

საერთაშორისო სტანდარტების იმპლემენტაციის გამოწვევები ქართულ
ბიზნესში, ISO სერთიფიცირების მნიშვნელობა და დანერგვის ბარიერები

კესო სვანიძე

სამაგისტრო ნაშრომი წარდგენილია ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბიზნესის,
ტექნოლოგიისა და განათლების ფაკულტეტზე
მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მინიჭების მოთხოვნების შესაბამისად

პროგრამა: ბიზნეს ადმინისტრირება

სამაგისტრო ნაშრომის სამეცნიერო ხელმძღვანელი: მარიამ ღირსიაშვილი

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

თბილისი, 2025

განაცხადი

როგორც წარდგენილი სამაგისტრო ნაშრომის ავტორი, ვაცხადებ, რომ ნაშრომი წარმოადგენს ჩემს ორიგინალურ ნამუშევარს და არ შეიცავს სხვა ავტორების აქამდე გამოქვეყნებულ, გამოსაქვეყნებლად მიღებულ ან/და დასაცავად წარგენილ მასალებს, რომლებიც ნაშრომში არ არის მოხსენიებული ან ციტირებული სათანადო წესების შესაბამისად.

კესო სვანიძე

19/06/2025

სარჩევი

შესავალი	7
თავი I. ლიტერატურის მიმოხილვა.....	11
1.1. საერთაშორისო სტანდარტების არსი, ისტორიული განვითარება და ძირითადი კატეგორიები.....	11
1.2. ISO სერთიფიცირებისა და საერთაშორისო სტანდარტების ზოგადი მნიშვნელობა ბიზნეს კონკურენტუნარიანობის, ბაზარზე წვდომისა და მდგრადი განვითარებისთვის ...	14
1.3. საერთაშორისო სტანდარტების იმპლემენტაციის გლობალური ტენდენციები: ძირითადი ბარიერები და აღიარებული სარგებელი.....	17
1.4. ISO 9001 ხარისხის მართვის სისტემის დანერგვის მაჩვენებლები საქართველოში	21
1.5. საერთაშორისო ფინანსური ანგარიშგების სტანდარტების (IFRS) იმპლემენტაციის სირთულეები და სპეციფიკა ქართული ბიზნესისთვის	23
1.6. სექტორული საერთაშორისო სტანდარტების დანერგვის სპეციფიკა და ბარიერები საქართველოში	26
1.7. ძირითადი ბარიერები საერთაშორისო სტანდარტების იმპლემენტაციისას ქართულ ბიზნესში.....	28
1.8. მენეჯმენტის როლი და არსებული მხარდამჭერი მექანიზმები საერთაშორისო სტანდარტების დანერგვის პროცესში საქართველოში	30
თავი II. მეთოდოლოგია	34
2.1. კვლევის ტიპი და ზოგადი მიდგომა	34
2.2. მეთოდები.....	34
თავი III. კვლევის შედეგები	36
3.1. შესავალი.....	36
3.2. შერჩევის აღწერა	37
3.3. შედეგების შინაარსის წარდგენა და აღწერა.....	37
3.4. დასკვნა.....	40
თავი IV. შედეგების ინტერპრეტაცია/დისკუსია	42
დასკვნა და რეკომენდაციები.....	46
ბიბლიოგრაფია.....	49
დანართები.....	53
დანართი #1 - თვისებრივი კვლევის კითხვარი.....	53
რაოდენობრივი კვლევის კითხვარი.....	54
რაოდენობრივი კვლევის დიაგრამები	58

აბსტრაქტი

სამაგისტრო ნაშრომი იკვლევს საერთაშორისო სტანდარტების იმპლემენტაციის პროცესს ქართულ ბიზნესში, ანალიზებს ISO სერტიფიცირების მნიშვნელობას და დანერგვის პროცესში არსებულ ძირითად ბარიერებს. ნაშრომის მიზანია ქართული კომპანიების წინაშე მდგარი გამოწვევების სისტემური იდენტიფიცირება, სტანდარტიზაციის მამოძრავებელი ფაქტორებისა და მიღებული სარგებლის შეფასება, რის საფუძველზეც შემუშავდება პრაქტიკული რეკომენდაციები. კვლევის აქტუალობას განაპირობებს საქართველოს ეკონომიკის გლობალურ ბაზრებთან ინტეგრაციის მზარდი ტემპი და ადგილობრივი კომპანიების კონკურენტუნარიანობის ამაღლების აუცილებლობა.

კვლევის მიზნების მისაღწევად გამოყენებულ იქნა შერეული მეთოდოლოგია. თეორიული ჩარჩოს შესაქმნელად განხორციელდა სამეცნიერო ლიტერატურის ანალიზი (desk research). ემპირიული მონაცემების შეგროვება მოხდა ორი ძირითადი მეთოდით: რაოდენობრივი კვლევა, რომელიც ჩატარდა საშუალო და მსხვილი ქართული კომპანიების წარმომადგენელთა გამოკითხვის გზით, და თვისებრივი კვლევა, რომელიც მოიცავდა სიღრმისეულ ინტერვიუებს მენეჯერებთან, რომლებსაც სტანდარტების დანერგვის უშუალო გამოცდილება ჰქონდათ.

კვლევის შედეგებმა გამოავლინა, რომ სტანდარტების დანერგვის მთავარი მამოძრავებელი ძალა, უმეტესად, გარეგანი ფაქტორებია, როგორცაა პარტნიორებისა და საექსპორტო ბაზრების მოთხოვნები. მიუხედავად ამისა, კომპანიები ყველაზე მნიშვნელოვან სარგებელს შიდა პროცესების გაუმჯობესებაში, პროდუქციის ხარისხის ზრდასა და ეფექტიანობის ამაღლებაში ხედავენ. გამოიკვეთა ორი ძირითადი, ურთიერთდაკავშირებული ბარიერი: მაღალი ფინანსური დანახარჯები (როგორც პირდაპირი, ისე ფარული) და კვალიფიციური კადრების დეფიციტი. კვლევამ ასევე აჩვენა კრიტიკული ხარვეზი მენეჯმენტის სტრატეგიულ ხედვასა და რიგითი თანამშრომლების ჩართულობას შორის; მენეჯერული ნების მიუხედავად, თანამშრომლები პროცესს ხშირად აღიქვამენ დამატებით ბიუროკრატიულ ტვირთად, რაც დაბალი მოტივაციითაა განპირობებული. განსაკუთრებით საგანგაშოა აღმოჩენა,

რომ გამოკითხული კომპანიებიდან არცერთი არ სარგებლობს სახელმწიფო თუ კერძო სექტორის მხარდამჭერი პროგრამებით.

ნაშრომის დასკვნითი ნაწილი აჯამებს, რომ საერთაშორისო სტანდარტების წარმატებული იმპლემენტაცია მოითხოვს როგორც ფინანსური და კადრების პრობლემების მოგვარებას, ასევე, თავის მხრივ შიდა-ორგანიზაციული კომუნიკაციის გაუმჯობესებასა და ბიზნესსა და მხარდამჭერ ინსტიტუტებს შორის ეფექტიანი კავშირების დამყარებას.

საკვანძო სიტყვები: საერთაშორისო სტანდარტები, ISO სერტიფიცირება, ხარისხის მართვა, დანერგვის ბარიერები, ქართული ბიზნესი, კონკურენტუნარიანობა, მენეჯმენტი.

Abstract

The master's thesis examines the process of implementing international standards in Georgian business, analyzes the importance of ISO certification and the main barriers to implementation. The aim of the paper is to systematically identify the challenges facing Georgian companies, assess the driving factors of standardization and the benefits received, based on which practical recommendations will be developed. The relevance of the research is determined by the increasing pace of integration of the Georgian economy with global markets and the need to increase the competitiveness of local companies.

A mixed methodology was used to achieve the research objectives. A desk research was conducted to create a theoretical framework. Empirical data were collected using two main methods: quantitative research, which was conducted through a survey of representatives of medium and large Georgian companies, and qualitative research, which included in-depth interviews with managers who had direct experience in implementing standards.

The results of the study revealed that the main driving force for the introduction of standards is mostly external factors, such as the requirements of partners and export markets. Nevertheless, companies see the most significant benefits in improving internal processes, increasing product quality and increasing efficiency. Two main, interrelated barriers were identified: high financial costs (both direct and hidden) and the shortage of qualified personnel. The study also showed a critical gap between the strategic vision of management and the involvement of ordinary employees;

The final part of the paper summarizes that the successful implementation of international standards requires both solving financial and personnel problems, as well as improving intra-organizational communication and establishing effective links between business and supporting institutions.

Keywords: international standards, ISO certification, quality management, implementation barriers, Georgian business, competitiveness, management.