



ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვა და გამოწვევები  
საქართველოს საბანკო სექტორში

გიორგი წიკლაური, მიხეილ მაისურაძე, შალვა დემურია

ხელმძღვანელი:

ქეთევან ლუდუშაური, ასისტენტ - პროფესორი

წარდგენილია - ბიზნესის  
ადმინისტრირების მაგისტრის

*ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტი*

*თბილისი, 2019*

## განაცხადი

*„როგორც ავტორები, ვაცხადებთ, რომ ნაშრომი წარმოადგენს ორიგინალურ ნამუშევარს, ხოლო სხვა ავტორების მიერ შექმნილი მასალები არის მოხსენიებული ან ციტირებული სათანადო წესების შესაბამისად“*

გიორგი წიკლაური \_\_\_\_\_ (15.05.2019)

მიხილ მაისურაძე \_\_\_\_\_ (15.05.2019)

შალვა დემურია \_\_\_\_\_ (15.05.2019)

## აბსტრაქტი

მოცემულ სამაგისტო ნაშრომში განხილულია საბანკო სექტორში დანრეგული ინოვაციები, მსოფლიოს და საქართველოს მასშტაბით. პირველ ეტაპზე განხილულია ყველაზე პოპულარული თემა საბანკო სივრცეში, რაც ბანკების ციფრულ ტექნოლოგიებზე გადასვლას გულისხმობს, ნაჩვენებია მსოფლიოში არსებული მაგალითები, არსებული პრაქტიკა და შემდეგ ჩაშლილია ქვეყნის ჭრილში. შემდეგ განხილულია ბანკის თანამშრომლების მიერ გამოყენებული ინოვაციები, თუ როგორ ახორციელებენ კომერციული ბანკები CRM სისტემის დახმარებით მომხმარებელთა ურთიერთობების მართვას, რა ეტაპებს გადის კომერციული ბანკი იმისათვის, რომ შესაძლებელი გახდეს ავტომატურ რეჟიმში კლიენტებისათვის შეთავაზებების გენერირება. შეფასებულია კლიენტის გადახმდელუნარიანობაზე მოქმედი ფაქტორები და რისკის შეფასების მოდელები, როგორ ხდება რისკიანი მსესხებლის იდენტიფიცირება და რისკის შეფასების რა მოდელებია გამოყენებული მათი სწორი სელექციისათვის. შეფასებულია, თუ რომელი არხებიდან ხდება ინფორმაციის შეკრება, კონსოლიდაცია და რა ფაქტორებზე დაყრდნობით ხდება მსესხებლისათვის მისთვის სასურველი პროდუქტის შეთავაზება და ბოლოს განხილულია ქვეყანაში შეღავათიანი საკრედიტო პროდუქტებთან დაკავშირებული ინოვაციები, რომლებიც ბოლო ათწლეულში დაინერგა.

ზემოთ მოცემული საკვლევითი პრობლემები დღევანდელობაში ყველა ბანკის საერთო საზრუნავს წარმოადგენს როგორც საქართველოში, ასევე მსოფლიოში. შესაბამისად, კვლევის მეთოდოლოგიას წარმოადგენს საწყის ეტაპზე მსოფლიოში არსებული სიტუაციის შესწავლა, ამის შემდეგ საქართველოში არსებული მაგალითების და პრაქტიკების შესწავლას, რისთვისაც გამოყენებულია სხვადასხვა კვლევის მეთოდები. შესაწვლილი და გაანალიზებულია ქართული ბანკები, მათ მიერ გამოქვეყნებული დოკუმენტაციის საფუძველზე, ჩატარებულია გამოკითხვა მოსახლეობაში, გამოყენებულია სხვადასხვა სახის მეორადი ინფორმაცია. ჩატარებული კვლევის საფუძველზე, გამოვლენილია ქვეყანაში არსებული პრობლემები ინოვაციების

დანერგვის მიმართულებით. მიღებულ შედეგებზე დაფუძნებით, პრობლემები გვხდება ხალხის დამოკიდებულებაში, სხვადასხვა საერთაშორისო საგრანტო პროგრამის იმპლემენტაციების შემაფერხებელი ფაქტორი აღმოჩნდა საქართველოში არსებული ბიზნეს გარემო.

### *Abstract*

The Master's thesis reviews the innovations introduced in banking sector in Georgia and on the world scale. The first part covers the most popular topic in banking – digitalization. It provides examples of different countries. Later it provides the innovations used by bank employees, giving examples of how commercial banks manage customer relations using CRM, what stages are undergone till automatization of offers. The work reviews the factors affecting client's creditworthiness and the models or risk assessment, how the probability of default is identified and which models of risk assessment are used for the right selection of the debtors. The thesis discusses different channels used to gather and consolidate information and the factors taken into consideration when offering appropriate product to the client. Finally, the work reviews innovations in preferential loan products introduced for the last ten years.

The above study deals with the problems which are common for all the banks in Georgia and worldwide. Therefore, the research methodology involves studying the current situation in the world at the first stage, then studying the practices and examples in Georgia by using different research methods. Georgian banks have been studied and analysed using the documentation published by them, people have been surveyed, and different types of secondary data has been used. The research revealed different problems in introducing innovations. The results demonstrated problems in people's attitude. Business environment in Georgia turned out to be the hindering factor for implementing different international grant programs.

**Key Words: Digital Technologies, CRM, Innovative banking products**

## სარჩევი

ფუგურების ჩამონათვალი	--- VI
აბრევიატურების ჩამონათვალი და განმარტებები	--- VII
შესავალი	--- 1
სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა	--- 3
თავი 1. მომავლის საბანკო სივრცე	--- 3
1.1 საბანკო სექტორი მსოფლიოში	--- 3
1.2 საბანკო სექტორი საქართველოში	--- 7
1.3 სს. პროკრედიტ ბანკი	--- 8
1.4 პირველი სრულიად ციფრული ბანკი SPACE	--- 11
1.4.1 SPACE - ის მიერ შეთავაზებული პროდუქტები	--- 12
1.4.2 SPACE - ის კლიენტურა	--- 14
1.4.3 ქართულ საბანკო სივრცეში დანერგილი ინოვაციური პროდუქტები	--- 15
1.4.3.1 ჩეთბოტი “Ti Bot” – თბს ბანკი	- -
- 15	
1.4.3.2 SMS კოდით განაღდება - ვთბ ბანკი	--- 16
1.4.3.3 კონვერტაციის მოდული - ბაზისბანკი	--- 17
1.4.3.4 გადარიცხვა საბანკო მონაცემების გარეშე - ვთბ ბანკი	--- 18
2.თავი CRM – Customer Relationship Management System მომხარებელთან ურთიერთობების მართვის სისტემა	--- 19
2.1 CRM ტექნოლოგიების დანერგვა და განვითარება	--- 19
2.1.1 მონაცემთა შეგროვების პროცესი	--- 20

2.1.2 საკრედიტო ქულა (Credit Score)	- - -
- 20	
2.1.3 დეფოლტის ალბათობა (PD - Probability of Default)	- - - 24
2.2 კონკრეტულ ბანკში არსებული დავალიანების ანალიზი	- - - 25
2.2.1 კლიენტის სამომხმარებლო ქცევა	- - - 26
2.3 გადაწყვეტილების ფორმირება	- - - 27
2.3.1 სესხის მომსახურების კოეფიციენტი - PTI (Payment to Income Ratio)	- - - 27
2.4 სესხის საპროცენტო განაკვეთი და მასზე მოქმედი ფაქტორები	- - - 38
2.4.1 ლიკვიდობის რისკის მართვა	- - - 38
2.4.2 საზედამხედველო კაპიტალი	- - - 40
2.4.3 ნომინალური საპროცენტო განაკვეთის გაანგარიშება	- - - 41
2.4.3.1 Cost of Fund - მოზიდული რესურსის ფასი	- - - 41
2.4.3.2 კაპიტალის ხარჯი	- - - 42
2.4.3.3 რისკის პრემიუმი	- - - 43
2.4.3.4 ფინანსური და სხვა სახის ირიბი ხარჯები	- - - 44
2.5 შეთავაზების გენერირება	- - - 45
თავი 3. ინოვაციური პროექტები რომელიც ხელს უწყობს საკრედიტო პროდუქტების ხელმისაწვდომლობას.	- - - 47
3.1 სს. პროკრედიტ ბანკი და EIB(ევრობის საინვესტიციო ბანკი)	- - - 47
3.2 სს. პროკრედიტ ბანკი და EU4Business	- - - 48
მეთოდოლოგია	- - - 50
შედეგები	- - - 52
შედეგების ინტეგრეტაცია	- - - 58
დასკვნები და რეკომენდაციები:	- - - 60
ბიბლიოგრაფია	- - - 63
დანართი	- - - 63

## ფუგურების ჩამონათვალი

ფიგურა 1 - ბანკის შეცვლის შესაძლებლობა	--- 4
ფიგურა 2 - ბანკი ფილიალების გარეშე-ს ფაქტორი	--- 4
ფიგურა 3 - ტრანზაქციების მოცულობა შესაბამისი არხების გამოყენებით	--- 66
ფიგურა 4 - მობილური და ინტერნეტ არხების გამოყენების სიხშირე	--- 67
ფიგურა 5 - როგორ ამჯობინებს მომხმარებელი პროდუქტის შექმნას	--- 67
ფიგურა 6 - ქვეყნების მიხედვით გამოკითხული მოსახლეობის ქცევა	--- 68
ფიგურა 7 - საშუალოდ თვის განმავლობაში ბანკში მიმსვლელთა რაოდენობა	--- 52
ფიგურა 8 - კვლევის შედეგების სტატისტიკური მნიშვნელობები	--- 53
ფიგურა 9 - საშუალოდ, თვის განმავლობაში მთლიანი შემოსავლიდან რამდენი პროცენტის განაღდება ხდება	--- 53
ფიგურა 10 - კლიენტების შემოსავლიანობის ანალიზი	--- 68
ფიგურა 11 - კლიენტის საკრედიტო ისტორია	--- 69
ფიგურა 12 - მონაცემთა შეგროვების პროცესი	--- 69
ფიგურა 13 - საკრედიტო ქულაში შემავალი ფაქტორების წილობრივი განაწილება	--- 23
ფიგურა 14 - GEL/USD გაცვლითი კურსის დინამიკა	--- 28
ფიგურა 15 - სესხის მომსახურების კოეფიციენტის პრუდენციული განაკვეთები	--- 30
ფიგურა 16 - ეროვნული ბანკის მიერ დადგენილი სესხის მაქსიმალური ვადიანობა	--- 31
ფიგურა 17 - სამომხმარებლო სესხები მოცულობა	--- 32
ფიგურა 18 - TRY/USD და GEL/USD გაცვლითი კურსების დინამიკა	--- 34
ფიგურა 19 - მშპ - ს ზრდის ტემპი	--- 35
ფიგურა 20 - სამომხმარებლო სესხები ზრდის ტემპი	--- 36

ფიგურა 21 - სამომხმარებლო სესხების შედარება წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებლებთან მლნ. ლარებში	--- 36
ფიგურა 22 - რეფინანსირების განაკვეთის დინამიკა	--- 39
ფიგურა 23 - საპროცენტო განაკვეთები ვადიან დეპოზიტებზე.	--- 40
ფიგურა 24 - მიგრაციული ანალიზის საფუძველზე დათვლილი დეფოლტის ალბათობები ცალკეულ პროდუქტზე	--- 44
ფიგურა 25 - საპროცენტო განაკვეთში შემავალი კომპონენტები.	--- 45
ფიგურა 26 – Space - ის კლიენტურის ზრდის ტემპი.	--- 14
ფიგურა 27. EU4Business- ის მიერ განხორციელებული პროექტები საქართველოში	--- 55
ფიგურა 28. EU4Business-ის გავლენა საქართველოზე	--- 56

## აბრევიატურების ჩამონათვალი და განმარტებები

1. **PTI** – Payment to income ratio - კლიენტის ყოველთვიური შენატანების შეფარდება კლიენტის შემოსავლებთან.
2. **LTV** – Loan to value - სესხის მოცულობის ფარდობა უზრუნველყოფის ღირებულებასთან.
3. **CRM** – Customer Relationship management - მომხმარებელთან ურთიერთობის მართვა.
4. **PD** – Probability of Default - დეფოლტის ალბათობა (გაკოტრების საქმის წარმოების დაწყება ან კონტრაქტის პირობების დარღვევა (მათ შორის „კოვენანტების“ დარღვევა)).
5. **NSFR** - Net Stable Funding Ratio - წმინდა სტაბილური დაფინანსების კოეფიციენტი.
6. **LCR** - Liquidity Coverage Ratio - ლიკვიდობის გადაფარვის კოეფიციენტი.
7. **LR** - Leverage Ratio - ლევერიჯის კოეფიციენტი
8. **EIB** - European Investment Bank - ევროპის საინვესტიციო ბანკი



## შესავალი

**თემის აქტუალობა.** თანამედროვე მსოფლიოში მიმდინარე ტექნოლოგიური პროცესის პარალელურად ინერგება სხვადასხვა ინოვაცია, რომლებიც, რა თქმა უნდა, საბანკო სექტორშიც საკმაოდ სწრაფად იმკვიდრებს ადგლის. საქართველოს საბანკო სივრცე არის ინსტიტუცია, რომელიც აკავშირებს ორგანიზაციებს, მთვრობას, ინვესტორებს და ჩვეულებრივ ადამიანებს ერთმანეთთან, ეს არის დიდი მნიშვნელობის მქონე ერთეული და სწორედ ამ სფეროში მნიშვნელოვანია ინოვაციის დანერგვა და მუდმივი განვითარება, თუმცა, მომხმარებელთა ფართო სპექტრიდან გამომდინარე, ინოვაციის დანერგვისას შეიძლება მრავალ წინააღმდეგობას წავაწყდეთ.

საბანკო სივრცეში დანერგილი ინოვაციები ზრდის მომხმარებლის კომფორტს საბანკო პროდუქტების გამოყენებისას, საბანკო სერვისებს ხდის უფრო ხელმისაწვდომს და მომხმარებელს აძლევს ახალი, მრავალფეროვანი და საინტერესო ფუნქციების გამოყენების შესაძლებლობას. აქვე გვინდა აღვნიშნოთ, რომ საქართველო გამოირჩევა ტრადიციულობით და მოსახლეობის ნაწილი რთულად იღებს სიახლეებს და ინოვაციებს, რომლებიც პირდაპირ მოსახლეობის ქცევის შეცვლისკენაა მიმართული, ამიტომ საკმაოდ რთულია მისი უმტკივნეულოდ დანერგვა. ინოვაციის მუშაობაში მოყვანასა და ადაპტაციას სჭირდება გამოცდილი და კვალიფიციური თანამშრომლები, რომლებსაც ხშირად უწევთ სამუშაოს სპეციფიკის შეცვლა, თავდაყირა ამოტრიალება და ახალ მექანიზმზე გადასვლა, ამიტომ ინოვაციის დანერგვაში ძალიან დიდი როლს თამაშობს თანამშრომლების მოტივაცია და შემართება, შესაბამისად კომპანიებს ამაზეც საკმაოდ ბევრი სამუშაოს გაწევა უწევთ.

საქართველოში არსებულ ინტერნეტიზაციისა და რეგიონებში ციფრული ტექნოლოგიების დონე მაღალი ტემპით იზრდება, თუმცა ქვეყანაში რჩება რიგი რეგიონები, სადაც ეს ასე არ არის, რაც, თავის მხრივ, ინოვაციების დანერგვის ხელისშემშლელ ფაქტორად შეიძლება მოგვევლინოს, და შესაბამისად რეგიონებში ხმის მიწვდენა რთულდება და ამიტომ, შეიძლება ითქვას, რომ ეს სიტუაცია ანელებს პროცესს.

**კვლევის მიზანი:** ჩატარებული კვლევის მიზანია დაგვანახვოს ამ სექტორში ინოვაციების დანერგვის პროცესების, გამოწვევებისა და მომხმარებლთა აზრთა სხვადასხვაობის მიუხედავად, როგორ ხდებოდა სხვადასხვა ინოვაციის იმპლემენტაცია, როგორი ეფექტი ჰქონდა შესაბამის ინოვაციებს მიზნობრივ სექტორსა და, ზოგადად, ქვეყნის ეკონომიკურ კეთილდღეობაზე.

**კვლევის მნიშვნელობა:** საქართველოში საკმაოდ ბევრი ხელის შემშლელი და შემწყობი ფაქტორებია, რაც საბანკო სივრცეში ინოვაციების დანერგვისას ჩნდება, შესაბამისად, კვლევის საგანს წარმოადგენს ამ პრობლემებისა და დამხმარე საშუალებების იდენტიფიცირება, გაანალიზება, გადაჭრის გზების ძიება. საბანკო სივრცეში ინოვაციების დანერგვისთვის გამოვარჩიეთ ყველაზე მნიშვნელოვანი სამი მიზნობრივი სექტორი: ფიზიკური პირები (კლიენტები), ბანკის თანამშრომლები და ბიზნეს კლიენტები.

# სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა

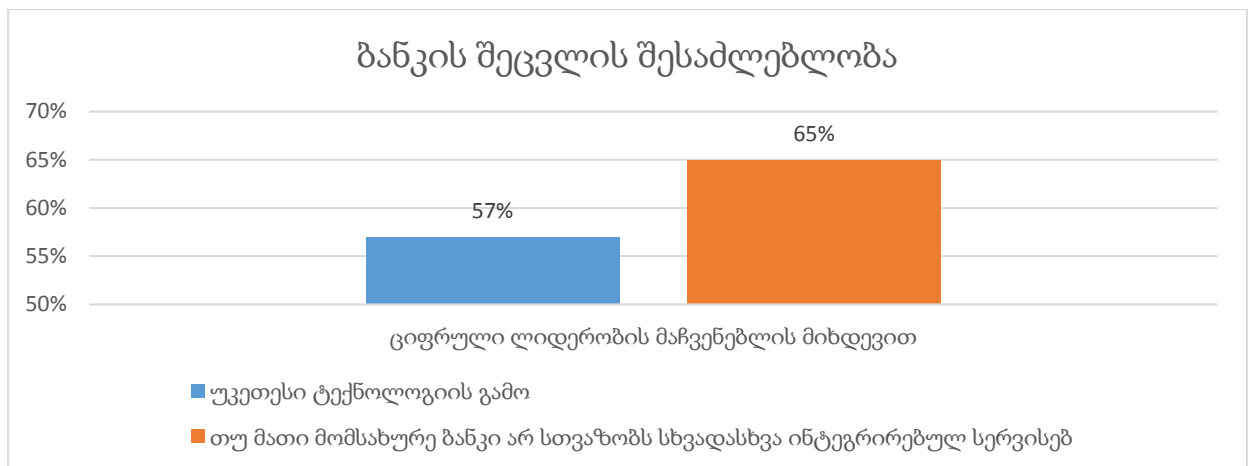
## თავი 1. მომავლის საბანკო სიცვრცე

### 1.1 საბანკო სექტორი მსოფლიოში

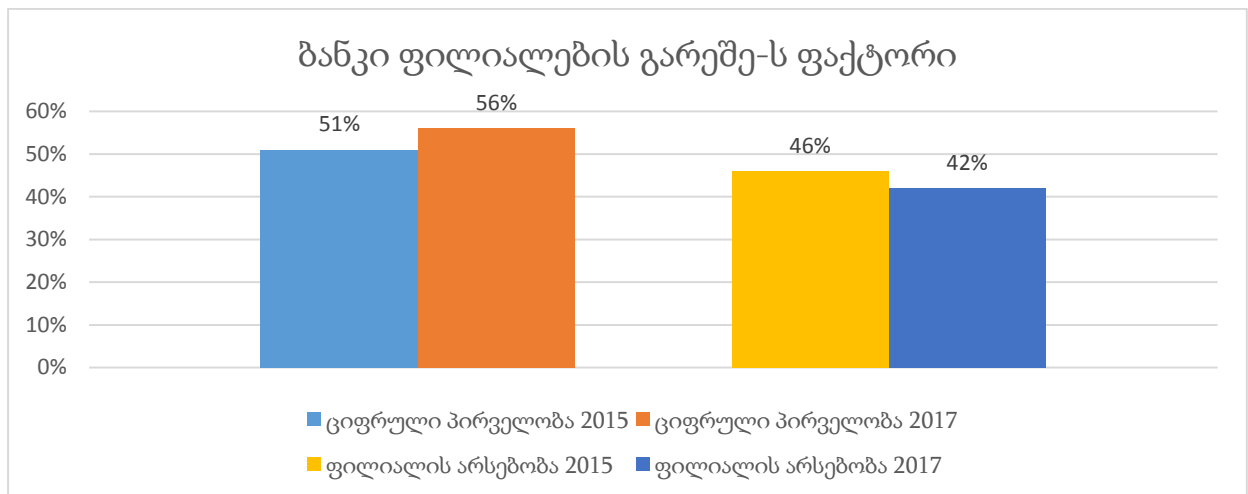
საბანკო სექტორი მსოფლიოს სხვადასხვა რეგიონში სხვადასხვა სისწრაფითა და მოდელით ვითარდება. თუმცა, 21-ე საუკუნეში, ტექნოლოგიური ბუმის პერიოდში, პარალელურად მოხდა სხვადასხვა საბანკო მიმართულებების ჩამოყალიბება: „მომავლის ბანკი“, რაზეც შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ძალიან ახლოსაა, ყალიბდება როგორც მთლიანად ციფრული ბანკი, რომელსაც თითქმის არ აქვს ფილიალები და სადაც ყველა ოპერაცია კეთდება დისტანციური არხების მეშვეობით.

მსოფლიოს ტოპ 10 განვითარებული ქვეყნების ჭრილში თუ შევხედავთ საბანკო სექტორს, დღევანდელი წამყვანი ბანკების უმეტესობა ცდილობს მიაღწიოს “Direct bank”-ის მოდელს. ეს მოდელი თავის თავში გულისხმობს ყველანაირი ტრანზაქციის, რაც შესაძლებელია დისტანციური არხებით გატარდეს, მათი მეშვეობით განხორციელებას. მაგალითად, თუ დავიწყებთ:

ამერიკული ბანკი „JPMorgan Chase & Co.“ შეგვიძლია გამოვიყენოთ მათ მიერ გამოქვეყნებული დოკუმენტი, რომელშიც იკითხება და ჩანს, რომ „online“ ბანკთან დაკავშირებით აქვთ საკმაოდ დიდი მოლოდინები და მათი ინვესტიციები გარკვეული ნაწილი მომავალი წლებში განხორციელდება ამ სფეროში. მათ მიერ ჩატარებული კვლევა გათვლილია მოლოდინებზე და არ ასახავს აბსოლუტურ სიმართლეს, თუმცა ნათლად ჩანს, რომ მომხმარებლის ქცევა აშკარად მიმართულია ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენებაზე.



ფიგურა 1



ფიგურა 1

ფიგურა 1 და ფიგურა 2 ნათარგმნია და ავტომატურად ავტორის მიერ JPMorgan Chase & Co. მიერ გამოქვეყნებული დოკუმენტის: JP MORGAN CHASE STRATEGIC UPDATE 27.02.2018: [https://www.jpmorganchase.com/corporate/investor-relations/document/3cea4108\\_strategic\\_update.pdf](https://www.jpmorganchase.com/corporate/investor-relations/document/3cea4108_strategic_update.pdf)

ფიგურა 1 -ისა და ფიგურა 2-ის საშუალებით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ 2018 წლის თებერვალში, ამერიკის #1 - მა ბანკმა აჩვენა ტრენდი, რომ მოსახლეობაში იზრდება მოთხოვნა, რომ ბანკს ჰქონდეს წვდომა თანამედროვე სერვისების სრული ასორტიმენტზე, რომ კლიენტს უფრო ნაკლებად აინტერესებს ბანკების ფილიალებში მისვლა და ტრანსაქციების იქ შესრულება, ამის გამო შეიძლება მათ მარტივად თქვან უარი მიმდინარე ბანკის მომსახურებაზე. ნომერი პირველი ბანკი ამერიკაში, რომელსაც მილიონობით კლიენტი ჰყავს ასეთი სტატისტიკის საშუალებით შეგვიძლია გამოვხატოთ

აზრი და ვთქვით, რომ ეს სიტუაცია მთელს ქვეყნის მოსახლეობაზე შეიძლება გავრცელდეს. ასეთ დიდ ქვეყანაში, როდესაც მოსახლეობა ბანკს უყურებს მის მიერ შეთავაზებული დისტანციური საშუალებების მიხედვით, საკმაოდ დიდი კონკურენტული გამოწვევაა ყველა სხვა ბანკებს შორის. შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ JPMorgan Chase & Co.-ის მიერ გამოქვეყნებული დოკუმენტი, რელევანტურია სხვა ყველა ბანკისთვის და ამიტომ უახლესი მომავალი იქნება კიდევ უფრო მეტი ციფრული საშუალებების წახალისების ერა ამერიკაში.

სხვადასხვა გერმანული ბანკის ოფიციალური საიტების კვლევისას გაანალიზდა გერმანიაში არსებული საბანკო სიტუაცია, სადაც საბანკო სისტემა არათუ ძალიან განვითარებულია, არამედ ბევრი ინოვაცია და საბანკო სისტემის მამოძრავებელი პროდუქტი დაინერგა და ინერგება ბოლო 10 წლის განმავლობაში. გერმანია იყო ერთ-ერთი პირველი, სადაც შეიქმნა ტერმინი “Direktbanken”, რაც ნიშნავს ბანკს, რომელსაც მომსახურების უმეტესი ნაწილი გადაყვანილი ჰყავს დისტანციურ არხებზე. ამ მომენტისთვის გერმანიაში ფუნქციონირებს 1800-მდე ბანკი, რომელთაც ჯამში 35 000 ზე მეტი ფილიალი აქვს. ბანკების ძირითადი ნაწილს შეადგენს გერმანული ბანკები როგორცია: „Deutsche Bank“, „Commerzbank“, „Kfw“ და სხვა. გერმანიაში ასევე ფუნქციონირებს უცხოური ბანკები, რომლებიც უკვე გვხდება მთლიანად „online“- ბანკის სახით, მაგალითად: „bunq“, „N26“, „ComDirect“, „1822Direkt“, „DKB“ და ასევე “ProCredit Bank“-ი, რომელიც საქართველოსთვისაც ცნობილია. ეს უკანასკნელი ბანკები გამოირჩევიან 100% - იანი “Directbanking“-ით, მათ არ გააჩნიათ ფილიალები, რომლებშიც შეიძლება მიხვიდე და რაიმე სტანდარტული სახის ტრანზაქცია შეასრულო. ამ მაგილითებით ჩანს, რომ ევროპის ქვეყნებში ძირითადი ტრენდების საბანკო სივრცეში ამ მიმართულებით მიმდინარეობს, თუმცა ამაზე რადიკალურად განსხვავებული დამოკიდებულება აქვს აზიის ერთ-ერთ ყველაზე განვითარებულ ქვეყანას - იაპონიას, სადაც ხალხი ამჯობინებს უფრო ტრადიციულ მიდგომას და ხალხთან ურთიერთობას. იაპონიაში მოსახლეობის მხოლოდ 7%-6% იყენებს ინტერნეტ და მობაილ ბანკინგს, თვეში 5-ჯერ-ზე მეტჯერ და 70% თანხის ტრანზაქცია ხდება ქეშით. თუმცა ეს სავსებით არ

გამორიცხავს იმას, რომ ინტერნეტ და მობილ ბანკინგი სულ მალე აქაც ბაზრის დიდ წილს დაიკავენ.

კრის სკინერის წიგნში „Digital Bank : Strategies to Launch or Become a Digital Bank“ (გვერდი 41) გერმანიაში ფუნქციონირებადი ჰოლანდიური ბანკის “ING Direct“- ის შესახებ წერია, რომ ეს ბანკი არის მთლიანად ციფრული ბანკი, რომელმაც ჯერ კიდევ 2011 წელს ინვესტორთა პრეზენტაციაზე წარადგინეს მონაცემები, (იხ. ფიგურა 3) რომელშიც წარმოდგენილია ბანკის მომხმარებლის მიერ ციფრულ სერვისებზე გადასვლის ტენდენცია შესაბამისი წლების განმავლობაში. ამ გრაფიკით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ კლიენტების უმრავლესობა 2000 წლიდან უკვე იწყებს გადასვლას აქტიურად დისტანციურ საშუალებებზე. ამჟამად შეინიშნება ინტერნეტ ბანკინგის, ბანკომატებით, საბანკო ბარათბის გამოჩენისას ფილიალში გაკეთებული ტრანზაქციების მკვეთრი ვარდნა. იმ მომენტისთვის ასეთი სტატისტიკის არსებობა უკვე აჩვენებდა, რომ აუცილებლობა იყო დისტანციური არხების დანერგვა, რის საფუძველზეც ვასკვნით, რომ ამჟამად უფრო მოხერხებული სერვისების დანერგვით, ნელ-ნელა მოხდა ტრადიციული მეთოდების ჩანაცვლება.

დისტანციური ბანკინგის გამოყენების შესასწავლად, 2018 წელს საერთაშორისო აუდიტორული კომპანია „დელოიტის“ მიერ იქნა ჩატარებული კვლევა, რომელშიც მოხდა 17 ქვეყანაში 17100 ბანკის კლიენტის გამოკითხვა. ამ გამოკითხვის მიზანი იყო გაეგოთ თუ რამდენად ხშირად იყენებდნენ სხვადასხვა ციფრულ არხებს და მომსახურებებს, ასევე მომხმარებლის შეხედულებები, თუ როგორ უყურებდნენ ბანკის ციფრულ განვითარებას და მომავალს, ამჯობინებდნენ, თუ არა ისინი ტრადიციულ მეთოდებს.

ფიგურა 4. გვიჩვენებს გამოკითხულ ქვეყნებში ძირითადი საბანკო პროდუქტების გამოყენების სიხშირეს, შესაბამისი საშუალების მიხედვით. ამ გრაფიკში კარგად ჩანს, რომ გამოკითხულთა 75% ფილიალში თვის განმავლობაში თითქმის არ დადის. ეს საკმაოდ კარგ სურათს გვიჩვენებს იმის გასააზრებლად, რომ ყოველდღიურ ცხოვრებაში და განსაკუთრებით დროითი რესურსების სიმწირის პერიოდში, ინდივიდები ამჯობინებენ დისტანციური არხების გამოყენებას, რაც „Online banking“ და „Mobile banking app“ - ის

აქტივობით ჩანს, რომ შესაბამისად, მხოლოდ 18% და 29% არ იყენებს შესაბამის არხებს. თუმცა სავარაუდოა, რომ აქ იყოს ისეთი ადამიანიც, რომელიც არც დისტანციურ არხებს არ იყენებს და არც ფილიალს სტუმრობს ტრანზაქციების შესასრულებლად, ის მხოლოდ ანაღდებს თანხას და ამით მთავრდება მისი ბანკთან ურთიერთობა.

ციფრული სამყაროს რევოლუციის პერიოდში ადამიანებში ჯერ კიდევ არის „შიში“ მხოლოდ ტექნიკასთან ურთიერთობისას, შესაბამისად, სერვისის შეთავაზებისას და მის გასაცნობად ადამიანების უმეტესობა ამჯობინებს ფილიალში მისვლას და ადგილზე გაცნობის მეთოდს. „დელოიტის“ მიერ გაკეთებულ კვლევაში ნათლად ჩანს გამოკითხულთა პოზიცია ამ საკითხთან დაკავშირებით. (იხ. ფიგურა 5.), თუმცა ეს ქცევა როდიდანაა ყველა ქვეყნისთვის სტანდარტული, სხვადასხვა ქვეყნიდან ხალხი სხვადასხვა პრიორიტეტს აყენებს ბანკთან მუშაობისას (იხ. ფიგურა 6).

## *1.2 საბანკო სექტორი საქართველოში*

ეროვნული ბანკის ინფორმაციით 2019 წლის 31 მაისის მდგომარეობით, საქართველოში 15 კომერციული ბანკი ფუნქციონირებს. ფუნქციონირებადი ბანკებიდან სს „იმ ბანკი საქართველო“, სს „კრედო ბანკი“, სს „ზირაათ ბანკი საქართველო“ და არ სთავაზობს კლიენტებთ ინტერნეტ ბანკინგის მომსახურებას. აქვე შეიძლება ითქვას, რომ სხვადასხვა ბანკს თავისი მიზნობრივი სექტორი ჰყავს ამორჩეული და მათ განვითარებაზე ზრუნავს და რაღაც ეტაპზე შეიძლება არ სჭირდებოდეს კონკრეტული მომსახურების შეთავაზება, თუმცა დღეს საქართველოში ბაზრის წამყვან ბანკებს შორის, მიმდინარეობს პაექრობა და ერთმანეთს ცალსახად ეჯიბრებიან სხვადასხვა დისტანციური არხების დანერგვაში.

მაგალითად, სს „თიბისი ბანკი“-ის პროექტი „Space“-არის პირდაპირი მაგალითი იმისა, თუ როგორ უნდა შექმნა ციფრული ბანკი. ასევე სს „სს. პროკრედიტ ბანკი“, რომელმაც 2016 წელს დაიწყო პროცესი „Cashless bank“<sup>1</sup>-ად გადასაქცევად და 2019 წლისთვის ბანკმა შეძლო და ტრანზაქციები, რაც შეიძლება შესრულდეს დისტანციური საშუალებებით, ამათი ფილიალში გაკეთება აიკრძალა. უფრო კონკრეტულად, რომ გავაანალიზოთ

---

<sup>1</sup> Cashless bank- ბანკი ფულის გარეშე (ბანკი რომელსაც არ აქვს ნაღდი ფულის ტრანზაქციები)

საქართველოში არსებული წინააღმდეგობები, რაც ინოვაციის დანერგვისას წარმოიქმნება ეს ორი მაგალითი სიღრმისეულად გაანალიზებულია.

### **1.3 სს. პროკრედიტ ბანკი**

2015 წლის 24 აგვისტოს, სს. პროკრედიტ ბანკის საიტზე გამოქვეყნებული სიახლით, რომელიც გულისხმობდა ბანკის მომხმარებლებისთვის თანამედროვე, უახლესი სტანდარტებით მოწყობილი თვითმომსახურების ზონის შექმნას, ბანკმა გადადგა პირველი ნაბიჯი დიდი პროექტის განსახორციელებლად. სს. პროკრედიტ ბანკმა წარმოადგინა ახალი ინოვაციური ტექნოლოგიები, რომლებიც მომხმარებელს დაეხმარებოდა თანხების შეტანა-გატანის განხორციელებაში, ადგილზე ინტერნეტ ბანკინგის გამოყენების საშუალება მისცა კლიენტებს. ახალი ინოვაციური ტექნოლოგიები უკავშირდებოდა ისეთ ტრანზაქციების, რომლებიც შეიძლებოდა განხორციელებულიყო მხოლოდ მანქანების საშუალებით.

2016 წლის 9 მარტიდან ბანკმა შეზღუდა ფილიალში ნაღდი ფულით განხორციელებული ოპერაციები, კერძოდ: თანხის შეტანა 5000 ერთეული (ლარი/დოლარი/ევრო), თანხის გატანა 3000 ლარი ფიზიკური პირებისთვის და 5000 ლარი იურიდიული პირებისთვის. ეს ცვლილება იყო საკმაოდ სარისკო გადაწყვეტილება, თუმცა გრძელვადიანი გეგმის ნაწილი, რომელიც სამომავლოდ ფილიალში არსებული ტრანზაქციების სრულიად გაუქმებას ისახავდა მიზნად. სწორედ ამ დღეს გამოვლიდნა ყველაზე დიდი პრობლემა საქართველოს მოსახლეობაში. ამ მომენტისთვის ბანკს ჰქონდა ყველა ის საშუალება, რაც მის მიერ დაწესებული შეზღუდვების მიუხედავად მოსახლეობას აძლევდა საშუალებას მიეღო საბანკო მომსახურება რიგების და შეფერხებების გარეშე.

ასევე 2016 წლის 24 აპრილს კომპანიამ დაანონსა ახალი ინოვაციის შესახებ: „ფილიალი ნაღდი ფულის გარეშე“ - რომელიც საწყის ეტაპზე საპილოტე იქნებოდა და განხორციელდება რამდენიმე ფილიალში, სადაც თანხების მოძრაობა საერთოდ აიკრძალებოდა, ხოლო პროექტი თავისთავში თავიდანვე გულისხმობდა მთლიანად ბანკის ტრანზორმაციას შესაბამის მოდელზე. ამავე წლის სექტემბრისთვის სს. პროკრედიტ ბანკის ფილიალებში ნაღდი ფულის შეტანა/გატანის ლიმიტები გაიზარდა

50000/30000 ლარი (ექვივალენტი უცხოურ ვალუტაში). ამ შეზღუდვის პარალელურად ბანკმა დანერგა ახალი აპარატები, ერთ-ერთი ყველაზე გამორჩეული აპარატი იყო “HVD” ბანკომატი, რომელსაც შეეძლო 300 კუპიურის მიღება, რომელსაც გადაამუშავებდა და ასევე შეეძლო უკან მოეცა 1 ტრანზაქციაზე 150 კუპიურა. თითქოს ყველაფერი ხელს უწყობდა ამ პროექტის განვითარებას, თუმცა სწორედ ამ შეზღუდვის დროს იჩინა პრობლემებმა თავი.

პირველი წინააღმდეგობის ტალღა წამოვიდა ჯერ კიდევ პირველი შეზღუდვებისას, მიხედავად იმისა, რომ ფიზიკურ პირებს მარტივად ბანკომატის საშუალებით, ერთჯერადი ტრანზაქციით შეეძლოთ გაენაღდებინათ მინიმუმ 8 000 ლარი, ფაქტი, რომ ბანკმა 5000 ლარზე ქვევით თანხების განაღდება აკრძალა ფილიალის საშუალებით, ხალხისგან დიდი აღშფოთება მოჰყვა. ყველაზე მეტად გაუჭირდათ უფროს თაობას, ვინც შემჩვეული იყო ბანკში მოსვლას, უნდოდათ ოპერატორებთან ურთიერთობა და ბანკიდან გაეტანათ თანხა, ისინი არ ენდობოდნენ აპარატებს, და საკმაოდ დიდ პროტესტს გამოთქვამდნენ, თუმცა ლიმიტის გაზრდასთან ერთად უკმაყოფილოთა რიცხვიც გაიზარდა და აქ მიხვდა ბიზნესები, ვინც თანხას ანაღდება ვალუტის შესაძენად და შემდეგ ისევ ანგარიშზე შეჰქონდა, ეხლა უკვე ბანკი აიძულებდა ეს გაეკეთებინა აპარატების საშუალებით, სადაც საკმაოდ დიდი დროის გატარება უწყევდათ.

2017 წელს სს. პროგრედიტ ბანკმა შემოიღო ახალი ინოვაციური საბანკო მომსახურება: „Direct Banking“, რომელშიც ერთი საკომისიოს ქვეშ გაერთიანდა ყველა საბანკო მომსახურება, და მხოლოდ 10 ლარად, ყველა საბანკო მომსახურების მიღება შეიძლებოდა უფასოდ. თუმცა აქაც საკმაოდ დიდი ცვლილებები შემოვიდა, პროგრედიტ ბანკის ამ ინოვაციით, ფიზიკური პირები, ვისაც მხოლოდ ანაბარი ქოდა და იღებდა პროცენტს, არ იყო თანახმა ბანკისთვის გადაეხადა 10 ლარი, მაშინ როცა მას ქონდა ანაბარი და პრიქით ბანკიდან ელოდებოდა პროცენტის მიღებას და პარალელურად სხვა არცერთი ბანკი არ გადაახდევინებდა ანაბარში თანხას. მეორე დიდი წინააღმდეგობა იყო დაბალ შემოსავლიანი კლიენტები, ვისაც უკვე აღარ უღირდა ბანკში ანგარიშის ქონა, ვინაიდან ისედაც დაბალი ხელფასის გამო 10 ლარი საკმაოდ ეძვირებოდათ.

2018 წლის განმავლობაში გაგრძელდა და საბოლოოდ დასრულდა ორი ძირითადი პროექტი, ფილიალები ნაღდი ფულის გარეშე და „Direct Banking“. 2018 წლის ბოლოსთვის სს. პროკრედიტ ბანკში აკრძალული იყო ყველანაირი ოპერაცია, რაც შესაძლებელია გაკეთდეს სხვადასხვა ციფრული არხების საშუალებით, ნაღდი თანხა ბანკში საერთოდ აკრძალულია, ფიზიკური და იურიდიულ პირები სარგებლობენ პაკეტური შეთავაზებით, რომელშიც გაერთიანებულია ყველა საბანკო პროდუქტი ერთი საკომისიოს ქვეშ. 2018 წლის ბოლომდე დაახლოებით კლიენტების 1/3- დარჩა სს. პროკრედიტ ბანკში(ეყრდნობა ბანკის მიერ მოწოდებულ ინფორმაციას). ფაქტობრივად შეგვიძლია ვთქვათ რომ ფიზიკური და იურიდიული პირები ვინც დატოვა ბანკი არ ერგებოდა ბანკის ახალ ხედვებს და მიმართულებებს, შესაბამისად შეგვიძლია გამოვიტანოთ იგივე აზრი დარჩენილ კლიენტებს, რომლებიც ჯდებიან ბანკის მიზნობრივ სექტორში: კლიენტი, რომელიც თითქმის არ დადის ბანკში სხვადასხვა ოპერაციების შესასრულებლად და აქტიურად იყენებს სხვადასხვა ციფრულ საშუალებებს.

პრობლემები, რაც სს. პროკრედიტ ბანკის ტრანსფორმაციისას გამოჩნდა შეგვიძლია გავარჯცელოთ მთელი ქვეყნის მოსახლეობაზე, ვინაიდან სს. პროკრედიტ ბანკს კლიენტები მთელი ქვეყნიდან ჰყავდა. პირველი პრობლემა, რაც ზემოთაც წამოჭრილი, არის ფიზიკური პირების ინოვაციების მიღების და მათი ჩვევების შეცვლის სირთულე. მიუხედავად იმისა რომ ბანკის მოსმახურება გაძვირდა, ბანკიდან წასული კლიენტების უმეტესობა, მიზეზად ასახელებდა, რომ ბანკის ახალ მიდგომებსა და შეზრუდვებს ვერ მოერგო. სს. პროკრედიტ ბანკის შემთხვევაში ბანკის პოლიტიკის ცვლილება მოხდა სს. პროკრედიტ ჰოლდინგის მიერ შემუშავებული პროექტის საფუძველზე და ეს ცვლილებები ასევე გავრცელდა ყველა სხვა ქვეყანაში არსებულ ფილიალში. ამ გადაწყვეტილების უკან იდგა სტატისტიკური კვლევა მომხმარებლის ქცევაზე, რის საფუძველზეც მოხდა ეტაპობრივი იმპლემენტაცია. თუმცა როგორც გამოჩნდა ბაზარი არ იყო მზად ასეთი ცვლილებებისთვის და ბანკმა არათუ გაუშვა ისეთი მომხმარებელი, რომელიც იქნებოდა არაპროფილური, არამედ მან დაკარგა პროფილური კლიენტებიც, ვინც მზად არ იყო ასეთი ინოვაციებისთვის. შესაძლებელი იყო მეტი მარკეტინგული ჩართულობის საფუძველზე, მომხმარებელი ცნობიერების გაზრდა და მოსახლეობის

შემზადება, რაც მომხმარებლის მეტ მზადყოფნასა და კეთილ განწყობას უზრუნველყოფდა. ასეთი მომზადების შემდეგ შესაძლებელი იქნებოდა ეს ინოვაცია ნაკლებ მტკივნეულად დანერგილიყო.

#### ***1.4 პირველი სრულად ციფრული ბანკი SPACE***

სფეისი არის სრულად ციფრული, პირველი ნეობანკი საქართველოში, რომელიც ქართულ ბაზარზე გამოჩნდა 2018 წლის მაისში, აღნიშნული პროექტი ხორციელდება თიბის ბანკის მხარდაჭერით. შეიძლება ითქვას, სფეისის შექმნის იდეა ეკუთვნის თიბისი ბანკს, მაგრამ სფეისს და მის თანამშრომლებს აქვთ სრული დამოუკიდებლობა და მისი საქმიანობა არ არის დაკავშირებული თიბისი ბანკთან, უფრო მეტიც, სფეისის შექმნის იდეა სწორედ ტრადიციული ბანკისგან განსხვავებული მომსახურებისა და ღირებულებების შექმნას გულისხმობს, ეს არის ბანკი, რომელიც არსებობს მხოლოდ მომხმარებლის მობილურ ტელეფონებში, აპლიკაციის მეშვეობით, რომლის ჩამოტვირთვით უფასოა, როგორც „Apple“ - ს, ასევე „Android“ - ის მომხმარებლისთვის. აღსანიშნავია, რომ სფეისი არის ბანკი, რომელიც აპლიკაციის მეშვეობით მომხმარებელს საბანკო მომსახურებას სთავაზობს და არა მობაილბანკი ან ინტერნეტ ბანკი, რომელსაც ბანკები ქმნიან ბანკში შექმნილი მომსახურებისა თუ პროდქტის მომხმარებლამდე მარტივად მიტანის, მათი გამოყენების გამარტივების მიზნით, მსგავსი მომსახურებების მისაღებად საჭიროა იყო კონკრეტული ბანკის კლიენტი, ხოლო სფეისი მომხმარებლებს სრულად ციფრულ მომსახურებას სთავაზობს, ყველა საბანკო ოპერაცია ხორციელდება აპლიკაციის მეშვეობით, რაც ქართულ ბაზარზე ინოვაციურ საბანკო მომსახურებას წარმოადგენს.

Space - სფეისი არ არის წარმოდგენილი ფილიალებით, ის სრულად ციფრული ბანკია. მისი შექმნის იდეა გულისხმობს მომხმარებელმა 24/7 -ზე, გამარტივებულად მიიღოს ყველა საბანკო ოპერაცია, ფილიალებში მიუსვლელად, ელექტრონულად, ყველანაირი დამატებითი ბიუროკრატიის გარეშე. კლიენტად რეგისტრაცია ხორციელდება აპლიკაციით, მომხმარებლის მხრიდან, ID ბარათზე/პასპორტზე სურათის და სელფის გადაღებით. განსხვავებით ტრადიციული ბანკებისა, სადაც კლიენტად დასარეგისტრირებლად საჭიროა ფილიალებში მისვლა. აპლიკაციაში დარეგისტრირების

შემდეგ შესაძლებელი Space ბარათის შეკვეთა და ასევე ანგარიშის გახსნა, ბარათი კურიერს მოაქვს მითითებულ მისამართზე. კომპანია მომხარებელს სთავაზობს „Visa classic“ - ის ტიპის სადებეტო ბარათს, მაგრამ ჯერჯერობით ბარათს მხოლოდ ლარის ანგარიში აქვს. ბარათის გამოყენება შესაძლებელია ნებისმიერი ბანკის ბანკომატში. როცა საქმე ციფრულ ბანკს ეხება, მომხარებლისთვის მნიშვნელოვანია უსაფრთხოებისა და პერსონალური მონაცემების დაცვა, შესაბამისად აღნიშნულ მიმართულებას კომპანია დიდ რესურსს უთმობს, პროექტში ჩართულები არიან მსოფლიოში აღიარებული და გამოცდილი კომპანიები ინფორმაციული უსაფრთხოების დარგში, ასევე ხშირად კეთდება სისტემების პროგრამული განახლება და აუდიტი, ამავდროულად კომპანიის ინფორმაციული სისტემები „Amazon Cloud“ -ზეა განთავსებული, რომელიც ერთ-ერთ ყველაზე დაცულ გარემოდ ითვლება მსოფლიოში. ასევე კომპანია ორიენტირებულია მომხარებელთა ინტერესების დაცვაზე, აქტიურად ხდება ეროვნული ბანკისა და ყველა სხვა საკანონმდებლო რეგულაციების დაცვა და გათვალისწინება.

#### ***1.4.1 SPACE - ის მიერ შეთავაზებული პროდუქტები***

**სამომხმარებლო სესხი** - სესხის თანხა 100-დან 25 000 ლარამდე, სესხის მოთხოვნა შესაძლებელია აპლიკაციიდან, სადაც მომხარებელი თავად ირჩევს ყველა იმ პირობას, რაც მისთვის ხელსაყრელია, სესხის ვადა, გადახდის რიცხვი და სხვა, მომხარებელი აპლიკაციაში უთითებს მის შემოსავალს, სესხის დამტკიცების შემთხვევაში კი აპლიკაცია ითხოვს აიტვირთოს შემოსავლის დამდასტურებელი დოკუმენტაცია, ან მომხარებელმა მისცეს კომპანიას უფლება, თვითონვე დაუკავშირდეს rs.ge - ს და მიიღოს მომხარებელზე მონაცემები, სესხზე გადაწყვეტილების მიღება ხდება სწრაფად და გამარტივებულად, განაცხადის რეგისტრაციიდან 3 წუთში, ასევე აპლიკაციიდანვე ხდება სესხის პირობების გაცნობა და დადასტურება, რის შემდეგაც მოხდება სესხის გაცემა და ანგარიშზე თანხის ასახვა. შესაძლებელია სესხის თანხა ჩარიცხვა ნებისმიერი ბანკის ბარათზე, და შემდეგ შესაძლებელია თანხის ბანკომატიდან განაღდება.

**გადარიცხვები** - ფულის გადარიცხვა ნებისმიერ საბანკო ანგარიშზე 24/7-ზე, ფულის ასახვა ხდება მომენტალურად ანგარშებზე, გადარიცხვები შესაძლებელია მობილურის

ნომრით ან ნებისმიერი მესენჯერით, თანხის გადასარიცხად არ არის საჭირო იცოდეთ მიმღების პირადი ნომერი ან ანგარიშის ნომერი, ადრესატი თავად ირჩევს რომელ ანგარიშზე დაერიცხოს თანხა. ასევე აღსანიშნავია რომ თანხის ასახვა ხდება მყისიერად, არ აქვს მნიშვნელობა სამუშაო დღეებია, თუ უქმე დღეები.

**სფეის ბარათი** - სფეის ბარათის შეკვეთა შესაძლებელია მობილური აპლიკაციის მეშვეობით, ბარათი მიბმულია ანგარიშზე, რომელიც ავტომატურად იხსნება მისი შეკვეთის დროს. ბარათს კურიერი მოგიტანთ სახლში, კომპანია მომხარებელს სთავაზობს უკონტაქტო ბარათს, რომელსაც აქვს ყველა ის ფუნქცია, რაც გააჩნია ჩვეულებრივ საბანკო ბარათებს, ბარათით სარგებლობა შესაძლებელია ნებისმიერი ბანკის ბანკომატში. თიბისი ბანკისა და მისი პარტნიორი ბანკების ბანკომატიდან გატანის საკომისო არის უფასო, ხოლო სხვა ბანკების ბანკომატებიდან გატანის საკომისო შეადგენს 2% (მინ. 6%) . ასევე შესაძლებელია Space - სფეის აპლიკაციაში მიაბათ ნებისმიერი სხვა ბანკის ბარათი და გამოიყენო სხვადასხვა ოპერაციისთვის, ასევე გადარიცხო ბარათიდან ბართზე თანხა და აკონტროლო საკუთარი ფინანსები.

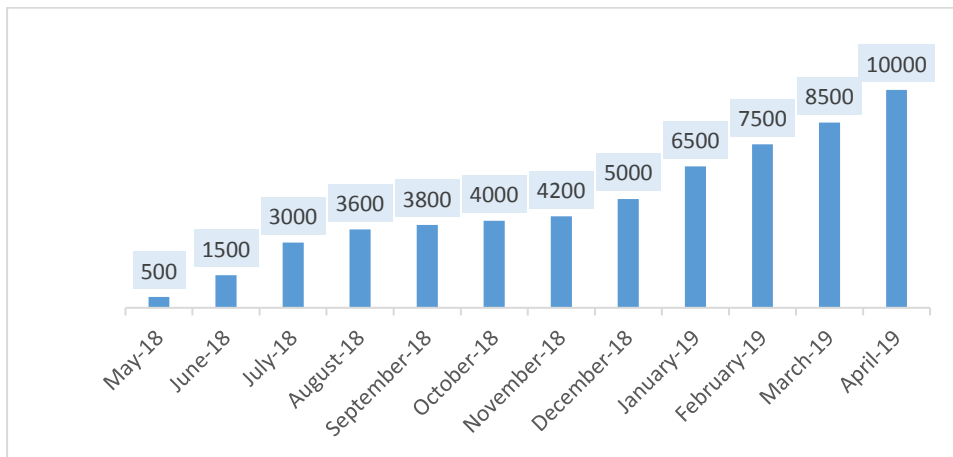
**გადახდები** - აპლიკაცია გვამლევს საშუალებას ნებისმიერი სახის გადასახადი გადავიხადოთ. მომხარებელს პირდაპირ აპლიკაციაში აქვს ყველა ის მომსახურება რისთვისაც ბანკები მომხარებლებს ინტერნეტ ბანკს სთავაზობენ. Space - სფეისი - ს კლიენტებს შეუძლიათ აპლიკაციის მეშვეობით გადაიხადონ კომუნალური თუ სხვა გადასახადები, რაც შესაძლებელია ინტერნეტ ბანკით ან სწრაფი ჩარიცხვის აპარატებით.

**QR განვადება** - აღნიშნული მომსახურების დახმარებით შესაძლებელია მომხარებელი შევიდეს ქართულ ონლაინ მაღაზიებში და აირჩიოს სასურველი ნივთი და შეიძინოს იგი სფეისის QR განვადებით. აღნიშნული ოპერაცია მსგავსად სხვა მომსახურებებისა არის ძალიან მარტივი, სწრაფი და სრულად ციფრული, საკმარისია საიტზე შეარჩიოთ ნებისმიერი ნივთი , დააჭიროთ სფეისით გადახდას, აპლიკაციის მეშვეობით გადაულოთ QR კოდს და რამოდენიმე წამში მიიღებთ პასუხს, თუ რამდენი და რა პირობებში დაგიმტკიცდათ განვადება. კომპანიას ყავს რამოდენიმე პარტნიორი ქართული ინტერნეტ

მაღაზია, რომელთანაც თანამშრომლობს, ესენია : „Buyers.ge“, „Megamall.ge“, „Zoomer.ge“, „Wishlist.ge“.

### 1.4.2 SPACE - ის კლიენტურა

სფეისი 1 წელია ოპერირებს ქართულ აზვარზე და ამ დროის მანძილზე საკმაოდ ბევრი მოხმარებელი შეიძინა, თვიდან-თვემდე მატულობს ბანკის კლიენტების რაოდენობა, ასევე იმატებს ტრანზაქციების რაოდენობა, აქტიური სესხების რაოდენობა. ამ პერიოდის მანძილზე სფეისი აპლიკაცია ჩამოტვირთა 397 000 მომხმარებელმა, აღსანიშნავია, რომ აპლიკაციის გადმოწერის რაოდენობა ყოველთვიურად იზრდება, რაც დინამიკაში შემდეგნაირად გამოიყურება:



ფიგურა 26 – Space - ის კლიენტურის ზრდის ტემპი.(მონაცემები მოპოვებულია Space - ის საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამსახურიდან)

აღსანიშნავია, რომ ყველა აპლიკაციის გამომწერი არ გულისხმობს კლიენტად რეგისტრაციას, კომპანიას ამ ეტაპზე 115 000 კლიენტი ჰყავს, რომლებმაც გაიარეს აპლიკაციით რეგისტრაცია. რეგისტრირებული კლიენტების რაოდენობაც მზარდია, რაც შეეხება აქტიურ კლიენტებს, რომლებიც ყოველთვიურად იყენებენ სხვადასხვა სახის პროდუქტებს, ახორციელებენ გადახდებს, გადარიცხვებს, ასევე სარგებლობენ საკრედიტო პროდუქტებით, შეადგენს 20 000 -ს . სფეისის Visa Clasic ბარათით სარგებლობს 64 000 მომხმარებელი: სფეის აპლიკაციის მეშვეობით თვეში საშუალოდ ხორციელდება 45 000 ტრანზაქცია, ჯამში 1 წლის განმავლობაში დაფიქსირდა 600 000 -

მდე ტრანზაქცია, ტრანზაქციების რაოდენობა მზარდია და ყოველდღიურად მატულობს, რაც განპირობებულია იმ ფაქტით, რომ კომპანია მუდმივად ანახლებს მომსახურებას და უფროდაუფრო მეტ ახალ ფუნქციას სთავაზობს მომხარებლებს. სამომხარებლო სესხით 1 წლის განმავლობაში ისარგებლა 10 000 - ზე მეტმა მომხარებელმა, ამ ეტაპზე კომპანიას ჰყავს 10 000 აქტიური მსესხებელი, აღნიშნული კომპონენტი მზარდია, რადგან პროცესები არის გამარტივებული, მომხარებლებს შეუძლიათ ისარგებლონ 25 000 ლარამდე სამომხარებლო სესხით, სტანდარტულ საბანკო პირობებში, ყოველგვარი ბიუროკრატიული პროცედურის გარეშე, ბანკში მიუსვლელად დაიმტკიცონ და აიღონ სესხი. კომპანიის საკრედიტო პორტფელი შეადგენს 20 მლნ. ლარს, საშუალო სესხის მოცულობა ერთ კლიენტზე არის 2000 ლარი, ჯერ-ჯერობით კომპანია მომხარებლებს მხოლოდ 25 000 ლარამდე სამომხარებლო სესხებს სთავაზობს (აღსანიშნავია, რომ აღნიშნული ლიმიტი რამოდენიმეჯერ გაიზარდა და შესაძლოა კიდევ გაიზარდოს).

### ***1.4.3 ქართულ საბანკო სივრცეში დანერგილი ინოვაციური პროდუქტები***

#### ***1.4.3.1 ჩეთბოტი “Ti Bot” – თბს ბანკი***

2017 წლის 6 მარტს ქართულ საბანკო სივრცეში გამოჩნდა პირველი ქართული ჩეთბოტი, რომელიც თბისი ბანკმა დანერგა, რომლის შექმნაზე ქართულმა სტარტაპ კომპანია „Pulsar AI“ - მ იმუშავა. ჩეთბოტი არის სხვადასხვა სოციალურ ქსელების მესინჯერში ჩაშენებული ბოტი, რომელთანაც ინტერქაცია შეუძლია მომხმარებელს, ხოლო თავის მხრივ პასუხს სცემს რობოტი, რომელიც მანაქანური სწავლების შედეგად შექმნილ პლატფორმაზეა აგებული. ჩეთბოტის საშუალებით უკვე შესაძლებელია მნიშვნელოვანი საბანკო ოპერაციების შესრულება კერძოდ: ფულის გადარიცხვა, ჩეთბოტს მიწერ, თუ ვისთან გსურს ფულის გარაიცხვა და რა მოცულობით, ხოლო ის წინასწარ ჩაშენებული პლატფორმის საფუძველზე თქვენს მოთხოვნას დაამუშავებს და წამებში მოახდენს საბანკო გადარიცხვას, გადარიცხვა შესაძლებელია მოხდეს ანგარიშის ნომრით, პირადი და ტელოფონის ნომრითაც კი. მობილური ბალანის შევსება, კომუნალური გადახდების განხორციელება, მნიშვნელოვანი ფუქციონალია ვალუტის გადახურდავება, ჩეთბოტს

მიწერ თუ რომელი ვალუტის გადაცვლა გინდა და ჩეტბოტი გთავაზობს კურს, რომელიც როგორც წესი ბანკში დადგენილ კომერციულ კურსებთან შედარებით უფრო მომგებიანია, ხოლო, თუ შენთვის აღნიშნული კურსი მისაღებია, მაშინ ეთანხები და ჩეტბოტი წამიერად მოახდენს ვალუტის კონვერტაციას, რომელიც მყისიერად აისახება, თქვენს ინტერნეტ ბანკში. გარდა საბანკო მომსახურებისა ჩეტბოტს შეუძლია თქვენთვის რჩევების მოცემა, შეუძლია მოგაწოდოს ინფორმაცია მიმდინარე ღონისძიებების შესახებ, თუ რა იგეგმება ქვეყანაში და ასევე ჩეთიდან გაუსვლელად შეუძლია შეიძინოს შენთვის სასურველი ღონისძიების ბილეთები, შეუძლია მოგაწოდოს ამინდის პროგნოზი, ვალუტის ოფიციალური გაცვლითი კურსი და ბევრი მნიშვნელოვანი ინფორმაცია. ჩეტბოტის მთავარი პლიუსია დაზოგოლი დრო და ენერჯია, პროცესების გამარტივებული მართვის შესაძლებლობა და რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია მანქანური სწავლების დახმარებით ჩეტბოტს შეუძლია განვითარება და სწავლა.

#### ***1.4.3.2 SMS კოდით განაღდება - ვთბ ბანკი***

სმს კოდით განაღდება ვთბ ბანკის მიერ დანერგილი ინოვაციური პროდუქტია, რომელიც ითვალისწინებს სმს კოდის საფუძველზე ბანკომატიდან ფულის განღდებას, კერძოდ ინტერნეტბანკის საშუალებით მომხარებელი აგენერირებს კოდს, რომელსაც ეუბნება იმ პირს, ვისაც სურს ფულის განღდება ან თვითონ ანაღდებს, ხოლო პირი მიდის ვთბ ბანკის ნებისმიერ ბანკომატში და ამ კოდის გამოყენებით ანაღდებს ფულს, ისე რომ არ ჭირდება საბანკო პლასტიკური ბარათი, მეტიც შესაძლოა აღნიშნული პირი საერთოდ არ იყოს ბანკის კლიენტი. ასევე შესაძლებელია აღნიშნული კოდით ფულის ვთბ ბანკის ნებისმიერ ანგარიშზე მომენტალურად დასმა, ამისათვის საჭიროა შევიდეთ ჩვენს ინტერნეტ ბანკში და ჩვენთვის მოცემული კოდი შევიყვანოთ შესაბამის ბმულში და ფული ჩვენთვის სასურველ საბანკო ანგარიშზე ჩაირიცხება. თუ აღნიშნულ კოდს ერთი საათის განმავლობაში არ გამოიყენებ ტრაქნაქცია უქმდება და თანხა ისევ გამგზავნის ანგარიშზე ბრუნდება. ტარიფები გარიცხვის სტანდარტული ტარიფების მსგავსია კერძოდ: მინიმუმი გაარიცხული თანხის 0.5% - სა 1 ლარს შორის. აღნიშნული პროდუქტი საკმაოდ მოსახერხებელია იმ ადამიანებთან ფულის გადასარიცხათ, რომლებიც კარგად

ვერ ერკვევიან საბანკო პროდუქტებში და თანამედროვე ტექნოლოგიური განვითარების ტემპებს ფეხი ვერ აუწყვეს, ასევე როცა ბარათი სახლში დაგრჩა და გსურს თნხის განაღდება, ინტერნეტბანკში აგენერირებ კოდს, ხოლო თანხას ბანკომატიდან ანღდებ ნებისმიერ დროს.

### ***1.4.3.3 ვალუტის კონვერტაციის მოდული - ბაზისბანკი***

სავაჭრო ურთიერთობების განვითარება წარმოშობს განუხრელ მოთხოვნას სხვადასხვა ვალუტებზე, ამ ფონზე მნიშვნელოვანი ყურადღება ეთმობა კომერციული ბანკების მხრიდან ვალუტის ყიდვა - გაყიდვის ოპტიმიზაციასა და კლიენტებზე მორგებული სერვისების შემუშავებას, რომელიც კლიენტს მისცემს საშუალებას განახორციელოს ვალუტის ყიდვა - გაყიდვა სწრაფად და რაც მთავარია ხელსაყრელ პირობებში. როგორც ნებისმიერი პროდუქტი ვალუტის კურსიც შესაძლოა გახდეს კლიენტებსა ბანკს შორის ვაჭრობის ობიექტი, ამისათვის საჭიროა ისეთი მოდულის არსებობა, სადაც შესაძლებელი იქნება ამ პროცესის წარმატვა მარტივად და სწრაფად. სწორედ ამ პრობლემის გადაჭრას ემსახურება ბაზისბანკის მიერ შემუშავებული ვალუტის ყიდვა - გაყიდვის მოდული, რომელიც ჩაშენებულია იტერნეტ ბანკში. ამ ფუნქციონალის საშუალებით კლიენტებს საშუალება ეძლევათ ერთგავრი ბიდები განახორციელონ ვალუტის შესაძანეთ და მათ შესთავაზონ კურსი, რა კურსითაც სურთ ვალუტის შეძენა, თუ ეს კურსი ბანკისთვის მისაღებია, მაშინ ავტომატურად ხდება ვალუტის კონვერტაცია და თანხის ასახვა ანგარიშზე, ხოლო თუ კურსი ბანკის მიერ დადგენილ კომერციულ კურსებს არ შეესაბამება, მაშინ ბანკი თვითონ გთავაზობს კურსს, რომლითაც შესაძლებელია შენთვის სასურველი ვალუტის შეძენა, თუ ეთანხმები შემოთავაზებულ კურსს, ღილაკზე თითის დაჭერით ავტომატურად ხდება კონვერტაცია და შენს ინტერნეტ ბანკში შენთვის სასურველი ვალუტა აისახება შენს მიერ წინასწარ არჩეულ ანგარიშზე. აღნიშნული პროდუქტის დადებითი მხარეა ის, რომ უშუალო მონაწილე ხდები ვალუტის ბაზარზე არსებული ტენდენციების და საშუალება გაქვს ბანკს ევაჭრო ვალუტის კურსზე, თან რაც მთავარია ეს ყველაფერი ხდება სწრაფად და საშუალება გაქვს მიაღწია იმ კურსს, რომელიც შენს ბიზნესს მოდელსა და ფინანსურ მდგომარებას შეესაბამება კონკრეტულ პერიოდში.

გასათავალისწინებელია ის ფაქტორიც, რომ ბოლო პერიოდში ვალუტის კურსი მნიშვნელოვანი მერყეობით გამოირჩევა და ამ დროს სწორი გადაწყვეტილების მიღება მნიშვნელოვან ფინასურ დანახარჯებს აგარიდებს თავიდან. აღნიშნული მომსახურებით სარგებლობა, როგორც ფიზიკურ ასევე იურიდიულ პირებს შეუძლიათ.

#### ***1.4.3.4 გადარიცხვა საბანკო მონაცემების გარეშე - ვთბ ბანკი***

ქართულ საბანკო სივრცეში გადარიცხვა კლიენტებს შორის უკვე შესაძლებელია ნებისმიერი არხით, ტელეფონის ნომრით, პირადი ნომრით, ანგარიშის ნომრით, თუმცა ვთბ ბანკის ინოვაციური პროდუქტი მომხმარებლებს სთავაზობს გადარიცხვებს ბარათის ნომრისა და ელფოსტის საშუალებით. განსხვავებით სხვა ბანკებისა, აღნიშნულ პორტალზე შესაძლებელია ნებისმიერი ბანკის კლიენტის საბანკო ბარათებს შორის გადარიცხვების შესრულება და რაც მთავარია გადარიცხული თანხა მყისიერად აისახება ადრესატის ანგარიშზე. აღნიშნული პროდუქტით მნიშვნელოვნად მარტივდება გადარიცხვების წარმოება აღარაა საჭირო ბარათის ანგარიშის გაგება, არამედ ბარათის 16 ნიშნა კოდის საშუალებით შესაძლებელია გადარიცხვის შესრულება ეს მნიშვნელოვნად ამარტივებს პროცესს და მიმზიდველს ხდის კლიენტისათვის ტრანზაქციების წარმოებას.

## ***2.თავი CRM – Customer Relationship Management System მომხმარებელთან ურთიერთობების მართვა სისტემა***

### ***2.1 CRM ტექნოლოგიების დანერგვა და განვითარება***

თანამედროვე ტექნოლოგიების განვითარება მნიშვნელოვან შესაძლებლობებს ქმნის კომპანიებისთვის, რითაც მათ უნარი შესწევთ მომხმარებელთან უწყვეტი, გრძელვადიანი, საქმიანი ურთიერთობების ჩამოყალიბება და რაც მთავარია ამ ურთიერთობების შენარჩუნება და განვითარება. ამ პროცესში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს CRM - მომხმარებელთან ურთიერთობების მართვის სისტემას. CRM - ის სხვადასხვა მოდული არსებობს, რომლებიც აქტიურად გამოიყენება საბანკო სფეროში. ყველა წამყვანი ქართული კომერციული ბანკი იყენებს მას, რითაც ხდება დროითი და ფინანსური რესურსი დაზოგვა, რაც საბოლოო ჯამში კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების საწინდარია. ნაშრომში განხილულია CRM - ის მოდული, რომელიც ახდენს ინფორმაციის ავტომატურ რეჟიმში შეგროვებასა და კონსლოიდაციას სხვადასხვა არხებიდან, კერძოდ: კომპანიის მონაცემთა ბაზა, ვებგვერდი, სახელმწიფო სერვისების განვითარების ვებგვერდები, ტელეფონი, მეილი და სხვა. მიღებული ინფორმაციის გაანალიზებით კი კომპანია სწავლობს მომხმარებლის ქცევას, მის ინტერესებსა და მოთხოვნილებებს, რის საფუძველზეც სთავაზობს მას ისეთ პროდუქტს („ოფერს“), რომელიც კონკრეტული სიტუაციიდან გამომდინარე იქნებოდა ყველაზე ხელსაყრელი მომხმარებლისთვის და ზუსტად დააკმაყოფილებდა მის მოთხოვნას.

ყველა განვითარებული კომპანია ცდილობს მიიღოს მაქსიმალური ინფორმაცია კლიენტის შესახებ, რომელსაც სტრუქტურულიზებული სახით ინახავს თავის მონაცემთა ბაზაში, რათა შემდგომ ინფორმაციის სწორი დამუშავებითა და ინტერპრეტაციით შეძლოს მისი დარწმუნება, დაინტერესება ამა თუ იმ პროდუქტით და გაზარდოს გაიყიდვები გამმაფრებული კონკურენციის ფარგლებში. მომხმარებელთან ურთიერთობის მართვის კონცეფციის განვითარება დაიწყო ჯერ კიდევ 1970 წელს, როცა მომხმარებელთა კმაყოფილების დონე იზომებოდა ყოველწლიური გამოკითხვის საფუძველზე. 1982 წელს ქეით და რობერტ კესტებაუმებმა წარმოადგინეს „Database marketing“ - მონაცემთა ბაზებზე დაფუძნებული მარკეტინგი, რომელიც გულისხმობდა მონაცემთა შეკრებას, ანალიზსა და მის საფუძველზე მნიშვნელოვანი მენეჯერული გადაწყვეტილებების მიღებას, ხოლო 1986 წელს პოლ სალივანმა და მაიკ მანიმ შექმნეს პირველი CRM მოდელი სახელად „ACT“. მომხმარებელთა ურთიერთობის მენეჯმენტი

პოპულარულ გახდა 1997 წელს, სეიბელის, გარტნერისა და „IBM“- ის ერთობლივი მუშაობის შედეგად. 1997 და 2000 წლებში წამყვან CRM მოდულს დაემატა გადაზიდვისა და მარკეტინგის პროცესების მართვის შესაძლებლობები, ხოლო 1999 წელს სეიბელმა შექმნა პირველი მობილური CRM აპლიკაცია.

CRM – ით ხდება მონაცემთა შეკრება, დამუშავება, ანალიზი და კონკრეტული შეთავაზებების გენერირება კლიენტებისთვის. აღნიშნული სერვისის გამოყენება აქტიურად დაიწყო ქართულმა კომერციულმა ბანკებმა, რითაც მნიშვნელოვნად დახვეწესა მომხმარებელთა ურთიერთობების მართვა და გაზარდეს გაყიდვები საცალო სექტორში და არამარტო, თანამედროვე ტექნოლოგიები საშუალებას იძლევა არამარტო საცალო, არამედ კორპორატიულ კლიენტების მონაცემების შეკრებისა და ანალიზის საშუალებით მოხდეს შეთავაზებების ავტომატური გენერირება კორპორატიული კლიენტებისთვის. განვიხილოთ და გავაანალიზოთ როგორ ხდება მონაცემების შეკრება დამუშავება, ანალიზი და შეთავაზებების გენერირება CRM - ის საშუალებით.

### ***2.1.1 მონაცემთა შეგროვების პროცესი***

გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ყოველთვის პირველ ეტაპი არის, მონაცემების შეკრება. იმისათვის, რომ მონაცემები იყოს ხარისხიანი და ვალიდური საჭიროა ინფორმაციამ დააკმაყოფილოს სანდოობისა და ხარისხიანობის მინიმალური სტანდარტები, რაზე დაფუძნებითაც შეგვეძლება სწორი ანალიზი და დასკვნების გაკეთება. იმისათვის რომ აღნიშნულს მივაღწიოთ საჭიროა მონაცემთა ვალიდაციისა და „კროს-ჩეკინგ“ ლოგიკების შემუშავება, რაც წარმოადგენს მონაცემების ანალიზის შემგომ ეტაპს. იმისათვის რომ კლიენტის შესახებ ინფორმაცია მივიღოთ და დავამუშაოთ, CRM მოდული ინტეგრირებული უნდა იყოს სხვადასხვა წყაროებთან, კლიენტის შემოსავლების შესწავლისთვის საჭიროა რომ CRM ინტეგრირებული იყოს შემოსავლების სამსახურის ერთიან ბაზასთან სადაც ინახება ინფორმაცია კლიენტის შემოსავლების შესახებ, როგორც დარიცხული ასევე ხელზე ასაღები შემოსავლების, დივიდენდების, იჯარისა და სხვა ტიპის შემოსავლების შესახებ - ეს წარმოადგენს დეკლარირებულ შემოსავალს. საგულისხმოა ისიც აღნიშნულ ბაზაში ინახება

ინფორმაცია ისტორიული შემოსავლების შესახებ, დამსაქმებელი კომპანიისა და კლიენტის სამუშაო სტაჟის შესახებ.

ყოველთვიური შემოსავლების დათვლის სხვადასხვა მეთოდი არსებობს, ერთ-ერთი ფართოდ გავრცელებული მეთოდია შემოსავლების დათვლის „მედიანური“ მეთოდი, რაც გულისმობს კლიენტის მიერ მიღებული ბოლო 3 თვის შემოსავლებიდან მედიანური შემოსავლის აღებას, მედიანის გაანგარიშების ფორმულაა:

$$\text{median}(a) = \frac{a_{[(\#x+1)\div 2]} + a_{[(\#x+1)\div 2]}}{2}$$

მაგ: აღნიშნულ შემთხვევაში გიორგის შემოსავალი CRM მოდულში დაფიქსირდება 2600 (იხ. ფიგურა 11), რადგან ბოლო 3 ჩარიცხვის მედიანური შემოსავალი მარტის თვის ხელფასია, ხოლო მარტის თვის ხელფასი კი 2600 ლარია, ხოლო ზაზას შემთხვევაში მედიანური ხელფასი 1150 ლარს შეადგენს, რადგან მედიანური ხელფასი აპრილში ფიქსირდება. კლიენტის შემოსავლების იდენტიფიცირების შემდგომ ეტაპს წარმოადგენს, მისი მიმიდნარე დავალიანებისა და საკრედიტო ისტორიის შესახებ ინფორმაციის მიღება „კრედიტინფოდან“. „სს საკრედიტო საინფორმაციო ბიურო კრედიტინფო საქართველო“ წარმოადგენს ერთგვარ მაკონსოლიდირებულ კომპანიას, რომელიც ახორციელებს ინფორმაციის შეკრებას სხვადასხვა ფინანსური ინსტიტუტებიდან კლიენტის დავალიანების შესახებ. კომპანიას აქვს სხვადასხვა ტიპის რეპორტების, დეშორდები, რომელშიც მოცემულია სხვადასხვა ტიპის ინფორმაცია, რომელიც გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მნიშვნელოვანია.

### **2.1.2 საკრედიტო ქულა (Credit Score)**

საკრედიტო რეპორტის მონაცემები დამუშავებულია სტატისტიკურ მეთოდებზე დაფუძნებით და რის საფუძველზეც ითვლება საკრედიტო ქულა. საკრედიტო ქულა იძლევა გადამხდელუნარიანობის შეფასებისა და კლიენტის დეფოლტის ალბათობის დადგენის საშუალებას. კრედიტინფოს მერ შექმნილ საკრედიტო რეიტინგის სისტემაში საკრედიტო ქულამ **0 - 400** - მდე მნიშვნელობა შეიძლება მიიღოს. საკრედიტო ქულა ფინანსურ ინსტიტუტებს ეხმარება სწორი ანალიზი გაუკეთონ კლიენტის

გადამხდელუნარიანობას და სესხის გაცემამდე სწორად შეაფასონ ის რისკები, რაც დაკავშირებულია კონკრეტულ კლიენტთან. ქულა უარყოფით კორელაციაშია დეფოლტის ალბათობასთან, ანუ რაც უფრო მაღალია საკრედიტო ქულა მით უფრო დაბალია იმის ალბათობა, რომ კლიენტი არ შეასრულებას მასზე ნაკისრ სასესხო ვალდებულებას.

მსოფლიოში გავრცელებულია ორი ცნობილი საკრედიტო სქორინგის სისტემა: „FICO“ და „VantageScore“ საკრედიტო ქულაზე ბევრმა ფაქტორმა შეიძლება მოახდინოს გავლენა, თუმცა მათ შორის მნიშვნელოვანია:

**საკრედიტო ისტორია** - როგორ ემსახურებოდა კლიენტი ძველ სესხებს, ჰქონდა თუ არა ვადაგადაცილება, იხდიდა თუ არა ჯარიმას.

**კრედიტის ათვისების კოეფიციენტი** - აღნიშნული პარამეტრი გულისხმობს, კლიენტისთვის დამტკიცებული ლიმიტის რა მოცულება ჰქონდა მას საშუალოდ ათვისებული. მაგ: კლიენტს აქვს 2000 ლარიანი საკრედიტო ლიმიტის მქონე საკრედიტო ბარტი და მას ათვისებული აქვს საშუალოდ 500 ლარი ამ შემთხვევაში კრედიტის ათვისების კოეფიციენტი იქნება - 40%, ხოლო რეკომენდირებული დონეა - 30%

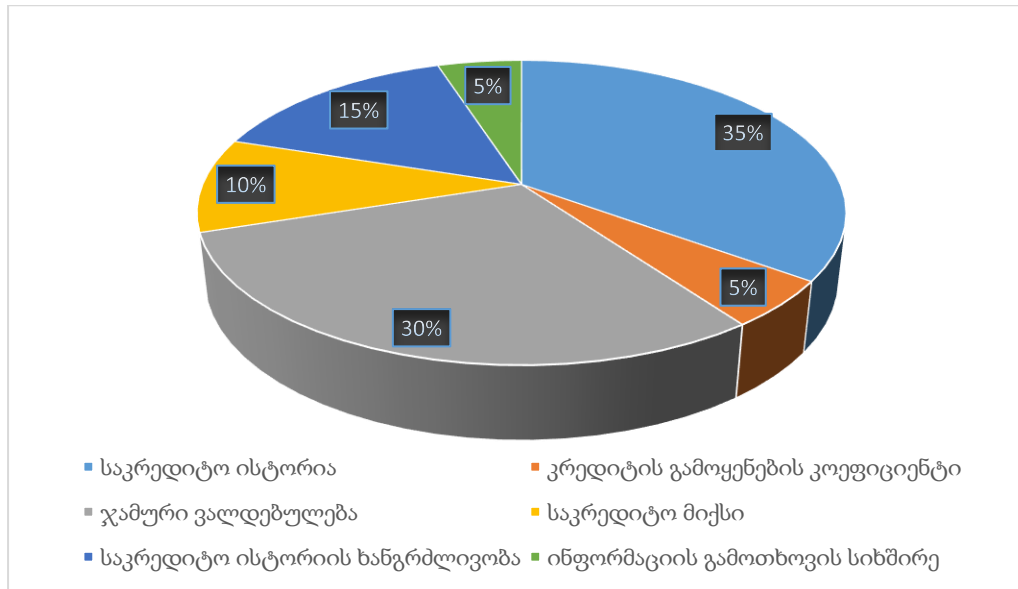
**ჯამური ვალდებულება** - ეს არის ჯამი, კლიენტის ყველა სახის ვალდებულების.

**საკრედიტო მიქსი** - ეს გულისხმობს, საკრედიტო პროდუქტების რა კომბინაციას იყენებს კლიენტი, მაგ: საკრედიტო ბარათი, ოვერდაფტი, იპოთეკური სესხი, სამომხმარებლო სესხი, ავტო სესხი, განვადება, სწრაფი სესხი, ლომბარდი, ბიზნეს სესხი და ა.შ.

**საკრედიტო ისტორიის ხანგრძლივობა** - მნიშვნელოვანია ასევე, საკრედიტო ისტორიის ხანდაზმულობა. კლიენტმა რა ასაკში დაიწყო საკრედიტო პროდუქტების მომხმარება, რა ვადიანობის მქონე სესხებს იყენებს, რა მოზნობრიობით იღებს სესხს.

**ინფორმაციის გამოთხოვის სიხშირე** - საკრედიტო ქულისა და დეფოლტის ალბათობის დათვლის მომენტში გაითვალისწინება ასევე ინფორმაციის გამოთხოვის სიხშირე, რაც უარყოფითად მოქმედებს საკრედიტო ქულაზე.

საბოლოოდ ყველა რისკ ფაქტორს თავისი წონა ენიჭება, რაც საბოლოო ქულის ფორმირებაში იღებს მონაწილეობას, თუმცა ფაქტორების რაოდენობა, მათი წონები და რისკის მოდელი დიდწილად დამოკიდებული კონკრეტულ ფინანსურ ინსტიტუტზე, თუ რომელ ფაქტორებს აირჩევს და რას მიანიჭებს უპირატესობას. რეკომენდირებული მოდელი კი შემდეგი სახისაა:



ფიგურა 13. საკრედიტო ქულაში შემავალი ფაქტორების წილობრივი განაწილება. (განგარიშების სიმულაციური მოდელი)

ნაშრომში განხილულ მოდელში ყველაზე მაღალი წონა მიენიჭა საკრედიტო ისტორიას, რადგან ის ყველაზე მნიშვნელოვანი კომპონენტია საკრედიტო ქულის დათვლაში და ყველაზე კარგად ასახავს იმ რისკებს, რაც შეიძლება თან ახლდეს სესხის გაცემას კონკრეტულ კლიენტზე.

### 2.1.3 დეფოლტის ალბათობა (PD - Probability of Default)

კლიენტის გადამხდელუნარიანობის შესწავლაში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს კლიენტის დეფოლტის<sup>2</sup> ალბათობის სწორ დადგენასა. აღნიშნული ცვლადი მჭიდრო კორელაციაშია საკრედიტო ქულასთან და გამოითვლება ამ უკანასკნელის მსგავსად. ის დაფუძნებულია კლიენტის ისტორიულ მონაცემებსა და მის საკრედიტო ქცევაზე, კერძოდ: როგორ იხდიდა კლიენტი სასესხო ვალდებულებას, ჰქონდა თუ არა ვადაგადაცილება<sup>3</sup>, გადაუხდია თუ არა ჯარიმა, და სხვა მნიშვნელოვანი რისკ ფაქტორები, რომლებიც მნიშვნელოვანია კლიენტის რისკიანობის დასადგენად. დეფოლტის ალბათობაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ის ფაქტიც, თუ რა სიხშირით ითხოვდა კრედიტს კლიენტი.

კრედიტინფოდან მიღებულ ინფორმაციაში მოცემულია ყველა ის მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რომელიც სესხის გაცემის შესახებ გადაწყვეტილების მისაღებად არის საჭირო. როგორც ცხრილში ვხედავთ ზაზას - ს აქვს დაბალი საკრედიტო ქულა და შესაბამისად მაღალი დეფოლტის ალბათობა. განხილულ საკრედიტო ქულის დათვლის მოდელში, საკრედიტო ქულის დათვლაში უმნიშვნელოვანესი როლი სწორედ საკრედიტო ისტორიას აქვს, კერძოდ მას ქულის ფორმირებაში 35% - იანი წილი უკავია(იხ. ფიგურა 13). ფიგურა 12 - ში მითითებულ მონაცემებზე აყრდნობით, აღნიშნულ მსესხებელს გააჩნია მიმდინარე ვადაგადაცილებული სესხები: ბიზნესს სესხი - 15 დღიანი ვადაგადაცილება, განვადება - 20 დღიანი ვადაგადაცილება, რამაც განაპირობა მისი ცუდი საკრედიტო ქულა. სისტემა მსგავსი პარამეტრების მქონე კლიენტს შეთავაზებას არ გაუკეთებს, შეწყვეტს მასზე ანალიზს და ავტომატურად უარყოფილი მსესხებლების ბაზაში გადაიყვანს. მიმდინარე ვადაგადაცილების სტატუსის მქონე კლიენტებზე სესხის მიცემა, არ მიცემის საკითხი დამოკიდებულია კონკრეტული ფინანსური ინსტიტუტის მიერ შემუშავებულ საკრედიტო, რისკ პოლიტიკაზე. ძირითად შემთხვევებში კომერციული ბანკები მსგავს შემთხვევებში არ ახდენდენ ფიზიკური პირების დაკრედიტებას, თუმცა მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები ხშირ შემთხვევებში ახდენდენ

---

<sup>2</sup> კლიენტის დეფოლტი - გაკოტრების საქმის წარმოების დაწყება ან კონტრაქტის პირობების დარღვევა (მათ შორის „კოვენანტების“ დარღვევა).

<sup>3</sup> ვადაგადაცილება - სასესხო გრაფიკის პირობების შეუსრულებლობა მსესხებლის მიერ.

მსგავის სტატუსის მქონე კლიენტების დაკრედიტებას მაღალი ეფექტური საპროცენტო განაკვეთის კონპენსირების ხარჯზე, ხშირ შემთხვევაში ეფექტური საპროცენტო განაკვეთი 100% - სცდებოდა. მაღალი საპროცენტო განაკვეთები რეალური პრობლემას წარმოადგენდა ქართულ ფინანსურ ბაზრებზე, მსესხებელის მიერ გადახდილი ყოველთვიური სასესხო შენატანის უმეტესი ნაწილი მიემართებოდა არა სესხის ნარჩენი ძირის დასაფარად, არამედ რიცხული საპროცენტო დავალიანების, საურავის, ჯარიმის დასაფარად, შესაბამისად კლიენტს მნიშვნელოვანი ფინანსური ხარჯის გაწევა უწევდა, იმისათვის, რომ ესარგებალა საკრედიტო პროდუქტით. რამაც საბოლოო ჯამში იქამდე მიგვიყვანა, რომ მოსახლეობაში ბანკების მიმართ ცუდი დამოკიდებულება გაჩნდა. ეს პრობლემა, რომ არსებობს არც მთავრობა მალავს, სწორედ ამ პრობლემის გადასაწყვეტად საქართველოს პარლამენტამ მიიღო კანონი, რომელიც ფინანსურ ინსტიტუტებს უკრძალავს ისეთი ფინანსური მომსახურების გაწევას, რომლის ეფექტური საპროცენტო განაკვეთი აღემატება 50%-ს. თუმცა, ეს შეზღუდვა ძირითად ნაწილიში შეეხოთ მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებსა და სესხის გამცემ სუბიექტებს, რადგან სწორედ მათ მიერ დაწესებული კაბალური საკრედიტო კონტრაქტები იწვედნენ მოსახლეობის მნიშვნელოვან დაზარალებს. ამ კანონის მიღების შემდგომ საქართველოში მიკროსაფინანსო ორგანიზაციის რიცხვი მნიშვნელოვნად შემცირდა, რადგან მათ ვეღარ შეძლეს დაბალპროცენტიანი პროდუქტებით ოპერირება და საფინანსო ბაზარი დატოვეს. რაც შეეხება მეორე მსესხებელს - Giorgi Talakvadze - ს მას საკრედიტო ქულისა და დეფოლტის ალბათობის დასაშვები მნიშვნელობები აქვს და შესაბამისად აღნიშნულ კლიენტზე სისტემა გააგრძელებს მონაცემების დამუშავებასა და ანალიზს, ხოლო საბოლოოდ დაუგენერირებს სხადასხვა ტიპის შეთავაზებას, განსაზღვრულს კლიენტი სამომმარებლო ქცევიდან გამომდინარე.

## ***2.2 კონკრეტულ ბანკში არსებული დავალიანების ანალიზი***

კომერციული ბანკი, გარდა იმისა რომ აანალიზებს კრედიტინფოდან გამოთხოვილ ინფორმაციას, ის სწავლობს კლიენტის საკრედიტო ისტორიას საკუთარ მონაცემებზე დაყრდნობით. კვლევის ობიექტს წარმოადგენს, თუ რა სახის პროდუქტებით

სარგებლობდა, როგორც სამომხმარებლო ქცევა გააჩნდა მას. სარგებლობს თუ არა სესხის გაცემის მომენტში საკრედიტო პროდუქტით და რა სტატუსი აქვთ კლიენტის სესხებს ამ მომენტში, როგორც საკრედიტო ქცევა გამოავლინეს ბანკთან ურთიერთობის დროს, რამდენად ლოიალურად არიან კლიენტები ბანკის მიმართ განწყობილნი.

### ***2.2.1 კლიენტის სამომხმარებლო ქცევა***

21-ე საუკუნე ტექნოლოგიური ერაა, სადაც ინფორმაციული ტექნოლოგიების როლი დღითიდღე იზრდება, ხოლო ზუსტი და ხარისხიანი ინფორმაციის ქონა მძლავრ იარაღად შეიძლება იქცეს გამმაფრებულ კონკურენტულ გარემოში. ადამიანების სამომხმარებლო ქცევას ბევრი კომპანია სწავლობს და უზარაზარ რესურსებს ხარჯავს იმისათვის, რომ გაანალიზოს და გაიგოს, თუ რა სურს კლიენტს, რათა ზუსტად ის მიაწოდოს, რაც მას სჭირდება, კონკრეტულ პრობლემას გადაუწყვეტს და მის სამომხმარებლო მოთხოვნას ზუსტად უპასუხებს. სამომხმარებლო ქცევის ანალიზი დაფუძნებულია კლიენტის მიერ განხორციელებულ შესყიდვებზე, კომერციულ ბანკებს თავიანთი მონაცემთა ბაზები სინქორინიზირებული აქვთ საბარათე საპროცესინგო ცენტრებთან, საიდანაც შესაძლებელია ზუსტად მოხდეს იდენტიფიცირება, თუ რა ტიპის გადახდებს ახორციელებს კლიენტი. მაგ: საბარათე სისტემიდან შესაძლებელია იდენტიფიცირება მოხდეს, თუ თავისი შემოსავლის რა ნაწილს ხარჯავს კლიენტი აზარტულ თამაშებში, რამდენად ხშირად იყენებს აზარტული კომპანიების სერვისებს, ან რა მოცულობით იხდის კომუნალურ გადასახადებს, კლიენტი ხარჯვისკენ არის მიდრეკილი, თუ დამზოგველია და სწორად მართავს თავის ფინანსებს. შეგვიძლია წარმოვდგინო შევიქმნათ კლიენტზე, თუ რომელ კატეგორიას განეკუთნება კლიენტი და მათი რანჟირება მოვახდინოთ სხვადასხვა სტატისტიკურ კასტებად, რის საფუძველზეც შეგვეძლება სწორი საკრედიტო პროდუქტი შევთავაზოთ მას.

### ***2.3 გადაწყვეტილების ფორმირება***

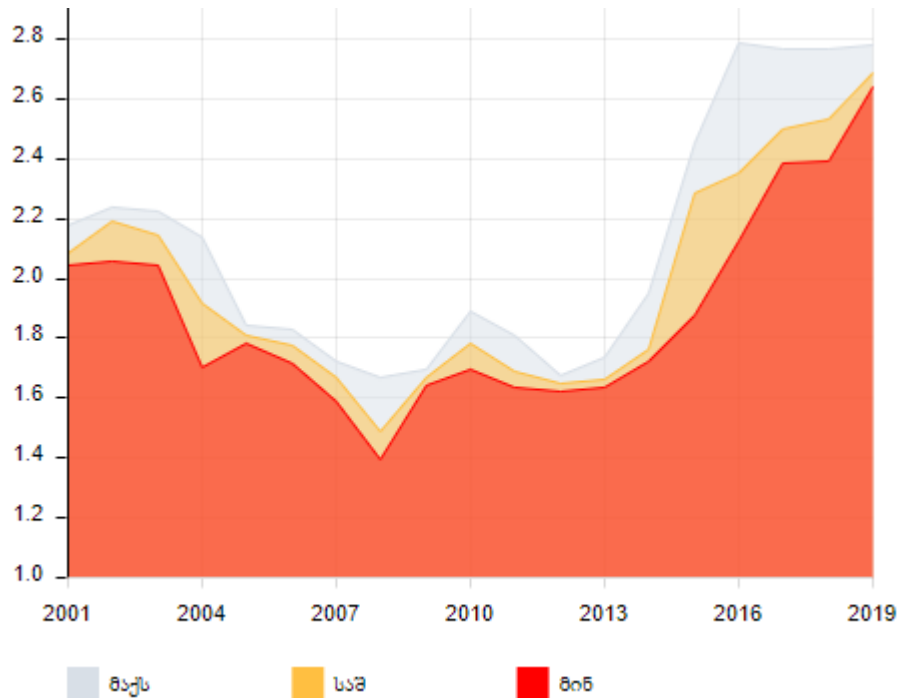
2019 წლის 1 იანვრიდან ამოქმედდა დებულება, რომელიც არეგულირებს ფიზიკურ პირებზე სესხის გაცემის წესებს, აღნიშნული დებულების მიზანია ხელი შეუწყოს ფინანსური სექტორის სტაბლურ ფუნქციონირებასა და უზრუნველყოს ჯანსაღი

დაკრედიტების პოლიტიკის შემუშავება ქართულ ფინანსურ ბაზარზე. კლიენტს უნდა მიეცეს იმ მოცულობის სესხი რომლის მომსახურებასაც ის შეძლებს არსებული შემოსავლის პირობებში, ანუ ფინანსურმა ინსტიტუტმა კლიენტის ფინანსური შესწავლის გარშე არ უნდა გასცეს სესხი, რაც საწყის ეტაპზე გამოიწვევს სესხების ზრდის ტემპის შენელებასა და სამომხარებლო დანახარჯების კლებას ეკონომიკურ დონეზე, რაც საბოლოოდ ასახვას ჰპოვებს „მთლიანი შიდა პროდუქტის“ ზრდის ტემპის შენელებაში, თუმცა საშუალოვადიან და გრძელვადიან პერიოდში გააიფებს საკრედიტო პროდუქტების ფასს, კომერციული ბანკები იძულებულნი გახდებიან გააქტიურონ კორპორატიული სეგმენტის მიმართულებით დაკრედიტება, რაც საშუალოვადიან პერიოდში გამოიწვევს წარმოების დონისა ამაღლებას, ხოლო საბოლოო ჯამში „მთლიანი შიდა პროდუქტის“ ზრდას. კლიენტის გადამხდელუნარიანობის შესწავლისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მნიშვნელოვანია 2 კოეფიციენტი:

### ***2.3.1 სესხის მომსახურების კოეფიციენტი - PTI (Payment to Income Ratio)***

აღნიშნული კოეფიციენტი გულისმობს შემდეგს: კლიენტი თავისი ყოველთვიური შემოსავლების რა ნაწილს ხარჯავს სესხის მომსახურებაზე. აღნიშნული კოეფიციენტის დათვლის პროცესში გასათვალისწინებელი ფაქტორია კლიენტის ჰეჯირების დონე, ანუ კლიენტი რამდენად დაცულია სავალუტო რყევებისაგან, კერძოდ თუ კლიენტის სესხის ვალუტა განსხვავდება შემოსავლის ვალუტისაგან, მაშინ კლიენტი ითვლება არაჰეჯირებულად და მის მიმართ არსებული ეროვნული ბანკის მიერ დადგენილი მაკროპრუდენციული მოთხოვნები მკაცრდება (იხ. ფიგურა 15) კერძოდ: თუ მსესხებლის ყოველთვიური შემოსავალი 1000 ლარია მაშინ, ჰეჯირებული მსესხებლისათვის მოთხოვნილი განაკვეთი იქნება 35%, ხოლო არაჰეჯირებული მსესხებლისათვის მოთხოვნა მკაცრდება და ის შეადგენს 25%, რაც აიხსნება იმით, რომ ვალუტის გაუფასურების შემთხვევაში კლიენტს არ შეექმნას ფინანსური სიმძნელები სესხის მომსახურების გაზრდილი ულუფის გამო. რაც დღევანდელ რეალობაში სერიოზულ პრობლემად იქცა, რადგან 2013 წლიდან ეროვნული ვალუტა მნიშვნელოვნად გაუფასურდა ყველა მნიშვნელოვან ვალუტასთან მიმართებაში (იხ. ფიგურა 14) კერძოდ:

ლარი დოლართან მიმართებაში 2013 წლიდან დღემდე გაუფასურდა 63%, რაც ცხადია საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელია.



ფიგურა 14. GEL/USD გაცვლითი კურსის დინამიკა. (გრაფიკი შედენილია ეროვნული ბანკის მიერ გამოქვეყნებულ ოფიციალურ გაცვლით კურსებზე დაფუძნებით)

ლარის გაუფასურება აზარალებს ყველას, თუმცა განსაკუთრებით დაზარალდნენ ისინი, ვისაც უცხოურ ვალუტაში ქონდათ სესხი, რამაც დიდი ვნებათაღელვა გამოიწვია მოსახლეობაში. ქვეყნისთვის ჯერ კიდევ დიდ გამოწვევად დოლარიზაციის მაღალი მაჩვენებელი, რადგან კურსის მცირედი მერყეობაც, კი უარყოფითად აღიქმება მოსახლეობაში, რაც ლოგიკურია, რადგან მათ ჯიბეზე ეს ყველაფერი უარყოფითად აისახება და მათ გაღარიბებას იწვევს. ეროვნული ბანკმაც და საქართველოს მთავრობამ მიზნად დაისახეს დოლარიზაციის შემცირება, რაც აისახა კიდევ რიგ რეგულაციებში, კერძოდ 2019 წლის 1 იანვრიდან 200 000 ლარზე ნაკლები სესხები საქართველოს მოქალაქე ფიზიკურ პირებზე მხოლოდ ლარში გაიცემა. იმისათვის, რომ ლარიზაციის კამპანია წარმატებული აღმოჩნდეს საჭიროა კომერციულ ბანკებს გაუჩნდეთ გრძელვადიან ლარის რესურსზე წვდომა, დღეს კომერციულ ბანკებს შეუძლიათ ერთკვირიანი რეფინანსირების

სესხის აღება ეროვნული ბანკისგან, ისიც თუ უზრუნველყოფაში ჩადებენ მაღალლიკვიდურ აქტივებს. საჭიროა საფონდო ბირჟის განვითარება და გააქტიურება, რათა კომერციულმა ბანკებმა შეძლონ გრძელვადიანი ფინანსური რესურსების მოზიდვა. გრძელვადიანი ფინანსური რესურსის არარსებობა იწვევს მაღალ საპრცენტო განაკვეთებს ლარში, შესაბამისად მოსახლეობა ამჯობინებდა სესხის უცხოურ ვალუტაში აღებას, ხოლო ვალუტის 63% - იანმა გაუფასურებამ, მათ ვისაც სესხი უცხოურ ვალუტაში ქონდა მნიშვნელოვანი ფინანსური რისკის წინაშე დააყენა. სწორედ მსგავსი პრობლემის მიტიგაციისა და ელიმინირებისათვის იქნა ეს რეგულაციები შემოღებული. განვიხილოთ „სესხის მომსახურების კოეფიციენტის“ გაანგარიშების სპეციფიკა ნაშრომში განხილულ მოდელში შემავალ კლიენტზე:

Giorgi Talakvadze:

Payment<sup>4</sup> -  $150.0 + 90.0 + 700.0 + 80.0 = 1020.0$

Income<sup>5</sup> - 2600

PTI<sup>6</sup> -  $1020 / 2600 = 39.23\%$

ჰეჯირება<sup>7</sup> - კლიენტი ჰეჯირებულია, რადგან მისი ყველა სასესხო დავალიანება ფიქსირდება ლარში, ასევე შემოსავალიც გააჩნია იმავე ვალუტაში. (იხ. ფიგურა 10, დანართი 1)

ეროვნული ბანკის მიერ დადგენილი მაკროპრუდენციული მოთხოვნების ცხრილი შემდეგნაირად გამოიყურება:

<sup>4</sup> Payment - სესხის გრაფიკით გათვალისწინებული ყოველთვიური შენატანი, რომელიც შედგება: სესხის ძირი + დარიცხული პროცენტი + სადაზღვეო შენატანი.

<sup>5</sup> Income - კლიენტის ყოველთვიური შემოსავალი, დათვლილი მედიანური წესით.

<sup>6</sup> PTI - სესხის მომსახურების კოეფიციენტი

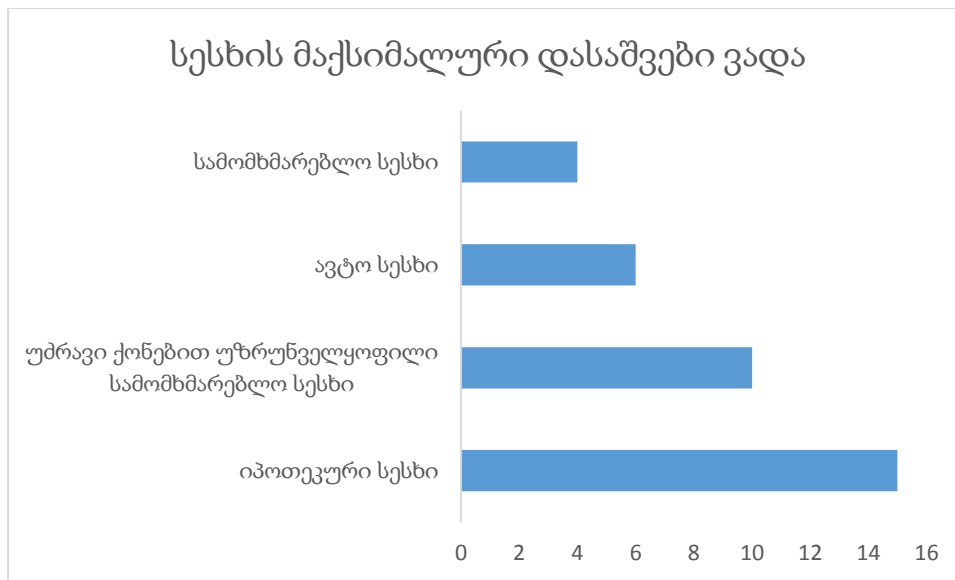
<sup>7</sup> ჰეჯირება - რისკის შემცირება, თავის დაზღვევა დანაკარგებისაგან, რომლებიც გამოწვეულია ხელშეკრულების დადებისას გათვალისწინებული პირობების არახელსაყრელი ცვლილებებით

ყოველთვიური წმინდა შემოსავალი, ლარი	არაჰეჯირებული მსესხებლებისთვის მაქსიმალურ/საკონტრაქტო ვადიანობაზე	ჰეჯირებული მსესხებლებისათვის მაქსიმალურ/საკონტრაქტო ვადიანობაზე
<1,000	20% / 25%	25% / 35%
>=1,000-2,000<		35% / 45%
>=2,000-4,000<	25% / 30%	45% / 55%
>=4,000	30% / 35%	50% / 60%

ფიგურა 15. სესხის მომსახურების კოეფიციენტის პრუდენციული განაკვეთები.(საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალური ვებგვერდი. ([nbg.gov.ge](http://nbg.gov.ge)))

თუ ამ შკალაზე დაკვირვებით, რაც უფრო დაბალშემოსავლიანია კლიენტი, მით უფრო მკაცრია „სესხის მომსახურების კოეფიციენტის“ მაკროპრუდენციული მოთხოვნები, რათა მსესხებელს სესხის ანუიტეტური შენატანის გაკეთების შემდგომ დარჩეს გარკვეული თანხები მიმდინარე დანახარჯების დაფინანსებისათვის და ის არ აღმოჩნდეს დეფოლტის რისკის ქვეშ. განხილულ მოდელში გიორგის „სესხის მომსახურების კოეფიციენტი“ შეადგენს 39.23% და რადგან ყოველთვიური შემოსავალი 2600 ლარია, ხოლო მსესხებელი არის ჰეჯირებული, ეროვნული ბანკის მიერ დადგენილი მაკროპრუდენციული მოთხოვნა იქნება 55% საკონტრაქტო ვადაზე, ხოლო დაგრძელადიანებული (მაქსიმალური ვადის) ვარიანტისთვის 45%. დაგრძელვადიანებულ ანუ მაქსიმალურ ვადაზე დათვლილი „სესხის მომსახურების კოეფიციენტის“ შემოდების მიზანია, თუ კლიენტს სურვილი ექნება სესხის რეფინანსირების მას ჰქონდეს შესაძლებლობა მოახდინოს ამ სესხის პორტირების სხვა ბანკში, აღნიშნული კი კონკურენციას მნიშვნელოვნად გაზრდის, რაც თავის მხრივ აუცილებლად ჰპოვებს ასახვას საკრედიტო პორდუქტების ფასში. სესხის მაქსიმალური დასაშვები ვადა გამომდინარეობს საკრედიტო პროდუქტის ტიპისა და ხასიათიდან, როგორც ფიგურა 16 - შია მოცემული მაქსიმალური ვადა გააჩნია იპოთეკურ სესხს 15 წელი, იპოთეკური სესხი უზრუნველყოფილია ლიკვიდური უძრავი ქონებით და შესაბამისად სესხი ნაკლებ რისკიანია, თუმცა არსებობს უძრავი ქონების გაუფასურების რისკი, ამ პრობლემის თავიდან ასარიდებლად ეროვნული ბანკის მიერ დაწესებულია

კიდევ ერთი კოეფიციენტი „სესხის უზრუნველყოფასთან შეფრადება“ – LTV (Loan to Value) <sup>8</sup>რომლის მიხედვით სესხის თანხა არ უნდა აღემატებოდეს უზრუნველყოფის საბაზრო ღირებულების 80% - ს, რათა თავიდან იქნეს არიდებული უძრავი ქონების ფასის მერყეობის შედეგად გამოწვეული დანაკარგები, ხოლო მეორე ინსტრუმენტი, რომელსაც კომერციული ბანკები იყენებენ: ეს არის უძრავი ქონების დაზღვევა, რომელიც როგორც წესი სავალდებულოა და უზრუნველყოფს სადაზღვეო შემთხვევის დადგომისას სესხის სრულ ანაზღაურებას სადაზღვეო კომპანიისაგან..



ფიგურა 16. ეროვნული ბანკის მიერ დადგენილი სესხის მაქსიმალური ვადიანობა. (ფიზიკური პირის დაკრედიტების შესახებ დებულება, საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის ბრძანება №281/04.2018 წლის 24 დეკემბერი)

რადგან მოდელში განხილული მსესხებელი აკმაყოფილებს მარეგულერებლის მოთხოვნებს, სისტემა მას შესთავაზებს სხვადასხვა ტიპის პროდუქტს, თუმცა ყოველთვიური გადასახადი არ უნდა აღემატებოდეს მაკროპრუდენციულ მოთხოვნას კერძოდ:  $(2600 * 55\%) = 1,430.0$  ეს არის მაქსიმალური დასაშვები ზღვარი ყოველთვიური შენატანის, რადგან მსესხებლის არსებული ყოველთვიური გადასახდელი თანხა შეადგენს 1,020.0 ლარს, დარჩენილი „ლუფტი“ რომლის ფარგლებშიც შეთავაზება შეიძლება გაკეთდეს არის:

<sup>8</sup> LTV - სესხის მოცულობის ფარდობა უზრუნველყოფის ღირებულებასთან.

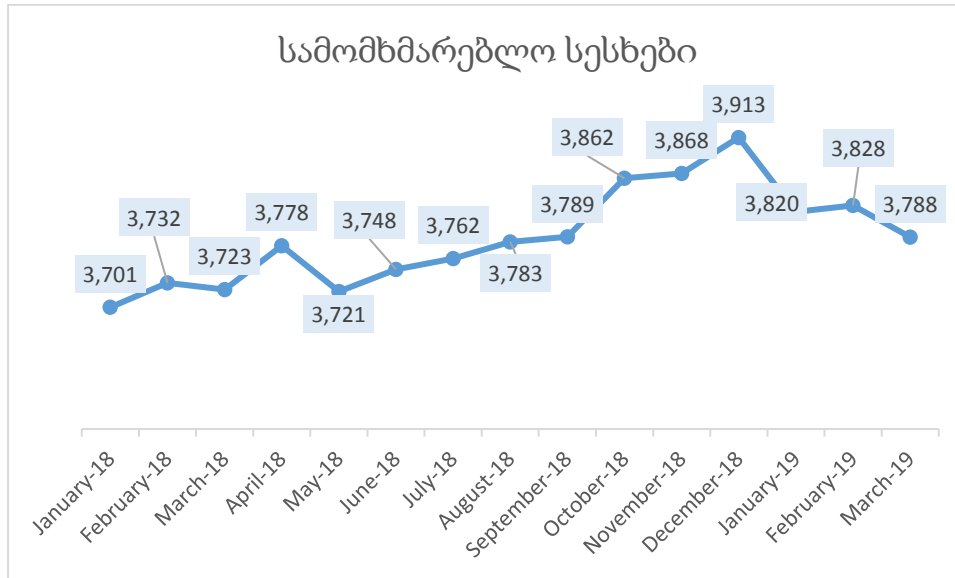
**1,430.0 – 1,200.0 = 410.0 ლარი.**

აღნიშნულმა რეგულაციამ მნიშვნელოვნად შეცვალა სიტუაცია საბანკო ბაზარზე, არამხოლოდ საბანკო, არამედ ეკონომიკის სხვა წამყვან დარგებზეც იქონია მნიშვნელოვანი გავლენა, განსაკუთრებით საცალო გაყიდვების მიმართულებით: ელექტრო პროდუქციის, ავეჯის, სამშენებლო და მოსაპირკეთებელი მასალების გამყიდველ კომპანიებს გაყიდვები მნიშვნელოვნად შეუმცირდათ, რადგან მათი გაყიდვების მნიშვნელოვანი ნაწილი განვადებაზე მოდიოდა, ხოლო აღნიშნული საკრედიტო პროდუქტი თავისი არსით იყო ისეთი კრედიტი, რომელიც მსესხებლის ფინანსური ანალიზის გარშე გადიოდა. თუ კლიენტს არ ქონდა მიმდინარე ვადაგადცილება და გააჩნდა დამაკმაყოფილებელი საკრედიტო ქულა, ისტორია და დეფოლტის ალბათობის დასაშვები ნორმა მას აღნიშნული პროდუქტი უპრობლემოდ უტკიცდებოდა, აღნიშნულ რეგულაციას განვადების პროდუქტიც დაექვემდებარა და მსგავსად სხვა პროდუქტებისა სესხის გამცემ ფინანსურ ინსტიტუტებს მოეთხოვებათ, სანამ განვადებას გასცემენ კლიენტს ჩაუტარონ ფინანსური ანალიზი და კლიენტის სესხის მომსახურების კოეფიციენტი მოაქციონ ფიგურა 15 - ში მითითებულ კოეფიციენტების დასაშვებ ზღვარში.

მეორე მნიშვნელოვანი ეკონომიკური სექტორი რომელსაც აღნიშნული რეგულაცია შეეხო არის სამშენებლო ბაზარი, სადაც გაყიდვები ძირითად შემთხვევაში ხდებოდა იპოთეკური სესხების ხარჯზე, ხოლო ამ რეგულაციის გამო გაყიდვები მოკლევადიან პერიოდში შემცირდა, თუმცა არა ისე მნიშვნელოვნად როგორც ეს განვადების ბაზარს შეეხო. ეს ერთი მხრივ აიხსენბა იმით, რომ იპოთეკური სესხები არის დიდი მოცულობისა და გრძელვადიანი, შესაბამისად ბანკები ისედაც ახორციელებდნენ სესხის გაცემის მომენტში მსესხებლის ფინანსურ ანალიზს.

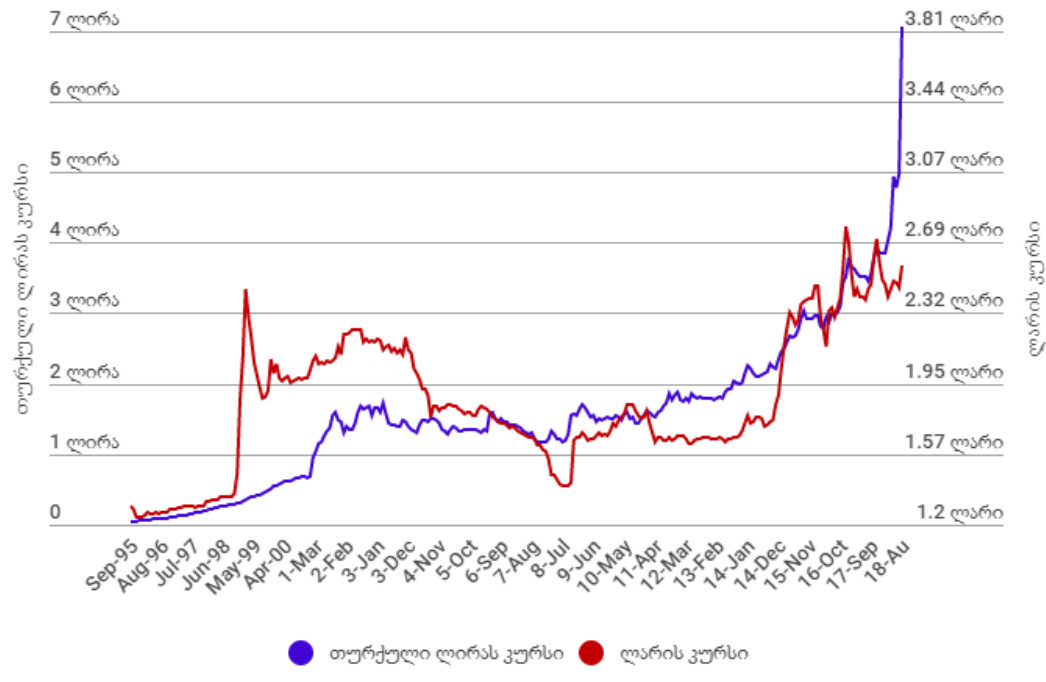
ეროვნული ბანკის მონაცემებზე (იხ. ფიგურა 17) დაყრდნობით შეგვიძლია დავასკვნათ რომ, აღნიშნულმა რეგულაციამ მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა სამომხმარებლო სესხები მოცულობაზე და ის 2019 წლის იანვრის შემდეგ ყოველთვიურად მცირდება, რაც საბოლოო ჯამში მთლიანი შიდა პროდუქტის მნიშვნელოვან შემადგენელ ნაწილზე

კერძოდ მიმდინარე დანახარჯებზე მოახდენს გავლენას და მის შემცირებას გამოიწვევს მოკლევადიან პერიოდში, რაც ლოგიკურია გავლენას იქონიებს მთლიანი შიდა პროდუქტის ზრდის ტემპზე.



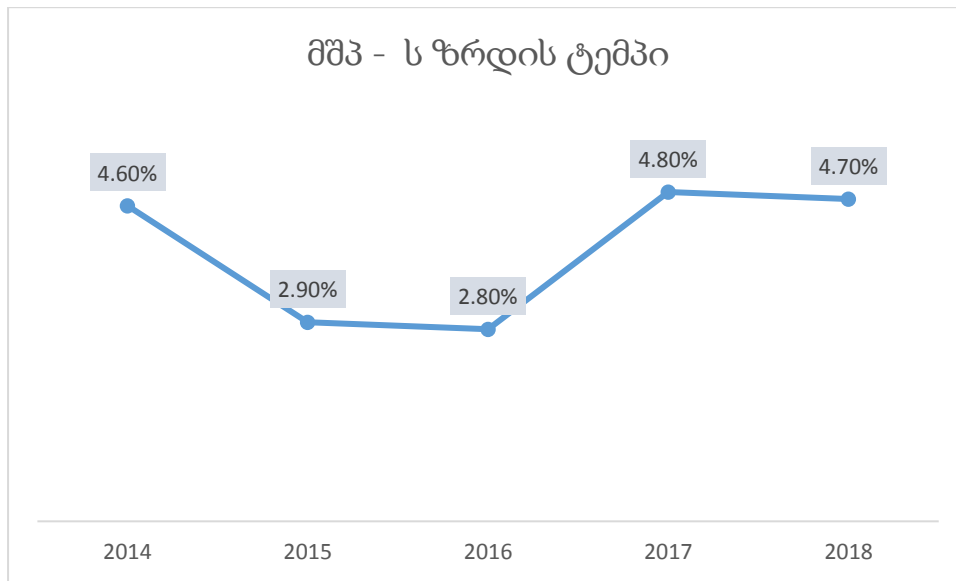
ფიგურა 17. სამომხმარებლო სესხები მოცულობა. (ეროვნული ბანკის მიერ გამოქვეყნებული სტატისტიკური მონაცემები)

2018 წელს საქართველოში ეკონომიკური ზრდის ტემპი იყო 4.8%, რაც საკმაოდ მცირეა ისეთი პატარა ეკონომისათვის, როგორც საქართველოს გააჩნია. აღსანიშნავია ის ფაქტიც რომ საქართველოს ეკონომიკა მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია სავაჭრო პარტნიორების ეკონომიკაზე და საჭიროებს დივერსიფიკაციას. შესაბამისად ქვეყნის ეკონომიკა გარე შოკებისადმი ნაკლებად მედეგია და მნიშვნელოვან სავაჭრო პარტნიორებთან მომხდარი ეკონომიკური შოკები ქვეყნის ეკონომიკაზეც ახდენს გავლენას. ამის ნათელი დადასტურებაა გაცვლითი კურსების გაუფასურების მსგავსი ტენდენცია საქართველოს ყველაზე დიდ სავაჭრო პარტნიორ თურქეთთან. (იხ ფიგურა 18)



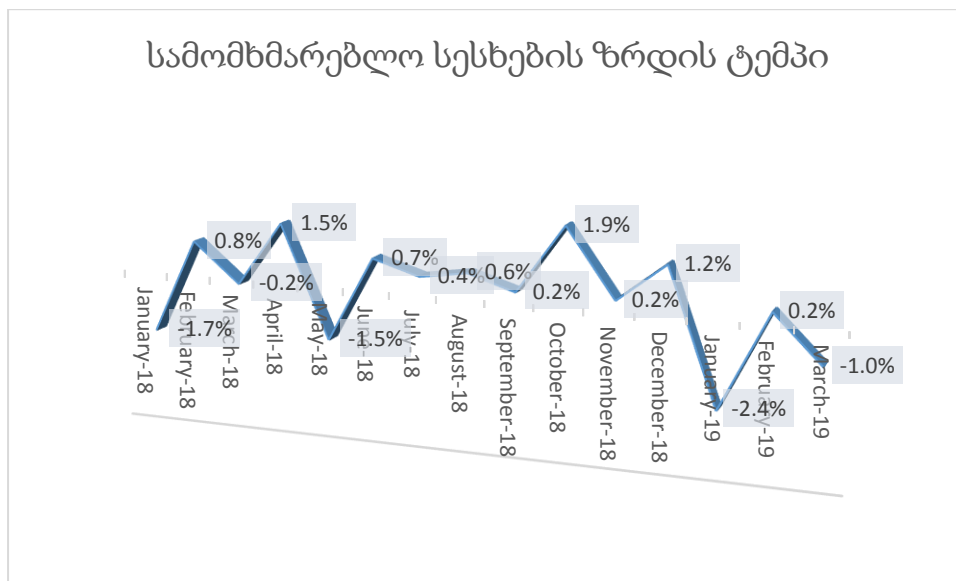
ფიგურა 18. TRY/USD და GEL/USD გაცვლითი კურსების დინამიკა. (საქართველოს ეროვნული ბანკი, თურქეთის ცენტრალური ბანკი)

ეკონომიკური ბაზრების ნაკლები დივერსიფიკაცია, ჯერ კიდევ მნიშვნელოვან გამოწვევად რჩება საქართველოს ეკონომიკათვის, ამ ფონზე, იმ ფაქტორების გაძლიერება, რომელბსაც უარყოფითი გავლენა აქვთ მშპ - ს ზრდის ტემპზე, მოსახლეობის საერთო კეთილდღეობის შემცირებას გამოიწვევს მოკლევადიან პერიოდში და უარყოფითად იქნება აღქმული მოსახლეობის ფართო მასების მიერ.



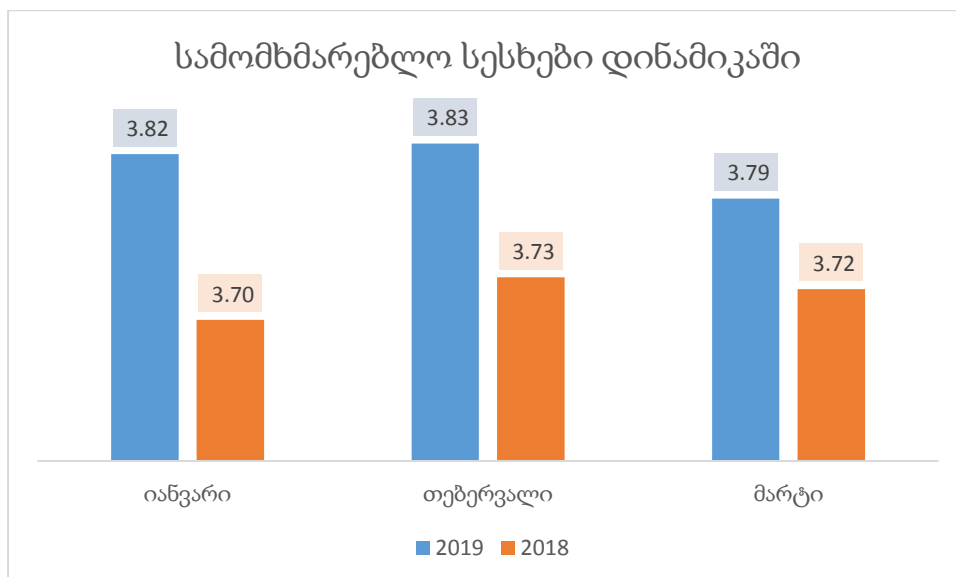
ფიგურა 19. მშპ - ს ზრდის ტემპი. (მონაცემები დამუშავებულია ავტორის მიერ საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მიერ გამოქვეყნებულ მონაცემებზე დაყრდნობით.)

ხოლო თუ სამომხმარებლო სესხების ზრდის ტემპს დავაკვირდებით აქაც თვალნათლივ ვხედავთ შემცირების ტენდენციას. დეკემბერთან შედარებით იანვარში სამომხმარებლო სესხები შემცირდა 2.4% პროცენტით, თუმცა ესეთი მნიშვნელოვანი შემცირება ნაწილობრივ ახსნადია, რადგან ერთის მხრივ დეკემბერში მნიშვნელოვნად გაიზარდა სამომხმარებლო სესხები, რაც განპირობებული იყო ერთის მხრივ იმით, რომ წლის ბოლოს შინამეორნეობების მიმდინარე დანახარჯები იზრდება (სადღესასწაულო შესყიდვები), რაც ფინანსდება სესხით (თუ მიმდინარე შემოსავლები ნაკლებია მიმდინარე ხარჯებზე საჭირო ხდება დეფიციტის სესხით დაფინანსება) და როგორც წესი ეს სამომხმარებლო სესხია, მეორეს მხრივ დაანონსებული რეგულაციის გამო, რომელიც 2019 წლის იანვრიდან უნდა შესულიყო ძალაში, როგორც მოსახლეობა, ასევე ბანკებიც ცდილობდნენ სესხების დაჩქარებულ რეჟიმში გაცემას/აღებას, რამაც სამომხმარებლო სესხების მნიშვნელოვანი ზრდა გამოიწვია დეკემბრის თვეში, მეორეს მხრივ აღსანიშნავია, რომ იანვრის თვე არ გამოირჩევა ეკონომკური აქტივობებით, არის ბევრი დასვენების დღე და მოასახლეობის უმეტესობა შვებულებაში იმყოფება, შესაბამისად იანვარიში არ არის ხოლმე ძლიერი საკრედიტო აქტივობა.



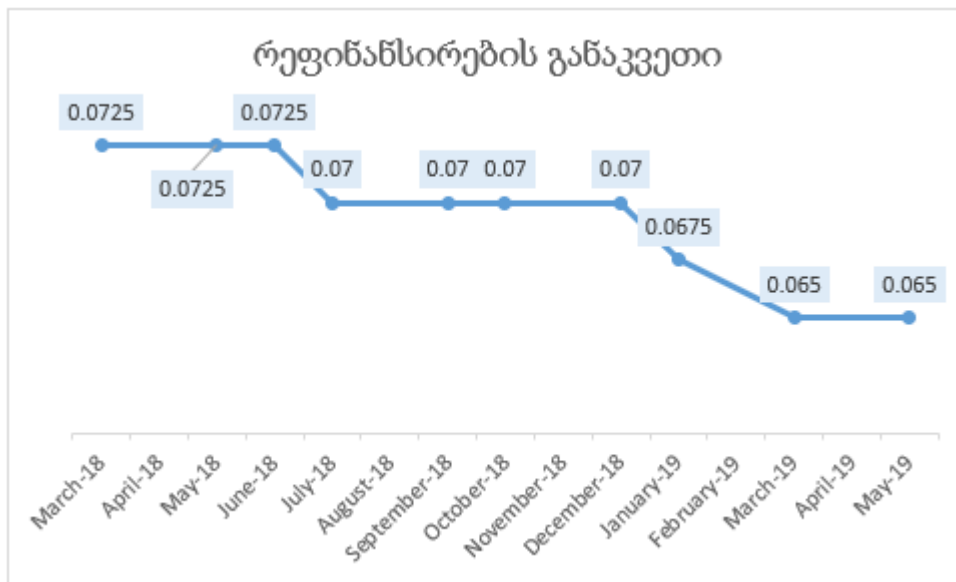
ფიგურა 20. სამომხმარებლო სესხები ზრდის ტემპი. (დამუშავებულია ავტორის მიერ ეროვნული ბანკის მიერ გამოქვეყნებული ოფიციალურ სტატისტიკაზე დაფუძნებით)

დინამიკაში თუ განვიხილავთ სამომხმარებლოს სესხებს წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებლებთან შედარებით ზრდა ფიქსირდება სამომხმარებლო სესხების აბსოლუტურ მაჩვენებლებში, თუმცა ზრდის ტემპი მნიშვნელოვნადაა შემცირებული.



ფიგურა 21. სამომხმარებლო სესხების შედარება წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებლებთან მლნ. ლარებში. (დამუშავებულია ავტორის მიერ ეროვნული ბანკის მიერ გამოქვეყნებული ოფიციალურ სტატისტიკაზე დაფუძნებით.)

იმისათვის, რომ მივაღწიოთ დაგეგმილ ეკონომიკურ ზრდის ტემპს, ისე, რომ შევინარჩუნოთ ინფლაციის თარგეთირებული განაკვეთი, საჭიროა ეკონომიკის ნორმირებული წახალისება, ამისთვის კი ეროვნულ ბანკს გააჩნია ინსტრუმენტები როგორებიცაა: ოპერაციები ფინანსურ ბაზრებზე სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდებით, რეფინანსირების განაკვეთი იგივე მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი, რომელიც დიდწილად განსაზღვრავს სესხის ფასს, სავალდებულო რეზერვის განაკვეთი და სავალუტო ინტერვენციები, რომლითაც ხდება ფულის მასის კონტროლი.



ფიგურა 22. რეფინანსირების განაკვეთის დინამიკა (მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი). (ეროვნული ბანკის ოფიციალური ვებგვერდი)

რეფინანსირების განაკვეთი სესხის ყურადსაღები ინდიკატორია კომერციული ბანკებისათვის, რადგან ის მნიშვნელოვად განსაზღვრავს საპროცენტო განაკვეთის ფასს. გრძელვადიანი, ლარში დენომინირებული საკრედიტო პროდუქტების უმეტესობა მიბმულია ეროვნული ბანკის მონეტარული კომიტეტის მიერ დადგენილ რეფინანსირების განაკვეთზე. კომიტეტი წინასწარ დაგეგმილი გრაფიკით იკრიბება და მსჯელობს განაკვეთის რა დონეა იმ მონენტში ეკონომიკისათვის საჭირო. განაკვეთის დადგენის მომენტში აკვირდებიან ისეთ მნიშვნელოვან ეკონომიკურ ინდიკატორებს როგორებიცაა: ეკონომიკური ზრდის ტემპი, ინფლაცია, საგამდებლო ბალანსის სალდო, მცურავი გაცვლითი კურსი. აქედან ყველაზე მნიშვნელოვანია, თუ რა მოცულობით

არის ინფლაციის განაკვეთი გადახრილი ინფლაციის თარგეთირებული მნიშვნელობიდან. ინფლაციის თარგეთირებული მნიშვნელობა (წლიური მიზნობრივი ინფლაცია) 2019 წლისთვის შეადგენს 3%, ხოლო ამ მომენტსათვის წლიური ფაქტობრივი ინფლაცია შეადგენს 4.1%. თუმცა ქვეყანაში შეინიშნება ინფლაციური მოლოდინები, რაც კიდევ უფრო უარყოფითად მოქმედებს ფაქტობრივ ინფლაციასა და გაცვლით კურსზე.

## **2.4 სესხის საპროცენტო განაკვეთი და მასზე მოქმედი ფაქტორები**

საკრედიტო პროდუქტის ფასს განსაზღვრავს ეფექტური საპროცენტო განაკვეთი, რომელიც შედგება ნომინალური საპროცენტო განაკვეთისა და სხვა ფინანსური ხარჯებისა და შემოსავლებისაგან, რაც სესხს ახლავს (სესხი გაცემის საკომისიო, თანხის განაღდების საკომისიო, ქონების იპოთეკით დატვირთვის საკომისიო, სესხის დაზღვევისა და ა.შ)

ნომინალური საპროცენტო განაკვეთის დადგენაში მონაწილეობას იღებს, ბანკზე მოქმედი, როგორც შინგანი ისე გარეგანი ფაქტორები. კომერციული ბანკები რეგულაციების საკმაოდ მაღალი სტანდარტებით ხასიათდებიან. ეროვნული ბანკის მხრიდან რეგულირების ობიექტს წარმოადგენს საბანკო საქმიანობის თითქმის ყველა ასპექტი:

### **2.4.1 ლიკვიდობის რისკის მართვა**

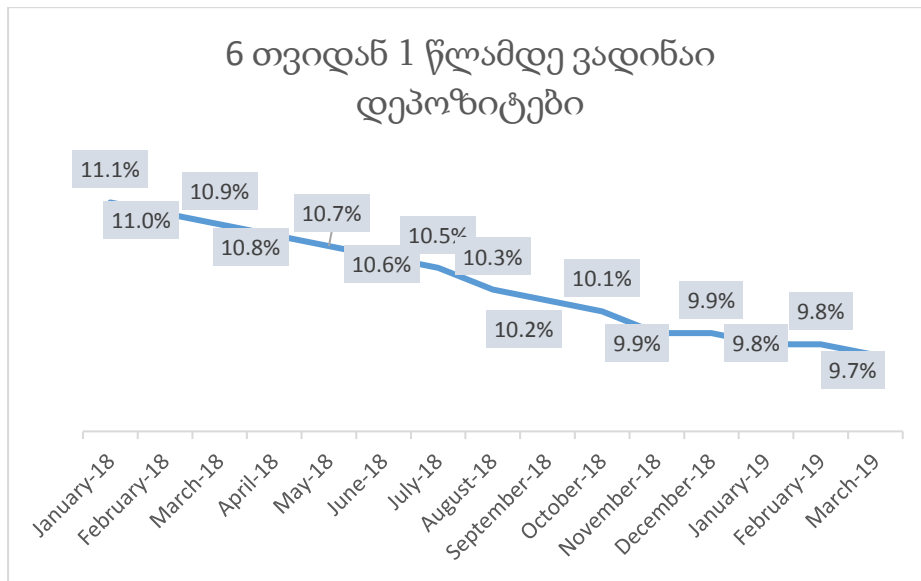
იქიდან გამომდინარე, რომ კომერციულ ბანკს აქვს უფლება ფიზიკური, თუ იურიდიული პირებისგან მიიღოს დეპოზიტები, ეროვნული ბანკი უფლებამოსილია დაიცვას დეპოზიტართა უფლებები და მკაცრი კონტროლი გაუწიოს კომერციული ბანკების ლიკვიდობას, რათა ბანკი არ დადგეს ლიკვიდობის რისკის ქვეშ და შეძლოს სრულად დააკმაყოფილოს დეპოზიტართა თუ სხვა კრედიტორების მოთხოვნები, თუმცა „კომერციული ბანკის ლიკვიდაციის წესის“ მიხედვით პირველ რიგში კმაყოფილდება დეპოზიტართა მოთხოვნები და შემგომ სხვა კრედიტორებისა და აქციონერების. 2008 წლის ფინანსური კრიზისის შემდგომ ბაზელის კომიტეტმა „ბაზელ III“ ჩარჩოში მიიღო რიგი პრუდენციული მოთხოვნები რომლებიც შესაბამისობაშია ევროკავშირში მოქმედი

დირექტივების (CRD IV - CRR<sup>9</sup>) მოთხოვნებთან და ევროპის საბანკო უწყების („EBA - European Banking Authority<sup>10</sup>“) რეკომენდაციაზე დაფუძნებული, რომელთა გატარება დაევალებათ ევროპის ქვეყნების ნაციონალურ ბანკებს (საქართველოს შემთხვევაში სეზ - საქართველოს ეროვნული ბანკი). შემუშავდა რამდენიმე მნიშვნელოვანი პრუდენციული კოეფიციენტი მათ შორის სამი მათგანი ეხება ლიკვიდობის მოთხოვნას: „NSFR - Net Stable Funding Ratio“ წმინდა სტაბილური დაფინანსების მოთხოვნა, რომლის მიხედვით ბანკის ბალანსური და გარებალანსური მოთხოვნები სტრუქტურა შესაბამისობაში უნდა იყოს ბანკის ვალდებულებებთან. “LCR - Liquidity Coverage Ratio” ლიკვიდობის გადაფარვის კოეფიციენტი, რომელიც ბანკის ლიკვიდობის მონიტორინგს ახორციელებს, როგორც უცხოურ ისე ნაციონალურ ვალუტაში. “LR - Leverage Ratio” ლევერიჯის კოეფიციენტი ამ კოეფიციენტის მიზანია კომერციული ბანკები დაიცვას ჭარბი ლევერიჯის დაგროვებისკენ. LCR დაცვა ბანკებს მოეთხოვებათ ყოველდღიურ რეჟიმში, ხოლო სხვა ზემოთ ჩამოთვლილთა დაცვა სავალდებულოა ყოველთვიურ რეჟიმში. იმისათვის რომ ბანკებმა შეძლონ აღნიშნული კოეფიციენტების დადგვა საჭიროა სტაბილური ფინანსური რესურსი მოზიდვა, რომელიც დაბალი ვოლატილობით ხასიათდება, ცხადია ასეთი სახის რესურსის შედარებით ძვირია და მნიშვნელოვნად ზრდის დანახარჯებს კომერციული ბანკებისათვის. მაგალითისთვის ავიღოთ 6 თვიდან 1 წლამდე დეპოზიტებზე საპროცენტო განაკვეთი, ის საკმაოდ მაღალია და დღეის მდოგომარებით შეადგენს 9,7%.(იხ. ფიგურა 23)

---

<sup>9</sup> CRD IV – CRR - European Banking Authority მიერ შემუშავებული საბანკო სექტორის კაპიტალის მოთხოვნები.

<sup>10</sup> EBA - European Banking Authority - ევროკავშირში მოქმედი დამოუკიდებელი ორგანო, რომელიც უზრუნველყოფს ევროკავშირის საბანკო სექტორის პრუდენციულ რეგულაციასა და სექტორის მდგრად განვითარებას.



ფიგურა 23. საპროცენტო განაკვეთები ვადიან დეპოზიტებზე. (გრაფიკი აგებულია ავტორის მიერ ეროვნული ბანკის მიერ გამოქვეყნებული სტატისტიკური მონაცემებზე დაყრდნობით)

ცხადია მოზიდული რესურსის მაღალი ფასი განაპირობებს, მაღალ საპროცენტო განაკვეთებს სესხებზე, რაც ასე ნეგატიურად აღიქმება მოსახლეობის ფართო ფენებში.

#### **2.4.2 საზედამხედველო კაპიტალი**

საბანკო სისტემის სტაბილური ფუნციონირებისა და მდგრადი განვითარებისათვის, რისკების მიტიგაციისათვის ეროვნული ბანკის მიერ შემუშავებულია საზედამხედველო კაპიტალის მოთხოვნები, რომელიც დაფუძნებულია „ბაზელ III“ - ის ჩარჩოში შემუშავებულ პრუდენციულ მოთხოვნებზე. საზედამხედველო კაპიტალის კოეფიციენტი გაინაგარიშება კაპიტალის შეფარდებით რისკის მიხედვით შეწონილ აქტივებთან, ხოლო 2017 წლის 30 ნოემბრის შემდეგ გაცემული სესხები, თუ ვერ აკმაყოფილებს PTI - ისა და LTV - ის მოთხოვნებს შეიწონება 150% - ში, რაც ცხადია დამატებით იწვევს კაპიტალის დანახარჯებს და საკრედიტო პროდუქტების სწორი ფასდადების საჭიროა გათვალისწინებული იყოს ის დამატებითი კაპიტალის დანახარჯები, რაც სესხის გაცემის შემდგომ რისკის მოხედვით შეწონილი აქტივების ზრდით არის გამოწვეული.

### **2.4.3 ნომინალური საპროცენტო განაკვეთის გაანგარიშება**

საპროცენტო განაკვეთის გაანგარიშება ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევაა საბანკო სექტორისთვის. სასიცოხლოდ მნიშვნელოვანია საკრედიტო პროდუქტებზე სწორი ფასდადების ერთიანი პროცედურის შემუშავება, რომელიც ასახავს იმ პირდაპირ, თუ ირიბ ხარჯებს, რომელიც დაკავშირებულია სესხის გაცემასა და მის შემდგომ მომსახურებასთან.

#### **2.4.3.1 Cost of Fund - მოზიდული რესურსის ფასი**

საპროცენტო განაკვეთში შემავალი ცვლადებიდან ყველაზე მნიშვნელოვანია მოზიდული სახსრების ფასი (Cost of Fund), რაც დიდწილად განსაზღვრავს საპროცენტო განაკვეთს, მოზიდული რესურსების ფასი მრავალ ფაქტორზეა დამოკიდებული და ის განსხვავებული შეიძლება იყოს თითოეული ფინანსური ინსტიტუტისათვის. რაც უფრო დაბალ რისკიანია ბანკი, გააჩნია საერთაშორისოდ აღიარებული საკრედიტო შეფასება და კარგი რეპუტაციით სარგებლობს ინვესტორებში, შესაბამისად მას შეუძლია რესურსების გაცილებით იაფად მოზიდვა, რაც საბოლოო ჯამში მნიშვნელოვან კონკურენტულ უპირატესობას იძლევა ბაზარზე. საბანკო ბაზარზე შეიძლება ითქვას რომ კონკურენტულია, თუმცა მნიშვნელოვან გამოწვევად რჩება კონცენტრაციის რისკი სისტემური ბანკების მხრიდან რადგან 2 მსხვილი ბანკი ბაზრის 70% მეტს იკავებს, რაც გვაფიქრებინებს, რომ ბაზარი ოლიგოპოლიური პრინციპით იმართება, თუმცა ბაზარი კონკურენტულია, რადგან ხშირად მცირე ბანკების მხრიდან ხდება ისეთ საბანკო პროდუქტების შეთავაზება კონკურენტულ ფასად, რომელიც სისტემურ ბანკებს არ გააჩნიათ. ასევე აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ საქართველოს მთავრობის დადგენილებით 2017 წელს ამოქმედდა კანონი „დეპოზიტების დაზღვევის“ შესახებ, რომელიც ასევე დამატებით ხარჯად იქცა კომეციულ ბანკებისათვის, თითოეული კლიენტის 5000 ლარამდე დეპოზიტი დაზღვეულია დეპოზიტების დაზღვევის სააგენტოს მიერ, რაშიც კომერციულმა ბანკებმა უნდა გადაიხადონ სადაზღვეო პრემია, რაც დამატებითი ხარჯია. ნაშრომში განხილულ მოდელში „მოზიდული სახსრების ფასად“ გამოყენებული ეროვნული ბანკის რეფინანსირების განაკვეთი, თუმცა, იმისათვის რომ კომერციულმა

ბანკმა მიზიდოს აღნიშნული რესურსი ეროვნული ბანკისგან, ის ვალდებულია უზრუნველყოფის სახით ჩადოს მაღალლიკვიდური აქტივები და რაც მთავარია, რეფინანსირების სესხი გამოირჩევა მოკლევადიანობით და მისი ვადა შეადგენს 7 დღეს. რესურსების მოზიდვასა და მის ხელსაყრელ განთავსებაზე კომერციულ ბანკებში პასუხსიმგებელია ხაზინა, სწორედ ის ახორციელებს ლიკვიდობის მართვას, ის ერთი მხრივ ვალდებულია დაიცვას ლიკვიდობის მინიმალური მოთხოვნები და მეორეს მხრივ ბიზნესს მიაწოდოს ფინანსური რესურსი, რათა მათ შეძლონ მათი ეფექტიანი და რენტაბელური განთავსება.

### 2.4.3.2 კაპიტალის ხარჯი

როგორც ყველა კომერციული დაწესებულება, ბანკებიც ორიენტირებულნი არიან მოგებაზე, მინიმალური დანახარჯებით მაქსიმალური მოგების მიღწევა. ყველა ინვესტორი დაინტერესებულია მის მიერ გაკეთებული კაპიტალურ ინვესტიციაზე მიიღოს მიეს მეორ მოთხოვნილი უკუგება, რაზეც პასუხსიმგებელია დირექტორატი, შესაბამისად როგორც ნასესხებ სახსრებს ასევე კაპიტალს გააჩნია თავისი ფასი, რომელიც ინვესტორის მიერ მოთხოვილი უკუგების განაკვეთია, იმისათვის, რომ გავიგოთ რა კაპიტალურ დანახარჯებთან არის დაკავშირებული ამა თუ იმ სესხის გაცემა საჭიროა გავანალიზოთ, თუ რა რაოდენობის კაპიტალს მოიხმარს კონკრეტული სესხი, რაც დამოკიდებულია მრავალ ფაქტორზე კერძოდ: აკმაყოფილებს თუ არა სესხი LTV - ისა და PTI - ის მოთხოვნებს, იპოთეკური სესხი შემთხვევაში რა ტიპის უზრუნველყოფა არის ჩადებული, მაგ თუ უზრუნველყოფის სახით ჩადებულია საცხოვრებელი სახლი, რომლის ფართი არ აღემატება 120 კვარდრატს მაშინ „კომერციული ბანკების კაპიტალის ადეკვატურობის მოთხოვნების შესახებ დებულების„ მიხედვით აღნიშნული აქტივი შეიწონება 35% - ში და ცხადია ნალებ კაპიტალს მოიხმარს, შესაბამისად კაპიტალის ხარჯი მსგავს სესხზე ნაკლები იქნება. თუ სესხი აკმაყოფილებს PTI - ისა და LTV მოთხოვნებს და კლიენტის ჯგუფის ჯამური დავალიანება არ აღემატება 2 000 000 ლარს აღნიშნული სესხი დაკლასიფიცირდება, როგორც საცალო და მიეყენება რისკის განაკვეთი 75%. განხილულ სიმლაციურ მოდელში იქიდან გამომდინარე რომ სესხი აკმაყოფილებს

PTI - ისა და LTV მოთხოვნებს მიეყენება 75% - იანი რისკის შეწონვა და თუ დავუშვებთ რომ ინვესტორის მიერ მოთხოვნილი უკუგების განაკვეთი კაპიტალზე 20% - ია, ხოლო პირველადი კაპიტალის მოთხოვნა „Basel II“ - ით განსაზღვრული 12% - ია, მაშინ კაპიტალის ხარჯი აღნიშნულ სესხზე იქნება:

$$\text{კაპიტალის ხარჯი - Capital Cost} = 75\% * 12\% * 20\% = 1.8\%$$

ანუ კაპიტალის ხარჯი აღნიშნულ სესხზე იქნება 1.8%.

### ***2.4.3.3 რისკის პრემიუმი***

საპროცენტო განაკვეთის გაანგარიშებაში მნიშვნელოვანი ფაქტორია რისკის პრემიუმი, რომლის გაანგარიშებაც ეყრდნობა ბანკის შიგნით არსებულ ემპირიულ მონაცემებს და დაფუძნებულია მიგრაციულ ანალიზზე, რის საფუძველზეც გამოყვანილია თითოეული პროდუქტის დეფოლტის ალბათობა, რის საფუძველზეც დგინდა საკრედიტო პროდუქტების მატრიცა, სადაც მითითებულია თითოეული პროდუქტის ტიპისა და ვადიანობის შესაბამისი რისკის პრემიუმი. გარდა ზოგადი, პროდუქტზე დაფუძნებული მიგრაციული ანალიზისა, ხდება კონკრეტული კლიენტის საკრედიტო ისტორიაზე დაფუძნებით ინდივიდუალური დეფოლტის ალბათობების დათვლა, რომლითაც კორექტირდება პროდუქტის მატრიცაში მითითებული დეფოლტის მატრიცული ალბათობები, რის შედეგადაც დგინდება საბოლოო რისკის პრემიუმი. მიგრაციულ ანალიზზე დაფუძნული დეფოლტის ალბათობების მატრიცა განხილულ მოდელზე დაფუძნებულ გაანგარიშებაში შემდეგი სახისაა:

	6 თვემდე	6 თვიდან - 1 წლამდე	1 წლიდან - 2 წლამდე	2 წელზე ზემოთ
სამომხმარებლო	1.0%	1.2%	1.4%	1.0%
დეპოზიტით უზრუნველყოფილი სესხი				
ქონებით უზრუნველყოფილი სესხი	0.3%	0.2%	0.4%	0.6%
საკრედიტო ბარათი	2.1%	2.5%	2.5%	
ოვერდრაფტი	0.5%	0.6%		
იპოთეკა	0.2%	0.3%	0.4%	0.8%
განვადება	2.2%	2.4%	2.6%	2.7%
ავტო სესხი	1.1%	1.3%	1.4%	1.5%
ლომბარდი	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%

ფიგურა 24. მიგრაციული ანალიზის საფუძველზე დათვლილი დეფოლტის ალბათობები ცალკეულ პროდუქტზე.( გაანგარიშების სიმულაციური მოდელი)

როგორც ფიგურა 24 - ზეა მოცემული 1 წლიდან 2 წლამდე საკონტრაქტო ვადიანობის მქონე საბლანკო სამომხმარებლო სესხისთვის დეფოლტის ალბათობა შეადგენს 1.4%, ხოლო ინდივიდუალური დეფოლტის ალბათობა შეადგენს 0,3% რაც საბოლოო ჯამში გვაძლევს რისკის პრემიუმს ( $1.4\% + 0.3\% = 1,7\%$ ).

#### **2.4.3.4 ფინანსური და სხვა სახის ირიბი ხარჯები**

ყველა ტიპის მომსახურებას ახლავს პირდაპირი და ირიბი სახის დანახარჯები, რომლებიც აუცილებლად უნდა გაითვალისწინოს კომერციულმა ბანკმა საკრედიტო პროდუქტის ფასდადებისას. ადმინისტრაციულ ხარჯებში იგულისხმება: ხელშეკრულების მომზადების, დაბეჭდვის, პეროსნალის ანაზღაურება, ძირითადი საშუალებების ცვეთის ხარჯი, იჯარის ხარჯი და სხვა ირიბი ხარჯების ერთობლიობას. კომპანიებში არსებობს დეპარტამენტი, რომელიც ახორციელებს აღნიშნული ხარჯების

ალოცირებას (მიკუთვნებას) კონკრეტულ პროდუქტზე, ფილიალზე, სეგმენტზე, რადგან სწორად მოხდეს მოგებიანი პროდუქტების, ფილიალების, სეგმენტების იდენტიფიცირება და სწორი აქცენტების წარმართვა.

ამ ფაქტორებთა ერთობლიობაზე დაფუძნებით სხადასხვა სახის საკრედიტო პროდუქტზე გამოითვლება საპროცენტო განაკვეთი, რომლის გაანგარიშების ლოგიკა ჩადებულია CRM მოდულში, ხოლო ის ავტომატურად აგენერირებს შემავალ ცვალდებზე დაფუძნებით საკრედიტო პროდუქტის ფასს, განხილულ მოდელზე დაფუძნებით სამომხმარებლო პროდუქტის ფასი იქნება:

Cost of Fund	მოზიდული სახსრების ფასი	6.50%
Cost of Capital	კაპიტალის ხარჯი	1.80%
Risk Premium	რისკის პრემიუმი	1.70%
Financial Costs	ფინანსური და სხვა სახის ირიბი ხარჯები	1.50%
		11.50%

ფიგურა 25. საპროცენტო განაკვეთში შემავალი კომპონენტები. (გაანგარიშების სიმალციური მოდელი)

საპროცენტო განაკვეთის ფასში ყველაზე დიდი ნაწილი მოზიდული სახსრების ფასს უჭირავს, ამიტომ იმსათვის რომ მოხდეს ბაზარზე საპროცენტო განაკვეთების დაწევა სესხებზე საჭიროა იაფი რესურსის მოზიდვა, რაც მრავალ პრობლემასთან არის დაკავშირებული.

## **2.5 შეთავაზების გენერირება**

მას შემდეგ რაც CRM მოდული გაივლის ინფორმაციის შეკრების, ანალიზისა და გადაწყვეტილების მიღების ყველა ეტაპს ხდება შეთავაზების მიწოდება კლიენტისათვის სხვადასხვა არხით, კერძოდ: ა) ქოლ-ცენტრის ოპერატორის საშუალებით - ქოლ ცენტრს მიეწოდება დამუშავებული ინფორმაცია კონკრეტულ კლიენტებზე, ვისაც დაუმტკცდათ სესხი, ხოლო ოპერატორები ახორციელებენ ზარებს და აცნობენ კლიენტებს მათვის დამატკიცებული სესხებისა და ლიმიტების შესახებ. ბ) ავტომატური დარეკვის ფუნქცია -

თანამედროვე ტექნოლოგიების საშუალებით შესაძლებელია ავტომატური ზარების განხორციელება და ნაცვალდ ადამიანის ძალისხმევისა კომპიუტერი წინასწარ ჩაწერილი ხმოვანი ტექსტის საშუალებით აცნობს კლიენტს მისთვის დამტკიცებულ სესხსა თუ საკრედიტო ლიმიტს შესახებ. გ) მოკლე ტექსტური შეტყობინება - ქართულ საბანკო ბაზარზე აპრობირებული მეთოდია მოკლე ტექსტური შეტყობინებების გამოყენება. დ) „ფეისბუკ მესინჯერი“ - კომპანიები სულ უფრო ხშირად იყენებენ სოციალურ ქსელებს თავიანთი მარკეტინგული კამპანიის წარმართვისთვის, ხოლო ამ პროცესში ხშირად იყენებენ „ჩატბოტებს“. ჩატბოტი არის ინოვაციური კომუნიკაციის საშუალება, რომელიც დაფუძნებულია ხელოვნურ ინტელექტთან ინტერაქციას, რაც გულისმობს წინასწარ განსაზღვრული სიტყვებისა და წინადადებების ბანკითა და მანქანური სწავლების შედეგად შემუშავებული რთული ლოგიკით მომხმარებელთა დიალოგის რეჟიმში საუბარს რობოტის საშუალებით. ჩატბოტის საშუალებით მომხმარებელი სწრაფად იღებს მისთვის სასურველ ინფორმაციასა, ხოლო კომპანია ზოგავს ადმინისტრაციულ ხარჯებს, რადგან კომპანიებს რომლებმაც დანერგეს აღნიშნული საშუალება, მიეცათ შესაძლებლობა შეემცირებინათ ქოლ-ცენტრის თანამშრომლები და დაეზოგათ ხარჯები.

### ***თავი 3. ინოვაციური პროექტები რომელიც ხელს უწყობს საკრედიტო პროდუქტების ხელშეწყობას.***

საქართველო თავისი რისკის ფაქტორებიდან გამომდინარე მაღალი საპროცენტო განაკვეთით გამოირჩეოდა, შესაბამისად შეგვიძლია ვთქვათ რომ როგორც ბიზნესებს, ასევე ფიზიკურ პირებს საკმაოდ ძვირადღირებული პროდუქტის ხარჯზე უწევდათ ინვესტიციის გაკეთება. როდესაც საქმე ეხებოდა საკმაოდ დიდ მნიშვნელობას, რაც გრძელვადიან სესხს გულისხმობდა, განსაკუთრებით მაშინ აწვებოდა კისერზე შესაბამის ინდივიდს სასესხო პროდუქტი. შეიძლება ითქვას, რომ სასოფლო სამეურნეო ბიზნეს დიდი წნეხის ქვეშ იყო ვინაიდან მათ ისედაც მწირი შემოსავლებით ძალიან უჭირდათ სესხის აღება, თუმცა ინვესტიციის გარეშე ისინი კონკურენტუნარიანობას კარგადვენენ იმპორტიორების მიმართ, იგივე ხდებოდა წარმოების შემთხვევაშიც. საკმაოდ დიდი საქონლის ნაწილი იმპორტით შემოდის საქართველოში შესაბამისად ქვეყნის წარმოება და მოურნეობები, რომ გახდეს კონკურენტ უნარიანი საჭიროა მათი დახმარება რაიმე პროგრამათი, სწორედ ასეთი ინოვაციური პროგრამები, რაც ბოლო 10 წლის განმავლობაში დაინერგა, გახდა საქართველოში ბიზნესების გამომავლიანობის ფაქტორი.

უკანასკნელი 10 წლის განმავლობაში საქართველოში დაინერგა ან ევროპიდან შემოვიდა სხვადასხვა სახის საგრანტო პროგრამები, რომლებიც პირდაპირ მიმართული იყო ბიზნესების მხარდასაჭერად.

#### ***3.1 სს. პროგრედიტ ბანკი და EIB (ევროპის საინვესტიციო ბანკი)***

სს. პროგრედიტ ბანკის მიერ გამოქვეყნებული სიახლეების კვლევისას, რომელთან ერთადაც მოხდა შესაბამისი პროგრამის წარმომავლობის განხილვა, აღმოვაჩინეთ, რომ სს. პროგრედიტ ბანკისა და ევროპის საინვესტიციო ბანკს შორის 2011 წლიდან არსებობს შეთანხმება, რის ქვეშაც მუდმივად, ახალი-ახალი პროექტებით, ახორციელებენ პროექტებს რათა საქართველოში არსებულ ბიზნესებს შეუწყონ ხელი. სხვადასხვა დადებული ხელშეკრულების საფუძველზე მიღებული სახსრებით, რომლის მიზნობრიობა იყო როგორც საბრუნავი საშუალებების ასევე ძირითადი

საშუალებებისთვის, კლიენტები სარგებლობდნენ შეღავათიანი საპროცენტო განაკვეთით. ევროპის საინვესტიციო ბანკის სტატიაში ასევე იკითხება რომ 2020 წლის გეგმებში შედის „InnovFin“-ის პროექტის განხორციელება რაც გულისხმობს საქართველოსთვის 50 მილიონი ევროს გამოყოფას, მოხმარდება საქართველოში ბიზნესების მიერ განხორციელებულ ინოვაციურ პროექტებს. ამის შემდეგ ვკითხულობთ სს. პროკრედიტ ბანკის მიერ გამოქვეყნებულ სიახლეში, რომ 03.03.2017 -წელს, სს. პროკრედიტ ბანკმა და ევროპის საინვესტიციო ბანკმა ლუქსემბურგში ხელი მოაწერეს InnovFin-ის ხელშეკრულებას, საქართველოს სს. პროკრედიტ ბანკისთვის გამოიყო 50 მილიონი ევრო, რომელის მიზნობრიობას წარმოადგენდა მცირე და საშუალო ბიზნესების ინოვაციური პროექტების დაფინანსებას, შესაბამისად გაცემული სესხისთვის საჭირო გირაოს 50%-ს წარმოადგენდა ამ ხელშეკრულებასი არსებული თანხა, ამ პროექტმა საშუალება მისცა სს. პროკრედიტ ბანკს ინოვაციური პროექტებისთვის გაცემული სესხები, განსაკუთრებით საქართველოში არსებული სიტუაციიდან გამომდინარე, საკმაოდ ეფექტური იყო ბაზრისთვის, ამ სესხმა ბანკს საშუალება მისცა დაეგნერირებინ მინიმუმ 100 მილიონის ოდენობის პორტფელი.

### ***3.2 სს. პროკრედიტ ბანკი და EU4Business***

კვლევა გაგრძელებულია ევროკავშირისა და საქართველოს ინტეგრირების ინიციატივაზე „EU4Business“. „EU4Business“ ინიციატივის საშუალებით ევროკავშირი აღმოსავლეთ პატნიორობის ქვეყნებში ხელს უწყობს კერძო სექტორის განვითარებას მცირე და საშუალო საწარმოების დაფინანსების ხელმისაწვდომობის გაზრდით, ბიზნესის გარემოს გაუმჯობესებითა და ადგილობრივი ბიზნესისთვის საკონსულტაციო მომსახურების გაწევით.“<sup>11</sup> ინიციატივის ფარგლებში სს. პროკრედიტ ბანკსა და ევროპის საინვესტიციო ფონდს შორის დაიდო ხელშეკრულება რომლის მიხედვითაც, ფონდი ბიზნეს სესხებზე გირაოს უზრუნველყოფის 70%-ს უდგებოდა თავდებში. ეს პროექტი საქართველოს ბაზარზე იყო როგორც უდიდესი ინოვაცია, ასევე ძალაინ კარგი შანსი ბიზნესებისთვის, ვისაც არ ქონდა საკამრისი გირაო უზრუნველსაყოფად.

---

<sup>11</sup> [სს. პროკრედიტ ბანკი](#)

“EU4Business-EBRD credit line”- არის ასევე ინიციატივის ერთ-ერთი პროდუქტი რომელიც დაინერგა საქართველოს საბანკო სივრცეში, რაც თვის თავში გულისხმობდა პროექტების დაფინანსებას ისეთი ბზინესების რომლებსაც არ ჰყავდა 249 ზე მეტი თანამშრომელი და პროექტის წარმატებით დამთავრების შემდეგ, პროექტის ფარგლებში კლიენტს უბრუნდებოდა აღებული სესხის სალდოს 15%.<sup>12</sup>

„EU4Business“-ის პროექტების ფარგლებში მათ ვებ საიტზე: <http://www.eu4business.eu/georgia> განხილულია საქართველოში დანერგილი და განხორციელები პროექტები, გამოქვეყნებულია დოკუმენტი საქართველოს ჭრილში<sup>13</sup>. ამ დოკუმენტის შესწავლისას საკმაოდ საინტერესო ინფორმაცია მივიღეთ ქვეყანაშიმ განხორციელებული პროექტების და მათი მოცულობების შესახებ.

---

<sup>12</sup> <https://www.procreditbank.ge/en/eu4business-ebrd-credit-line>

<sup>13</sup> [http://www.eu4business.eu/files/community/pdf/country\\_report\\_2018\\_ge\\_def\\_lr\\_0\\_0.pdf](http://www.eu4business.eu/files/community/pdf/country_report_2018_ge_def_lr_0_0.pdf)

## **მეთოდოლოგია**

სამაგისტრო ნაშრომში გამოყენებულია, როგორც რაოდენობრივი ასევე თვისობრივი კვლევა, დამუშავებული და გაანალიზებულია, როგორც პიველადი ასევე მეორადი ინფორმაციის წყაროები. მეორადი ინფორმაცია დამუშავებული სხვადასხვა ინფორმაციაზე დარყდნობით კერძოდ: აუდიტორული დასკვნები, საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ გამოქვეყნებული ოფიციალური სტატისტიკა, საქართველოს სტატისტიკის სამსახურის მიერ შედგენილი ოფიციალური ინფორმაცია, საქართველოს შემოსავლების სამსახურის მიერ გამოქვეყნებული, დაზუსტებული სტატისტიკა, სხვადასხვა ავტორიტეტული ორგანიზაციების მერ ჩატარებული კვლევის შედეგები. ნაშრომი ასევე შეიცავს სიმალციურ მონაცემთა ბაზებს, რომელთა ანალიზის საფუძველზე შემუშავებულია სესხის გაცემის სრული პროცედურა, თუ როგორ ხდება კლიენტთა გადამხდელუნარიანობის ანალიზი, რა ეტაპებს გადის სესხის გამცემი ორგანიზაცია სესხის გაცემის პროცედურის სრული ავტომატიზაციისათვის.

ნაშრომში სტატისტიკურად განხილულია ჩატარებული რაოდენობრივი კვლევის შედეგები. კვლევის მიზანს წარმოადგენს, გაანალიზდეს რამდენად ხშირად იყენებენ ბანკის კლიენტები ციფრულ პროდუქტებს, ანიჭებენ თუ არა უნაღლო ანგარიშსწორებას უპირატესობას, „ქემ“ ტრანზაქციებთან შედარებით. კვლევა ჩატარდა ონლაინ გამოკითხვის პრინციპით, შედგენილ იქნა სამ პუნქტიანი კითხვარი, გამოიკითხა 165 მომხმარებელი, ხოლო მონაცემები დამუშავებულია “Microsoft Excel” – ის გარემოში.

პირველ თავში გაანალიზებულია ქართულ საბანკო სფეროში მიმდინარე ტენდენციები ციფრულ ბანკინგთან დაკავშირებით, განხილულია ამ მიმართულებით ერთ-ერთი ყველაზე დიდი გამოცდილების მქონე კომერციული ბანკის სს. პროკრედიტ ბანკის მაგალითი, რა ეტაპები გაიარეს ბანკის გაციფრულებამდე, რა სირთულეებს წააყდნენ რა ფინანსური შედეგები მოყვა ამ მიმართულებით განვითარებას რა დადებითი და იურყოფითი მხარეები აქვს ფიფრულ ბანკინგს.

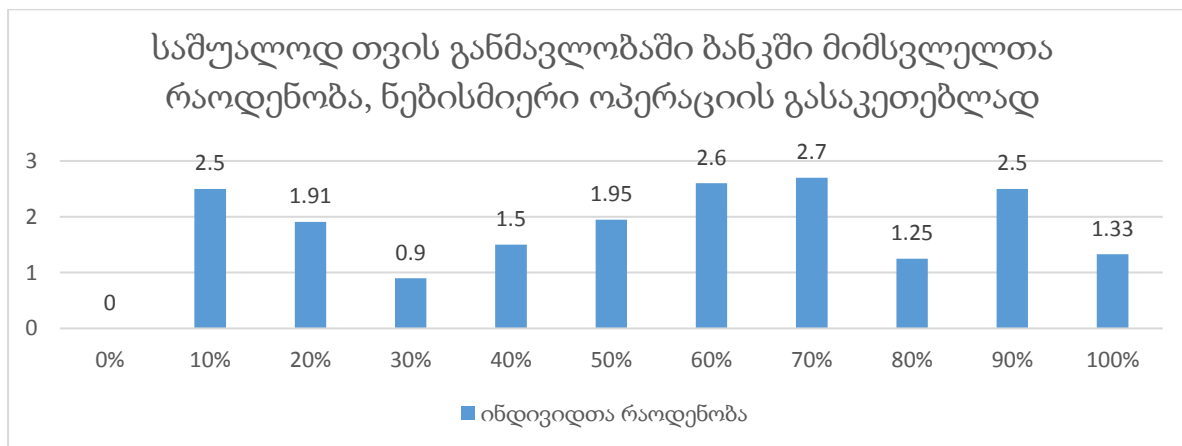
მეორე თავში განხილულია CRM მოდულის საშუალებით, სესხის გაცემის პროცედურები, რა ეტაპებს გადის სესხი იმისათვის, რომ მისი ავტომატური რეჟიმში გაცემა მოხდეს.

გაანალიზებულია ეროვნული ბანკის მიერ შემოღებული რეგულაციების გავლენა სესხის გაცემის პროცედურაზე, გაანალიზებულია როგორც მიკრო, ასევე მაკრო დონეზე ამ რეგულაციების შედეგები.

მესამე თავში განხილულია ინოვაციური პროექტები, რომლებიც ინერგება საბანკო სექტორში სქართველოს მთავრობისა და სხვა ინსტიტუციური ორგანოების დახმარებით, მათ მიერ მოტანილი სარგებელი და გამოწვევები. შესაბამისი პროექტების კვლევისთვის გამოყენებული მეთოდოლოია წარმოადგენს, სხვადასხვა ბანკის მიერ გამოყენებული საერთაშორისო პროექტების მოძიებას, მათ მიერ გამოქვეყნებული დოკუმენტების საშუალებით, მათი განვრცობა და დადასტურება შესაბამის პროექტის ოფიციალური დოკუმენტაციებით.

## შედეგები

ნაშრომის ავტორებმა ჩაატარეს გამოკითხვა ინტერნეტის საშუალებით, რომელშიც 165 ადამიანმა მიიღო მონაწილეობა. კვლევაში მონაწილეობა მიიღეს სხვადასხვა პროფესიისა და ასაკის ადამიანებმა. კვლევის მიზნობრივი სექტორი იყო ნებისმიერი ადამიანი, ვისაც აქვს შემოსავალი. კვლევის მიზანი იყო დადგენა იმისა, საშუალოდ რამდენად ხშირად იყენებენ დისტანციურ საშუალებას და თვეში საშუალოდ რამდენჯერ უწევთ ბანკის ფილიალში ვიზიტი, ამ გამოკითხვიდან მიიღეს საკმაოდ საინტერესო სტატისტიკური მონაცემები და აშკარად გამოჩნდა საქართველოში ამ მომენტში მიმდინარე გაციფრულების შედეგები:



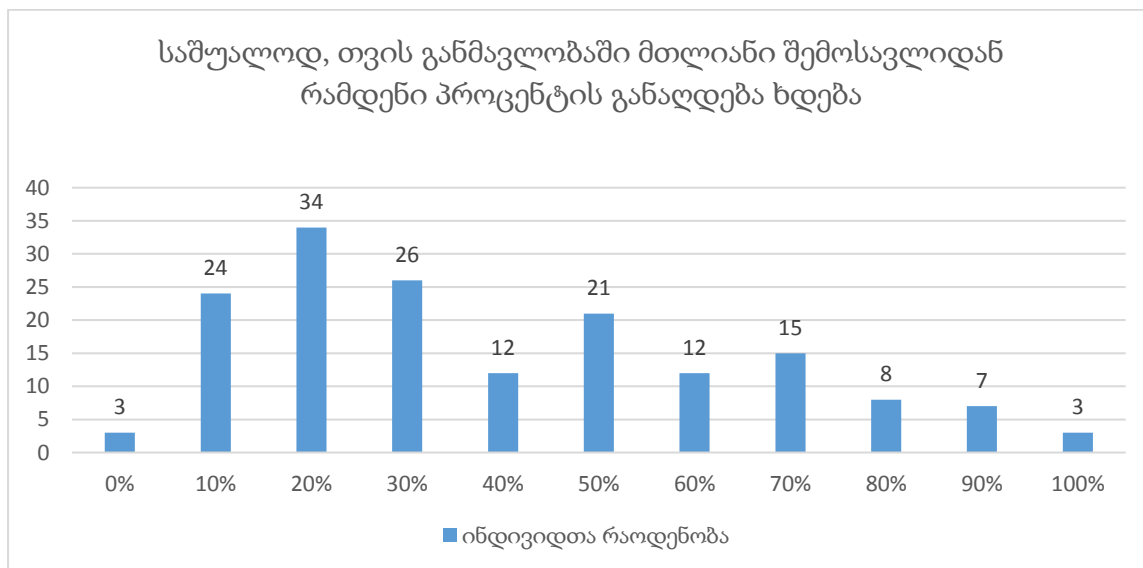
ფიგურა 7. საშუალოდ თვის განმავლობაში ბანკში მიმსვლელთა რაოდენობა (გრაფიკი აგებულია ავტორის მიერ ჩატარებული კვლევის საფუძველზე)

ფიგურა 7-ით, ნაჩვენებია კვლევის შედეგი, კონკრეტულად ადამიანები, რომლებიც ანაღლებენ შესაბამის პროცენტულ თანხებს მთლიანი შემოსავლებიდან, თვეში საშუალოდ რამდენჯერ მიდიან ბანკში. როდესაც ადამიანი არ ანაღლებს თანხას, შესაბამისად, ის იყენებს მთლიანად ციფრულ ტექნოლოგიებს და ბანკში მისცვლაც არ უწევთ. ეს ამ კვლევაშიც ჩანს, თუმცა არიან ასევე ინდივიდები, რომლებიც თანხის 99%-ს ანაღლებენ და ისინიც არ მიდიან ფიზიკურად ფილიალში. ამ მონაცემებს უფრო ზუსტი გამოყენების მოსაძებნად, სტატისტიკა უფრო დეტალურად განიხილება:

	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	80%-100%
მოდა	0	0	1	0	1	1	1	2	0	1
მედიანა	0	24	20	3	5	7	10	8	5	7
საშუალო	0	2.5	1.91	0.9	1.5	1.95	2.6	2.7	1.25	2.018

ფიგურა 8. კვლევის შედეგების სტატისტიკური მნიშვნელობები. (გრაფიკი აგებულია ავტორის მიერ ჩატარებული კვლევის საფუძველზე)

მოცემული ცხრილით დეტალურად არის ნაჩვენები, ადამიანების ბანკში ვიზიტების რაოდენობების მოდა და მედიანა, თანხების განაღდების პროცენტების შესაბამისად. ამ გრაფიკით ჩანს, რომ რესპოდენტთა უმრავლესობა ძირითადად არ დადის ბანკში, თუმცა გამოვლინდა საკმაოდ საინტერესო შედეგები: კერძოდ, რესპოდენტებიდან 44 ადამიანი თითქმის არ დადის ბანკის ფილიალში, 88 ადამიანს კი მხოლოდ 1-2ჯერ, 3-8 -ჯერ -29 ადამიანს, ხოლო 10-24- ჯერ- მხოლოდ 4 რესპოდენტს. ეს მონაცემები აშკარად აჩვენებს, რომ საქართველოში მოსახლეობა უკვე გადადის უფრო მეტად დისტანციურ საშუალებებზე და, შესაბამისად, აღარ უწყევთ ბანკის ფილიალში სიარული.



ფიგურა 9. საშუალოდ, თვის განმავლობაში მთლიანი შემოსავლიდან რამდენი პროცენტის განაღდება ხდება (გრაფიკი აგებულია ავტორის მიერ ჩატარებული კვლევის საფუძველზე)

გრაფიკი 9-ში ჩანს კლიენტთა მიერ თანხის განაღდების პროცენტული თანაფარდობა. ამ გრაფიკის მიზანია აჩვენოს პროპორციული ფარდობა ნაღდსა და უნაღდო ანგარიშწორების შორის. რესპოდენტთა 72.72% ანაღდებს თანხის 50%-ს, ეს რიცხვი იმას

გვიჩვენებს, რომ მოსახლეობის უმეტესობა, ხლეფასის ნახევარს ტოვებს ანგარიშზე, რომელიც შემდეგში იხარჯება საბარათე ტრანზაქციით ან ინტერნეტ ბანკინგის საშუალებით ირიცხება. თუმცა ყველაზე დიდი ნაწილი ანაღებს თანხის მაქსიმუმ 30%-ს და ეს მაჩვენებელი საკმაოდ პოზიტიურია, ვინაიდან საქართველოში საკმაოდ დიდი სირთულეები არსებობს მომსახურების მხრიდან და მაშინ, როცა არსებობს პრობლემები ინტერნეტ ბანკინგის გამოყენების საკითხში, კერძოდ, ზოგიერთ საქართველოში ფუნქციონირებად ბანკს ინტერნეტ ბანკინგი საერთო არ აქვს, და ამ დროს სხვა ბანკი კლიენტებს უკრძლავს ყველა იმ ოპერაციის გაკეთებას ფილიალში, რაც შესაძლებელია ინტერნეტ ბანკინგით. მოსახლეობის დამოკიდებულება რომ ორ უკიდურესობას შორისაა, არ არის გასაკვირი. ციფრული ეპოქის ამ ეტაპზე ყველა ბანკი ცდილობს შეძლებისდაგვარად საუკეთესო ინტერნეტ ბანკინგის შეთავაზებას და სხვადასხვა ბანკს აქვთ მარკეტინგული კამპანიები, მაგალითად, თუ კომუნალურ გადასახადებს ფიზიკური პირი აკეთებს ინტერნეტ ბანკინგით, ეს მათთვის იქნება უფასოდ. ასეთი კამპანიების წყალობით შედეგი რაც ჩანს, კვლევებიდან უახლოებს წლებში აუცილებლად გაიზრდება.

CRM - ით მართული პროცესები მნიშვნელოვნად ამარტივებს, სესხის გაცემის პროცედურას და მას სრულად ავტომატიზებულს ხდის, თუმცა მის სრულ იმპლემენტაციას მნიშვნელოვანი ფინანსური და ადამიანური რესურსები სჭირდება. დანერგვის პროცესში გათვალისწინებული უნდა იქნას ყველა ის რისკი, რაც პროგრამის გააუმართავ ფუნქციონირებას შეიძლება თან ახლდეს, რა მიმართულებაზეც ბანკებში პასუხისმგებელი საოპერაციო რისკების დეპარტამენტია. ნაშრომში აგებულ მოდელზე დაფუძნებით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ თანამედროვე ტექნოლოგიების როლი საბანკო სფეროს განვითარებაში განუხრელად დიდია, თუმცა საბანკო სფერო თავისი მრავალმხრივი განვითარების კლვალდაკვალ უამრავ ბარიერს აწყდება, რაც, ერთი მხრივ, განპირობებულია ტურბულენტური ეკონომიკური გარემოთი, ხოლო, მეორე მხრივ, ზედამხედველის მარწუხების არსებობით, რაც, თავის მხრივ, ლოგიკური და ახსნადია. რადგან ბანკები, როგორც ნებისმიერი კომერციული დაწესებულება, მოგებაზე ორიენტირებულია და მიმართულია, რათა აქციონერებს მაქსიმალური დაოვლათი მოუტანონ არსებული რესურსების ფარგლებში. მსგავსი მიდგომა განუვითარებელ

ბაზრებში ხშირად ექსპანსიურია და მომხმარებლის უფლებების დარღვევის ხარჯზე მიიღწევა, თუმცა ფინანსური სექტორი ერთ-ერთ განვითარებულ ბაზრად რჩება ქვეყნის ეკონომიკაში.

საქართველოში საკამოდ დიდი მნიშვნელობა ჰქონდა ევროკავშირისა და სხვადასხვა ევროპის საინვესტიციო ფონდის ჩართულობით განხორციელებულ პროექტებს. ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი პროექტები განხორციელდა EIB-ის მიერ, რომელიც აქტიურად თანამშრომლობდა სს. პროკრედიტ ბანკთან. ამ ინიციატივის ქვეშ 2011 წლიდან ხდებოდა ბიზნესების სხვადასხვა შეღავათიანი კრედიტებით დაფინანსება, რომელსაც სს. პროკრედიტ ბანკი სთავაზობდა არსებულ და პოტენციურ კლიენტებს.

კიდევ უფრო დიდი პროექტი, რომელიც EU4Business-ის იციატივის ქვეშ განხორციელდა, მოიცავდა როგორც სს. პროკრედიტ ბანკს, ასევე სხვა ბანკებსაც. ამ პროექტის ფარგლებში ორი ძირითადი პროექტი განხორციელდა EBRD-ის და DCFTA-ის ქვეშ გაცემული სესხები. ამ სესხებს თავიანთი შინაარსიდან გამომდინარე, ჰქონდა დიდი დადებითი ეფექტი მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებაში.

EU4Business-ის ინიციატივის ქვეშ მათ მიერ გამოქვეყნებული დოკუმენტის მიხედვით იკითხება, რომ ჯამში 37,008 ბიზნესი დაფინანსდა მთლიანი თანხით 882,153,323 ევრო, ამ პროექტების საშუალებით მოხდა დაახლოებით 10.312 სამუშაოს ადგილის შექმნა. ამ შედეგის მისაღწევად საქართველოში არსებული ყველა ბანკი იყო ჩართული, თუმცა

EU4Business- ის მიერ განხორციელებული პროექტები საქართველოში				
მხარდაჭერილი არეა	ფინანსების ხელმისაწვდომობა	პოლიტიკისა და მარეგულირებელი ჩარჩოს გამლიერებისთვის	ბიზნესისა და საბაზისო ცნობადობის განვითარება	ბაზრებზე წვდომის გამლიერება
მიმდინარე პროექტები	10	2	5	2
დასრულებული პროექტები	0	1	1	2
სულ	10	3	6	4

ფიგურა 27. EU4Business- ის მიერ განხორციელებული პროექტები საქართველოში (თარგმნილია და შედგენილია ავტორის მიერ) ([http://www.eu4business.eu/files/community/pdf/country\\_report\\_2018\\_ge\\_def\\_lr\\_0\\_0.pdf](http://www.eu4business.eu/files/community/pdf/country_report_2018_ge_def_lr_0_0.pdf))

ფიგურა 27 - ზე ჩანს შესრულებული და მიმდინარე პროექტების რაოდენობას. ამ მომენტში შესრულებული პროექტები არის მხოლოდ 4, რომელსაც ჯამში ქვეყანაზე დიდი დადებითი ეფექტი ჰქონდა, და აქედან გამომდინარე, შეგვიძლია ვიმსჯელოთ, რომ განსახორციელებული პროექტები კიდევ უფრო საინტერესო იქნება ქვეყნის ბიზნეს სივრცის განვითარებისთვის.

EU4Business - ის გავლენა	2009-2015	2016-2017	2009-2017
კომპანიების რაოდენობა ვინც მიიღო საკონსულტაციო სერვისები	335	420	755
კომპანიების რაოდენობა ვინც მიიღო სესხი	30,577	6,431	37,008
მთლიანი სალდო (ევრო)	504,867,523	395,256,960	882,153,323
ახალი სამუშაო ადგილების შექმნა	3,458	6,854	10,312
ან პროცესების განსახორციელებლად შექმნილი სამუშაო ადგილები	15,717	14,765	30,482

ფიგურა 28. EU4Business-ის გავლენა საქართველოზე (თარგმნილია და შედგენილია ავტორის მიერ) ([http://www.eu4business.eu/files/community/pdf/country\\_report\\_2018\\_ge\\_def\\_lr\\_0\\_0.pdf](http://www.eu4business.eu/files/community/pdf/country_report_2018_ge_def_lr_0_0.pdf))

მოცემულ ფიგურა 28 - ზე ნაჩვენებია 2009 წლიდან 2017 წლამდე EU4Business-ის ინიციატივით განხორციელებული პროექტების გავლენა საქართველოზე. ამ მონაცემებზე დაყრდნობით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ქვეყანაში საკამოდ დიდი ეფექტი ჰქონდა მოცემულ პროექტებს. კონკრეტულად ჯამში 755-მა კომპანიამ მიიღო საკონსულტაციო მომსახურება, თუმცა თუ შევადარებთ წლების ჭრილში 2009 წლიდან 2015 წლამდე 335 მა კომპანიამ მიიღო ეს მომსახურება, რაც წლიურად საშუალოდ 55 კომპანიაა და 2016-2017 წლებში 420- მა ადამიანმა, რაც საშუალოდ 210 კომპანიაა წელიწადში, ეს არის მიახლოებით 281%-იანი ზრდა.

გაცემული სესხების რაოდენობით 2009-2015 წლებში საშუალოდ წელიწადში დაფინანსდა 5096 კლიენტი, რომელმაც საშუალოდ 84,144,587.5 ევროს სესხი აიღო, ხოლო ბოლო 2 წლის განმავლობაში საშუალოდ 3215.5 კომპანიამ აიღო სესხი, რომელიც საშუალოდ წელიწადში შეადგენდა 197,628,480 ევროს. ამ მონაცემის საშუალებით შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ გაიზარდა ცნობადობა და ამ პროექტების გამოყენებამ ნახა უფრო ფართო არეალი, მეტად დაიხვეწა რისკების შეფასების მეთოდოლოგია და საბოლოოდ დაფინანსდა გაცილებით დიდი პროექტები. ზუსტად ამ მაჩვენებლის ცვლილების საფუძველზე შეგვიძლია ვივარაუდოდ, რომ გაცილებით დიდი პროექტების დაფინანსების წყალობით მოხდა სამუშაო ადგილების გაცილებით დიდი რაოდენობის შექმნა. მოცულობით და სამუშაო ადგილების რაოდენობის მიხედვით თუ ვისმჯელებთ ,2009-2015 წლებში ფინანსდებოდა უფრო მეტად საოჯახო და ძალიან მცირე ბიზნესები, რომლებიც არ ქმნიდნენ იმ რაოდენობის სამუშაო ადგილებს, რომლებიც შეეძლო მცირე და საშუალო ბიზნესების დაფინანსებას შეექმნა. საბოლოოდ შეიძლება ითქვას, რომ სწორედ “Sme“ სექტორი ქმნის ყველაზე მეტ სამუშაო ადგილებსა და გაცილებით დიდი წვლილი შეაქვს ეკონომიკურ ზრდაში.

## შედეგების ინტერპრეტაცია

ჩატარებული კვლევებიდან და განხილვებიდან მიღებული შედეგების მიხედვით, გამოვლინდა საკმაოდ საინტერესო ტრენდები და ქვეყანაში არსებული აქტიური პროცესები. პირველ რიგში, ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხები, რაც გამოიკვეთა, არის მსოფლიოში არსებული პროცესები, რაც საბანკო მომსახურების განვითარებას გულისხმობს და ამაში ყველაზე დიდი პროპორციით შედის, სხვადასხვა ციფრული არხის გამოყენებით, არსებული პროდუქტების დახვეწა და სიახლეებისა და ინოვაციების დანერგვა. განხორციელებული კვლევა-ძიების შედეგებით გამოვლინდა, რომ საქართველოც მსოფლიოს სწორედ იმ ნაწილში შედის, ვინც ამ თანამედროვე ტექნოლოგიურ ზრდის ტრენდს მიჰყვება და თუ ადრე ეს შეიძლება დაგვიანებით მომხდარიყო, დღეს ის თითქმის პარალელურად მიჰყვება, რაც ყველზე მნიშვნელოვანია ადრე, თუ განვითარებულ ქვეყნებში არსებულ ინოვაციურ პროდუქტებს საქართველოში ჩამოსაღწევად წლები სჭირდებოდა, დღეს ინოვაციური პროდუქტების გადაცემის სიჩქარე გაცილებით მაღალია და ტრენდული ტექნოლოგიური სიახლეები სწრაფად ინერგება ეკონომიკის სხვადასხვა სექტორში განსაკუთრებით, კი საბანკო სფეროში.

კვლევის შედეგებზე დაფუძნებით გაირკვა, რომ ქართველი მოსახლეობა უკვე იყენებს ინოვაციურ ტექნოლოგიებს და სხვა უცხოურ ბანკებში თითქმის აღარ უწევთ ბანკის ფილიალის სტუმრობა. ამ მიზნით ჩატარებული გამოკითხვის შედეგებმაც, ზუსტად ეს სურათი დახატა და თუ უფრო დაწვრილებით მოხდა განხილვა, საქართველოში უკვე საკმაოდ მაღალი დონის ციფრული ბანკინგი არსებობს. ამის დადასტურებაა წამყვანი ქართული კომერციული ბანკების მიერ მოპოვებული სხვადასხვა სახის ჯილდოები ამ სეფეროში, კერძოდ, “Global Finance” – მა თიბისი ბანკს აღმოსავლეთ ევროპაში საუკეთესო ონლაინ ბანკის წოდება მიანიჭა.<sup>14</sup>

კვლევის შედეგების საფუძველზე გაკეთდა დასკვნა, რომ ინფორმაციული ტექნოლოგიების როლი საბანკო პროდუქტების განვითარებაში განუხრელად დიდია, განსაკუთრებით კი ისეთი ტექნოლოგიური მიგნების, როგორცაა CRM მართვის

---

<sup>14</sup> Global Finance.2017. Digital Bank Winners Reap Win-Win Rewards

მოდული, რომელშიც ჩაშენებული მართვის სხვადასხვა მოდული იძლევიან როგორც დროით ისე, ადამიანური რესურსი დაზოგვის საშუალებას, რაც კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების საწინდარია. სესხის გაცემის პროცესის სრული ავტომატიზაცია იძლევა მნიშვნელოვანი ბიურკრატიული პრცედურების შემცირებას, ხარჯების დაზოგვას, ნაკლები ფურცელი გამოიყენება და შესაბამისად გარემოზე უარყოფითი გავლენა მცირდება. კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე, მარეგულირების მიერ დაწესულ რეგულაციებს შეუძლიათ მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინონ საბანკო სექტორზე, რაც, თავის მხრივ, აუცილებლად აისახება ქვეყნის ეკონომიკურ გარემოზე.

საერთაშორისო ინოვაციური პროექტების გამოჩენის შედეგად ქვეყანამ საკმაოდ დიდი სარგებელი ნახა, შესაბამისად, ნაშრომში მიღებული შედეგებით ითქმის, რომ ამ პროექტების საშუალებით ხელი შეეწყო ბიზნესის განვითარებას. ამ მიდგომით შეიძლება ითქვას, რომ სხვადასხვა საერთაშორისო პროექტი არის ბაზარზე სულის შთამბერი, ანუ კომპანიებს, რომლებსაც გაკრვეული მიზეზებიდან გამომდინარე, არ შეეძლოთ გაზრდა და მათი საქმიანობის განვითარება, მიეცათ შესაძლებლობა გამოიყენონ ეს უნიკალური პროექტების მიერ გამოყოფილი გრანტები და დაფინანსებები, რითაც კომპანია, რომელსაც დღეს 40 თანამშრომელი ჰყავს, მომავალში 100 დაასაქმოს და ეს, რა თქმა უნდა, პირველ რიგში, მოსახლეობისა და ქვეყნის კეთილდღეობას ზრდის. ასევე მისასალმებელია, რომ საქართველოსთვის ასეთი პროექტები გამოიყოფა და, ზოგადად, ქვეყნის მასშტაბით არსებობენ ბანკები, რომელთაც აქვთ იმის შესაძლებლობა, რომ ეს შესაძლებლობები საქართველოს მოსახლეობას შესთავაზონ.

## **დასკვნები და რეკომენდაციები:**

საქართველოში ბანკების ციფრული ინოვაციების დანერგვა დაჩქარებული ტემპებით მიმდინარეობს. ამ ტემპებზე საკმაოდ კარგი შთაბეჭდილება შექმნა მოძიებულმა და გაანალიზებულმა მასალამ. შედეგებზე დაფუძნებით გაკეთდა დასკვნა, რომ მოსახლეობა ნელ-ნელა თითქმის მთლიანად ციფრულ არხებზე გადადის. თუმცა, ამ პროცესს თან ახლავს საკმაოდ დიდი უარყოფითი მხარეები, კერძოდ, გრძელვადიან პერსპექტივაში, აუცილებლად შემცირდება ბანკებში დასაქმებულთა რიცხვი. თუ გასათვალისწინებელია, რომ დღეს საქართველოს ბაზარზე ბანკები ყველაზე მეტ სამუშაო ადგილს სთავაზობს მოსახლეობას, ეს ფაქტი ქვეყნის კეთილდღეობაზე აუცილებლად ცუდად აისახება. მეორე უარყოფით ეფექტად შეგვიძლია მივიჩნიოთ ტექნოლოგიებზე დამოკიდებულება, ვინაიდან ყველა ზემოთ განხილულ პროექტს სჭირდება საკმაოდ დიდი ტექნიკური მხარდაჭერა და როცა ტექნოლოგიებს ეხება საკითხი, ხარვეზებისგან არავინ ასე პროცენტით არ არის დაზღვეული.

ჩატარებული კვლევიდან გამომდინარე, ჩანს, რომ ბანკები და მათი მომხმარებლები მიჰყვებიან ტრენდს და ისინი უფრო და უფრო მეტ ინოვაციურ პროდუქტს ითვისებენ, მოსწონთ და შემდეგ იყენებენ. ამ პროცესის ძალიან დიდ დადებით მხარედ მიჩნეულია დროის დაზოგვით მიღებული სარგებელი, რაც, 21-ე საუკუნეში ძალიან ფასობს. ასევე საკმაოდ გაადვილებული ინტერფეისები ხელს უწყობს ყველა სახის მომხმარებლის სურვილზე მორგებას.

პრობლემები, რაც ინოვაციური პროდუქტების დანერგვას ახლავს თან, რეალურია, მოსახლეობას უჭირს ინოვაციური პროდუქტებთან შეჩვევა, მიხედვად იმისა, რომ გაციფრულების ტრენდი აღმავალია და ონლაინ ტრანზაქციების პროცენტული წილი განუხრელად იზრდება, კომერციულ ბანკებს მაინც უჭირთ მთლიანად უარი თქვან ტრადიციულ ბანკიგზე და იძულებულნი არიან შეინარჩუნონ ფილიალები და სერვისცენტრები, რათა მომსახურებით უზრუნველყონ ის კლიენტები, ვისთვისაც ხელმისაწვდომი არ არის ციფრული პროდუქტები. გაციფრულების პროცესში განუხრელად დიდია ისეთი ტექნოლოგიური სიახლის როლი, როგორცაა CRM, რომლის

დახმარებითაც შესაძლებელია მნიშვნელოვანი კონკურენტული უპირატესობის მიღწევა. თუმცა მისი დანრეგვის პროცესი მრავალ პრობლემასთანაა დაკავშირებული, მუდმივად ცვლადი ბიზნეს პროცესები მოითხოვს მუდმივი სიახლეების ძიებას, რაც დამატებით, მოითვს, როგორც ფინანსურ, ასევე ადამიანურ რესურსს. საჭიროა პროცესების მუდმივი მონიტორინგი, ტესტირება, რადგან ინტერნეტ თაღლითობა სერიოზულ პრობლემებს უქმნის ციფრულ ბანკინგს, როგორც საქართველოში, ასევე მსოფლიოში ინტერნეტ თაღლითობით მიყენებული ზარალი მილიონობით დოლარს აჭარბებს. საჭიროა ინფორმაციული უსაფრთხოების მაღალი სტანდარტების დანერგვა, რათა თავიდან აიცილონ მსგავსი შემთხვევები.

საბანკო სექტორი ერთ-ერთი ყველაზე მაღალრეგულირებადი სექტორია, შესაბამისად, ხშირია მარეგულირებლის მიერ შემოღებული რეგულაციები, რომლებიც ხშირ შემთხვევაში იწვევენ ბიზნეს პროცესების მნიშვნელოვან ცვლილებას, საჭიროა გადაწყვეტილების მღებამდე კონსულტაციები ბიზნესის წარმომადგენლებთან, რათა კარგად გაანალიზდეს ის შედეგები და გავლენა, რაც ახალი რეგულაციის დაწესებას შეიძლება მოჰყვეს.

პრობლემები, რომლებიც საერთაშორისო პროექტების განხორციელებაში იქმნებოდა, გამოწვეული იყო ქვეყანაში არსებული ბიზნეს გარემოდან. ქვეყნის ეკონომიკის უდიდესი ნაწილს მოიცავდა ჩრდილოვანი ეკონომიკა 64.9%-ს (სსფ-ის წიგნი) . ბიზნესების არაფორმალური შემოსავლები და არასათანადო რეგისტრაცია ხელს უშლიდათ ესარგებლათ შესაბამისი ფონდებისა და დაფინანსების საშუალებებით. კომპანიების ფორმალურობის სიტუაციის გამოსწორებისთვის საქართველოში ბოლო წლებში მრავალი სხვადასხვა რეფორმა გატარდა. შესაბამისად, სხვადასხვა სიდიდის კომანიებს უწევთ თავიანთი ფინანსური მაჩვენებლების/ანგარიშგების ჩაბარება მარეგულირებლისთვის, რაც გარკვეულწილად უზრუნველყოფს სიტუაციის გამოსწორებას, რაც სამომავლოდ მისცემს უფრო მეტ კომანიას შესაძლებლობას გამოიყენოს სხვადასხვა სახის შეღავათიანი ფინანსური სახსრები.

საბოლოოდ, დასკვნის სახით შეიძლება ითქვას, რომ სხვადასხვა ინოვაციები, რომლებიც ბოლო ათწლეულის განმავლობაში დაინერგა საქართველოში, მიმართული იყო არა მარტო საბანკო მომსახურების განვითარებისკენ, არამედ კლიენტის, თანამშრომლის და ქვეყნის საბანკოს სისტემასთან ურთიერთობის გზების გამოცოცხლებისა და განახლებისკენ. შეიძლება ითქვას, ინოვაციების დანერგვა საქართველოში გარკვეულ პრობლემებს აწყდება, თუმცა ბაზარიც ადვილად აითვისებს, თუ მისი წევრები დაინახავენ ამ ინოვაციით მიღებულ სარგებელს.

## ბიბლიოგრაფია:

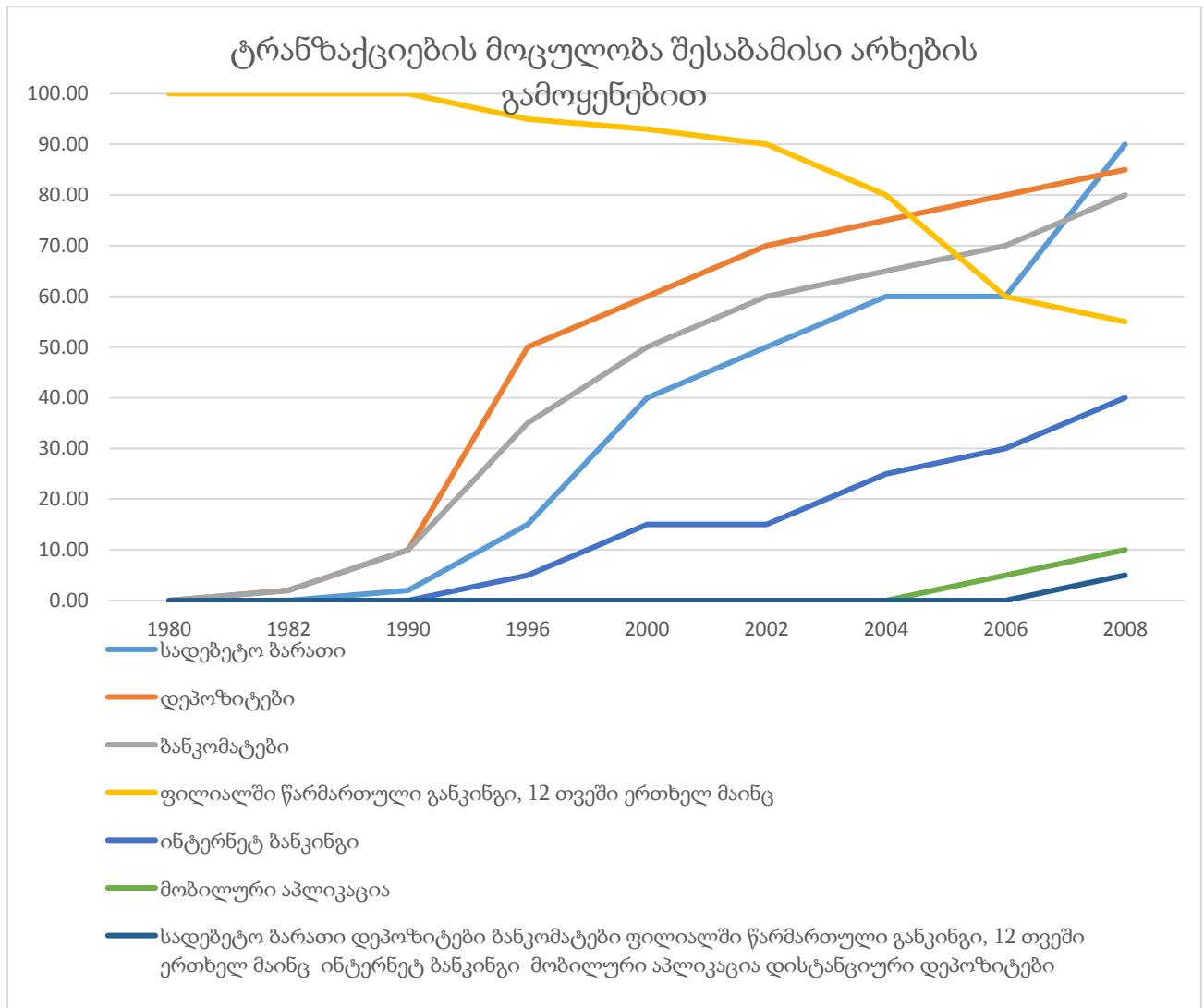
1. JPMorgan Chase & Co. JP MORGAN CHASE STRATEGIC UPDATE: authors Marianne Lake, Chief Financial Officer date: 27.02.2018: [https://www.jpmorganchase.com/corporate/investor-relations/document/3cea4108\\_strategic\\_update.pdf](https://www.jpmorganchase.com/corporate/investor-relations/document/3cea4108_strategic_update.pdf);
2. Deloitte, “Accelerating digital transformation in banking“ authors: Rucha Wadwani, Aarushi Jain. date: 29.10.2018 <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/industry/financial-services/digital-transformation-in-banking-global-customer-survey.html>;
3. Deloitte Development LLC, “EMEA Digital Banking Maturity 2018“ date: 2018 <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-digital-banking-maturity-study-emea.pdf>;
4. ავტორების მიერ ჩატარებული კვლევის ვებ მისამართი <https://docs.google.com/forms/d/1hnCj7EyRgUvPJ3qVwO6CcxFr-I-B9ByQF89UUKv7ngI/edit#responses>;
5. Skinner, Chris. Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank. Singapore: Marshall Cavendish Business, 2016.;
6. EIB, Georgia: EIB and ProCredit Bank support hundreds of companies, 14.07.2017 <https://www.eib.org/en/press/all/2017-200-eib-and-procredit-bank-support-hundreds-of-companies-in-georgia>;
7. სს. პროკრედიტ ბანკი, EU4Business ინიციატივის ფარგლებში EIB ჯგუფი ხელს აწერს პირველ საგარანტიო ხელშეკრულებებს საქართველოში, მოლდოვასა და უკრაინაში. 27.10.2017 სს. პროკრედიტ ბანკი;
8. სს პროკრედიტ ბანკი, EU4Business - EBRD credit line <https://www.procreditbank.ge/en/eu4business-ebrd-credit-line>
9. სს პროკრედიტ ბანკი, სახელები, <https://www.procreditbank.ge>;
10. EU4Business, Investing in SMEs in the Eastern Partnership Georgia COUNTRY REPORT JUNE 2018 [http://www.eu4business.eu/files/community/pdf/country\\_report\\_2018\\_ge\\_def\\_lr\\_0\\_0.pdf](http://www.eu4business.eu/files/community/pdf/country_report_2018_ge_def_lr_0_0.pdf);
11. IMF, IMF WORKING PAPER, Shadow Economies Around the World: What Did We Learn Over the Last 20 Years?, Authors Leandro Medina and Friedrich Schneider, January 2018 <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2018/01/25/Shadow-Economies-Around-the-World-What-Did-We-Learn-Over-the-Last-20-Years-45583>;

12. Rogers, Phillip B. 2013. Credit scores: impact and analysis of differences between consumer- and creditor-purchased scores.
13. სს საკრედიტო საინფორმაციო ბიურო კრედიტინფო საქართველოს ოფიციალური ვებგვერდი (<http://www.creditinfo.ge/>;
14. საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალური ვებგვერდის, მიერ გამოქვეყნებული მონტარული პლიტიკის განაკვეთი <https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=554>;
15. საქართველოს კანონი „დეპოზიტების დაზღვევის შესახებ“ საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე. (<https://matsne.gov.ge/>);
16. საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის ბრძანება №297 2003 წლის 23 დეკემბერი. „კომერციული ბანკებისათვის კაპიტალის მინიმალური ოდენობის განსაზღვრის შესახებ“;
17. საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის ბრძანება №214/04 2018 წლის 26 სექტემბერი. „კომერციული ბანკებისთვის ლევერიჯის კოეფიციენტის მოთხოვნების შესახებ დებულების დამტკიცების თაობაზე“;
18. საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის ბრძანება №70/04 2017 წლის 15 მაისი. „კომერციული ბანკების ლიკვიდობის გადაფარვის კოეფიციენტის დებულების დამტკიცების თაობაზე“;
19. საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის ბრძანება №71/04 2019 წლის 22 აპრილი. „წმინდა სტაბილური დაფინანსების კოეფიციენტის შესახებ დებულების დამტკიცების თაობაზე“;
20. Bank for International Settlements. 28 June 2018. Net Stable Funding Ratio (NSFR) - Executive Summary;
21. საქართველოს ეროვნული ბანკი. ყოველთვიური სტატისტიკური მონაცემები, გამოქვეყნებული ოფიციალურ ვებგვერდზე.;
22. Goodey, Paul. 2011. Salesforce CRM: the definitive admin handbook : a comprehensive, power-packed guide for all Salesforce administrators covering everything from setup and configuration, to the customization of Salesforce CRM. Birmingham: Packt Pub.;
23. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური (<https://www.geostat.ge/>);

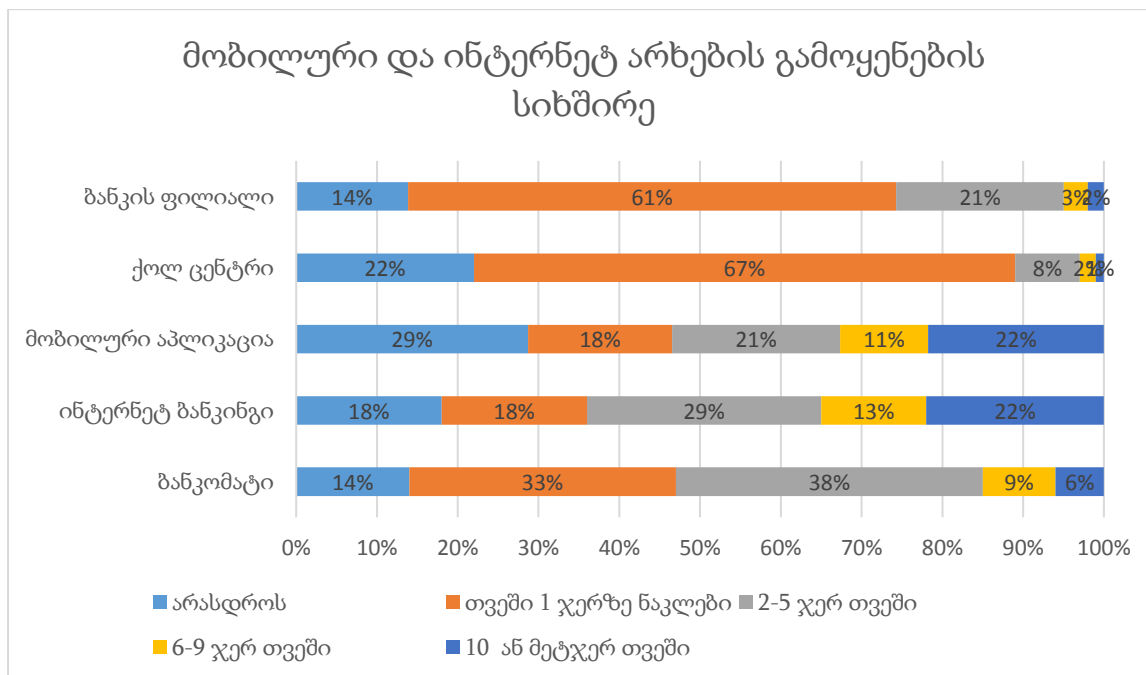
24. C.Hull, John. 2018.Risk Management and Financial Institutions.
25. საქართველოს კანონი. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსში ცვლილების შეტანის შესახებ.13/01/2017 . სარეგისტრაციო კოდი - 040000000.05.001.018316 ;
26. თუქეთის ცენტრალური ბანკის ოფციალური ვებგვერდი <https://www.tcmb.gov.tr>;
27. ი.კოვზანაძე, გ. კონტრიძე. 2014. თბილისი. თანამედროვე საბანკო საქმე: თეორია და პრაქტიკა;
28. ოლივიე ბლანშარი, დევიდ ჯონსონი. მაკროეკონომიკა მე - 6 გამოცემა.

# დანართი 1

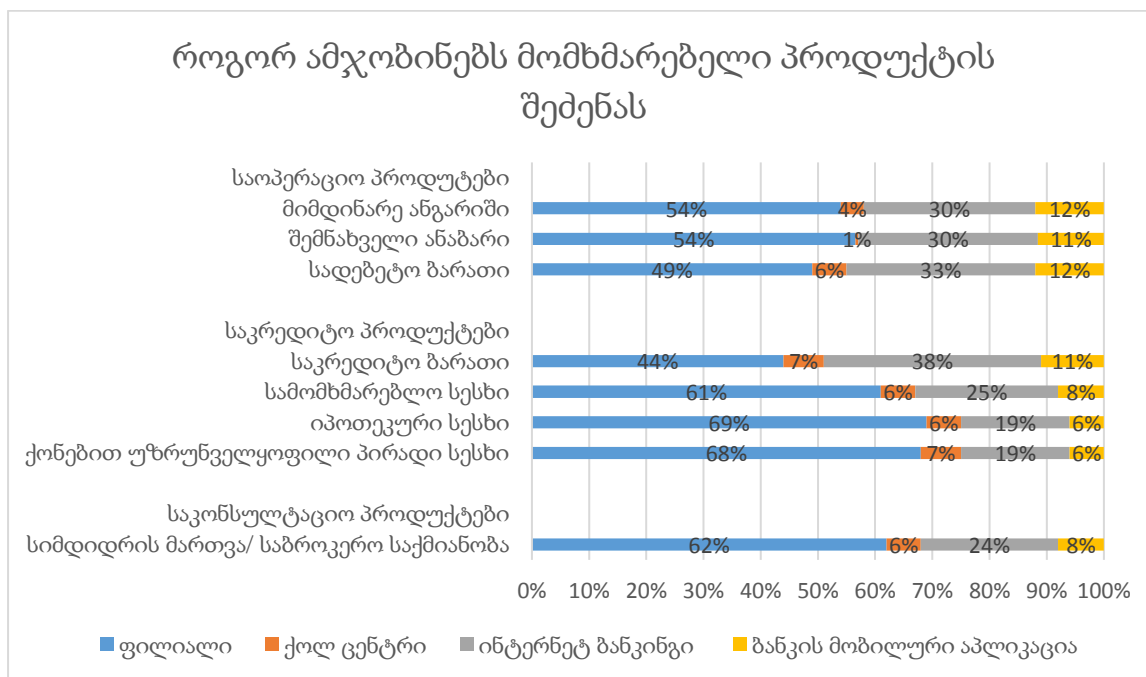
## დამატებითი ფიგურები



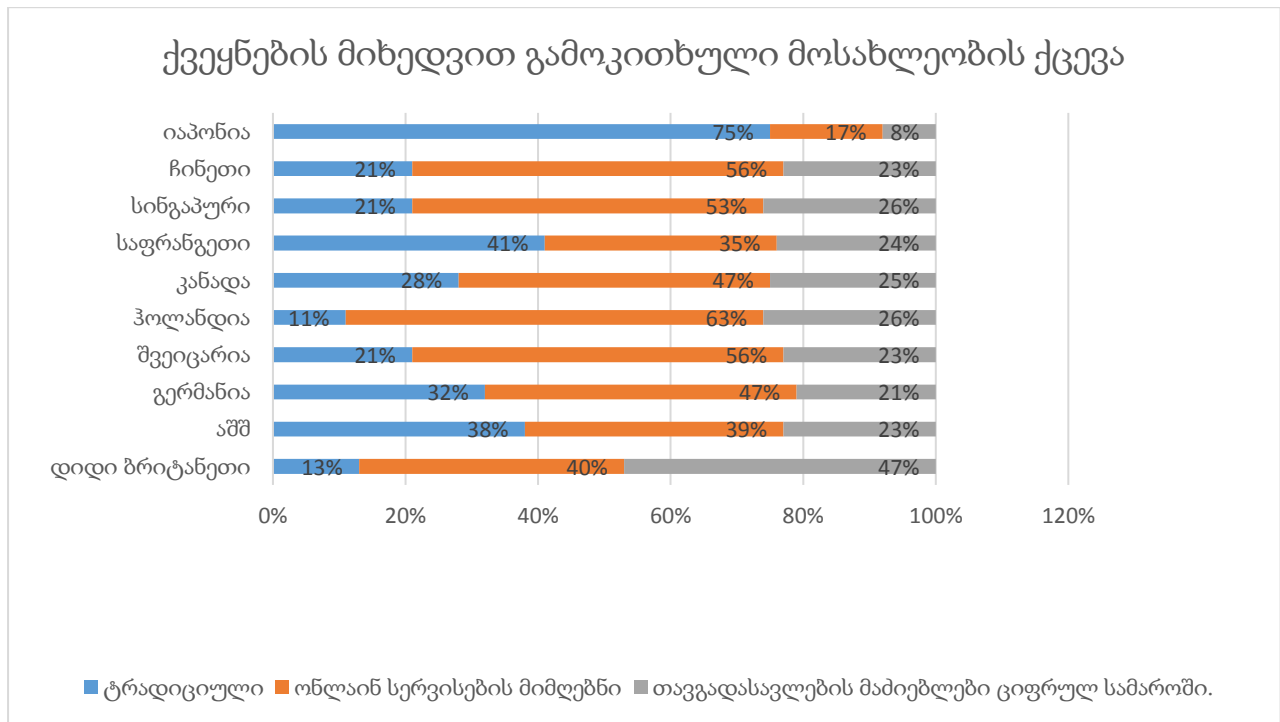
ფიგურა 3. ტრანზაქციების მოცულობა შესაბამისი არხების გამოყენებით. (გრაფიკი ნათარგმნია და აგებულია ავტორის მიერ წიგნიდან: Skinner, Chris. *Digital Bank : Strategies to Launch or Become a Digital Bank*. Singapore: Marshall Cavendish International [Asia] Pte Ltd, 2014. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=778094&site=ehost-live>.)



ფიგურა 4. მოზილური და ინტერნეტ არხების გამოყენების სიხშირე. (გრაფიკი ნათარგმნია და აგებულია ავტორის მიერ წყარო: Website TitleDeloitte Insights, Article TitleAccelerating digital transformation in banking, Date AccessedMay 25, 2019)



ფიგურა 5. როგორ ამჯობინებს მომხმარებელი პროდუქტის შეძენას. (გრაფიკი ნათარგმნია და აგებულია ავტორის მიერ წიგნიდან: Website TitleDeloitte Insights, Article TitleAccelerating digital transformation in banking, Date AccessedMay 25, 2019)



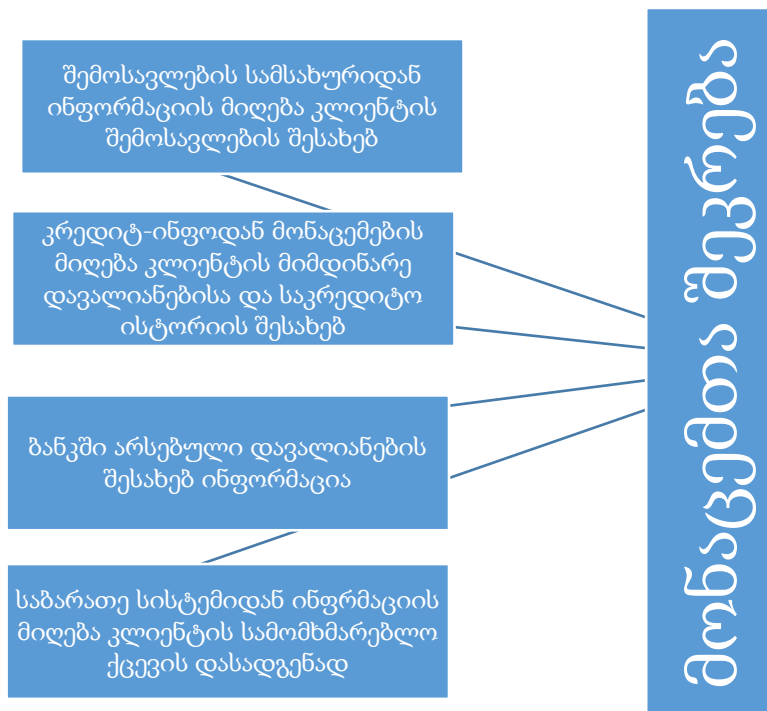
ფიგურა 6. ქვეყნების მიხედვით გამოკითხული მოსახლეობის ქცევა (გრაფიკი ნათარგმნია და აგებულია ავტორის მიერ წიგნიდან; Website TitleDeloitte Insights, Article TitleAccelerating digital transformation in banking, Date AccessedMay 25, 2019)

პირადი ნომერი	კლიენტის სახელი	კომპანია	ხელფასი	ვალუტა	თარიღი
33001079254	Giorgi Talakvadze	LTD "DagiCapital"	2500	GEL	Jan-19
33001079254	Giorgi Talakvadze	LTD "DagiCapital"	2450	GEL	Feb-19
33001079254	Giorgi Talakvadze	LTD "DagiCapital"	2600	GEL	Mar-19
33001079254	Giorgi Talakvadze	LTD "DagiCapital"	2700	GEL	Apr-19
01251468701	Zaza Nikolaishvili	JSC "Life Insurance"	1100	GEL	Jan-19
01251468701	Zaza Nikolaishvili	JSC "Life Insurance"	1400	GEL	Feb-19
01251468701	Zaza Nikolaishvili	JSC "Life Insurance"	1300	GEL	Mar-19
01251468701	Zaza Nikolaishvili	JSC "Life Insurance"	1150	GEL	Apr-19

ფიგურა 10 . კლიენტების შემოსავლიანობის ანალიზი. (განგარშების სიმულაციური მოდელი აგებულია სიმულაცირ მონაცემზე დაყრდნობით, დაცულია პირადი ინფორმაციის გავრცელების ყველა სტანდარტი.)

პირადი ნომერი	კლიენტის სახელი	საკრედიტო ქულა	PD	სესხის ტიპი	შენატანი	მიმდინარე ნაშთი	ვალდებულებების დღეები
33001079254	Giorgi Talakvadze	230.5	3%	Consumer	150.0	5,000.0	
33001079254	Giorgi Talakvadze	230.5	3%	Credit Card	90.0	2,000.0	
33001079254	Giorgi Talakvadze	230.5	3%	Mortgage	700.0	45,000.0	
33001079254	Giorgi Talakvadze	230.5	3%	Overdraft	80.0	1,000.0	
01251468701	Zaza Nikolaishvili	160.5	49%	Credit Card	50.0	1,500.0	
01251468701	Zaza Nikolaishvili	160.5	49%	Credit Card	60.0	2,000.0	
01251468701	Zaza Nikolaishvili	160.5	49%	Business Loan	250.0	15,000.0	15.0
01251468701	Zaza Nikolaishvili	160.5	49%	Business Loan	300.0	20,000.0	22.0

ფიგურა 11. კლიენტის საკრედიტო ისტორია. (გაანგარშიების სიმულაციური მოდელი, მოდელი აგებულია სიმულაცირ მონაცემებზე დაყრდნობით, დაცულია პირადი ინფორმაციის გავრცელების ყველა სტანდარტი.)



ფიგურა 12 - მონაცემთა შეგროვების პროცესი. (გაანგარშიების სიმულაციური მოდელი)