

შპს „სუფთა სახლის“
ფინანსური ანგარიშგება
2018 წლის 31 დეკემბერს დასრულებული წლისათვის

შინაარსი

დამოუკიდებელი აუდიტის დასკვნა	1-5
ფინანსური მდგომარეობის ანგარიშგება	6
სრული შემოსავლის ანგარიშგება	7
ფულადი ნაკადების ანგარიშგება	8
კაპიტალში ცვლილებების ანგარიშგება	9
ფინანსური ანგარიშგების განმარტებითი შენიშვნები	10-27

დამოუკიდებელი აუდიტორის დასკვნა

შპს სუფთა სახლის პარტნიორებს

დასკვნა ფინანსური ანგარიშგების აუდიტზე

მოსაზრება

ჩავატარეთ შპს სუფთა სახლის ფინანსური ანგარიშგების აუდიტი, რომელიც შედგება 2018 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით მომზადებული ფინანსური მდგომარეობის ანგარიშგებისგან, აღნიშნული თარიღით დამთავრებული წლის მოგება-ზარალისა და სრული შემოსავლის ანგარიშგების, საკუთარი კაპიტალის ცვლილებების ანგარიშგებისა და ფულადი ნაკადების ანგარიშგებისაგან, ასევე ფინანსურ ანგარიშგებაზე დართული შენიშვნებისგან, მათ შორის, ყველა შენიშვნელოვანი სააღრიცხვო პოლიტიკის მოკლე მიმოხილვისგან. ჩვენი აზრით, თანდართული ფინანსური ანგარიშგება, ყველა არსებითი ასპექტის გათვალისწინებით, სამართლიანად ასახავს შპს სუფთა სახლის ფინანსურ მდგომარეობას 2018 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით, აგრეთვე მისი საქმიანობის ფინანსურ შედეგებსა და ფულადი სახსრების მოძრაობას იმ წლისთვის, რომელიც დასრულდა მოცემული თარიღით, ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად.

მოსაზრების საფუძველი

აუდიტს წარვმართავდით აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტების (ასს-ების) შესაბამისად. ამ სტანდარტებით განსაზღვრული ჩვენი პასუხისმგებლობები დეტალურად აღწერილია ჩვენი დასკვნის - „აუდიტორის პასუხისმგებლობა ფინანსური ანგარიშგების აუდიტზე“ - ნაწილში. ჩვენ დამოუკიდებლები ვართ შპს სუფთა სახლისაგან იმ ეთიკური ნორმების შესაბამისად, რომლებიც ეხება ჩვენ მიერ ჩატარებულ ფინანსური ანგარიშგების აუდიტს, ბუღალტერთა ეთიკის საერთაშორისო სტანდარტების საბჭოს (ბესს) პროფესიონალი ბუღალტრების ეთიკის კოდექსის შესაბამისად. გარდა ამისა, შევასრულეთ ამ ნორმებით გათვალისწინებული სხვა ეთიკური ვალდებულებებიც. გვჯერა, რომ ჩვენ მიერ მოპოვებული აუდიტორული მტკიცებულებები

საკმარისი და შესაფერისია ჩვენი მოსაზრების გამოთქმისთვის აუცილებელი საფუძვლის შესაქმნელად.

სხვა ინფორმაცია

სხვა ინფორმაციაზე პასუხისმგებელია ხელმძღვანელობა. სხვა ინფორმაცია მოიცავს მმართველობის ანგარიშგებას, რომელიც განსაზღვრულია „ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ“ საქართველოს კანონის მე-7 მუხლით.

ჩვენი მოსაზრება ფინანსურ ანგარიშგებაზე არ მოიცავს ზემოაღნიშნულ სხვა ინფორმაციას და არანაირი ფორმის მარწმუნებელ დასკვნას არ წარმოვადგენთ მასზე.

ჩვენ მიერ ჩატარებულ ფინანსური ანგარიშგების აუდიტთან დაკავშირებით ჩვენი პასუხისმგებლობა იმაში მდგომარეობს, რომ გავეცნოთ ზემოაღნიშნულ სხვა ინფორმაციას და განვიხილოთ, სხვა ინფორმაცია არის თუ არა არსებითად შეუსაბამო ფინანსურ ანგარიშგებასთან ან აუდიტის პროცესში ჩვენ მიერ მოპოვებულ ინფორმაციასთან, ან სხვა მხრივ ხომ არ ტოვებს ისეთ შთაბეჭდილებას, რომ არსებითად მცდარია. თუ ჩვენ შესრულებულ სამუშაოზე დაყრდნობით დავასკვნით, რომ არსებითი უზუსტობა არსებობს ზემოაღნიშნულ სხვა ინფორმაციაში, გვევალება ამ ფაქტის ინფორმირება. ამასთან დაკავშირებით, ჩვენ არ აღმოგვიჩენია ისეთი საკითხი, რომლის შესახებაც აუცილებელი იქნებოდა ინფორმირება.

ხელმძღვანელობისა და მეთვალყურეობაზე პასუხისმგებელ პირთა პასუხისმგებლობა ფინანსურ ანგარიშგებაზე

ხელმძღვანელობა პასუხისმგებელია თანდართული ფინანსური ანგარიშგების მომზადებასა და სამართლიან წარდგენაზე ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად, ასევე შიდა კონტროლზე, რომელსაც იგი აუცილებლად მიიჩნევს ისეთი ფინანსური ანგარიშგების მოსამზადებლად, რომელიც არ შეიცავს თაღლითობით ან შეცდომით გამოწვეულ არსებით უზუსტობას. ფინანსური ანგარიშგების მომზადებისას ხელმძღვანელობას ევალება, შეაფასოს შპს სუფთა სახლის ფუნქციონირებადობის უნარი და, აუცილებლობის შემთხვევაში, ფინანსური ანგარიშგების შენიშვნებში განმარტოს საკითხები, რომლებიც დაკავშირებულია საწარმოს ფუნქციონირებადობასთან და ანგარიშგების საფუძვლად საწარმოს ფუნქციონირებადობის პრინციპის გამოყენებასთან, იმ შემთხვევის გარდა, როდესაც ხელმძღვანელობას განზრახული აქვს კომპანიის ლიკვიდაცია ან საქმიანობის შეწყვეტა, ან თუ არა აქვს სხვა რეალური არჩევანი, ასე რომ არ მოიქცეს. მეთვალყურეობაზე პასუხისმგებელი პირები პასუხისმგებლები არიან შპს სუფთა სახლის ფინანსური ანგარიშგების მომზადებისა და წარდგენის პროცესის ზედამხედველობაზე

აუდიტორის პასუხისმგებლობა ფინანსური ანგარიშგების აუდიტზე

ჩვენი მიზანია, მოვიპოვოთ დასაბუთებული რწმუნება იმის თაობაზე, მოცემული ფინანსური ანგარიშგება შეიცავს თუ არა თაღლითობით ან შეცდომით გამოწვეულ არსებით უზუსტობას და შევადგინოთ აუდიტორის დასკვნა, რომელიც მოიცავს ჩვენს მოსაზრებას. დასაბუთებული რწმუნება მაღალი დონის რწმუნებაა, მაგრამ არ არის იმის გარანტია, რომ ასს-ების შესაბამისად ჩატარებული აუდიტი ყოველთვის გამოავლენს ნებისმიერ არსებით უზუსტობას, რომელიც არსებობს. უზუსტობები შეიძლება გამოწვეული იყოს თაღლითობით ან შეცდომით და არსებითად მიიჩნევა იმ შემთხვევაში, თუ გონივრულ ფარგლებში, მოსალოდნელია, რომ ისინი, ცალ-ცალკე ან ერთობლივად, გავლენას მოახდენს იმ მომხმარებლების ეკონომიკურ გადაწყვეტილებებზე, რომლებიც დაეყრდნობიან მოცემულ ფინანსურ ანგარიშგებას.

ასს-ების შესაბამისად აუდიტის ჩატარება ითვალისწინებს აუდიტორის მიერ პროფესიული განსჯის გამოყენებას და პროფესიული სკეპტიციზმის შენარჩუნებას აუდიტის პროცესში. გარდა ამისა, ჩვენ: ვადგენთ და ვაფასებთ თაღლითობით ან შეცდომით გამოწვეულ, ფინანსური ანგარიშგების არსებითი უზუსტობის რისკებს; ვგეგმავთ და ვატარებთ ამ რისკებზე რეაგირებისთვის გამიზნულ აუდიტორულ პროცედურებს და ვკრებთ ისეთ აუდიტორულ მტკიცებულებებს, რომლებიც საკმარისი და შესაფერისი იქნება ჩვენი მოსაზრების გამოთქმისთვის აუცილებელი საფუძვლის შესაქმნელად. რისკი იმისა, რომ ვერ გამოვლინდება თაღლითობით გამოწვეული არსებითი უზუსტობა უფრო მაღალია, ვიდრე რისკი იმისა, რომ ვერ გამოვლინდება შეცდომით გამოწვეული უზუსტობა, რადგან თაღლითობა შეიძლება გულისხმობდეს ფარულ შეთანხმებას, გაყალბებას, ოპერაციების განზრახ გამოტოვებას, აუდიტორისთვის წინასწარგანზრახულად არასწორი ინფორმაციის მიწოდებას ან შიდა კონტროლის იგნორირებას.

- ჩვენ შევისწავლით აუდიტისთვის შესაფერის შიდა კონტროლის საშუალებებს, რათა დავგეგმოთ კონკრეტული გარემოებების შესაფერისი აუდიტორული პროცედურები და არა იმ მიზნით, რომ მოსაზრება გამოვთქვათ შპს სუფთა სახლის შიდა კონტროლის ეფექტიანობაზე.
- ვაფასებთ ხელმძღვანელობის მიერ გამოყენებული სააღრიცხვო პოლიტიკის მიზანშეწონილობას, ხელმძღვანელობის მიერ განსაზღვრული სააღრიცხვო შეფასებების დასაბუთებულობასა და შესაბამისი ახსნა-განმარტებების მართებულობას.
- დასკვნა გამოგვაქვს ხელმძღვანელობის მიერ ანგარიშგების საფუძვლად საწარმოს ფუნქციონირებადობის პრინციპის გამოყენების მიზანშეწონილობაზე, ხოლო მოპოვებულ აუდიტორულ მტკიცებულებებზე დაყრდნობით ვადგენთ, არსებობს თუ არა რაიმე მოვლენებთან ან პირობებთან დაკავშირებული არსებითი განუსაზღვრელობა, რაც მნიშვნელოვან ეჭვს გამოიწვევდა შპს სუფთა სახლის ფუნქციონირებადობის უნართან დაკავშირებით. თუ დავასკვნით, რომ არსებობს არსებითი განუსაზღვრელობა, გვევალება ჩვენს აუდიტორის დასკვნაში ყურადღების გამახვილება ფინანსური ანგარიშგების შესაბამის შენიშვნებზე, ან, თუ ამგვარი განმარტებითი შენიშვნები ადეკვატური არ არის - ჩვენი მოსაზრების მოდიფიცირება. ჩვენი დასკვნები ეყრდნობა აუდიტორის დასკვნის თარიღამდე მოპოვებულ აუდიტორულ

მტკიცებულებებს. თუმცა, ამის შემდგომი მომავალი მოვლენების ან პირობების გავლენით შეიძლება შპს სუფთა სახლის უკვე აღარ იყოს ფუნქციონირებადი საწარმო.

- ვაფასებთ ფინანსური ანგარიშგების წარდგენას მთლიანობაში, მის სტრუქტურასა და შინაარსს, მათ შორის, ახსნა-განმარტებებს და ასევე, ფინანსური ანგარიშგება უზრუნველყოფს თუ არა ფინანსური ანგარიშგების საფუძვლად აღებული ოპერაციებისა და მოვლენების სამართლიან წარდგენას. მეთვალყურეობაზე პასუხისმგებელ პირებს, სხვასთან ერთად, ინფორმაციას ვაწვდით აუდიტის დაგეგმილი მასშტაბისა და ვადების, ასევე აუდიტის პროცესში წამოჭრილი მნიშვნელოვანი საკითხების, მათ შორის, შიდა კონტროლის სისტემაში გამოვლენილი მნიშვნელოვანი ნაკლოვანებების შესახებ. ამასთან, მეთვალყურეობაზე პასუხისმგებელ პირებს გადავცემთ დოკუმენტს, სადაც ვადასტურებთ, რომ დავიცავით დამოუკიდებლობასთან დაკავშირებული შესაფერისი ეთიკური ნორმები და მეთვალყურეობაზე პასუხისმგებელ პირებს ვაცნობთ ყველა ურთიერთობისა და სხვა საკითხების შესახებ, რომლებიც, გონივრულ ფარგლებში, შეიძლება მიჩნეულიყო, რომ დაკავშირებულია ჩვენს დამოუკიდებლობასთან, ასევე შესაბამისი დამცავი ზომების შესახებ, აუცილებლობის შემთხვევაში. მეთვალყურეობაზე პასუხისმგებელი პირებისთვის ინფორმირებული საკითხებიდან განვსაზღვრავთ იმ საკითხებს, რომლებიც ყველაზე მნიშვნელოვანი იყო მიმდინარე პერიოდის ფინანსური ანგარიშგების აუდიტში და, მაშასადამე, მიიჩნევა აუდიტის ძირითად საკითხებად. ამ საკითხებს აღვწერთ ჩვენს აუდიტორის დასკვნაში, თუ კანონმდებლობით არ იკრძალება საჯაროდ მოცემული საკითხის ინფორმირება ან, უკიდურესად იშვიათ შემთხვევებში, თვითონ არ გადავწყვეტთ, რომ აუდიტორის დასკვნაში არ უნდა მოხდეს ამა თუ იმ საკითხის ინფორმირება, რადგან, გონივრულ ფარგლებში, მოსალოდნელია, რომ ამგვარი ქმედებით განპირობებული მოსალოდნელი უარყოფითი შედეგები გადააჭარბებს მისი ინფორმირებით მოსალოდნელ სარგებელს, რომელიც საზოგადოებრივ ინტერესებს ემსახურება.

დასკვნა სხვა საკანონმდებლო და მარეგულირებელ მოთხოვნებზე

ჩვენი ვალდებულებაა ჩატარებული პროცედურების საფუძველზე გამოვთქვათ მოსაზრება მმართველობის ანგარიშგების „ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ“ საქართველოს კანონით განსაზღვრული ნაწილების (მუხლი მე-7 ნაწილები მე-2 და მე-6) ამ კანონთან შესაბამისობაზე და არსებითი უზუსტობების შემთხვევაში მივუთითოთ მათ არსზე, ასევე, განვაცხადოთ მმართველობის ანგარიშგებაში კანონით განსაზღვრული რაიმე ინფორმაციის წარმოუდგენლობის შემთხვევაში.

მოსაზრება მმართველობის ანგარიშგებაზე

ჩვენი აზრით, მმართველობის ანგარიშგების კანონით განსაზღვრული ნაწილები შეესაბამება კანონის მოთხოვნებს, ყველა არსებითი ასპექტის გათვალისწინებით.

მოცემული აუდიტის, რომლის შედეგადაც შედგენილია წინამდებარე დამოუკიდებელი აუდიტორის დასკვნა, გარიგების პარტნიორია ოთარ ახოზაძე. (აუდიტორთა სახელმწიფო რეესტრში რეგისტრაციის ნომერი SARAS-A-117835)

შპს აუდიტორული ფირმა „ალტერ ეგო“ (აუდიტორული ფირმების სახელმწიფო რეესტრში რეგისტრაციის ნომერი SARAS-F-564427)

პატივისცემით,

ოთარ ახოზაძე

გარიგების პარტნიორი

ხელმოწერა

თარიღი 25.09.2019წ.

შპს აუდიტორული კომპანია „ალტერ ეგო“



შპს „სუფთა სახლი“

ფინანსური მდგომარეობის ანგარიშგება
ათას ლარში

+	შენიშვნა	2018 წელი	2017 წელი
მიმდინარე აქტივები			
ფული და მისი ექვივალენტები	12	2,651	3,183
სავაჭრო და სხვა მოთხოვნები	9	4,654	3,459
წინასწარ გადახდილი თანხები (ავანსები)	11	18	307
მარაგები	10	18,508	13,691
სულ მიმდინარე აქტივები		25,831	20,640
გრძელვადიანი აქტივები			
ძირითადი საშუალებები	7	3,879	3,412
არამატერიალური აქტივები	8	396	398
სულ გრძელვადიანი აქტივები		4,275	3,810
სულ აქტივები		30,106	24,450
კაპიტალი და ვალდებულებები			
მიმდინარე ვალდებულებები			
სავაჭრო და სხვა ვალდებულებები	15	20,861	17,914
მოკლევადიანი სალიზინგო ვალდებულებები		580	791
სხვა ვალდებულებები		-	39
სხვა საგადასახადო ვალდებულებები		45	79
მიმდინარე მოგების გადასახადი		320	36
სულ მიმდინარე ვალდებულებები		21,806	18,859
გრძელვადიანი ვალდებულებები			
გრძელვადიანი სესხები		6,757	7,954
გრძელვადიანი სალიზინგო ვალდებულებები		224	204
სულ გრძელვადიანი ვალდებულებები		6,981	8,158
სულ ვალდებულებები		28 787	27,017
საწესდებო კაპიტალი		17	17
გაუნაწილებელი მოგება		1302	(2,584)
სულ კაპიტალი და რეზერვები		1319	(2,567)
სულ კაპიტალი და ვალდებულებები		30,106	24,450

[Handwritten signature]



შპს „სუფთა სახლი“

სრული შემოსავლის ანგარიშგება

ათას ლარში

	შენიშვნა	2018 წელი	2017 წელი
შემოსავალი	4.7.1	78,124	52,910
რეალიზაციის თვითღირებულება		(55,139)	(36,542)
საერთო მოგება		22,985	16,368
სადისტრიბუციო ხარჯები	19	(8,698)	(5,566)
ადმინისტრაციული ხარჯები	20	(8,934)	(7,422)
ფინანსური ხარჯები		(871)	(904)
ფინანსური შემოსავლები		-	-
კურსთაშორისი სხვაობები		(48)	(29)
სხვა ხარჯები	22	(328)	(639)
სხვა შემოსავლები	21	33	22
მოგება დაბეგვრამდე		4,139	1,830
მოგების გადასახადი		(279)	-
წლის წმინდა მოგება		3,860	1,830

[Handwritten signature]



შპს „სუფთა სახლი“ ფულადი ნაკადების ანგარიშგება ათას ლარში

2018 წელი 2017 წელი

მოგება წელიწადში	4,139	1,830
კორექტირებები:		
ცვეთისა და ამორტიზაციის ხარჯები	1,415	1,428
გაუფასურების ზარალის აღიარება წინასწარ გადახდაზე მომწოდებლებთან, ნეტო	141	134
(მოგება) ზარალი ძირითადი საშუალებების გასავლიდან	3	2
არარეალიზებული სავალუტო მოგება, ნეტო	48	29
საპროცენტო ხარჯი	871	904
საოპერაციო საქმიანობიდან ფულადი შემოსავლები საოპერაციო აქტივებისა და ვალდებულებების ცვლილებამდე	6,612	4,326
სავაჭრო და სხვა დებიტორული დავალიანების გაზრდა	(1,187)	(3,272)
მომწოდებლებთან წინასწარი გადახდების შემცირება (ზრდა)	148	(95)
მარაგების გაზრდა	(4,817)	(2,189)
გადასახდელი გადასახადების გაზრდა (შემცირება) მოგების გადასახადის გარდა	(51)	51
სალიზინგო ვალდებულებების შემცირება (გაზრდა)	(220)	332
სავაჭრო და სხვა კრედიტორული დავალიანების გაზრდა	2,935	5,703
ოპერაციებიდან მიღებული ნაღდი ფული	3,437	4,856
გადახდილი მოგების გადასახადი	4	36
გადახდილი პროცენტები	(871)	(904)
საოპერაციო საქმიანობის შედეგად მიღებული ფულადი სახსრები, ნეტო	2,570	3,989
საინვესტიციო საქმიანობიდან მიღებული ფულადი ნაკადები		
ძირითადი საშუალებებისა და არამატერიალური აქტივების შეძენა	(1,980)	(2,135)
შემოსავალი ძირითადი საშუალებების გასვლიდან	105	30
შემოსავალი არამატერიალური აქტივების გასვლიდან		
საინვესტიციო საქმიანობაში გამოყენებული წმინდა ფულადი სახსრები	(1,876)	(2,104)
ფულადი ნაკადები ფინანსური საქმიანობიდან		
გრძელვადიანი სესხი	(1,197)	(178)
გადახდილი პროცენტი	(39)	39
დაფინანსების აქტივებში გამოყენებული წმინდა ფულადი სახსრები	(1,236)	(139)
ფულადი სახსრებისა და ფულის ექვივალენტების ზრდა (შემცირება)	(542)	1,746
ფულადი სახსრებისა და ფულის ექვივალენტებზე უცხოური ვალუტის კურსის ცვლილების ეფექტი	(16)	(16)
კორექცია წინა წლის ბრ უწყისის ცვლილება	25	
ფულადი სახსრები და ფულის ექვივალენტები, პერიოდის დასაწყისში	3,183	1,453
ფულადი სახსრები და ფულის ექვივალენტები, პერიოდის ბოლოს	2,651	3,183

შპს „სუფთა სახლი“

კაპიტალში ცვლილებების ანგარიშგება

ათას ლარში

	საწესდებო კაპიტალი	გაუნაწილებელი მოგება	სულ
ნაშთი 2017 წლის 1 იანვარისთვის	17	(4,414)	(4,396)
წლის მოგება/ზარალი		1,830	1,830
ნაშთი 2018 წლის 1 იანვარისთვის	17	(2,584)	(2,566)
სულ გაერთიანებული შემოსავალი		3860	3860
კორექცია		25	25
ნაშთი 2018 წლის 31 დეკემბრისთვის	17	1301	1319





ფინანსური ანგარიშგების შენიშვნები

2018 წლის 31 დეკემბერს დასრულებული წლისთვის
ათას ლარში

1. ინფორმაცია „კომპანიის“ შესახებ

შპს „სუფთა სახლი“ (შემდგომში „კომპანია“) არის საქართველოში დაფუძნებული შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება. „კომპანიის“ ოფიციალური იურიდიული მისამართია ქსნის ქ. 36, თბილისი, 0141, საქართველო.

შპს „სუფთა სახლი“-ს საქმიანობის სფეროს წარმოადგენს ყოველდღიური მოხმარების ჰიგიენური, საყოფაცხოვრებო ქიმიის, კოსმეტიკის, პარფიუმერიის, სანიტარულ-ჰიგიენური საშუალებების მიწოდება მომხმარებლებისათვის მაღაზიათა ქსელის მეშვეობით საქართველოს მასშტაბით. „კომპანია“ შედგება ერთი საოპერაციო სეგმენტისგან. „კომპანიის“ საოპერაციო შედეგების ანალიზს ხელმძღვანელობა ახორციელებს ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების (შემდგომში „ფასს“) მიხედვით მომზადებული ფინანსური ინფორმაციის საფუძველზე. კომპანიის დამფუძნებლები არიან იურიდიული და ფიზიკური პირები. ფინანსური ანგარიშგება დამტკიცებულია დამფუძნებელთა კრებაზე.

2. მომზადების საფუძვლები

წინამდებარე ფინანსური ანგარიშგება მომზადებულია ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების საბჭოს (IASB) მიერ გამოცემული ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად. ფინანსური ანგარიშგება მომზადებულია ისტორიული ღირებულების მეთოდის მიხედვით. ფინანსურ ანგარიშგებაში ყველა თანხა წარმოდგენილია ათას ლარში.

საგადასახადო კანონმდებლობა. „კომპანია“ თავისი საქმიანობისას ხელმძღვანელობს საქართველოს საგადასახადო კოდექსით.

3. ფუნქციონირებადი საწარმო

2018 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით „კომპანია“ გავიდა მოგებაზე და სტაბილურად აგრძელებს საქმიანობას მიღწეული შედეგების გაუმჯობესებისაკენ.

2018 წელს „კომპანია“ საოპერაციო საქმიანობიდან მიიღო ფულადი სახსრების საკმარისი ოდენობა თავისი საინვესტიციო და ფინანსური საქმიანობის განსახორციელებლად.

ფინანსური ანგარიშგება მომზადებულია იმ დაშვების საფუძველზე, რომ „კომპანია“ მომავალშიც დარჩება ფუნქციონირებად საწარმოდ და შეძლებს თავისი აქტივების რეალიზაციასა და ვალდებულებების დაფარვას ჩვეულებრივი საქმიანობის პირობებში.

4. სააღრიცხვო პოლიტიკის ძირითადი პრინციპები

4.1 სამუშაო ვალუტა

„კომპანიის“ სამუშაო ვალუტაა ლარი, რადგანაც ეს არის იმ ძირითადი ეკონომიკური გარემოს ვალუტა, რომელშიც „კომპანია“ ეწევა საქმიანობას. უცხოურ ვალუტაში შესრულებული ოპერაციების თავდაპირველ აღრიცხვას „კომპანია“ აწარმოებს ოპერაციის თარიღისთვის დადგენილი ფუნქციონალური ვალუტის კურსის შესაბამისად.

უცხოურ ვალუტებში გამოხატული ფულადი აქტივები და ვალდებულებები გადაყვანილია საანგარიშგებო თარიღისთვის ფუნქციონალური ვალუტის სპოტ გაცვლითი კურსის შესაბამისად. სხვაობების აღიარება ხდება სრული შემოსავლის ანგარიშგებაში. უცხოურ ვალუტაში გამოხატული და პირვანდელი ღირებულებით ასახული არაფულადი მუხლები გადაყვანილია თავდაპირველი ოპერაციების თარიღებისათვის მოქმედი სავალუტო კურსების შესაბამისად.

4.2 ძირითადი საშუალებები

4.2.1 აღიარება და შეფასება

ძირითადი საშუალებები აღრიცხულია ისტორიული ღირებულებით, საიდანაც გამოკლებულია დაგროვილი ცვეთა და/ან გაუფასურების შედეგად დარიცხული ზარალი, ასეთის არსებობის შემთხვევაში. ძირითადი საშუალების კაპიტალური რემონტის ხარჯის აღიარება ხდება ამ ძირითადი საშუალების საბალანსო ღირებულებაში თუ მოსალოდნელია, რომ „კომპანია“ შედეგად მიიღებს თანმდევ სამომავლო ეკონომიკურ სარგებელს და თუ შესაძლებელია მისი ხარჯის სარწმუნოდ შეფასება. ყველა დანარჩენი შეკეთებისა და ტექნიკური მომსახურების ხარჯები გაწევისთანავე აისახება მოგებაში ან ზარალში.

4.2.2 ცვეთა

ცვეთის აღიარება მოგებაში ან ზარალში ხდება ძირითადი საშუალებების თითოეული ნაწილის სასარგებლო გამოყენების სავარაუდო ვადაზე ცვეთის დარიცხვის წრფივი

მეთოდით, რადგან იგი ყველაზე ზუსტად ასახავს აქტივიდან მიღებული სამომავლო ეკონომიკური სარგებლის მოსალოდნელ ათვისებას. მიწის ცვეთა არ ხდება.

სასარგებლო გამოყენების სავარაუდო ვადაა:

შენობა-ნაგებობები	20 წლამდე
მანქანები და მოწყობილობები	5 წლამდე
საოფისე აღჭურვილობა და ინვენტარი	5 წლამდე
ავტოსატრანსპორტო საშუალებები	5 წლამდე

4.2.3 აღიარების შეწყვეტა

თავდაპირველად აღიარებული ამა თუ იმ ძირითადი საშუალებისა და მისი ნებისმიერი მნიშვნელოვანი ნაწილის აღიარება წყდება მისი გასხვისების დროს ან მაშინ, როდესაც მისი ექსპლუატაციიდან ან გასხვისებიდან სამომავლო ეკონომიკური სარგებლის მიღება აღარაა მოსალოდნელი. აქტივის აღიარების შეწყვეტის შედეგად მიღებული მოგება თუ ზარალი (რომელიც გამოითვლება, როგორც გასხვისებიდან წმინდა შემოსულობასა და აქტივის საბალანსო ღირებულებას შორის სხვაობა) აისახება შემოსავალში ან ზარალში აქტივის აღიარების შეწყვეტისთანავე.

აქტივების ნარჩენი ღირებულება, სასარგებლო გამოყენების ვადა და ცვეთის დარიცხვის მეთოდები გადაისინჯება ყოველწლიურად და, საჭიროების შემთხვევაში, კორექტირდება შესაბამისად.

4.3 არამატერიალური აქტივები

არამატერიალური აქტივები თავდაპირველი აღიარებისას ფასდება თვითღირებულებით.

შეზღუდული სარგებლობის ვადის მქონე არამატერიალური აქტივებს ცვეთა ერიცხებათ წრფივი მეთოდით მომსახურების პერიოდის გათვალისწინებით.

განუსაზღვრელი სასარგებლო მომსახურების ვადის მქონე აქტივებს ამორტიზაცია არ ერიცხება. ყოველწლიურად და ყოველთვის, როცა არსებობს რაიმე ნიშანი იმისა, რომ ასეთი არამატერიალური აქტივი შესაძლოა გაუფასურებული იყოს, ხდება მისი ღირებულების შეფასება და გაუფასურების გამოვლენის შემთხვევაში აღირიცხება როგორც გაუფასურების ზარალი.

4.4 სასაქონლო-მატერიალური მარაგები

სასაქონლო-მატერიალური მარაგები ფასდება თვითღირებულებასა და წმინდა სარეალიზაციო ღირებულებას შორის უმცირესით. სასაქონლო-მატერიალური მარაგის თვითღირებულება ეყრდნობა FIFO ღირებულების პრინციპს და მოიცავს მარაგების შეძენის ხარჯებს, დამუშავების ხარჯს, სხვა ხარჯებს, რომელთა გაწევაც გახდა საჭირო მარაგების არსებულ მდებარეობამდე და მდგომარეობამდე მისაყვანად. წმინდა სარეალიზაციო ღირებულება არის ჩვეულებრივ სამეურნეო პროცესში სავარაუდო გასაყიდი ფასი, პროდუქციის დასრულების მიახლოებითი ხარჯებისა და გაყიდვისათვის საჭირო დანახარჯების გამოკლებით.

4.5 ფინანსური ინსტრუმენტები

4.5.1 ფინანსური აქტივები

თავდაპირველი აღიარება და შემდგომი შეფასება

ბასს (IAS) 39-ის მიხედვით, ფინანსური აქტივები შემდეგ კატეგორიებს მიეკუთვნება: მოგებასა და ზარალში ასახული და სამართლიანი ღირებულებით შეფასებული ფინანსური აქტივები, სესხები და მისაღები ანგარიშები, გასაყიდად არსებული ფინანსური აქტივები.

ყველა ფინანსური აქტივის აღიარება თავდაპირველად ხდება სამართლიანი ღირებულებით, რასაც ემატება პირდაპირ მიკუთვნებადი გარიგების დანახარჯები იმ თარიღისთვის, რომლითაც „კომპანია“ გახდა ინსტრუმენტთან დაკავშირებით გაფორმებული ხელშეკრულების მხარე.

„კომპანია“ 2017 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ფლობს გრძელვადიანი სესხის სახით არსებულ ფინანსურ აქტივს.

აღიარების შეწყვეტა

„კომპანია“ წყვეტს ფინანსური აქტივის აღიარებას, როდესაც იწურება ხელშეკრულებით გათვალისწინებული უფლებები აქტივიდან ფულადი სახსრების ნაკადების მიღებაზე ან როდესაც გადასცემს ხელშეკრულებით გათვალისწინებულ უფლებას ფინანსური აქტივიდან ფულადი სახსრების მიღებაზე ისეთი გარიგების საფუძველზე, რომლის მიხედვითაც ამ ფინანსური აქტივების საკუთრებასთან დაკავშირებული თითქმის ყველა რისკისა და სარგებელის გადაცემა ხდება. ნებისმიერი მონაწილეობა გადაცემულ ფინანსურ აქტივში, რომელიც „კომპანიამ“ შექმნა ან შეინარჩუნა აღიარებული უნდა იყოს ცალკე აქტივის ან ვალდებულების სახით.

4.5.2 ფინანსური ვალდებულებები

თავდაპირველი აღიარება და შეფასება

ფინანსური ვალდებულებები ბასს (IAS) 39-ის შესაბამისად კლასიფიცირებულია, როგორც სამართლიანი ღირებულებით შეფასებული და მოგებაში ან ზარალში ასახული ფინანსური ვალდებულებები, სესხები და გადასახდელი ანგარიშები. „კომპანია“ თავისი ფინანსური ვალდებულებების კლასიფიკაციას განსაზღვრავს მათი თავდაპირველი აღიარებისას.

„კომპანიის“ ფინანსური ვალდებულებები, რომლებიც მიეკუთვნება სესხებისა და გადასახდელი ანგარიშების კატეგორიას, მოიცავს სესხებსა და გადასახდელ ანგარიშებს და სავაჭრო და სხვა კრედიტორულ დავალიანებას.

შემდგომი შეფასება

სესხები და კრედიტები

მოგებისა და ზარალის აღიარება ხდება მოგებაში ან ზარალში ვალდებულების აღიარების შეწყვეტის შემთხვევაში, აგრეთვე ამორტიზაციის პროცესში ეფექტური საპროცენტო განაკვეთის მეთოდის (IRR) გამოყენებით.

აღიარების შეწყვეტა

„კომპანია“ ფინანსური ვალდებულების აღიარებას წყვეტს სახელშეკრულებო ვალდებულებების შესრულების, გაუქმების ან ამოწურვის შემთხვევაში.

როდესაც არსებული ფინანსური ვალდებულება ჩანაცვლდება სხვა ვალდებულებით იმავე კრედიტორის წინაშე, არსებითად განსხვავებული პირობებით, ან არსებული ვალდებულების პირობების მნიშვნელოვანი ცვლილების შემთხვევაში, ასეთი ჩანაცვლება ან ცვლილება მიჩნეულ უნდა იქნეს საწყისი ვალდებულების აღიარების შეწყვეტად და ახალი ვალდებულების აღიარებად, ხოლო სხვაობა შესაბამის საბალანსო ღირებულებებს შორის აისახება მოგებაში ან ზარალში.

4.5.3 ფინანსური ინსტრუმენტების ურთიერთჩათვლა

ფინანსური აქტივებისა და ვალდებულებების ჩათვლა ხორციელდება და წმინდა თანხით აისახება ფინანსური მდგომარეობის შესახებ ანგარიშგებაში მხოლოდ მაშინ, როდესაც „კომპანიას“ აქვს სამართლებრივი უფლება მოახდინოს ურთიერთჩათვლა და აპირებს განახორციელოს ურთიერთგაქვითვა ნეტო საფუძველზე, ან ერთდროულად მოახდინოს აქტივების რეალიზაცია და ვალდებულებების დაფარვა.

სამართლიანი ღირებულებით შეფასება

სამართლიანი ღირებულება არის ფასი, რომლის მიღება შესაძლებელია აქტივის გაყიდვის შემთხვევაში ან რომელიც გადახდილი უნდა იყოს ვალდებულების გადაცემის შემთხვევაში ჩვეულებრივი გარიგების დროს ბაზრის მონაწილეთა შორის, შეფასების თარიღის მდგომარეობით. სამართლიანი ღირებულების შეფასება ეფუძნება ვარაუდს, რომ აქტივის გაყიდვასთან ან ვალდებულებების გადაცემასთან დაკავშირებულ გარიგებას ადგილი აქვს:

- აქტივის ან ვალდებულების ძირითად ბაზარზე; ან
- ძირითადი ბაზრის არარსებობის შემთხვევაში, აქტივის ან ვალდებულებისათვის ყველაზე ხელსაყრელ ბაზარზე.

როგორც ძირითადი, ისე ყველაზე ხელსაყრელი ბაზარი ხელმისაწვდომი უნდა იყოს „კომპანიისათვის“. აქტივის ან ვალდებულების სამართლიანი ღირებულების შეფასება ხორციელდება იმ დაშვების საფუძველზე, რომ ბაზრის მონაწილეები აქტივის ან ვალდებულების შეფასებისას იმოქმედებენ საკუთარი ეკონომიკური ინტერესების მაქსიმალური გათვალისწინებით.

სესხით სარგებლობასთან დაკავშირებული ხარჯები

სესხებთან დაკავშირებული ყველა სხვა ხარჯი აისახება მათი გაწევის პერიოდში. სესხით სარგებლობასთან დაკავშირებული ხარჯები შედგება პროცენტისგან და სხვა დანახარჯებისგან, რომლებსაც „კომპანია“ გაიღებს სესხის მისაღებად.

4.6 გადასახადები

4.6.1 მოგების მიმდინარე გადასახადი

ზოგადად მოგების მიმდინარე საგადასახადო აქტივები და ვალდებულებები წარმოადგენს საგადასახადო ორგანოებისათვის გადასახდელ ან მათ მიერ დასაბრუნებელ თანხას. ამ თანხის გამოსათვლელად გამოიყენება ანგარიშგების თარიღისთვის მოქმედი საგადასახადო განაკვეთები და კანონები. 2017 წლის პირველი იანვრიდან ამოქმედებული ე.წ. „ესტონური“ მოდელის შესაბამისად მოგების მიმდინარე გადასახადის გადახდის ვალდებულება „კომპანიას“ არ გააჩნია და იგი დაბეგვრას ახორციელებს კანონით განსაზღვრული წესის შესაბამისად.

4.6.2 დამატებული ღირებულების გადასახადი

შემოსავლების, ხარჯებისა და აქტივების აღიარება ხდება დამატებული ღირებულების გადასახადის თანხის გამოკლებით, ქვემოთ ჩამოთვლილი შემთხვევების გარდა:

- თუ აქტივების ან მომსახურების შესყიდვაზე დარიცხული დამატებული ღირებულების გადასახადი არ ექვემდებარება საგადასახადო ორგანოსგან

დაბრუნებას, რა შემთხვევაშიც დამატებული ღირებულების გადასახადის აღიარება მოხდება აქტივის შესყიდვაზე გაწეულ დანახარჯებში ან ხარჯის მუხლში, კონკრეტული შემთხვევიდან გამომდინარე.

► დებიტორული და კრედიტორული დავალიანება, რომელიც მოიცავს დამატებული ღირებულების გადასახადს.

საგადასახადო ორგანოსგან მიღებული ან მისთვის გადასახდელი დამატებული ღირებულების გადასახადის აქტივის ან ვალდებულების წმინდა თანხა ასახულია ფინანსური მდგომარეობის ანგარიშგების სხვა საგადასახადო დავალიანების მუხლში.

4.7 ფულადი სახსრები და მათი ეკვივალენტები

ფულადი სახსრები და მათი ეკვივალენტები მოიცავს ნაღდი ფულის ნაშთებს.

4.7.1 შემოსავლები

შემოსავლების აღიარება ხორციელდება იმდენად, რამდენადაც მოსალოდნელია ეკონომიკური სარგებლის შემოღინება „კომპანიაში“, ამასთან შემოსავლების შეფასება შესაძლებელია რეალურად, მიუხედავად იმისა, თუ როდის განხორციელდა გადახდა. შემოსავლების შეფასება მიღებული ან მისაღები ანაზღაურების სამართლიანი ღირებულებით ხორციელდება გადახდის ხელშეკრულებით განსაზღვრული პირობების გათვალისწინებით და გადასახადების ან მოსაკრებლების გამოკლებით. შემოსავლების აღიარებამდე უნდა დაკმაყოფილდეს აღიარების შემდეგი სპეციალური კრიტერიუმები:

საქონლის გაყიდვა

საქონლის გაყიდვის აღიარება ხდება მისი კონტრაგენტისათვის მიწოდებისთანავე, რაც ფიქსირდება შესაბამისი საგადასახადო დოკუმენტით.

მომსახურების გაწევა

მომსახურების გაწევის შედეგად მიღებული შემოსავლების აღიარება ხდება მაშინ, როდესაც მომსახურება გაწეულია და ანაზღაურების მიღების ალბათობა მაღალია.

სახელმწიფო ტენდერები

სახელმწიფო ტენდერების აღიარება ხდება მაშინ, როდესაც ხდება ონლაინ ტენდერებში გამარჯვების შედეგად საქონლის მიწოდება კონტრაგენტისათვის.

4.8 აქტივებისა და ვალდებულებების კლასიფიკაცია მიმდინარედ და გრძელვადიანად.

„კომპანია“ აქტივებსა და ვალდებულებებს ფინანსური მდგომარეობის ანგარიშგებაში წარმოადგენს მათი მიმდინარედ და გრძელვადიანად კლასიფიკაციის საფუძველზე. აქტივი მიმდინარეა, როდესაც:

- ▶ მოსალოდნელია მისი რეალიზება ან გადაწყვეტილია მისი გაყიდვა ან მოხმარება ჩვეულებრივი საოპერაციო ციკლის განმავლობაში;
- ▶ ფლობის ძირითადი მიზანია ვაჭრობა;
- ▶ მოსალოდნელია მისი რეალიზება საანგარიშგებო პერიოდიდან თორმეტი თვის ვადაში; ან
- ▶ აქტივი წარმოადგენს ფულად სახსრებს და მათ ეკვივალენტებს, თუ არ არის შეზღუდული მისი გადაცვლა ან გამოყენება ვალდებულების დასაფარად მინიმუმ თორმეტი თვის განმავლობაში ანგარიშგების პერიოდის შემდეგ.

ყველა სხვა აქტივი გრძელვადიანია.

ვალდებულება მიმდინარეა, როდესაც:

- ▶ მოსალოდნელია მისი დაფარვა ნორმალურ სამუშაო რეჟიმში;
- ▶ ფლობის ძირითადი მიზანია ვაჭრობა;
- ▶ დასაფარია ანგარიშგების პერიოდიდან თორმეტი თვის განმავლობაში; ან
- ▶ არ არსებობს ვალდებულების დაფარვის ანგარიშგების პერიოდის შემდეგ მინიმუმ თორმეტი თვით გადავადების უპირობო უფლება.

ყველა დანარჩენ ვალდებულებას „კომპანია“ გრძელვადიან კატეგორიას მიაკუთვნებს.

ინფორმაცია კომპანიის დაზღვევის სფეროების/სახეობების შესახებ კომპანიების ჯგუფის ზოგადი პოლიტიკა საოპერაციო საქმიანობისას ყველა შესაძლო რისკის დაზღვევა, რომელიც მოიცავს:

- ძირითად საშუალებებსა და რემონტს
- მარაგებს
- გადაზიდვებს და პასუხისმგებლობას
- იმპორტირებულს საქონელს გზაში

5. სავაჭრო და სხვა დებიტორული დავალიანების რეზერვი

- დებიტორული დავალიანების რეზერვი წარმოიქმნება მაშინ, როდესაც არსებობს ობიექტური მტკიცებულება იმისა, რომ

მომხმარებელი ვერ აკმაყოფილებს გადახდის ვალდებულებებს, რასაც უმეტეს შემთხვევაში საფუძვლად უდევს აღნიშნული მომხმარებლის ვადაგადაცილებული დებიტორული დავალიანების არსებობა.

6. საგადასახადო კოდექსში შესული ცვლილებების შედეგები

საქართველოს საგადასახადო კანონმდებლობაში განხორციელებული ზემოაღნიშნული ცვლილებები (ე.წ. ესტონურ მოდელზე გადასვლა) ასევე ითვალისწინებს მოგების გადასახადით გარკვეული ოპერაციების დაბეგვრას, რომლებიც შეიძლება ჩაითვალოს მოგების განაწილებად, როგორცაა მაგალითად, არასაბაზრო ფასად შესრულებული გარიგებები, ბიზნესსაქმიანობასთან დაუკავშირებელი ხარჯები ან საქონლისა და მომსახურების უსასყიდლო მიწოდება. ასეთი ოპერაციების დაბეგვრა სცდება ბასს 12-ის „მოგებიდან გადასახადები“ მოქმედების არეალს და 2017 წლის 1 იანვრიდან აღირიცხება საოპერაციო საქმიანობასთან დაკავშირებული გადასახადების მსგავსად.

7. ძირითადი საშუალებები

მიწა და შენობები	სატრანსპორტო საშუალებები	ტექნიკა	საოფისე აღჭურვი- ლობა და ინვენტარი	იჯარით აღებული ქონების რემონტი	სულ
ნაშთი 31 დეკემბერი 2016 წელი	22	1063	2262	522	3869
შემოსავალი	21	696	797	500	2013
გასავალი					
ნაშთი 31 დეკემბერი 2017 წელი	43	1759	3059	1022	5883
შემოსავალი	58	557	832	452	1899
გასავალი	(28)	(83)	(15)	(7)	(133)

ნაშთი 31 დეკემბერი 2018 წელი	73	2233	3876	1467	7649
დაგროვილი ცვთა 31 დეკემბერი 2016 წელი	9	211	589	304	1113
წლის ცვთა გასული აქტივის ცვთა	11	276	538	532	1357
დაგროვილი ცვთა 31 დეკემბერი 2017 წელი	21	487	1127	836	2470
წლის ცვთა გასული აქტივის ცვთა	17 (12)	385 (7)	676 (5)	253 (7)	1331 (31)
დაგროვილი ცვთა 31 დეკემბერი 2018 წელი	25	865	1797	1083	3770
ნარჩენი ღირებულება 31 დეკემბერი 2016 წელი	13	852	1673	218	2756

ნარჩენი
ღირებულება 31
დეკემბერი 2017
წელი

22	1272	1932	185	3412
----	------	------	-----	------

ნარჩენი
ღირებულება 31
დეკემბერი 2018
წელი

48	1368	2079	384	3879
----	------	------	-----	------

8. არამატერიალური აქტივები

არამატერიალური
აქტივები

ნაშთი 31 დეკემბერი 2016 წელი 458

შემოსავალი 85
გასავალი

ნაშთი 31 დეკემბერი 2017 წელი 543

შემოსავალი 82
გასავალი

ნაშთი 31 დეკემბერი 2018 წელი 625

დაგროვილი ცვეთა 31
დეკემბერი 2016 წელი 79

წლის ცვეთა 66
გასული აქტივის ცვეთა

დაგროვილი ცვეთა 31
დეკემბერი 2017 წელი

145

წლის ცვეთა
გასული აქტივის ცვეთა

84

დაგროვილი ცვეთა 31
დეკემბერი 2018 წელი

229

ნარჩენი ღირებულება 31
დეკემბერი 2016 წელი

380

ნარჩენი ღირებულება 31
დეკემბერი 2017 წელი

398

ნარჩენი ღირებულება 31
დეკემბერი 2018 წელი

396

არამატერიალური აქტივები ძირითადად შედგება საბუღალტრო, სასაწყობო და სხვა პროგრამული უზრუნველყოფისაგან, აგრეთვე პროგრამული უზრუნველყოფის შესაბამისი ლიცენზიებისაგან.

9. სავაჭრო და სხვა დებიტორული დავალიანება

	2018 წელი	2017 წელი
მიმდინარე სავაჭრო და სხვა დებიტორული დავალიანება	4,654	3,459

10. სასაქონლო-მატერიალური მარაგები

	2018 წელი	2017 წელი
მარაგები	18,508	13,691

11. გადახდილი ავანსები

	2018	2017
მიმწოდებლებისთვის გადახდილი ავანსები	159	441
გამოკლებული: გაუფასურების რეზერვი	(141)	(134)
სულ მიმწოდებლებისათვის გადახდილი ავანსები	18	307

ფულადი სახსრები და მათი ექვივალენტები

	2018 წელი	2017 წელი
ნაღდი ფული სალაროში	27	22
საბანკო ანგარიშები	2501	3,077
ფული გზაში (ტერმინალები)	124	84

მიმდინარე ანგარიშები განთავსებულია საქართველოს ბანკებში.

12. კაპიტალი

„კომპანიის“ დამფუძნებელთა სტრუქტურა 2018 წლის 31 დეკემბრისა და 2017 წლის 31 დეკემბრისთვის ასეთი იყო:

01022004090, თამარ ღვინიაშვილი	5 %
1906045, შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება GRG Trading, ვირჯინიის კუნძულები (ბრიტ.)	95%
სულ	100,00%

13. თანამშრომელთა ხელფასები და ხელფასთან გათანაბრებული განაცემები

კომპანიის თანამშრომელთა შრომითი საქმიანობის ანაზღაურება ხდება ფიქსირებული განაკვეთით (არასავაჭრო განყოფილებების თანამშრომლებისათვის) და შერეული, ფიქსირებულს+საპროცენტო ნაწილი განაკვეთით. ფიქსირებული განაკვეთი დამოკიდებულია შრომით ბაზარზე არსებული კვალიფიკაციის შესაბამისი ანაზღაურებასა და კომპანიაში სამუშაო სტაჟზე. საპროცენტო ნაწილი ფორმირდება მომწოდებლების მიერ დასმული ამოცანებისა და კომპანიის პორტფელში არსებული საქონლის ანალოგების კონკურენტულ ბაზარზე არსებული ვითარებით. შემდეგ ცხრილში წარმოდგენილია წმინდა სახელფასო ხარჯის კომპონენტები, რომლებიც ასახულია სრული შემოსავლების ანგარიშგებაში, ასევე თანხები, რომლებიც ასახულია ფინანსური მდგომარეობის ანგარიშგებაში.

14. სასაქონლო, მომსახურებისა და სხვა კრედიტორული დავალიანება

	2017	2018
მოწოდებიდან და მომსახურებიდან წარმოქმნილი ვალდებულებები	17,631	20,324
მიღებული ავანსები	3	2
გადასახდელი ხელფასები	280	535

სასაქონლო კრედიტორული დავალიანება კონტროლდება მხარეების მიერ და შეთანხმებულ პირობებთან სრულ შესაბამისობაშია, რაც დასტურდება რეკონსილაციის აქტებით.

მომსახურების კრედიტორული დავალიანება მოიცავს კომპანიის ოპერაციულ საქმიანობასთან პირდაპირ დაკავშირებულ სარეკლამო მარკეტინგულ და ლოჯისტიკურ მომსახურებებს.

სხვა კრედიტორულ დავალიანებაში შედის კომპანიის გამართულ ფუნქციონირებასთან დაკავშირებული მომსახურებები.

15. ფინანსური რისკების მართვა

„კომპანია“ განიხილავს თავის რისკებს ფინანსური რისკების კონტექსტში (საკრედიტო, საბაზრო, სავალუტო, ლიკვიდურობის და საპროცენტო განაკვეთის რისკები), საოპერაციო და იურიდიული რისკების ჩათვლით. „კომპანია“ განაგრძობს თავისი ფუნქციების შემუშავებას საოპერაციო და იურიდიული რისკების მართვაში. „კომპანიის“ მიერ დღეისათვის მიღებული ზომები, მათ შორის ვალდებულებების ზრდის ტრენდის შეჩერების ნაწილში, მიზნად ისახავს შიდა წესებისა და პროცედურების შესაბამისი ფუნქციონირების უზრუნველყოფას, ფინანსური, საოპერაციო და იურიდიული რისკების მინიმუმამდე დასაყვანად, როგორც ამჟამად, ისე მომავალში.

(ა) საკრედიტო რისკი

„კომპანიას“ არ გააჩნია საკრედიტო რისკი. ფინანსური აქტივები ძირითადად, შედგება სავაჭრო და სხვა დებიტორული დავალიანების, რესტრუქტურირებული დებიტორული დავალიანების, სასაქონლო მატერიალური მარაგების ნაშთების (როგორც დებიტორებთან, ისე საკუთარ საწყობებში) ფულადი სახსრებისა და ფულადი სახსრების ეკვივალენტებისგან. „კომპანიას“ აქვს შესაძლებლობა აირჩიოს

სასურველი კონტაგენტები. „კომპანია“ საკრედიტო რისკის მართვას ახორციელებს იმ კონტრაგენტების დაბლოკვით სასაწყობო პროგრამაში, რომლებიც არ იხდიან დავალიანებას.

ხელმძღვანელობას გააჩნია დარეზერვების პოლიტიკა, რომელიც ნებისმიერი პრობლემური მომხმარებლის დროული იდენტიფიცირებისა და ადეკვატური დარეზერვების საშუალებას იძლევა. სავაჭრო და სხვა დებიტორული დავალიანების, რესტრუქტურისებული დებიტორული დავალიანების საბალანსო ღირებულება გაუფასურების რეზერვის გამოკლებით, და მთლიანი ფულადი სახსრები და ფულადი სახსრების ეკვივალენტები წარმოადგენს მაქსიმალურ თანხას, რომელიც ექვემდებარება საკრედიტო რისკს.

მიუხედავად იმისა, რომ დებიტორული დავალიანების ამოღებაზე მოქმედებს ეკონომიკური ფაქტორები, ხელმძღვანელობა დარწმუნებულია, რომ „კომპანიას“ არ ემუქრება გადაუხდელობასთან დაკავშირებული მნიშვნელოვანი რისკი, რომელიც გადააჭარბებს დადგენილ რეზერვებს.

„კომპანიას“ არ აქვს საკრედიტო რისკის მნიშვნელოვანი კონცენტრაცია, რადგან სამომხმარებლო პორტფელი დივერსიფიცირებულია დიდი რაოდენობის კონტრაგენტებს შორის.

საბაზრო რისკი

„კომპანიაზე“ მინიმალურად მოქმედებს საბაზრო რისკი. საბაზრო რისკი, ძირითადად, შეეხება „კომპანიისათვის“ დადგენილ შესასყიდ ფასებს და კონტრაგენტებისათვის მისაწოდებელი საქონლის ფასებს. მიუხედავად იმისა, რომ „კომპანია“ აქტიურად მონაწილეობს ამ ფასების დადგენაში, მიღებული საბოლოო გადაწყვეტილებები მის კონტროლს არ ექვემდებარება.

გარდა ამისა, „კომპანიას“ აქვს ღია საპროცენტო და სავალუტო პოზიცია, რომელზეც ზეგავლენას ახდენს ბაზრის ზოგადი და კონკრეტული ცვლილებები.

სავალუტო რისკი გამოიხატება იმაში, რომ ფინანსური ინსტრუმენტების ღირებულება შეიძლება მერყეობდეს სავალუტო კურსის ცვლილების გამო. ძირითადი უცხოური ვალუტის კურსის ცვლილება მოქმედებს „კომპანიის“ ფინანსურ პოზიციაზე და ფულადი სახსრების მოძრაობაზე.

ლიკვიდურობის რისკი

ლიკვიდურობის რისკის გონივრული მართვა გულისხმობს საკმარისი რაოდენობის ფულადი სახსრების შენარჩუნებას და დაფინანსებაზე ხელმისაწვდომობას საკმარისი საკრედიტო თანხების მეშვეობით.

კომპანიას გააჩნია ოპერირებისათვის აუცილებელზე მეტი ფულადი სახსრები მოკლევადიანი სარეალიზაციო საქონლის მომწოდებლის ვალდებულებების დასაფარად და მიღებული მოგების ხარჯზე კრედიტორული ნაშთის მაქსიმალურად შესამცირებლად ისე, რომ არ შეამციროს თავისი ოპერაციული საქმიანობის მასშტაბები და ტემპები.

კაპიტალის რისკის მართვა

„კომპანიის“ კაპიტალის მართვასთან დაკავშირებული მიზანია შეინარჩუნოს საკმარისი კაპიტალის ბაზა, რათა მიაღწიოს კომპანიის საოპერაციო და სტრატეგიულ მიზნებს და შეინარჩუნოს ბაზრის მონაწილეთა ნდობა.

მიუხედავად იმისა, რომ ანგარიშგების თარიღისასთვის კომპანიას აქვს სესხი, ვადებისა და გადახდის პირობების დაცვით, რეგულარულად ასრულებს საკრედიტო პირობებს. გარდა ამისა, ხაზი უნდა გაესვას იმ გარემოებას, რომ სასესხო ვალდებულების დაფარვის ძირითადი წყარო, მარკეტინგული შემოსავლები სულ უფრო იზრდება ახალი კონტრაგენტებისა და ახალი ობიექტების გახსნის კვალობაზე. რაც მთავარია, კომპანია არ საჭიროებს კაპიტალის სტრუქტურის ცვლილებას, მაგალითად დაბალპროცენტიანი სესხის აღების გზით, რადგან საოპერაციო საქმიანობიდან მიღებული სახსრები სრულიად საკმარისია მოგების გენერირებისა და ახალი ობიექტების გასახსნელად.

16. პირობითი ვალდებულებები

ოპერაციული საქმიანობის პირობებში „კომპანიას“ 2017 და 2018 წელს არ გააჩნია რაიმე ფაქტობრივი, მიმდინარე ან მოსალოდნელი სარჩელები, რომლებსაც შეიძლება არსებითი უარყოფითი გავლენა ჰქონდეს „კომპანიაზე“.

17. გარიგებები დაკავშირებულ მხარეებთან

„კომპანია“ დაკავშირებულ მხარეებთან გარიგებებს არ აწარმოებს.

18. დისტრიბუციის და მარკეტინგის ხარჯები

	2018 წელი	2017 წელი
სარეკლამო ხარჯები	2746	859
იჯარა	5871	4,672
ტრანსპორტირების ხარჯები	693	27
მანქანის ტექ. მომსახურება	12	8
	8,698	5,566

19. ზოგადი და ადმინისტრაციული ხარჯები

	2018	2017
თანამშრომელთა ხელფასები	5,702	4,181
დაზღვევის ხარჯები	83	36
უიმედო ვალების ანარიცხები	8	134
კონსულტაცია და პროფესიული მომსახურება	15	10
ცვეთა და ამორტიზაცია	1,415	1,428
საბანკო ხარჯები	253	177
მივლინების ხარჯები	9	8
კომუნალური ხარჯები	582	467
საკანცელარიო ხარჯები	77	73
საკომუნიკაციო ხარჯები	127	98
დაცვა	61	51
რეგისტრაცია და ნებართვა	10	16
კორპორატიული ხარჯები	231	77
გადასახადები	74	233
რემონტი	222	210
სხვა ადმინისტრაციული ხარჯები	66	223
	8,935	7,422

20. სხვა შემოსავლები

	2018	2017
სხვა შემოსავალი	33	22

21. სხვა ხარჯები

	2018	2017
სხვა ხარჯი	328	639

22. ფინანსური ხარჯი

ფინანსური ხარჯის მუხლში მოცემულია მხოლოდ გრძელვადიან სესხზე დარიცხული პროცენტები.



ზოგადი მიმოხილვა

ბოლოდროინდელი შედეგები გვაჩვენებს, რომ ჩვენი პროექტი დინამიურად მზარდი და სტაბილურად წარმატებული გახდა. პერიოდის განმავლობაში მიღებული გამოცდილება გვაძლევს საშუალებას ეკონომიკური თუ ბაზარზე არსებული სხვა გამოწვევების მიუხედავად შევინარჩუნოთ კომპანიის ზრდის ტრენდი. მუდმივად ვაწარმოებთ არამარტო ახალი ობიექტების გახსნას, ვზრუნავთ მომხმარებლისათვის ოპტიმალურ ხარისხი-ფასი შეთავაზებაზე, არამედ ვწერგავთ ახალ სერვის-ტექნოლოგიებს, რათა შევქმნათ სტაბილური და გრძელვადიანი ზრდის მყარი საფუძველი.

განვლილ პერიოდში ჩვენ მივადწიეთ მნიშვნელოვან საოპერაციო და ფინანსურ შედეგებს. მთავარი მდგომარეობს მაინც შემდეგში: ჩვენ ვთვლით, რომ შევქმენით ზრდის უნარის მქონე ბიზნეს-მოდელი, რომელიც დაგვებმარება ეფექტურად გამოვიყენოთ საქართველოს ბაზრის პოტენციალი და უზრუნველვყოთ წამყვანი პოზიცია საშუალო და გრძელვადიან პერსპექტივაში.

კომპანიის ერთ-ერთი მთავარი მიზანია ბიზნესის გაორმაგება სამი-ოთხი წლის განმავლობაში, რისთვისაც მას ყავს, როგორც ადამიანური რესურსი, ისე აუცილებელი სტრატეგია. ჩვენ განვიხილავთ ორგანულ ზრდას, როგორც ძირითად სტიმულს ჩვენი ბიზნესისათვის. ჩვენი მაღაზიების ფორმატი, მათი განლაგება ასრულებს გადამწყვეტ მნიშვნელობას ამონაგების გაორმაგების გეგმებში. შემდგომი ხუთი წლის განმავლობაში ჩვენ ვგეგმავთ ორგანული ზრდის მაღალი ტემპების შენარჩუნებას. ჩვენ ვისწრაფვით მაქსიმალურად გამოვიყენოთ ათვისებული ადგილების პოტენციალი და სადაც არ უნდა ვმოქმედებდეთ, ჩვენ განზრახული გვაქვს ვიმუშაოთ უმაღლეს პროფესიონალურ დონეზე და გამოვიყენოთ ჩვენი უპირატესობები, რომლებიც განპირობებულია ჩვენი მასშტაბებითა და მიწოდების გამართული სისტემით.

„სუფთა სახლი“ არის მოსახერხებლად განლაგებული მაღაზიების ერთ-ერთი წამყვანი საცალო ქსელი. ქსელის მაღაზიები მუდმივად ატარებენ მომგებიან პრომოაქციებსა და სხვა მარკეტინგულ აქტივობებს, რაც მომხმარებელს აძლევს საშუალებას განახორციელოს მარტივი და ეკონომიური შენადენი.

ცნობილია, რომ საქონლისა და მომსახურების ბრენდების ძირითადი კატეგორიები სულ უფრო ემსგავსება ერთმანეთს. ცნობილია, აგრეთვე, რომ მომხმარებელი ყოველთვის

მართალია, იმიტომ რომ ის თავისი ფულით ყიდულობს იმას, რაც მას უნდა და, თუ შენ ეს საქონელი/მომსახურება არ გაქვს, ის უკვე აღარ არის შენი მომხმარებელი. ამიტომ ამ მსგავსების ზრდის შესაბამისად მომხმარებელი უფრო ხშირად არჩევანს ფასის მიხედვით აკეთებს. ასე რომ, მომხმარებელი მაინცდამაინც „პერსილს“ ან „კოლგეიტს“ არ შეიძენს, თუ გამოცხადდება სხვა ანალოგების გაყიდვა უფრო დაბალ ფასად, თუმცა ფასსაც ასევე თავისი სასრული რესურსი აქვს. შედეგად, მწარმოებლების მიერ გადავსებულ სფეროებში სულ უფრო რთული ხდება ბრენდების გარჩევა/გამორჩევა. ასევე გასათვალისწინებელია ისიც, რომ მომხმარებელი ლოიალურია მანამ, სანამ სხვა არ შესთავაზებს უკეთეს/განსხვავებულ მომსახურებას. ამიტომ საჭიროა განსხვავებული სტრატეგიული მიდგომა, რომელიც ახალ/განსხვავებულ ბაზარს ჩამოაყალიბებს.

პროექტი პირობითი სახელწოდებით „სუფთა სახლი“ სუპერმარკეტებში „გუდვილი“ იმდენად წარმატებული გამოდგა, რომ სხვა ქსელებმაც გამმოთქვეს ჩვენთან თანამშრომლობის სურვილი. ასეთია ახალი პროექტი სუპერმარკეტების ქსელ „ფრესკოსთან“ ერთად. თანამშრომლობის მსგავსი პლატფორმები, რომლებიც თანაბრად ხელსაყრელია, როგორც მასში უშუალოდ მონაწილე პარტნიორებისათვის, ასევე მომხმარებლისათვისაც სამომომავლოდაც იგეგმება.

ძირითადი ფინანსური მაჩვენებლები ათასი ლარი

ამონაგები	EBITDA ლარი	წმინდა მოგება
78124	4139	3860

ძირითადი ოპერაციული მაჩვენებლები

მაღაზიების რაოდენობა	სავაჭრო ფართობები	დასახლ. პუნქტების რაოდენობა
128	20773 კვ.მ	29

შემოსავლების ძირითადი მაჩვენებლები

მთლიანი მარჟა	EBITDA მარჟა	წმინდა მარჟა
29 %	5 %	5%

საქართველოს საყოფაცხოვრებო საქონლით მოვაჭრე ქსელების ბაზარი

საქართველოს საყოფაცხოვრებო საქონლით მოვაჭრე ქსელების ბაზარი წარმოდგენილია შემდეგი მაღზიებით კარფური, მემო, ზღაპარის ქსელი, ორი ნაბიჯი, ნიკორა , გუდვილი და ფრესკო.

კომპანიის წილი ბაზარზე

ბოლო სამი წლის განმავლობაში გავიზარდეთ 2-ჯერ

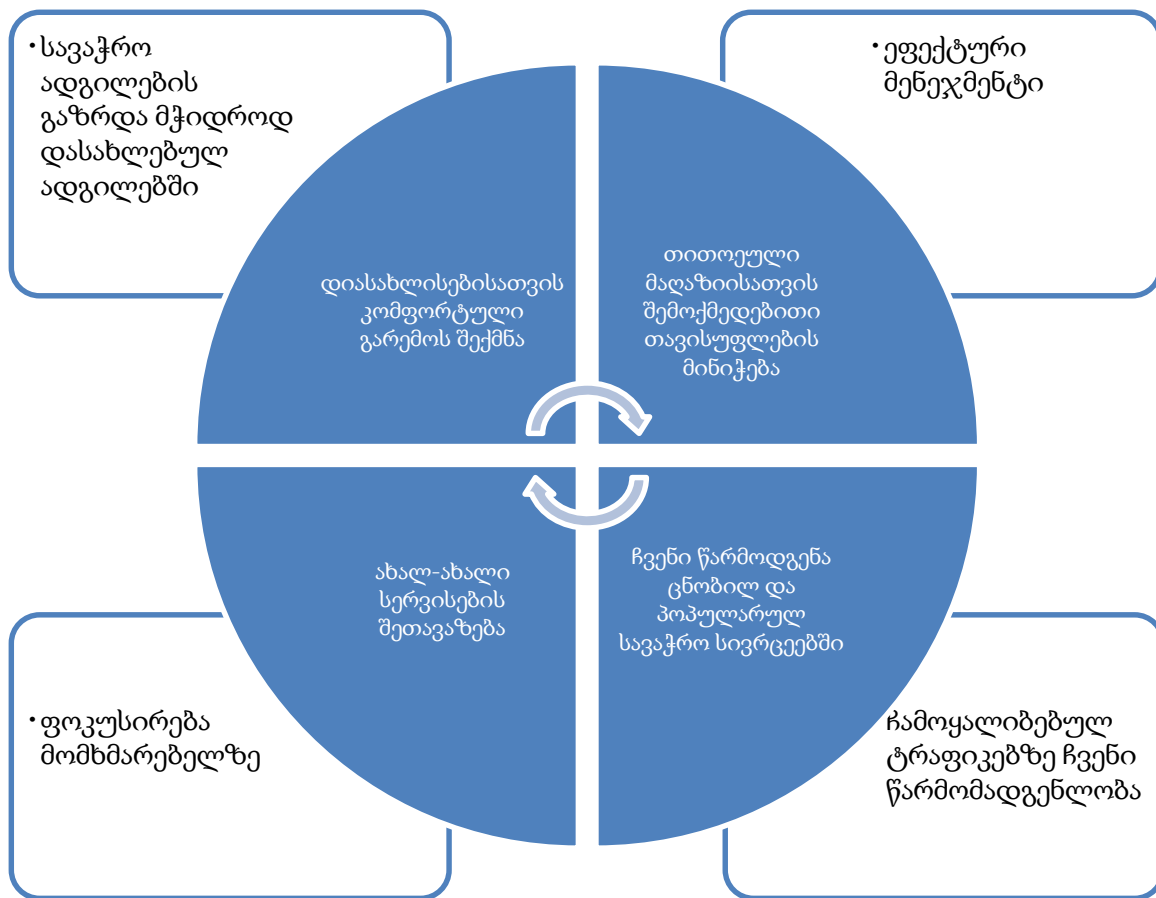




2019წლის გეგმები	ეფექტურობის საკვანძო მაჩვენებლები	სტრატეგიული რისკები
------------------	-----------------------------------	---------------------

ლოჯისტიკის გაყოფა, კატეგორიების მიხედვით მენეჯმენტის დანერგვა,	+ამონაგები +შესადარისი გაყიდვები, საშუალო ჩეკი და ტრაფიკი	+მომხმარებელთა არჩევანი, +კონკურენტული გარემო, +თანამშრომელთა შერჩევა და შენარჩუნება, +საოპერაციო რისკები
ახალი ოპერაციული სისტემის დანერგვა, ავტოშეკვეთების სისტემის დანერგვა, შეკვეთებისა და მოთხოვნების დაგეგმვის პროგრამული უზრუნველყოფის დანერგვა	+კომერციული მარჟა +საერთო მარჟა +EBITDA-ს მარჟა +სავაჭრო ფართობების ზრდა	საოპერაციო რისკები : პროდუქციის ასორ იმე ნტი , ფასწარმოქმნა მომწოდებელთან ურთიერთობა მომხმარებელთან ურთიერთობა გაყიდვები IT სისტემების ბიზნესთან შესაბამისობა ფინანსური რისკები
11-13% - იანი ორგანული ზრდა, 2018 წელს წამოწყებული ინიციატივების განვითარება, EBITDA-ს მარჟის შენარჩუნება ____%-ის დონეზე	+თანამშრომელთა რაოდენობა, კადრების დენადობა	ფინანსური რისკები სავაჭრო წერტილების შერჩევის რისკები მომხმარებელთა ლოიალურობის რისკები

ჩვენი ბიზნეს - მოდელი

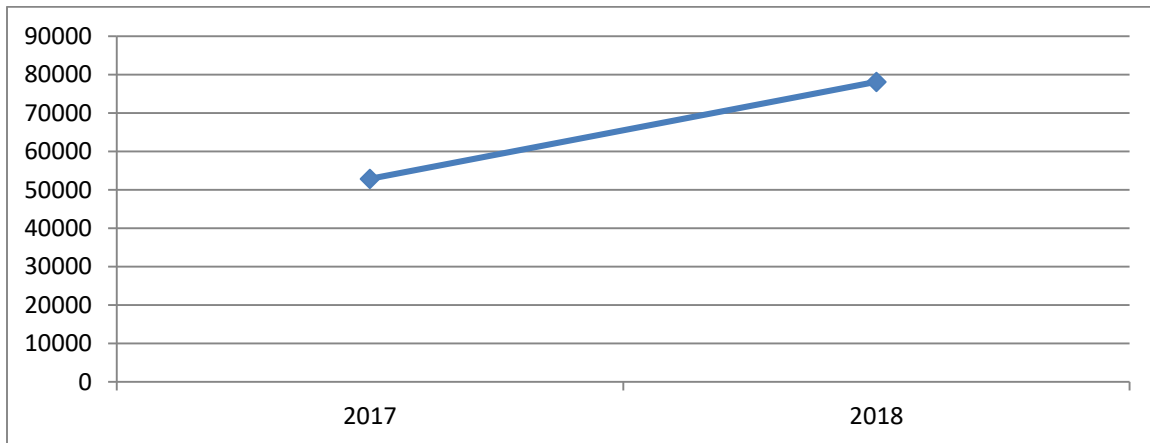


2018 წელი კომპანიისათვის იყო წარმატებისა და კიდევ უფრო დიდი მომავალი ზრდის პოტენციალის გამოვლენის წელი.

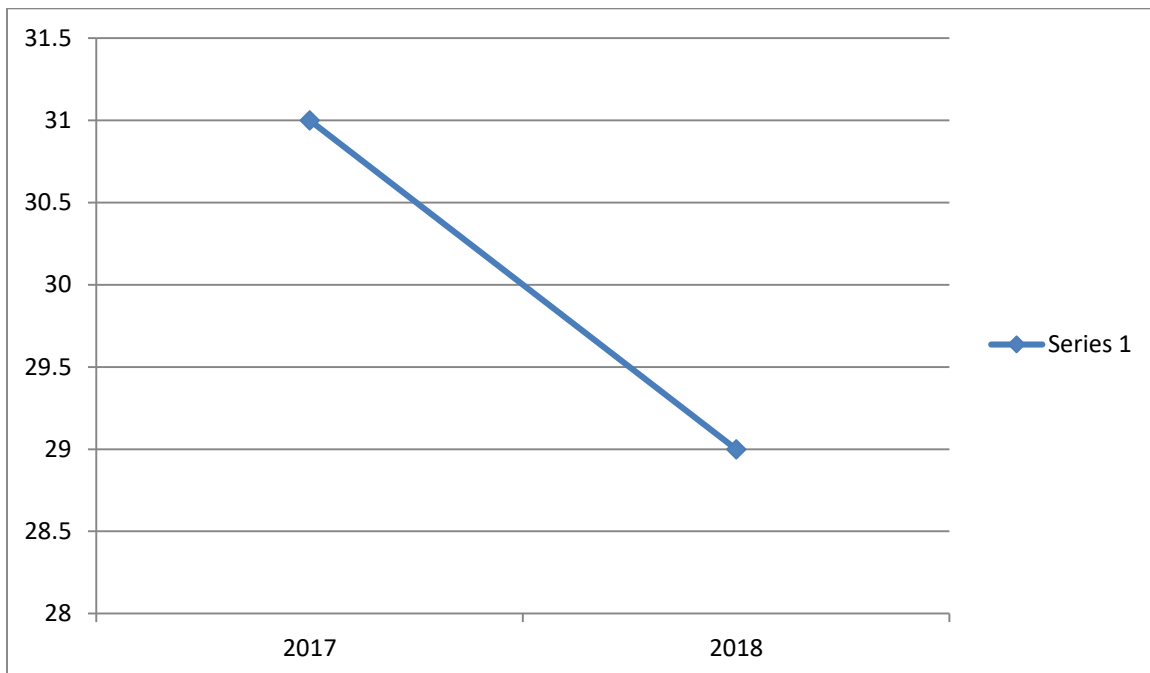
ფინანსური მაჩვენებლები

ამონაგები (ათასი ლარი)

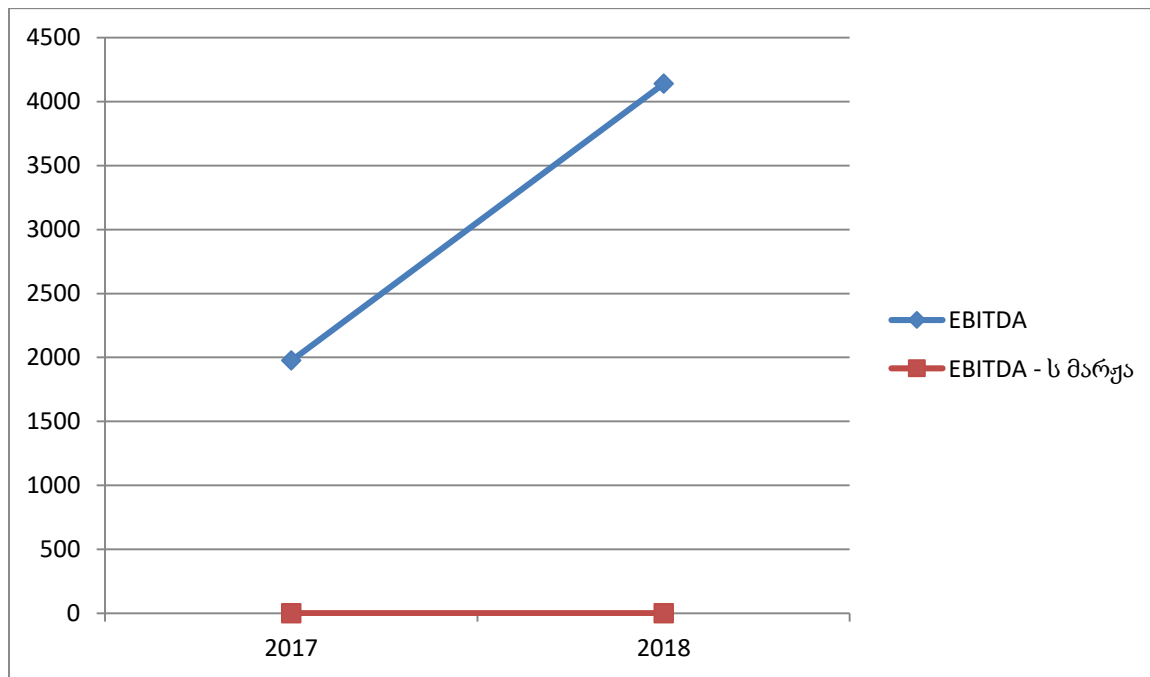
ზრდის 47.7 %



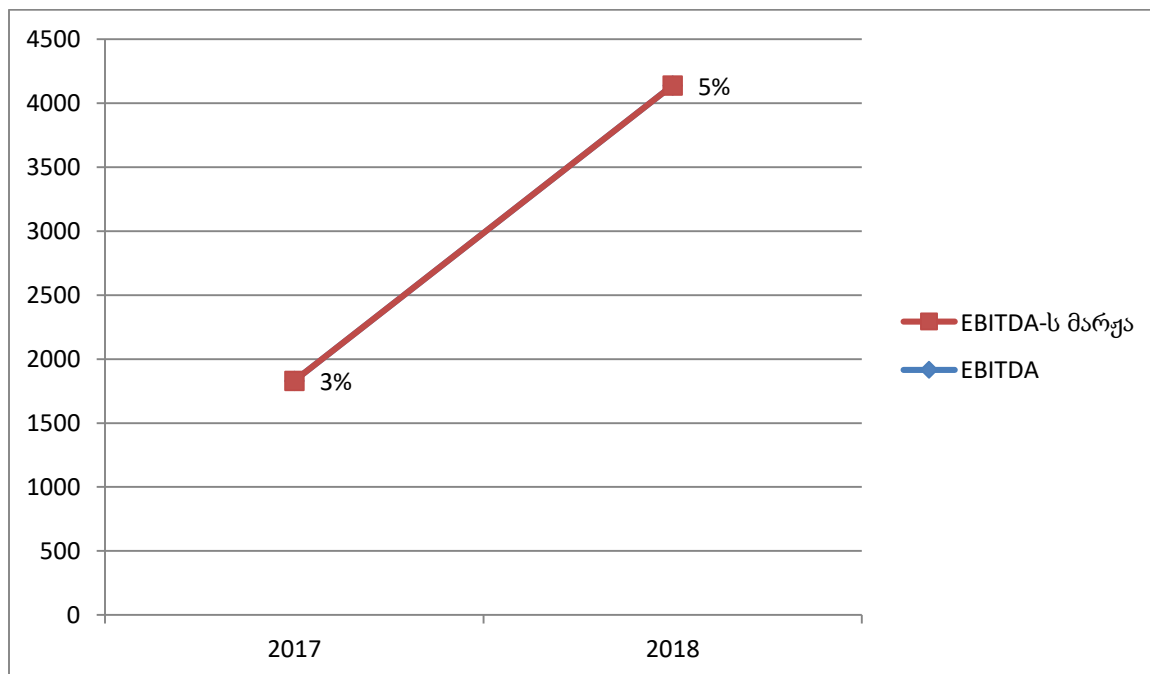
საერთო მარჟა %



EBITDA (ათასი ლარი) და EBITDA-ს მარჟა (%)

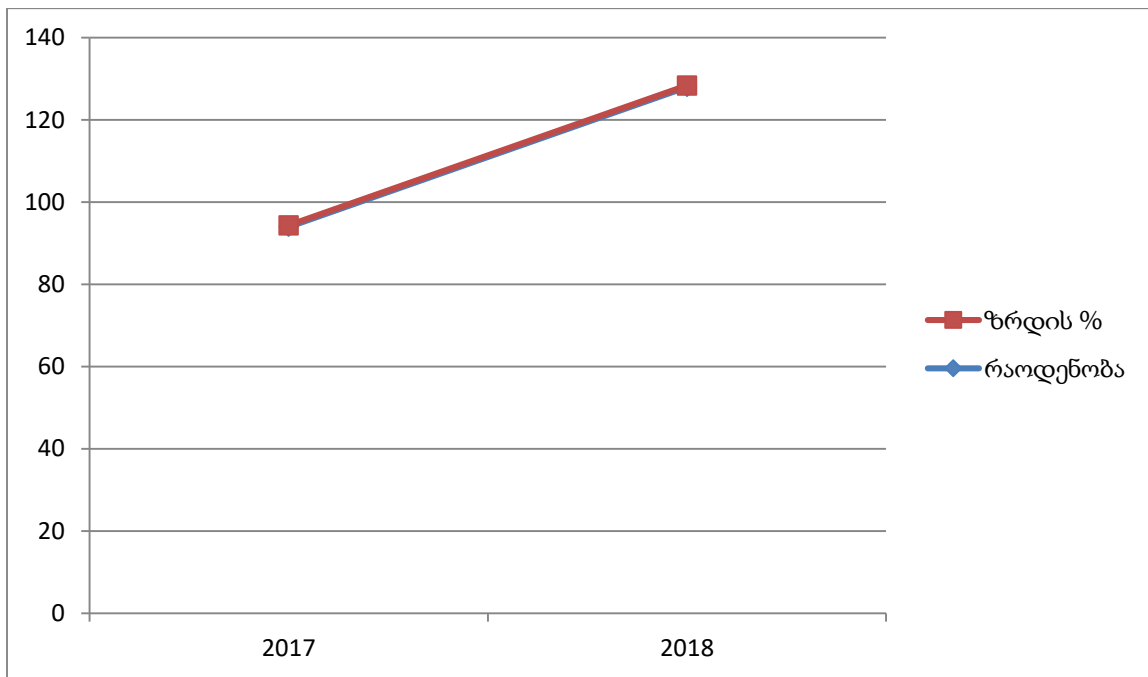


კორექტირებული წმინდა მოგება (ათასი ლარი) და წმინდა მოგების მარჟა (%)

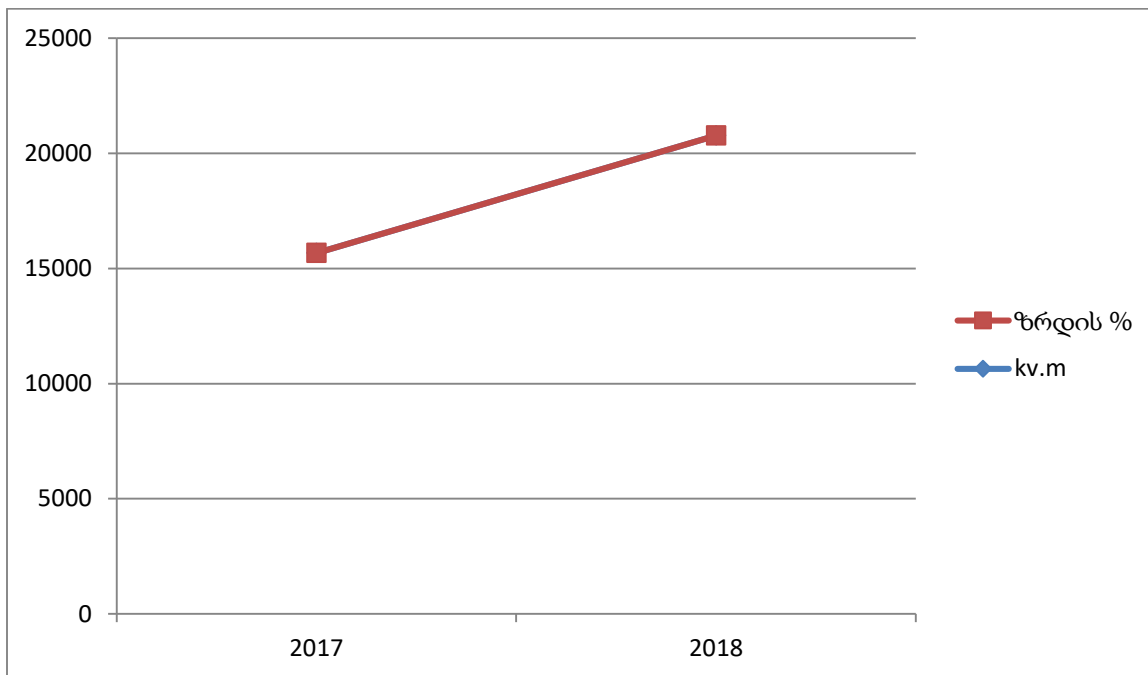


საოპერაციო მაჩვენებლები

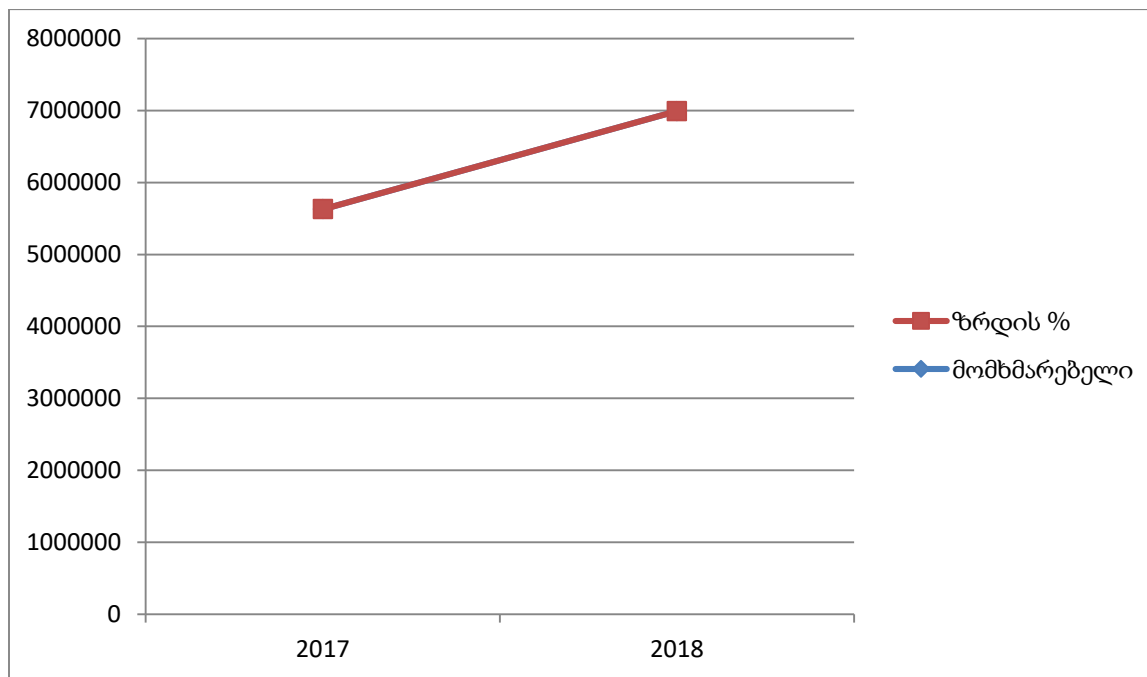
მაღაზიების განვითარების ზრდის დინამიკა (რაოდენობა)



სავაჭრო ფართობების ზრდა (კვ.მ)



ვიზიტების რაოდენობა



კომპანიას უკვე ყავს მუდმივი და ერთგული მომხმარებლები, თუმცა მუდმივად ზრუნავს მათ მოტივაციაზე და დასაჩუქრებაზე. 2018 წელს სულ ჩატარდა ოთხი წამახალისებელი გათამაშება, ფინალურ გათამაშებაში დაჯილდოვდნენ გამარჯვებული მომხმარებლები. გათამაშდა 1 ავტომანქანა, 5 საგზური ქვეყნის გარეთ, 2 Iphone, 3 ნოუტბუქი, საოჯახო ტექნიკა და სხვა.

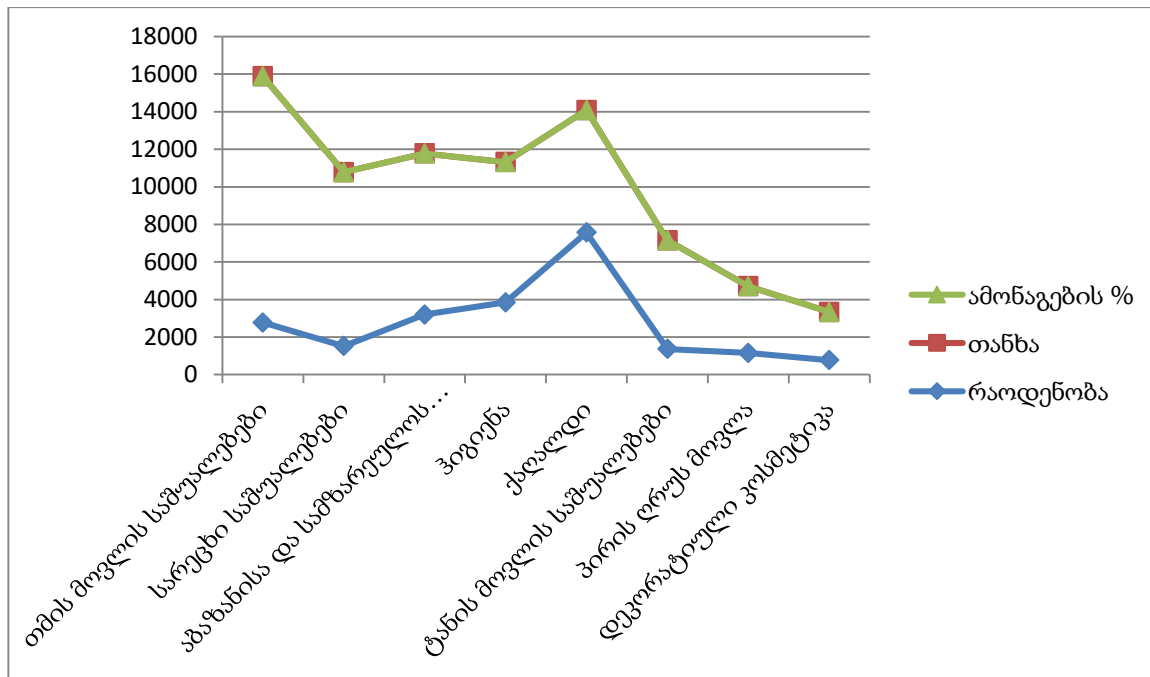
ასევე 2018 წელს გაიხსნა სუფთა სახლის მე-100 მაღაზია. მომხმარებელეშმა ისარგებლეს განსაკუთრებული ფასდაკლებებით და ყოველი მე-100 მომხმარებელი დასაჩუქრდა 100 ლარიანი სასაჩუქრე კალათით.

კომერციული აქტივობა და მიწოდების ლოჯისტიკა

კომპანია ლიდერია საყოფაცხოვრებო ქიმიის, პარფიუმერიისა და ჰიგიენის საშუალებების საცალო ბაზარზე. ის არის ბევრი უცხოელი თუ ადგილობრივი მწარმოებლისა და მომწოდებლის ერთ-ერთი უმსხვილესი პარტნიორი. კომპანიამ დაამყარა და სულ უფრო აწვითარებს კომერციულ-პარტნიორულ ურთიერთობებს ყოველდღიური მოხმარების პროდუქციის უცხოელ და ადგილობრივ მომწოდებლებთან.

კომპანიამ წარმოადგინა კატეგორიების მიხედვით მენეჯმენტის ახალი პრინციპები, რომელიც ითვალისწინებს ცენტრალიზებულთან ერთად ასორტიმენტის შერჩევას ინდივიდუალური სპეციფიკის გათვალისწინებით, მაღაზიების მდებარეობისა და რეგიონალური თავისებურებების შესაბამისად.

მოცემულ ვითარებაში გამოვყოფდით რამდენიმე ძირითად კატეგორიას, მათ შორის 8 უმსხვილესს.



მენეჯერი, რომელიც თითოეულ კატეგორიას მართავს, მაქსიმალურად ითვალისწინებს მომხმარებლის მოთხოვნებსა და საჭიროებებს. კატეგორიის მენეჯერი პასუხისმგებელია ასორტიმენტის პოლიტიკაზე, ფასწარმოქმნის სტრატეგიაზე, კატეგორიის განვითარებაზე, მარაგების მართვაზე, პროდუქციის მოძრაობასა და მომწოდებლებთან ურთიერთობაზე. გასული ორი წლის მანძილზე კომპანიის ასორტიმენტი გაიზარდა, რომელთაგან 5 ერთეული გაყიდვების ტოპ ათეულში მოხვდა.

მარკეტინგი და მომხმარებელთან ურთიერთობა

მარკეტინგმა შესაძლოა სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი როლი შეასრულოს კომპანიის წარმატებაში. არსებობს ორი ძირითადი მარკეტინგული ტაქტიკა: 1. პოტენციური მყიდველის დარწმუნება და დაყოლიება; 2. მყიდველის სამსახურში ჩადგომა პროდუქციისა და სერვისების საშუალებით. მარკეტინგის პირველი ვერსია გულისხმობს, რომ მომხმარებელთა მოთხოვნები მნიშვნელოვანია, მაგრამ მათი გათვალისწინება საჭიროა კომპანიის „ორგანიზაციული ამოცანების“ მისაღწევად: პოტენციურ მომხმარებელს არწმუნებენ, ეწევიან მათ მანიპულირებას. მარკეტინგის მეორე ვერსია, ესაა მომხმარებლის შეგრძნებების თანაზიარობის განცდა და მისი მოთხოვნილებების ისეთ დონეზე დაკმაყოფილება, როგორც თვითონ მომსახურების გამცემი დაიკმაყოფილებდა თავის მოთხოვნილებებს/სურვილებს. კარგად ვაცნობიერებთ, რომ თანამედროვე ბაზარზე კომპანია წარმატებულია მაშინ, როცა შეუძლია გამოიყენოს/იგრძნოს მომხმარებლის მოთხოვნები მასზე უფრო ადრე და სრულად, ხოლო შემდეგ, შესთავაზოს მას ის პროდუქტები და მომსახურება, რომელიც მას მართლაც სჭირდება და რომელთა არსებობის შესახებ ბაზარზე გამოჩენამდე მას წარმოდგენაც კი არ ექონდა.

კომპანიამ პერიოდის განმავლობაში ჩაატარა, რამდენიმე წარმატებული პრომო-აქცია „შამპუნების და საღებავების კვირული“, „სისუფთავის დღეები“, „ბავშვთა დღეები“, „მე-100 მაღაზიის გახსნა“, 2017 – 2018 წლებიდან კომპანია აქტიურად აწარმოებს, როგორც წესი, წლის ბოლოს მოლაპარაკებების კამპანიას მომწოდებლებთან კატეგორიების მენეჯერებისა და კომერციული დეპარტამენტის მონაწილეობით. ამასთან, კომპანიამ შეძლო მოლაპარაკებების ძლიერი პოზიციის შენარჩუნება და, ამავე დროს, პარტნიორული ურთიერთობების შენარჩუნება მომწოდებლებთან.

ამასთან მომხმარებლისათვის შეთავაზებული მომსახურების პაკეტი ხდება მაღაზიის პოზიციონირების ყველაზე ეფექტური საშუალება. მომხმარებლის მომსახურების გაუმჯობესება განიხილება არა როგორც ხარჯი, არამედ გრძელვადიანი ინვესტიცია, რომელსაც შეუძლია მაქსიმალური უკუგების მოცემა. გამოცდილებამ გვაჩვენა, რომ ყველაზე ეფექტური გზა არა ზოგადად მომსახურების გაუმჯობესებაა, არამედ ის, რომ მომხმარებელთან უშუალო კონტაქტის წერტილებში გამოვრიცხოთ შეუსაბამო მომსახურების ხარისხსა და მომხმარებელთა მოლოდინებს შორის.

ყველაზე წარმატებული სავაჭრო საწარმოების მაგალითი გვიჩვენებს, რომ ინვესტიციები მომსახურების დონის გაზრდაში, სტრატეგიული თვალსაზრისით, უფრო ეფექტურია, ვიდრე ფასების დაწევა.

ჩვენ ვაცნობიერებთ, მოცემულ მომენტში ეკონომიკა ძირითადად სამომხმარებლო ხასიათისაა. თუმცა დასავლეთის განვითარებულ ქვეყნებში პირველ პლანზე თანდათან გამოდის „შთაბეჭდილებების“ ეკონომიკა (მათ შორის რითეილის სფეროშიც), როდესაც მთავარია არა საქონლის ან მომსახურების, არამედ იმ ემოციების გაყიდვა, რომელსაც ისინი ტოვებენ. სულ მალე პრობლემა შეიძლება გახდეს ის, რომ თუ შენ ისევ და ისევ მხოლოდ პროდუქტებსა და მომსახურებას ყიდი, ადრე თუ გვიან ბაზრის ერთი ჩვეულებრივი მოთამაშე გახდები. ადამიანებს აღარ დააინტერესებს შენი პროდუქტები და მომსახურება, რადგან ისინი თითქმის არ განსხვავდებიან სხვებისაგან. მათ ფასი აინტერესებთ, რომელიც უსასრულოდ ვერ შემცირდება. აქ კი უფრო მიმზიდველი ალტერნატივაა - შექმნა პროდუქტის ახალი ფასეულობა შთაბეჭდილებების საშუალებით. კვლევებმა აჩვენა, რომ ადამიანი უფრო ბედნიერად გრძნობს თავს მაშინ, როცა საქონელს კი არა, შთაბეჭდილებებს ყიდულობს. სამომავლოდ ჩვენ ვგეგმავთ კონკრეტულ სამუშაოებს ამ მიმართულებით, რადგან როგორც ჩანს, ეს ქეისი გახდება ერთერთი დრავიკური ეკონომიკის განვითარების ახალ სტადიაზე გადასასვლელად.

პირდაპირი იმპორტი

2018 წელს კომპანიამ განაგრძო პირდაპირი იმპორტების მოცულობების გაზრდა კატეგორიებისა და ასორტიმენტის მიმართულებით. პირდაპირი იმპორტის წილი საერთო გაყიდვებში გაიზარდა 2017-თან შედარებით 1%-ით და გახდა 8%. პირდაპირი იმპორტი არა მხოლოდ აუმჯობესებს შესასყიდ პირობებს, არამედ პროდუქციის ხარისხის კონტროლისა და უწყვეტად მიწოდების შესაძლებლობას იძლევა.

ალბათ საინტერესო იქნებოდა საკუთარი მარკის ქვეშ პროდუქციის შექმნა და იმპორტი, რაც მოგვცემდა საშუალებას, ერთი მხრივ მოგვეხსნა ბრენდებს შორის შეჯიბრის დამაბულობა და მეორეს მხრივ, გაგვეზარდა სარეკლამო-მარკეტინგული აქტივობების ეფექტურობა. ასევე, კონცენტრაცია მოგვცხდინა მომხმარებლების ინდივიდუალურ მოთხოვნებზე.

მონაცემთა ელექტრონული გაცვლა

2018 წლიდან გვაქვს პარტნიორებთან ინფორმაციის ელექტრონულად გაცვლის პრაქტიკა. ამ ტექნოლოგიამ მოგვცა საშუალება უფრო ეფექტურად და მხარეებისათვის სასარგებლოდ გვემართა პროცესები მომწოდებლებთან.

მომწოდებლებთან ურთიერთობა

ჩვენი ბიზნესის საწარმოებლად დიდი მნიშვნელობა აქვს მომწოდებლებთან ურთიერთობას. 2018 წელს კომპანიას ყავდა დაახლოებით 80 მომწოდებელი, ამასთან 20 უმსხვილესი მომწოდებლის წილმა შეადგინა ჩვენი ამონაგების 25%. იმისათვის რომ დავუახლოვდეთ მომხმარებლებს, ჩვენ უნდა დავუახლოვდეთ მომწოდებლებს.

ლოჯისტიკა

ჩვენი კომპანია ლიდერია თავის სფეროში და არსებული ვითარების შენარჩუნებისა და განვითარებისათვის საჭიროა დინამიური და ეფექტური ლოჯისტიკური სტრუქტურის ჩამოყალიბება. ოპტიმიზაციისა და, ამავე დროს, სავაჭრო ობიექტების (მათ შორის რეგიონებშიც) მაქსიმალურად ეფექტური მომარაგების მიზნით ჩამოყალიბდა განაწილების 4 ცენტრი საერთო ფართობით 2500 კვ.მ., რომელსაც ემსახურება 6 ავტომანქანა. პროდუქცია მაღაზიებში მიეწოდება, ასევე უშუალოდ ჩვენი პარტნიორების მიერ, რაც ამცირებს არა მარტო ლოჯისტიკურ ხარჯებს (რაც აისახება სამომხმარებლო ფასზე), არამედ მნიშვნელოვნად ამცირებს პროდუქციის საბოლოო მომხმარებელამდე მიტანის დროსაც. მიწოდების საიმედოობისა და ეფექტურობის გაზრდის მიზნით, ჩვენ ვცდილობთ ვიპოვოთ ოპტიმალური ბალანსი ჩვენსა და გარეშე სატრანსპორტო რესურსებს შორის, რაც საბოლოო ჯამში მომხმარებლისათვის პროდუქციის ხელსაყრელ ფასად მიწოდებაში გვიწყობს ხელს. სამომავლოდ, ვგეგმავთ საწყობის მართვის არსებულ ტექნოლოგიებს დავამატოთ, შეკვეთის კომპლექტაციის ხმოვანი და აწონვის ტექნოლოგიები, რაც მოგვცემს საშუალებას ეფექტურად

ვმართოთ საწყობში პროდუქციის მიღება, მოძრაობა და შეკვეთების/ტვირთების დაკომპლექტება. ასევე აქტუალურია მაღაზიების მიხედვით ავტომატური შეკვეთების ტექნოლოგიის დანერგვა, რაც ხელ შეუწყობს როგორც მომხმარებელთა მომსახურების გაუმჯობესებას, ასევე მარაგების ოპტიმალურ მართვას.

სოციალური და კორპორატიული პასუხისმგებლობა

წარმოვადგენთ რა ერთ-ერთ მსხილ საცალო ქსელის კომპანიას საქართველოში, ვაცნობიერებთ ჩვენს ეკონომიკურ, სოციალურ და ეკოლოგიურ პასუხისმგებლობას, ასევე ჩვენი ზემოქმედების შესაძლებლობას რეგიონებზე. ჩვენს კომპანიას მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს მოსახლეობის ცხოვრების ხარისხისა და ზოგადად ეკონომიკის განვითარებაში. ჩვენ წარმოდგენილი ვართ პრაქტიკულად ყველა მნიშვნელოვან , საკვანძო სავაჭრო მოედნებზე, როგორც რეგიონალურ ცენტრებში ასევე ქვეყნის მასშტაბით დიდ ქალაქებში და მომავალშიც გავაგრძელებთ მუშაობას ამ მიმართულებით. ჩვენს შტატში ხუთასზე მეტი თანამშრომელიან და მათი ოჯახების კეთილდღეობა კომპანიის მუშაობაზეა დამოკიდებული. ჩვენ ვთანამშრომლობთ სხვადასხვა ადგილობრივ და უცხოელ მომწოდებლებთან და ამ თვალსაზრისით დამოკიდებულები ვართ ერთმანეთის მუშაობაზე. ჩვენ განსაკუთრებულ ყურადღებას ვუთმობთ ადგილობრივ მწარმოებლებს.

პრაქტიკულად თავისი ფუნქციონირების პირველივე წლიდან კომპანია ასპონსორებს და პარტნიორობას უწევს ჯანსუღ კახიძის სახელობის საერთაშორისო მუსიკალურ და შემოდგმის თბილისის ფესტივალებს, რაც კიდევ ერთი საშუალებაა ჩვენი წვლილი შევიტანოთ ექსტრა კლასის პროფესიონალების შემოქმედების შენარჩუნებაში და, ამავე დროს, ჩვენი მოქალაქეების ახალი თაობების დახვეწილი სახელოვნებო-შემოქმედებითი გემოვნების ჩამოყალიბებაში.

თანამშრომლები

მენეჯმენტის მიდგომა, როცა ბიზნესის მიზნად მხოლოდ მოგება ისახება, მოძველებული ხდება. მოგება ცხადია მნიშვნელოვანია, მაგრამ არანაკლებ მნიშვნელოვანია თვითონ პროცესი. საჭიროა ისეთი პირობების შექმნა, რომ გუნდმა სამუშაოსაგან სიამოვნება მიიღოს. წარმატებული კომპანიების თანამედროვე გამოცდილება აჩვენებს, რომ როცა თანამშრომლები სამუშაოსაგან სიამოვნებას იღებენ, მოგებაც შესაბამისად მაღალია.

მთავარ მოტივაციაზე ზრუნვა საჭირო აღარ იქნება თუ ხელმძღვანელობა/მენეჯმენტი მიაღწევს წარმატებას სამუშაოსაგან სიამოვნების მიღების შექმნის შესაძლებლობაში.

ყველაზე ფასეული, რასაც ჩვენ ვფლობთ, ესაა ადამიანები და ამის დავიწყება არასოდეს შეიძლება. ხოლო ადამიანები, პირველ რიგში ყურადღებას აქცევენ საქციელს და არა სიტყვებს.

თუ მენეჯმენტი ფიქრობს, რომ მას სჭირდება იარაღი შიშის ან დაშინების ფორმით, მაშინ ის ავტომატურად აღიარებს თავის წარუმატებლობას. შიში საჭიროა ჩავანაცვლოთ გამოწვევით, რომელიც გვიბიძგებს სრულყოფისა და სწავლისაკენ. საკვანძო მომენტია ის, რომ სამუშაოსაგან სიამოვნება შეიძლება მიიღო მაშინ, როცა თანამშრომელი გრძნობს ნდობასა და ურთიერთპატივისცემას. სწორედ ნდობა და ურთიერთპატივისცემაა კომპანიის წარმატების საფუძველი.

თანამშრომელთა სოციალური პაკეტები

2018 წელს თანამშრომლებმა მიიღეს შემდეგი სოციალური პაკეტები:

- ჯანმრთელობის დაზღვევის კორპორატიული პირობები
- კორპორატიული ტარიფები მობილურ და ინტერნეტ კავშირებზე
- პერსონალის ყოველწლიური ატესტაციის პროგრამა

2018 წელს თანამშრომელთა ინდივიდუალური შედეგები დაჯამდა შემდეგი კრიტერიუმების მიხედვით:

- წლიური პირადი მიღწევები
- ძირითადი უნარები, რომლებსაც იყენებენ მიზნის მისაღწევად
- პროფესიული მოვალეობების შესრულების ხარისხი

ძირითადი უნარები, რომელთაც თანამშრომლები უნდა ფლობდნენ მოიცავს კლიენტზე ორიენტირებულ მიდგომას, შედეგზე ორიენტაციას, წესიერებასა და გულახდილობას, მორალურ პრინციპებსა და ფასეულობებს. კომპანია თანამშრომლების წინაშე სვამს დასაბუთებულ, რეალისტურ და მიღწევად ამოცანებს. 2018 წლიდან ჩვენ ვგეგმავთ ყოველწლიური გეგმების გადახედვას და, საჭიროების შემთხვევაში მათ განახლებას წლის პირველი ნახევრის შემდეგ. ეს მისცემს საშუალებას თანამშრომლებს განიხილონ ხელმძღვანელობასთან თავიანთი წინსვლისა და ყოველწლიური მიზნების შესრულების ხარისხი და მიიღონ შესაბამისი გამოხმაურებები. ყოველწლიური ატესტაციის შედეგები გამოყენებული იქნება წლიური პრემიებისა და საკადრო გადაწყვეტილებებისათვის, რომლები სამსახურეობრივი წინსვლასთან იქნება დაკავშირებული.

თანამშრომელთა დაჯილდოვება და მოტივაციის ამაღლება

კომპანია დაჯილდოებას იყენებს თანამშრომელთა მოტივაციის ამაღლებისა და კომპანიის საქმიანობაში მათი დამსახურებისა და წვლილის აღიარებისათვის.

კომპანიის ბიზნესის წარმატება მომსახურების ხარისხსა და მრავალფეროვნებაზე გადის. ამ მხრივ, წარმატების 10% თანამშრომელთა პროფესიონალიზმზე მოდის, 90% კი - რამდენად სრულად, კომფორტულად ეძლევათ საშუალება დაიკმაყოფილონ მოთხოვნები ჩვენს მომხმარებლებს. ამიტომ მნიშვნელოვანია თანამშრომლების მოტივაციის შექმნა. ჩვენს მაღაზიებში მუშაობს 900 ადამიანი, მაგრამ შეუძლებელია თითოეულს მიუჩინო ზედამხედველი, რომლებიც გააკონტროლებენ მათ მუშაობას. ჩვენ ვწერავთ პროფესიონალიზმის კულტს, ისე, რომ თითოეულს შეეძლოს თვითკონტროლი. როგორ მივაღწიოთ ამას? არა მხოლოდ ფულადი პრემიით, არამედ თანამშრომლის თვითშეფასების ამაღლებით. არაფერი გვაქვს საწინააღმდეგო იმ ტიპის კონკურსების, როგორიცაა მაგალითად „თვის, წლის თანამშრომელი“ ან კიდევ სხვა, მაგრამ ასეთი კონკურსები არ არიან თავისუფლები წინასწარ შექმნილი აზრებისაგან (სტერეოტიპებისაგან) ან ბანალური გამართლების/ილბლიანობისაგან.

ჩვენ გვინდა ავირჩიოთ სხვა გზა და ხელმძღვანელს შევასწავლოთ პერსონალთან ურთიერთობის მაგალითად შემდეგი მოდელი: ყოველ დღეს ისინი იწყებენ 5-10 წუთიანი კრებით, სადაც ეკითხებიან თანამშრომლებს: გუშინდელი დღე, მომხმარებელთან ურთიერთობის მხრივ დაგვამახსოვრდა თუ არა რაიმე კარგით? თუ თანამშრომლებს აქვთ რაიმე მოსაყოლი, ჩვენ მადლობას ვუხდით მათ და ვუყვებით ამ შემთხვევის შესახებ ყველას. ხელმძღვანელი ატყობინებს ამის შესახებ შესაბამის განყოფილებას, რომელიც შემდგომ განათავსებს გადახდენილ ამბავს შიდა/გარე ინტერნეტ-პორტალზე და განათავსებს ოფისის თვალსაჩინო ადგილებზე. ამგვარად, ჩვეულებრივ თანამშრომელს ჩვენ ვაქცევთ ნამდვილ გმირად და ეს ხდება ბევრჯერ კვირის/თვის განმავლობაში. ახლა უკვე 900 თანამშრომელი ცდილობს იპოვოს თავისი ახალი ისტორია და მოუყვეს დანარჩენებს - ეს იძლევა თანამონაწილეობისა და საკუთარი მნიშვნელოვნების განცდას გუნდში. და თუ გავითვალისწინებთ, რომ ისინი თავად ირჩევენ საუკეთესოს, ისინი სრულად აცნობიერებენ თავის მნიშვნელობას და მუდმივად ისწრაფვიან სრულყოფილებისაკენ. ჩვენი აზრით, ეს არის მთავარი, რის შემდეგაც უკვე შეიძლება ისეთი მობილური და ეფექტური ტექნოლოგიების მათთვის სწავლება, როგორიცაა ჩეკის საშუალო ღირებულების გაზრდის Cross Sell, Up Sell მეთოდები და ა.შ., მაგალითად:

1. თანმდევი ან დამატებითი პროდუქცია უნდა შესთავაზო მაშინ, როცა მომხმარებელმა უკვე მიიღო გადაწყვეტილება რას ყიდულობს. როცა ის უკვე მზადაა გადაიხადოს თანხა, თქვენ სთავაზობთ კიდევ სხვა პროდუქციას, ნაკლებ ფასიანს, მაგრამ ასევე სასარგებლოს ან მომგებიანს. გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ უფრო ადვილია ადამიანს დამატებით

რაიმე მიყიდო, ვიდრე მაღაზიაში შემოსვლისთანავე შეთავაზების დროს, როცა მაღალია რისკი აღმოჩნდეთ მოხოვნილის, „რამე იყიდე“-ს პოზიციაში;

2. ნებისმიერი მეთოდი, რომელსაც გაყიდვებისას ვიყენებთ, ჩვენი მომხმარებლისათვის დამატებით ფასეულობას უნდა ქმნიდეს. ეს მნიშვნელოვანია, რადგან მხოლოდ ასეთი მიდგომით მივიღებთ მეტ ფულს. ამ პრინციპის მიტანა გაყიდვებისათვის მნიშვნელოვანია, რადგან მხოლოდ გაყიდვების გეგმის შესრულებაზე ზრუნვა/ფოკუსირება ცუდ რეპუტაციას შეუქმნის ობიექტს. იტყვიან: „მარტო გაყიდვაზე ფიქრობენ“, „აბეზარი გაყიდვები ყავთ“. ამიტომ არ უნდა შევთავაზოთ მომხმარებელს ის, რაც არ ჭირდება.
3. თუმცა ეს არ ნიშნავს, რომ გვეშინოდეს ვჩანდეთ მომაბეზრებელი. უნდა ვიყოთ მზრუნველები და პროფესიონალები. დამატებითი პროდუქციის შეთავაზება მაინც მოიტანს შედეგს, ყოველი მეორის თუ არა, ყოველი მეხუთის შემთხვევაში მაინც.
4. კომპანიებმა მსოფლიოში დიდი ხანია ისწავლეს მომხმარებლის კმაყოფილების ზუსტად განსაზღვრა. ფაქტიურად მომხმარებლის კმაყოფილება - ესაა მანძილი მის მოლოდინსა და მის მიერ მიღებულ შედეგს შორის. პრობლემა იმაშია, რომ ხშირად ჩვენ ვყიდულობთ არა იმას, რაც რაც გვჭირდება, არამედ რასაც ბაზარი გვთავაზობს. ამიტომ, თითოეული კომპანიის ამოცანაა გაიგოს, რა უნდა მომხმარებელს, მიუხედავად იმისა, რომ ეს შეიძლება თვითონ მომხმარებელმაც არ იცოდეს ან ვერ შეძლოს ფორმულირება. ამიტომ, კომპანიამ უნდა შეისწავლოს თითოეული მომხმარებელი თავისი შეთავაზების მორგება/კასტომიზაცია მომხმარებლის საჭიროებების მიხედვით. ანუ ფაქტიურად ჩააბას იგი პროდუქციის/მომსახურების შექმნის პროცესში. სწორედ ესაა კომპანიის მომავალი წარმატებების წინა პირობა.
ვფიქრობთ, რომ ეს რეალური წარმატების ერთერთი გასაღებია.

შიდა კომუნიკაციები

შიდა კომუნიკაციების საბოლოო მიზანია კომპანიის შიგნით ურთიერთგაგება, ჩვენი მიზნებისა და სტრატეგიის ახსნა, ასევე გუნდური სულისკვეთებისა და კორპორატიული კულტურის განვითარება.

2018 წელს ჩვენი შიდა კომუნიკაციების სტრატეგია მიმართული იყო თანამშრომელთათვის კომპანიის ოპერაციული მოდელის განახლებასთან დაკავშირებული მიმდინარე ცვლილებების შესახებ ინფორმაციის მიწოდებაზე.

პერსონალის სწავლება და განვითარება

2018 წლიდან კომპანია გეგმავს თანამშრომელთა სახვადასხვა ჯგუფებისათვის სასწავლო პროგრამების შემუშავებას შემდეგი ჯგუფების მიხედვით:

სტრატეგიულ პროექტებში დასაქმებულ თანამშრომელთათვის

- მაღაზიების მენეჯერებისათვის

- მაღაზიის კონსულტანტებისათვის
- ლოჯისტიკური განყოფილების თანამშრომელთათვის

2018 წლიდან ვგეგმავთ ოფისის, მაღაზიებისა და ლოჯისტიკური განყოფილების თანამშრომელთა ინფორმირებისათვის შემდეგი არხების გამოყენებას:

- შიდაკორპორატიული ვებ-საიტი
- ყოველკვირეული ელექტრონული დაიჯესტები და საინფორმაციო გზავნილები
- კორპორატიული კონფერენციები

პერსონალის შერჩევა

ორგანიზაციის მოთხოვნების გათვალისწინებით პერსონალის შერჩევა ძალიან მნიშვნელოვანია მზარდი კომპანიისათვის, განსაკუთრებით საცალო ვაჭრობის სექტორში, სადაც კადრების დენადობის საკითხი შედარებით მაღალია. კადრების განყოფილება პასუხს აგებს პერსონალის შერჩევის სტანდარტების შემუშავებაზე, შენარჩუნებასა და რეალიზაციაზე; აგრეთვე ვაკანსიების რეკლამასა და თანამშრომელთა მოზიდვის მარკეტინგული კამპანიების ჩატარებაზე; ასევე შრომით ბაზარზე რთულად მოსაპოვებელი თანამდებობისათვის საკადრო რეზერვის შექმნაზე.

ჯანმრთელობისა და შრომის უსაფრთხოების დაცვა

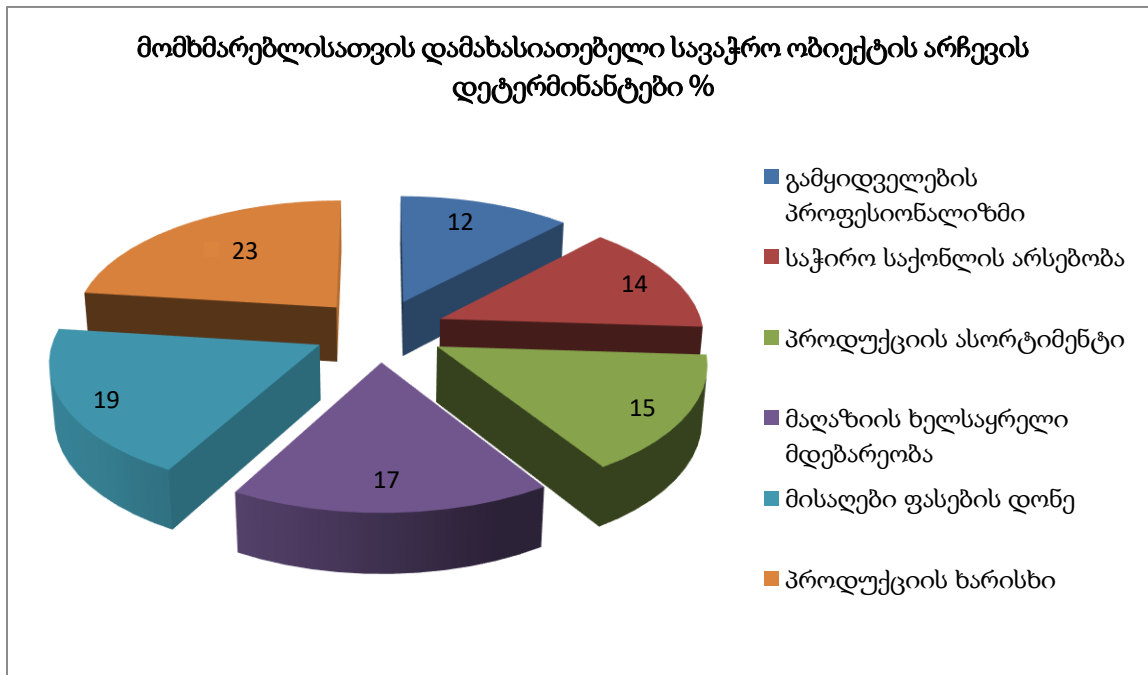
თანამშრომელთა უსაფრთხოებისა და ჯანმრთელობის დაცვა ჩვენი ერთერთი პრიორიტეტია. აღნიშნული, როგორც მაღაზიებში, საწყობებში და ოფისში, სრულად შეესაბამება საქართველოს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ სტანდარტებს.

გარემოს დაცვა

გარემოს დაცვა კომპანიის წარმატებული, ხანგრძლივადიანი განვითარების ერთერთი წინაპირობაა. ბიზნესის გაზრდის კვალობაზე იზრდება ჩვენი ზემოქმედება გარემოზე. საწარმოო შეფუთვების ნარჩენები, პოლიეთილენის პარკები, ელექტროენერგიის მოხმარება მაღაზიებში, ეს არის გარემოზე ზემოქმედების ჩამონათვალი. თავის საქმიანობაში კომპანია ხელმძღვანელობს საქართველოს გარემოს დაცვის კანონისა და ადგილობრივი მუნიციპალიტეტების მიერ მიღებული ნორმატივების შესაბამისად. ჩვენ კარგად გვესმის, რომ გარემოს დაცვა არა მხოლოდ ჩვენი სოციალური მოვალეობაა არამედ ხელს უწყობს ბიზნესის ეფექტურობის გაზრდასა და დანახარჯების შემცირებას, არამედ ზოგიერთ შემთხვევაში შემოსავლის მიღებას (გადასამუშავებლად ვარგისი ნარჩენების მიყიდვა პროფილური კომპანიებისათვის). უახლოეს მომავალში იგეგმება ახალი სოციალური ინიციატივა: ადვილად უტილიზებადი ეკო-პაკეტების გამოყენება ჩვენს მაღაზიებში.

რისკების მართვა და კონტროლი

რისკები ზოგადად ნებისმიერი ბიზნესის თანმდევი მოვლენაა. თუ ჩვენს კომპანიაზე ვილაპარაკებთ, ზევით მოცემული ფინანსური ინფორმაციიდან კარგად ჩანს, რომ მთავარი რისკების პიკი კომპანიამ უკვე გაიარა და ახლა მთელი მისი ძალიხმევა ბიზნესის განვითარებაზეა მიმართული. აქ წარმოდგენილი არაფინანსური ანგარიშგებაც სწორედ იმაზე მიუთითებს, რომ კომპანიის ბიზნეს სტრატეგია და ორგანიზაციული სტრუქტურა მასზე დამოკიდებული რისკების მინიმიზაციისკენაა მიმართული. კომპანია თავის საქმიანობას საქართველოში ახორციელებს და მისი ოპერირების რისკი გარკვეულწილად ქვეყნის ეკონომიკურ მდგომარეობაზეა დამოკიდებული, რომელიც თავის მხრივ სამომხმარებლო შესყიდვების სტაბილურობასა და ფასზე ახდენს გავლენას. თუმცა კომპანიის სტრატეგია, მომხმარებელს შესთავაზოს ერთი და იგივე დანიშნულების პროდუქცია სხვადასხვა საფასო სეგმენტში, საშუალებას იძლევა რისკების შემცირების საშუალებას. რისკების შემცირებისა და კომპანიის შემდგომი განვითარების წინაპირობაა აგრეთვე ის ფაქტიც, რომ კომპანიას გააჩნია ბიზნესის გაფართოების სერიოზული პოტენციალი, როგორც ახალი მაღაზიების გახსნის, ისე მომხმარებელთათვის ახალი და ინოვაციური მომსახურებების კუთხით. მართვის დეცენტრალიზაცია, მაღაზიების ხელმძღვანელობისათვის შემოქმედებითი თავისუფლების მიცემა, ცენტრალური ოფისის მიერ საკვანძო პარამეტრების კონტროლის პირობებში, სწორედ რისკების მაქსიმალური ნიველირების წინაპირობაა.



[Handwritten signature]

