

საბანკო სექტორის ბანკოთმართვის სტრატეგია არამდგრად გარემოში

საქართველოს ეკონომიკამ, მიუხედავად გლობალური ფინანსური კრიზისისა და რუსეთის მიერ განხორციელებული აგრესიისა, რამაც სერიოზულად დააზარალა ქვეყანა და ეკონომიკის ცალკეული დარგები, შეძლო ეკონომიკური სტაბილურობის უზრუნველყოფა. ამჟამად, საბანკო-საფინანსო სფეროში მიმდინარე კრიზისული მოვლენების ფონზე კატასტროფულად გაზრდილი სასესხო პროცენტი უმნიშვნელოდ კლებულობს და კიდევ ერთხელ დადასტურდა წარმატებულად მიჩნეული საბანკო რეფორმების ფასადურობა - რელაურად ქართული კომერციული ბანკები თავს კლასიკური შუამავლობით იჩენენ. ამდენად, უმეტესი მათგანის მოქმედების სტრატეგიები არაფრით განსხვავდება მევახშების სპონტანური საქმიანობიდან. არსებული არასტაბილური რეალობა ხელს არ უწყობს მწყობრად შედგენილი სტრატეგიით მოქმედების ბანკინგის პრაქტიკაში დანერგვას და საბანკო სექტორის განვითარების სტრატეგიების ვალიანობა არ აღემატება 2-3 წელს. თანამედროვე მენეჯმენტის პრაქტიკა კი ადასტურებს, რომ ახალი ეკონომიკის პირობებში წარმატებული კომპანიების უმეტესობა ეყრდნობა მმართველობით სტრატეგიებს, ბიზნეს-პროცესების ეფექტიანობას, ორგანიზაციული სტრუქტურის თანამედროვე კონფიგურაციებს (დიზაინს) და მათ ადეკვატურ კორპორაციულ კულტურას. ბაზელის კომიტეტის რეკომენდაციებით, ორგანიზაციული სტრუქტურა და შიდა აუდიტის სისტემა ბანკის სტრატეგიასთან შესაბამისობაში უნდა მოდიოდეს.

მიმდინარე გლობალურმა კრიზისმა და 2008 წლის აგვისტოს კონფლიქტმა მრავალმხრივი ნეგატიური გავლენა იქონია საქართველოში სოციალურ-ეკონომიკურ გარემოზე. შემცირდა ინვესტიციების ნაკადები (დაახლოებით ხუთჯერ შემცირდა პირდაპირი და პორტფელური გარე ინვესტიციები), ექსპორტ-იმპორტის სტრუქტურაც არარაციონალურია - იმპორტი ოთხჯერ სჭარბობს ექსპორტს, თანაც საექსპორტო საქონელი ძირითადად წარმოდგენილია არა მზა პროდუქციით, არამედ ჯართით, სპილენძით, თხილით და სხვა ნედლეულითა და მასალებით; საწარმოთა დიდი ნაწილი გაჩერებულია; უცხოური კაპიტალი ტოვებს რისკიან ზონებს და მხოლოდ ეკონომიკის ლიბერალიზაცია ვერ უზრუნველყოფს იაფი ფულის მფლობელებისთვის სათანადო სტიმულების გაჩენას. ინფრასტრუქტურის მნიშვნელოვან დაზიანებას თან

დაერთო მოსახლეობის მხრიდან ბანკებისა და ეროვნული ვალუტისადმი ნდობის გაუარესება. ქართული საბანკო სექტორის სტაბილურობისთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მდგომარეობა უძრავი ქონების ბაზარზე, რადგანაც კომერციული ბანკების მიერ გაცემული სესხების 30%-ზე მეტი სწორედ ამ სექტორთანაა დაკავშირებული. საკრედიტო ბუშის დროს წამოწყებული უძრავი ქონების სექტორის სწრაფ განვითარებას თან ახლდა უძრავი ქონებაზე ფასების ასევე სწრაფი ზრდა, თუმცა, ფინანსურ სექტორში შექმნილმა პრობლემებმა ფასების კლება და მოთხოვნის შემცირება გამოიწვია. კომერციული ბანკების მიერ დაკრედიტების შემცირების შედეგად დევდლოპერულ და საამშენებლო კომპანიებს შეეზუდათ პროექტების დასაფინანსებლად საჭირო სახსრები. უძრავი ქონების სექტორში შემნილი პრობლემები



თამარ სომეჩიძე,
საქართველოს უნივერსიტეტის
სრული პროფესორი

კომერციული ბანკების მიერ გაცემული სესხების ხარისხზე აისახა და 2009 წლის ივნისისთვის სამშენებლო სექტორზე გაცემული ბიზნეს-სესხების 52% უმოქმედოდა კლასიფიცირებული. თუ საქართველოში საზედამხედველო კაპიტალის ადეკვატურობის კოეფიციენტს შევადარებთ სხვა აღმოსავლეთ ევროპისა და მეზობელი ქვეყნების ანალოგიურ მაჩვენებელს, ნათლად ჩანს, რომ საქართველოში კაპიტალის ადეკვატურობა უფრო მაღალია, ვიდრე ბევრ სხვა ქვეყანაში. უნდა აღვნიშნოთ, რომ საქართველოში საბანკო კანონმდებლობა ასახავს ბაზელ I პრინციპებს, თუმცა, კონკრეტული მოთხოვნები ბანკებისადმი მაინც უფრო კონსერვატულია. კერძოდ, ქართული ბანკებისთვის პირველადი და საზედამხედველო კაპიტალი უნდა შეადგენდეს რისკის მიხედვით შეწონილი აქტივების არანაკლებ 8 და 12 პროცენტს, როცა, ბაზელ I

მოთხოვნა არ აღემატება შე-
საბამისად, 4 და 8 პროცენტს.
არსებობს სხვა განსხვავებე-
ბიც კაპიტალის ადეკვატურო-
ბის ინდექსის გაანგარიშების
მეთოდოლოგიაში. კერძოდ, სა-
ქართველოში უცხოურ ვალუ-
ტაში გაცემული სესხების შე-
წონვა რისკის მიხედვით ხდება
75%-ით. ბაზელ I თანახმად,
ანალოგიური მოთხოვნა არ
არის, ხოლო, საცხოვრებელი
ბინებისა და სახლების იპო-
თეკით დატვირთული სესხების
რისკის შეწონვა 50%-ით ხდე-
ბა. ამავე დროს, გასათვალის-
წინებელია ისიც, რომ საქარ-
თველოში საბანკო სექტორის
მაღალი დოლარიზაციის გამო
სავალუტო რისკი მნიშვნელო-
ვან როლს თამაშობს, რად-
გან, ბანკების ბევრ კლიენტს,
რომელიც სესხს უცხოურ ვა-
ლუტაში იღებს, შემოსავლები
ლარში აქვს. ბაზელ I მონაწი-
ლე ბევრ ქვეყანაში სავალუტო
რისკი მხოლოდ ღია სავალუ-
ტო პოზიციით შემოიფარგ-
ლება. გარდა ამისა, ბაზელ I
მოთხოვნები ითვალისწინებს
საპროცენტო და ფასიან ქა-
ღალღებში ინვესტირების რის-
კსაც, რაც საქართველოში არ
შეიწონება მათი არარსებობის
გამო.

მცირე ეკონომიკის ქვეყ-
ნების მოქნილობა გადასახა-
დებთან და ეკონომიკის თა-
ვისუფლებასთან დაკავშირე-
ბით ვერანაირად იქნება დიდი
ოცეულის გადაწყვეტილებების
საპირწონე. ყოველივე ეს ცხა-
დია, გაგვლენას იქონიებს უმუ-
შევრობის ზრდაზე, რომლის
მაჩვენებელმაც, ოფიციალუ-
რად გამოცხადებული სტატის-
ტიკითაც კი, საქართველოში
ბოლო 5 წელიწადში ყველაზე
მაღალ ნიშნულს 16,5%-ს მიაღ-
წია (ეს მაშინ, როცა წამყვან
ქვეყნებში 11%-ის დაფიქსირე-
ბის შემდგომ განსაკუთრებულ
ზომებს იღებენ). საქართველო
ამ მაჩვენებლით გაუთანაბრდა
ყირგიზეთს, ერაყს, მაროკოს
და სხვ. უახლოესი მეზობლე-

ბი რუსეთი, თურქეთი, სომხე-
თი და აზერბაიჯანი კრიზი-
სამდე 5-10%-იან ნიშნულს არ
აცილებიან. ხოლო უზბეკეთი,
ბელორუსი და ამ რანგის სხვა
ქვეყნებში, უმუშევრობა არ
აღემატებოდა ეკონომიკურად
აქტიური მოსახლეობის 2%-ს.
იმთავითვე მაღალი იყო (40%
და მეტი) უმუშევრობა თურქმე-
ნეთში, ბოსნია-ჰერცეგოვინაში,
კოსოვოში და სხვ. ამდენად, სა-
ქართველოშიც ცალსახად გა-
მოიკვეთა უმუშევრობის ზრდის
ტენდენცია. კერძოდ, ბოლო 5
წლის განმავლობაში ეკონომი-
კურად აქტიური მოსახლეობა
ხასიათდებოდა კლების ტენ-
დენციით და 2008 წლისთვის
ოფიციალური სტატისტიკით
იგი შეადგენდა 1 900 000 კაცს,
მათგან 1,6 მლნ მიჩნეულია და-
საქმებულად, რომელთა ნახე-
ვარზე მეტი სოფლის მეურნეო-
ბაში თვითდასაქმებულია, ხო-
ლო ბიზნეს სექტორში ბოლო
მონაცემებით, დასაქმებულ-
თა რაოდენობა არ აღემატება
311 000 კაცს. ოფიციალურად
რეგისტრირებულია 315 ათასი
უმუშევარი, ხოლო რეგისტ-
რირებული სამეწარმეო სუბი-
ექტების რაოდენობა ბოლო 5
წლის განმავლობაში ხასიათ-
დებოდა ზრდის ტენდენციით,
განსაკუთრებით ბოლო 2 წლის
განმავლობაში, როცა საკანონ-
მდებლო ცვლილებებით გაი-
ოლდა საწარმოთა რეგისტრა-
ცია და მან 280 ათას ერთეულს
მიაღწია. დასაქმებულთა უმე-
ტესობა მუშაობს მსხვილ და
მცირე საწარმოებში, ხოლო სა-
შუალო ბიზნესში მომუშავეთა
რაოდენობა ჯერაც ჩამორჩება
ზემოაღნიშნულ ორ სეგმენტს.
ბიზნესი ფინანსურ შიმშილს
განიცდის. საბანკო სისტემა-
ში საპროცენტო განაკვეთები
მკვეთრად გაიზარდა, გამკაც-
რდა მისი მიღების პირობებიც.
200 მლნ. ლარზე მეტი „უიმედო
სესხი“ მხოლოდ გასულ წელს
ჩამოიწერა. გაცემული სესხები
დეპოზიტებს სამჯერ აღემატე-
ბა, რაც ამცირებს მათ ლიკ-

ვიდობას, შემცირდა გარედან
ფულადი გზავნილებიც, რო-
მელიც შეადგენდა მშპ-ს 7%-
ს, რომელთა 63% იყო რუსე-
თიდან. ქართველ მიგრანტებს
უჭირთ რუსეთსა და სხვა ქვეყ-
ნებში ბიზნესების შენარჩუნე-
ბა პოლიტიკურ-ეკონომიკური
ხასიათის ზეწოლების გამო.
საგარეო ვალი (3,7 მლნ. ლა-
რი) მნიშვნელოვნად გაიზარდა
ბოლო 2 წლის განმავლობა-
ში და ახლოვდება მისი გას-
ტუმრებისთვის აუცილებელი
სახსრების აკუმულირების პე-
რიოდს. დონორების მიერ სა-
ქართველოსთვის მოძიებული
4,5 მილიარდიდან 2 მილიარდი
აშშ დოლარი სესხია, ხოლო
დანარჩენი გრანტები, რომლე-
ბიც გამოყენებული უნდა იყოს
ეკონომიკური მდგრადობისთ-
ვის (საბიუჯეტო დახმარება 930
მლნ. აშშ დოლარი და საბანკო
სექტორზე დახმარება 700 მლნ.
აშშ დოლარი), ძირითად ინფ-
რასტრუქტურაში (ენერგეტიკა,
კომუნიკაციები და ა. შ. – 1273
მლნ. აშშ დოლარი), საქალაქო
და მუნიციპალური მომსახუ-
რება (257 მლნ. აშშ დოლარი),
ინვესტიციების ზრდაში და
კონფლიქტით დაზარალებუ-
ლი მოსახლეობის მხარდასა-
ჭერად (სოციალურ სექტორში
განსაზღვრულია 1248 მლნ აშშ
დოლარის ჩადება, ხოლო გა-
რემოს დაცვაზე – 7 მლნ. აშშ
დოლარი).

გლობალური პროცესების
ფონზე ყალიბდება ერთიანი
მსოფლიო საფინანსო ბაზარი,
თავისუფლად ხორციელდება
რესურსების გადაადგილება
და ინტერნეტ-ტექნოლოგიების
ბაზაზე ხდება ვირტუალური
ეკონომიკის აქტივიზაცია. ფი-
ნანსური გლობალიზაცია იწ-
ვევს ფინანსური მომსახურე-
ბისა და ბიზნეს-პროცესების
უნიფიკაცია-სტანდარტიზაციას
და ეროვნული საბანკო სისტე-
მების ერთიანი საერთაშორისო
კონტროლის ქვეშ მოქცევას.
შედევად არამატერიალური
აქტივების როლი განუწყვეტი-



ლივ იზრდება და ყველგან შეინიშნება სტრატეგიული მიდგომის აუცილებლობა. აღნიშნული ცვლის როგორც ნაციონალური, ისე მსოფლიო ბაზრების კონიუნქტურას და წინა პლანზე აყენებს გლობალური კონკურენტუნარიანობის საკითხებს. ეს პროცესები გავლენას ახდენს საბანკო სექტორის განვითარების ტენდენციებზე:

- წარმოებს საბანკო კაპიტალის კონსოლიდაცია – მსოფლიო საბანკო კაპიტალის 80%-მდე ეკუთვნის 12 უმსხვილეს საერთაშორისო საბანკო ინსტიტუტს. იპოთეკური ბაზრების კრიზისის ფონზე, კიდევ უფრო დაჩქარდა ბანკების შერწყმა-გაერთიანების პროცესები;

- საბანკო მომსახურების სრულყოფა სულ უფრო მეტად უკავშირდება თანამედროვე ინფორმაციული და კომუნიკაციური ტექნოლოგიების გამოყენებას;

- ორგანიზაციული კონფიგურაცია ადეკვატურია ქსელური, ვირტუალური ორგანიზაციებისა, ხოლო ელექტრონული კომერცია მოითხოვს „ვირტუალური ბანკების“ შექმნა-ჩამოყალიბებას. სულ უფრო მეტი ყურადღება ექცევა ბანკების საბაზრო ღირებულების ზრდას ფასეულობათა ჯაჭვის (ქსელის) თითოეული კომპონენტის სრულყოფის გზით;

- ინვესტიციური ბანკინგის,

დაზღვევა-უსაფრთხოების და სხვა საფინანსო-საბანკო ბიზნესების გაერთიანებით ვითარდება საინვესტიციო-საბანკო ბიზნესი. ინვესტიციური ბანკინგი მოიცავს კლიენტებისთვის ფასიანი ქაღალდების ემისიის და პირველადი განლაგების ორგანიზაციას, ასევე ოპერაციებს ფასიანი ქაღალდების მეორად ბაზარზე, რაც ბანკებისთვის უზრუნველყოფს მაღალშემოსავლიან ბიზნესს. ბანკების სტრატეგია სულ უფრო მჭიდროდ დაკავშირებული ხდება თავიანთი კლიენტების ინტერესებთან, რაც ბანკების კონკურენტული უპირატესობის უმთავრესი ფაქტორია.

- საბანკო ბიზნესში ტრადიციული საბანკო ოპერაციები ადგილს უთმობს ინოვაციურ პროდუქტებს: ბანკების კლიენტები ტრადიციულ საბანკო დეპოზიტებს ანაცვლებენ უფრო მომგებიანი და ლიკვიდური ფასიანი ქაღალდებით, რაც იწვევს პორტფელების მართვასა და ფინანსურ კონსალტინგში მომსახურების მოთხოვნის ზრდას. კორპორაციები სულ უფრო მეტად მიმართავენ საკუთარი ფასიანი ქაღალდების გამოშვებას საბანკო კრედიტების ჩასანაცვლებლად, თუმცა კლიენტების მომსახურებას კაპიტალის ბაზარზე ძირითადად ისევ ეს ბანკები ახდენენ, რაც მათი არატრადიციული შემოსავლების საფუძველია;

კომერციული ბანკის კონკურენტუნარიანობა მნიშვნელოვანწილადაა განპირობებული მათ მიერ კლიენტებისთვის შეთავაზებულ ფასეულობებზე და ამ ფასეულობათა კლიენტთა მოთხოვნილებებთან შესაბამისობაზე. ფიზიკური პირები და ორგანიზაციები განსხვავებული კრიტერიუმებით აფასებენ ბანკების საქმიანობას. თუკი კორპორატიული კლიენტებისთვის მთავარია ბანკების საიმედოობა და სტაბილურობა, ფიზიკური პირების შეხედულება ძირითადად ფორმირდება საზოგადოებრივი აზრის გავლენით. ფიზიკური პირებისთვის ბანკისადმი ნდობა მტკიცდება ამ ინსტიტუტის მონაწილეობით სოციალურად ორიენტირებულ პროგრამებით, საზოგადოებრივ პოლიტიკური აქციებით, ფილიალების ქსელის განვითარებით, ინოვაციური ტექნოლოგიების გამოყენებით და სხვ. კორპორატიული ორგანიზაციები განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევენ მიწოდებული მომსახურების ხარისხს და პერსონალის კვალიფიკაციას, გაცხადებული მისიისა და სტრატეგიული ამოცანების შესაბამისობას ბიზნესის ინტერესებთან.

საქართველოში კომერციული ბანკების განვითარების სტრატეგიაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს სახელმწიფო ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა და ეროვნული ბანკის მიერ გაცხადებული პრიორიტეტები. თუმცა, ეკონომიკაში მიღწეული გარკვეული პროგრესის მიუხედავად, ეკონომიკური განვითარების დონით, საქართველო მაინც მნიშვნელოვნად ჩამორჩება მეზობელ, ასევე სხვა პოსტსაბჭოთა ქვეყნებს. ვარდების რევოლუციის შემდეგ საქართველოში დამყარდა ფისკალური წესრიგი, ხოლო უცხოური კაპიტალის მონაწილეობით განხორციელებულმა მსხვილმასშტაბიანმა პრივატიზაციამ და პირდაპირი ინვესტიციების ღიღმა ნაკადებმა უცხოური ვა-

ლუტის ჭარბი მიწოდება განაპირობებს, რამაც განსაზღვრა შიდა სავალუტო ბაზრის კონიუნქტურა, კერძოდ, ქვეყნის შიგნით ამ ოპერაციების განსახორციელებლად უცხოელებს უხდებოდა უმთავრესად აშშ დოლარის კონვერსია ეროვნულ ვალუტაში. უკანასკნელ პერიოდამდე შეინიშნებოდა ეროვნული ვალუტის – ლარის გამყარების ტენდენცია, თუმცა, ლარის კურსის გამყარების ბუნებრივ-ხელოვნურმა მეთოდებმა გავლენა იქონია ქვეყნის ეკონომიკის საექსპორტო შესაძლებლობათა რეალიზაციაზე. როგორც საქართველოში განსახორციელებული ინვესტიციების ანალიზი მოწმობს, **შემოსული საინვესტიციო ნაკადები ძირითადად ფრაგმენტული და ამიტომ ნაკლებად სტაბილური იყო.** წინა წლებში, მათი უდიდესი ნაწილი საერთაშორისო ნავთობსადენისა და გაზსადენის მშენებლობას უკავშირდებოდა. მას შემდეგ, ინვესტიციების დარგობრივ სტრუქტურაში უფრო მომსახურების სფერო სჭარბობს, ხოლო, პრივატიზების შედეგად მიღებული საინვესტიციო ნაკადები თავისი ბუნებით ერთჯერადია, თუ მათ არ მოჰყვება შემდგომი კაპიტალდაბანდება. ქვეყანამ ჯერ-ჯერობით ვერ შეძლო ახალ, მაღალტექნოლოგიურ დარგებში კაპიტალის მოზიდვა. მართალია, უძრავ ქონებასა და ინფრასტრუქტურის ობიექტებში

განხორციელებული კაპიტალდაბანდება აუმჯობესებს საერთო მდგომარეობას, მაგრამ, შედარებით ნაკლები ეფექტიანობის მომტანია წარმოებისა და განსაკუთრებით ექსპორტის ზრდის თვალსაზრისით. პერსპექტივაში უნდა წახალისდეს კაპიტალდაბანდებები ისეთ წარმოებაში, რომელიც ხელს შეუწყობს ქართული საექსპორტო პოტენციალის ზრდას.

საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა უნდა უზრუნველყოს საფინანსო სისტემის სტაბილურობა და ხელი შეუწყოს ეკონომიკურ ზრდას, რისთვისაც აუცილებელია არსებული და მოსალოდნელი რისკების განსაზღვრა და მათი შემცირების უზრუნველყოფა. მიმდინარე პერიოდში სამომხმარებლო ფასების მოსალოდნელ დინამიკაზე მოქმედი რისკები ძირითადად დაკავშირებულია ნავთობსა და საკვებზე მსოფლიო ფასების ცვლილებასთან, გეოპოლიტიკური და გეოეკონომიკური ხასიათის რისკებთან, ინფლაციის იმპორტთან სავაჭრო პარტნიორი ქვეყნებიდან და სხვ. ინფლაციური რისკები ზემოქმედებას ახდენს სესხების ბაზრის ფორმირებაზე და ბანკების სტრატეგიაზე, რადგან, **იზრდება გარემოს არამდგრადობა. რამდენადაც ინფლაცია ნეგატიურ გავლენას ახდენს ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურ მდგომარეობაზე, ხელისუფლების მოვა-**

ლეობაა წინ აღუდგეს ინფლაციურ პროცესებს, შეიმუშაოს ანტიინფლაციური პროგრამა და მისი პრაქტიკული რეალიზაციით განამტკიცოს ქვეყნის საფინანსო-ეკონომიკური სტაბილურობა. განასხვავებენ ორგვარ მიდგომას: პირველი გულისხმობს ადაპტაციური პოლიტიკის გატარებას, რომლის დროსაც ადგილი აქვს ეკონომიკური საქმიანობის ინფლაციურ პროცესებთან შეთანაწყობა-შეთავსებას, ხოლო, მეორე ანტიინფლაციური პოლიტიკის გატარებით – ინფლაციის მინიმუმამდე დაყვანას. **ინფლაციასთან ბრძოლის ადაპტაციური პოლიტიკა მაღალი რისკის შემცველია და მისი გამოყენება მხოლოდ დროებითი ღონისძიებაა.** ამდენად, იგი გრძელვადიან პერიოდში სასურველ შედეგს არ იძლევა, რის გამოც საერთაშორისო ფინანსური ორგანიზაციების რეკომენდაციით, საქართველოსთვის უფრო პრიორიტეტულად იქნა მიჩნეული ანტიინფლაციური ღონისძიებების გატარება. აქედან გამომდინარე, მონეტარული და კეინზიანური მიდგომები, რომლებიც ეფუძნებოდა ფულადი აგრეგატებისა და გაცვლითი კურსის მანევრირების მეთოდს, თანდათან ადგილს უთმობს ფასების, ანუ ინფლაციის რეგულირებას. მას ინფლაციურ ტარგეტირებას უწოდებენ, რაც ნიშნავს საპროგნოზო პერიოდში ინფლაციის გარკვეულ მიზნობრივ მნიშვნელობაზე ორიენტირებას.

ზემოაღნიშნულთან დაკავშირებით, საქართველოს ეროვნული ბანკის ამჟამინდელი სტრატეგია განისაზღვრა საქართველოს პარლამენტის დადგენილებით „**2010-2012 წლების ფულად-საკრედიტო და სავალუტო პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებების შესახებ**“, სადაც გამოკვეთილია მთავარი მიზანი- ფასების საერთო დონის სტაბილურობისა და ეროვნული ვალუტის მსყიდველობი-



თი უნარის შენარჩუნებისთვის, საშუალო წლიური ინფლაციის მაჩვენებლის 6 %-ის ფარგლებში შენარჩუნება /თუმცა დასაშვებადაა მიჩნეული ცალკეულ არაპროგნოზირებად შემთხვევებში ამ მაჩვენებლიდან გადახრა/. ოფიციალური ინფორმაციით, ქვეყნის საგალუტო პოლიტიკის პრიორიტეტად კვლავაც დასახულია ლარის ნომინალური გაცვლითი კურსის მკვეთრი კონსერვირებული რყევების შემცირება და „ღარიბაცია“ მიიჩნევა მთავარ პრიორიტეტად. ეროვნული ვალუტის კურსის გამყარების კვალობაზე, სამომხმარებლო საქონლის მნიშვნელოვანი ნაწილი, რომლის ფორმირებაც ხორციელდებოდა იმპორტის ხარჯზე, რეალურად გაძვირდა მათზე ლარებში გამოსახული ფასების ნომინალურ ზრდასთან შედარებით. როგორც დოკუმენტშია განსაზღვრული, ეროვნული ბანკის მონეტარული პოლიტიკა არ მოახდენს რეაგირებას გარეგანი ფაქტორების შედეგად ინფლაციის მიზნობრივი მაჩვენებლიდან დროებითი და უმნიშვნელო გადახრისას. ამგვარი წინასწარგვრეტა წარმოიშვა ნეოკლასიკური და ნეოკინზიანური კონცეფციების მიჯნაზე და ეყრდნობა ეროვნული ბანკის შემდეგ საქმიანობას: **ინფლაციის მოსალოდნელი დონის პროგნოზირება; ინფლაციის სასურველი (მიზნობრივი) დონის შედარება მოსალოდნელ (პროგნოზულ) სიდიდესთან; მიზანსა და პროგნოზს შორის სხვაობის განეიტრალების მიზნით მონეტარული პოლიტიკის კორექტირება.** ამ რეჟიმის ყველაზე მთავარ პრინციპს წარმოადგენს ეროვნული ბანკის დამოუკიდებლობა ფულად-საკრედიტო მექანიზმების შერჩევაში. როგორც აღნიშნულია, საქართველოს ეროვნული ბანკი უპირატესად გამოიყენებს მონეტარული პოლიტიკის შემდეგ ინსტრუმენტებს: **რეფინან-**

სირების სესხები, სადეპოზიტო სერთიფიკატების აუქციონები /ლიკვიდობის ამოღება/, მთავრობის ფასიანი ქაღალდებით ოპერაციები, საგალუტო სვოპ ოპერაციები, საგალუტო ინტერვენციები, მუდმივმოქმედი ინსტრუმენტები /ერთდღიანი სესხები და დეპოზიტები/, მინიმალური სარეზერვო მოთხოვნები და სხვ. ამდენად, ბანკების სტრატეგიის ფორმირებაზე გავლენას ახდენს ეროვნული ბანკის მიერ გამოყენებული ძირითადი მონეტარული ინსტრუმენტებია, განსაკუთრებით ღია ბაზრის ოპერაციები, რომელიც ეროვნული ბანკის უმთავრესი და ყველაზე ეფექტიანი მონეტარული ინსტრუმენტია. ღია ბაზრის ოპერაციების გამოყენება გულისხმობს ეროვნული ბანკის მიერ ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვის და/ან შემდგომში გამოსყიდვის პირობით ოპერაციების განხორციელებას კომერციულ ბანკებთან. საქართველოს ეროვნული ბანკი ამ მიზნით იყენებს მის მიერ გამოშვებულ ფასიან ქაღალდებს – სადეპოზიტო სერთიფიკატებს და მთავრობის სახაზინო ობლიგაციებს. ეროვნული ბანკი მიმოქცევიდან იღებს ფულს და შესაბამისად ზღუდავს ფულის მიწოდებას, ხოლო, ფასიანი ქაღალდების შეძენისას ზრდის ფულის მიწოდებას და აწესებს საგალდებულო რეზერვების ნორმას. შესაბამისი ნორმატიული აქტის საფუძველზე ეროვნული ბანკი ყველა კომერციულ ბანკს ავალდებულებს მათ მიერ მოზიდული დეპოზიტებისა და ნა-სესხები სახსრების გარკვეული ნაწილის ეროვნულ ბანკში შენახვას. **სავალდებულო რეზერვების ნორმის ცვლილება გავლენას ახდენს ფულის მიწოდებასა და კრედიტის პირობებზე. კერძოდ, სავალდებულო რეზერვების ნორმის გაზრდით ეროვნული ბანკი ზღუდავს კომერციული ბანკების ხელთ არსებულ საკრედიტო რესურსებს.**

შესაბამისად, ბანკებს ნაკლები მოცულობის სესხის გაცემა შეუძლიათ. სესხების შეზღუდვა კი, თავის მხრივ, ამცირებს ფულის მიწოდებას. ეროვნული ბანკის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია მუდმივმოქმედი სასესხო საშუალებები. კომერციულ ბანკებს საშუალება აქვთ, ეროვნული ბანკიდან მიიღონ ერთდღიანი სესხები საჯარიმო საპროცენტო განაკვეთით. იმ შემთხვევაში, როდესაც კომერციულ ბანკს არა აქვს საკმარისი გამოყენებადი თანხები, მას შეუძლია, პირველ რიგში, მიმართოს ბანკთაშორის საკრედიტო ბაზარს, ხოლო, ამ ბაზარზე მოთხოვნის დაუკმაყოფილებლობის შემთხვევაში – ეროვნულ ბანკს. ეროვნული ბანკიდან ერთდღიანი სესხის აღებისას კომერციული ბანკი ვალდებულია, უზრუნველყოფის სახით, დააგირაოს სახელმწიფო, ან ეროვნული ბანკის ფასიანი ქაღალდები. ეროვნული ბანკი ასევე ახორციელებს საგალუტო ოპერაციებს. მისი ჩარევა საგალუტო ბაზარზე რეგულარულად ხდება.

ნიშანდობლივია ისიც, რომ ბიზნეს-სესხების ბაზარი საქართველოში განვითარების მასშტაბით ვერაა ეკონომიკის ზრდის მაჩვენებლების შესატყვისი. ამასთან, საბანკო აქტივები უკანასკნელ 3 წელიწადში გაიზარდა 2-ჯერ და მთლიანი შიდა პროდუქტის 42,6% შეადგინა /ეს თანაფარდობა ბევრად ჩამორჩება განვითარებული ქვეყნებისას/. თუმცა, კომერციული ბანკების აქტივებში კვლავაც მცირეა საკუთარი კაპიტალის წილი და მაღალია დეპოზიტების დოლარიზაციის დონე. მიუხედავად ფინანსური სექტორის ინსტიტუტების განვითარებისა, მათი რაოდენობა ერთ სულ მოსახლეზე მკვეთრად ჩამორჩება საზღვარგარეთის მოწინავე ქვეყნების შესაბამის მაჩვენებლებს. მიუხედავად იმისა, რომ დიდია მოსახლეობის მოთხოვნა დაბალ-

პროცენტიან კრედიტზე, მათი უმეტესობა საბანკო სექტორს მიმართავს მხოლოდ კომუნალური გადასახადების დასაფარად. რაც შეეხება მიკროდაფინანსებას, მისი სტრუქტურა პოსტსაბჭოთა სივრცეში არსებულისგან მკვეთრად არ განსხვავდება. საგულისხმოა ისიც, რომ 2005 წლამდე როგორც კრედიტებზე, ასევე დეპოზიტებზე, საპროცენტო განაკვეთი ხასიათდებოდა შემცირების ტენდენციით. 2005 წლიდან კი კვლავ აღინიშნა საპირისპირო პროცესი და უცხოურ ვალუტაში საპროცენტო განაკვეთი დეპოზიტებისთვის წლის დასაწყისში შეადგენდა 10,1%-ს, ხოლო კრედიტებზე – 16,7%-ს. საპროცენტო განაკვეთები განსაკუთრებით გაიზარდა 2008 წლიდან, როცა ბანკების უმეტესობა განიცდიდა თავისუფალი სახსრების უკმარობას. ამ პროცესებზე მნიშვნელოვანი გავლენა იქონია აგვისტოს საომარმა მოვლენებმა და საბანკო სექტორის ლიკვიდობის მდგომარეობის გაუარესების პირობებში, თანამდგევი პრობლემების თავიდან ასაცილებლად საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა შემოიღო რეფინანსირების სესხები და მინიმალური რეზერვების მოთხოვნა 13%-დან 5%-მდე შემცირდა. ასევე 30%-დან 20%-მდე შემცირდა მინიმალური საშუალო ლიკვიდობის კოეფიციენტის მოთხოვნა. საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტების მხარდაჭერით უცხოური ვალდებულებების დაფარვის შემდეგ, საქართველოს საბანკო სექტორი დაუბრუნდა დადებით ლიკვიდობის პოზიციას. 2008 წლის აგვისტოს ბოლოს დაფიქსირდა უკანასკნელ 5 წელიწადში საპროცენტო განაკვეთის ყველაზე რეკორდული მაჩვენებლები: კრედიტებზე-23,1 % და დეპოზიტებზე-10,7%. აღნიშნული ტენდენცია შენარჩუნდა 2009 წელსაც და კრედიტზე საპროცენტო განაკვეთმა მიაღწია 25%-

იან ნიშნულს, რის შემდეგაც სიტუაცია შედარებით ნორმალიზდა და გასული წლის ბოლოს დაიწია 21,2%-მდე, ხოლო დეპოზიტებზე – 9,3%-მდე.

კომერციული ბანკების მართვის სამაშულო პრაქტიკაში წარუმატებლობები ხშირად განპირობებულია არა ცუდად შემუშავებული სტრატეგიით, არამედ, მისი განხორციელებისა და იმპლემენტაციის არაეფექტიანი სისტემით. ხშირად სტრატეგიული მართვა იწყება და მთავრდება სტრატეგიული განვითარების დოკუმენტის შედგენა-გაფორმებით და არ ხდება კონკურენტული პოზიციონის გზით. როგორც წარმატებული ბიზნეს-ორგანიზაციების პრაქტიკა აჩვენებს, არამდგრად და დინამიკურ გარემოში სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების გადასატრელად აუცილებელია წინასწარჭკვრეტის საფუძველზე განვითარების სხვადასხვა სცენარების შემუშავება და მათგან ყველაზე ადეკვატურის მისადაგება კონკრეტული სიტუაციისადმი. გლობალიზაციის პირობებში, საბანკო ინდუსტრია მოითხოვს საბანკო ბიზნეს-სტრუქტურებისგან განვითარებისადმი ერთ-ერთი მიდგომის განხორციელებას – საბანკო დაწესებულებების უნივერსალიზაციას, ან გადრმაგებულ სპეციალიზაციას. ცხადია, უნივერსალურობაზე პრეტენზია შეიძლება ჰქონდეს მხოლოდ მსხვილ საბანკო სტრუქტურებს, ხოლო, შედარებით მცირე საფინანსო ინსტიტუტები კმაყოფილდებიან სათანადო საბაზრო ნიშის მოძიებით. გლობალური ფინანსური კრიზისის გავლენით გამძაფრებული კონკურენციის პირობებში სულ უფრო მეტი საბანკო დაწესებულება მიმართავს ფოკუსირების სტრატეგიას, რომელიც მაკროეკონომიკური სიტუაციის გაუარესების პირობებში აიძულებს ბანკებს ეფექტიანობისა და დაბალანსების რეჟიმის განვითარებას. კლიენტების მოთხოვნიდან გამომდინარე, სულ უფრო მეტი საბანკო პროდუქტი ჩნდება სესხების ეროვნულ ბაზარზე, რაც მიანიშნებს დაბალი დანახარჯებით ლიდერობისკენ სწრაფვასთან ერთად დიფერენციაციის სტრატეგიის გამოყენებას. ზემოაღნიშნული სტრატეგიები საჭიროებს როგორც კორპორატიული, ასევე საცალო კლიენტების მოთხოვნებისადმი არასტანდარტულ მიდგომებს და განსხვავებული ინტერესების-ჯგუფებისადმი ფოკუსირებას. სტრატეგიული ალტერნატივების ანალიზი ხშირად საბანკო სტრუქტურებს უბიძგებს დივერსიფიკაციის პოლიტიკისკენ, თუმცა, ამან არ უნდა ავნოს ტრადიციულ ბაზრებზე ბანკის ქმედუნარიანობას და სტაბილური კლიენტურის მოთხოვნილებებზე ოპერატიულ რეაგირებას.

საქართველოს საბანკო სექტორი პერმანენტული რეფორმირების პროცესშია. კრიზისიდან გამოსვლა საქართველოსთვის უფრო ძნელი იქნება ფინანსური ბაზრების განვითარებლობისა და ეკონომიკის დაუბალანსებლობის გამო: ვალეების ზრდის ტემპი მკვეთრად აჭარბებს მშპ-ს ზრდას, ხოლო, წამყვან დარგებში – მშენებლობა, ვაჭრობა, ფინანსური სექტორი და მომსახურების სფერო, უკვე შეინიშნება სამუშაო ადგილების შემცირება. თუკი ფასების ინფლაციური ზრდა ჯერ კიდევ არ არის კატასტროფული, იმის დამსახურებაა, რომ იმპორტულ პროდუქციაზე ორიენტირებული ქართული ბაზარი გლობალური კრიზისის პირობებში ფასდაკლების პოლიტიკით სარგებლობდა, მაგრამ უახლოეს მომავალში მოსალოდნელია საფაქრო პარტნიორ ქვეყნებში ფასწარმოქმნა-გასაღების პოლიტიკის ცვლილება და მასშტაბის დაბალი ეკონომიკის გამო მოსალოდნელია ამ მაჩვენებლის გაუარესება.