

ლექცია 6

თავი IV ბიზნესის დაწყების დაგეგმვა

1. მცირე ბიზნესის ჩასახვა და განვითარება

მცირე ბიზნესი წარმოადგენს მსოფლიოს ეკონომიკის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან კომპონენტს. ცნება „მცირე“ ბიზნესთან მიმართებით პირობითია. გაეროს კლასიფიკაციით, საწარმო, ფირმა, რომელშიც დასაქმებულია 500-ზე ნაკლები მუშაკი, შეიძლება მივაკუთვნოთ მცირე ბიზნესის კატეგორიას, ხოლო საცალო ვაჭრობის ობიექტი, სადაც დასაქმებულია 500 მუშაკი შეიძლება დახასიათდეს, როგორც მსხვილი საწარმო. ამდენად, მცირე საწარმო არის ფირმა, რომელსაც ფლობს დამოუკიდებელი მენარმე, არ წარმოადგენს დარგის დომინანტს და ამ დარგში არსებულ ფირმებსა თუ საწარმოებზე უფრო მცირეა. პრაქტიკული თვალსაზრისით, ნებისმიერი კომპანია, რომელშიც დასაქმებულია 500 კაცზე ნაკლები არის მცირე.

მცირე ფირმები იყოფა **ორ განსხვავებულ ტიპად**. მათი უმრავლესობა დაახლოებით 80-90% – ეს არის მოკრძალებული საწარმოები, რომელთაც გააჩნიათ ზრდის შეზღუდული შესაძლებლობები. ამ კატეგორიის ფირმებს მიეკუთვნება საადვოკატო ინდივიდუალური კანტორა, ყვავილების მაღაზია ან მცირე ზომის საფუნთუშე. ამ ტიპის საწარმოებს უწოდებენ **საოჯახოს**.

ასეთი ტიპის ფირმებისაგან განსხვავებით, არსებობს მცირე საწარმოები, რომლებსაც უწოდებენ „მცირეს“ მხოლოდ მათი სიახლის გამო, სინამდვილეში ეს არის სწრაფად მზარდი ობიექტები, რომლებიც ფართოდ იყენებენ ინვესტიციებს და დაფინანსების სხვა წყაროებს. ასეთ ფირმებს მართავს არა ერთი კაცი, არამედ ადამიანების ჯგუფი.

ყველაზე სწრაფი ტემპის განვითარებადი მცირე საწარმოების სიას აქვეყნებს ჟურნალი „ინკ-ი“. სწრაფად მზარდ კომპანიას ამ ჟურნალის მონაცემებით მიეკუთვნება ის, რომლის რეალიზაციის მოცულობა ყოველწლიურად **იზრდება 100%-ით**, ხოლო მომუშავეთა რაოდენობა – 25 ახალი თანამშრომლით. სხვადასხვა წლებში ჟურნალ „ინკ-ში“ მცირე საწარმოებად მოიხსენიებოდა „მაიკროსოფტი“, „დომინოუზ პიცა“ და სხვები [180, p.32], რომლებიც დღეს იმ ტიპის კორპორაციებში ლიდერის ადგილებს ინარჩუნებენ.

მცირე ბიზნესს თავისი **ისტორიული წარსული და განვითარების ტენდენციები** აქვს. მცირე ბიზნესი **ჩაისახა და განვითარდა აშშ-ში**, რაც ევროპიდან ემიგრაციის დიდ ტალღასთან იყო დაკავშირებული. ემიგრანტებს აუთვისებელ მიწებზე სჭირდებოდათ მომსახურება. ასე გაჩნდა პირველი

ოჯა-ხური თონები, სამრეცხაოები, რესტორნები და სხვა. დღეს მცირე საწარმოები მსოფლიოს ეკონომიკის საყრდენს წარმოადგენენ. ამასთან, შეიცვალა ამ სფეროში პროპორციებიც. თუ 1800 წელს მოსახლეობის 80% დასაქმებული იყო მცირე ბიზნესის სფეროში, დღეისათვის ეს ციფრი შეადგენს მხოლოდ 20%-ს [193, p. 12], რაც კაპიტალის კონცენტრაციითა და მომსახურების სფეროში დასაქმებულთა, რაოდენობის ზრდით არის განპირობებული. **ეს პროცესები განსაკუთრებულად განვითარდა II მსოფლიო ომის შემდგომ.** კაპიტალის კონცენტრაციას ახლავს ეკონომია, რომელიც გამონგვეულია საქმიანობის მასშტაბით ე.წ. „მასშტაბის ეფექტი“ და ეს ცხადია, რადგანაც მსხვილ მწარმოებლებს ეძლევათ შესაძლებლობა, აწარმოონ საქონელი უფრო ნაკლები დანახარჯებით, რაც აისახებოდა კონკურენციულ ფასებში და როგორც შედეგი, მცირე საწარმოები ვერ უძლებდნენ ასეთ კონკურენციულ პირობებს. კაპიტალის კონცენტრაციის შედეგად მდგომარეობა საფუძვლიანად შეიცვალა, ცალკეული მსხვილი მწარმეები მთლიანად დარგებს დაეპატრონენ.

უკანასკნელ 10-15 წელიწადში კაპიტალის კონცენტრაციის ტენდენცია მსოფლიოში შემცირდა. ეს მოტივირებულია მომსახურების სფეროს განვითარების სწრაფი ტემპით, რაც, თავის მხრივ, არ მოითხოვს „მასშტაბის ეფექტს“.

წარმოების ორგანიზაციის გაუმჯობესების, ტექნიკურ სიახლეთა სწრაფი დანერგვის საფუძველზე, მცირე საწარმოები მწარმოების ეფექტიან ფორმად ითვლებიან და ისინი, ხშირ შემთხვევაში, მსხვილი კორპორაციების სერიოზული კონკურენტები ხდებიან. მცირე ბიზნესში წარმოების ორგანიზაციის სიმარტივე, მართვის მოქნილი სტრუქტურა და სხვა ფაქტორები იძლევიან მაღალი დონის მომსახურების განევის ან უმაღლესი ხარისხის კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოების საშუალებას.

მცირე საწარმოების ესოდენ სწრაფ განვითარებას თავისი ობიექტური მიზეზები გააჩნია:

ადამიანის მენტალიტეტი – მოსახლეობის დიდი ნაწილი ისწრაფვის საკუთარი ბიზნესისაკენ. გარდა ამისა, კონკურენციული ბრძოლა აიძულებს მსხვილ კორპორაციებს, გადახედონ მათი საკადრო პოლიტიკის პირობებს. საკადრო როტაციები იწვევს უამრავი ნიჭიერი სპეციალისტის გამოთავისუფლებას კორპორაციული ბიზნესისაგან და მათ გადადინებას მცირე ბიზნესში.

ემანსიპაციამ გამოიწვია საზოგადოებრივი შრომის პროცესში ქალის ფუნქციის ამაღლება. ამის გამო, 80-იან წლებში გერმანიაში – 1,2, აშშ-ი – 2 მილიონმა ქალმა წამოიწყო საკუთარი საქმე. ამ ტენდენციის ზრდის შემთხვევაში, ქალების და მამაკაცების ხვედრითი წილი მცირე ბიზნესში მომავალ 10 წელიწადში გათანაბრდება [234, p.43]. ქალები მცირე ბიზნესში, როგორც წესი, დასაქმებულნი არიან საოჯახო მცირე საწარმოებში ან არასრული სამუშაო დღის ხარჯზე [145, p.182].

ამ ფაქტორებმა უკანასკნელ 10 წელიწადში მსოფლიოში მცირე ბიზნესის აღორძინება გამოიწვია. **მცირე ბიზნესის განვითარებაზე დიდ ზეგავლენას ახდენს ეკონომიკის ციკლურობა.** როგორც წესი, მცირე ბიზნესის წამოწყება უფრო ეფექტიანია აღმავლობის ფაზაში, თუმცა მცირე საწარმოები ნაკლებად გრძნობენ საკრედიტო რესურსების დეფიციტს, რომელიც განპირობებულია სხვა ეტაპებზე ბანკების სიფრთხილით.

დაახლოებით 200 ათასი ადამიანი აშშ-ში ყოველწლიურად ახდენს ახალი ფირმების ორგანიზაციას [221,p.12]. მცირე ბიზნესი აქ, როგორც წესი, იწყება 20 ათასი დოლარის სასტარტო კაპიტალით. მოსახლეობის 2/3, ქმნის **დამწყებ კომპანიებს**, ანუ ისინი იწყებენ ბიზნესს ნულიდან. არსებობს მცირე ბიზნესის დაწყების სხვა გზებიც, უკვე არსებული ფირმების ყიდვა ან ბიზნესის მემკვიდრეობით მიღება. მოსახლეობის მხოლოდ 11% იწყებს მცირე ბიზნესს ფრენშიაზინგის გზით. საკუთარი კომპანიების დამფუძნებელთა უმეტესობა, წინასწარ ლეზულობს გამოცდილებას მცირე საწარმოებში საქმიანობით, რაც შემდგომ მათ აძლევს საკუთარი საქმის სწორი გაძღოლის შესაძლებლობას, მათგან 88% საქმის წარმატებას მიაწერს თავიანთ გამოცდილებას და არა გენიალურ იდეებს.

უკანასკნელ ასწლეულში სამუშაო ადგილების ნახევარზე მეტი მოდის იმ ფირმებზე, სადაც დასაქმებულია 100 კაცზე ნაკლები. სამუშაო ადგილები, რომლებიც იქმნება მცირე ბიზნესში, გარკვეული მოსაზრებით, არსებითად განსხვავდება იმ სამუშაო ადგილებისაგან, რომლებიც იქმნება მსხვილ კომპანიებში. უპირველეს ყოვლისა, მცირე ფირმები, როგორც წესი, უზღიან მუშაკებს **ნაკლებ ძირითად და დამატებით ხელფასს, ხოლო** სამუშაო ადგილების 25% არის დატვირთული **არასრული სამუშაო დღის გრაფიკით.** მცირე საწარმოებში არიან დასაქმებული მუშაკები, რომელთა საშუალო ასაკი უფრო მაღალია ვიდრე მსხვილ კომპანიებში. ბევრ მათგანს წინათ არ უმუშავია ამ დარგში. მცირე ფირმების მუშაკებს, როგორც წესი, **არ გააჩნიათ ისეთი განათლება**, როგორც აქვთ მსხვილი ფირმების წარმომადგენლებს. იმ მუშაკების დასაქმებით, რომლებიც განათლების დონით არ შეესაბამებიან მსხვილი ფირმების მოთხოვნებს, მცირე საწარმოები გვევლინება ქვეყანაში სტაბილურობის მნიშვნელოვან ფაქტორად.

გარდა იმისა, რომ მცირე ბიზნესში ხდება ახალი საქონლისა და მომსახურების დანერგვა, ის ამავედროულად ხელს უწყობს დასაქმებას და მნიშვნელოვან როლს თამაშობს მსხვილი კორპორაციების საქმიანობაში. საქონლის რე-ალიზაციისა თუ მომსახურების თვალსაზრისით, მსხვილი კომპანიები სტრატეგიას წვრილ მიმწოდებლებზე ორიენტაციით აგებენ. ასე მაგალითად, კომპანია „ლიზ კლეიბორნს“, რომელიც ერთ-ერთი წამყვანია ტანისამოსის დაპროექტებაში, არ გააჩნია საკუთარი საწარმოები, მთელი ტანისამოსი ინარმოება საკონტრაქტო საწყისებზე კონტრაქტორ – აუტსაიდერების მიერ. ყოველივე ეს ამ კომპანიას აძლევს შესაძლებლობას, შეინარჩუნოს სტაბილურობის განცდა მაღალი მოდის სფეროში.

ზოგიერთი სახეობის მცირე ფირმები არსებობენ იმისათვის, რომ გასანი-

ონ მხოლოდ მომსახურება. მაგალითად, სარეცხი მანქანების რემონტი, საათების შეკეთება და სხვა. ბუნებრივია, რომ ასეთი სახის საქმიანობას მსხვილი საწარმოები არ ეწევიან.

დღეისათვის იცვლება მდიდარი კლიენტების მოთხოვნილებები. ამიტომაც არის, რომ ისინი უპირატესობას ანიჭებენ არასტანდარტულ საქონელს, რომელიც შექმნილია ინდივიდუალური შეკვეთებით. ინდივიდუალური საცურაო აუზების წარმოებით არის ცნობილი კომპანია „სვიმექსი“, რომელმაც მუდმივად ცვალებად, საცურაო აუზების ბაზრის მცირე სეგმენტში მოძებნა თავისი ადგილი.

2. მცირე ფირმების შექმნის ორგანიზაცია

იმ შემთხვევაში, თუ მცირე ფირმის დაფუძნება გადანყვეტილია, მნიშვნელოვანია იმის გარკვევა, თუ როგორია მენარმის შანსები ამ ბიზნესში. სტატისტიკა მეტყველებს, რომ ახლად შექმნილი 3 საწარმოოდან მხოლოდ ერთი აღწევს წარმატებას. ახლად შექმნილი საწარმოების 85% კოტრდება პირველი 10 წლის განმავლობაში.

მეცნიერთა გამოკვლევებით, ეს შანსები თანდათანობით იზრდება. თუმცა ბევრი რამ არის დამოკიდებული ბიზნესის ტიპზე და ქვეყნის საერთო ეკონომიკურ მდგომარეობაზე. გამოკვლევამ ცხადყო, რომ მწარმოებელ ფირმებში წარმატების მეტი შანსია, ვიდრე იმ ფირმებში, რომლებიც ეწევიან ვაჭრობას. ერთ-ერთი ფაქტორი, რომელიც განსაზღვრავს ფირმის სიცოცხლისუნარიანობას არის მისი დაამფუძნებლის რწმენა ბიზნესის წარმატებაში.

ძირითადი საკითხი ბიზნესის დაწყების პროცესში არის ის, თუ რით შევიდეთ მომავალ ბიზნესში, ანუ უნდა მოიძებნოს **პერსპექტიული ბიზნესი**. ბიზნესი შეიძლება დაიწყოს ცარიელ ადგილას, მოქმედი ფირმის შესყიდვით, ან ფრენშაიზის ყიდვით. როგორც წესი, დამწყები ბიზნესმენების უმეტესობა საკუთარ საქმეს იწყებს ნულიდან. ეს არის ბიზნესის ყველაზე რთული გზა. ამასთან, ამ გზით მოძრავი ბიზნესმენების უმეტესობას გააჩნდა ამ სფეროში საქმიანობის გამოცდილება, რის გამოც რისკი მინიმუმამდე დაიყვანება. ბიზნესი უნდა დაიწყოს იმ საქმიანობით, რომელიც მენარმეს კარგად აქვს შესწავლილი. **სარეკლამო სააგენტოს დირექტორმა, ტომ შულცმა** საკუთარი ბიზნესი სარეკლამო სააგენტოში მხოლოდ მას შემდეგ დაიწყო, რაც ამ პროფილის სხვადასხვა ფირმებში საქმიანობას 13 წლის განმავლობაში ეწეოდა.

იმ შემთხვევაში, თუ არ გაგვაჩნია პრაქტიკული გამოცდილება, გადამწყვეტ როლს თამაშობს კარგი იდეა. **ჯონ გრიზვოლტმა** ხანდაზმული ხალხის მომსახურების მიზნით, დაიქირავა სტუდენტები მინიმალური ანაზღაურებით. ამ იდეის შედეგად შეიქმნა საქართველოში კარგად ცნობილი ფირმა „**სფემილ ქეა**“, რომლის მოგება დღეს შეადგენს 10 მილიონ დოლარს და ფუნქციონირებს აშშ-ს 100 შტატში.

სამეწარმეო იდეების ცალკეული მიმართულებანი ასახულია, შემდეგ სქემაში (იხ. ცხრილი № 1) იდეის ძებნის პროცესში უმთავრესი არის ის, თუ რა უნდათ ადამიანებს ისეთი, რაც არ არის წარმოდგენილი საქონლისა და მომსახურების ბაზრის მოცემულ სეგმენტში.

ახალი სანარმოს ყიდვა მნიშვნელოვნად ამცირებს რისკს იმის გათვალისწინებით, რომ მისი მდგომარეობა წინასწარ არის ყოველმხრივ ცნობილი. გამართლებულია წარმოების ფუნქციონირებადი სისტემის ან მომსახურების ფუნქციონირებადი ობიექტის შექმნა, რადგანაც ის აგვაცილებს იმიჯის შექმნის, კლიენტურის მოზიდვის, მოსამსახურეთა მომზადების აუცილებელ პერიოდს. შედარებით მარტივია ასეთი სანარმოების დაფინანსებაც.

ბიზნესის შექმნის შესახებ გადაწყვეტილების მიღება მრავალი ფაქტორის გათვალისწინებას საჭიროებს. ძალზე მნიშვნელოვანია, რომ ბიზნესის პოტენციურმა მყიდველებმა გულდასმით შეისწავლონ ბიზნესის ყიდვის მოტივები, განსაზღვრონ მისი არჩევის კრიტერიუმები. მყიდველმა უნდა გაითვალისწინოს თავისი გამოცდილების დონე (როგორც პროფესიული, ასევე არაპროფესიულიც), ანუ დაადგინოს, თუ რა ეხერხება ყველაზე მეტად, რა სახის საქმიანობა იტაცებს მას.

მნიშვნელოვანია ის გარემოება, რომ მყიდველმა განსაზღვროს ბიზნესის სასურველი ადგილმდებარეობა და ინვესტიციისათვის საჭირო თანხა. თუ საჭირო თანხა არ არის ლიკვიდურ მდგომარეობაში, მაშინ მყიდველმა უნდა შეაფასოს, თუ რა შესაძლებლობები არსებობს თანხების გარე წყაროებიდან უნდა დაადგინოს, არის თუ არა ბიზნესი მომგებიანი და სტაბილური. რაც უფრო მომგებიანი და სტაბილურია ბიზნესი, მით უფრო დიდია მისი ფასი. თითქმის ყველა კერძო საკუთრებაში მყოფი ფირმა ისე იმართება, რომ მინიმუმამდე დაყვანილი გამყიდველის საგადასახადო დავალიანება. საუბედუროდ, იგივე სახის საქმიანობასა და სააღრიცხვო პრაქტიკას საგადასახადო დავალიანების მინიმიზაციასთან ერთად, ბიზნესის ღირებულების შემცირებამდე მივყავართ. ამის შედეგად, წარმოიშობა გარკვეული უთანხმოება სასურველი გზით ბიზნესის მფლობელისათვის საქმიანობის გაძლოლასა და ბიზნესის გასაყიდად მომზადებას შორის. მართალია, შესაძლებელია ფინანსური დოკუმენტების ისეთნაირად გადაკეთება, რომ არ აისახოს საქმის რეალური ვითარება, მაგრამ ამან შეიძლება, რთულ მდგომარეობაში ჩააყენოს ბიზნესმენი: კერძოდ, მას შესაძლოა, მოუხდეს დამატებითი გადასახადებისა და ჯარიმების გადახდა. ამიტომ, ბიზნესის მომზადება გასაყიდად ამ პერიოდამდე რამდენიმე თვით ადრე უნდა დაიწყოს. დროის ეს პერიოდი მოგვცემს საშუალებას, შევისწავლოთ საბუღალტრო აღრიცხვის მეთოდები, რომელთა დახმარებითაც უკანასკნელი 3-5 წლის განმავლობაში მოგების აღრიცხვა წარმოებდა.

მიღების თვალსაზრისით, განისაზღვროს ბიზნესის სიდიდე შემდეგი პარამეტრების დადგენით: რეალიზაციის მოცულობა, მოგება და მუშახელის რაოდენობა.

ცხრილი №1

იდეა	იდეის ახსნა	მაგალითი
უფრო მაღალი კლასის საქონელზე გადასვლა.	აუცილებელია უკვე არსებული საქონლის მოდერნიზება.	მაგალითად, არსებული ნამცხვრის ან ტანისამოსის მოდერნიზება მომხმარებლის გემოვნების შესაბამისად.
უფრო დაბალი კლასის საქონელზე გადასვლა.	მაღალ ხარისხიან საქონელზე დანახარჯების, ფასების შემცირება.	მაგალითად, ავტომანქანების გაქირავება დამატებითი მომსახურების გარეშე.
ბიზნესის გაერთიანება.	როდესაც ხდება მეწარმეობის ორი სფეროს გაერთიანება.	მაგალითად, ავტომატიზებული სამრეცხაო, სადაც იყიდება საკვები ან გამაგრებელი სასმელები.
ბიზნესის ტრანსპორტირება.	თუ საქონელი კარგად იყიდება ერთ რეგიონში, მისი გადატანა სხვა რეგიონებში.	მაგალითად, ნაციონალური თბიქტების გადაადგილება.
მასობრივ ბაზარზე გასვლა.	სპეციალიზირებული საქონლისათვის უფრო ფართო მომხმარებლის მოძებნა.	მაგალითად, შაქრის ან სარეცხი ფხვნილის დაფასოება და ფართო მომხმარებელზე გაყიდვა.
ბაზრის შევიწროება.	დიდი ბაზრის მცირე სეგმენტის ათვისება.	სოფლად საკაბელო ტელევიზიის დანერგვა.
საქონლის ასორტიმენტის შევიწროება.	სპეციალიზირებული საქონლის გაყიდვა.	წიგნის მაღაზიები, რომლებიც ყიდიან მხოლოდ დექტეიური ჟანრის რომანებს, ან სპეციალურ (ეკონომიკურ, იურიდიულ, სამედიცინო და სხვა) ლიტერატურას.
ფასების კონკურენცია.	საქონელის უფრო დაბალ ფასში გაყიდვა.	საბითუმო ვაჭრობის ორგანიზება.

მიღების თვალსაზრისით, განისაზღვროს ბიზნესის სიდიდე შემდეგი პარამეტრების დადგენით: რეალიზაციის მოცულობა, მოგება და მუშახელის რაოდენობა.

შემონმებული სააღრიცხვო დოკუმენტები ფინანსური ანგარიშგების საუკეთესო სახეს წარმოადგენს, რამეთუ ყველაზე კარგად აღიქმებიან უკვე ფუნქციონირებადი ბიზნესის მყიდველის მიერ.

შემდგომ ნაბიჯს წარმოადგენს ღირებულებების განსაზღვრასთან დაკავშირებული ანგარიშის მომზადება. ეს ანგარიში გამორიცხავს ალბათობას და ფასების დადგენის იმ მეთოდს, რომელსაც ბიზნესის მფლობელთა უმეტესობა ეყრდნობა. ხშირად ისინი არჩევენ აკეთებენ ბიზნესის მეტისმეტად მაღალ ფასზე. მხოლოდ ფასის თანდათანობითი დანევის შემდეგ,

შესაძლებელია, დავადგინოთ, თუ რა ღირს რეალურად ბიზნესი. მაღალ პროფესიულ დონეზე მომზადებული შეფასების დოკუმენტები გამორიცხავს მსგავს პრობლემებს.

შესასყიდი ბიზნესის ანალიზისათვის მომზადებულ უნდა იქნეს ბიზნესის შესახებ ყოვლისმომცველი ინფორმაციული პაკეტი. მასში წარმოდგენილი უნდა იყოს შემდეგი პუნქტები:

1. ბიზნესის ისტორია;
2. ბიზნესის მართვის მეთოდების ანალიზი;
3. ინფორმაცია ძირითადი კაპიტალის შესახებ;
4. ინფორმაცია მომწოდებლის შესახებ;
5. ბაზარზე მოღვაწეობის პრაქტიკის მიმოხილვა;
6. ინფორმაცია კონკურენტების შესახებ;
7. ინფორმაცია მომსახურე პერსონალის შესახებ;
8. ინფორმაცია მფლობელთა შესახებ;
9. ინფორმაცია დაზღვევის სახეების შესახებ;
10. მოსალოდნელი სამართლებრივი ან სხვა გაუთვალისწინებელი ვალდებულებები;
11. ბოლო 3-5 წლის ფინანსური ანგარიშების მოკლე მიმოხილვა.

3. ბიზნესის შესახებ ინფორმაციული წყაროების ანალიზი

იმისათვის, რომ ვიპოვოთ ისეთი ბიზნესი, რომელსაც შევიძინებთ მნიშვნელოვანია ინფორმაციის შემდეგი წყაროების ანალიზი:

ა) რეკლამა პრესაში

ბიზნესის გაყიდვის შესახებ რეკლამა ინფორმაციის გავცრელების ხელსაყრელ და ეფექტიან საშუალებას წარმოადგენს. სარეკლამო განცხადებებს, ათავსებენ შუამავლები (ბიზნესის ბროკერები, ან შერწყმისა და ბიზნესის შესყიდვების სპეციალისტები), მაგრამ ზოგჯერ ამას თვით ბიზნესის მფლობელები აკეთებენ. მცირე, ბიზნესისათვის სარეკლამო განცხადებების კარგ წყაროს წარმოადგენენ ადგილობრივი გაზეთები.

ჩვეულებრივ, ინფორმაცია მცირე თუ დიდი ზომის ბიზნესის გაყიდვის შესახებ, წარმოადგენს ამ ბიზნესის აღწერას რამდენიმე მოკლე ფრაზით, სადაც მითითებულია მისი დასახელება, საკონტაქტო ტელეფონი, ფაქსი, იმეილი ან საფოსტო ყუთის ნომერი და სხვა. სარეკლამო განცხადება უნდა ასახავდეს ბიზნესის საუკეთესო თვისებებს (როგორც ფინანსურს, ასევე არაფინანსურსაც). ზოგიერთი განცხადება შეიცავს ინფორმაციას იმის თაობაზე, თუ რა სახის ფულადი ინვესტიციებია საჭირო, ან რა გამოცდილება მოეთხოვება მოცემულ ბიზნესს.

ბ) სავაჭრო წყაროები

ბიზნესის გაყიდვის შესახებ სავაჭრო წყაროები ინფორმაციის გავრცელების ეფექტიან საშუალებას წარმოადგენს. მრეწველობაში ან მის მონათესავე დარგებში არსებულ კომპანიებში დასაქმებულ პირებს, მაგალითად, მომწოდებლებს, ხშირად მოეპოვებათ ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ რომელი ბიზნესი როდის შეიძლება იყოს გასაყიდად წარმოდგენილი. ცალკეულ სახელმწიფოებში, მაგალითად, გერმანიაში, საფრანგეთში, აშშ-ში და სხვა, არსებობენ პროფილირებული ასოციაციები, რომელთა პუბლიკაციებიც აადვილებენ ამ დარგის შიგნით გასაყიდი ბიზნესის შესახებ ინფორმაციის გავრცელებას. ასეთია საქართველოში ბიზნესმენტა ასოციაცია. თუ გასაყიდი ბიზნესის მფლობელი ფიქრობს, რომ ამ ბიზნესის მყიდველი იგივე დარგის წარმომადგენელი იქნება, მაშინ მან კონტაქტი უნდა დაამყაროს ამ ტიპის ასოციაციასთანაც, რათა შეამომოს გასაყიდი ბიზნესის შესახებ ინფორმაციის ხარისხიანობა.

გ) შუამავლები

ბიზნესის შუამავლები ზოგადად ორ ჯგუფში შეგვიძლია გავაერთიანოთ: 1) ბიზნესის ბროკერები და 2) შერწყმისა და ბიზნესის შესყიდვების სპეციალისტები. განსხვავება ამ ორ ჯგუფს შორის უმნიშვნელოა – უბრალოდ, ბიზნესის ბროკერები, ჩვეულებრივ, კერძო, მცირე ზომის ბიზნესში არიან დაკავებულნი, ხოლო შერწყმისა და ბიზნესის შესყიდვების სპეციალისტები – უფრო დიდი ზომის, საშუალო სიდიდის კომპანიებში.

მსოფლიოს გამოცდილებით, ბიზნესის ბროკერები ჰონორარის სახით, გაყიდვის შედეგად მიღებული თანხის 10%-მდე ითხოვენ, შერწყმისა და ბიზნესის შესყიდვების სპეციალისტები – 10%-ზე ნაკლებს და წინასწარ გარიგებული თანხის ჰონორარის ნაწილს ავანსად იღებენ. ამის სანაცვლოდ, შუამავალი ეწევა მომავალი მყიდველებისათვის ისეთ მომსახურებას, როგორცაა ინფორმაციული პაკეტის მომზადება და შეფასებითი ანგარიშის შედგენა. მიუხედავად ამისა, ზოგჯერ მყიდველი უხდის შუამავალს ჰონორარს, უმეტეს შემთხვევაში კი ის გამყიდველმა უნდა გადაიხადოს.

გამოცდილ შუამავალს შეუძლია გამყიდველისათვის დახმარების განევა შემდეგ საკითხებთან დაკავშირებით: 1) ბიზნესის ღირებულების შეფასება; 2) გაყიდვის პირობების დადგენა; 3) ამომწურავი ინფორმაციული პაკეტის შედგენა; 4) ბაზარზე ბიზნესის წარდგენა; 5) პოტენციურ მყიდველთა შერჩევა; 6) მოლაპარაკების წარმოება და შემოთავაზებულ ვარიანტთა შეფასება; 7) აუცილებელი სამართლებრივი ქმედებების უზრუნველყოფა. ამ მომსახურებების განვების შედეგად, ბიზნესის მფლობელი ან ბიზნესის მყიდველი უზარმაზარ დროსა და ენერჯიას ზოგავენ. შემდეგი ნაბიჯი არის ბიზნესის შეფასება.

4. მოქმედი ბიზნესის შეფასება

მას შემდეგ, რაც შერჩეულია ბიზნესის ის სახეობა, რომელიც არის პერსპექტიული, მყიდველი დანერგვით უნდა გავცნოს გასაყიდი ბიზნესის ისტორიას და მის ახლანდელ მდგომარეობას. აქ ძალზე მნიშვნელოვანია შემდეგი სახის ინფორმაციის ანალიზი: როგორ იქნა წამოწყებული ბიზნესი, როგორ შეიცვალა შემდგომში მისი მისია (თუ ასეთი რამ საერთოდ მოხდა) და რა მოვლენებმა შეუწყეს ხელი მის ახლანდელ ფორმაში ჩამოყალიბებას. მყიდველს უნდა ესმოდეს ის მეთოდები, რომელთა საშუალებითაც ის მომხმარებლის მიზიდვას და შემდგომ მის მომსახურებას აპირებს, აგრეთვე, ის, თუ როგორაა ერთმანეთთან დაკავშირებული ბიზნესის რეალიზების, მარკეტინგული, ფინანსური და მმართველობითი ფუნქციები. აუცილებლად უნდა გავცნოთ ბიზნესის ფინანსურ უწყისებს და მათ წარმართვასთან დაკავშირებულ მეთოდიკას. ქვემოთ წარმოდგენილია ის დოკუმენტები, რომელთა საფუძვლიანი შესწავლა მცირე და საშუალო ბიზნესის მყიდველისათვის ძალზე მნიშვნელოვანია. აქ აუცილებელია, გავანალიზოთ ფირმის საქმიანობის შესახებ შემდეგი ინფორმაცია:

ფირმის დებიტორული დავალიანება

აქ უნდა გავანალიზოთ შემდეგი ძირითადი მონაცემები:

- გავცნოთ დებიტორულ დავალიანებებს და დავადგინოთ: ხომ არ არიან ისინი რამდენიმე ანგარიშზე კონცენტრირებული;
- გავარკვიოთ ყველა ვადაგასული დავალიანების დაყოვნების მიზეზები;
- დავადგინოთ, ხომ არ არის რაიმე თანხა საკამათო;
- ხომ არ იქნა რომელიმე დავალიანების თანხა გაცემული გირაოდ;
- საკმარისია თუ არა უიმედო ვალებისათვის განკუთვნილი სარეზერვო ფონდი.

ფირმის მარაგები

მარაგების ანალიზის პროცესში აუცილებელია:

- დავრწმუნდეთ, მოხდა თუ არა მარაგების აღწერა და მათი შემდეგ კატეგორიებად დაყოფა; (მზა პროდუქცია, ნახევარფაბრიკატები და ნედლეული);
- გავცნოთ მარაგების შეფასების მეთოდს და დავაზუსტოთ, თუ რატომ იქნა არჩეული ეს მეთოდი;
- განვსაზღვროთ მარაგების ასაკი და მდგომარეობა;
- როგორ ხდება დაზიანებული ან მოძველებული მარაგების შეფასება;

- არის თუ არა მარაგები საკმარისი, რათა ბიზნესმა ეფექტიანად იმოქმედოს;
- საჭიროა თუ არა ექსპერტიზის ჩატარება.

ფასიანი ქაღალდები

ფასიანი ქაღალდების შესწავლის პროცესში მიზანშეწონილია:

- გავეცნოთ საბაზრო ფასიანი ქაღალდების ნუსხას;
- გავარკვიოთ, როგორ ხდება მათი ღირებულების განსაზღვრა;
- განვსაზღვროთ მათი რეალური საბაზრო ფასი;
- გავარკვიოთ, ხომ არ არის ამ ფასიან ქაღალდთაგან რომელიმე შეზღუდული ან გირაოდ გაცემული.

ფირმის უძრავი ქონება

აქ აუცილებელია:

- გავეცნოთ უძრავი ქონების ნუსხას;
- განსაზღვროთ უძრავი ქონების ასაკი და მდგომარეობა;
- დავადგინოთ შენობებისა და მიწის რეალური საბაზრო ფასი;
- დავადგინოთ საჭიროა თუ არა ექსპერტიზის ჩატარება;
- საჭიროებს თუ არა უძრავი ქონება რემონტს ან მოდერნიზაციას;
- მისაღებია თუ არა სარემონტო ხარჯები;
- როგორ ხდება უძრავი ქონების დაფინანსება;
- დასაშვებია თუ არა იპოთეკა;
- საჭირო იქნება თუ არა მომავალში დამატებითი უძრავი ქონების შექმნა;
- არის თუ არა უძრავი ქონება დაზღვეული.

ფირმის მანქანა-დანადგარები

მანქანა-დანადგარების ანალიზის პროცესში უნდა შევისწავლოთ:

- არსებული და იჯარით აღებული მანქანა-დანადგარების ნუსხა;
- მანქანა-დანადგარების ასაკი და მდგომარეობა, აგრეთვე, აუცილებელი სარემონტო სამუშაოების რაოდენობა (სიხშირე);
- განსაზღვროთ, მანქანა-დანადგარებიდან რომელია მოძველებული და რომელია თანამედროვე დონეზე;
- საჭიროებენ თუ არა მანქანა-დანადგარები სწრაფ შეკეთებას, რა ხარჯებს მოითხოვს ეს.

ფირმის კრედიტორული დავალიანება

აქ აუცილებელია:

- გავეცნოთ კრედიტორულ დავალიანებათა ნუსხას და დავადგინოთ, ხომ არ არიან ისინი კონცენტრირებული რაიმე ანგარიშებზე;
- განვსაზღვროთ გადასახდელი თანხების ასაკი;
- გამოვარკვიოთ, ხომ არ არის საკამათო რაიმე თანხა და თუ ასეთი პრობლემა არსებობს, დავადგინოთ მისი მიზეზები;
- განვსაზღვროთ ოფიციალურად გაუმჟღავნებელი და სამომავლო დავალიანებები.

გასანადღებელი თამასუქები და იპოთეკური დავალიანება

- გავეცნოთ გასანადღებელი თამასუქების და იპოთეკურ დავალიანებათა ნუსხას.
- გამოვარკვიოთ დავალიანების მიზეზები;
- განვსაზღვროთ მათი გადახდის გრაფიკი;
- გამოვარკვიოთ, არსებობს თუ არა გასანადღებელი თანხები და მოცემულია თუ არა დროის პერიოდი, რომლის განმავლობაშიც უნდა იქნენ ეს თანხები განადღებული.

ლიზინგი

ლიზინგის ანალიზის პროცესში უნდა შევისწავლოთ:

- დროის რა პერიოდს შეადგენს ლიზინგის დარჩენილი ვადა;
- შესაძლებელია თუ არა სახელშეკრულებო ვადის გაგრძელება და თუ შესაძლებელია, დამოკიდებულია თუ არა ის მოიჯარეზე;
- ხდება თუ არა საიჯარო გადასახადის ზრდა, რით არის ის გამონგეული, სამომხმარებლო საქონელზე ფასების ინდექსების ცვლილებით თუ უძრავ ქონებაზე დანესებული გადასახადების ზრდით;
- არსებობს თუ არა სალიზინგო ხელშეკრულებაში ლიზინგის შეწყვეტასთან დაკავშირებული პუნქტი;
- რა ვადებისა და პირობების შემთხვევაში დათანხმდება მინის მფლობელი საიჯარო ვადის გაგრძელებაზე.

ფირმის პერსონალი

- როგორაა განაწილებული მოვალეობები ფირმის პერსონალს შორის, რა ხელფასები და პრივილეგიები გააჩნია თითოეულ მოსამსახურეს;
- რა თანამდებობებია ფირმაში;

- გააჩნია თუ არა თითოეულ მომსახურეს მისი თანამდებობის შესაბამისი უნარჩვევები და აყვანილი არიან თუ არა ისინი სამუშაოზე კონტრაქტის ფორმით;
- დარჩებიან თუ არა ისინი სამუშაოზე ბიზნესის შესყიდვის შემდეგ.

მარკეტინგი

- ხომ არ გააჩნია ფირმას რაიმე ნაწარმით ვაჭრობის განსაკუთრებული უფლება;
- აღწერეთ ახალი სახის ნაწარმი (თუ ასეთი არსებობს) და მიუთითეთ სამომავლო რეალიზაციის მოცულობის სიდიდეზე;
- გეოგრაფიულად რა რაიონზე ვრცელდება ბიზნესის მიერ განეული მომსახურება;
- პროცენტულად ბაზრის რა ნაწილი უკავია მოცემულ ბიზნესს;
- რა უპირატესობები გააჩნია ბიზნესს კონკურენტების მიმართ;
- რა დანახარჯებს ეწევა ბიზნესი ყოველწლიურად მარკეტინგულ საქმიანობაზე.

ფირმის კონკურენტები

- ვინ არიან კონკურენტები;
- ბაზრის რა ნაწილი უკავიათ მათ;
- რა უპირატესობები და ნაკლოვანებები გააჩნია თითოეულ კონკურენტს.

ბიზნესის შეფასების ყველა ეს ფაქტორი გულდასმით განხილვასა და შესწავლას საჭიროებს. ზოგიერთმა მათგანმა, შესაძლოა, ყიდვის შესახებ გადამწყვეტილებაზე დადებითი ზეგავლენა იქონიოს, ზოგმა – უარყოფითი. აქ აუცილებელია, გამოვიყენოთ ექსპერტთა დახმარება, რათა საფუძვლიანად გავაცნობიეროთ მიღებული ინფორმაცია. მიზანშეწონილია გადამწყვეტილების მიღებამდე რაც შეიძლება მეტი საჭირო ინფორმაციის გაანალიზება.

5. ბიზნესის მყიდველის ფინანსური უზრუნველყოფის წყაროები

მყიდველის დაფინანსების წყარო, ნაწილობრივ დამოკიდებულია შესასყიდი ბიზნესის სიდიდეზე. საქმიან ორგანიზაციათა უმრავლესობის (განსაკუთრებით, მცირე ზომის საქმიანი ორგანიზაციები) შესყიდვა თვით მყიდველის სახსრებით ხდება. მყიდველმა, აუცილებელია, მოახდინოს საწყისი თანხის გადახდა, ამიტომ მას უნდა გააჩნდეს შესაბამისი საბრუნა-

ვი კაპიტალი.

იმ შემთხვევაში, თუ საჭირო თანხები არ არის ადვილად ხელმისაწვდომი, მყიდველმა უნდა მიმართოს დაფინანსების გარე წყაროებს. იმისათვის, რომ ასეთი სახის ფინანსური დახმარება იქნეს განუყოფელი, გამსესხებელი პირად გირაოსთან ერთად, ითხოვს მონაცემებს ფინანსური მდგომარეობის შესახებ. მცირე ზომის კერძო ბიზნესის შესასყიდად იშვიათად გაცივმა სესხი, თუ ის მხოლოდ ამ ბიზნესის აქტივებითაა გარანტირებული. გამსესხებლის აზრით, პიროვნების პირადი თავდებობიდან ყველაზე მნიშვნელოვანია უძრავი ქონება და ფასიანი ქაღალდები. პირადი თავდებობის გარდა, გამსესხებელმა უნდა დაადგინოს, არის თუ არა მყიდველი პატიოსანი ადამიანი, გააჩნია თუ არა მას სესხის დაფარვის წყაროები და კარგად მომზადებული ბიზნეს-გეგმა. ჩვეულებრივ, სესხის მიცემა ხდება ბანკების ან სხვა საფინანსო ინსტიტუტების მეშვეობით.

გარე წყაროებიდან ფინანსური მხარდაჭერის მიღების შანსები მით უფრო მატულობს, რაც უფრო იზრდება შესასყიდი ბიზნესის ზომები. ბანკები, სადაზღვევო და ვენჩურული კაპიტალის კომპანიები, დაინტერესებული არიან ფინანსური დახმარების განცევაში მაშინ, როდესაც საქმე ეხება მსხვილმასშტაბიან შექმნას. ამ შემთხვევაში, სესხის ამღებს უნდა გააჩინდეს სესხის დაფარვის სტაბილური წყარო და კარგად მომზადებული ბიზნეს-გეგმა.

გარიგების დროს გამსესხებელმა, შესაძლოა, არ მოითხოვოს მყიდველისაგან პირადი თავდებობა და დაჯერდეს მის მიერ მოცემულ გარანტიებს. სესხის სიდიდის ზრდასთან ერთად, თავდებად ბიზნესის მატერიალური აქტივები გამოდიან, უკანასკნელი შეიცავს დებიტორულ დავალიანებას, მარაგებს, დანადგარებს და უძრავ ქონებას. გამსესხებელი განსაზღვრავს სესხის გაცივმის პირობებს. სადაზღვევო კომპანიებისა და ვენჩურულ კაპიტალისტთა შემთხვევაში, გამსესხებელმა, შესაძლოა, შესასყიდ ბიზნესში გარკვეული წილი და მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების მიღებაში მონაწილეობის უფლება მოითხოვოს. ჩვეულებრივ, სადაზღვევო კომპანიები, მხოლოდ ისეთ გარიგებებში ღებულობენ მონაწილეობას, რომელიც 10 მილიონ დოლარზე მეტ თანხას ეხება. ზემოთ ჩამოთვლილი ფინანსური კომპანიები სესხს თითქმის იგივე პირობებით გასცემენ, როგორც ბანკები, რადგანაც მათ უფრო დიდი დაინტერესება გააჩნიათ, ვიდრე ბანკებს, ამიტომ ისინი მზად არიან, უფრო დიდი რისკი გაწიონ.

კერძო ბიზნესის შესყიდვის პროცესში, აუცილებელია აქტივების სისტემატიზება იმ მიზნით, რომ ისინი ან თვით ბიზნესის მფლობელის, ან გარეშე წყაროს მიერ გაღებული სესხის გარანტიად გამოვიდნენ. მფლობელი იმ შემთხვევაშია მონადინებული, განიოს ფინანსური დახმარება, თუ თვლის, რომ ეს აუცილებელია სასურველი თანხის მისაღებად. გარე გამსესხებელი იმაში უნდა იყოს დარწმუნებული, რომ რისკი სესხის არდაფარვის შემთხვევაში მინიმალურია, ხოლო გარიგება კი – საკმაოდ მომგებიანი. საფინანსო ინსტიტუტები, როგორც წესი, ძალზე კონსერვატიულები

არიან, ამიტომ, მათი ყურადღება ვალის დაფარვაზეა კონცენტრირებული. გარე ფინანსური დახმარების მისაღებად, აუცილებელია, გაგვაჩნდეს ის ინფორმაცია, რომელიც უნდა მიიღოს გამსესხებელმა გადაწყვეტილების მისაღებად. ეს მონაცემები უნდა შედიოდეს სესხის მისაღებ სპეციალურ მოთხოვნაში და შეიცავდეს შემდეგ პუნქტებს:

- სესხის აღების მიზანი;
- საჭირო თანხა;
- სასურველი პირობები;
- ვალის დაფარვის წყარო;
- გარანტიები;
- ბიზნესის ისტორია და ბუნება;
- ხელმძღვანელ პერსონალთა ასაკი, გამოცდილება და განათლება;
- პროდუქცია (ნაწარმი) ან მომსახურება;
- მომსახურების გავრცელების რაიონი და განაწილების სისტემა;
- ძირითადი კლიენტურა;
- მიმწოდებლები;
- კონკურენტები;
- ძირითადი კაპიტალი;
- ბიზნესის სამი წლის ფინანსური დოკუმენტები;
- ბიზნესის სამი წლის საგადასახადო დეკლარაციები;
- მიმდინარე პირადი ფინანსური დოკუმენტები;
- ბიზნესის სამომავლო მოგება-ზარალის უწყისი, საბალანსო უწყისი და საკასო კონსოლიდირებული ბიუჯეტი (სულ მცირე, სამი წლის).