

UDC 330.1

SCOPUS CODE 1403

<https://doi.org/10.36073/1512-0996-2021-2-67-75>

## უსაფრთხოება კომპანიის მენეჯმენტში

**რამაზ ოთინაშვილი** ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, საქართველო, 0160, თბილისი, მ. კოსტავას 77  
E-mail: r.otinashvili@gtu.ge

### რეცენზენტები:

**თ. დევიძე**, სტუ-ის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის ასოცირებული პროფესორი

E-mail: tamar devidze@gtu.ge

**ნ. გეგენავა**, სტუ-ის საინჟინრო ეკონომიკის, მედიატექნოლოგიებისა და სოციალურ მეცნიერებათა ფაკულტეტის ასოცირებული პროფესორი

E-mail: . Nato Gegenava@gtu.ge

**ანოტაცია.** ბიზნესის მართვასთან დაკავშირებული საფრთხეების გასაწინააღმდეგებლად წარმატებული კომპანიების მენეჯმენტის სისტემაში არსებობს უსაფრთხოების სპეციალური სამსახური, რომლის სტრუქტურა დამოკიდებულია ბიზნესის მოღვაწეობის ხასიათსა და მასშტაბებზე. საშუალო ფირმის უსაფრთხოების სამსახური ოთხი სტრუქტურული დანაყოფისგან შედგება: 1. დაცვის; 2. ოპერატიული; 3. ანალიტიკური; 4. ტექნიკური. თითოეულში, საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე, შეიძლება დასაქმდეს 1-დან 10-მდე თანამშრომელი. ყველა ბიზნესს აქვს ზოგადი და სპეციფიკური გამოწვევები. მთავარი გამოწვევა უშუალო კონკურენტებიდან მომდინარეობს. მეტოქეობა ხშირად სცდე-

ბა ცივილიზებულ საზღვრებს და ფიზიკურ ან სხვა დაპირისპირებაში გადაიზრდება, განსაკუთრებით თუ მოცემულ სეგმენტში ახალი „მოთამაშე“ შედის. დასავლეთის მოწინავე ქვეყნებში უსაფრთხოების უზრუნველყოფა სახელმწიფო ინსტიტუტებთან ერთად არსებობს კერძო სამმებრო და დეტექტიური ორგანიზაციები, საინფორმაციო სააგენტოები, სასწავლო-სამეცნიერო და საკონსულტაციო ცენტრები, რომლებიც შესაბამისი ანაზღაურების საფუძველზე აწარმოებენ სხვადასხვა მომსახურებას. დახვეწილია სახელმწიფო სამართლდამცავი ორგანოებისა და უსაფრთხოების კერძო სტრუქტურების კოორდინაცია. შექმნილი სპეციალური ორგანო, საჭიროების შემთხვევაში, ახდენს მათი საქმიანობის ჰარმონიზა-

ციას. კარგი იქნება აღნიშნული პრაქტიკის საქართველოს პირობებში გადმოღება.

**საკვანძო სიტყვები:** ბაზარი; ბიზნესი; კომპანია; კონკურენცია; უსაფრთხოება.

## შესავალი

ბიზნესის მართვა დაკავშირებულია საფრთხეებთან. თითოეული ობიექტი, საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე, განსხვავებულ გამოწვევებს აწყდება. მათი ზოგადი კლასიფიკაცია შესაძლებელია სხვადასხვა ნიშნით: წარმოშობის წყაროს მიხედვით; შედეგის სიმძიმის ხარისხით; მოხდენის ალბათობით; ბიზნესპროცესის ტექნოლოგიურ სტადიაზე ზემოქმედებით და ა.შ.

აღნიშნული გამოწვევების გასაანეიტრალებლად წარმატებული კომპანიების მენეჯმენტის სისტემაში ოპერირებს უსაფრთხოების სპეციალური დანაყოფი, რომლის სტრუქტურა დამოკიდებულია ბიზნესის მოღვაწეობის ხასიათსა და მასშტაბზე.

ყველა ობიექტისთვის, იქნება ეს სუპერმარკეტი, საკონდიტრო, სტომატოლოგიური კლინიკა, სპორტული ინვენტარის მაღაზია და ა.შ., საერთო პრობლემა რეალიზაციაა, რაც მაღალი მოგების საწინდარია. ამისათვის მნიშვნელოვანია მათი ბიზნესის უსაფრთხოდ ფუნქციონირება.

## ძირითადი ნაწილი

ბიზნესს აქვს, ზოგადი და საქმიანობის ხასიათიდან გამომდინარე, სპეციფიკური გამოწვევები. საერთოა, მაგალითად, კონკურენტებიდან მომდი-

ნარე საფრთხეები – ბიზნესდაზვერვის ნიუანსები, ასევე კონტრაგენტებიდან და კრიმინალიდან მომდინარე გამოწვევები და ა.შ. სპეციფიკურია კონკრეტული ბიზნესის მართვის ტექნოლოგიიდან გამომდინარე. მაგალითად, სამშენებლო კომპანიას მწყობრიდან გამოუვიდა ამწე.

ავიღოთ კონკრეტული ბიზნესობიექტი, ყველაზე გავრცელებული სუპერმარკეტების ქსელიდან ერთ-ერთი. გავანალიზოთ რა გამოწვევები შეიძლება შეექმნას ტიპურ მარკეტს ოპერირების პროცესში?

დავიწყოთ იქიდან, რომ მან მუდმივად უნდა აკონტროლოს ფასები და ხარისხი მოცემულ უბანში (საბაზრო სეგმენტში), ასევე საქმის კურსში იყოს კონკურენტების ბიზნესის თავისებურებებზე – ხომ არ შემოიტანეს ახალი საქონელი ან მომსახურება, როგორი აქციები აქვთ, ხომ არ დანერგეს სიახლეები დაცვის სისტემაში და ა.შ.

სუპერმარკეტისთვის საფრთხეს შეიძლება ქმნიდნენ:

- უშუალო კონკურენტები, მეზობლად მდებარე ანალოგიური პროდუქციით მოვაჭრე მარკეტები;
- ირიბი კონკურენტები, მოცემულ რაიონში ანალოგიური და მსგავსი ნაწარმით მოვაჭრე ობიექტები;
- მომწოდებლები, დისტრიბუტორები – დაავიანეს მოწოდება, მოულოდნელად გაზარდეს ფასი, უხარისხო (ვადაგასული) საქონელი შემოიტანეს და ა.შ.;
- კონტრაგენტები – დაარღვიეს ხელშეკრულების პირობები. მაგალითად, ინტერნეტის დროული და ხარისხიანი მოწოდება; ასევე ბანკები, სადაზღვევო კომპანიები, კომუნალური სერვისები: ელექტროენერგია, გაზი, წყალმომარაგება, დასუფთავება და ა.შ.

- თანამშრომლები, მათი მხრიდან ქურდობის გამოვლენის შემთხვევები; ასევე დისციპლინური გადაცდომები – დაგვიანება, მოვალეობის ზერელედ შესრულება, დაუდევრობა, პროდუქციის ნებისთ თუ უნებლიედ დაზიანება და ა.შ.

- სახელმწიფო სტრუქტურები – არასტაბილური ბიზნესგარემო, მაკროეკონომიკური დისპროპორციები და რყევები, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს ეროვნული ვალუტის კურსის მკვეთრი ცვლილება, დეფიციტი გარკვეულ რესურსებსა და მომსახურებაზე; ასევე გადასახადებისა და მოსაკრებლების ადმინისტრირებაში მოულოდნელი ცვლილებები, გამკაცრებული სანიტარიულ-ეპიდემიოლოგიური მოთხოვნები და ა.შ.;

- კლიენტები – გაღიზიანებული მომხმარებელი იპარავს ან კონფლიქტში შედის მოლარე-ოპერატორთან, კონსულტანტთან და ა.შ.

- კრიმინალური სტრუქტურები – ძარცვა, ყაჩაღური თავდასხმა, გამოძალგები და ა.შ.

- მოულოდნელი საფრთხეები – მაგალითად, მეზობლად მიმდინარე სარემონტო-გათხრითი სამუშაოების შედეგად დაზიანდა სუპერმარკეტში შემავალი ელექტროენერჯის სადენი, რამაც შეაჩერა მაცივრებისა და კონდენციონერების მუშაობა. ბუნებრივია, ეს მნიშვნელოვან საფრთხეს შეუქმნის მალფუნქციონირების მარაგს.

მთავარი გამოწვევა მაინც უშუალო კონკურენტებიდან მომდინარეობს. მათი სპეციალურად მომზადებული თანამშრომლები არცთუ იშვიათად სტუმრობენ მეზობელ მარკეტს, რათა უკეთ შეისწავლონ მისი სავაჭრო ბიზნესის სხვადასხვა ასპექტი: ასორტიმენტი, ფასი, ხარისხი, მომსახურების პირობები, მომხმარებელთა მოზიდვისა და შენარჩუნების მეთოდები და ა.შ.

მნიშვნელოვანია სავაჭრო დარბაზის დაგეგმვა – დაწყებული პურიდან სპირტიანი სასმელებით დამთავრებული ყველა პროდუქტს სავაჭრო

სივრცეში განსაზღვრული ადგილი აქვს. თანამედროვე ტელეფონები იძლევა სურათისა და ვიდეორგოლის გადაღების საშუალებას, ასევე ლაივში უშუალო მითითებების მიღების შესაძლებლობას.

საჭიროების შემთხვევაში მათ შეუძლიათ ე.წ. „ფარული შესყიდვა (mystery shopping), პერსონალის ჩვევებსა და ყურადღებთანობაზე დაკვირვება, ინფორმაციის დაზუსტების მიზნით მათთან გასაუბრება. ამ დროს შეიძლება განისაზღვროს არა მხოლოდ არსებული შეღავათები, არამედ იმ ინტერესების დაკმაყოფილების შესაძლებლობა, რაც კონკურენტს მნიშვნელოვან უპირატესობას მიანიჭებს, ვინაიდან აღნიშნულ ბიზნესში ბევრი რამე დაკვირვებით და ერთმანეთის მიბაძვით ინერგება.

მაგალითად, სუპერმარკეტის, როგორც ვაჭრობის ორგანიზების, მოდელისთვის აუცილებელი ატრიბუტია ე.წ. „სასურსათო ურიკა“ – ნაყიდი პროდუქტების სალარომდე და შემდეგ (თუ საჭიროა) მანქანამდე მისატანად. ის მარკეტებში გაჩნდა ჯერ კიდევ გასული საუკუნის 40-იანი წლებში, როდესაც ერთ-ერთმა ქალბატონმა შოპინგის დროს ნაყიდი პროდუქტები საბავშვო ეტლით გადაიტანა. აღნიშნულმა მარკეტმა მაშინვე დანერგა ეს იდეა პრაქტიკულ მომსახურებაში. სიახლე აიტაცეს მეზობელმა მარკეტებმაც. დღეს სუპერმარკეტები იყენებს მსგავს ეტლებს (უკვე სხვადასხვა ზომის და დიზაინის).

თუ კონკურენტი მოინდომებს, შეიძლება გარკვეული დროით, მეტოქის ჩამოსაშორებლად, თვითღირებულებითაც იმუშაოს. ამ შემთხვევაში გაიმარჯვებს ძლიერი, რაც გამოიხატება გამძლეობაში ანუ დემპინგურ ფასზე მუშაობის. როგორი ფინანსური და ფსიქოლოგიური და ა.შ. რესურსი აქვს. ამ შემთხვევაში იგულისხმება ერთი და იგივე ხარისხი და სერვისი. ზოგ შემთხვევაში, მეტოქეობა შეიძლება წარიმართოს ხარისხით – მეტი წონით და გემოვნური თვისებებით შეჯიბრი;

ასევე სერვისით კონკურენციაში – შეფუთვა, სანიტარიული პირობები და ა.შ.

მეტოქეობის შემადგენელი ნაწილია ის, რომ ბრძოლა შეიძლება გასცდეს ცივილიზებულ საზღვრებს და ფიზიკურ ან სხვა დაპირისპირებაში გადაიზარდოს, თუ მოცემულ სეგმენტზე ახალი „მოთამაშე“ გამოვა.

განსაკუთრებით მწვავეა დაპირისპირება მსხვილ კომპანიებს შორის. პრაქტიკაში ცნობილია კონკურენტული დაზვერვის უამრავი შემთხვევა, რომელიც ხშირად არაცივილურ ფორმებსაც ღებულობს.

თუ დაპირისპირება სცილდება სამართლებრივ საზღვრებს, საჭიროა სპეციალური სტრუქტურებისთვის მიმართვა. დასავლეთის მოწინავე ქვეყნებში უსაფრთხოების უზრუნველყოფ სახელმწიფო ინსტიტუტებთან ერთად არსებობს კერძო სამსახურ და დეტექტიური ორგანიზაციები, საინფორმაციო სააგენტოები, სასწავლო-სამეცნიერო და საკონსულტაციო ცენტრები, რომლებიც შესაბამისი ანაზღაურების საფუძველზე აწარმოებენ სხვადასხვა მომსახურებას: კომერციული საიდუმლოების დაცვა, კონკურენტებისა და კონტრაქტის დამდები პირების შესახებ ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი, არასაიმედო პარტნიორების გამოვლენა და ა.შ.

განვითარებულ ქვეყნებში სწორედ კერძო სტრუქტურებზე მოდის ბიზნესის დაცვის ძირითადი დატვირთვა. მაგალითად, აშშ-ში მათი საერთო ბიუჯეტი 50%-ით მეტია სახელმწიფო პოლიციის ბიუჯეტზე, ინგლისში კერძო ობიექტებზე დასაქმებულთა რაოდენობა 2-ჯერ აღემატება სახელმწიფო პოლიციის თანამშრომლების რაოდენობას. 5 - მილიონიან ისრაელში არის 2 ათასი კერძო დეტექტიური და დაცვითი კომპანია.

დახვეწილია სახელმწიფო სამართალდამცავი ორგანოებისა და უსაფრთხოების კერძო სტრუქტურების კოორდინაციის საკითხები. შექმნილი სპე-

ციალური ორგანო, საჭიროების შემთხვევაში, ახდენს მათი საქმიანობის ჰარმონიზაციას ისეთ პრობლემებზე, როგორცაა:

- ოპერატიული ინფორმაციის გაცვლა;
- ძალებისა და საშუალებების ერთობლივი გამოყენება;
- კადრების მომზადება, გადამზადება და ა.შ.

საქართველოში ჯერ არ არის ჩამოყალიბებული კომპლექსური მიდგომა ბიზნესის უსაფრთხოების უზრუნველყოფის პრობლემაზე. ერთი მხრივ, სახელმწიფო ვერ თმობს მონოპოლიურ პოზიციებს, მეორე მხრივ, სათანადოდ ვერ უზრუნველყოფს კერძო ბიზნესის უსაფრთხოებას.

მსოფლიო ბანკისა და საერთაშორისო საფინანსო კორპორაციის ერთობლივი კვლევის „Doing Business 2020“ მიხედვით, საქართველო ბიზნესის კეთების სიმარტივით მსოფლიოს 190 ქვეყანას შორის მე-7 ადგილზეა. თუმცა, რატომღაც მეწარმეობის მასიური გავრცელება და ზრდა არ ხდება.

ბიზნესის მდგრადი განვითარებისთვის აქტუალურია არა მხოლოდ მისი რეგისტრაცია, არამედ კონკრეტულ საბაზრო სეგმენტში შესვლა და იქ ადგილის დამკვიდრება. მუდმივად საუბარია სახელმწიფოს მხრიდან მცირე ბიზნესის ხელშეწყობაზე, მაგრამ რა უნდა გაკეთდეს კონკრეტულად, ამაშია მთავარი გამოწვევა. ჩვენი აზრით, პრობლემა უნდა განვიხილოთ იმ საფრთხეების ჭრილიდან, რომლებიც დამწყები მცირე მეწარმეების წინაშეა.

საჭიროა დამუშავდეს კონკრეტულ-დარგობრივ საბაზრო სეგმენტებში ბიზნესობიექტის შესვლის, უსაფრთხოდ ოპერირების დაწყებისა და შემდგომი ფუნქციონირების მეთოდოლოგია. მაგალითად, ავილოთ სამშენებლო ბლოკის წარმოების (ან სხვა) ბიზნესი. რა ტენდენციები არსებობს მოცემულ საბაზრო სეგმენტში? უნდა გაირკვეს რა წინააღმდეგობებს აწყდებიან ბაზრის წამყვანი, ძირითადი და მცირე „მოთამაშეები“. დღეს არც ერთი უწყება არ

ვლობს კონკრეტულ დარგობრივ სეგმენტებში არსებულ პრობლემებზე სრულყოფილ ინფორმაციას.

როგორც ახლად დარგული მცენარე დასაწყისში საჭიროებს მზრუნველის ხელს, ასევე ბიზნესიც. საბაზრო ურთიერთობები მკაცრია, იგი ახლოსაა ველური ბუნების წესებთან, სადაც მოქმედებს პრინციპი – იმარჯვებს ძლიერი. შედეგად, სწორედ საფრთხეების შერბილების კუთხით ესაჭიროება ხელშეწყობა დამწყებ მეწარმეს.

მეთოდოლოგია უნდა ითვალისწინებდეს ბიზნესის უსაფრთხოების სფეროს საჭირო კადრებით უზრუნველყოფასაც. ამ მხრივ საზღვარგარეთ არსებობს მდიდარი გამოცდილება, სადაც გასული საუკუნის 60-იანი წლებიდან ფუნქციონირებს აღნიშნული პროფილის კადრების მომზადების სისტემა. მაგალითად, აშშ-ში თხუთმეტი მსგავსი კოლეჯია, რომელთაგან ხუთი მაგისტრის ხარისხს იძლევა. ისინი აღჭურვილია დახვეწილი სასწავლო პროგრამებითა და მეთოდური გეგმებით, საჭირო სპეციალური ლიტერატურითა და ტექნიკური საშუალებებით, სტუდენტები გადიან პრაქტიკას წარმატებულ ბიზნესობიექტებზე და ა.შ. ამ კუთხით გამოირჩევა ასევე აღმოსავლეთ აზიის ქვეყნები, განსაკუთრებით იაპონია და ჩინეთი.

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, ძირითადი საფრთხე მომდინარეობს კონკურენტების მხრიდან. მათ „ცნობისმოყვარეობას“ ფირმის მენეჯმენტმა უნდა დაუპირისპიროს შემდეგი ღონისძიებები: სუსტი მხარეებისა და რისკების დამალვა, რეალური ზრახვების, მოსამზადებელი და განსახორციელებელი ქმედებების შენიღბვა, ინფორმატორობის ე.წ. „წყაროების“, მათ შორის ფირმის თანამშრომლების მხილება და ა.შ.

როგორც სტატიის დასაწყისში აღვნიშნეთ, წარმატებულ კომპანიებს აქვს საკუთარი უსაფრთხოების დანაყოფი. საშუალო მასშტაბის ფირმის უსაფრთხოების სამსახური შედგება ოთხი სტრუქტურული ერთეულისგან: 1. დაცვის; 2. ოპერატიული; 3. ანალიტიკური; 4. ტექნიკური. თითოეულში, საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე, შეიძლება დასაქმდეს 1-დან 10-მდე თანამშრომელი.

1. დაცვის დანაყოფის ფუნქციებში შედის შენობა-ნაგებობების, მოწყობილობებისა და კომუნიკაციების, საიდუმლო დოკუმენტაციის ფინანსური და სხვა ფასეულობების დაცვა, ტრანსპორტირებისა და გადაზიდვების უსაფრთხოების უზრუნველყოფა, საშვითი რეჟიმის ორგანიზება, მომწოდებლებისა და ობიექტზე შემავალი სატრანსპორტო საშუალებების კონტროლი, ასევე საგანგებო შემთხვევების განეიტრალება, კომპანიის ხელმძღვანელებისა და თანამშრომლების დაცვა, სხვადასხვა მასიური ღონისძიების უსაფრთხოების უზრუნველყოფა და ა.შ.

2. ოპერატიული დანაყოფის ძირითად ფუნქციებში შედის: სპეციალური ოპერატიულ-სამძებრო ღონისძიებების განხორციელება, საჭირო ოპერატიული ინფორმაციის შეგროვება, რეალური და პოტენციური კონკურენტების შესწავლა და ა.შ. აღნიშნული დანაყოფის სპეციალისტს უნდა ჰქონდეს შესაბამისი კვალიფიკაცია შემდეგ სფეროებში:

- დაზვერვისა და კონტრდაზვერვის საფუძვლები;
- ოპერატიული მუშაობის მეთოდები;
- სოციალური და პიროვნების ფსიქოლოგიები;
- ბიზნესისა და მენეჯმენტის საფუძვლები;
- სამოქალაქო და სისხლის სამართალი.

3. ინფორმაციულ-ანალიტიკური დანაყოფი. საქართველოში ბიზნესის უზრუნველყოფაში ძირითადი აქცენტი გადატანილია დაცვის და რეჟიმულ ღონისძიებებზე. ბაზრების მაღალი მონოპოლიზაციის პირობებში ნაკლები მოთხოვნილებაა ინფორმაციულ-ანალიტიკურ შემადგენელზე.

წარმატებული კომპანიების გამოცდილებით როგორც კერძო, ისე სახელმწიფო უსაფრთხოების სტრუქტურებში ერთ-ერთი წამყვანი მიმართუ-

ლებს ანალიტიკური სამსახური, რომელიც კორპორაციას უწევს დანარჩენი სამი დანაყოფის მუშაობას. მაგალითად, კომპანიის ხელმძღვანელის ამა თუ იმ რეგიონში გამგზავრების წინ ოპერატიული დანაყოფი წინასწარ მოიპოვებს მონაცემებს რეგიონის თავისებურებებზე: სოციალურ-პოლიტიკურ გარემოზე, ადგილობრივ ხელმძღვანელობაზე, მოსახლეობის შეხედულებებზე, ადათ-წესებზე და აწვდის ანალიტიკურ დანაყოფს, რომელიც საჭირო რეკომენდაციებს ამზადებს ტოპ-მენეჯერისთვის, ღირს თუ არა მოცემულ რეგიონში ოპერირება. როგორც ცნობილია, ჰიდროელექტროსადგურების მშენებელი კომპანია მნიშვნელოვან წინააღმდეგობებს წააწყდა საქართველოში, კერძოდ პანკისის ხეობაში „ხადორი 3“ ჰესის მშენებლობის დაწყებისას. იგივე პროცესებს ჰქონდა ადგილი სვანეთში „ნენსკრა“ ჰესის მშენებლობის პროცესში.

მეორე მაგალითი. ვთქვათ, ანალიტიკურმა დანაყოფმა მიიღო დავალება დაადგინოს, სად აპირებს კონკურენტი ახალი ფილიალის მშენებლობას. თავდაპირველად დანაყოფის თანამშრომელმა პრესიდან და ცნობარიდან დაადგინა რომელი სააგენტოა დაკავებული კადრების შერჩევით, შემდეგ ჩაატარა ადგილობრივი პრესის მონიტორინგი და აღმოაჩინა ერთ-ერთი პატარა ქალაქის ადგილობრივ გაზეთში აღნიშნული სააგენტოს განცხადება, სადაც გამოცხადებული იყო კონკურსი კონკრეტულ სპეციალისტებზე.

„უცნობი“ დაუკავშირდა და წარედგინა, როგორც კანდიდატი ერთ-ერთ ვაკანსიაზე, ოპერატორმა კი საჭირო ინფორმაცია მიაწოდა მომავალ სამსახურზე. გადაწყვეტილების მისაღებად აუცილებელია მიღებული ინფორმაციის გადამოწმება დამოუკიდებელი წყაროდან, თუ საქმე ეხება მნიშვნელოვან სახსრებს და ინტერესებს რამდენიმე წყაროდან.

ანალიტიკური დანაყოფი უნდა ფლობდეს საჭირო მონაცემებს კონკურენტების შესახებ. საინტერესოა თუ ვინ არიან ძირითადი დამფუძნებლები და ხელმძღვანელები? ვინ ლეზულობს გადაწყვეტილებებს? რამდენია მათი ძირითადი კაპიტალი? თანამშრომლების რაოდენობა? კომპანიის მდგომარეობა ბოლო სამი წლის განმავლობაში. შესაძლო კავშირები ხელისუფლებასა და კრიმინალურ სტრუქტურებში და ა.შ.

სერიოზული კონტრაქტის დადებამდე გადამოწმება ხდება შემდეგი ნიუანსების მიხედვით: ფირმა რეგისტრირებულია ოფშორში, არ გააჩნია საკუთარი შენობა, იჯარით აქვს აღებული, თანაც ცოტა ხნის წინ. შტატში მხოლოდ ხელმძღვანელებია, რიგითი თანამშრომლები არ ჩანან. არ ხდება დროული ანგარიშსწორება ბიუჯეტთან, ბანკებთან, ირღვევა ხელშეკრულების ვადები და ა.შ.

ანალიტიკური დანაყოფის სპეციალისტს უნდა ჰქონდეს შესაბამისი კვალიფიკაცია შემდეგ სფეროებში:

- ინფორმაციულ-ანალიტიკური მუშაობის ჩვენებები;
- ოპერატიული და სტრატეგიული ანალიზისა და პროგნოზირების მეთოდები;
- სოციალური და პიროვნების ფსიქოლოგიები;
- საბანკო საქმის საფუძვლები და ბუღალტრული აღრიცხვა;
- მენეჯმენტისა და მარკეტინგის საფუძვლები;
- სამოქალაქო და სისხლის სამართალი.

4. ტექნიკური დაცვის დანაყოფის ფუნქციებში შედის ობიექტის აღჭურვა კავშირის ტექნიკური საშუალებებით, ინფორმაციის გაქონვის ტექნიკური არხების გამოვლენა და ა.შ. როგორც ცნობილია, კომერციული ინფორმაციის მნიშვნელოვანი ნაწილის მოპოვება სპეცტექნიკის საშუალებებით ხდება.

ტექნიკური დაცვის ელემენტებს განეკუთვნება: კავშირგაბმულობის (შიგა და გარე) და ვიდეოდაკ-

ვირვების საშუალებები; სახანძრო სიგნალიზაცია; განათების მოწყობილობა; ობიექტის პერიმეტრის აღჭურვა სპეცსაშუალებებით; ასევე ჩამკეტი მოწყობილობებით – სეიფები, კლიტეები და ა.შ.

ზემოთ აღნიშნული ქვედანაყოფების წარმატებულ კოორდინაციის მაგალითად შეიძლება მოვიყვანოთ სოლიდური კომპანია „ბოინგის“ უსაფრთხოების სამსახური. თანამედროვე, მაღალტექნოლოგიური თვითმფრინავის 1000 მილიონ დოლარად გაყიდვა საკმაოდ რთული საქმეა. კომპანიის სპეციალისტების ჯგუფი, მარკეტოლოგ-რეალიზატორები და ტექნიკური ინჟინრები მყიდველის მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად მუდმივი სიახლეების ძიებაში არიან. ანალიტიკური დანაყოფის საქმიანობა ავიაინდუსტრიის ექსპერტად ჩამოყალიბებით იწყება. მთავარია იმის დადგენა, თუ რომელი ავიაკომპანია აპირებს საქმიანობის გაფართოებას და როდის დასჭირდება ავიალაინერის შეცვლა. შემდეგ საქმეში ერთვება ოპერატიული დანაყოფი და სწავლობს მომავალი კლიენტი კომპანიის ფინანსურ მდგომარეობას.

საკუთარი პროდუქციის უპირატესობის საჩვენებლად რეალიზატორი, ანალიტიკოსის დახმარებით, „ბოინგისა“ და კონკურენტი კომპანიის თვით-

მფრინავების მონაცემების მიხედვით ახდენს შესაძლო ავიამარშრუტების მოდელირებას, ითვლის დანახარჯებს და ა.შ. მოპოვებული ინფორმაციის შეფასების შემდეგ იწყება რეალური მოლაპარაკება. გაყიდვის პროცესი შეიძლება გაიწელოს და პირველი პრეზენტაციიდან გაყიდვის გამოცხადებამდე თვეები გავიდეს.

საბოლოო კონტრაქტის გასაფორმებლად ზოგჯერ ორივე მხარის ტოპ-მენეჯერები ხვდებიან ერთმანეთს. მათი შეხვედრის უსაფრთხოებას დაცვის ქვედანაყოფი უზრუნველყოფს. კონტრაქტის გაფორმების შემდეგ, კლიენტის მოთხოვნილების დასაკმაყოფილებლად, გაყიდვების პერსონალს მათთან განუწყვეტელი კავშირი აქვს. წარმატებას მომხმარებელთან ნდობაზე აგებული ხანგრძლივი ურთიერთობა განაპირობებს.

## დასკვნა

წარმატებული ფუნქციონირების უზრუნველსაყოფად ბიზნესობიექტის მენეჯმენტი ამუშავებს ღონისძიებების კომპლექსს, რომლის რეალიზაციას კომპანიის ერთიანი მართვის სისტემაში უსაფრთხოების სპეციალური დანაყოფი ახდენს.

## ლიტერატურა

1. <https://www.wilsonsdetectives.com/most-dangerous-countries>
2. Shavaev A.G., The system of combating economic intelligence, M., 2000, p. 103.
3. [worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf](http://worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf)
4. [https://grad.dominican.edu/mba/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=%5BDOM%5D%20Search%20-%20MBA%20-%20CA%20v1.0%20GA&gclid=CjwKCAjwrKr8BRB\\_EiwA7eFapoK1NCvkXktv-MwFbsuc6aV5dpS4GbRXUDeA7dKzJeQuYTeS2xQ7-hoGEwQQA\\_vD\\_BwE](https://grad.dominican.edu/mba/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=%5BDOM%5D%20Search%20-%20MBA%20-%20CA%20v1.0%20GA&gclid=CjwKCAjwrKr8BRB_EiwA7eFapoK1NCvkXktv-MwFbsuc6aV5dpS4GbRXUDeA7dKzJeQuYTeS2xQ7-hoGEwQQA_vD_BwE)
5. Otinashvili R., Business Security, Lecture Course, Tbilisi, 2016.- 324 p.  
<https://www.alchemer.com/resources/blog/competitor-analysis/>
6. <https://www.boeing.com/defense/cybersecurity-information-management/>

UDC 330.1

SCOPUS CODE 1403

<https://doi.org/10.36073/1512-0996-2021-2-67-75>

## Security in Company Management

**Ramaz Otinashvili** Department of Business Administration, Georgian Technical University, Georgia, 0160,  
Tbilisi, 77 M. Kostava str.  
E-mail: r.otinashvili@gtu.ge

### Reviewers:

**T. Davidze**, Associate Professor, Faculty of Business Technology, GTU

E-mail: tamardevidze@gtu.ge

**N. Gegenava**, Professor, Faculty of Engineering Economics, Media-Technologies and Social Sciences, GTU

E-mail: NatoGegenava@gtu.ge

**Abstract.** To neutralize the danger associated with business management there is a special security service in the management system of successful companies the structure of which depends on the nature and scale of the business.

A medium-sized security service consists of four structural divisions: 1. Security; 2. Operative; 3. Analytical; 4. Technical. In each, depending on the specifics of the activity, up to 1 or 10 employees can be employed. Every business has its general and specific challenges. The main challenge still comes from direct competitors. Rivalry often transcends civilized boundaries and escalates into physical or other confrontation, especially if there is a new "player" in the segment. In the advanced countries of the West, in addition to state security institutions, there are private detective and detective organizations, news agencies, studying scientific and consulting centers, which provide various services on a fee-for-service basis. Coordination of state law enforcement agencies and private security structures is sophisticated. There is created a special body, if necessary and it harmonizes their activities. It would be nice to transfer this practice to Georgian conditions.

**Key words:** business; company; competition; market; security.



UDC 330.1

SCOPUS CODE 1403

<https://doi.org/10.36073/1512-0996-2021-2-67-75>

## Безопасность в менеджменте компании

**Рамаз Отинашвили**      Департамент бизнес администрирования, Грузинский технический университет,  
Грузия, 0160, Тбилиси, ул. М. Костава, 7  
E-mail: r.otinashvili@gtu.ge

### Рецензенты:

**Т. Девидзе**, ассоциированный профессор факультета бизнес-технологий ГТУ

E-mail: tamar devidze@gtu.ge

**Н. Гегенава**, ассоциированный профессор факультета инженерной экономики, медиа-технологий и социальных наук ГТУ

E-mail: NatoGegenava@gtu.ge

**Аннотация.** Управление бизнесом связано с опасностями, для их нейтрализации в системе управления успешных компаний существует специальная служба безопасности, структура которой зависит от характера и масштаба бизнеса. Служба безопасности фирмы среднего размера состоит из четырех структурных подразделений: 1. охраны; 2. оперативной; 3. аналитической; 4. технической. В каждом, в зависимости от специфики деятельности, может задействовано от одного до 10 сотрудников. В каждом бизнесе существует общие и специфические проблемы. Основная проблемы исходят от прямых конкурентов. Соперничество часто выходит за рамки цивилизованных границ и перерастает в физическое или иное противостояние, особенно если в этом сегменте появляется новый «игрок». В передовых странах Запада, помимо органов государственной безопасности, существуют частные детективные организации, информационные агентства и учебно-научные и консультационные центры, оказывающие различные услуги на платной основе. Налажена координация государственных правоохранительных органов и частных структур. При необходимости специальный орган гармонизирует их деятельность. Было бы неплохо перенести эту практику в Грузии.

**Ключевые слова:** бизнес; безопасность; компания; конкуренция рынок.

*განხილვის თარიღი 22.01.2021*

*შემოსვლის თარიღი 24.02.2021*

*ხელმოწერილია დასაბეჭდად 21.07.2021*