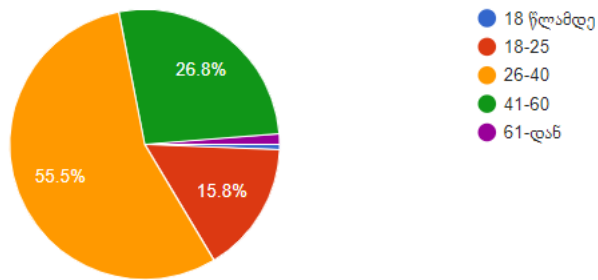
ჩამოთვლილთაგან, გაგიხსნიათ თუ არა რომელიმე ბანკში პირველადი ანგარიში დისტანციურად, ფილიალში ვიზიტის გარეშე?

312 responses



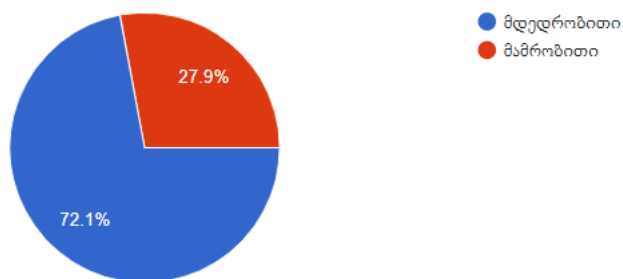
ასაკი

317 responses



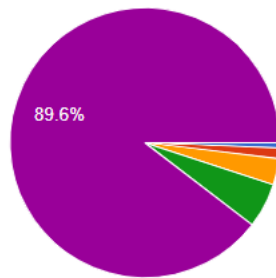
სქესი

315 responses



განათლების დონე

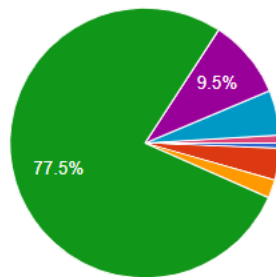
317 responses



- დაუმთავრებელი საშუალო
- საშუალო
- პროფესიული
- დაუმთავრებელი უმაღლესი
- უმაღლესი

სოციალური სტატუსი

316 responses



- მოსწავლე
- სტუდენტი
- უმუშევარი
- დასაქმებული
- თვითდასაქმებული
- დიასახლისი
- პენსიონერი

დანართი 2.

Ivane Javakhishvili Tbilisi State University

Faculty of Economics and Business



Salome Gigauri

Competitiveness of commercial banks on Georgian
financial market

Master's Degree Program: Economics

Thesis is performed to obtain Master's academic degree in Economics

Advisor: Tsira Mikatadze

Associate Professor

Tbilisi

2020