

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელნაწერის უფლებით

მარიამ ხაბურზანია

ინოვაციების როლი საქართველოს თანამედროვე კომერციული ბანკების  
განვითარებაში

სადოქტორო პროგრამა ბიზნესის ადმინისტრირება

შიფრი 02

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

წარდგენილი დისერტაციის

ავტორ ეფერ ატი

თბილისი

2019 წელი

სამუშაო შესრულებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტში

ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი

ხელმძღვანელი: პროფესორი რუსუდან ქინქლაძე

რეცენზენტები: ლუარა გვაჯაია

ხალიანა ჩიტაძე

დაცვა შედგება 2019 წლის "22" ივლისს, 15 საათზე

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების  
ფაკულტეტის სადისერტაციო საბჭოს კოლეგიის სხდომაზე, კორპუსი  
VI, აუდიტორია -----მისამართი: 0175, თბილისი, კოსტავას 77.

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სტუ-ის ბიბლიოთეკაში,

ხოლო ავტორეფერატისა - ფაკულტეტის ვებგვერდზე

სადისერტაციო საბჭოს მდივანი

ასოცირებული პროფესორი ლია ბერიკაშვილი

## Resume

Dissertation work is done on the theme "**The Role of Innovations in the Development of Modern Commercial Banks of Georgia**" that consists of the introduction, the three chapters, the conclusion and the list of used literature.

In the introduction the importance of the study problem is justified. The research aim and tasks are set out, subjects and objects, problem study conditions and purposes are shown, the results of the research, novelties of the work, the publication and the structure of the work

The first chapter of the dissertation thesis "**Theoretical-Methodological Issues of Banking Innovations**" are presented in three issues. The first issue - "**The essence of banking innovation, classification and basic criteria**" – innovation essences are discussed by different scientists – I. Schumpeter, V.A. Macareenko, B. Twiss, B. Santo, P. Drucker and others opinions, their assessments and our vision is formed. Here are also represented classification of innovations and basic criteria.

In the second sub-chapter of the same work, "**Innovative Competition in Banking Business**" discusses the essence of competition according to K.R. McConnell, S.L. Brooss and N.P. Giballo. The innovative competition main factors, the Global Competitiveness Index, Herfindall-Hirschman Index, Competition Level Assessment according to Bresnanhani and Baro-Modesto models are described. The factors discussed on high competition in the Georgian banking system are also discussed, The Georgian banking system is presented in the Global Competitive-Skills Ranking.

As for the third sub-chapter - "**International experience in the use of innovations in banking sector**" - is characterized by the approach of foreign banks to innovations.

The second chapter of the dissertation work - "**Innovation Management in the Banking Area**" consists of three sub-chapter. In the first sub-chapter, "**Effectiveness of financial innovations in the banking sector**" provides the types of effectiveness - scientific and technical efficiency and evaluates overall economic efficiency of innovations in banking sector with various indicators.

The second sub-chapter - "**Banking Innovation Risks**" - represents the essence and classification of risks towards the financial innovations and has established its management process.

In the third sub-chapter "**Innovation management strategies in the banking sector**" is presented. General strategy essence and its specification in the banking sector is presented according to implementation of the innovative project. Also, innovative process stages and phase are discussed.

The third chapter of work - "**Perspectives of introduction of individual innovative types in Georgian commercial banks**", includes three sub-chapters, the first of which is "**the subjects and methods of regulating innovative processes**", - the subjects and methods of regulating innovative processes are discussed, its legal and normative bases are represented

and also the National Bank Regulation and the measures implemented by the promotion of innovation development.

In the second sub-chapter of the same work, "**Trends for Development of Financial Innovations in the Banking Sector of Georgia**" discuss the activities of modern commercial banks and their development trends.

As for the third sub-chapter - modern electronic banking services in Georgia are discussed by Mobile Banking, Internet Banking, Telephone Banking, SMS banking, Electronic Signature, Chatbot, relationship between the Bank and the Customer in the Electronic Banking System.

The third issue of the work fourth chapter is represented "**Innovations in Commercial Banks of Georgia and Their Swat Analysis**", where are discussed innovative projects implemented by Top Banks of Georgia(Bank of Georgia, TBC Bank, VTB Bank) and their SWOT analysis. The results of the sociological survey conducted by our customers about innovation and dependence of the bank staff themselves are presented.

In the **final part** of the work is summarized and generalized issues discussed in the separate sub-chapters and relevant recommendations are given in the results of our research.

## ნაშრომის ზოგადი დახასიათება

საკვლევი თემის აქტუალობა. ინოვაცია არის მნიშვნელოვანი დადებითი ცვლილება პროდუქტის შეთავაზებაში, მომსახურებაში, ბიზნეს-მოდელსა და მოქმედებაში. მარტივად, ინოვაცია არის რაიმე სიახლის ან უკვე არსებულის ახლებურად გაკეთება. ეს სიტყვა გამოიყენება ძალიან დიდი ცვლილებების აღსაწერად, რომლებიც გამოიწვევს ფირმის მოღვაწეობის წარმატებულ განვითარებას. ეს ცვლილებები შეიძლება დაკავშირებულ იყოს ახალ ან გაუმჯობესებულ პროდუქტთან, პროცესთან, მარკეტინგულ დანახარჯებთან, ინვესტიციებთან, ინტელექტუალური საკუთრების შექმნასთან ან ტექნოლოგიების შესყიდვასთან.

ინოვაცია უშუალო კავშირშია, როგორც ახალი იდეის გაჩენასა და გამოგონებასთან, ისე იმ ბაზართან, სადაც გამოგონების საფუძველზე შექმნილი პროდუქტის ან თვით იდეის რეალიზება ხდება. შესაბამისად უდიდესი ყურადღება უნდა დაეთმოს ამ ფაქტორს ინოვაციური პროცესების წარმართვისას, რათა არ შეჩერდეს, შეიზღუდოს და ხელი შეეშალოს ინოვაციის დანერგვას.

ეკონომიკის გადასვლა ინოვაციური განვითარების გზაზე სახელმწიფო პოლიტიკის ერთ-ერთი პრიორიტეტი გახდა, რომელიც გავლენას ახდენს ეკონომიკურ ზრდაზე. საბანკო სექტორის განვითარების ახალ ეტაპზე ძირითადი მიზანი საბანკო საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესება, საბანკო პროდუქტებისა და მომსახურების გაფართოება, მიწოდების მეთოდების დახვეწა, გრძელვადიანი ეფექტურობისა და ბიზნესის სტაბილურობის გაუმჯობესება უნდა იყოს. ამრიგად, საბანკო სექტორში ფინანსური ინოვაციების განვითარება და განხორციელება განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს.

გაზრდილი მაკროეკონომიკური არასტაბილურობა, ფინანსური გლობალიზაცია, რომელსაც თან ახლავს კანონმდებლობის ლიბერალიზაცია და საბანკო ბაზრის დერეგულირება, მნიშვნელოვანია გაზარდოს რისკის მართვა ბიზნესში, საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების განვითარება, მზარდი გლობალური კონკურენცია ფინანსური შუამავლების და ბანკთაშორისი ბაზრის გარკვეული

ჯგუფების ფარგლებში, ეროვნული ბანკის კანონმდებლობის გაერთიანება და სტანდარტიზაცია იწვევს სისტემური ქმედებების აუცილებლობას, რაც მიზნად ისახავს კომერციული ბანკების საქმიანობის ეფექტიანი ფინანსური და ეკონომიკური სტანდარტების განვითარებას და საერთაშორისო საბანკო სისტემასთან ინოვაციური ერთიანობის უზრუნველყოფას.

დღესდღეობით ფინანსური ინოვაციების აქტიური დანერგვის აუცილებლობა ნაკარნახევია შემდეგი ობიექტური ფაქტორებით:

- საბანკო სისტემის განვითარების ინტენსივობის ფართო მოდელის გადასვლა რაც აისახება ბანკების ხარისხის დონის გაუმჯობესებაში.
- საბანკო კონკურენციის გაძლიერება და პრიორიტეტების ცვლილება ფასების მეთოდების არამიზნობრივ ხარჯებზე. დღეს, ბანკების უმრავლესობისთვის წარმატების გასაღებია პროდუქტის დიფერენციაცია, რომლის ერთ-ერთი საშუალებაა ინოვაციების დანერგვა;
- ფინანსური გლობალიზაცია, რომელიც გამოხატულია უცხოური საბანკო კაპიტალის შეღწევისას, მოითხოვს საბანკო სისტემის კონკურენტუნარიანობას მთლიანად და ინდივიდუალურ ბანკებს შორის და გლობალური ფინანსური ბაზრის გარიგებებზე ურთიერთდამოკიდებულება იზრდება.
- საზოგადოებაში ფინანსური კულტურის გაზრდა გამოხატავს ფინანსურ პროდუქტებსა და მომსახურებებში საზოგადოების ინტერესების ზრდას და ფინანსური ინოვაციების აუცილებლობის გაცნობიერებას
- ბანკების მიზანია მიაღწიოს მიზნების პირამიდის თავზე, რომელიც მოითხოვს ახალი პროდუქტების, ახალი სერვისების და ტექნოლოგიების დანერგვას.

კვლევის მიზანია საქართველოს თანამედროვე კომერციული ბანკების განვითარებაში ინოვაციების როლის განსაზღვრა - კომერციული ბანკების განვითარების ტენდენციების დადგენა, მასში ინოვაციების როლისა და

მნიშვნელობის განსაზღვრა და სრულყოფის რეკომენდაციების შეთავაზება; თეორიული საფუძვლების, სამეცნიერო და მეთოდური მიდგომების განავითარება, ფინანსური ინოვაციების გენერირების, განხორციელებისა და ეფექტურად გამოყენებისთვის პრაქტიკული რეკომენდაციები შეიმუშავება.

მიზნის მისაღწევად **განისაზღვრა შემდეგი ამოცანები:**

- საბანკო ინოვაციების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხების განხილვა.

მათ შორის:

- კომერციული ბანკების ფინანსური ინოვაციების არსის და მეცნიერული მიდგომების განხილვა;
- საბანკო ინოვაციების კლასიფიკაციისა და კრიტერიუმების დადგენა;
- საბანკო ბიზნესში ინოვაციური კონკურენციის დახასიათება;

• კომერციული ბანკების საქმიანობაში ინოვაციების გამოყენების საერთაშორისო გამოცდილების მიმოხილვა, განსაკუთრებით მომსახურების, პროდუქტებისა და ტექნოლოგიების კლასიფიკაციის, განვითარებისა და განხორციელების ანალიზის მეთოდების კუთხით ყურადღების გამახვილება;

• გლობალურ საბანკო პრაქტიკაში ფინანსური ინოვაციების და ინოვაციური პროცესების ევოლუციის სრულყოფილად შეფასება;

• ბანკებში ფინანსური ინოვაციების დანერგვის ეფექტიანობის შეფასების მეთოდის შემუშავება (არსებულის გაუმჯობესების მიზნით);

• საბანკო სფეროში ინოვაციების კუთხით არსებული და მოსალოდნელი რისკების დახასიათება და ანალიზი;

• ფინანსური ინოვაციების განვითარებისა და დანერგვის სტრატეგიების განხილვა;

• საქართველოს კომერციული ბანკების სფეროში ინოვაციური პროცესების დანერგვის რეგულირების სამართლებრივ-ნორმატიული ბაზის, სუბიექტების და მეთოდების დახასიათება;

- საბანკო სფეროში საფინანსო-საკრედიტო ორგანიზაციების ფუნქციონირების თვისობრივი ცვლილებებით განპირობებული ფინანსური ინოვაციების განვითარების ტენდენციის დადგენა და საპროგნოზო მაჩვენებლების გაანგარიშება;

- საქართველოს კომერციული ბანკების ინოვაციური პროცესებისა და ინოვაციური პროდუქტების შეფასებისათვის SWOT-ანალიზის მეთოდის გამოყენება;

- საქართველოს კომერციული ბანკების თანამშრომელთა და მომხმარებელთა გამოკითხვა ინოვაციური პროცესებისა და პროდუქტების დანერგვის შედეგად მიღებული ეფექტიანობის დადგენის მიზნით;

- ქვეყნის საბანკო სექტორის აქტიური ინოვაციური განვითარების სტრატეგიის ფორმირების შესახებ რეკომენდაციების შემუშავება.

**კვლევის საგანი და ობიექტი.** სადისერტაციო ნაშრომის კვლევის ობიექტს წარმოადგენს საქართველოს კომერციული ბანკები და მათი ინოვაციური საქმიანობა, ხოლო საგანს კომერციულ ბანკებში ინოვაციებისა და ინოვაციური საქმიანობის მართვის, მისი ფინანსური ინოვაციების შექმნის, გამოყენების და დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი ეკონომიკური, სამართლებრივი და ორგანიზაციული ურთიერთობების შესწავლა და ანალიზი ახალი ფინანსური პროდუქტების წარმოებისა და გაყიდვისთვის, რაც უზრუნველყოფს მისი ფუნქციონირების ეფექტიანობას.

**თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძველი.** ნაშრომის თეორიულ და მეთოდოლოგიურ საფუძველს წარმოადგენს იმ მეცნიერთა სისტემური შეხედულებები, რომელთაც ინოვაციური საქმიანობის განვითარებასა და დანერგვაზე არსებითი ზეგავლენა მოახდინეს.

ინოვაციური საქმიანობის პრობლემა და მისი მეცნიერული დამუშავება მეთოდური თვალსაზრისით სისტემური მიდგომის პრინციპების შესაბამისად განხორციელდა, რაც გულისხმობს ინოვაციური საქმიანობის მართვას საბანკო სფეროში.



კვლევის თეორიულ საფუძველს წარმოადგენს ჩვენს მიერ დასმულ პრობლემატიკასთან დაკავშირებული უცხოელ და ქართველ მეცნიერთა შრომები.

საკვლევი ამოცანების თავისებურებამ განსაზღვრა ზოგადმეცნიერული და სპეციფიკური მეთოდების გამოყენების აუცილებლობა. მოცემულ სადისერტაციო ნაშრომში დასმული მიზნის შესაბამისად გამოყენებულ იქნა სხვადასხვა მეთოდი: დაკვირვების, ანკეტური გამოკითხვის, დაჯგუფების, სტატისტიკური ცხრილებისა და გრაფიკების, ანალიზის როგორც რაოდენობრივი, ისე არარაოდენობრივი მეთოდები.

1. **კონტენტ-ანალიზი ანუ კვლევის დოკუმენტური მეთოდი**, რომლის მეშვეობითც შეისწავლება სხვადასხვა ტიპის დოკუმენტები, წერილობითი მონაცემები, მათში ძირითადი შინაარსისა და დეტალური ანალიზის შესწავლისა და დასაბუთების ზუსტი და თანმიმდევრული ერთობლიობით. იგი გამოყენებულ იქნა ინოვაციის არსის განმარტების შესახებ სხვადასხვა ავტორების: ი. შუმპეტერი, ვ.ა. მაკარენკო, ბ. ტვისს, ბ. სანტო, ა. კოირე.პ. დრუკერი, ა. ვ. ბორისოვის და სხვ.
2. **დაჯგუფების მეთოდი**, რომელიც გულისხმობს კვლევის ძირითადი ნიშნების მიხედვით ჯგუფებისა და ქვეჯგუფების გამოყოფას. მისი საშუალებით კვლევის საგნისა და ობიექტის მიხედვით განხორციელებულ იქნა ინოვაციების კონცეფციებათა კლასიფიკაცია. ამ შეხედულებების ურთიერთ-შედარებით ჩამოყალიბებულ იქნა ჩვენეული ხედვა ინოვაციის არსის შესახებ. ასევე ურთიერთგაიმიჯნა კონკურენცია და კონკურენტუნარიანობა სხვადასხვა მეცნიერთა (პ. ჰაინეკ.რ. მაკკონელი, ს.ლ. ბრიუ, ფ. ნაითი) განმარტებებში და შეფასდა ის გზები, რომლითაც ქართულ საბანკო სფეროში ერთმანეთს კონკურენციას უწევენ ფინანსური ორგანიზაციები.
3. ნაშრომის პირველი თავის მეორე ქვეთავში საბანკო ბაზარზე კონკურენციის დონის შეფასებისთვის გამოყენებულია ბრესნაჰანის და ბაროს-მოდესტოს მოდელები.

4. ნაშრომის მესამე თავის მეორე ქვეთავში შედარებულია ე. შურენბერგისა და ა. ანდრეევას მოსაზრებები ფინანსურ ინოვაციებთან დაკავშირებით.
5. **დაკვირვების მეთოდი**, როგორც ოფიციალური სტატისტიკური მონაცემების მოპოვების საშუალება, რომლის გამოყენებით წარმოებს მონაცემთა შეგროვება საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურისა და საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ.
6. **ანკეტური გამოკითხვა**, როგორც დაკვირვების ერთ-ერთი მეთოდი. ეს მეთოდი ნაშრომის მესამე თავშია გამოყენებული. კერძოდ, პრობლემათა კვლევა განხორციელდა ინტერნეტით ე.წ. Google Drive-ის გამოყენებით შექმნილი Google დოკუმენტით შედგენილი ანკეტის საშუალებით. გამოკითხულ იქნა საქართველოს კომერციული ბანკების მომხმარებლები და თანამშრომლები. ინფორმაციის მიღების აღნიშნული ხერხი მეტად მარტივი, ძალიან სწრაფი და იაფია, შესაძლებელია სახლიდან გაუსვლელად სხვადასხვა სახის კვლევის ჩატარება, სურვილის მიხედვით მიზნობრივი აუდიტორიის შერჩევა, სასურველი ტიპის კითხვების ჩამოწერა, კითხვების დამატება, აირჩიეთ სასურველი გაფორმების, დიზაინის შერჩევა. გაკეთებული ყოველი ცვლილება ავტომატურად ინახება და შესაძლებელია დიდი რაოდენობით რესპოდენტთა ერთდროულად გამოკითხვა და შედგენილი კითხვარის სხვადასხვა ინტერნეტ ჯგუფებში ატვირთვა. ამასთან, ინტერნეტ გამოკითხვის დროს რესპოდენტები უფრო გულწრფელად პასუხობენ კითხვებს, უფრო უადვილდებათ სიმართლის თქმა. ყოველივე ამისთვის აუცილებელია პირადი ელექტრონული ფოსტა - Gmail-ი, საიდანაც ავტომატურად ხდება Google Drive-ზე გადასვლა და სასურველი Google-ის დოკუმენტის შექმნა.
7. **ქრონომეტრაჟის მეთოდი**, განმეორებადი სახის რომელიმე ოპერაციის შესრულებაზე დახარჯული სამუშაო დროის განსაზღვრის მეთოდი - გამოყენებულ იქნა ინტერნეტ/მობაილ ბანკით და ჩეტ-ბოტით შესრულებული ტრანაქციისთვის საჭირო დროის განსაზღვრისა და შედარებისთვის.

8. დროითი მწკრივის საანალიზო მაჩვენებლების - საშუალო დონის, აბსოლუტური მატების, საშუალო აბსოლუტური მატების, ზრდისა და ატების ტემპების, საშუალოწლიური ზრდისა და მატების ტემპების გაანგარიშების მეთოდები. მათი საშუალებით გაანალიზებულ იქნა საბანკო სფეროში ინოვაციური პროცესების დროში განვითარება. გამოყენებულ იქნა პირველ და ესამე თავებში.
9. მოვლენის განვითარების ტრენდის დადგენის მარტივი და ანალიზური მეთოდები. კერძოდ, მოსწორება საშუალო აბსოლუტური მატებისა და საშუალოწლიური ზრდის ტემპით და წრფივი ფუნქციის მოდელით.
10. ალტერნეტიული საპროგნოზო მაჩვენებლების გაანგარიშების მეთოდი. კერძოდ, საშუალო აბსოლუტური, წრფივი ფუნქციის მოდელით და მათ საფუძველზე საშუალო პროგნოზული მაჩვენებლების გაანგარიშება.
11. SWOT-ანალიზის მეთოდი, რომლის მეშვეობითაც ჩვენი შესაძლებლობების და საქმიანი გარემოს შესწავლა არის შესაძლებელი. მისი ელემენტებია - ძლიერი ხარე, სუსტი მხარე შესაძლებლობები და მოსალოდნელი საფრთხე. SWOT-ანალიზის გაკეთების დროს განიხილება ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეები, ასევე ის შესაძლებლობები და საშიშროებები, რომლებიც ორგანიზაციის წინაშე დგას. ჩვენს მიერ მისი საშუალებით დახასიათებულ და შედარებულ იქნა საბანკო მომსახურების დისტანციური საშუალებები და საბანკო ფილიალების მოსახურება. ასევე, საქართველოს ტოპხუთეულში შემავალი სამი ბანკის - თიბისი ბანკის, საქართველოს ბანკისა და ვითიბი ბანკის მიერ ინოვაციური პროექტების განხორციელების მდგომარეობა.

**კვლევის ნორმატიულ-სამართლებრივ საფუძვლად გამოყენებულია:** საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი, ეროვნული ბანკის ნორმატიული აქტები და კანონები, მთავრობისა და პარლამენტის დადგენილებები.

**კვლევის ინფორმაციულ ბაზას** შეადგენს: საქართველოს ეროვნული ბანკის, ფინანსთა სამინისტროს, საქსტატის, კომერციული ბანკების, მსოფლიო ბანკისა და

სხვა საერთაშორისო ორგანიზაციების სტატისტიკური მასალები. კოერციულ ბანკებში ინოვაციური პროცესების დახასიათებისათვის გამოყენებულ იქნა საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ სისტემატურად (ყოველთვიურად) გამოქვეყნებული საგადახდო ბარათების სტატისტიკა, რომლის ინფორმაციის წყაროს წარმოადგენს საქართველოს ტერიტორიაზე მოქმედი კომერციული ბანკების (არარეზიდენტი ბანკების საქართველოს ტერიტორიაზე მოქმედი ფილიალების ჩათვლით) ყოველთვიური სტატისტიკური ანგარიშები. იგი მოიცავს მონაცემებს:

- რეზიდენტი ემიტენტების მიერ გამოშვებული საბანკო საგადახდო ბარათების რაოდენობის - „**საგადახდო პლასტიკური ბარათების რაოდენობა**“;

- რეზიდენტი ემიტენტების მიერ გამოშვებული საბანკო საგადახდო ბარათებით განხორციელებული ოპერაციების - „**საგადახდო ბარათებით განხორციელებული ოპერაციები (იშუინგი)**“;

- როგორც რეზიდენტი, ისე არარეზიდენტი ემიტენტების მიერ გამოშვებული საგადახდო ბარათებით საქართველოს ტერიტორიაზე განხორციელებული ოპერაციების მომსახურების - „**საგადახდო ბარათების მომსახურება (ექუარინგი)**“ შესახებ.

კვლევაში გამოყენებულია ოფიციალური სტატისტიკური მონაცემები პერიოდული გამოცემებიდან, სამეცნიერო წყაროების, ცენტრალური და კომერციული ბანკების მონაცემთა ბაზები. ასევე, გლობალური ქსელის (ინტერნეტის) ელექტრონული ინფორმაციული რესურსები.

**სადისერტაციო კვლევის მეცნიერულ სიახლეებს** წარმოადგენს სამეცნიერო იდეების, თეორიული და მეთოდოლოგიური დასაბუთების განვითარება და პრაქტიკული რეკომენდაციების შემუშავება კომერციული ბანკების საქმიანობაში ფინანსური ინოვაციების შექმნის, განხორციელებისა და ეფექტიანად გამოყენების მიზნით. საბანკო სისტემაში ფინანსური ინოვაციების მრავალფეროვნებისა და სირთულის დამატებითი არგუმენტირება, მათი გავლენა ფინანსურ სექტორსა და

ფინანსურ კულტურაზე, აგრეთვე ბანკებში ინოვაციური სტრატეგიის მიდგომების შემუშავება. სადისერტაციო ნაშრომის სიახლეებია:

- ჩამოყალიბებულია ფინანსური ინოვაციების განვითარებასა და ფინანსური ორგანიზაციების ფუნქციონირებაში მომხდარი თვისებრივი ცვლილებების განვითარების ძირითადი ტენდენციები, რომელიც ავითარებს რესურსების კონცეფციას ფინანსური და საკრედიტო ორგანიზაციებისათვის, ვინაიდან ფინანსური ინოვაციები უნიკალური და იშვიათი რესურსია;
- შემოთავაზებულია მოსაზრება ცნობილი მეთოდებისგან განსხვავებით, ბანკების ფინანსური ინოვაციების გამოყენების ეკონომიკური ეფექტიანობის დადგენის მიზნით ფინანსური ინოვაციების ანალიზზე ადაპტირებული შეფასების ახალი მეთოდური ტექნიკის განვითარების შესახებ.
- წარმოდგენილია ევოლუციური მიდგომის თვალსაზრისით ბანკების ფინანსური ინოვაციების დანერგვისა და განვითარების პროცესის SWOT-ანალიზის მეთოდით შეფასება, რამაც შესაძლებელი გახადა საქართველოს საბანკო სექტორის აქტიური ინოვაციური განვითარების სტრატეგიის შემუშავება და მისი შინაარსის განსაზღვრა;
- დადგენილია 2011-2019 წლებში საქართველოს კომერციული ბანკების საგადახდო პლასტიკური ბარათების რაოდენობის, როგორც ერთერთი ინოვაციური პროდუქტის, ტრენდი და გაანგარიშებულია მისი საშუალოვადიანი პროგნოზები სამი ალტერნატიული მეთოდის - საშუალო აბსოლუტური მატების, წრფივი ფუნქციის მოდელით და საშუალო პროგნოზის გაანგარიშების მეთოდებით.

სადისერტაციო კვლევის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა მოიცავს სამეცნიერო ცოდნის მიღწევას ფინანსური ინოვაციების მართვის გაუმჯობესებისა და კომერციული ბანკების ინოვაციური საქმიანობისა და ეფექტიანობის შეფასების სფეროში.

ჩატარებული კვლევით მიღებულ შედეგებს შეუძლია დაეხმაროს ქართულ ბანკებს ინოვაციური განვითარების სტრატეგიების შემუშავებაში, ახალი პროდუქტების, მომსახურების და ტექნოლოგიების განვითარებისა და მართვის პროცესში, ასევე ინოვაციური საბანკო სისტემის რისკების მართვის სისტემის შექმნისას.

შესავალ ნაწილში დასაბუთებულია სადისერტაციო თემის აქტუალობა, მოცემულია პრობლემის მოკლე დახასიათება, განსაზღვრულია კვლევის მიზანი და ამოცანები, შესწავლის საგანი და მეთოდოლოგიური საფუძვლები, ჩამოყალიბებულია ნაშრომის სიახლეები და მიღებული შედეგების პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ლიტერატურის მიმოხილვაში დასმული და პასუხგაცემულია კითხვები იმის თაობაზე, თუ, საიდან მომდინარეობს სადისერტაციო ნაშრომში დასმული პრობლემა, რა არის ცნობილი მის შესახებ, როგორია უცხოელ და ქართველ მეცნიერთა მოსაზრებები ამ პრობლემის გადა-საჭრელად, რა ალტერნატიული მიდგომებია შემუშავებული დასმული მიზნისა და ამოცანების გადასაწყვეტად და რომელი მათგანია გამოყენებული წინამდებარე ნაშრომში.

ნაშრომის პირველ თავში „საბანკო ინოვაციების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხები“ წარმოდგენილია საბანკო ინოვაციის არსი, კლასიფიკაცია და ძირითადი კრიტერიუმები, ინოვაციური კონკურენცია და საბანკო სფეროში საერთაშორისო გამოცდილება.

ნაშრომის მეორე თავში „ინოვაციების მართვა საბანკო სფეროში“ განხილულია ფინანსური ინოვაციების ეფექტიანობა საბანკო სფეროში, საბანკო და საფინანსო ინოვაციების რისკები და ინოვაციების მართვის სტრატეგიები საბანკო სექტორში.

ნაშრომის მესამე თავში „საქართველოს კომერციულ ბანკებში ცალკეული ინოვაციური სახეების დანერგვის პერსპექტივები“ განხილულია ინოვაციური პროცესების რეგულირების სუბიექტები და მეთოდები, ფინანსური ინოვაციები, მისი განვითარების ტენდენციები და თანამედროვე ელექტრონული საბანკო მომსახურება.

ნაშრომის დასკვნით ნაწილში შეჯამებული და განზოგადებულია ცალკეულ თავებში განხილული მასალები და ჩატარებული კვლევის შედეგები.

### ნაშრომის ძირითადი შინაარსი

1. მსოფლიო ეკონომიკურ ლიტერატურაში „ინოვაცია“ აღიქმება, როგორც პოტენციური სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის გარდაქმნა რეალურში, რომელიც განსახიერებულია ახალ პროდუქტებსა და ტექნოლოგიებში.<sup>1</sup>

ნაშრომში განხილულია საბანკო ინოვაციის არსი, ძირითადი კლასიფიკაცია, კრიტერიუმები და მნიშვნელობა საბანკო პროცესების მართვაში.

როგორც ადგილობრივ, ასევე უცხოურ ეკონომიკურ ლიტერატურაში, ინოვაციის კონცეფციის მრავალი ინტერპრეტაციაა მოცემული, რაც ამ სფეროში ერთიანი მიდგომის არ არსებობაზე მიუთითებს (იხ. ცხრ.1).

კვლევის საგანი/ობიექტი	აღწერა
სისტემა	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ახალი კეთილდღეობის შექმნა</li> <li>• წარმოების ახალი ხერხის დანერგვა</li> <li>• ახალ ბაზარზე გასვლა</li> <li>• ნედლეულის ახალი წყარო</li> <li>• რეორგანიზაციის დარგები<sup>2</sup></li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სახსრების ჩადება ეკონომიკაში, რომელიც უზრუნველყოფს ახალი თაობის ტექნიკის და ტექნოლოგიების ჩანაცვლებას.</li> <li>• ახალი ტექნიკა და ტექნოლოგიები</li> <li>• ახალი იდეების სინთეზირება და გამომუშავება</li> <li>• ახალი თეორიების და მოდელების შექმნა და მათი ცხოვრებაში რეალიზება<sup>3</sup></li> </ul>

<sup>1</sup> ა. აბრალავა, ლ.გვაჯაია, რ. ქუთათელაძე „საინოვაციო მენეჯმენტი“ თბილისი 2015 გვ15

<sup>2</sup>Шумпетер, Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия [Текст] / предисл. В.С. Автономова. - М.: ЭКСМО, 2007. - С.26-27.

<sup>3</sup>Бунимович, Н.Т., Жаркова, Г.Г., Корнилова Т.М и др. Краткий словарь современных понятий и терминов: 3-е изд., дораб. и доп. [Текст] / под общ. ред. В.А. Макаренко. - М.: Республика, 2000. - С. 50.

პროცესი	მომხმარებელთა მოთხოვნილებების სფეროში მეცნიერული ან ტექნოლოგიური ცოდნის გადაცემის პროცესი. <sup>4</sup>
	უკეთესი თვისებების მქონე ნაკეთობების შექმნისაკენ მიმავალი პროცესი <sup>5</sup>
	ინტელექტუალური მოღვაწეობის შედეგების გამოყენების და მსოფლიო დონის მქონე პროდუქტი გამოშვების პროცესი <sup>6</sup>
	პროცესი, რომელიც თან ახლავს კვლევას, პროექტირებას, ახალი პროდუქტის, პროცესის ან სისტემის დამუშავებას და წარმოების ორგანიზებას <sup>7</sup>
	იდეთს გაჩენიდან უკვე მზა ინოვაციური პროდუქტის ბაზარზე რეალიზაციის პროცესი <sup>8</sup>
	პროცესი, რომლის შედეგად, ახალი იდეა მიიყვანება მის დანერგვამდე და გამოყენებამდე. <sup>9</sup>
ინსტრუმენტი	განსაკუთრებული ინსტრუმენტი, რომელიც მეწარმის მიერ გამოიყენება ახალი სახეობის ბიზნესში ან ნაკეთობის გამოშვებაში <sup>10</sup>
	მეცნიერული მიღწევების გამოყენება კომერციული მიზნებით. <sup>11</sup>
შედეგი	ახალ პროდუქტში, მომსახურებაში, ტექნიკაში დაბანდებული კაპიტალის მატერიალიზებული შედეგი <sup>12</sup>
	შემოქმედების - ინტელექტუალური შრომის შედეგი <sup>13</sup>

<sup>4</sup>Твисс, Б. Управление научно-техническими нововведениями [Текст] / сокр. пер. с англ. авт. предисл. и науч. ред. К.Ф. Пузыня. - М.: Экономика, 1989. - С. 156.

<sup>5</sup>Коросташивец, М.В. Содержание финансовых инноваций в банковском деле [Текст] / М.В. Коросташивец // Банковские услуги. - 2010. - № 5. - С.3-4.

<sup>6</sup>Азгальдов, Г.Г., Костин, А.В. Интеллектуальная собственность, инновации и квалиметрия [Текст] / Г.Г. Азгальдов, А.В. Костин // Экономические стратегии. - 2008. - № 9. - С. 37.

<sup>7</sup>Месси, Д., Квинтас, П., Уилд, Д. Линейная модель инноваций: за и против. [Текст] /Д. Месси, П. Квинтас, Д. Уилд. - М.: АНХ, 1999. - С. 141.

<sup>8</sup>Cooke I., Mayers P. Introduction to Innovation and Technology Transfer. - Boston: Artech House, 1996. P. 32.

<sup>9</sup>Соколов, Д.В., Юркан, Е.И. Управленческие инновации [Текст]/Д.В. Соколов, Е.И. Юркан. - СПб.: Издательство СПбГУЭФ, 2008. С.6.

<sup>10</sup>Шумпетер, Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия [Текст] / предисл. В.С. Автономова. - М.: ЭКСМО, 2007. С.156

<sup>11</sup>ა. აბრალავა, „ეკონომიკისა და ბიზნესის გლობალურ-ინოვაციური პრობლემები“. გამომცემლობა „უნივერსალი“ თბილისი 2014, გვ33

<sup>12</sup>Управление инновациями: теория и практика [Текст]/Ю.В. Вертакова, Е.С. Симоненко. - М.:Эксмо, 2008. С. 28.

<sup>13</sup>Коросташивец, М.В. Содержание финансовых инноваций в банковском деле [Текст]/М.В. Коросташивец // Банковские услуги. 2010. № 5. С.3.



	ინოვაციური საქმიანობის საბოლოო შედეგი <sup>14</sup>
	მომხმარებლების გარკვეული მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების მიზნით ახალი იდეების და ცოდნის პრაქტიკული გამოყენების რეალიზაციის შედეგი <sup>15</sup>
	ახალი პროდუქტის შექმნისთვის მიმართული შემოქმედებითი საქმიანობის შედეგი <sup>16</sup>
ახალი პროდუქტი	ნებისმიერი გაუმჯობესება, რომელიც იწვევს ხარჯების შემცირებას <sup>17</sup>
ცვლილება	ადამიანური ინტელექტუალის გამოყენება წარმოების ეფექტურობის ამაღლებისთვის <sup>18</sup>

ცხრილი 1. ინოვაციების არსის შესახებ სხვადასხვა მეცნიერთა მოსაზრებები

ყოველივე ზემოთ ხსენებულიდან გამომდინარეობს დასკვნა, რომ ფინანსური ინოვაციები მრავალფეროვანია და ისინი შეიძლება კლასიფიცირდეს სხვადასხვა საფუძვლებზე: ტექნოლოგიური პარამეტრები, ცვლილებების სიღრმე, ინოვაციური პოტენციალი სიახლის ხარისხი, სავარაუდო საბაზრო წილის გაშუქება და სხვა.

ვემზრობი ი. შუმპეტერის აზრს, რომ ინოვაცია არის სისტემა კეთილდღეობის შესაქმნელად, მაიერსს, რომ ინოვაცია არის პროცესი იდეის გაჩენიდან მზა ინოვაციური პროდუქტის ჩამოყალიბებამდე და ბაზარზე რეალიზაციამდე მიყვანა. ა. აბრალავას, რომ ინოვაცია არის მეცნიერული მიღწევების გამოყენება კომერციული მიზნებით და უ. ვ. ვერტაკოვას, რომ ინოვაციის მიზანი არის შედეგი ახალ პროდუქტსა და მომსახურებაში, ტექნიკაში დაბანდებული კაპიტალის მატერიალიზებული შედეგი. აქედან გამომდინარე ჩვენი მოსაზრებით, ინოვაცია არის მეცნიერული კვლევის შედეგად შემუშავებული სიახლეების დანერგვა, რომელიც ხელს უწყობს ორგანიზაციის უკეთესად ფუნქციონირებას და პროცედურების გამარტივებას მოგების მიღების მიზნით.

<sup>14</sup>Инновационный менеджмент [Текст]/под ред. С.Д. Ильенковой. - М.: Юнити-ДАНА,2002.с.8-9.

<sup>15</sup>Инновационный менеджмент [Текст]/под ред. О.П. Молчановой. - М.: Вита -Пресс, 2001. с. 11.

<sup>16</sup>Борисов, А.Б. Большой экономический словарь [Текст]/А.Б. Борисов. М.: Книжный мир, 2000. С.35.

<sup>17</sup>Основы инновационного менеджмента. Теория и практика [Текст] / под ред. А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЗАО Экономика, 2004. - С.28.

<sup>18</sup>Кузык, Б.Н., Яковец, Ю.В. Россия 2050. Стратегия инновационного прорыва [Текст] / Б.Н. Кузык, Ю.В. Яковец. - М: Изд. «Экономика», 2005. - С. 30.

2. ნაშრომში განხილულია ინოვაციური კონკურენცია საბანკო ბიზნესში. წარმოდგენილია ამერიკელი ნეოკლასიკური სკოლის წარმომადგენელი ეკონომისტების განსხვავებული შეხედულებები კონკურენციასა და კონკურენტული უპირატესობის თეორიაზე.

კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება მთელი რიგი მაკროეკონომიკური, მიკროეკონომიკური, სოციალური და კულტურული ფაქტორებითა და თავისებურებებით. ფართო გაგებით ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ქვეშ იგულისხმება ფირმებისა და დარგების შესაძლებლობა, დაიპყრონ და გაიმაგრონ პოზიციები საერთაშორისო ბაზრებზე. მ. პორტერის მოსაზრებით, ქვეყნის ცხოვრების დონის სტანდარტები განისაზღვრება ეკონომიკის მწარმოებლურობით, რომელიც იზომება კაპიტალის, ადამიანური და ბუნებრივი რესურსების ერთეულზე წარმოებული საქონლისა და მომსახურების ღირებულებით.<sup>19</sup>

საბანკო სექტორში ინოვაციური პროცესების განვითარების ამსახველია ის ინფრასტრუქტურული ცვლილებები, რომელიც ბანკების რაოდენობის კლების პარალელურად ფილიალებისა და სერვის-ცენტრების რაოდენობის ზრდითა და რაც მთავარია, ბანკომატების წარმოქმნით გამოიხატება, როდესაც უამრავი მომხმარებელი იყენებს თანამედროვე ტექნოლოგიებს სასურველი ტრანზაქციის შესასრულებლად და სალაროები, ფაქტობრივად, ფულის ჩასარიცხმა აპარატებმა ჩაანაცვლა. საქართველოში 1995 წელს 102 ბანკი იყო და არცერთი ფილიალი, 1996 წელს იგი შემცირდა და ფუნქციონირებდა 61 ბანკი 242 ფილიალით, დღეს კი სულ რაღაც 15 ბანკი ოპერირებს ბაზარზე 134 ფილიალითა და 792 სერვის-ცენტრით<sup>20</sup>

საბანკო სექტორისათვის ქვეყანაში საკმაოდ სრულფასოვანი და ეფექტიანი კონკურენტული გარემო ჩამოყალიბდა. ამის საფუძველი საქართველოს ეროვნული ბანკის სწორი რეგულაციები და მოქნილი საზედამხედველო პოლიტიკაა. რამაც მნიშვნელოვანწილად განაპირობა საბანკო სტრუქტურებისა და მთლიანად საბანკო

<sup>19</sup> Портер Майкл, Э. "Конкуренция". Пер. с англ.-М. Издателский дом "Вильямс" 2005. 608с.

<sup>20</sup> [www.nbg.gov.ge](http://www.nbg.gov.ge). გადამოწმებულია 2.05.2019

ინდუსტრიის თანამიმდევრული და სწრაფი ზრდა-განვითარება. იგულისხმება როგორც საბანკო სექტორის ფინანსური სტაბილურობისა და გადახდისუნარიანობის საკმაოდ მაღალი დონე, ისე ბანკების ფინანსური მარკეტებისა და საბანკო პროდუქტების მეტნაკლებად დამაკმაყოფილებელი ხარისხი. აქ შეგნებულად არ ხდება ყურადღების გამახვილება საკრედიტო რესურსების შედარებით მაღალ საცალო ფასზე, სესხის საპროცენტო განაკვეთზე და თავად ბანკებს შორის საფასო კონკურენციის დაბალ დონეზე, რისი მიზეზიც ქვეყანაში ზოგადად ალტერნატიული, არასაბანკო სასესხო და საინვესტიციო რესურსების ბაზრის არარსებობაა.<sup>21</sup>

იმისათვის, რომ ციფრულ საბანკო სფეროში ფინანსურმა ორგანიზაციებმა ერთმანეთს გაუწიონ კონკურენცია მათ აქვთ 3 გზა:<sup>22</sup>

1. მომსახურების უწყვეტი განვითარება;
2. პერსონალის კომპეტენციისა და პოლიტიკის მუდმივი განვითარება;
3. ორგანიზაციული კულტურის შექმნა, რომ შეძლონ უპასუხონ მუდმივ მოთხოვნას გააუმჯობესონ ციფრული მომსახურება და მოლოდინები.

ნაშრომში კონკურენციის დონის განსაზღვრისთვის განხილულია ჰერფინდალ-ჰირშმანის ინდექსი და შეფასებისათვის გამოყენებულია ბრესნაჰანის და ბაროს-მოდესტოს მოდელები, რომლითაც ხდება საბანკო სექტორის ცალკეულ სეგმენტებს შორის კონკურენციის დადგენა.

საქართველოს სწრაფი ეკონომიკური განვითარებისათვის მნიშვნელოვანია ქვეყნის ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობა გლობალურ დონეზე, რომლის განსაზღვრაც შესაძლებელია გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსით (GCI). უნდა აღინიშნოს, რომ 2011-2018 წლებში ქვეყნის პოზიცია გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსში გაუმჯობესების ტენდენციით ხასიათდება. ყველაზე წარმატებული იყო 2016-2017 წლები, როცა საქართველოს 59 -ე ადგილი ეკავა, თუმცა 2011 წელთან შედარებით 2017-2018 წლებში მდგომარეობა

<sup>21</sup> <http://forbes.ge/news/1682/konkurencia-Tu-monopolizebuli-bazari%3F> გადამოწმებულია 26.12.2018

<sup>22</sup> . [http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Digitalisaatio\\_ja\\_tuottavuus\\_finanssialalla.pdf](http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Digitalisaatio_ja_tuottavuus_finanssialalla.pdf) უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 23.12.2018

გაუმჯობესებულია - დაწინაურება მოხდა 21 პოზიციით და 67-ე ადგილი დაიკავა. ჩვენი მოსაზრებით ეს შედეგი მნიშვნელოვნად სწორედ ინოვაციური განვითარებითაცაა განპირობებული.

ძლიერი საბანკო სექტორი ნებისმიერი ქვეყნის სტაბილური ეკონომიკური ზრდის გასაღებია. კონკურენტუნარიანი საბანკო სექტორი კი ხელს უწყობს ეკონომიკის ლიკვიდურობას, რაც თავის მხრივ განაპირობებს კაპიტალის დაგროვებას, ეკონომიკურ ზრდას და დასაქმებას. კომერციული ბანკები სესხების მეშვეობით ინვესტიციების განხორციელების საშუალებაა. საბანკო სექტორი განვითარებად ქვეყნებში კონკურენტუნარიანი ბაზრებია, რომელთა შესწავლაც აუცილებელია.<sup>23</sup>

3. განხილულია საბანკო სფეროში ინოვაციების გამოყენების საერთაშორისო გამოცდილება. უცხოურ საბანკო პრაქტიკაში მიმდინარე ინოვაციური ცვლილებები.

ჩამოყალიბებულია მსოფლიოში არსებული ეროვნული ინოვაციური სისტემების მოდელები, როგორცაა „ევროატლანტიკური“, „აღმოსავლეთ-აზიური“, „ალტერნატიული“ და „სამმაგი სპირალის“ მოდელები.

4. ნაშრომში, განხილულია ინოვაციების მართვა საბანკო სფეროში, თუ რამდენად ეფექტიანია ბანკების წარმატებისა და მომგებიანობისთვის ინოვაციების მართვა.

ინოვაციური პროექტების ეფექტიანობა გაიანგარიშება ეფექტიანობის კოეფიციენტის შემდეგი ფორმულით.<sup>24</sup>

$$E = \frac{3}{3} \text{ (პირდაპირი მაჩვენებელი)} \quad E = \frac{3}{3} \text{ (არაპირდაპირი მაჩვენებელი)}$$

სადაც, E -ინოვაციური პროექტების ეფექტურობის კოეფიციენტია, 3-პროექტის რეალიზაციის შედეგი, 3 - პროექტის რეალიზაციასთან დაკავშირებული ხარჯები.

ინოვაციების საერთო ეკონომიკური ეფექტიანობის შესაფასებლად შესაძლებელია აგრეთვე ინტეგრალური ეფექტიანობის, მოგების ინდექსი, რენტაბელობის ზღვარის მაჩვენებლისა და გადახდის პერიოდის გამოყენება.

<sup>23</sup><https://www.newtimes.co.rw/section/read/220583> გადამოწმებულია 23.02.2019

<sup>24</sup>Иновационный менеджмент [Текст]/под ред. С.Д. Ильенковой. М.: Юнити-ДАНА,2002. С. 286.

ფინანსური ინოვაციების დანერგვის სამეცნიერო და ტექნიკური ეფექტიანობა მდგომარეობს საბანკო სექტორის განვითარებაში: საბანკო სექტორში გამოყენებული ტექნოლოგია და ტექნოლოგიები, საბანკო მეცნიერების განვითარებაში. ამ შემთხვევაში მეცნიერული ცოდნა იქნება ინოვაციური პროექტის განხორციელების საფუძველი. სამეცნიერო და ტექნიკური ეფექტიანობის დასადგენად შეიძლება გამოვიყენოთ ქულაში გამოხატული შეფასებული ინდიკატორები, სიახლის, საგამომგონებლო და პრაქტიკული სარგებლის გათვალისწინებით.<sup>25</sup>

5. ზემოთ ხსენებული საკითხების განხილვისას აუცილებელი და მნიშვნელოვანია საბანკო და საფინანსო ინოვაციების რისკების განხილვა. რისკი ყოველთვის ეფუძნება გაურკვევლობას, რაც არახელსაყრელი შედეგის ალბათობას გულისხმობს. თანამედროვე ეკონომიკურ ლიტერატურაში შესაძლებელია სხვადასხვა თვალსაზრისით იქნას განსაზღვრული ინოვაციებში არსებული რისკების არსი, რაც ჩამოყალიბებულია ნაშრომში.

ნაშრომში განხილულია საფინანსო ინოვაციების რისკები სხვადასხვა კლასიფიკაციისა და კრიტერიუმების მიხედვით, რის კების მართვის პროცესი და შემდეგ მისი ანალიზისა და რისკის მინიმუმამდე შემცირების მიზნით მიღებული გადაწყვეტილებების მნიშვნელობის შესახებ, რამაც შესაძლოა გაზარდოს მოგების დონე. ჩადაგეგმვა. ასევე აღნიშნულია რისკის მონიტორინგის, მისი ინდიკატორების რეგულარული მოყალიბებულია ჩვენეული ხედვა ფინანსური ინოვაციების რისკის მართვის პროცესის ეტაპებთან დაკავშირებით.

საბანკო სექტორში ფინანსური ინოვაციების მაჩვენებლების განხილვის შემდეგ ჩვენ გთავაზობთ ჩვენს მიერ შემუშავებულ ინდიკატორებს კომერციულ ბანკში ფინანსური ინოვაციების სამიზნე ეფექტის შესაფასებლად. ვფიქრობთ, რომ ეკონომიკური ეფექტი შეიძლება განისაზღვროს საკრედიტო დაწესებულების ერთ კლიენტზე, სოციალურ-ფსიქოლოგიური გავლენის, სოციოლოგიური კვლევებისა და სამეცნიერო-ტექნიკური ეფექტის სარეიტინგო ქულის საფუძველზე.

---

<sup>25</sup> Василевская, И.В. Инновационный менеджмент [Текст]/И.В. Василевская. М.: ИНФРА-М, 2008. - С. 236

6. განხილულია ინოვაციების მართვის სტრატეგიები საბანკო სექტორში. ნებისმიერი სტრატეგიის ჩამოყალიბება მოიცავს მისი განხორციელების მექანიზმის შექმნას. აღსანიშნავია, რომ გასული ათწლეულის განმავლობაში წამყვან უცხოურ ბანკებში ეფექტიანი მართვის სისტემა და ინოვაციური საქმიანობის სტრატეგიული დაგეგმვა შეიქმნა იმისათვის, რომ გაიზარდოს ბიზნესის მოქნილობა და ადაპტაციის უნარი. ამის ნათელი მაგალითებია, საფრანგეთის ბანკის BNP Paribas-ის "Spirit of Innovation" („ინოვაციის სული“) პროგრამა და ესპანეთის ერთ-ერთი უმსხვილესი ბანკის Santander-ის სტრატეგია „ღირებულებები იდეებისაგან“ (Value from Ideas) ინოვაციის სრული გამოყენების მიმართულებით. ამჟამად ინოვაციების მართვა საქართველოში ჯერ კიდევ არ არის საკმარისად ფართოდ გავრცელებული, კომერციული ბანკები იძულებულნი არიან დამოუკიდებლად შეიმუშაონ და განავითარონ საქმიანობის ინდივიდუალური, ინოვაციის მიზნების შესაბამისი სტრატეგიები.

7. ნაშრომში აღნიშნულია ინოვაციური პროცესების რეგულირების სუბიექტები და მეთოდები. ნებისმიერი ქვეყნის სამეურნეო-ეკონომიკური ცხოვრება უმნიშვნელოვანეს სახელმწიფოებრივ ყურადღებას მოითხოვს, რათა შეიქმნას ხელსაყრელი პირობები მისი ჰარმონიული განვითარებისთვის, საერთო ეკონომიკური აღმავლობისთვის. სახელმწიფო რეგულირების ერთ-ერთი ფუნქცია სწორედ სამართლებრივი რეგულირებაა, რომელიც ინოვაციური საქმიანობის სამართლებრივი ბაზის შექმნას გულისხმობს. საქართველოში საბანკო სექტორის რეგულირება ხდება ეროვნული ბანკის მიერ დადგენილი წესებით, რომლის მიხედვით ხორციელდება საბანკო საქმიანობა. სახელმწიფო პოლიტიკა გამოკვეთილ ყურადღებას უნდა უთმობდეს იმ ფაქტს, რომ ინოვაციები სტიმულირებას უწევს ახალ კვლევებს, ხელს უწყობს მათი წარმოებისთვის საჭირო რესურსების გენერირებას, რადგან იგი ქვეყნის წინსვლის მანიშნებელი კრიტერიუმი ხდება. კვლევითი პროცესების შედეგად ორიგინალური ცოდნის წარმოქმნა მათი მაღალი ხარისხის მაჩვენებელია. ამიტომ ინოვაციური პროცესების მიმდინარეობისთვის

ხელშემწყობ უმაღლეს შრეს ე.წ. „რბილი ინფრასტრუქტურა“ შეადგენს - კვლევითი ორგანიზაციები, სასწავლო დაწესებულებები, სამეცნიერო შედეგების კომერციალიზაციის ცენტრები და ა.შ. ეფექტიანი ინოვაციური პოლიტიკის გატარების შედეგად, აქცენტი მათ საქმიანობაში ფუნდამენტური კვლევებიდან უნდა გადავიდეს გამოყენებით საკითხებზე, რომელთა თემატიკა უნდა შეესაბამებოდეს ადგილობრივ მოთხოვნილებებს და შესაძლებლობებს.<sup>26</sup>

8. რაც შეეხება საქართველოს საბანკო სექტორში ფინანსური ინოვაციებისა და მისი განვითარების ტენდენციებს ისახება შემდეგი სურათი. დღეისათვის ქვეყანაში ინოვაციურ განვითარებას საფუძვლად უდევს უწყვეტი და მიზანმიმართული ინოვაციების მიების პროცესი, მისი მომზადებისა და განხორციელების ინოვაციური მეთოდები, რომელიც უზრუნველყოფს საზოგადოებრივი წარმოების ეფექტიანობის გაუმჯობესებას იმდენად, რამდენსაც მოითხოვს საზოგადოების საჭიროება მისი წევრების ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებისთვის. ინოვაციების დონის შეფასება უკანასკნელი 11 წლის განმავლობაში ინოვაციის გლობალური ინდექსით (GII) წარმოებს. საქართველო ამ ინდექსის მიხედვით 2018 წელს წინა წელთან შედარებით ცხრა პოზიციით დაწინაურდა და 35.05 ქულით 59-ე ადგილი დაიკავა. საქართველო რეგიონსა და სამეზობლოში ჩამორჩება უკრაინას (38.52 ქულა, 43-ე ადგილი), რუსეთს (37,9 ქულა, 46-ე ადგილი), მოლდოვას (37,63 ქულა, 48-ე ადგილი) და თურქეთს (37.42 ქულა, 50-ე ადგილი).

საბანკო სექტორში ინოვაციური პროცესების განვითარებას ინფრასტრუქტურულ ცვლილებებთან ერთად - როცა ბანკომატების წილი 68,7 პროცენტული პუნქტით გაიზარდა, მოსახლეობაში საგადახდო ანუ პლასტიკური ბარათების (საკრედიტო და სადებეტო) გამოყენების ზრდაც ასახვს. პლასტიკური ბარათების სტრუქტურულმა ანალიზმა გვიჩვენა, რომ საკრედიტო ბარათების წილი მცირდება სადებეტო ბარათების ზრდის ხარჯზე, რაც ჩვენი მოსაზრებით იმის შედეგია, რომ საჯარო თუ კერძო სექტორში მომუშავეებს თავისი შრომის ანაზღაურება სწორედ

<sup>26</sup> ა. სამადაშვილი „სამეწარმეო და ტექნოლოგიურ ინოვაციათ მენეჯმენტი“ თბ., 2009, გვ 87

სადებეტო ბარათებზე ერიცხებათ. 2011-2018 წლ ებში პლასტიკური ბარათები საშუალოდ 93,4 %-ით იზრდებოდა, თუმცა ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი 2016 წელს იქნა გამოყენებული - 9,48 მლნ. ერთეული, შემდეგ ხდება მათი რიცხვის შემცირება და 2018 წელს იგი 8,83 მლნ. ერთეული შეადგინა. თუმცა მისი განვითარების ტრენდი ზრდის ტენდენციით ხასიათდება. ჩვენ მიერ სხვადასხვა ალტერნატიული მოდელებით გაანგარიშებული საშუალოვადიანი საპროგნოზო მაჩვენებლები მის შემდგომ ზრდაზე მიუთითებს (გაანგარიშებისათვის გამოყენებულ იქნა საშუალო აბსოლუტური მატების და წრფივი ფუნქციის მოდელები და მათი საშუალო პროგნოზული მაჩვენებლები). წლიდან წლამდე იზრდება საქართველოს მოქალაქეების მიერ როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე უცხოეთში რეზიდენტი ემიტენტების მიერ ემიტირებული საგადახდო საბანკო ბარათებით ბანკომატის, პოსტ-ტერმინალების, იმპრინტერი სა და ინტერნეტის გამოყენებით განხორციელებულ ოპერაციათა რიცხვი (იხ. ცხ. 2)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
საქართველოს ტერიტორიაზე %	97.2	96.6	95.6	96.7	96.1	96.2	96.1	96.6
საზღვარგარეთ %	2.8	3.4	4.4	4.3	3.9	3.8	3.9	4.4

ცხრილი 2. რეზიდენტი ბანკების მიერ ემიტირებული საგადახდო ბარათებით განხორციელებული ოპერაციები

თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ დღეისათვის ფილიალებისა და ბანკომატების მომსახურება ჩაანაცვლა ინტერნეტით ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენებით მომსახურებამ. შეიცვალა პლასტიკური ბარათებიც, კერძოდ, 2019 წელს დაიწყო და 2023 წლისთვის სრულად დაინერგება ახალი უკონტაქტო საბანკო ბარათები, ჩიპიანი და უკონტაქტო პოს-ტერმინალები. გლობალური მასშტაბით საქართველო უკონტაქტო გადახდების დანერგვის კუთხით წამყვან ქვეყნებს შორისაა - 10-დან 9 ადამიანი შიდა ტრანზაქციებს უკონტაქტო გადახდის ტექნოლოგიის გამოყენებით ახორციელებს და პოს-ტერმინალების თითქმის 100%-ს აქვს უკონტაქტო შესაძლებლობა.



9. ინოვაციური პროცესების განვითარების გამომსახველია ისიც, რომ ტრადიციული საგადახდო ინსტრუმენტების პარალელურად ვითარდება დისტანციური საბანკო მომსახურების სახეები, რომელიც მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს საბანკო ოპერაციები განახორციელონ სხვადასხვა ელექტრონული არხის გამოყენებით. დღეისათვის შეიძლება გამოვყოთ ქვეყანაში მოქმედი დისტანციური საბანკო მომსახურების შემდეგი ყველაზე გავრცელებული სახეებია: ინტერნეტ-ბანკინგი, ბანკი-კლიენტი, მობაილ-ბანკინგი, SMS-ბანკინგი<sup>27</sup> ისინი პრაქტიკულად ნებისმიერი სახის საბანკო მომსახურების ნებისმიერ დროს და ადგილას განხორციელების საშუალებას იძლევიან. ბანკის კლიენტები უფრო მეტად იყენებენ თანამედროვე კომუნიკაციის საშუალებებს, რომ დისტანციურად ჰქონდეთ ურთიერთობა ბანკთან ტელეფონით, კომპიუტერით ან თუნდაც საგადახდო ბარათით და ა.შ. ამის დასტურად შეიძლება გამოდგეს ჩვენს მიერ ჩატარებული ტრადიციულ და ინოვაციურ საბანკო მომსახურებას შორის არსებულ გარკვეულ უპირატესობებში გარკვევის მიზნით დისტანციური საბანკო ინოვაციებისა და საბანკო ფილიალების მომსახურების SWOT-ანალიზის შედეგები. კერძოდ, ფილიალების მომსახურებასთან შედარებით დისტანციური მომსახურების ძლიერი მხარეები უფრო მეტია და პირიქით ნაკლებია სუსტი მხარეები. დისტანციური მომსახურების ძლიერი მხარეებია - კომფორტულობა, მომსახურება ნებისმიერ ადგილას (სახლი, სამსახური, ტრანსპორტი, და ა.შ.) 24 საათის განმავლობაში და მომსახურებისათვის საჭიროა ძალიან მცირე დრო. დროთა განმავლობაში დისტანციურ მომსახურებასთან ადაპტირებასთან ერთად მომხმარებლებს ნდობაც გაუჩნდებათ და ფილიალში მისვლის საჭიროება მინიმუმამდე იქნება დაყვანილი, რაც კიდევ უფრო შეამცირებს ფილიალებისა და სერვის-ცენტრების რაოდენობას. მაგრამ არ გამოიწვევს მათ გაქრობას, რადგან სანამ იარსებებს ნაღდი ფულის მიმოქცევა ფილიალების აუცილებლობაც იქნება. ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტიანი გზა, რომელიც საშუალებას მისცემს გააუმჯობესონ თავიანთი ეფექტიანობა ფართო

---

<sup>27</sup> <https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=609> უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 11.01.2019

მასშტაბით არის ხელოვნური ინტელექტის მოქმედება. ამ მხრივ აღსანიშნავია „ჩეტ-ბოტი“, რომელიც არის საბანკო სფეროში მსოფლიო რევოლუციის პოტენციალის მქონე ხელოვნური ინტელექტის ტექნოლოგიით აღჭურვილი საშუალება. იგი საქართველოს საბანკო სისტემაშიც აქტიურად იკიდებს ფეხს.

10. ეროვნული ბანკის მიერ კომერციული ბანკების 2018 წლის მეოთხე კვარტლის ფინანსური მაჩვენებლების მიხედვით გასული წლის ექვსი ყველაზე მომგებიანი ბანკის წმინდა მოგებამ ჯამში 850 მილიონ 900 ათას 18 ლარი შეადგინა; მთლიანად საბანკო სექტორის მოგება კი 917 მილიონ 721 ათას 344 ლარი იყო. კვლევისას მიღებულ იქნა გადაწყვეტილება, რომ საინტერესო იქნებოდა აღნიშნული ბანკებიდან შერჩეულ იქნა სამი - „თიბისი“, საქართველოს და „ვითიბი“ ბანკები. ნაშრომში წარმოდგენილია სწორედ მათი განვითარების ეტაპები და ინოვაციური პროექტების დახასიათება, ამ კუთხით გამოყენებულია SWOT-ანალიზის მეთოდი, რომლის საფუძველზე შესაძლებელი გახდა მათი სუსტი და ძლიერი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების შედარება. SWOT-ანალიზის შედეგებიდან ჩანს, რომ ყველას თავის ძლიერი მხარეები აქვს, რადგან ყველა ბანკს თავისი სტრატეგია გააჩნია. ისინი ცდილობენ შეინარჩუნონ კონკურენტუნარიანობა, იყვნენ ინოვაციურები, განავითარონ ტექნოლოგიები, შექმნას სწრაფი და მოქნილი მომსახურება და დაიკავოს ბაზრის დიდი ნაწილი. თუმცა არსებობს გარკვეული განსხვავებებიც მაგ., ორგანიზაციის სუსტ მხარეებში. კერძოდ, საქართველოს ბანკის სერვის ცენტრები საკმაოდ ხალხმრავალია და მომხმარებლებს დიდხანს უწევთ რიგში დგომა, როცა ტრანზაქციების უმრავლესობა ბანკში მიუსვლელებად შეუძლიათ განახორციელონ, რასაც ნაკლებად შეამჩნევთ თიბისი ბანკში. შესაძლოა ისინი უფრო კომფორტულ მომსახურებას სთავაზობენ მომხმარებლებს ონლაინ ტრანზაქციებით. მაგრამ, აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ მათ მიერ შეთავაზებული ინოვაციების სიჭარბის შედეგად მომხმარებელი ხშირად იბნევა და გაუთვინობიერებელი ხდება. რაც შეეხება შესაძლებლობებს, ყველა ცდილობს გახდეს უკეთესი, გაზარდოს მომხმარებელთა რიცხვი და შეინარჩუნოს ლიდერობა. ამაში მათ სწორედ

ინოვაციური პროდუქტებისა და მომსახურების დანერგვა ეხმარება. სამივესთვის საფრთხეები თითქმის ერთნაირია - საფრთხეები ძირითადად მოდის გარედან და ნაკლებადაა მათ საქმიანობაზე დამოკიდებული. რაც შეეხება უახლეს ტექნოლოგიას „Chatbot“, მას მხოლოდ „თიბისი“ ბანკი სთავაზობს თავისი კლიენტებისათვის, თუმცა ზუსტი მონაცემები ამ პროდუქტის მომხმარებელთა შესახებ კვლევის დროს ვერ იქნა მოპოვებული, თუმცა მომხმარებელთა გამოკითხვამ გვიჩვენა, რომ მათმა 72% იცის ამ სიახლის შესახებ და სარგებლობს მხოლოდ 25%.

11. საქართველოში ინოვაციების მართვა ჯერ კიდევ არ არის საკმარის დონეზე განვითარებული და ფართოდ გავრცელებული, ამიტომ კომერციული ბანკები იძულებულნი არიან დამოუკიდებლად აწარმოონ ეფექტიანობის მაჩვენებლების გაანგარიშება, რომელიც გარკვეული თავისებურებებით ხასიათდება და ინოვაციების მიზნებსა და ამოცანებზეა დამოკიდებული. ყოველი მათგანი როგორც წესი, ინოვაციების ეფექტურობის შესაფასებლად გამოიყენებენ როგორც საერთო, ისე შედარებითი ეფექტიანობის მაჩვენებლებს. ერთ-ერთი ასეთი მაჩვენებელი ინოვაციური პროექტის ფინანსური ინოვაციების სოციალური ეფექტიანობაა. იგი ხელს უწყობენ ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებას, საერთო კეთილდღეობას, პერსონალის მუშაობის პირობების, პროდუქტიულობის ზრდას და ცხოვრების პირობების განახლების დაჩქარებას.

## დასკვნა

იმისათვის, რომ ორგანიზაციამ გაზარდოს შედეგები, უნდა შესთავაზოს მომხმარებელს გაუმჯობესებული პროდუქტი ან მომსახურება და დანერგოს ინოვაციები ფირმის პროდუქტის შექმნაში, მის ოპერატიულ სტრუქტურაში ან ორგანიზაციულ პროცესებში.

ჩვენს მიერ წარმოდგენილი სამი მოწინავე ბანკის SWOT-ანალიზის შედეგების განხილვიდან ჩანს, რომ ისინი არ ჩამორჩებიან ერთმანეთს და მომხმარებლებს

სთავაზობენ მუდმივად განახლებულ ინოვაციურ პროდუქტსა თუ მომსახურებას კონკურენტულ გარემოში. მათ ფეხი აუწყვეს თანამედროვეობას და მომხმარებლის მოთხოვნებს, აქედან გამომდინარე, შეინარჩუნეს ბაზარზე არსებული მდგომარეობა და დღესაც განაგრძობენ მოღვაწეობას ძლიერ კონკურენტულ გარემოში.

მსოფლიო მოსახლეობის თითქმის 90% სარგებლობს საბანკო მომსახურებით, რამაც გამოიწვია კონკურენტულ გარემოში ისეთი სერვისებისა და პირობების შეთავაზება, რომელიც კომფორტს შეუქმნის მომხმარებელს და დაზოგავს მის დროს. დღესდღეობით დროის დაზოგვის ყველაზე ეფექტიანი და მოხერხებული საშუალებაა ინტერნეტ/მობაილ ბანკი და Chatbot, რომელიც როგორც ფიზიკურ პირებს ასევე იურიდიულ პირებს საშუალებას აძლევს განახორციელონ ნებისმიერი ტრანზაქცია ქვეყნის შიგნით თუ ქვეყნის გარეთ. ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების განვითარებამ ფიზიკური პირებისა და იურიდიული პირების სახლებსა და ოფისებში შექმნა თავიანთი სერვის-ცენტრი უწყვეტ რეჟიმში, რამაც კომფორტი შეუქმნა მომხმარებელს და ფილიალები და სერვის-ცენტრები განმუხტა კლიენტების რაოდენობისგან.

დღევანდელ თანამედროვეობაში დასაქმებულთა, თვითდასაქმებულთა და ზოგადად ადამიანთა უმთავრეს პრობლემას წარმოადგენს თავისუფალი დრო, ამიტომ თითოეული მათგანი ცდილობს დროის მოკლე პერიოდში განახორციელოს და მიიღოს სასურველი საბანკო ოპერაცია. აუცილებელი და საჭირო მიზეზების გარეშე მომხმარებლები უკვე ბანკს აღარ სტუმრობენ, რისი ნათელი მაგალითია მობაილ-ბანკის და ჩეტ-ბოტის, ასევე ბანკების მიერ პერსონალური ბანკირების მომსახურების მიღების რაოდენობის ზრდა, რომლებიც მომხმარებლებს კონსულტაციებს უწევენ და სთავაზობენ საბანკო პროდუქტებს და აცნობენ სიახლეებს დისტანციური არხების გამოყენებით, ამით იზომება მომხმარებლის დრო და იქმნება კომფორტი. მაგრამ აღნიშნული მომსახურების განხორციელებას თან ახლავს შესაბამისი რისკები, როგორცაა კლიენტის იდენტიფიცირება. ამ პრობლემის მოსაგვარებლად ბანკები ხშირად მიმართავენ გასაუბრებისას რამდენიმე კითხვის

დასმას, სულ რამდენიმე თვის წინ კი დანერგეს პროგრამა, რომელიც ხმას აფიქსირებს და შემდეგი დარეკვისას ხმის ტემბრის იდენტიფიცირებას ახდენს.

ევროპულ ქვეყნებთან შედარებით, საქართველოს საბანკო სისტემა შედარებით ახალია, აქედან გამომდინარე, ფინანსური ინოვაციების განვითარება ადრეულ ეტაპზეა. ჩვენ განვსაზღვრეთ, რომ თანამედროვე საბანკო სექტორი გამოირჩევა ფინანსური ინოვაციების განვითარებისა და საქართველოში ფინანსური და საკრედიტო ორგანიზაციების ფუნქციონირებისას გარემოში არსებული თვისობრივი ცვლილებების განვითარების შემდეგი ტენდენციები:

- ფინანსური ინოვაციების ტექნოლოგია (ფინანსური ინოვაციების მზარდი რაოდენობა იქმნება ტექნოლოგიის ბოლო დროს განვითარებული მოვლენების გამოყენებით);
- ფინანსური ინოვაციების ვირტუალიზაცია (ფინანსური ინოვაციები ყველაზე აქტიურად ხორციელდება, რაც საშუალებას მისცემს კომერციულ ბანკებსა და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებს დისტანციურად უზრუნველყონ მომსახურება);
- ფინანსური ინოვაციები ხდება კონკურენციის ძირითადი ინსტრუმენტი საბანკო ბაზარზე, პროდუქტის დიფერენცირების ყველაზე მნიშვნელოვანი საშუალება;
- საბანკო ინოვაციების აქტიური დანერგვა იწვევს ინტენსივობის ზრდას და საბანკო ბაზარზე კონკურენტული ხასიათის ცვლილებებს;
- ინოვაცია ხდება საბანკო კულტურის ახალი ელემენტი, რომელიც ცვლის საბანკო სფეროს კლასიკურ მოდელს;
- მკვეთრად შეცვლილი საბანკო ინფრასტრუქტურა - 2000 წელს კომერციული ბანკების ფილიალებს 57,1%-იანი წილი ეჭირა, ხოლო ბანკომატების ხვედრითი წილი სულ რაღაც 2,8% იყო. დღეისათვის ეს სურათი მკვეთრად შეცვლილია და ფილიალების წილი 53 პროცენტული

პუნქტით შემცირდა, მაშინ როცა ბანკომატების წილი 68,7 პროცენტული პუნქტით გაიზარდა;

- წლიდან წლამდე იცვლება საბანკო მოსახურების საშუალებათა სტრუქტურა - მცირდება ბანკომატებით განხორციელებული ოპერაციები - 2011 წლისათვის 61%-დან 2018 წელს 28%-მდე, ხოლო იზრდება პოსტ-ტერმინალებით და ინტერნეტით განხორციელებული ოპერაციები - 2011-2018 წლებში შესაბამისად 39%-დან 72%-მდე;
- ზრდის ტენდენციით ხასიათდება საგადახდო პლასტიკური ბარათების რაოდენობაც (2011-2018 წლებში პლასტიკური ბარათები საშუალოდ 498,880 ერთეულით ანუ 93,4 %-ით) და 2023 წელს მისი რაოდენობა 10 939 240 ერთეული იქნება.
- ყოველწლიურად იზრდება საზღვარგარეთ რეზიდენტი ბანკების მიერ ემიტირებული საგადახდო ბარათებით განხორციელებული ოპერაციები, 2018 წელს 2011 წელთან შედარებით 1,6 პროცენტული პუნქტით ანუ 1 382 136 ათასი ლარითაა გაზრდილი.
- მხოლოდ 2019 წლის მარტში საგადახდო ბარათებით 26,394,061 ოპერაცია შესრულდა, რისი მთლიანი მოცულობა 2 194 045 ათას ლარია, რომლისგანაც 169 526 ათასი ლარის საზღვარგარეთ განხორციელებული ოპერაციებია.

სოციალურ-ფსიქოლოგიური ეფექტი განისაზღვრება მოსახლეობის რეაგირებით ბანკებში განხორციელებული ინოვაციებისადმი. სამეცნიერო და ტექნიკური ეფექტი ახასიათებს საბანკო სექტორში ფინანსური ინოვაციების სფეროში სამეცნიერო კვლევების დონეს და განისაზღვრება სარეიტინგო ქულის გამოყენებით.

ინოვაციების სოციალური ეფექტის განსაზღვრის მნიშვნელოვანი ფაქტორია მოსახლეობის ფინანსური ცოდნის დონე. ჩვენ მიერ ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა, რომ ფინანსური განათლება საქართველოში საკმაოდ დაბალია. საქართველოს მოსახლეობის მხოლოდ 27% დაინტერესებულია საბანკო სექტორში ახალი პროცესებით. თუმცა, 52% აქტიურად იყენებენ დისტანციურ მომსახურებას.

კიდევ ერთი საკითხი, რომელსაც ბანკებმა დიდი ყურადღება უნდა დაუთმონ არის თანამშრომელთა ჩართულობა. როგორც აღვნიშნეთ, ეს ფაქტორიც უმნიშვნელოვანესია კომერციული ბანკის და ზოგადად მომსახურების სფეროს განვითარებასა და ფუნქციონირებისათვის, რადგან თითოეული მომხმარებელი არის ინდივიდუალური და ყველაზე ნათლად მათი პრობლემებისა და სურვილების დანახვა შეუძლია ორგანიზაციის ფრონტის თანამშრომლებს, ამიტომ აუცილებელია ხშირად ჩატარდეს შეხვედრები, რათა დროულად იქნას დანახული, გააზრებული და გადაწყვეტილი მომხმარებელთა პრობლემები, რასაც ორგანიზაცია მათზე მორგებული ინოვაციური პროდუქტი, მომსახურება ან პროცესი დანერგვით შეძლებს.

სამეცნიერო და ტექნიკური ეფექტი გვიჩვენებს კონკრეტული ფინანსური ინოვაციების ადგილს სამეცნიერო კვლევის სფეროში და საშუალებას აძლევს ბანკს წინასწარ განსაზღვროს მისი განხორციელების ეფექტიანობა.

ფინანსური ინოვაციების განუყოფელი ნაწილია გაურკვეველობა, რომელიც ხასიათდება რისკით, რადგან შეუძლებელია თავიდან აიცილო ინოვაციური რისკი, მათ უნდა მოახერხონ ფინანსური ინოვაციების რისკების მართვა, რაც საშუალებას მოგცემთ გქონდეთ რისკის მოლოდინი და, თუ ეს შესაძლებელია, შეამცირონ უარყოფითი გავლენა. ფინანსური ინოვაციების დანერგვის ეფექტიანი რისკების მართვის მიზნით, შემოთავაზებულია შეიქმნას ინოვაციების განვითარების განყოფილება ბანკებში, რაც უნდა გახდეს ფინანსური ინოვაციების მართვის ცენტრი კონკრეტული ორგანიზაციისათვის.

ბანკებში ინოვაციური პროცესების სირთულის გამო, ინოვაციური სტრატეგიის შემუშავებისა და თანმიმდევრული განხორციელების გარეშე მათი ეფექტური განვითარება შეუძლებელია. ჩვენი აზრით, ბანკებისთვის ფინანსური ინოვაციების დანერგვა და განვითარება ძირითადი სტრატეგიაა.

საბანკო სექტორში ინოვაციური პროცესების მარეგულირებელი მექანიზმების გასაუმჯობესებლად რეკომენდირებულია სპეციალიზებული განყოფილების შექმნა -

რომლის ფუნქციები უნდა მოიცავდეს საბანკო სექტორში ინოვაციური პროცესის მხარდაჭრას და ხელს შეუწყობს მათ განვითარებას. ამავდროულად, აუცილებელია არსებობდეს კონტროლის მექანიზმი, რომელიც დაიცავს მომსმარებელთა უფლებებს.

### **ინფორმაცია ნაშრომის აპრობაციის შესახებ**

#### **სტატიები**

1. „წარუმატებლობა წარმატების საწინდარი“ მ. ხაბურზანია  
საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალი „ბიზნეს-ინჟინერინგი“ N1-2 2017 წელი,  
გვ 130-132
2. „ინოვაცია საბანკო სფეროს განუყოფელი ნაწილი“ მ. ხაბურზანია  
საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალი „ბიზნეს-ინჟინერინგი“ N1-2 2018 წელი,  
გვ 104-106
3. „ინოვაციური კონკურენცია საბანკო სექტორში“ მ. ხაბურზანია  
საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალი „ბიზნეს-ინჟინერინგი“ N1-2 2019 წელი,  
გვ 115-117
4. „ფინანსური ინოვაციებისეფექტიანობა საბანკო სფეროში“ მ. ხაბურზანია  
საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალი „ეკონომიკა“ 2019 წელი (იბეჭდება)

#### **კონფერენციები**

1. „ფინანსური ინოვაციების რისკები“  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, III საერთაშორისო სამეცნიერო  
კონფერენცია, „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“ 2019  
წელი 24-25 მაისი

#### **კოლოქვიუმები**

1. საბანკო ინოვაციის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხები
2. ინოვაციების როლი საქართველოს კომერციული ბანკების განვითარებაში და მათი მდგომარეობის შეფასება