

# ინოვაციური ეკონომიკა და მართვა

## INNOVATIVE ECONOMICS AND MANAGEMENT

ჟურნალი „ინოვაციური ეკონომიკა და მართვა“ ინდექსირდება  
საერთაშორისო მონაცემთა ბაზაში და საძიებო სისტემაში

The journal „INNOVATIVE ECONOMICS AND MANAGEMENT“ is indexed  
in the international scientometrics databases, repositories and search engines



# 3

ტომი - Volume III.

2016

**სარედაქციო კოლეგია**

**მთავარი რედაქტორი**

**ზადრი გეგზაია**, ეკონომიკის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი. საქართველოს ბიზნესის მეცნიერებათა აკადემიის ნამდვილი წევრი

**მთავარი რედაქტორის მოადგილე**

**გელა მამულაძე**, ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი. საქართველოს ბიზნესის მეცნიერებათა აკადემიის ნამდვილი წევრი

**პასუხისმგებელი რედაქტორი**

**პაატა აროშიძე**, ეკონომიკის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი

**სარედაქციო კოლეგიის წევრები:**

ე.მ.დ., პროფესორი. საქართველოს მეცნიერებათა ეროვნული აკადემიის აკადემიკოსი **ავთანდილ სილაგაძე**, ე.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **ნინო აბესაძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **რამაზ აბესაძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **ანზორ აბრალავა**; ე.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **გიორგი აბუსელიძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **იოსებ არჩვაძე**; ტ.ა.დ., პროფესორი **თენგიზ აფხაზავა**; ე.მ.დ., პროფესორი **თეიმურაზ ბაბუნაშვილი**; ე.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **აკაკი ბაკურაძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **ევგენი ბარათაშვილი**; ბ.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **ბესიკ ბაუჩაძე**; ბ.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **გივი ბაქრაძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **როსტომ ბერიძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **გივი ბედიანაშვილი**; ტ.ა.დ., პროფესორი **ქეთევან გოლეთიანი**; ე.ა.დ., პროფესორი **ვახტანგ დათაშვილი**; ე.ა.დ., პროფესორი **ანზორ დევაძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ციური დურული**; ე.ა.დ., პროფესორი **ლია ელიავა**; ე.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **გულნაზ ერქომაიშვილი**; ე.ა.დ., პროფესორი **მერაბ ვანიშვილი**; ე.ა.დ., პროფესორი **ლარისა თავალანძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **გოჩა თუთბერიძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ნაზირა კაკულია**; ე.მ.დ., პროფესორი **პაატა კოლუაშვილი**; პ.ა.დ., პროფესორი **ნათია**

**მიქელთაძე**; ე.ა.დ. პროფესორი **ალექსანდრე სიჭინავა**; ე.ა.დ. ასოცირებული პროფესორი **ნინო ფარესაშვილი**; ე.ა.დ., პროფესორი **რომან მამულაძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ნინო ლიპარტელიანი**; ე.მ.დ., პროფესორი **რეზო მანველიძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **იაკობ მესხია**; ე.მ.დ., პროფესორი **ლამარა ქოქიაური**; ე.ა.დ. პროფესორი **გიორგი ღავთაძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **ვლადიმერ ღლონტი**; ე.მ.დ., პროფესორი **კარლო ღურწყაია**; ე.მ.დ., პროფესორი **ლარისა ყორღანაშვილი**; ბ.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **გოდერძი შანიძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **თეიმურაზ შენგელია**; ე.ა.დ. პროფესორი **ნანა შონია**; ე.მ.დ., პროფესორი **ნიკოლოზ ჩიხლაძე**; ე.ა.დ. ასოცირებული პროფესორი **ირმა ჩხაიძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ასიე ცინცაძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ნათია წიკლაშვილი**; ე.მ.დ., პროფესორი **ეთერ ხარაიშვილი**; ტ.ა.დ., პროფესორი **პარმენ ხვედელიძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **დავით ჯალაღონია**; ე.მ.დ., პროფესორი **მიხეილ ჯიბუტი**; ე.ა.დ., პროფესორი **გურამ ჯოღია**; ს.მ.მ.დ., პროფესორი **რეზო ჯაბინძე**. ბ. ა. დ. **ზურაბ მუშკუდიანი** (მთავარი რედაქტორის მოადგილე ჟურნალის ინგლისურენოვან ნაწილში)

**სარედაქციო კოლეგიის უცხოელი**

**წევრები:**

**ჰესუს ფერეირო აპარაციო**, ე.მ.დ. ბასკეთის უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის პროფესორი (ესპანეთი); **შვარლეთი სერგეი**, ე.მ. დ. პროფესორი. ჩერნიგოვის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის რექტორი (ჩერნიგოვი, უკრაინა);

**კიზიმ ნიკოლაი**, ე.მ. დ. პროფესორი. უკრაინის მეცნიერებათა ეროვნული აკადემიის წევრ-კორესპონდენტი. (ხარკოვი, უკრაინა); **რუდენკო ოლგა**, სახელმწიფო მართვის დოქტორი, პროფესორი. ჩერნიგოვის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის სახელმწიფო მართვის და მენეჯმენტის სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტის დირექტორი (ჩერნიგოვი, უკრაინა);

**ვდოვენკო ნატალია**, ე.მ. დ. პროფესორი. უკრაინის ბიოლოგიისა და გარემოსდაცვის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გლობალური ეკონომიკის კათედრის გამგე (კიევი, უკრაინა);  
**შიმანოვსკა-დიანიჩ ლუდმილა**, ე.მ. დ. პროფესორი. პოლტავას ეკონომიკისა და ვაჭრობის უნივერსიტეტის მენეჯმენტის კათედრის გამგე (პოლტავა, უკრაინა);  
**ხაუსტოვა ვიქტორია**, ეკონომიკის მეცნიერებათა კანდიდატი, ასოცირებული პროფესორი (ხარკოვი, უკრაინა);  
**ბადიდა მიროსლავ**, მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი. ქ. კოშიცეს ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის პროცესებისა და ინჟინერიის კათედრის გამგე (კოშიცე, სლოვაკეთი);  
**კუჩაბსკი ალექსანდრე**, სახელმწიფო მართვის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი (პოლონეთი);  
**ჩერნეცკი პაველ**, დოქტორი, პროფესორი. ვარშავის უმაღლესი მენეჯმენტის სკოლის რექტორი (ვარშავა, პოლონეთი);  
**ტროჩიკოვსკი ტადეუშ**, მენეჯმენტის დოქტორი, პროფესორი (ვლოცლავევი, პოლონეთი);  
**ლუკინი სერგეი**, ე.მ.დ. ბელორუსიის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი (მინსკი, ბელორუსია);  
**ზლოტნიკოვა ლიდია**, ე.მ.კ. პროფესორი. ბელორუსიის ვაჭრობისა და ეკონომიკის უნივერსიტეტი (გომელი, ბელორუსია);

**ჩიხლაძე ლევან**, იურიდიულ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი, ხალხთა მეგობრობის უნივერსიტეტი (რუსეთი, მოსკოვი);  
**ისაყვი ნამიგ**, ბიზნესისა და მართვის დოქტორი, აზერბაიჯანის საერთაშორისო დიასპორის წარმომადგენელი საქართველოში (ბაქო, აზერბაიჯანი);  
**მიდელსკი სერგეი**, პროფესორი. მენეჯმენტის რეგიონული აკადემიის პრეზიდენტი (ყაზახეთი, პავლოდარი);  
**ვარხოლა მიხაილ**, დოქტორი, პროფესორი მიხაილ ბალუდიანსკის სამეცნიერო საზოგადოების პრეზიდენტი.(სლოვაკეთი, კოშიცე);  
**გაურანგ რამი**, ეკონომიკის დოქტორი, ვიიჩნორმანდის გუჯარატის უნივერსიტეტის პროფესორი (გუჯარატი, ინდოეთი);  
**რომანენკო ევგენი**, სახელმწიფო მართვის მეცნიერებათა დოქტორი. პერსონალის მართვის რეგიონული აკადემიის საჯარო მმართველობის კათედრის გამგე, დოცენტი (უკრაინა, კიევი);  
**გრიშნოვა ელენა**, ე.მ.დ. ტარას შევჩენკოს სახელობის კიევის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი;  
**კუზმენკო გალინა**, ე.მ.დ. კიროვოგრადის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის პროფესორი, (უკრაინა, კიროვოგრადი);  
**ჩაპლაი ირინა**, სახელმწიფო მართვის მეცნიერებათა კანდიდატი, (უკრაინა, კიევი).

**ა(ა)იპ ეკონომიკური კვლევების ეროვნული ინსტიტუტის და ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტის საერთაშორისო რეფერირებადი და რეცენზირებადი სამეცნიერო-პრაქტიკული ჟურნალი „ინოვაციური ეკონომიკა და მართვა“**  
აკრძალულია გამოქვეყნებული მასალის გამრავლება ან გავრცელება კომერციული თვალსაზრისით

ISSN: 2449-2418

E-ISSN: 2449-2604

**EDITORIAL BOARD****Editor in Chief**

**Badri Gechbaia**, Doctor of Economics, Associate Professor.

**Deputy Editor**

**Gela Mamuladze**, Doctor of Economics, Professor.

**Responsible Editor**

**Paata Aroshidze**, Doctor of Economics, Associate Professor.

**Editorial Board:**

**Avtandil Silagadze**, Doctor of Economic Sciences, Professor. Academician of the National Academy of Sciences of Georgia; **Nino Abesadze**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Ramaz Abesadze**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Anzor Abralava**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Giorgi Abuselidze**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Ioseb Archvadze**, Doctor of Economics, Professor; **Tengiz Apkhazava**, Doctor of Technical Sciences, Professor; **Teimuraz Babunashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Evgeni Baratashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Akaki Bakuradze**, Doctor of Economics, Professor; **Besik Bauchadze**, DBA, Associated Professor; **Givi Bakradze**, DBA, Associated Professor; **Rostom Beridze**, Doctor of Economics, Professor; **Givi Bedianashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Ketevan Goletiani**, Doctor of Technical Sciences, Professor; **Vakhtang Datashvili**, Doctor of Economics, Professor; **Anzor Devadze**, Doctor of Economics, Professor; **Tsiuri Duruli**, Doctor of Economics, Professor; **Lia Eliava**, Doctor of Economics, Professor; **Gulnaz Erqomaishvili**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Merab Vanishvili**, Doctor of Economics, Professor; **Larisa Takalandze**, Doctor of Economics, Professor; **Gocha Tutberidze**, Doctor of Economics, Professor; **Nazira Kakulia**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Paata Koguashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Iakob Meskhia**, Doctor of Economic

Sciences, Professor; **Natia Mikeltadze**, Doctor, Professor; **Aleksandre Sichinava**, Doctor of Economics, Professor; **Nino Paresashvili**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Roman Mamuladze**, Doctor of Economics, Professor; **Nino Liparteliani**, Doctor of Economics, Professor; **Rezo Manvelidze**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Lamara Qoqiauri**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Giorgi Gvartadze**, Doctor of Economics, Professor; **Vladimer Glonti**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Karlo Gurtckaia**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Larisa Korganashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Goderdzi Shanidze**, DBA, Associated Professor; **Teimuraz Shengelia**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Nana Shonia**, Doctor of Economics, Professor; **Nikoloz Chikhladze**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Irma Chkhaidze**, Doctor of Economics, Professor; **Asie Cincadze**, Doctor of Economics, Professor; **Natia Tsiklashvili**, Doctor of Economics, Professor; **Eter Kharashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Parmen Khvedelidze**, Doctor of Technical Sciences, Professor; **Davit Jalagonia**, Doctor of Economics, Professor; **Mikheil Jibuti**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Guram Jolia**, Doctor of Economics, Professor; **Rezo Jabnidze**, Doctor of Agricultural Sciences, Professor; **Zurab Mushkudiani**, DBA (Deputy Chief Editor in English Section of Journal).

**FOREIGN MEMBERS OF THE EDITORIAL BOARD**

**Aparacio Jesus Fereiro**, professor of the faculty of Economics and Business on the university of Basque country (Spain);

**Kyzym Mykola**, Doctor of Economic Sciences, Professor. Corresponding Member of National Academy of Sciences of Ukraine. Honored Economist of Ukraine

**Shkarlet Serhii**, Doctor of Economic Sciences, Professor. Rector of Chernihiv National University of Technology (Ukraine);

**Rudenko Olha**, Doctor of Public Administration, Associate Professor, Director of SRI of Public Administration and Management, Professor of the Department of Management of Chernihiv National University of Technology (Ukraine);

**Vdovenko Natalia**, Doctor of Economic Sciences, Professor (Ukraine);  
**Shimanovska-Dianich Ludmila**, Doctor of Economic Sciences, Professor (Ukraine);  
**Khaustova Victoria**, Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor, Senior Research Fellow, Department of innovation development and competitiveness, Research Centre of Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine;  
**Badida Miroslav**, Doctor of Sciences, Professor, Pro-Dean of Machine Building Faculty of Technical University of Kosice (Slovak Republic);  
**Kuchabskyi Oleksandr**, Doctor of Public Administration, Associate Professor (Poland);  
**Chernetski Pawel**, Doctor of Sciences, Professor, Rector of Warsaw Management University (Poland);  
**Trocikowski Tadeusz**, Doctor of Business Administration, Full Professor of Management, Correspondent Member of RAM (Poland);  
**Lukin Sergei**, Doctor of Economic Sciences. Belarusian State University, Professor (Belarus, Minsk);  
**Zlotnikova Lidia**, PhD in Economics, Associate Professor. Belarusian Trade And Economics University Of Consumer Cooperatives (Belarus, Gomel);

**Chihladze Levan**, Doctor of Law, Full Professor. Head of the Department Municipal Law. RUDN University (Russia);  
**Isayev Namig**, PhD in business administration. Representation of Azerbaijan International Diaspora Centre in Georgia, (Azerbaijan);  
**Midelski Sergey**, Professor. President of Regional Academy of Management (Kazakhstan);  
**Varchola Michal**, Doctor of Sciences, Professor, President of the Academic Society of Michal Baludansky (Slovak Republic);  
**Gaurang Rami**, PH.D Professor, Department of Economics Veer Narmad South Gujarat University (India);  
**Romanenko Yevchen**, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Dept. of Public Administration of Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine);  
**Olena Grishnova**, Doctor of Economic Sciences, Professor, Taras Shevchenko National University of Kyiv (Ukraine);  
**Kuzmenko Halyna**, Doctor of Economics, Associate Professor, Kyiv (Ukraine);  
**Chaplay Irina**, PhD of Public Administration, Associate Professor, Kyiv (Ukraine).

A (N) and the National Institute of Economic Research of the Teaching University of Batumi Navigation and reviewing scientific journal „Innovative Economics and Management”.



ISSN: 2449-2418

E-ISSN: 2449-2604

# სარჩევი – CONTENTS

## მენეჯმენტი და მარკეტინგი— MANAGEMENT AND MARKETING

**გელა მამულაძე, ნინო მამულაძე.**  
ვასეულობების როლი მარკეტინგი 3.0-ში  
**Gela Mamuladze, Nino Mamuladze.**  
Role of Values in Marketing 3.0 .....9

**მირზა ბახტაძე.**  
ინოვაციური მენეჯმენტი, როგორც  
საქართველოს ტურისტული პოტენციალის  
განვითარების მნიშვნელოვანი ფაქტორი  
**Mirza Bakhtadze.**  
Innovative Management as a Crucial Factor in  
Development of Georgia’s Tourism Potential .....14

**ანზორ დევაძე.**  
ლოგისტიკა და ტურისტული საწარმოების  
მართვის საკითხები  
**Anzor Devadze**  
Logistics And Management Of Tourist  
Enterprises.....18

**ირაკლი აბაშიძე.**  
ინტერნეტ რეკლამის შესაძლებლობების  
მიმოხილვა ქართულ მარკეტინგულ სივრცეში  
**Irakli Abashidze.**  
Riview of Opportunities of Internet Adveritsing  
in Georgian marketing Space.....23

**ლამარა ქოქიაური.**  
ინოვაციური საქმიანობის თეორიული გენეზისი  
**Lamara Qoqiauri.**  
Theoretical Genesis of Innovative Activities.....29

**სალომე ჯაფარიძე.**  
კომპანიაში ადამიანური რესურსების მართვის  
სისტემის ზოგიერთი საკითხი  
**Salome Japaridze.**  
Some Issues of The Human Resources  
Management System in Company .....53

## დარგობრივი და რეგიონული ეკონომიკა — SECTORAL AND REGIONAL ECONOMY

**ნიკოლაი კიზიმ, ვიკტორია ხაუსტოვა,**  
**ელენა კოზირევა.**  
რეგიონული პოლიტიკის თავისებურებების  
ანალიზი ევროკავშირში  
**Mykola Kyzym, Victoriia Khaustova,**  
**Olena Kozyreva.**  
Analysis of Features of Regional Policy in the  
European Union.....58

**გულიკო ქათამაძე.**  
საქართველოს საგარეო სავაჭრო პოლიტიკის  
გაგენა შემოსავლების განაწილებაზე

**Guliko Katamadze.**  
Georgian Foregin Trade Policy Impacton in  
Comerce Distribution.....71

**დავით ქათამაძე.**  
თანამედროვე სავაჭრო პოლიტიკის  
განვითარების ტენდენციები საქართველოში  
**david Katamadze.**  
Modern Trade Policy Development  
Trends in Georgia .....76

**გულადი თხილაიშვილი.**  
აჭარის ფერმერულ მეურნეობათა საექსპორტო  
განვითარების პერსპექტივები  
**Guladi Tkhilaishvili.**  
Exsport Development Prospects of the  
Adjara Farming Industry .....83

**თამთა ვარშანიძე.**  
სახელმწიფო ქონების პრივატიზაციის  
ზოგიერთი პრობლემა აჭარის ავტონომიურ  
რესპუბლიკაში  
**Tamta Varshanidze.**  
Some Problems of the State Property  
Privatization in the Autonomus Republic of Adjara.....91

## მსოფლიო ეკონომიკა

### WORLD ECONOMY

#### გელა გვარიშვილი.

სნგ –ს სახელმწიფოების ინტეგრაციული თანამშრომლობის პერსპექტიული მიმართულებები  
**Gela Gvarishvili.**  
Prospective Areas Integration Cooperations of Cis Countries .....96

#### პაატა აროშიძე.

საქართველოს როლი კასპიის ზღვის ენერგორესურსების ტრანსპორტირებაში  
**Paata Aroshidze.**  
Georgia's Role in the Transportation of Energy Resources of the Caspian Sea.....104

## ფინანსები და საბანკო პოლიტიკა

### FINANCE AND BANKING POLICY

#### ირინე თავაძე.

ქართული ფულის ემისიისა და მიმოქცევის გენეზისი  
**Irine Tavadze.**  
The Emission and Circulation Genesis of Georgian Money.....108

#### სულხან დევაძე.

საინვესტიციო პოლიტიკა და პროექტებზე მოქმედი რისკ-ფაქტორები .  
**Sulkhan Devadze.**  
Investment Policy and Risk Factors Making Influence at Projects.....114

## სოციალური ეკონომიკა

### SOCIAL ECONOMY

#### ლიდია ზლოტნიკოვა, ოლგა რუდენკო.

ეკონომიკაში მამაკაცის დომინანტობის თეორია და პრაქტიკა  
**Lidia Zlotnikova, Olha Rudenko.**  
The Theory and Practice of Main's Domination in Economy.....119

#### ანნა მედინსკაია.

უკრაინის მოსახლეობის ცხოვრების ხარისხზე მოქმედი ფაქტორები .  
**Ganna Medynska.**  
The Factors Affecting to the Quality of Life the Ukrainian People.....116

#### იგორ ხოხიჩი

ახალგაზრდების სამოქალაქო ჩართულობის სახელმწიფო რეგულირების მექანიზმების ევოლუცია უკრაინაში  
**Ihor Khokhych.**  
Evolution of Government Regulation Mechanism For the Youth Civic Engagement in Ukraine.....133

#### ელენა გრიშნოვა, მარია ნაუმოვა

სოციალური მეწარმეობა როგორც ცხოვრების ხარისხის ფაქტორი: ემპირიული ანალიზი გლობალურ კონტექსტში  
**Olena Grishnova, Mariia Naumova**  
Social entrepreneurship as a factor of quality of life: AN empirical analysis in a global context.....141

## რეცენზია

### RIVIEW

#### ბადრი გეჩბაია, ვლადიმერ ღლონტი.

მონოგრაფია აქტუალურ თემაზე: ფინანსური კრიზისი და ქართული ლარის თავგადასავალი.  
**Badri Gechbaia, Vladimir Glonti.**  
Monograph Topical Subject: The Financial Crisis and the Georgian Lari Adventure .....151

## მილოცვა

### Congratulations

#### რეზო მანველიძე.

იუბილარი, უფროსი მეგობარი და კოლეგა - პროფესორი პარმენ ლემონჯავა - 80  
**Rezo Manvelidze.**  
On His Birthday, the Head of a Friend and Colleague - Professor Parmen Lemonjava -80....157



# ფასეულობების როლი მარკეტინგში 3.0-ში

## ROLE OF VALUES IN MARKETING 3.0

### გელა მამულაძე

ეკონომიკის დოქტორი, ბათუმის შოთა  
რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის  
პროფესორი

### GELA MAMULADZE,

Doctor of Economics, Professor,  
Batumi Shota Rustaveli State  
University

### ნინო მამულაძე

ბათუმის შოთა რუსთაველის  
სახელმწიფო უნივერსიტეტის  
დოქტორანტი

### NINO MAMULADZE

Batumi Shota Rustaveli State University,  
PHD student of Business administration

### ანოტაცია

წარმოდგენილ სტატიაში შესწავლილი და გაანალიზებულია მარკეტინგი 3.0-ის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ელემენტი ფასეულობა, რომელიც მჭიდრო კავშირშია მომხმარებელთან. ნაშრომში საუბარია ფირმის ჯგუფური ფასეულობების მნიშვნელობის შესახებ. აღნიშნულია, რომ აუცილებელია მოხდეს ფირმის ფასეულობების განსაზღვრა. ფირმამ უნდა შექმნას ფასეულობები მეპატრონეებისათვის, საწარმოსათვის, მისი პროდუქციის მომხმარებლებისათვის, მიმწოდებლებისათვის და საწარმოს პერსონალისათვის. ყველა ფირმა ვალდებულია პატივი სცეს თავის ფასეულობებს, წინააღმდეგ შემთხვევაში იგი გახდება კრიტიკის ობიექტი როგორც საზოგადოების მხრიდან, ასევე საკუთარი დასაქმებულების მხრიდანაც.

ნაშრომში ასევე წარმოდგენილი და გაანალიზებულია ავტორთა მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგები ქართულ ტურისტულ ფირმებთან მიმართებაში, რომელიც ეხება ფასეულობებს. ნაშრომის ბოლოს დასკვნის სახით აღნიშნულია, რომ მაშინ როცა ბაზარზე კონკურენცია დიდია და იგი ყოველდღიურად მძაფრდება, ბაზარზე პოზიციების შენარჩუნებისა და მისი შემდგომი განმტკიცებისათვის საჭიროა კომპანიებმა განსაკუთრებული ყურადღება დაუთმონ ჭეშმარიტი ფასეულობების შემუშავებას და მათ თავიანთ საქმიანობაში დანერგვას. თუ ფირმები არ დანერგავენ ჯგუფურ ფასეულობებს, იგი ვერ განვითარდება და არ იქნება წარმატებული და კონკურენტუნარიანი ბაზარზე.

**საკვანძო სიტყვები:** მარკეტინგი 3.0; ფასეულობები; ჯგუფური ფასეულობები; კულტურული ფასეულობები.

### Abstract

In the given article it is discussed and analyzed the values of the companies as one of the most important element of marketing 3.0, which is closely related to consumer. The paper also discusses the importance of group values. It is necessary to determine the values of the firm. Companies must create values for the owners of the enterprise, for their products consumers, also for suppliers and staff. Companies must respect their values, otherwise it will become the object of criticism for the public and staff.

In the article it is also presented and analyzed the authors research about Georgian tourist agencies, concerning values. At the end of the article, in the form of conclusion it is submitted that, while the competition is strong and is growing rapidly, to maintain and strengthen companies position in the market it's necessary to pay special attention to their true values and to implement them in practice. If the companies do not implement the group values, it will not be developed and will not be successful and competitive in the market.

**Keywords:** Marketing 3.0; Values; Group values; Cultural values

**შესავალი.** განვითარების თანამედროვე ეტაპზე ბაზარზე ფირმის არსებობა წარმოუდგენელია მაღალი რეპუტაციის გარეშე, რაც მიიღწევა თანამშრომლებისა და მომხმარებლებისათვის რეალური და ღირებულ ფასეულობების შეთავაზებით. ყველა ფირმა ვალდებულია ჩამოაყალიბოს ფასეულობები და მოუწოდოს ტანამშრომლებს მოახდინონ მათი რეალიზაცია მომხმარებლებში.

ფასეულობები, რომელსაც ფირმა სთავაზობს მომხმარებელს აუცილებელია შეესაბამებოდეს რეალობას, რათა იგი არ გახდეს კრიტიკის ობიექტი არამარტო მომხმარებლების მხრიდან, არამედ დასაქმებულების მხრიდანაც. დღესდღეობით პრაქტიკაში საკმაოდ ხშირად გვხვდება მაგალითი თუ როგორ არღვევენ ფირმები იმ ფასეულობებს, რომელსაც ისინი სთავაზობენ მომხმარებლებს. შესაბამისად ეს გარემოება იწვევს მომხმარებლის ნდობის დაკარგვას და მათ გულგრილ დამოკიდებულებას ფირმის მიმართ.

უნდა აღინიშნოს, რომ ამ საკითხთან დაკავშირებით არც ისე ბევრი სამეცნიერო ნაშრომი მოიპოვება და სწორედ ეს განაპირობებს საკვლევი თემის აქტუალობას. კვლევის მიზანი მდგომარეობს იმაში, რომ ჩვენს მიერ შესწავლილი და გაანალიზებული ყოფილიყო ფასეულობების როლი როგორც უცხოური ფირმების საქმიანობაში, ასევე ქართული ტურისტული ფირმების საქმიანობაში. ასევე მიზანი იყო წარმოგვეჩინა მომხმარებლების დამოკიდებულება ფასეულობების მიმართ. სწორედ ამ საკითხთან დაკავშირებით ჩავატარეთ კვლევა, რომელიც წარმოადგენილი გვაქვს ნაშრომში.

*ძირითადი შინაარსი.* მარკეტინგმა განიცადა მნიშვნელოვანი ცვლილებები. თავდაპირველად იყო მარკეტინგი 1.0, საქონელზე ორიენტირებული მარკეტინგის ეპოქა, შემდეგ მარკეტინგი 2.0-მომხმარებელზე ორიენტირებული მარკეტინგის ეპოქა. ბოლო პერიოდში კი ჩვენ ვართ მარკეტინგი 3.0-ის, იგივე ადამიანზე ორიენტირებული მარკეტინგის განვითარების მომხმარებლები. მარკეტინგისა, რომელიც მომხმარებელს ექცევა ისე, როგორც ადამიანებს, რომელთაც გააჩნიათ აქტიური სასიცოცხლო პოზიცია, მისწრაფვიან სიახლისაკენ და სურთ შექმნან რაღაც განსხვავებული. ეს გარემოება მოითხოვს დიდი რაოდენობით მომხმარებლების მონაწილეობას ფასეულობების შექმნაში. მომხმარებლები მოითხოვენ არამარტო მათი ჩვეულებრივი მოთხოვნილებების და სურვილების დაკმაყოფილებას არამედ იმასაც, რომ მათი ყველაზე ღრმა შეგრძნებები და სურვილები იქნას შეცნობილი და დაკმაყოფილებული. მომხმარებლები

მოითხოვენ მათი კრეატიულობის დაფასებას [1. გვ. 20-50] .

მარკეტინგი 3.0-ში ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხია ფასეულობები, რომელიც მჭიდრო კავშირშია მომხმარებელთან. ფასეულობა, ეს არის მომხმარებლის მიერ იმ საქონლისა და მომსახურების შესაძლებლობების შეფასება, რომელიც აკმაყოფილებს მის საჭიროებებსა და მოთხოვნილებებს<sup>1</sup>

თუ ფირმას სურს იყოს წარმატებული და კონკურენტუნარიანი, ამისათვის აუცილებელია ფირმამ ფასეულობები დაწეროს კორპორაციულ კულტურაში. ფირმის ხელმძღვანელები ამ ქმედებებს უნდა აღიქვამდნენ, როგორც ფირმის არსებობის ყველაზე განუყოფელ ნაწილს. მოვიყვანოთ Fetzer Vineyards-ის მაგალითი, რომელსაც ხელმძღვანელობდა პოლა დოლანა. ის აცნობიერებდა, რომ ფირმა მხოლოდ მაშინ განვითარდება წარმატებულად და გახდება საზოგადოების ამაყი წევრი, თუ ფასეულობები იქნება აღიარებული კორპორაციულ დონემდე. მხოლოდ ამის შემდეგ იქნება აღიარებული ეს ფასეულობები თანამშრომლების მიერ. თავდაპირველად აუცილებელია მოხდეს ფირმის კორპორაციული ფასეულობების შთანერგვა თანამშრომლებში.

2000-იანი წლების დასაწყისში სამყარო შეძრა მთელმა რიგმა კორპორაციულმა სკანდალებმა, რის შედეგადაც კორპორაციულმა ფასეულობებმა მომხმარებლის და დასაქმებულების თვალში დაკარგა ყოველგვარი აზრი. ყველაზე ხმაურიან სკანდალში აღმოჩნდნენ გარეულები WorldCom, Tyco და Enron. ბუღალტრულმა მაქინაციამ ფირმა მიიყვანა გაკოტრებამდე. Enron-ი არარეალიზებულ შემოსავალს ათვლიდა მოგებისა და ხარჯების ანგარიშში, რამაც გამოიწვია მოგების ციფრის გაბერვა. ერთ-ერთი გამოცემა საუბრობს ფირმის იმ ფასეულობებზე, რომელიც მას გააჩნდა გაკოტრებამდე. ფირმის ოთხი ძირითადი ფასეულობებიდან ორი იყო პატივისცემა და გულახდილობა. სამწუხაროდ, სწორედ ეს ორი ფასეულობა აღმოჩნდა უცხო ფირმის ხელმძღვანელობისათვის. ფაქტია, რომ ბუღალტრულ მაქინაციებს ფირმა იყენებდა საკმაოდ ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში და ფირმის ხელმძღვანელობამ იცოდა ამ საქმიანობასთან დაკავშირებული რისკების შესახებ.<sup>2</sup>

ნებისმიერი ფირმა, რომელიც დაარღვევს კორპორაციულ ფასეულობებს, აუცილებლად გახდება კრიტიკის ობიექტი, როგორც საზოგადოების მხრიდან, ასევე საკუთარი დასაქმებულების მხრიდანაც. ზოგიერთმა თანამშრომელმა არც კი იცის საკუთარი ფირმის ფასეულობების შესახებ.

1 <https://www.hse.ru/data>

2 <http://www.addere.ru/finance/i3.htm>

სხვა დასაქმებულები, რომლებმაც სერიოზულად აღიქვეს ფირმის ფასეულობები და მუშაობენ მათზე დაყრდნობით აღიზიანებთ ის თანამშრომლები, რომლებიც პატივს არ სცემენ ფასეულობებს.

ამ შემთხვევაში ცხადია გარემოება, რომ ასეთი ტიპის ფირმები არ იყენებენ მარკეტინგ 3.0-ს, რადგანაც მარკეტინგი 3.0-ში აუცილებელია, რომ ფირმამ თავიანთი თანამშრომლები და მომხმარებლები დაარწმუნოს სერიოზულად აღიქვან მისი ფასეულობები. დასაქმებულებმა ყველაზე კარგად იციან ის, თუ როგორ არსებობს ფირმა და როგორ მუშაობს ის სინამდვილეში. მათ აუცილებლად უნდა შევთავაზოთ ნამდვილი, ჭეშმარიტი ფასეულობები<sup>3</sup>. ფირმამ თავიანთ თანამშრომლებთან მიმართებაში უნდა გამოიყენოს ისეთ ისტორიებზე დაფუძნებული მიდგომა, რომელიც გამოიყენება მომხმარებლებთან მიმართებაში. თუმცადა, თანამშრომლებზე ისტორიების მოყოლა გაცილებით რთულია, რადგან თავდაპირველად აუცილებელია ფირმამ მოახდინოს თავისი დანაპირებების შესრულება და რეალიზება დასაქმებულებისათვის. მხოლოდ ერთი შეცდომაა კი საკმარისია, რათა გაფუჭდეს მთელი ისტორია. მომხმარებელი თუ ყოველგვარი ძალისხმევის გარეშე აღმოაჩენს, რომ ბრენდი არაა გულახდილი, წარმოიდგინეთ რა კარგად იცის თანამშრომლებმა ფირმის შიგნით არსებული მდგომარეობა<sup>4</sup>.

აუცილებელია მოხდეს ფირმის ფასეულობების განსაზღვრა. ფირმამ უნდა შექმნას ფასეულობები მეპატრონეებისათვის, საწარმოსათვის, მისი პროდუქციის მომხმარებლებისათვის, მიმწოდებლებისათვის და საწარმოს პერსონალისათვის. საწარმოს მეპატრონეები დაინტერესებულნი არიან მუდმივი და მზარდი მოგების მიღებაში. პერსონალი და მიმწოდებლები კი- ფირმის სტაბილურობაში, მათთან გრძელვადიანი ურთიერთობების დამყარებასა და სასიამოვნო სამუშაო გარემოს შექმნაში. მომხმარებლებისათვის ყველაზე დიდ ფასეულობას წარმოადგენს საქონელი და მომსახურება, რომელიც მათ აკმაყოფილებს რო-

გორც ხარისხით ასევე ფასით<sup>5</sup>.

ფასეულობების შექმნა ეს არის ფირმის ფუნქცია. ფასეულობების შექმნის პროცესი გულისხმობს ინდივიდუალური და ჯგუფური მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას, რის შედეგადაც ფირმა აღწევს საყოველთაო აღიარებას თავის საქმიანობაში. ასეთი აღიარება ფირმას საშუალებას აძლევს გააფართოვოს თავისი საქმიანობა, გაზარდოს გაყიდვების მოცულობა, მიიღოს მოგება და რაც მთავარია გაამყაროს საკუთარი პოზიციები ბაზარზე.

ამიტომაც, განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება ფირმის მიერ თავისი მომხმარებლებისათვის ფასეულობების შექმნას, რადგანაც იგი გადამწყვეტ გავლენას ახდენს ფირმის საქმიანობის შედეგებზე. ფასეულობები, რომელიც შექმნილია ფირმის მიერ თავისი მომხმარებლებისათვის, განისაზღვრება ფულადი ღირებულებით, რომლის გადასახდელადაც მზად არიან ეს უკანასკნელნი. ფირმა მოგებას ღებულობს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ ეს ფულადი ღირებულება აღემატება ყველა ხარჯს, რომელიც საჭიროა ფასეულობების შესაქმნელად.

ფირმის ძირითადი იარაღი ფასეულობების შექმნაში არის მისი გრძელვადიანი სტრატეგიები, რომელიც დაფუძნებულია საწარმოს მიერ კონკურენტული უპირატესობების გამოყენებაზე. კონკურენტული უპირატესობა ეს არის ის, რაც მას არსებითად გამოარჩევს თავისი კონკურენტებისაგან და უზრუნველყოფს მის უპირატესობას ბაზარზე. იგი დაფუძნებულია კონკურენტუნარიანობაზე და ჩვეულებრივ დაკავშირებულია ან შედარებით უფრო მაღალი ხარისხის საქონელზე კონკურენტებთან შედარებით, ან კიდევ წარმოების დაბალ დანახარჯებზე [3. გვ.60-70 ] .

ძირითადად განვიხილოთ ის ფასეულობები, რომელიც თანამშრომლებს ეხმარება მოახდინონ სამუშაოს შესრულება ბრენდის მისიის შესაბამისად. ასეთ ფასეულობებს შეიძლება ვუწოდოთ ჯგუფური<sup>6</sup>.



სქემა 1. ჯგუფური ფასეულობები და საერთო ქცევა მარკეტინგი 3.0-ის პირობებში

3 <http://marketing-now.ru/osnovyi-marketinga/potrebitel'skaya-tsennost-produkta-eto/>

4 [http://socialmarketing.blogs.com/r\\_craaig\\_lefebvres\\_social/2009/10/phillip-kotler-on-marketing-30.htm](http://socialmarketing.blogs.com/r_craaig_lefebvres_social/2009/10/phillip-kotler-on-marketing-30.htm)

5 [https://en.wikipedia.org/wiki/Value\\_\(marketing\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Value_(marketing))

6 <https://hbr.org/1998/11/business-marketing-understand-what-customers-value>

ფირმა, რომელიც ეზიარება თანამშრომლობის ფასეულობებს, უბიძგებს თანამშრომლებს მოახდინონ ერთმანეთთან და საზოგადოებასთან მუშაობა ფირმის საზღვრებს გარეთ უფრო მეტი ეფექტისათვის. Cisco ქმნის ტექნიკურ და საზოგადოებრივ ქსელებს, რომლის საშუალებითაც ადამიანები და თანამშრომლები ურთიერთობენ ერთმანეთთან. კლინიკა Mayo, ასევე აღიარებს თანამშრომლობის ფასეულობებს. რამდენიმე ექიმი და სხვა მედიკოსები ერთიანდებიან თითოეული პაციენტის განსაკურნავად. ისინი თანამშრომლობენ რათა გაცილებით უფრო სწრაფად და ეფექტურად მოახდინონ დიაგნოზის დასმა. კლინიკაში ერთობლივი მუშაობა ზრდის თანამშრომლობის კულტურას [2. გვ. 80-88].

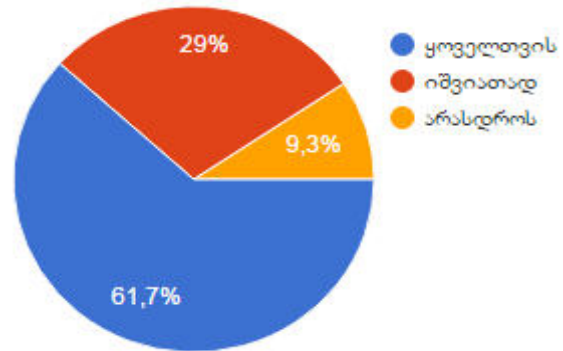
თუ გადავხედავთ ფასეულობების გამოყენების ტენდენციას სხვადასხვა ქვეყნებში, დავინახავთ, რომ განვითარებადი ქვეყნები მაქსიმალურად არიან ორიენტირებულნი ფასეულობების შემუშავებასა და მათი ზედმიწევნით შესრულებაზე. რაც შეეხება საქართველოს აქ ცოტათი განსხვავებული მდგომარეობაა. ჩვენს მიერ ჩატარებული იქნა კვლევა, რომლის ფარგლებშიც გამოვიკითხეთ საქართველოს ბაზარზე არსებული ტურისტული ფირმები. კვლევის მიზანი იყო დაგვედგინა, გააჩნიათ თუ არა ფირმებს ფასეულობები, რა ფასეულობები გააჩნიათ, იყენებენ თუ არა მათ თავიანთ საქმიანობაში და რამდენად ორიენტირებულნი არიან მათ შესრულებაზე. გამოკითხულთა 80,8%-მა აღნიშნა, რომ მათ გააჩნიათ ჯგუფური ფასეულობები და იყენებენ მათ თავიანთ ყოველდღიურ საქმიანობაში, ხოლო 19,2 % გამოთქვამს მზაობას რომ შექმნან ჯგუფური ფასეულობები და გამოიყენონ ისინი ყოველდღიურ საქმიანობაში. (დიაგრამა 1)



დიაგრამა 1. ქართული ტურისტული ფირმების მიერ ფასეულობების გამოყენების სიხშირე

ასევე, გამოკითხულ ფირმათა 60% აღნიშნავს, რომ ჯგუფური ფასეულობები მათ საქმიანობაში

ბაში გადამწვევტ როლს თამაშობს და ისინი მაქსიმალურად არიან ორიენტირებული ამ ფასეულობების შესრულებაზე. თუ შევხედავთ ფასეულობების მომხმარებლების მხრიდან, კითხვაზე რამდენად ხშირად ინტერესდებიან ისინი ტურისტული ფირმის მიერ შემოთავაზებული ფასეულობებით, ქართველ მომხმარებელთა 61,7% აღნიშნავს, რომ ისინი ყოველთვის ინტერესდებიან ფირმის ფასეულობებით, 29% იშვიათად ინტერესდება და 9,3% არასდროს არ ინტერესდება მათით (დიაგრამა 2).



დიაგრამა 2. მომხმარებლის დამოკიდებულება ფასეულობების მიმართ

ხოლო კითხვაზე, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია მათთვის ტურისტული ფირმის მიერ შეთავაზებული ფასეულობები, რესპოდენტთა 29% აღნიშნავს, რომ გადამწვევტი მნიშვნელობისაა, 61,7% თვლის, რომ უბრალოდ მნიშვნელოვანია მაგრამ არა გადამწვევტი, ხოლო 8,4% თვლის, რომ ნაკლებად მნიშვნელოვანია.

კულტურული ფასეულობების ფლობა დასაქმებულებს უღვიძებს სურვილს მოახდინონ კულტურული ცვლილებები როგორც მათ საკუთარ ცხოვრებაში, ასევე სხვა ადამიანების ცხოვრებაში. ფირმა Wegmas თავიანთ თანამშრომლებს მოუწოდებს მეტი პატივისცემა გამოიჩინონ საკვების მიმართ. ფირმა ამასვე მოუწოდებს მომხმარებლებს. S.C. Johnson მოუწოდებს თანამშრომლებს მეტი დრო გაატარონ ოჯახის წევრებთან ერთად. ადამიანები იწყებენ თავიანთი ახლობლებისათვის მეტი დროის გამოყოფას. უფრო მეტად ზრუნავენ მათზე. ასევე ფირმა ქმნის საქონელს, რომელიც სასარგებლოა ოჯახისათვის.

**დასკვნა.** განვითარების თანამედროვე ეტაპზე, როდესაც მარკეტინგი იმყოფება ევოლუციის აქტიურ ფაზაში და კონკურენცია იზრდება დღითი დღე, კომპანიებმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაუთმონ ფასეულობებს, უნდა მოახდინონ ჯგუფური ფასეულობების შემუშავება და მათი ყოველდღიურ საქმიანობაში გამოყენება, რაც ფირმას მისცემს შესაძლებლობას იყოს

ერთ-ერთი ყველაზე კონკურენტუნარიანი. ფირმა რომელიც ორიენტაციას აკეთებს საკუთარ თანამშრომლებსა და მომხმარებელზე და ახდენს მათთვის რეალური ფასეულობების შეთავაზებას ყოველთვის იქნება წარმატებული. აქედან გამომდინარე ფირმებმა ყურადღება უნდა გაამახვილონ შემდეგი სახის საკითხებზე:

1. კვლევის შედეგების მიხედვით საკმაოდ დიდია იმ ფირმების რიცხვი, რომლებსაც არ აქვთ ჯგუფური ფასეულობები, შესაბამისად მათ აუცილებლად უნდა მოახდინონ ჯგუფური ფასეულობების ფორმირება და მომხმარებლისთვის შეთავაზება, რადგანაც ეს უკანასკნელი ძალზედ მნიშვნელოვანი ფაქტორია მომხმარებლისთვის,

როდესაც ის აპირებს ფირმასთან ურთიერთობას;

2. თუ ფირმები აქტიურად დანერგავენ ჯგუფურ ფასეულობებს თავიანთ ყოველდღიურ საქმიანობაში, იგი მას მისცემს შესაძლებლობას იყოს ერთ-ერთი ყველაზე წარმატებული და კონკურენტუნარიანი ფირმა ბაზარზე;

3. ფირმამ უნდა შეძლოს ინდივიდუალური და ჯგუფური მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება, რის შედეგადაც ფირმა მიაღწევს საყოველთაო აღიარებას თავის საქმიანობაში და ხელს შეუწყობს გაყიდვების მოცულობის გაზრდას, მოგების მიღებას და საკუთარი პოზიციების გამყარებას ბაზარზე.

---

## ლიტერატურა/REFERENCES

1. Ф. Котлер. Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе“. Москва 2011, Стр. 240; [Kotler P., „Marketing 3.0. From Products to Customers to the Human Spirit“, Moscow 2011, P 240];
2. Ф. Котлер. Маркетинг от А до Я. Москва 2010, Стр. 211 [Kotler P., „Marketing Insights from A to Z“, Moscow 2010, P. 211];
3. Ф.Котлер. 300 ключевых вопросов маркетинга. Москва 2006, Стр 200 [Kotler P., „According to Kotler. The World’s Foremost Authority on Marketing Answers Your Questions“, Moscow 2006, P 200];
4. [http://socialmarketing.blogs.com/r\\_craii\\_levbvre\\_social/2009/10/phillip-kotler-on-marketing-30.html](http://socialmarketing.blogs.com/r_craii_levbvre_social/2009/10/phillip-kotler-on-marketing-30.html)
5. [https://en.wikipedia.org/wiki/Value\\_\(marketing\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Value_(marketing))
6. <https://hbr.org/1998/11/business-marketing-understand-what-customers-value>
7. <http://www.addere.ru/finance/i3.htm>
8. <http://marketing-now.ru/osnovyi-marketinga/potrebitelskaya-tsennost-produkta-eto/>
9. <https://www.hse.ru/data>

# ინოვაციური მენეჯმენტი, როგორც საქართველოს ტურისტული პოტენციალის განვითარების მნიშვნელოვანი ფაქტორი

## INNOVATIVE MANAGEMENT AS A CRUCIAL FACTOR IN DEVELOPMENT OF GEORGIA'S TOURISM POTENTIAL

**მირზა ბახტაძე**

ბათუმის შოთა რუსთაველის  
სახელმწიფო უნივერსიტეტი,  
ბიზნესის ადმინისტრირების  
დოქტორანტი

**MIRZA BAKHTADZE**

Batumi Shota Rustaveli State  
University,  
PHD student of Business  
administration

### ანოტაცია

თანამედროვე ტურიზმის განვითარება მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული ისეთი ინოვაციური ტექნოლოგიების შემუშავებასა და დანერგვაზე, რომლებიც მიმართულია კლიენტთა მომსახურების გაუმჯობესებისაკენ და ტურისტული სერვისის შესაძლებლობების გაფართოებისაკენ. ეს ყველაფერი აუცილებელია იმისათვის, რომ გაიზარდოს აღნიშნული სფეროს ეფექტიანობა და მომგებიანობა. სტატიაში განხილულია საქართველოს ტურისტული პოტენციალის პერსპექტივები და წარმოჩენილია ინოვაციური მენეჯმენტის მნიშვნელობა ქვეყნის ტურისტული პოტენციალის განვითარებაში.

**საკვანძო სიტყვები:** ინოვაციური მენეჯმენტი, ტურიზმი, სამედიცინო ტურიზმი, საკრუიზო ტურიზმი, ინოვაციური განვითარება.

### Abstract

Development of modern tourism is mostly depend on inculcation, development and strategizing innovative technologies that are directed to improve client servicing and to expand tourism service opportunities. All these things are very important to increase and develop efficiency of this sphere. The article reviews perspectives of Georgia's tourism development, in particular medical and cruise tourism. The article also shows the value of innovative management in development of country's tourism potential.

**Keywords:** innovative management, tourism, medical tourism, cruise tourism, innovative development.

უდავოდ დიდია საქართველოს ტურისტული პოტენციალი. ქვეყნის თითოეული კუთხე მიზიდველია თავისი ბიომრავალფეროვნებით, ღირსშესანიშნაობებითა და ეთნოკულტურით. ტრადიციულ მიმართულებებთან ერთად, როგორცაა სამთო-სათხილამურო და საზღვაო ტურიზმი, საქართველოს აქვს დიდი პოტენციალი განავითაროს კულტურულ-შემეცნებითი, რეკრეაციული, საკრუიზო, სამკურნალო-გამაჯანსაღებელი, სათავგადასავლო, აგრარული, სამედიცინო, ე.წ. MICE-ტურიზმი და სხვა მიმართულებები. მოგზაურობისა და ტურიზმის მსოფლიო საბჭოს (WTTC) 2015 წლის ანგარიშის მიხედვით საქართველო მშპ-ში ტურიზმის პირდაპირი კონტრიბუციის მიხედვით მე-17 ადგილზეა. რაც შეეხება ტურიზმის წილს დასაქმებაში, 2015 წლის მონაცემებით, საქართველო მსოფლიოში 21-ე ადგილზეა. ზემოთ აღნიშნული მაჩვენებლებით საქართველო რეგიონში ლიდერია [1].

საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის 2016 წლის ათი თვის ჯამური მონაცემებით საქართველოში საერთაშორისო ვიზიტორების რაოდენობა გახლავთ 5 406 188, რაც წინა წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით 8.1%-ით მეტია. 2015 წელს საქართველოს შემოსავლებმა საერთაშორისო ტურიზმიდან შეადგინა 2 მილიარდამდე აშშ დოლარი, ხოლო მიმდინარე წლის პირველი 6 თვის მონაცემებით აღნიშნული შემოსავლები 867 მილიონ აშშ დოლარს აღემატება, ჩვენი პროგნოზით 2016 წლის წლიური შემოსავლები საერთაშორისო ტურიზმიდან წინა წელთან შედარებით 250 მილიონ აშშ დოლარზე მეტით გაიზარდება, რაც მეტწილად გამოიწვია სწორედ ინოვაციურმა პროექტებმა, მათ შორის აღსანიშნავია "Chek In Georgia". საბოლოო ჯამში ტურიზმის განვითარება ქვეყნის ეკონომიკური წინსვლის ერთერთი მნიშვნელოვანი წინაპირობაა. ხოლო საკუთრივ

ტურიზმის განვითარებისათვის აუცილებელი კომპონენტი ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვა და გამოყენება გახლავთ [1]; [2]; [14]; [15].

საქართველო უნდა იქცეს 12 თვიან ტურისტულ ზონად. რა არის საჭირო ამისათვის? ამ ეტაპზე გამოვეყოფთ 7 უმნიშვნელოვანეს ფაქტორს:

1. ქვეყნის სუვერენიტეტი, მშვიდობა, სტაბილურობა და უსაფრთხოება.
2. ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება;
3. მოსახლეობის სოციალურ-ფსიქოლოგიური ფაქტორების ოპტიმიზაცია;
4. სახელმწიფო და კერძო დაწესებულებების მიერ ქვეყნის ტურისტული პოტენციალის მოქნილი მარკეტინგი და პიარი;
5. გამოცდილი და კვალიფიციური კადრების არსებობა ტურიზმის სფეროში;
6. საერთაშორისო ტურისტულ აგენტებთან და ავიაკომპანიებთან აქტიური თანამშრომლობა;
7. ტურიზმის დარგის ინოვაციური მენეჯმენტი;

ეს უკანასკნელი ბოლო პერიოდში აქტუალურია მსოფლიოს წამყვანი ქვეყნების ტურიზმის სტრატეგიებში. მოგეხსენებათ, „21-ე საუკუნის მომხმარებელი“ ძალიან განსხვავდება წინა საუკუნის მომხმარებლისაგან. იმის გათვალისწინებით, რომ თანამედროვე ადამიანებს აქვთ შეუზღუდავი წვდომა ინფორმაციასთან, მათ კარგად იციან თუ რა არის „ოქროს სტანდარტი“ და რა არის უპირველესად მნიშვნელოვანი. ყოველწლიურად იზრდება ტურისტების რაოდენობა 2015 წელს ოფიციალურად 1,2 მილიარდამდე საერთაშორისო მოგზაური დაფიქსირდა მსოფლიოს ქვეყნებში [13]. ტურიზმის სფეროში არის უამრავი ფაქტორი, რომელთა ხარისხის გაუმჯობესება ხელს შეუწყობს ტურისტთა კმაყოფილების ზრდას, რაც თავის მხრივ ზრდის ტურისტთა რაოდენობას კონკრეტულ ტერიტორიაზე.

მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაცია (UNWTO) - გაეროს სპეციალიზებული ორგანო, რომელიც არის წამყვანი საერთაშორისო ორგანიზაცია ტურიზმის სფეროში, უკანასკნელ წლებში სხვადასხვა პრემიებით აჯილდოვებს ინოვაციურ იდეებსა და პროექტებს ტურიზმში. მიმდინარე წელს აღნიშნულ კონკურსზე წარდგენილი იყო 30 ქვეყნის 100-ზე მეტი პროექტი, საიდანაც გამოვლინდა 15 გამარჯვებული. ფინალურ ეტაპზე გავიდა ის პროექტები, რომლებიც იცავენ გლობალური ტურიზმის ეთიკის პრინციპებს და ხელს უწყობენ ტურიზმის მდგრად განვითარებას. აქედან გამომდინარე, ინოვაციური იდეები, რომელთა მეშვეობითაც გვინდა გაგაუმჯობესოთ ტურისტული გარემო აუცილებლად უნდა აკმაყოფილებდეს ზემოთ აღნიშნულ 2 უმთავრეს მოთხოვნას [3].

ბორბლებიანი ჩემოდანი, ონლაინ რეგისტრაცია, ბიომეტრიული იდენტიფიკაცია, ჩქაროსნული მატარებელი, საკრედიტო ბარათი, ბანკომატი, ციფრული ფოტოაპარატი და სხვა ტექნოლოგიები ტურისტისათვის მნიშვნელოვან კომფორტს წარმოადგენს. ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი პროდუქცია თუ მომსახურება ტურისტებისათვის ფსიქოლოგიური სტიმულია. აქედან გამომდინარე, აუცილებელია ინვესტიციების განხორციელება ტურიზმის სფეროში, რათა ის ინოვაციები, რაც ინერგება განვითარებულ ქვეყნებში ოპერატიულად შევთავაზოთ საქართველოს სტუმრებს თუ ადგილობრივ მოგზაურებს.

ტურიზმი ნამდვილად არის ის სფერო, რომელიც ითხოვს რაც შეიძლება მეტ ინოვაციას და კრეატივს. აღნიშნულ სფეროში უკანასკნელ წლებში მნიშვნელოვნად ვითარდება ინოვაციური მიდგომები სხვადასხვა მიმართულებით. მათ შორის მსოფლიოს ეკონომიკის ფორუმი ყარდლებას ამახვილებს რამდენიმე მათგანზე [11].

1. უძრავი ქონების ონლაინ პლატფორმა, რის მეშვეობითაც ტურისტს შეუძლია მისთვის სასურველ ნებისმიერ ადგილში წინასწარ დაჯავშნოს საცხოვრებელი ფართი. ამ სფეროში მსოფლიოში ლიდერობს კომპანია Airbnb, რომელიც შეფასებულია 25 მილიარდ დოლარად. ასევე სფეროს განვითარებაში დიდ როლს თამაშობენ კომპანიები: Couchsurfing, Feastly, Knok, Vayable და Wimdu.

2. ხშირად მოგზაურები კარგავენ საკუთარ ჩემოდანს ან ხელჩანთას, რაც სტატისტიკის თანახმად საკმაოდ ხშირ ფაქტს წარმოადგენს. აღნიშნული პრობლემის მოსაგვარებლად ლას ვეგასის აეროპორტის მესამე ტერმინალი სტუმრებს სთავაზობს რადიო სინშირის მქონე ე.წ. საიდენტიფიკაციო ჩიპებს, რომელიც წარმოადგენს ერთგვარ გარანტიას, რომ ჩემოდანი არ დაიკარგება. ასევე, ცნობილი კომპანია Bluesmart შექმნა ჩემოდანთა გადაზიდვის სისტემა, რომლის დროსაც მესაკუთრეს შეუძლია საკუთარი შემოდანი აკონტროლოს სმარტფონის მეშვეობით. აღნიშნულმა სიახლემ დიდი მოწონება დაიმსახურება ბიზნეს კლასის მოგზაურებში.

3. მოგეხსენებათ, ჩვენ ვცხოვრობთ ჰიპერკომუნიკაციების ეპოქაში, შესაბამისად თვითმფრინავით ფრენის დროს გარკვეულ დისკომფორტს წარმოადგენდა ინტერნეტის არარსებობა, რომელიც ცოტა ხნის წინ აღმოიფხვრა და დღეისათვის რიგი ავიაკომპანიები საკუთარ სტუმრებს სთავაზობენ ე.წ. Wi-Fi-ს. მართალია, ავიაკომპანიები ამას არ აკეთებენ უფასოდ, თუმცა ამ შემთხვევაში მთავარია ის, რომ მომხმარებელს მიეცა არჩევანის საშუალება. ასევე ავიაკომპანიები ამატებენ ტექნიკის დასატენ საშუალებებს, რამაც გამოიწვია მომხმარებელთა დიდი კმაყოფილება და დანიშნულების ადგილზე

ჩასვლა აღარ უწევთ „მკვდარი“ ტელეფონით.

4. დღეისათვის შესაძლებელია სმარტფონით ავიაბილეთის ონლაინ შეკვეთა და დეტალური ინფორმაციის მოძიება საკუთარი რეისის შესახებ. აღნიშნული სიახლის ფარგლებში შესაძლებელია უდიდეს აეროპორტთა ნავიგაცია.

5. თანამედროვე კომპანიების მიერ აქტიურად მიმდინარეობს ონლაინ გიდის ფუნქციის დამატება სმარტფონზე, რომელიც სხვადასხვა ღირსშესანიშნაობების შესახებ მოგაწვდით დეტალურ ინფორმაციას [4].

ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი სიახლე ათი წლის წინ წარმოუდგენლად გვეჩვენებოდა, საინტერესოა რა სიახლეებს შემოგვთავაზებენ მსოფლიოს ინოვაციებზე ორიენტირებული კომპანიები და კიდევ რამდენად განვითარდება კონკრეტულად ტურიზმის დარგი. იმისათვის, რომ კიდევ უფრო არ გავოცდეთ კომპანიების მიღწევებით აუცილებელია დროულად მოვახდინოთ ადაპტირება ინოვაციებთან და ჩვენი შესაძლებლობის მაქსიმუმი გავაკეთოთ ამ მიმართულებით.

მაგრამ კონკრეტული ინოვაციური ტექნოლოგიების შემუშავებისა და დანერგვისათვის საჭიროა თანამედროვე ტურისტული მიმართულებების განვითარება ჩვენს ქვეყანაში, მათ შორის აღსანიშნავია, საკრუიზო და სამედიცინო ტურიზმი, რომლებიც დღეისათვის დიდი პოპულარობით სარგებლობს მაღალგადახდისუნარიან მომხმარებელში. რაც თავის მხრივ ტურიზმის, როგორც დარგის სიახლედ მიიჩნევა და ხელს შეუწყობს ინოვაციურ პროდუქციასა და მომსახურებაზე მოთხოვნის ზრდას.

სამედიცინო ტურიზმი ძალიან პოპულარულია მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხეში. არსებობენ ქვეყნები, რომლებმაც ამ სფეროში დიდ წარმატებებს მიაღწიეს, მაგ: კანადა, დიდი ბრიტანეთი, ტაილანდი, ინდოეთი, ისრაელი, მალაიზია, სინგაპური, გერმანია და სხვა. სასიამოვნოა ის ფაქტი, რომ ჩვენს ქვეყანაში სამედიცინო ტურიზმის პოპულარიზაცია ბოლო ხანებში განსაკუთრებით გააქტიურდა. კავკასიის რეგიონი და მათ შორის, საქართველოც, მინერალური და თერმული წყლების დიდი რაოდენობით გამოირჩევა, რაც საშუალებას გვაძლევს სამკურნალო კურორტები ქვეყნის თითქმის ყველა რეგიონში განვაფართოოთ. (5)

(6) უნდა ითქვას, რომ სამედიცინო ტურიზმი გარდა კურორტებზე დასვენებისა და ბუნებრივი რესურსების სამკურნალოდ გამოყენებისამოიცავს სხვა ქვეყნებში ან რეგიონებში მოგზაურობას სამედიცინო, სტომატოლოგიური ან ქირურგიული მომსახურებისთვის. გამომდინარე აქედან, შეგვიძლია შევიშუშავოთ ტურისტული პროექტები (მარშრუტები), რომლებიც ითვალისწინებენ

მსურველი ტურისტისათვის მაღალკვალიფიციურ სამედიცინო მომსახურებას და შემდგომ სარეაბილიტაციო პერიოდით, კონკრეტული დაავადების შესაბამისი სამკურნალო თვისებების მქონე კურორტზე გადაყვანას [5].

სამედიცინო ტურიზმის განვითარებისათვის აუცილებელია საქართველოს ტურისტული პოტენციალის მქონე კურორტების ინფრასტრუქტურის მოწესრიგება, სამედიცინო დაწესებულებების ინოვაციური ტექნოლოგიებით აღჭურვა და შესაბამისი კადრებით უზრუნველყოფა, წინააღმდეგ შემთხვევაში შეუძლებელია რაიმე მნიშვნელოვანი წარმატების მიღწევა [7].

რაც შეეხება საკრუიზო ტურიზმს ეს არის მოგზაურობა საზღვაო ხომალდით (კრუიზით), რომლითაც ძირითადად სარგებლობენ ე.წ. „ხუთვარსკვლავიანი“ ტურისტები. ჩვენს ქვეყანაში, კერძოდ ქალაქ ბათუმში ამ მიმართულების განვითარებაზე ბოლო წლებში მიმდინარეობს მსჯელობა, თუმცა არსებობს ორი დამაბრკოლებელი ფაქტორი: ნავმისადგომის მასშტაბების სიმცირე და შესაბამისი ინფრასტრუქტურის არარსებობა, გასათვალისწინებელია ის ფაქტი, რომ ერთდროულად რამდენიმე კრუიზის მიღების დროს ქალაქში და სამკურნალო კურორტებზე უნდა არსებობდეს თანამედროვე ტიპის სასტუმროები, რომლებიც მიიღებს სტუმრებს. მოგესხენებათ ზაფხულში ბრენდ სასტუმროებს საკმაოდ მრავლად ჰყავს სტუმარი და არ არის მარტივი ათეულობით ნომრების, თუნდაც რამდენიმე კვირით ადრე დაჯავშნა.

საკრუიზო ტურიზმის განვითარებისათვის აუცილებელია რიგი ღონისძიებები, კერძოდ, უნდა შეიქმნას შესაბამისი ინფრასტრუქტურა საკრუიზო გემების მისადგებად; მოხდეს ბათუმის პორტის გაერთიანება საკრუიზო საერთაშორისო ორგანიზაციებში; გატარდეს მარკეტინგული ღონისძიებები ბათუმის პოპულარიზაციისათვის; მოხდეს შავი ზღვის ქვეყნების ერთიან პლატფორმაში ბათუმის პორტის პოზიციონირება. აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის თავჯდომარე აცხადებს რომ „საკრუიზო ტურიზმის განვითარებისათვის რეგიონში აუცილებელია აჭარის მთავრობისა და ბათუმის პორტის ჩართულობა. ერთი მხრივ ბათუმის, პორტმა უნდა განახორციელოს ინფრასტრუქტურული პროექტები, ხოლო აჭარის მთავრობამ ტურიზმის დეპარტამენტის საშუალებით უნდა აიღოს თავის თავზე რეკლამა და მარკეტინგული ღონისძიებების განხორციელება“ [8].

საკრუიზო ტურიზმი მნიშვნელოვნად გაზრდის ჩვენი ქვეყნის მშპ-ში ტურიზმის წილს ვინაიდან, ოფიციალური სტატისტიკის თანახმად საკრუიზო

ინდუსტრიის წევრი კომპანიების შემოსავლებმა 2014 წელს 37 მილიარდ დოლარს გადააჭარბა, რაც იმაზე მეტყველებს, რომ ეს მიმართულება საკმაოდ მომგებიანია მათთვის ვინც ახორციელებს მომსახურების მიწოდებას ამ სფეროში [10].

ამრიგად, თუ ჩვენ გვსურს რომ საქართველო იყოს 12 თვიანი ტურისტული ზონა, აუცილებელია გამოვიყენოთ ის პოტენციალი, რაც საქართველოს გააჩნია და რაც შეიძლება მოკლე ვადებში დავიწყოთ სამედიცინო და საკრუიზო ტურიზმის დანერგვა ჩვენი ქვეყნის ტერიტორიაზე.

საინტერესოა ამ ორი ტურისტული მიმართულებისადმი კომპლექსური მიდგომა, ვინაიდან ორივე მათგანი ძირითადად, დაახლოებით ერთმანეთის მსგავსი ტიპის სოციალურ კატეგორიას ემსახურება, პორტალ CruiseCompare-მა ჩაატარა ბრიტანელი „კრუიზერების“ გამოკითხვა, საიდანაც გამოვლინდა, რომ საკრუიზო ტურიზმის მოსარგებლეთა აბსოლუტური უმრავლესობა 50 წელს გადაცილებულია და დიდია მათი ყურადღება საკუთარი ჯანმრთელობის მიმართ. შესაბამისად კრუიზის მგზავრებს, რომლებიც რამდენიმე დღით ჩერდებიან საქართველოში, ვთავაზობთ მაღალკვალიფიციურ სამედიცინო მომსახურებას, ამის შემდეგ ექიმის რეკომენდაციით რამდენიმე დღით იგზავნება საქართველოს შესაბამისი სამკურნალო თვისებების მქონე კურორტზე, სადაც იმყოფება სპეციალისტების მეთვალყურეობის ქვეშ თანამედროვე სტანდარტებით აღჭურვილ

სასტუმრო-სანატორიუმში. გამაჯანსაღებელი კურსის შემდეგ კრუიზერი უბრუნდება თავის საზღვაო ხომალდს და აგრძელებს მოგზაურობას [9].

აღნიშნული ინოვაციური პროექტის განხორციელება გამოიწვევს რიგ წარმატებებს ქვეყნის ეკონომიკაში. პირველ რიგში გაჩნდება მაღალგადახდისუნარიანი ტურისტი, რაც მნიშვნელოვან სტიმულს წარმოადგენს, როგორც სახელმწიფო დაწესებულებებისათვის ისე მოქალაქეებისათვის, გაიზრდება ინვესტორთა რაოდენობა, გაჩნდება მოთხოვნა ინოვაციურ პროდუქციასა და მომსახურებაზე, განვითარდება სამედიცინო სფერო, გაუმჯობესდება კურორტებზე მცხოვრები ადგილობრივი მოსახლეობის სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობა, გაჩნდება ახალი სამუშაო ადგილები და სხვა. ეს ყველაფერი დადებითად აისახება ქვეყნის მშპ-ზე და საბოლოო ჯამში გაძლიერდება საქართველოს ეკონომიკა, რაც წარმოადგენს წარმატების ერთადერთ გარანტიას საერთაშორისო არენაზე.

**დასკვნა:** ამრიგად, აუცილებელია საქართველოს ტურიზმის დარგის ინოვაციური მენეჯმენტი, რომელიც მიზნად ისახავს ჩვენი ქვეყნის მიერ ახალი ტურისტული სერვისების შემუშავებას და შეთავაზებას საერთაშორისო მოგზაურთათვის, რაც ნამდვილად არ წარმოადგენს რთულ ამოცანას არსებული ტურისტული რესურსის უტილიზაციის შემთხვევაში.

## ლიტერატურა/REFERENCES

- 1 <http://bizzone.info/tourism/2016/1462397081.php>
- 2 <http://www.economy.ge/ge/economic-data/tourism>
- 3 [http://travel.vesti.ru/article\\_16375](http://travel.vesti.ru/article_16375)
- 4 <https://www.weforum.org/agenda/2015/09/5-innovations-transforming-the-travel-industry/>
- 5 <http://davaypoedem.com/review/item/193-top-5-stran-dlya-meditsinskogo-turizma>
- 6 <http://www.bpn.ge/biznesi/25607-ra-perspektiva-aqvs-saqarthveloshi-samedicino-turizms.html?lang=ka-GE>
- 7 [https://ka.wikipedia.org/wiki/%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%9B%E1%83%94%E1%83%93%E1%83%98%E1%83%AA%E1%83%98%E1%83%9C%E1%83%9D\\_%E1%83%A2%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%96%E1%83%9B%E1%83%98](https://ka.wikipedia.org/wiki/%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%9B%E1%83%94%E1%83%93%E1%83%98%E1%83%AA%E1%83%98%E1%83%9C%E1%83%9D_%E1%83%A2%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%96%E1%83%9B%E1%83%98)
- 8 <http://gobatumi.com/ge/imex-2014/363>
- 9 <http://www.atorus.ru/news/press-centre/new/9907.html>
- 10 <http://www.statista.com/statistics/204572/revenue-of-the-cruise-line-industry-worldwide-since-2008/>
- 11 <http://buyingbusinesstravel.com.ru/articles/velikie-innovatsii-turizma/>
- 12 [http://travel.vesti.ru/article\\_16375](http://travel.vesti.ru/article_16375)
- 13 <http://media.unwto.org/ru/press-release/2016-01-19/chislo-mezhdunarodnykh-turistskikh-pribytii-v-2015-godu-vozroslo-na-4-i-dos>
- 14 <http://gnta.ge/ge/%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%98%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%98%E1%83%99%E1%83%90/>
- 15 <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2016/georgia2016.pdf>

ანზორ დევაძე

ANZOR DEVADZE

ეკონომიკის მეცნიერებათა კანდიდატი,  
ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო  
უნივერსიტეტის პროფესორი

Candidate of Economic Sciences,  
Professor of Batumi Shota Rustaveli  
State University

ანოტაცია

ტურისტული საწარმოების მართვა საკმაოდ რთული პროცესია, რომელიც ეკონომიკური ნაკადების ოპტიმიზაციის მიზნით მოითხოვს ლოგისტიკური სისტემების ამოქმედებას, რაც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს კომპანიის ფინანსურ შედეგებზე.

ლოგისტიკას ტურიზმში განიხილავენ როგორც ტურიზმის მენეჯმენტის ერთ-ერთ ეფექტურ საშუალებას. ტურისტული ფირმის ლოგისტიკა წარმოადგენს ტურიზმში სპეციფიკურ ლოგისტიკურ საქმიანობას, რომლის არსიც მდგომარეობს იმ ოპერაციების დაგეგმარებაში, მართვასა და კონტროლში, რომლებიც ხორციელდება ტურის შემუშავების, მისი ფორმირებისა და მომხმარებლის ინტერესებისა და მოთხოვნების გათვალისწინებით მზა პროდუქციის მომხმარებელზე მიწოდების დროს. ტურისტული ფირმის ლოგისტიკა ასევე ითვალისწინებს შესაბამისი ინფორმაციის მიწოდების, შენახვისა და დამუშავების პროცესებს. ლოგისტიკას ასევე მიიჩნევენ კონკურენტულ იარაღად ბაზარზე და მართვის ფილოსოფიად ტურიზმში.

ლოგისტიკური სისტემა, ინტეგრირებული პარადიგმის თანახმად, განიხილება როგორც ერთიანი მთლიანი, როგორც ინტეგრირებული სისტემა, რომელიც მომხმარებელთა მოთხოვნილებების შესაბამისად აერთიანებს ტურისტული პროდუქტის ფორმირების, წარმოების და რეალიზაციის მთლიან სასიცოცხლო ციკლს.

გამომდინარე აქედან, მოცემული პარადიგმა წარმოადგენს ტურისტული ბიზნესის ორგანიზაციის სიტუაციურ და კომბინირებულ პერსპექტივას როგორც შიდა საფირმო, ასევე ფირმათაშორის დონეებზე.

ლოგისტიკის პრინციპებს წარმოადგენენ მოხმარების პრიორიტეტები. ამიტომ, სერვისის სახესა და დონეს, რომელსაც სთავაზობენ მომხმარებლებს, წამოწევენ წინა პლანზე, ხოლო დროის შემცირება და შეკვეთის შესრულების საიმედოობის ამაღლება განიხილება როგორც ლოგისტიკის უმთავრესი მიზანი.

ლოგისტიკური მიდგომის საფუძველზე მენეჯმენტის იდეალური სისტემა წარმოადგენს სისტემას, რომელიც ეფუძნება ინტეგრირებულ მიდგომას და საშუალებას იძლევა მიზანმიმართულად იმართოს ტურისტული საწარმოს ეფექტური საქმიანობის რეზერვები.

**საკვანძო სიტყვები:** ლოგისტიკა, ტურისტული საწარმო, ტურიზმის ლოგისტიკა, მატერიალური ნაკადი, ფინანსური ნაკადი, საინფორმაციო ნაკადი, ნაკადების მართვის სისტემა.

Abstract

Management of tourist enterprises is quite a complicated process, which requires activation of logistics systems in order to optimize economic flows that have a significant impact on the company's financial results.

Logistics is being discussed as one of the most effective methods of tourism management. Logistics of Tourist Company represent specific logistics activity, the essence of which lies in the planning of operations, in management and control, which is carried out during development of the tour and during the time of delivering the finished product to the consumer. Logistics of Tourist Company also provides processes of supplying relevant information, storing and processing. Also logistics is a competitive tool in the market and a management philosophy in the tourism.

According to the integrated paradigm, logistics system is viewed as a unified whole, as an integrated system that combines the tourism product formation, production and realization of the entire life cycle according to the Customers Demands.

Thus, the paradigm represents organization's situational and combined perspective of tourism business on the inside-company and outside-company levels.

Logistics principles represent consumer priorities. Therefore, the level and type of service, which are offered to customers, are being advanced to the foreground, while the reduction of the time and improvement of performance reliability are being considered as the ultimate goal of logistics.

Based on the logistics approach, the ideal system of management is system that is based on an integrated approach and allows purposefully manage effective activity reserves of the tourist enterprise.

**Key words:** Logistics, Tourist Enterprise, TourismLogistics, Material flow, Financial flow, Information flow, Flow management system.

## შესავალი

თანამედროვე პირობებში სამამულო ტურისტულ კომპანიებში მენეჯმენტი მნიშვნელოვნად აფართოებს თავისი პასუხისმგებლობების საზღვრებს. ამასთან დაკავშირებით ფინანსური, საინფორმაციო და სხვა რესურსების რაციონალური მოხმარება შესაძლებელია ყველა იმ ბიზნეს – სუბიექტების კოორდინირებული და შეთანხმებული საქმიანობის საფუძველზე, რომელთა გავლითაც მიემართებიან არსებული ნაკადები. აღნიშნული განაპირობებს ფინანსებისა და ინფორმაციის სფეროებში, როგორც ერთიანი პროცესის ჩარჩოებში, ეფექტიანობის რეზერვების მართვის მეთოდური ასპექტების შემუშავების აუცილებლობას ისეთი კატეგორიების ურთიერთკავშირების გათვალისწინებით, როგორებიცაა „ნაკადი“, „ფინანსები“ და „ინფორმაცია“.

სტატისათვის შერჩეული თემის აქტუალობას, ჩვენი აზრით, განაპირობებს მეურნეობრიობის თანამედროვე პირობებში ტურისტული კომპანიების რესურსების გამოყენების გაუმჯობესების პრობლემის გადაწყვეტა ტურისტული და მისი უზრუნველყოფი ფინანსური და საინფორმაციო ნაკადების რაციონალური მართვის საფუძველზე.

მოცემულ თემის მიზანს წარმოადგენს ტურისტული კომპანიების ეფექტური მართვის ახალი მეთოდებისა და მოდელების შემუშავების ობიექტური აუცილებლობის დასაბუთება ნაკადური პროცესების ლოგისტიკის საფუძველზე.

ტურისტული საწარმოების მართვა საკმაოდ რთული პროცესია, რომელიც ეკონომიკური ნაკადების ოპტიმიზაციის მიზნით მოითხოვს ლოგისტიკური სისტემების ამოქმედებას, რაც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს კომპანიის ფინანსურ შედეგებზე.

ლოგისტიკას ტურიზმში განიხილავენ როგორც ტურიზმის მენეჯმენტის ერთ ერთ ეფექტურ საშუალებას. ტურისტული ფირმის ლოგისტიკა წარმოადგენს ტურიზმში სპეციფიკურ ლოგისტიკურ საქმიანობას, რომლის არსიც მდგომარეობს იმ ოპერაციების დაგეგმარებაში, მართვასა და კონტროლში, რომლებიც ხორციელდება ტურის შემუშავების, მისი ფორმირებისა და მომხმარებლის ინტერესებისა და მოთხოვნების გათვალისწინებით მზა პროდუქციის მომხმარებელზე მიწოდების დროს. ტურისტული ფირმის ლოგისტიკა ასევე ითვალისწინებს შესაბამისი ინფორმაციის მიწოდების, შენახვისა და დამუშავების პროცესებს. ლოგისტიკას ასევე მიიჩნევენ კონკურენტულ იარაღად ბაზარზე და მართვის ფილოსოფიად ტურიზმში..

ტურიზმის ლოგისტიკის კომპონენტურ სტრუქტურას მიეკუთვნება:

ტურისტულ - რეკრეაციული რესურსების

(ტურიზმის რესურსული ბაზის) ლოგისტიკა;

– ტურიზმის მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის ლოგისტიკა, მათ შორის ტურისტების განთავსებისა (სასტუმრო მეურნეობის) და კვების (სარესტორნო მეურნეობის) სფეროების ლოგისტიკა;

საინფორმაციო ინფრასტრუქტურის ლოგისტიკა;

– ტურიზმის სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის ლოგისტიკა (ტურისტული გადაზიდვების ლოგისტიკა);

– საექსკურსიო მომსახურების ლოგისტიკა;

– ტურიზმში თანამდები მომსახურების ლოგისტიკა;

– ტურისტული საქონლის წარმოებისა და გასაღების ლოგისტიკა.

ტურისტული კომპანიის ლოგისტიკურ სისტემაში იგულისხმება:

– ინფორმაცია – ტურების დაგეგმვა, შეკვეთების დამუშავება, მოთხოვნების პროგნოზირება;

– ტურისტების გადაყვანა, ტრანსპორტის სახისა და გადაამზიდავი კომპანიის შერჩევა;

– კადრები, რომლებიც ემსახურებიან ტურისტებს;

– მომსახურე წარმოებები – ლოგისტიკის ქვეგანყოფილებები, რომლებიც ემსახურებიან ტურების ფორმირების პროცესებს და მომხმარებლებს უწევენ შესაბამის მომსახურებებს.

ლოგისტიკური სისტემის ელემენტებსა და ფაქტორებს, რომელთაც გათვალისწინება აუცილებელია მათი შემუშავების დროს, მიეკუთვნება:

– ტურისტული ფირმების ფილიალების რაოდენობა და მათი განლაგება;

– ინფორმაციული კავშირი, რომელიც ეფუძნება კომპიუტერული ტექნოლოგიების გამოყენებას (Internet, E-mail);

– სატრანსპორტო მოდელი.

ბოლო პერიოდში ლოგისტიკის პრეროგატივას მატერიალური ნაკადების მართვასთან ერთად წარმოადგენს მომსახურების ნაკადების მართვა. ტურიზმში მომსახურების ნაკადებად გაიგება მომსახურებების კომპლექსი ტურისტების გადაზიდვების, განთავსების, კვების კუთხით, საექსკურსიო მომსახურებები, ასევე გიდი – თარჯიმანების მომსახურება და სხვა მომსახურებები, რომლებიც ტურისტებს მიეწოდებათ მათი მოგზაურობის მიზნის შესაბამისად.

ნაკადების მართვა ინოვაციური ლოგისტიკის საფუძველზე რესურსების ტრადიციული მართვისაგან განსხვავდება ინტეგრირებულ ლოგისტიკურ მიდგომაში ბიზნეს – პროცესების მართვისადმი. ასეთი მიდგომის საშუალებით საწარმო აღწევს გარე ცვლილებებთან ადაპტა-

ციის შესაბამის დონეს, კონკრეტულ ბაზარზე თავაზობს ტურისტული პაკეტების აუცილებელ რაოდენობას, სადაც ისინი მოთხოვნადი იქნებიან საჭირო დროს, ცდილობს მიადწიოს შეკვეთების მიღების, დამუშავებისა და სატრანსპორტო მომსახურების სინქრონიზაციას, დანახარჯების შემცირებას.

ლოგისტიკური სისტემა, ინტეგრალური პარადიგმის თანახმად, განიხილება როგორც ერთიანი მთლიანი, როგორც ინტეგრირებული სისტემა, რომელიც მომხმარებელთა მოთხოვნილებების შესაბამისად აერთიანებს ტურისტული პროდუქტის ფორმირების, წარმოების და რეალიზაციის მთლიან სასიცოცხლო ციკლს.

გამომდინარე აქედან, მოცემული პარადიგმა წარმოადგენს ტურისტული ბიზნესის ორგანიზაციის სიტუაციურ და კომბინირებულ პერსპექტივას როგორც შიდა საფირმო, ასევე ფირმათაშორის დონეებზე.

მეურნეობრიობის ყველა სფეროში კონკურენციის გამძაფრება მოითხოვს ლოგისტიკური სისტემების მუდმივ ტრანსფორმაციასა და ადაპტაციას განუწყვეტლივ ცვალებად შიგა და საგარეო პირობებთან, რომელიც გამოიხატება მატერიალური, ფინანსური და საინფორმაციო ნაკადების სისწრაფის ზრდაში, ლოგისტიკური ჯაჭვის რგოლებს შორის ფინანსურ ურთიერთობათა გართულებაში, ასევე ლოგისტიკურ სისტემებში ორგანიზაციულ – ეკონომიკური ურთიერთობების ჩარჩოებში ურთიერთკავშირების რაოდენობის შემცირებაში.

ტურისტულ ინდუსტრიაში ლოგისტიკური ტექნოლოგიების დანერგვა და გამოყენება საშუალებას იძლევა:

- შეიქმნას ტურისტული პროდუქტის ფორმირებისა და მისი მოძრაობის აღრიცხვისა და კონტროლის ერთიანი სისტემა;

- შემცირდეს ტურისტული პროდუქტის ფორმირების, „წინ წაწევის“ და რეალიზაციის დროითი ინტერვალი;

- განხორციელდეს ფინანსური და საინფორმაციო ნაკადების აღრიცხვისა და კონტროლის ავტომატიზაცია;

- შემცირდეს დრო და ამაღლდეს ტურისტული პროდუქტის მომხმარებლების მომსახურების ხარისხი;

- შემცირდეს სისტემაში ცირკულირებადი ლოკუმენტაციის მოცულობა, ასევე მნიშვნელოვნად შემცირდეს შეცდომების რაოდენობა სააღრიცხვო - საანგარიშგებო ლოკუმენტაციაში;

ტურიზმში ლოგისტიკური მართვის ობიექტებს წარმოადგენენ ტურისტული პროდუქტის ფორმირების, „წინ წაწევის“ და რეალიზაციის პროცესები, ასევე მათთან დაკავშირებული ფი-

ნანსური და საინფორმაციო ნაკადები. აღნიშნული რთული ფაქტორები მოითხოვენ კომპლექსურ ანალიზს და რიგი ფაქტორების შეფასებას:

- ტურისტული პროდუქტის მომხმარებლების მოსალოდნელი კონტიგენტი (საქმიანი, ტურისტულ - გამაჯანსაღებელი, შემეცნებითი და ა.შ.);

- ტურისტული პროდუქტის სახეები, რომლებიც განსაკუთრებით მოთხოვნადია ამჟამინდელ დროში ან იქნება უახლეს მომავალში;

- განთავსების ობიექტების პირობები (სასტუმროები, რესტორნები, სანატორიულ - საკურორტო ობიექტები, პანსიონატები, დასასვენებელი სახლები, კემპინგები და ა.შ.);

- რეალიზებული მომსახურებები და მათი მატერიალურ - ტექნიკური უზრუნველყოფა;

- მარკეტინგის ელემენტები (ტუროპერატორის კატალოგი, რევიონის აღწერა, საკურორტო ქალაქის საექსკურსიო და სავაჭრო შესაძლებლობები, ტურისტული პროდუქტის რეალიზაციის წესები და ა.შ.);

- ტურის პირობები;

- მომსახურებების მიწოდების საიმედოობა.

ტურისტული პროდუქტის ფორმირებისა და „წინ წაწევის“ ლოგისტიკური პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს: გამოკვლევა, ექსპერიმენტი, შემუშავება, კადრების მომზადება ტურპროდუქტის ფორმირებისა და „წინ წაწევისთვის“, რეკლამის ორგანიზაცია და რეკლამის ჩატარება.

ლოგისტიკური კვლევების ობიექტებად შეიძლება წარმოვიდგინოთ:

- ახალი ტურები, მომსახურების სახეები, ტურების კონცეფციები და პროგრამები, პოტენციური მოთხოვნილება ტურისტულ პროდუქტზე და ა.შ. (ტარდება საკითხის ეკონომიკური და ფასობრივი შეფასება);

- ტურისტული პროდუქტის წარმოებისა და მოხმარების მოცულობა, სტრუქტურა და დინამიკა;

- რეზერვების არსებობა და მათი დონე (მომხმარებლების მოცვის ზრდის მიხედვით, მარშრუტების გეოგრაფიის გაფართოების მიხედვით, მომსახურების ნომენკლატურის მიხედვით, მომსახურების პროგრამების ვარიანტების მიხედვით და ა.შ.);

- ფასების მოძრაობა: როგორ ყალიბდება ფასები ანალოგიურ მომსახურებაზე კონკურენტ ფირმებში, როგორია ფასების საშუალო საბაზრო კურსი ამა თუ იმ მომსახურებაზე და ა.შ.;

- ბაზრის მონაწილეები (პარტნიორები, კონკურენტები, პროდუქციის მომწოდებლები, შუამავლები, მომსახურების მომხმარებლები

და ა.შ.);

– ტურიზმში ლოგისტიკის ძირითად ფუნქციებს მიეკუთვნება:

– ტურისტული პროდუქტის „წინ წაწევის“ და რეალიზაციის ოპერატიული ანალიზი, კონტროლი და ფორმირების პროცესების მართვა, ასევე ტურისტული ორგანიზაციების საქმიანობის სტრატეგიული დაგეგმარება და პროგნოზირება;

– აუცილებელი და შესაბამისი ხარისხის ინფორმაციის გადაცემა (მიღება) საჭირო დროს და საჭირო ადგილას;

ტურისტების და ტურისტული პროდუქტის გადაადგილების (მოძრაობის) ოპერატიული კონტროლი;

– ტურისტული სისტემის ინფრასტრუქტურის (ლოკალური, რეგიონული, ტრანსკონტინენტალური ქსელები და ა.შ.) განცალკევებულად ფუნქციონირებადი საინფორმაციო სისტემების ინტეგრაცია;

– ანალიზისა და ტურისტულ სფეროში ნეგატიური ტენდენციების განვითარების პროგნოზირებასთან ერთად ეკონომიკური ფორს - მაჟორის შემთხვევის დადგომის თავიდან ასაცილებლად ფინანსური ზღურბლის (ბუფერის) გათვლა და ორგანიზაცია;

– სელექტორული თათბირების, ვიდეოკონფერენციების, სიმპოზიუმების და ა.შ. ჩატარების უზრუნველყოფა ადგილობრივი, რეგიონული და გლობალური მასშტაბებით;

ტურისტული ოპერატორების წარმომადგენლობისთვის მიზანშეწონილად მიგვაჩნია გამოყოფილი იქნას ლოგისტიკის შემდეგი ფუნქციონალური ზონები:

– ლოგისტიკური სერვისული გარანტიების მიწოდების მონიტორინგი;

– ტურისტული მომსახურების მიწოდების ჯაჭვის მონაწილეების საქმიანობის ლოგისტიკური კოორდინაცია, რაც ითვალისწინებს ლოგისტიკური სერვისის დონისადმი მოთხოვნების ამადლევაზე სწრაფ რეაგირებას;

– ტურისტული ნაკადების მომსახურების არხების ლოგისტიკური აუდიტი.

შესასრულებელი ფუნქციების შესაბამისად ტურიზმში ლოგისტიკის ძირითადი ამოცანებს შეიძლება მივაკუთვნოთ ტურისტული პროდუქტის ფორმირების, „წინ წაწევის“ და რეალიზაციის რაციონალიზაცია; ტურისტებისა და ექსკურსანტების გადაყვანის ორგანიზაციის გაუმჯობესება და მარშრუტების ოპტიმიზაცია; ტურისტული პროდუქტის მომწოდებლებსა და მომხმარებლებს შორის ოპერატიული ინფორმაციის გაცვლის ორგანიზაცია; ფინანსური ნაკადების დაგეგმვა, პროგნოზირება და კონტროლი.

ტურისტული კომპანიებისათვის გარკვეულწილად საინტერესო იქნება ნაშრომში [7] შემოთავაზებული ლოგისტიკური სისტემა, რომელიც თავის თავში მოიცავს რამდენიმე ქვესისტემას:

– ტურისტული პროდუქტის მართვის ქვესისტემას;

– სატრანსპორტო კომპანიებთან ურთიერთობების ქვესისტემას;

– სასტუმრო მომსახურების ორგანიზაციის ქვესისტემას;

– პერსონალის მართვის ქვესისტემას;

– საინფორმაციო ნაკადების მართვის ქვესისტემას;

– ფინანსების ქვესისტემას.

მოდელის ეფექტური ფუნქციონირების მიზნით ავტორის მიერ შემოთავაზებულია ინფორმაციული უზრუნველყოფის მექანიზმი, რომელიც ითვალისწინებს ნაკადების მართვის სისტემის დანახარჯების კლასიფიკაციას მმართველობითი აღრიცხვის ფარგლებში რესურსული და ფუნქციონალური ნიშნის მიხედვით, რომელიც აუცილებელია ნაკადების მართვის სისტემაში დანახარჯების წარმოქმნის საკვანძო ადგილებისათვის შესაბამისი ყურადღების მისაქცევად.

დანახარჯების ამგვარი წესით დაჯგუფება აუცილებელია ნაკადების მართვის სისტემის დანახარჯების მატრიცის შედგენისათვის, რომელიც საშუალებას მოგვცემს გამოვლენილი იქნას დანახარჯების ზრდის მიზეზები. მოცემული ლოგისტიკური სისტემის დანერგვა ტურისტულ საწარმოებში საშუალებას იძლევა შემცირებული იქნას დანახარჯები, გაიზარდოს საინფორმაციო ნაკადების ეფექტურობა და გაუმჯობესდეს საბოლოო მომხმარებლებისათვის გათვალისწინებული ტურების ხარისხი.

ლოგისტიკის დასანერგი მიმართულებების ეკონომიკური ანალიზის მოდელად მიზანშეწონილად მიგვაჩნია გამოყენებული იქნას ქსელური დაგეგმარების მეთოდი. ასევე ამ შემთხვევაში სასურველია გამოყენებული იქნას მიწოდებათა ჯაჭვის შეფასების მატრიცული სისტემა [2], რომელიც მოიცავს:

– ტურისტული მომსახურების მიწოდების შეკვეთების ნაწილს, რომლებიც შესრულებულია დათქმულ ვადებთან შესაბამისობაში;

– დამატებით ტურისტულ მომსახურებაზე გაწეულ ფაქტიურ საშუალო დანახარჯებს, გამოსახულს პროცენტებში ფაქტიურ შემოსავლებთან მიმართებაში;

– ტურისტების პრეტენზიებზე და მათ დაკმაყოფილებაზე რეაქციის დროს, ანუ საშუალო ვადა ტურისტების მხრიდან პრეტენზიის მიღებასა და მათ კონტაქტს ტუროპერატორის შესაბამის წარმომადგენელს შორის;

– ტურისტების პრეტენზიების დაკმაყოფილების დროს.

ლოგისტიკური მიდგომის საფუძველზე ტურისტული სააგენტოს მმართველობითი სტრუქტურის სტანდარტული მოდელის გაუმჯობესებისათვის მიზანშეწონილია გამოყენებული იქნას აგენტების განაწილება სპეციფიკურ სამომხმარებლო ბაზრებზე [6].

ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარეობს, რომ ლოგისტიკის პრინციპებს წარმოადგენენ მოხმარების პრიორიტეტები. ამიტომ, სერვისის სახესა და ღონეს, რომელსაც სთავაზობენ მომხმარებლებს, წამოწევენ წინა პლანზე, ხოლო დროის შემცირება და შეკვეთის შესრულების საიმედოობის ამაღლება განიხილება როგორც ლოგისტიკის უმთავრესი მიზანი.

მოცემული პრინციპების რეალიზაცია ხელს უწყობს მისაღები გადაწყვეტილებების ოპტიმიზაციას, რაც ტურისტულ ფირმებს საშუალებას აძლევს განიმტკიცონ თავიანთი პოზიციები სამომხმარებლო ბაზარზე.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, შეიძლება დავასკვნათ, რომ ლოგისტიკური მიდგომის საფუძველზე მენეჯმენტის იდეალური სისტემა წარმოადგენს სისტემას, რომელიც ეფუძნება ინ-

ტეგრირებულ მიდგომას და საშუალებას იძლევა მიზანმიმართულად იმართოს ტურისტული საწარმოს ეფექტური საქმიანობის რეზერვები.

ნაკადური პროცესების სრულყოფა ფინანსური და საინფორმაციო ნაკადების საშუალებით მოითხოვს მთელი ლოგისტიკური სისტემის ეფექტიანობის ამაღლებას მისი სტრუქტურის, ორგანიზაციულ – ეკონომიკური მექანიზმის გაუმჯობესებისა და იმ დანახარჯების მინიმიზაციის საფუძველზე, რომლებიც ორიენტირებული არიან საბაზრო მოთხოვნილებების მაქსიმალურ დაკმაყოფილებაზე. ამასთან ერთად, უნდა აღინიშნოს, რომ ტურისტული კომპანიების ნაკადური პროცესების თავისებურებებიდან გამომდინარე, ეფექტურობის ამაღლების რეზერვების გამოყენებაში საუკეთესო შედეგებს შეიძლება მიაღწიონ მხოლოდ იმ კომპანიებმა, რომლებიც გამოიყენებენ ინტეგრირებული ლოგისტიკის კონცეფციას, რომელიც ითვალისწინებს ლოგისტიკური სისტემის იმ ნაკადების გამჭოლ მართვას, რომლებიც გაივლიან მთელი ლოგისტიკური ჯაჭვის ყველა რგოლს.

## ლიტერატურა / REFERENCES

1. ა. დევაძე. ლოგისტიკური სისტემების თავისებურებები და ნაკადების ეფექტური მართვა ტურისტულ კომპანიებში. თბ., 2015.
2. ა. დევაძე. ტურისტული ორგანიზაციების კლიენტების სერვისული (საინფორმაციო) მომსახურების ლოგისტიკური პროცესები. ქუთაისი., 2016.
3. ლ. ბოცვაძე, კ. ერაძე, ვ. ბოცვაძე. ლოგისტიკური მენეჯმენტი და მოდელირება. თბ., 2010.
4. შ. ვეშაპიძე, ლ. ოსაძე, დ. სეხნიაშვილი. ლოჯისტიკა. თბ., 2012.
5. Гапонова Е.В. *Обоснование логистической стратегии конкурентоспособности туроператоров: Автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05.* - СПб., 2006. - 16 с. .
6. Рожкова Н.В. *Логистическое управление в туристическом бизнесе // Российское предпринимательство.* - 2007. - № 3. - С. 130 - 133.
7. Соколов И.А. *Совершенствование управления туристскими предприятиями на основе логистизации потоковых процессов: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05.* - М., 2007. - 28 с.

1. A. DEVADZE. Logistic systems and flow characteristics of effective management of the tour companies. Tb., 2015.
2. A. DEVADZE. Tourism organizations customer service (information) services Logistics. Kutaisi., 2016.
3. L. Botsvadze, j. Eradze, f. Botsvadze. Logistics management and modeling. Tb., 2010
4. Sh. Veshapidze, l. Osadze, d. Sekhniashvili. Logistics. Tb., 2012.
5. Gaponova EV Justification sourcing competitive tour operators: Author. Dis. cand. ehkon. Sciences: 08.00.05. - St. Petersburg, 2006. - 16, p.
6. Rozhkova NV Logistical management in the tourism business // Russian Entrepreneurship. - 2007. - № 3. - C. 130 - 133.
7. Sokolov IA Improving the management of tourist enterprises on the basis of flow processes logistizatsii: Author. dis ... cand. ehkon. Sciences: 08.00.05. - M., 2007. - 28

# ინტერნეტ რეკლამის შესაძლებლობების მიმოხილვა

## ქართულ მარკეტინგულ სივრცეში

### RIVIEW OF OPPORTUNITIES OF INTERNET ADVERTISING IN GEORGIAN MARKETING SPACE

ირაკლი აბაშიძე

IRAKLI ABASHIDZE

ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო  
უნივერსიტეტის დოქტორანტი

PHD student of Batumi Shota  
Rustaveli State University

#### ანოტაცია

თანამედროვე ბაზრებზე მარკეტინგული მიზნების განხორციელების პროცესში ინტერნეტ რეკლამა არა უბრალოდ ეფექტური, არამედ ერთ-ერთი უმთავრესი კომპონენტია. მიუხედავად ამისა, ქართულ კომპანიებს, ობიექტური თუ სუბიექტური მიზეზების გამო, ჯერ კიდევ საკმაოდ მწირი დოზით აქვთ ათვისებული ინტერნეტ რეკლამის რესურსები და პოტენციალი, განსხვავებით ამერიკული და ევროპული კომპანიებისგან. ქართულ ბაზარზე ინტერნეტ რეკლამის სხვადასხვა ტიპების სხვადასხვა მასშტაბით პრაქტიკაში დანერგვის დინამიკა მზარდია, თუმცა ჯერ კიდევ დიდია ის თავისუფალი ნიშა, რისი შევსების შემთხვევაში, შესაძლოა, ქართულ ბაზარზე რადიკალურად შეიცვალოს მიდგომები პროდუქტისა თუ მომსახურების მხარდაჭერის საქმეში. განსაკუთრებით იმ რეალობის გათვალისწინებით, რომ მარკეტინგი არის სწრაფად ცვალებადი და მუდმივი სიახლეების მატარებელი საქმიანობის სფერო. ამიტომ, ის კომპანიები, რომლებიც მოახერხებენ მუდმივად ცვალებად გარემოსთან ადაპტაციას და არსებულ რეალობასთან თავიანთი საქმიანობის ეფექტურად მორგებას, მოიპოვებენ მნიშვნელოვან კონკურენტულ უპირატესობას. სტატიის ძირითად მიზანსაც ქართულ მარკეტინგულ სივრცეში ინტერნეტ რეკლამის შესაძლებლობების განხილვა და სამომავლო პერსპექტივაში მისი განვითარების ანალიზი წარმოადგენს.

**საკვანძო სიტყვები:** ინტერნეტ რეკლამა, ინტერნეტ მარკეტინგი, სოციალური მედია, საძიებო სისტემის ოპტიმიზაცია, ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები, საზოგადოებასთან ურთიერთობა.

#### Abstract

*Internet advertising is not merely an effective but also one of the major components for achieving marketing goals on modern markets. Nevertheless, due to various reasons, Georgian companies still do not fully utilize resources and potential of internet advertising, unlike European and American companies. The dynamics of implementation of internet advertising by Georgian companies is gradually rising. However, there is still a big gap to be filled that can greatly change approaches to promotion of products and services. Especially, taking into consideration the fact that marketing is ever changing realm with novelties emerging on a regular basis. Thus, companies that will manage to adapt their activities to new environment, will gain a significant competitive advantage. The paper aims to review opportunities of internet advertising in Georgian marketing space and analyze its future prospects.*

**Keywords:** Internet advertising, internet marketing, social media, search engine optimization, SEO, integrated marketing communications, public relations, PR.

**შესავალი.** ჯერ კიდევ ახლო წარსულში ინტერნეტ რეკლამა ხშირად განიხილებოდა როგორც მარკეტინგის მომავალი პერსპექტივა და არა პრაქტიკაში მყარად დანერგილი ინსტრუმენტი. დღეისათვის ამის თქმა შეუძლებელია, რადგან ინტერნეტზე წვდომის გამარტივებამ და სოციალური მედიის სწრაფმა განვითარებამ გამოიწვია ინტერნეტ აუდიტორიის მკვეთრი გაფართოება. შესაბამისად, გაჩნდა არა მარტო შესაძლებლობა, არამედ აუცილებლობაც, რომ კომპანიებმა უფრო მეტი რესურსები მიმართონ ინტერნეტ სივრცეში პროდუქტისა და მომსახურების რეკლამირებისკენ. აუცილებლობა იმიტომ, რომ კომუნიკაციის ეს არხი გაცილებით უფრო მაღალი ინტერაქტიულობით ხასიათდება, ვიდრე სხვა არხები, რაც საშუალებას იძლევა მცირე დანახარჯებით მოხდეს არსებულ და პოტენციურ აუდიტორიაზე ეფექტური წვდომა. ასეთ ვითარებაში ის კომპანიები, რომლებიც უარს იტყვიან ინტერნეტ სივრცეში მარკეტინგული აქტივობებზე, თავისდაუნებურად სერიოზულ უპირატესობას დაუთმობენ იმ კონკურენტებს, რომლებიც აქტიურად ახორციელებენ სამიზნე აუდიტორიასთან კომუნიკაციას ინტერნეტ რეკლამის გამოყენებით. შეიძლება ითქვას, ინტერნეტ მარკეტინგი, სხვა მეთოდებთან ერთად, არის არა არჩევანი, არამედ უკვე გარდაუვალი აუცილებლობა ბაზარზე ადგილის შესანარჩუნებლად.

ინტერნეტ რეკლამის უპირატესობების განხილვისას შესაძლებელია მრავალი ასპექტის გამოყოფა. პირველ რიგში, ესაა ფასისა და შედეგიანობის თანაფარდობა. „ტრადიციული“ მედიასთან შედარებით, ინტერნეტ რეკლამა ხასიათდება დანახარჯების სიმცირით და გაცილებით უფრო მაღალი უკუგებით. ასევე, პროდუქტის სპეციფიკიდან გამომდინარე მიზნობრივი სეგმენტის მიხედვით აუდიტორიის ფილტრაცია საშუალებას იძლევა კომპანიამ მოიცვას სწორედ ის აუდიტორია, რომელიც წარმოადგენს კიდევ პოტენციურ მომხმარებელს. სეგმენტაციის მაღალი ხარისხის გარდა, ინტერნეტ ტექნოლოგიები და სხვადასხვა სახის პროგრამული უზრუნველყოფა საშუალებას იძლევა გაკეთდეს განხორციელებული სარეკლამო კამპანიისა თუ ჩატარებული მარკეტინგული კვლევის ძალიან დეტალური ანალიტიკა. ამ შემთხვევაში მონაცემების ტიპი, რაოდენობა და ხარისხი ხშირად რადიკალურად განსხვავდება „ტრადიციული“ მარკეტინგისგან და იძლევა ისეთ მონაცემებს, რისი მოპოვებაც შეუძლებელია ინტერნეტ ტექნოლოგიების გარეშე. სარეკლამო კამპანიის საბოლოო მიზნის მრავალფეროვანი არჩევის შესაძლებლობაც შეიძლება ჩაითვალოს ინტერნეტ რეკლამის ერთ-ერთ უპირატესობად. ინტერნეტ რეკლამის სახეობების ან მათი კომბინაციით შესაძლებელია ისეთი მიზნების განხორციელება, როგორებიცაა ბრენდის ცნობადობისა

და ღირებულების ზრდა, გაყიდვების სტიმულირება, საზოგადოებასთან ურთიერთობის მართვა, მომხმარებელთა მხარდაჭერა, რებრენდინგის პროცესის მხარდაჭერა და ა.შ.

მართალია, ინტერნეტ რეკლამა ფართო შესაძლებლობებს იძლევა, მაგრამ შეუძლებელია მისი გამოყენება საბაზისო მარკეტინგულ უნარების ფლობის გარეშე. შეიძლება ითქვას, ინტერნეტ მარკეტინგში იგივე პრინციპები მოქმედებს, რაც „ტრადიციული“ მარკეტინგის შემთხვევაში, დამატებითი შესაძლებლობებითა და აუდიტორიასთან ინტერაქციის გაცილებით უფრო მაღალი ინტენსივობით. ბაზარზე მოქმედი გარემო ფაქტორები იგივე რჩება და ემატება ინტერნეტ აუდიტორიისთვის დამახასიათებელი თავისებურებები, რაშიც იგულისხმება ინტერნეტ საზოგადოების განწყობის განსაკუთრებული არაპროგნოზირებადობა. ასევე, ის ფსიქოლოგიური თუ სხვა მოტივები, რაც განაპირობებს აუდიტორიის ქცევის თავისებურებებს. სწორედ ასეთი გარემოებების გათვალისწინებით კიდევ უფრო იზრდება საჭიროება მოხდეს მარკეტინგული კომპლექსის – 4P-ს ახლებურად განხილვა და მისი 5P-დ მოხსენიება, სადაც ცალკე კომპონენტად (მეხუთე P) განიხილება „ხალხი“ (People) [1. გვ., 25]. „პროდუქტი“ (Product) (ან/და მომსახურების) შემთხვევაში თითოეულ კონკრეტულ მომხმარებელს ინტერნეტი საშუალებას აძლევს გავლენა მოახდინოს პროდუქტზე და მოდიფიცირებული სახით მიიღოს იგი. შესაბამისად, ინტერნეტ სივრცეში გამოტანილი პროდუქტი აღარ არის ერთიანი სტანდარტის. კომპანიებს საშუალება აქვთ მათ მიერ მომხმარებლისთვის შეთავაზებული პროდუქტი ან მომსახურება გახადონ მაქსიმალურად პერსონალიზებული, ხშირად თითოეული მომხმარებლის დონეზეც კი. „ფასი“ (Price) კონკურენტული ბრძოლის ერთ-ერთი ძირითად საშუალებად რჩება ელექტრონულ კომერციაშიც, ოღონდ იმ განსხვავებით, რომ კონკურენტის ინტენსივობა გაცილებით უფრო მაღალია. მომხმარებლებს საშუალება აქვთ სხვადასხვა კატალოგებისა თუ პროდუქტების განხილვების საშუალებით ძალიან მარტივად შეადარონ ერთმანეთს კონკურენტი კომპანიების შეთავაზებები და ამის შემდეგ მიიღონ გადაწყვეტილება შესყიდვის შესახებ. ფასწარმოქმნის სხვა ფაქტორებთან ერთად, მომხმარებლის მიერ შედარების ძალიან მარტივად გაკეთების შესაძლებლობა პროდუქტზე ფასის დადგენის ერთ-ერთი ძირითადი განმსაზღვრელი გარემოებაა. ამ შემთხვევაში პატარა კომპანიებს კიდევ უფრო მეტი შესაძლებლობები ეძლევათ კონკურენცია გაუწიონ დიდ ბრენდებს. ამასთანავე, კიდევ უფრო იზრდება პროდუქტის დამატებითი კომპონენტების და თვისებების აქტუალობაც. „ადგილი“ (Place) ინტერნეტ მარკეტინგში, შეიძლება ითქვას, პირობით ცნებად იქცა, რადგან პროდუქტის ფიზიკურ მდებარეობას

დიდი მნიშვნელობა არ აქვს. შემკვეთმა იცის, რომ განსახლებულ ვადაში მისი პროდუქტი მასთან იქნება. ეს პრინციპი ვრცელდება როგორც სამომხმარებლო ბაზრისთვის (B2C – business-to-consumer), ასევე მსხვილ ბიზნეს გარიგებებზე (B2B – business-to-business). „მხარდაჭერა“ (Promotion) ინტერნეტში გაცილებით უფრო ფართო შესაძლებლობებს იძლევა ტრადიციულ საკომუნიკაციო საშუალებებთან შედარებით. ინტერნეტ სივრცეში არსებობს რეკლამირების მეთოდების ფართო სპექტრი. გარდა ამისა, რაც ყველაზე თვალსაჩინო უპირატესობად შეიძლება ჩაითვალოს, არის მიზნობრივ აუდიტორიაზე მაღალი ეფექტურობით წვდომის, ზუსტი სეგმენტაციის, მომხმარებლის და მისი ქცევის თავისებურებების შესახებ მრავალფეროვანი ინფორმაციის მოპოვების და განხორციელებული სარეკლამო კამპანიების შედეგების ზუსტი ანალიზის შესაძლებლობები. შეიძლება ითქვას, მონაცემების რაოდენობა და ხარისხი უსაზღვროა, რაც მარკეტერებს საფუძვლიანი ანალიზისა და მომავალი სარეკლამო კამპანიების უკეთესად დაგეგმვის საშუალებას აძლევს. რაც შეეხება მარკეტინგული კომპლექსის მეხუთე P-ს – „ხალხს“ (People), ინტერნეტ მარკეტინგის პირობებში ერთ-ერთი ძირითადი კომპონენტია, რადგან სწორედ ამ კომპონენტზეა დამოკიდებული თუ რა ცვლილებებს განიცდის დანარჩენი ოთხი მათგანი. მარკეტერების საქმიანობა და ურთიერთობა მომხმარებელთან განხილული უნდა იქნას როგორც დიალოგი და არა მონოლოგი. ამიტომ, მარკეტინგული კომპლექსის მეხუთე ელემენტის მნიშვნელობა განუზომლად დიდია. იმ პირობებში, როცა თუნდაც ერთ ცალკეულ მომხმარებელს მოხსნილი აქვს ყოველგვარი დროითი და სივრცითი შეზღუდვა ფართო აუდიტორიის წინაშე საკუთარი დადებითი ან უარყოფითი აზრი გამოხატოს ბრენდზე და მის პროდუქტზე, ორმხრივ კომუნიკაციას და მომხმარებლის კმაყოფილებას სასიცოცხლო მნიშვნელობა ენიჭება კომპანიებისთვის. საზოგადოებრივი აზრის გაგრძელების სისწრაფემ ვირტუალურ სივრცეში შესაძლოა გეომეტრიული პროგრესიის ფორმა მიიღოს, რაც პირდაპირ გავლენას ახდენს ბრენდის რეპუტაციაზე. ამიტომ, უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება სარეკლამო მასალის და ინტერნეტ რეკლამის სახეობის სწორად შერჩევას დასახული მიზნების შესაბამისად.

**ინტერნეტ რეკლამის ტიპები და ქართული კომპანიები.** სხვადასხვა ხასიათის მარკეტინგული მიზნების განსახორციელებლად აუცილებელია შესაბამისი ტიპის ინტერნეტ რეკლამის შერჩევა. ამ პროცესში ქართულმა კომპანიებმა უნდა იხელმძღვანელონ საკვანძო პრინციპით, რაც ინტერნეტ რეკლამისა და „ტრადიციული“ მარკეტინგის სინთეზურად გამოყენებას გულისხმობს. მაგალითად, ბრენდინგის პროცესში დაუშვებელია მხოლოდ ინტერნეტ რეკლამაზე დაყრდნობა

და ისეთი კომპონენტების უგულვებელყოფა, როგორცაა მომხმარებელთან უშუალო კომუნიკაციის და რეალიზაციის პუნქტებში პერსონალის მიერ მომსახურების გაწევის სტანდარტები. ყველა წარმატებული დასავლური კომპანია, რომელსაც აქტიურად აქვს დანერგილი ინტერნეტ რეკლამა თავის მარკეტინგულ სტრატეგიაში, ამავე დროს მაღალ დონეზე უძღვება მომხმარებელთან კომუნიკაციის სხვა კომპონენტებსაც. ასეთი თანხედრა იმისთვის არის აუცილებელი, რომ არ მოხდეს მომხმარებელში მოლოდინისა და აღქმის აცდენა, რაც საბოლოო ჯამში ბრენდის რეპუტაციას აზარალებს. აწორედ აქ არის საჭირო ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების პრინციპის გამოყენება, რაც ერთიანი სტანდარტებს და სხვადასხვა მარკეტინგული არხების ურთიერთშეთანხმებულ მუშაობას გულისხმობს.

ინტერნეტ მარკეტინგში წარმატების მისაღწევად წარმოდგენილია საძებო სისტემების ოპტიმიზაციის (SEO – search engine optimization) უგულვებელყოფა. ადამიანები საძებო სისტემებით ეძებენ ყველაფერს, რაც მათი ინტერესების სფეროს განეკუთვნება. მათ შორის, რა თქმა უნდა, სასურველ პროდუქტს ან მომსახურებას. ამ ბაზარზე „გუგლის“ დომინირება იმდენად დიდია, რომ ყოველდღიურ სასაუბრო ლექსიკაში მყარად დამკვიდრდა სიტყვა „დაგუგლვა“, რაშის ინტერნეტში ინფორმაციის მოძებნა იგულისხმება. თუ გავითვალისწინებთ ქართული ინტერნეტ აუდიტორიის მზარდ დინამიკას (არა მარტო სოციალური ქსელების), შესაძლებელია ვივარაუდოთ, რომ საძებო სისტემების ოპტიმიზაცია ერთ-ერთი ეფექტური ინსტრუმენტი გახდება ქართული კომპანიებისთვის თავიანთ ინტერნეტ მარკეტინგის სტრატეგიაში. ამ მეთოდის მთავარი ღირსება ის არის, რომ მარკეტინგული ბიუჯეტიდან, პრაქტიკულად, არანაირი ფინანსური რესურსი არ იხარჯება, მაშინ, როცა ძიების შედეგებში მაღალი პოზიციების დაკავების შემთხვევაში შესაძლებელია ფართო აუდიტორიის მოზიდვა ვებ გვერდზე. ამასთან, აუდიტორია შედგება მხოლოდ იმ კატეგორიის მომხმარებლებისგან, რომლებიც პოტენციურ კლიენტებს წარმოადგენენ და თავადვე ეძებენ ამა თუ იმ პროდუქტს ან მომსახურებას. შესაბამისად, სამომხმარებლო ძაბრიც „სტაბილური ფორმის“ იქნება. საძებო სისტემების ოპტიმიზაცია განსაკუთრებულად ხელსაყრელ საშუალებად შეიძლება იქცეს იმ პატარა ქართული კომპანიებისთვის, რომლებსაც სურთ ახალი კლიენტების მოზიდვა და ბაზარზე ადგილის დამკვიდრება. ამისათვის კი საჭიროა გამართული ვებ გვერდის და SEO ტექნოლოგიების ფლობა. რადგან პატარა ქომპანიებს არ აქვთ საშუალება იყოლიონ ამ სფეროში პროფესიონალი კადრები, მათ უნდა მიმართონ ქართულ ბაზარზე არსებული სპეციალიზებულ კომპანიებს, რომლებიც გაუწ-

ევენ კონსულტაციებს და მომსახურებას. გადახდილი საფასური კი მიღებულ კომერციულ სარგებელთან შედარებით შესაძლოა მიზერული თანხა აღმოჩნდეს.

საძიებო სისტემებში კომპანიის რეკლამირების კუთხით კიდევ ერთი ეფექტური საშუალებაა საძიებო სისტემების მარკეტინგი (SEM – search engine marketing). ამ შემთხვევაში ძიების შედეგების სათავეში ექცევა ფასიანი ბმულები, რომელიც, SEO-ს მსგავსად მომხმარებლის მიერ მოძიებული ინფორმაციის შესაბამისია. აუდიტორიის კატეგორიის და მასთან წვდომის კუთხით იგივე შედეგი აქვს იმ განსხვავებით, რომ ძიების რეიტინგში უფრო მაღალ ადგილს იკავებს ის კომპანია, რომელიც უფრო მეტს იხდის კონკრეტულ საკვანძო სიტყვაზე (keyword), ანუ საქმე გვაქვს ერთგვარ აუქციონთან. რაც შეეხება რენტაბელობას, საკმაოდ მაღალია, რადგან რეკლამის შემკვეთის მიერ თანხის გადახდა ხდება თითოეული დაწკაპუნების შემთხვევაში და გამორიცხავს ზედმეტ ხარჯს. თუმცა, ამ შემთხვევაშიც არსებობს გარკვეული პრობლემები, რაც დაკავშირებულია ყალბ დაწკაპუნებებთან. ინტერნეტ რეკლამის ამ სახეობის ეფექტურობაზე მეტყველებს თუნდაც ის ფაქტი, რომ ჯერ კიდევ 2009 წელს მსოფლიო მასშტაბით ინტერნეტ რეკლამაში მთლიანად გადახდილი თანხის 47%-ს ფასიანი ძიების შედეგები შეადგენდა [2. გვ., 141]. ქართული კომპანიების აქტიურობა ამ მიმართულებით ჯერ კიდევ დაბალია. ისინი ამჯობინებენ უფრო სოლიდური თანხები გადაიხადონ სატელევიზიო რეკლამაში, სადაც სეგმენტაციის ხარისხი ინტერნეტ აუდიტორიასთან შედარებით გაცილებით დაბალია. შესაბამისად, დაბალია ასევე ეფექტურობის კოეფიციენტი (conversion rate). საძიებო სისტემის მარკეტინგს მეტ-ნაკლებად აქტიურად იყენებენ ონლაინ სესხების კომპანიები. თავად მათი საქმიანობა გულისხმობს მომსახურების არაუშუალო, ინტერნეტით გაწევას. თუმცა, მეორეს მხრივ, მათი მოტივაცია არა მარტო საქმიანობის სპეციფიკა, არამედ ბაზარე არსებული მაღალი კონკურენციაა. საძიებო ფრაზა „ონლაინ სესხის“ „გუგლის“ საძიებო ველებში ჩაწერის შემთხვევაში შედეგებში ჩნდება ერთბაშად რამდენიმე ონლაინ სესხების კომპანიის ფასიანი ბმული. იგივე შეგვიძლია ვთქვათ ისეთ საკვანძო სიტყვებზე, როგორებიცაა „დაზღვევა“, „სასტუმრო ბათუმში/თბილისში“, „პიცა ადგილზე მიტანით“ და ა.შ. მიუხედავად ამისა, ქართული კომპანიები ჯერ კიდევ არ განიხილავენ სერიოზულად საძიებო სისტემის მარკეტინგის შესაძლებლობებს და ფინანსურ რესურსებს „ტრადიციულ“ მარკეტინგულ არსებში მიმართავენ. საძიებო სისტემის მარკეტინგზე მოთხოვნა მსოფლიო ბაზარზე კი სულ უფრო მზარდია, რაზეც მეტყველებს გუგლის სტატისტიკა: 2015 წელს, გუგლის მთლიანი შემოსავალი იყო 74,54

მილიარდი აშშ დოლარი, საიდანაც სარეკლამო შემოსავლების წილმა 67,39 მილიარდი აშშ დოლარი შეადგინა [3].

საძიებო სისტემებისგან განსხვავებით, ქართული კომპანიები სულ უფრო დიდ ყურადღებას უთმობენ სოციალური მედიის მარკეტინგს. მას გააჩნია ფუნქციონალური მრავალფეროვანი სპექტრი და მოიცავს ისეთ შესაძლებლობებს, როგორებიცაა პროდუქტის საინფორმაციო, დამარწმუნებელი და შეხსენებითი რეკლამირება, კონტენტ მარკეტინგთან ინტეგრაცია, მომხმარებელთან მხარდაჭერა, საზოგადოებასთან ურთიერთობა, ბრენდინგის პროცესის მხარდაჭერა და ა.შ. სოციალური ქსელების აუდიტორიის სპეციფიკიდან გამომდინარე საჭიროა ძალიან ფრთხილი და პროფესიონალური მიდგომა. ერთ წინდაუხედავ ნაბიჯს სოციალური ქსელების გამოყენებისას შეუძლია სერიოზული კრიზისი შეუქმნას კომპანიას. ისევე როგორც, ერთ კარგად მოფიქრებულ მარკეტინგულ სვლას შეუძლია წარმატება მოუტანოს კომპანიას როგორც ფინანსური თვალსაზრისით, ასევე ბრენდის რეპუტაციის გაუმჯობესების კუთხით. ნაყინის მწარმოებელი კომპანია „თოლია“ ერთ-ერთია იმ ქართული კომპანიებიდან, რომლებსაც გააჩნიათ წარმატებული სოციალური მედია მარკეტინგის კამპანია. „ფეისბუქში“ სტაბილურად მზარდ აუდიტორიას და პუბლიკაციების პუპულარობას განაპირობებს სწორად არჩეული სტილისტური მიმართულება და გვერდის ადმინისტრატორის პროფესიონალიზმი. გარდა სარეკლამო და ბრენდის ცნობადობის ამაღლებისკენ მიმართული პუბლიკაციებისა, კომპანია ცდილობს გამოიყენოს კონტენტ მარკეტინგის ელემენტებიც (ნაყინის რეცეპტები, სახალისო პოსტერები „თოლიას“ ლოგოთი), რაც განაპირობებს გვერდის პუპულარობას [4]. ასევე, აღსანიშნავია ბილეთების რეალიზაციის ვებ გვერდი tkt.ge, რომლის „ფეისბუქ“ გვერდზეც, გარდა იმისა, რომ დროულად ქვეყნდება სხვადასხვა კულტურული თუ სპორტულ მოვლენების შესახებ ინფორმაცია, შესაძლებელია პირადი მიმოწერის საშუალებით ოპერატიული ტექნიკური დახმარების და კონსულტაციის მიღება [5]. დროთა განმავლობაში, სწორედ სოციალურ მედია სივრცეში მზარდი კონკურენცია აიძულებს ქართულ კომპანიებს უფრო მეტი ყურადღება დაუთმონ კომუნიკაციის ამ არხის სერიოზულ გამოყენებას და არა დიდი ტანტურ მიდგომებს, რაც ხშირად შეინიშნება ზოგიერთი ქართული კომპანიის შემთხვევაში.

ცალკე განსახილველი თემაა სოციალურ მედიაში ფასიანი რეკლამირება, რომლის უპირატესობა არა მარტო ფასისა და კომერციული შედეგის ოპტიმალური თანაფარდობა, არამედ ზუსტი სეგმენტაციის და გეოგრაფიული „დამიზნების“ შესაძლებლობაა. კომპანიის მარკეტინგულ სამსახურს რეკლამის პარამეტრების შერჩევ

ისას შესაძლებლობა აქვს განსაზღვროს სამიზნე აუდიტორიის ისეთი თავისებურებები, როგორცაა ასაკი, სქესი, ინტერესების სფერო, გეოგრაფიული ადგილმდებარეობა, სოციალური ქსელების მოხმარების კონკრეტული დროის მონაკვეთი და ა.შ. ქართულ სოციალურ მედია სივრცეში უკვე დაუკვირვებელი თვალისთვისაც ადვილად შესამჩნევია სარეკლამო პუბლიკაციების სიმრავლე. აუდიტორიასთან წვდომის მაღალი ეფექტურობის გათვალისწინებით „ფეისბუქში“ რეკლამას მიმართავენ უკვე არა მარტო კომერციული, არამედ საზოგადოებრივი და პოლიტიკური ორგანიზაციები, რომლებსაც თავიანთი გზავნილის მიწოდება სურთ აუდიტორიისთვის. „ფეისბუქის“ სტატისტიკის მიხედვით, ჯერ კიდევ 2012 წელს მისი მომხმარებლების რაოდენობამ მსოფლიოს მასშტაბით მილიარდს გადააჭარბა და 2016 წლისთვის შეადგინა 1.35 მილიარდი, ხოლო აქტიური მომხმარებლების რაოდენობა 864 მილიონი ყოველდღიურად [6. გვ., 15]. რაც შეეხება საქართველოს, ჯერ კიდევ 2013 წლისთვის „ფეისბუქის“ მომხმარებელთა რიცხვი (აქტიური და პასიური მომხმარებლები) მილიონს აჭარბებდა [7. გვ., 15]. აქედან გამომდინარე, შეიძლება ჩავთვალოთ, რომ ქართულ ბაზარზე სოციალური ქსელების მარკეტინგული მიზნებისთვის გამოყენებას ხელსაყრელი პერსპექტივა გააჩნია.

გარდა საძიებო სისტემებისა და სოციალური ქსელებისა, ქართული კომპანიები იყენებენ ინტერნეტ რეკლამის ისეთ სახეობებს, როგორცაა ბანერული რეკლამა, ვიდეო რეკლამა და ელ-ფოსტის მარკეტინგი. კომპანიის მარკეტინგული სამსახურის კომპეტენტურობისა და მარკეტინგული ბიუჯეტის სიდიდის მიხედვით განსხვავდება მათი გამოყენების მასშტაბები და სტილი. მათ შორის აღსანიშნავია მსხვილი ბანკები - „საქართველოს ბანკი“ და „თიბისი ბანკი“, რომლებიც მაღალი კომპეტენციით ეწევიან ინტერნეტში ბანარების განთავსებას, ვიდეო კამპანიებს და ელ-ფოსტით არსებულ კლიენტებთან კომუნიკაციას. თითოეული მათგანი თავის ძირითად მიზანს ემსახურება. ბანერის ძირითადი ფუნქცია არის ბრენდის ცნობადობის გაზრდა და კონკრეტული ქმედების გამოწვევა მომხმარებელში. (პროდუქტის შეკვეთა, შეძენა, სარეგისტრაციო მონაცემების შეყვანა და ა.შ.). ვებ ბანერის გამოყენება ეფექტურადაა შესაძლებელი პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლის წარდგენის სტადიაზე, როცა ახალი პროდუქტის შესახებ ინფორმაცია უნდა მიეწოდოს პოტენციურ მომხმარებელს და საჭიროა ცნობადობის ამაღლება. ქართულ ინტერნეტ სივრცეში კი ხშირად გვხვდება „საქართველოს ბანკისა“ და „თიბისი ბანკის“ სარეკლამო ბანერები. თუმცა ბანერის მთავარი ნაკლად დაწკაპუნებათა სტატისტიკა შეიძლება ჩაითვალოს: 2015 წლის მონაცემების მიხედვით, ყველა სახის ვებ რეკლამის შემთხვევა-

ში ეს მაჩვენებელი შეადგენდა 0,6%-ს, ხოლო მხოლოდ მრავალფეროვანი ვიზუალურ მულტიმედიაური გაფორმების ბანერების შემთხვევაში 0,27%-ს [8]. რაც შეეხება, ვიდეო რეკლამას და ელ-ფოსტის მარკეტინგს, მათი ფუნქციები ერთმანეთისგან რადიკალურად განსხვავდება. ვიდეო რეკლამა ემსახურება ისეთ მიზნებს როგორცაა, პროდუქტის წარდგენა, დამარწმუნებელი და შესხენებითი რეკლამა, ბრენდინგი, საიმიჯო რეკლამა და ა.შ. იგი განსაკუთრებით ეფექტური შეიძლება იყოს ვირუსული მარკეტინგის მიზნით დაგეგმილი კამპანიის ფარგლებში, რაც არაერთხელ წარმატებით განუხორციელებია „საქართველოს ბანკი“. ელ-ფოსტა ძირითადად გამოიყენება არსებული კლიენტებისათვის ახალი პროდუქტების შესთავაზებლად. ამ შემთხვევაში, ბანკები ძალიან ხელსაყრელ მდგომარეობაში არიან, რადგან ისინი ფლობენ ელ-ფოსტის მარკეტინგისთვის აუცილებელი უმთავრეს რესურსს – მომხმარებლების ელექტრონული ფოსტის მისამართების ბაზას.

ინტერნეტ რეკლამა შესაძლებლობების პარალელურად მარკეტინგულ საფრთხეებსაც შეიცავს. ინტერნეტ სივრცის ინტერაქტიულობის მაღალი დონე განაპირობებს აუდიტორიის ძლიერ ზეგავლენას ბრენდის რეპუტაციაზე. ამიტომ, ქართულმა კომპანიებმა უნდა აითვისონ წარმატებული დასავლური კომპანიების პრაქტიკა ინტერნეტ სივრცეში საფრთხეების ანალიზისა და კრიზისების მართვის მიმართულებით. ამის საჭიროება განსაკუთრებით მაშინ წარმოიშვა, როცა 2000-იანი წლების დასაწყისში ინტერნეტის ტექნიკურმა პროგრესმა გააჩინა ახალი ცნება – web 2.0. ეს არის არა რაიმე ტექნიკური ტერმინი, არამედ უფრო არსობრივი ცვლილება, რის შედეგადაც ინტერნეტ მომხმარებლები ინფორმაციის პასიური მიმღებებიდან გადაიქცნენ აქტიურ ინდივიდებად. მათ შეუძლიათ დიდი გავლენა მოახდინონ ინტერნეტ სივრცეში განვითარებულ პროცესებზე, რაც, თავის მხრივ, დიდწილად ცვლის რეალობასაც. მისი აქტუალიზაცია მჭიდროდაა დაკავშირებული სოციალური ქსელების გამოჩენასთან და ხშირად აიგივებენ კიდევ მასთან, მაგრამ გაცილებით უფრო მრავლისმომცველი ცნებაა. იგი მოიცავს არა მარტო სოციალურ ქსელებს, არამედ ყველა იმ ტიპის ვებ გვერდს, სადაც მომხმარებელს საშუალება აქვს თვითონვე შექმნას და გაავრცელოს მასალა, რომელსაც ცალკე აუდიტორია ეყოლება. მარკეტინგულ პოლიტიკაზე და ბრენდის რეპუტაციაზე ზეგავლენის კუთხით Web 2.0 განვითარების ახალი საფეხურია, რადგან კომპანიებს კონკურენციის გაწევა უწევთ არა მხოლოდ თავიანთ უშუალო კონკურენტებთან, არამედ იმ მომხმარებლებთანაც, რომლებსაც ფართო ინტერნეტ აუდიტორია ჰყავთ. ამიტომ, საჭიროა Web 2.0-ის განხილვა ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების კონტექსტშიც.

მაგალითად, თუ საკითხს განვიხილავთ საზოგადოებასთან ურთიერთობის წარმართვის კუთხით, ინტერნეტი ხშირად ხდება დისკუსიებისა და განხილვების სივრცე. კომპანიის თითოეული მოხსენიება ინტერნეტ სივრცეში დადებით ან უარყოფით კონტექსტში არ უნდა გამორჩეს კომპანიის მარკეტინგულ სამსახურს. ამისათვის აუცილებელია ონლაინ რეპუტაციის მართვის (ORM – online reputation management) სისტემის შექმნა. ქართულმა კომპანიებმა სწორად უნდა შეაფასონ Web 2.0-ის როგორც საფრთხეები და რისკები, ასევე შესაძლებლობები, რაც მათ საშუალებას მისცემს არა მარტო გაზარდონ თავიანთი კონკურენტუნარიანობა, არამედ დასახონ საერთაშორისო ბაზარზე გასვლის სტრატეგიაც. ინტერნეტ რეკლამის გარეშე საერთაშორისო სამომხმარებლო ბაზრების ათვისება განუხორციელებელი ამოცანაა.

**დასკნა.** დღეისათვის უკვე მოძველებულ მიდგომად შეიძლება ჩაითვალოს ინტერნეტ მარკეტინგისა და „ტრადიციული“ მარკეტინგის ერთმანეთისგან გამიჯვება. ინტეგრირებული მარკეტინგული კომინიკაციების უმნიშვნელოვანეს კომპონენტსაც ინტერნეტი წარმოადგენს. იმისათვის, რომ ქართულმა კომპანიებმა უფრო მეტი კომერციული სარგებელი ნახონ ინტერნეტ რეკლამისგან, პირველ რიგში საჭიროა თავად კომპანიებს

გააჩნდეთ სურვილი უფრო მეტი კომუნიკაცია იქონიონ აუდიტორიასთან ინტერნეტ არხების საშუალებით. დღეისათვის რეკლამის მომხმარებელი ტელეაუდიტორია გაცილებით უფრო მეტი დოზითაა, ვიდრე ინტერნეტ აუდიტორია. მიუხედავად იმისა, რომ ინტერნეტის მომხმარებელთა რიცხვიც დიდია. ამ შემთხვევაში, რეკლამის ახლებურად მიწოდებამ შესაძლოა გამოიწვიოს მოთხოვნის მოდიფიცირებაც და მომხმარებელშიც უფრო მეტი მზაობა გაჩნდეს ინტერნეტ რეკლამით განხორციელებულ კომუნიკაციაზე. საკითხის შესაჯამებლად საჭიროა რამდენიმე ასპექტის ხასგასმა: ქართულმა კომპანიებმა უფრო ნათლად უნდა დაინახონ პოტენციალი ინტერნეტ რეკლამაში და უფრო მეტი რესურსები გამოყონ ამ მიმართულებით; კომპანიებმა ინტერნეტ რეკლამა უნდა განიხილონ კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების საშუალებად, სანამ ინტერნეტ რეკლამა ჯერ კიდევ არ არის ქართულ მარკეტინგულ სივრცეში მასობრივად დამკვიდრებული ინსტრუმენტი; ინტერნეტ რეკლამის დანერგვის პროცესში გადაწყვეტილებები ინდა იყოს დაფუძნებული მაქსიმალურ კომპეტენციაზე; დაგეგმვა უნდა მოხდეს მიმდინარე მუდმივ ცვლილებებზე თვალ-ყურის დევნებით და მათი გათვალისწინებით.

## ლიტერატურა/REFERENCES

1. **Stokes R.** *eMarketing: The essential guide to marketing in a digital world. Fifth Edition.* Quirk Education Pty (Ltd) (2013).
2. **Abou Nabou N. & Skiera B.** *Return on Quality Improvements in Search Engine Marketing.* Journal of Interactive Marketing, 26 (2012)
3. <http://www.statista.com/topics/1001/google/>
4. <https://www.facebook.com/toliaicecream/?fref=ts>
5. <https://www.facebook.com/TKT.GE/?fref=ts>
6. **Ballings M., Van den Poel D., Bogaert M.** *Social media optimization: Identifying an optimal strategy for increasing network size on Facebook.* Omega 59 (2016)
7. **ტურაშვილი თ.** *ელექტრონული კომუნიკაციის განვითარება საქართველოში – ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა.* ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ინსტიტუტი (2013)  
[**Turashvili T.** *Development of electronic communication in Georgia – internet accessibility.* Institute for development of freedom of information (2013)]  
<https://idfi.ge/public/migrated/uploadedFiles/files/ინტერნეტ%20მომხმარებელთა%20კვლევა.pdf>
8. **Chaffey D.** *Display advertising clickthrough rates.* Smart Insights (2015)  
<http://www.smartinsights.com/internet-advertising/internet-advertising-analytics/display-advertising-clickthrough-rates/>

# ინოვაციური საქმიანობის თეორიული გენეზისი

## THEORETICAL GENESIS OF INNOVATIVE ACTIVITIES

ლამარა ჟოქიაური

LAMARA QOQIAURI

ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი  
საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა აკადემიის  
ნამდვილი წევრი

Doctor of Economic Sciences, Professor  
Full member of Georgian Economics Academy

### ანოტაცია

ინოვაციური საქმიანობის ეფექტიანი სისტემის შექმნა შესაბამის თეორიულ ბაზას, ეტიმოლოგიურ აპარატს, მართვის მეთოდოლოგიას, ადეკვატურ ინსტრუმენტარიუმს მოითხოვს. ინოვაციების ეფექტიანი მართვის ფორმებისა და ხერხების შემუშავება კი მათი მიზნების, საგნის, მენეჯმენტის ამოცანების მკაფიოფო რმულირებას განაპირობებს. ამდენად, სტატიაში საჭიროდ ჩაეთვალეთ ზემოთ აღნიშნული საკითხების ძირითადი კონცეპტუალური ცნებების და კატეგორიების განსაზღვრა. ეს ინოვაციური პროცესის შინაარსის, როგორც მართვის ობიექტის, სრული და ზუსტი ასახვის საშუალებას მოგვცემს.

ნებისმიერი სიახლე ინოვაციად შეიძლება გარდაიქმნას მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუკი საზოგადოება აღიარებს, შეაფასებს და დაადგენს მისი გამოყენების მიზანშეწონილობას. ნოვაცია ინოვაციად, ნებისმიერ ეკონომიკურ სიკეთედ, ინოვაციური პროცესის შედეგად გარდაიქმნება. სტატიაში დაყენებულია ინოვაციური პროცესის სქემის განმარტების ახლებური მცდელობა.

ინოვაციური პროცესი – ეს არის მეცნიერული ცოდნის ინოვაციებად გარდაქმნის პროცესი. იგი მოიცავს მოვლენათა თანმიმდევრულ ჯაჭვს: „მეცნიერება-ტექნიკა-წარმოება“. სხვა სიტყვებით, იგი გულისხმობს ქმედების და სიახლის შექმნის თანმიმდევრულ სქემას, რომელიც ასრულებს სხვადასხვა ფუნქციებს: პროცესუალურს, დამატებითს, საბაზისოს, პროდუქტიულს და ა.შ. ამრიგად, ინოვაციური პროცესი მდგომარეობს სიახლეთა მიღებასა და მის კომერციულ რეალიზაციაში. იგი მოიცავს არა მარტო მეცნიერულ-ტექნოლოგიურ დამუშავებებს, წარმოებას, არამედ გაცვლასა და მოხმარებასაც. სტატიაში დაყენებულია ინოვაციური პროცესის სქემის განმარტების ახლებური მცდელობა.

**საკვანძო სიტყვები:** ინოვაციური და ტექნოლოგიური რეკოლუცია, ინფორმაციული ტექნოლოგიები, ლორენცის მრუდი, ინოვაციური ეკონომიკა, ინოვაციური მენეჯმენტი, ინოვაციები, ინოვაციური განვითარება, ინტელექტუალური კაპიტალი, ინოვაციური წარმოება, ინოვაციური პროექტები;

### Abstract

Creation of effective system of innovative business requires a Theoretical Basis, Etymological Unit, Adequate Instruments. Creating an affective forms and methods of Innovative Management determines their goals, subjects, management tasks. Thus, in the article we thought it is necessary to define the concept and conceptual issues of the above questions. This will allow us to reflect fully and accurately the content of the innovative process as the management unit.

Any news can be transferred into innovation only in case, society recognize, estimate and determine the appropriateness of its use. Innovation transformed into innovation after the Innovative Process. The article shows a new effort to define a scheme of innovative process.

Innovative Process- this is the process of transforming scientific knowledge as the innovation. It includes a sequential chain of events: “Science, Technology, Manufacture.” In other words, it implicates the creation of new coherent scheme, which performs a variety of functions: Procedural, Additional, Basic, Productive and so on. Thus, the innovative process is to receive news and to make its commercial realization. It includes not only scientific technological processing and manufacturing, but also its exchange and consumption. The article shows a new effort to define a scheme of innovative process.

**keywords:** Innovative and Technological revolution, Information Technology, Lorentz curve, Innovative Economy, Innovative management, Innovations, Innovative development, Intellectual Capital, innovative Manufacturing, Innovative Projects;

ინოვაციური საქმიანობის ეფექტიანი სისტემის შექმნა შესაბამის თეორიულ ბაზას, ეტიმოლოგიურ აპარატს, მართვის მეთოდოლოგიას, ადეკვატურ ინსტრუმენტარიუმს მოითხოვს. ინოვაციების ეფექტიანი მართვის ფორმებისა და ხერხების შემუშავება კი მათიმიზნების, საგნის, მენეჯმენტის ამოცანების მკაფიო ფორმულირებას განაპირობებს. ამდენად, თავდაპირველად საჭიროდ ჩავთვალეთ ზემოთ აღნიშნული საკითხების ძირითადი კონცეპტუალური ცნებების და კატეგორიების განსაზღვრა. ეს ინოვაციური პროცესის შინაარსის, როგორც მართვის ობიექტის, სრული და ზუსტი ასახვის საშუალებას მოგვცემს.

პირველად სიტყვა „ინოვაცია“ XVI საუკუნეში გამოჩნდა და სხვა კულტურაში ერთი კულტურის რამდენიმე ელემენტის შეტანას გულისხმობდა. ტერმინი „ინოვაცია“ ინგლისურიდან „სიახლეების“ მნიშვნელობით ითარგმნება, მაგრამ სხვადასხვა ავტორის მიერ მისი არსი განსხვავებულად აღიქმება. მსოფლიო პრაქტიკაში ინოვაციური თეორიის ძირითადი დებულებების შედარებით გავრცელებული შეხედულება ი. შუმპეტერის წარმოების ფაქტორების ახალი კომბინაციების კონცეფციას ეყრდნობა. მან თავის შრომაში „ეკონომიკური განვითარების თეორია“ აჩვენა, რომ სამეწარმეო საქმიანობის დიდი სტიმულია მოგება, ხოლო მისი მიღება ხორციელდება ბაზარზე უმცირესი დანახარჯებით წარმოებულ ახალ ნაკეთობათა წარდგენით. შუმპეტერის კლასიფიკაციით, ცნება „სიახლე“ განიხილება, როგორც:

- ახალი ნედლეულის გამოყენება;
- წარმოების და მისი მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფის რეორგანიზაციის განხორციელება;
- მასალების ახალი ბაზრების ათვისება [1. გვ., 131].

მაინც რა არის ინოვაცია?

დღეისათვის ცნება ინოვაცია ერთობ მოდურია და ფართოდ გამოიყენება მმართველობით პრაქტიკაში. XX საუკუნის დასაწყისში იგი საკმაოდ ბუნდოვანი ცნება იყო და იშვიათად მოიხსენიებდნენ თვით თეორეტიკოსებიც კი. პირველი მეცნიერ-ეკონომისტი, რომელმაც პირველად მოიხსენია ეს ცნება ორგანიზაციასთან მიმართებაში, იყო ავსტრიელი მეცნიერი ი. შუმპეტერი. თავის წიგნში „საქმიანი ციკლები“, რომელიც 1939 წელს გამოვიდა, იგი პირველად განსაზღვრავდა ინოვაციას, როგორც წარმოების ფაქტორების ახალ კომბინაციას. ეს არის ის, რასაც მათ ურთიერთმიმართებაში შეაქვს ახალი, რაღაც ისეთი ელფერი, რომელიც ადრე არ არსებობდა. მართალია, აქ არ არის თვითონ ტერმინი „ინოვაციის“ ცხადი განმარტება, მაგრამ არაორაზროვნად ლაპარაკია იმაზე, რომ „ინოვაცია

ახდენს ფაქტორების ახლებურად კომბინაციას“ და ახალი კომბინაციების დანერგვით ხდება საქმის ადრეული მდგომარეობის გადალახვა“ [2. გვ., 95].

შუმპეტერმა ახალი მიმართულება შექმნა ეკონომიკური მეცნიერების განვითარებაში, მან საფუძველი ჩაუყარა ახალ მეცნიერებას – ინოვაციკას. ინოვაციკა – მეცნიერებაა, რომელიც სწავლობს მეცნიერულ სიახლეთა თეორიულ და პრაქტიკულ ასპექტებს, მ.შ. სიახლეთა ფორმირების პროცესებს და მათ გავრცობას.

1960-იან წლებში მნიშვნელოვანია ინოვაციების La Perre - ს შემდეგი განსაზღვრა სამეურნეო ორგანიზმის შიდა სტრუქტურაში ნებისმიერი ცვლილება პირველ საწყისიდან ახალ მდგომარეობაში გადასვლის გზით; პ. ვიტფილდის – შემოქმედებითი აზრის განვითარება და მზა პროდუქციაში, პროცესსა ან სისტემაში მისი გარდაქმნა; პ. დრუკერის ფორმულირება – განსაკუთრებული ინსტრუმენტი, საშუალება, რომელიც მეწარმეებს აძლევს შანსს, ცვლილებები გამოიყენონ ახალი სახის ბიზნესის ან მომსახურების განსახორციელებლად; კ. ნაიტის – რაიმე ახლის დანერგვა დარგის ან მის გარემოსთან მიმართებაში, საწარმოს ორგანიზაციის პროცესის განსაკუთრებული შემთხვევა და ა.შ.

ჩვენი მოსაზრებით, განხილული შეხედულებებიდან მნიშვნელოვანია პ. დრუკერის განსაზღვრა – შეიძლება იგი დროში შედარებით „დაგვიანებულია“, მაგრამ შუმპეტერის კლასიკური განსაზღვრის არსს საკმაოდ სრულად გამოხატავს. ამავე დროს, წარმოების განვითარების ეფექტიანობის ამადლებაში სამეწარმეო ფაქტორსაც უსვამს ხაზს.

ინოვაციური თეორიის ტერმინოლოგიური პრობლემატიკისადმი უცხოელი მეკვლევარების დიდი ყურადღების და მეცნიერული გამოკვლევების ოდენობის ზრდის მიუხედავად, ნაადრევია რომელიმე კონცეფციის აშკარა უპირატესობებზე ან პრიორიტეტებზე დასკვნების გამოტანა; აგრეთვე ინოვაციურ სფეროში კატეგორიული აპარატის ფორმირებასთან დაკავშირებულ საკითხებზე საბოლოო გადაწყვეტის იდეების მიღება და აი, რატომ: – სპეციალისტების შედარებით ვიწრო წრე ინოვაციის შეხედულების მეორე, საკმაოდ დამაჯერებელ ვერსიას ასაბუთებს. კერძოდ, ინოვაციური თეორიის ძირითადი კატეგორია განიხილება, უპირველეს ყოვლისა, ტექნიკის კონკრეტული სახეების, ტექნოლოგიების, სხვა ახალი პროდუქტების შექმნისა და დანერგვის პოზიციიდან. ამასთან, რიგ შემთხვევებში ადგილი აქვს საწარმოო საქმიანობის მეცნიერულ-ტექნოლოგიური და ინოვაციური ასპექტების გაიგივებას, რაც ყოველთვის არაა სწორი.

მოცემული კუთხით ინოვაციის განსაზ-

ღვრა ძალზე გავრცელებულია, რამეთუ აქ ჩადებული საფუძველი – ინოვაციების მეცნიერულ-ტექნოლოგიური პოზიციებიდან გამოყოფის პრინციპი – მთლიანად საზოგადოებრივ განვითარებაში მათ მნიშვნელობას და მიზნებს ასახავს, აგრეთვე საწარმოო პროცესების მაკრო და მიკრო დონეზე წარმოებრივი პროცესების განხორციელებას უწყობს ხელს. ამ მიდგომის ჩარჩოებში შედარებით მარტივი დაგამჭვირვალეა ინოვაციების თვისებრივი და რაოდენობრივი პარამეტრების კვლევა, მათი პრაქტიკული გამოყენების ეკონომიკური და ეფექტიანობის სახეების განსაზღვრა.

ამ მიდგომის პრაქტიკული დანერგვის არეალის გაფართოების ძირითადი სირთულე მათი მომსახურების ერთიანი აზრის უქონლობაა „ინოვაციის“ და მისი, ასე ვთქვათ, „წარმოებულების“ შესახებ. დისკუსიის არსი შემდგენიარად შეიძლება ჩამოვაყალიბოთ – ინოვაცია შედეგია თუ პროცესი?, არსებული სიძნელე მდგომარეობს შემდეგში: საქმიანობის სრულად განსხვავებულ სფეროებში ფართო პრაქტიკული გამოყენების მიუხედავად, „ინოვაცია“ საკმაოდ არაერთ მნიშვნელოვანი კატეგორიის როლს ასრულებს. ამიტომ, ჩვენი მოსაზრებით, შედარებით გავრცელებული შეხედულებების გაანალიზებამდე, საჭიროა დადგინდეს, ინოვაციების რა ნიშნები უდევს საფუძვლად „ინოვაციური პოლიტიკის“ და „ინოვაციური საქმიანობის“ ტერმინოლოგიურ სისტემას. აქ ინოვაციები ორი ასპექტით განვიხილოთ – ერთი მხრივ, როგორც მეცნიერების და ტექნოლოგიების შედეგების კომერციალიზაციის და „განივთების“ პროცესის შედეგად მიღებული საგანი (შედეგი, პროდუქტი, ობიექტი); მეორე მხრივ, როგორც შედეგების მიღების პროცესი, როგორც მოცემული პროცესის განხორციელებისათვის შექმნის საზოგა-

დობრივი (სუბიექტურ-ობიექტური) ურთიერთობა.

პირველი პოზიციის მიხედვით, ცნება „ინოვაცია“ ახალ პროდუქტზე და მომსახურებაზე, მათი წარმოების ხერხებზე, ორგანიზაციულ, ფინანსურ, სამეცნიერო-ტექნოლოგიურ და სხვა სფეროების სიახლეებზე ვრცელდება; მოიცავს აგრეთვე დანახარჯების ეკონომიისან ამგვარი ეკონომიისათვის პირობების შექმნის უზრუნველყოფ ახალ პროდუქტებს [3. გვ., 119].

„პროცესული“ შეხედულების მიმდევრები ინოვაციებს მნიშვნელოვნად მოდერნიზებულ წარმოების პროცესების ახალი დანერგვების სახით განიხილავენ [4. გვ., 95]. რ. ჯონსონი ინოვაციებს ცალკეულ ფირმების საქმიანობაში ახლის შექმნის ან ძველი პროცესების და პროდუქტების სრულყოფის კუთხით ხედავს [5. გვ., 14].

ჩვენი აზრით, მეცნიერების ამ ჯგუფის მიერ ინოვაციების არსის ახსნის განმაზოგადებელ შეხედულებას იძლევა უნგრელი ეკონომისტი – ბ. სანტო [6. გვ., 43-44]. იგი ინოვაციებს განიხილავს, როგორც საზოგადოებრივ-ტექნოლოგიურ-ეკონომიკურ პროცესს, რომელიც იდეებისა და გამოგონებების პრაქტიკული გამოყენებით ქმნის საუკეთესო თვისებების ნაკეთობებს, ტექნოლოგიებს; ეკონომიკური სარფის, მომგებიანობისკენ ორიენტირებული ინოვაციები ბაზარზე გასვლისას დამატებით შემოსავალსაც იძლევა. ამასთან, ყველა ზემოთ განხილულ შემთხვევაში, ინოვაციები ახალ ინიციატივას გამოხატავენ და განვითარების ადრინდელ მიმართულებებთან შედარებით ღრმა ცვლილებებს ითხოვს.

საზღვარგარეთის პრაქტიკაში ინოვაციების, როგორც ინოვაციური თეორიის ძირითადი კატეგორიის განსაზღვრის ძირითადი მიდგომები შემდგენიარად შეიძლება დავაჯგუფოთ (ცხრილი 1).

**ცხრილი 1.**

**საზღვარგარეთულ კვლევებში „ინოვაციების“ ტერმინის განსაზღვრის ძირითადი მიდგომები**

„ინოვაციების“ ტერმინის განსაზღვრა	ავტორი								
	შუმპეტერი	ლაპიერე	ვიტფილდი	დრუკერი	ნაიტა	დემერლი	ჯონსონი	ჰარმანი	სანტო
ნებისმიერი ცვლილება	+	+	+		+				
შედეგი						+			
პროცესი							+	+	+
საშუალება				+					

სწორედ ინოვაციების მართვის პრობლემების მეთოდოლოგიური კვლევა, ამ სფეროს კატეგორიულ აპარატში პრაქტიკული მოთხოვნების უზრუნველყოფის საკითხების დამუშავება განაპირობებს დღეისათვის მათდამი მეცნიერების დიდ ინტერესს და აქტუალობას.

ყოფილ პოსტკომუნისტურ ქვეყნებში აღნიშნული პრობლემებით დაინტერესებული მეცნიერების უმრავლესობა ზემოთ ჩამოთვლილი მიდგომებიდან რომელიმე ერთს იზიარებს. მოვიტანოთ ზოგიერთი მათგანის მოსაზრება. ინოვაციები როგორც, – კვლავწარმოების პროცესში შეგნებულად შეტანილი მიზანმიმართული ცვლილებები, ახალი საზოგადოების მოთხოვნების ფორმირების ან არსებულის უკეთ დაკმაყოფილების მიზნით“ (**ლ. ბლიახმანი**); „მოცემულ საწარმოს მოქმედ პრაქტიკაში შეტანილი განსხვავებული ნებისმიერი ტექნოლოგიური, ორგანიზაციული, ეკონომიკური და მმართველობითი ცვლილებები“ (**ა.პრიუტინი**); სიახლეების თავმოყრა ტექნოლოგიების, ტექნიკის, მათი წარმოქმნის ათვისების, დიფუზიის, მართვის სტადიებზე (**ა. პრიუტინი**).

როგორც პროცესი – ახალი პრაქტიკული საშუალებების შექმნის, გავრცელების და გამოყენების კომპლექსური პროცესი ხალხის მოთხოვნების უკეთ დაკმაყოფილების მიზნით (**ვ. ლაპინი**); ახალი ტექნოლოგიური პროდუქტის შექმნის პროცესი და მისი მთელს ეკონომიკაში გავრცელება, გრძელვადიან პერსპექტივაში კი – კეთილდღეობის პრინციპიალური წყაროა“ (**მ.კ. იპერმანი**).

**როგორც შედეგი** – „შემოქმედებითი საქმიანობის შედეგი, რომელიც მიმართულია პროდუქციის მსოფლიო ბაზარზე ახალი კონკურენტუნარიანი სახის პროდუქციის შემუშავებაზე, შექმნასა და გავრცელებაზე; აგრეთვე მეურნეობრიობის საბაზრო პირობების ადეკვატური, მართვის ახალი ორგანიზაციული ფორმებისა და მეთოდების, ახალი ეკონომიკური სტრუქტურების დანერგვა და ა. შ. (**ვ. კიპერმანი**); ინდივიდის მიერ იღვის, პრაქტიკის ან პროდუქტის – როგორც სიახლის მიღება“ (**ნ. მოსევა, ი. ანისკინი**).

ინოვაციების როლის და მნიშვნელობიდან გამომდინარე წარმოების ეფექტიანი განვითარების ფაქტორის როლში, ეკონომისტების აზრით, ინოვაციები რთული სისტემაა, რომლის დახმარებით იღები და გამოგონებები კომერციულ რეალობად (საქონლად) გადაიქცევა (**ა. მურავიოვი**). უკანასკნელი ახლოსაა პ. დრუკერის მოსაზრებასთან. კერძოდ, **ინოვაცია არის ბიზნესის განვითარების არამარტო მიზანი, არამედ საშუალებაც**.

„ინოვაციის“ ტერმინის განსაზღვრის სხვადასხვაობის, მათი ფორმების, შინაარსის

მკვეთრად განსხვავებულობის მიუხედავად, ჩვენი აზრით, მათი წარმოშობის (წარმოქმნის) ერთიანი, საერთო წინამძღვრები არსებობს.

საინტერესოდ მიგვაჩნია, ავხსნათ ერთი მომენტიც. ინოვაციების კატეგორიის ჩვენეული სპეციფიკური ინტერპრეტაცია განსაზღვრულ უპირატესობასა და დამატებით შესაძლებლობებს აძლევს მკვლევარებს. როგორც ცნობილია, ლათინური სიტყვა „innovate“ (ნიშნავს განახლებას, გაუმჯობესებას) ინგლისური სიტყვის – „innovation“ საფუძველია. ქართულ თარგმანში ამ უკანასკნელის მნიშვნელობაა „ინოვაცია“, „ახლის შექმნა“, „სიახლე“. ამრიგად, სამამულო ეკონომიკურ გამოკვლევებში ერთი ცნების ნაცვლად სამი განმარტება გამოიყენება, თანაც ორ მათგანს აზრობრივად განსხვავებული მნიშვნელობა აქვს. აღნიშნული გარემოება იწვევს ინოვაციური თეორიის რიგი ძირითადი კატეგორიების გარკვეულ გაორებასა და წინააღმდეგობრიობას. მეორე მხრივ, სწორედ ეს ტერმინოლოგიური სხვადასხვაობა არსებული შეხედულებების მოწესრიგების, „დალაგების“

საშუალებასაც იძლევა. სწორედ ამაშია ინოვაციების მართვის მეთოდოლოგიური პრობლემების მოგვარების, თუ შეიძლება ითქვას, დარეგულირების მექანიზმიც. სახელდობრ, **სიახლე ინოვაციური საქმიანობის შედეგია; „ახლის შექმნა“ არის სიახლის დანერგვის პროცესი სამეურნეო პრაქტიკაში**. პლუს ამას, უცხოეთის პრაქტიკაში, „ინოვაციონ“-ის სინონიმები თითქმის არ გამოიყენება, მაშინ, როცა ჩვენთან ინოვაციების ტერმინთან ერთად ასოცირდება სინონიმები „ტექნიკა“, „ახალი ტექნიკა“, „ახალი პროდუქცია“, „მეცნიერული პროდუქცია“ და ა. შ.

ამრიგად, პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ „ინოვაცია“ და „ახლის შექმნა“ სინონიმებია დასხვადასხვა სიტუაციებში გამოიყენება შესაბამისი პროცესებისა და მოვლენების აღსანიშნავად. ამასთან, განსხვავებული აზრია ჩადებული „სიახლის“ ცნებაში. ბევრი ავტორი, ინოვაციის, როგორც შემოქმედებითი პროცესის შედეგის განმარტებისას, ისევე იყენებს მოცემული ტერმინის სინონიმებს – „ახლის შექმნა“ და „სიახლე“. მეცნიერული აზრისპირველი მიმართულების წარმომადგენლები (ინოვაცია ესმით, როგორც ნებისმიერი ცვლილება) არ იზიარებენ ამგვარ შეხედულებას. პირიქით, სინონიმებად კი თვლიან „ინოვაციასა“ და „ახლის შექმნას“, მაგრამ **„სიახლე“** მიანიათ **პირველი ორის შედეგად დაწარმოადგენენ შემოქმედებითი საქმიანობის კონკრეტულ რეზულტატად**. ეს უკანასკნელი პოზიცია რაციონალურია, რამეთუ აკონკრეტებს ინოვაციური თეორიის ძირითადი კატეგორიებს.

ამრიგად, შევაჯამოთ ზემოთ აღნიშნული მსჯელობა. **სიახლე არის ახალი მეცნიერული იდეის შემუშავების კონკრეტული შედეგი**. მას

აქვს ახალი ტექნიკის ნიმუშის ფორმა, რაიმე პროდუქციის წარმოებისთვის კონსტრუქციული მასალის სახე და ა.შ. ე.ი. თავისი თვისობრივი მახასიათებლებით განსხვავდება ადრე არსებულიდან და წარმოების ეფექტიანობის ამაღლებას განაპირობებს. სიახლე მეცნიერული, ტექნიკური ან სხვა დოკუმენტაციის სახითაც შეიძლება წარმოვადგინოთ. უფრო ზუსტად, ეს ინფორმაციაა, რომელიც აღწერს არამატერიალური ხასიათის ტექნოლოგიურ, ორგანიზაციულ, მმართველობით დასხვა პროცესებს და მოვლენებს.

სიახლე და ახლის შექმნა ინოვაციური საქმიანობის შედეგია, რომელიც აუმაღლებს საწარმოო ბაზას, შესაბამისად, საზოგადოებრივი განვითარების დონის ამაღლებას უწყობს ხელს.

ამრიგად, საზღვარგარეთის და სამამულო ეკონომიკურ ლიტერატურაში გვხვდება ცნებების: „სიახლის“ „ახლის შექმნის“ და „ინოვაციის“ – სხვადასხვანაირი ახსნა. ერთ-ერთი სტატიის ავტორი თვლის, რომ **ინოვაციის**, ახლის შექმნის უმნიშვნელოვანეს ნიშნად უნდა მივიღოთ მისი სამომხმარებლო თვისებების სიახლე. ინოვაციები ყალიბდება სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო საშუალების შედეგების გამოყენებისას, რაც მიმართულია საწარმოო საქმიანობის პროცესის, ეკონომიკური, სამართლებრივი დასოციალური ურთიერთობების სრულყოფაზე მეცნიერების, კულტურის, განათლების დასაზოგადოებრივი საქმიანობის სხვა სფეროებში. „ახლის შექმნა“ საქონელია, რომლის სარგებლობა არ შეიძლება გარკვეული ცოდნის, პროფესიული მომზადების, სპეციალისტების ინფორმირებულობის გარეშე. ამ საქონლის სპეციფიკური ნიშანი, მისი უნარია შემოსავლების შეუზღუდავი გაფართოება (მულტიპლიკაცია). ამ შემთხვევაში ახლის შექმნა გამოდის, როგორც ინტელექტუალური საქონელი, გამოგონება, ინფორმაცია, ნოჰპაუ და ა.შ. რომელიც შეიძლება იურიდიულად იყოს დაცული და მისი მფლობელის მიერ გაყიდული იმდენჯერ, რამდენჯერაც მოიძებნება მყიდველი.

ვაანალიზებთ რა მეცნიერ-ეკონომისტთა განსხვავებულ მოსაზრებებს ცნებების, ინოვაციის ახლის შექმნის და სიახლის (ინოვაცია) განმარტებებთან დაკავშირებით, შეიძლება გაკეთდეს ასეთი დასკვნა:

- 1) ინოვაცია, ეს არის „მეცნიერება-ტექნიკა-წარმოება“, სტადიის საბოლოო შემოქმედებითი შედეგი, რომელიც განვითარებულია შექმნილ პროდუქტში და მას გააჩნია უმაღლესი სამომხმარებლო თვისებები დროის მოცემულ პერიოდში;
- ბ) სიახლე (ინოვაცია) – ეს ამოცანების შექმნილი ტექნოლოგიური და ორგანიზაციულ მმართველობითი გადაწყვეტილებაა დროის ლაგის გარეშე.

ასე, რომ ინოვაციას უნდა ჰქონდეს საზოგადოებრივი და პრაქტიკული აღიარება, ე.ი. გამოიყენებოდეს ადამიანის საქმიანობის ნებისმიერ სფეროში, კომერციული სარგებლის მიღების მიზნით. ინოვაციების განხორციელების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პირობა მოვლენათა ჯაჭვში „მეცნიერება-ტექნიკა-წარმოება“ არის მისი ყველა რგოლის ინვესტირება, ე.ი. ფულადი სახსრების დაბანდებებთან დაკავშირებული ოპერაციების შესრულება, საინოვაციო პროექტების განხორციელებისათვის, რომლებიც სამომავლოდ უზრუნველყოფს საწარმოს (ორგანიზაციის) მიერ მატერიალური სარგებლის მიღებას დროის განსაზღვრული პერიოდის განმავლობაში.

**გარდაქმნები და ინოვაციები.** მენეჯერი თავის სამუშაოს ასრულებს მუდმივად ცვალებად გარემოში, ხოლო არასტაბილურ და ცვალებად გარემოცვაში ძნელია ერთადერთი სწორი გზის პოვნა, არადა საჭიროა მოქნილი, დინამიკური ქმედება და ახალ გარემოებებთან სწრაფი შეგუება. კიდევ უფრო მნიშვნელოვანია ისწავლო ცვლილებების მართვა, გარდაქმნა ისინი საშიში სტიქიიდან სასურველი შედეგების მიღების მიღწევის საშუალებად.

როცა საუბარია ორგანიზაციაში რაიმე გარდაქმნებზე, მუშაკები ამისაგან კარგს არაფერს მოელიან. ემზადებიან ან უარესისათვის, ანდა, უკიდურეს შემთხვევაში, მოელიან ცხოვრების ზომიერი სვლის უაზრო დარღვევას. ადამიანები ამას აღიქვამენ, როგორც გარედან თავს მოხვეწულ რაღაც მტრულს და ბუნებრივია, ეწინააღმდეგებიან მას, ანდა, უკეთეს შემთხვევაში, წყნარად აპროტესტებენ. აი რატომ არის საჭირო, რომ დაიგეგმოს არა მარტო რეალური, მიღწევადი და გაზომვადი გარდაქმნები, არამედ ჩაერთოს მასში მთელი ეს პერსონალი და ყველა ის, ვისაც ის შეეხება.

**ინოვაციები და განვითარება.** განსაკუთრებულ ყურადღებას სხვადასხვა სახის გარდაქმნებში იმსახურებს ინოვაციები. მათ გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება ორგანიზაციის ცხოვრებაში, რამდენადაც მათი მეშვეობით ხდება მისი განვითარება. ინოვაციები არის გრძელვადიანი კონკურენტუნარიანობის საფუძველი და ამით უზრუნველყოფს კიდევ ეკონომიკურ პროგრესს. როგორც ამას აღნიშნავენ **მ. პორტერ** და **ხ. სტერნი** – „არც ერთ განვითარებულ ეკონომიკას არ შეუძლია შეინარჩუნოს მაღალი ხელფასები, ცხოვრების მაღალი სტანდარტები და დამკვიდრდნენ მსოფლიო ბაზრებზე სტანდარტული პროდუქციით და სტანდარტულივე მეთოდებით“ [8. გვ., 3]. მართალია, ყველა ვერ ეგუება ინოვაციურ რიტმს და ბევრი კომპანია თმობს თავის პოზიციებს, მაგრამ საბაზიეროდ ისინი, ვინც შეძლო შეენარჩუნებინა

ორიენტაცია მუდმივ განახლებაზე, მოწინავე პოზიციებზე გადიან და მნიშვნელოვანწილად წინ უსწრებენ თავიანთ კონკურენტებს.

გასული საუკუნის ბოლოს ავსტრალიის სტატისტიკის ბიურომ ჩაატარა გამოკითხვა 55 ათას ადგილობრივ საწარმოო კომპანიას შორის 9 სხვადასხვა სექტორში, რათა განესაზღვრათ ინოვაციურობის დონე 2004-2007 წლებში. დადგინდა, რომ ამ ფირმების მხოლოდ 26% ახდენდა ინოვაციურ წარმოებას, განახლებდნენ რა თავიანთ პროდუქციას და ტექნოლოგიურ პროცესებს. ამასთან, მცირე საწარმოებში (პერსონალის რიცხოვნობა 10 კაცი) იგი 27%-დან 19%-მდე დაეცა, ხოლო უფრო მსხვილ საწარმოებში (10 მუშაკზე მეტი) 50-დან 47%-მდე. თუმცა ინოვაციური ორგანიზაციები (საწარმოო კომპანიების მეოთხედზე მეტი) 10 კაცზე მეტი მუშაკით აწარმოებდნენ მთელი საწარმოო ბრუნვის 3/4-ს და სამუშაოს აძლევდნენ მთელი დასაქმებულების ორ მესამედს. უფრო მეტიც, საშუალოდ იმათი ბრუნვა, ვინც ინოვაციებით იყო დაკავებული, 10-ჯერ აჭარბებდა დანარჩენი ორგანიზაციების იგივე მაჩვენებელს [9. გვ., 140]. აი რატომ არის, რომ ინოვაციების გარეშე ძნელი წარმოსადგენია წარმატებული ორგანიზაცია, რომელიც გამუდმებით აუმჯობესებს თავის მდგომარეობას ბაზარზე.

შემკვთერის შეხედულებები ინოვაციების შესახებ მჭიდროდაა დაკავშირებული მის მიერ შემოტანილ ახალ ცნებასთან „შემოქმედებითი რღვევა“. მისი აზრით, სიახლე, უპირისპირდება რა პრაქტიკას, არღვევს დამკვიდრებულ მეურნეობრიობის განვითარების წესებს და ქმნის დროებით დისბალანსს, რომელიც ხელს უწყობს დინამიკურ, ნახტომისებურ განვითარებას. სწორედ ეს არის ეკონომიკის ერთადერთი ამძრავი ძალა, რომელსაც იგი ფუნქციონირების უფრო მაღალ დონეზე აწყავს.

შემკვთერის აზრით, წარმოების ფაქტორების ახალი კომბინაცია, რომელიც ინოვაციების საფუძველია, უშუალოდ ეხება:

- ორგანიზაციის პროდუქციას;
- წარმოების მეთოდებს;
- გასაღების ბაზარს;
- ნედლეულის წყაროებს;
- ბაზარზე დაკავებულ პოზიციებს.

თუმცა ცხადია, რომ ეს კლასიფიკაცია რამდენადმე ბუნდოვანია და ერთიმეორეში ურთავს იმ სფეროების გამიჯვნის კრიტერიუმებს, რომელთაც დაკავშირებულია ინოვაციები.

ასე მაგალითად, თუკი პროდუქცია და წარმოების მეთოდები წარმოადგენენ ორგანიზაციის საქმიანობის კომპონენტებს, გასაღების ბაზრები და ნედლეულის წყაროები მიეკუთვნება იმ სივრცეს, რომელშიც ორგანიზაციას უხდება ფუნქციონირება. რაც შეეხება ბაზარზე

მდგომარეობას, იგი საწარმოს კონკურენტუნარიანობას ახასიათებს და არა მის ინოვაციურობას. ცხადია, თვით კონკურენტუნარიანობა ბევრად და მოკიდებული ინოვაციებზე, მაგრამ ჯერ ერთი, ინოვაციები არ არის ერთადერთი პირობა კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაში, და მეორეც, საბაზრო პოზიციები გამოდიან არა როგორც ინოვაციების საგანი, ის, რაზეც ისინი არიან მიმართულნი, არამედ მათი შედეგი. მაშინაც კი, თუ საწარმო მიზნად დაისახავს მოცემულ ბაზარზე გაზარდოს გაყიდვების წილი, იგი თავის ყურადღების კონცენტრაციას ახდენს პროდუქტის მოდიფიკაციაზე, მოწყობილობის მოდერნიზაციაზე, ტექნოლოგიების სრულყოფაზე და ა.შ. ე.ი. მისი პირდაპირი ხელმისაწვდომობის ზონაში დარჩენილი ფაქტორების განახლებაზე. ასე, რომ, ინოვაციები ორგანიზაციებში სინამდვილეში იყოფიან სამ სახეობად:

1. რესურსული ინოვაციები, რომლებიც მოიცავენ ნედლეულს, მასალებს, მაკომპლექტებულ ნაწილებს და ა.შ;

2. ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიური ინოვაციები, რომელიც ეხება წარმოებისა და მართვის მეთოდებს;

3. პროდუქტიული (პროდუქციული) ინოვაციები, რომლებიც დაკავშირებულია შემოთავაზებულ საქონელთან და მის თანმსლებ საქმიანობასთან (შეფუთვა, მიწოდება, გაყიდვების შემდგომი მომსახურება და ა.შ.).

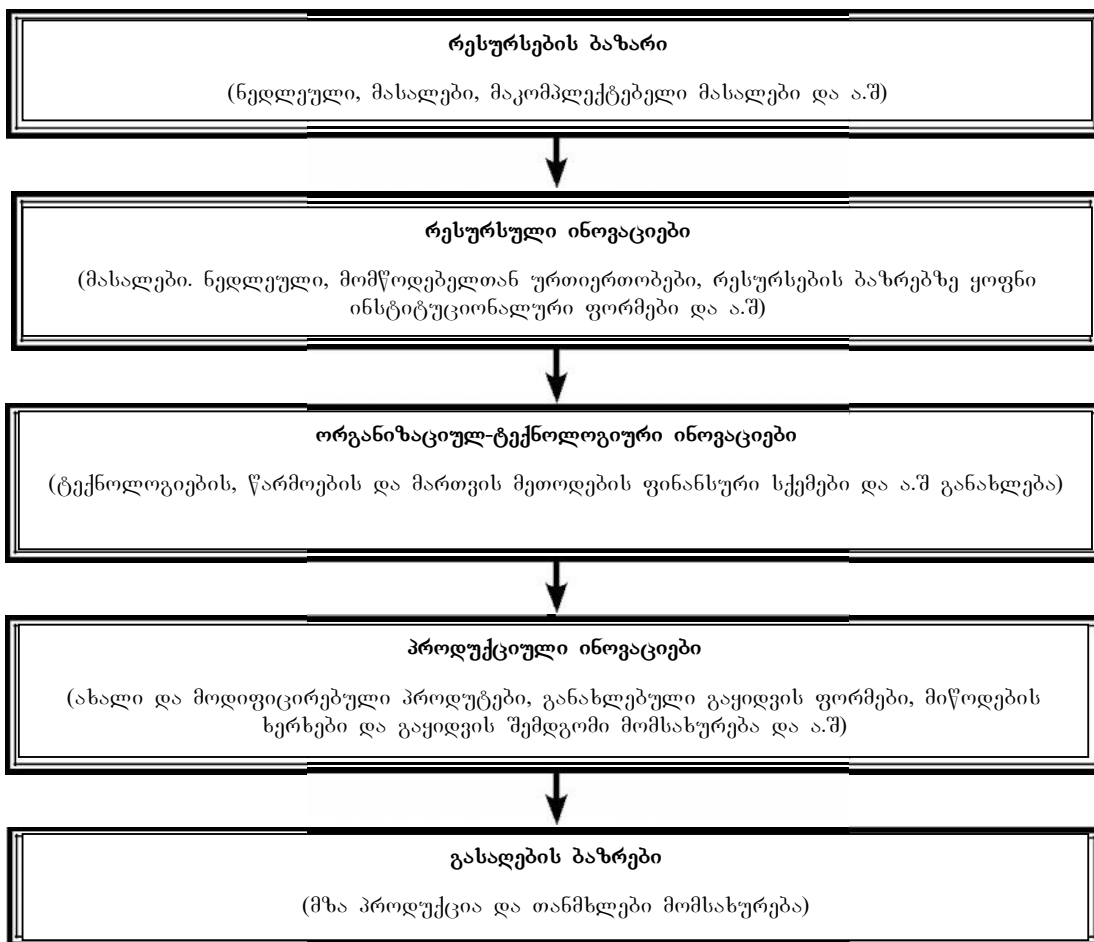
რაც შეეხება ნედლეულისა და მასალების ბაზრებს, ისინი განხილული უნდა იქნას, როგორც ინოვაციების განთავსების სფერო, ის, რისთვისაც ხდება მათი განხორციელება. ძნელია არ დაეთანხმო იმას, რომ **ინოვაცია, ეს არის ცოდნის ტრანსფორმაცია პროცესებში, პროდუქტებში, მომსახურებაში და თავის თავში მოიცავს გაცილებით მეტს, ვიდრე მხოლოდ მეცნიერება და ტექნოლოგიები.** იგი, ამავე დროს, გულისხმობს „**კლიენტების მოთხოვნილებების გამოცნობას და დაკმაყოფილებას**“ [10. გვ., 12]. ასე მაგალითად, მომწოდებლებთან უფრო მჭიდრო ინტეგრაცია შესაძლებელს ხდის უზრუნველყოფილი იქნას მაღალხარისხიან და შედარებით იაფ ნედლეულზე ხელმისაწვდომობა, რაც განაპირობებს ნედლეულის ბაზარზე პოზიციების განმტკიცებას და საბოლოოდ, კლიენტების მოზიდვის შესაძლებლობათა გადიდებას. მომსახურების ცალკეული ელემენტების ორგანიზაციულმა გარდაქმნამაც კი შეიძლება მოიტანოს ორგანიზაციის მასშტაბით სახსრების მნიშვნელოვანი ეკონომია.

ასე მაგალითად, „მლუმბერგერმა“, ნავთობის ბიზნესის მომსახურე ერთ-ერთმა უმსხვილესმა კომპანიამ, რომლის წლიური ბრუნვა 9 მილიარდ დოლარს შეადგენს, გასულისაუკუნის მიწურულს გადაწყვიტა მოეხდინა კაღმების,

ფანქრების და სხვა საკანცელარიო საქონლის შესყიდვების დეცენტრალიზაცია. იმის გათვალისწინებით, რომ მისი შტატი 60 ათას მუშაკს ითვლის და მიმოფანტულია მთელს მსოფლიოში, ადვილი წარმოსადგენია, რა დიდ ხარჯებთან იქნებოდა დაკავშირებული შეკვეთების განთავსება, მომსახურება და შექმნილი ნაკეთობების თანმიმდევრული განაწილება. ოღონდ მას შემდეგ, რაც ქვედანაყოფებს უფლება მიეცათ დამოუკიდებლად მოეხდინათ საკანცელარიო საქონლის შესყიდვანტიერენტის მეშვეობით, მკვეთრად შემცირდა როგორც მიწოდების ვადები, ასევე დანახარჯები გარიგებების მომსახურებაზე, რომ არაფერი ვთქვათ იმაზე, რომ მუშაკები ღებულობდნენ სწორედ იმ საგნებს, რაც მათ მოცემულ მომენტში სჭირდებოდათ.

ახალი ანდა სრულყოფილი პროდუქტის ბა-

ზარზე წინ წაწევა მყიდველთათვის სახსრების სწრაფი და იაფი მიწოდების ტოლფასია, ეს კი მკვეთრად ზრდის გასაღების ბაზრების შენარჩუნებისა და გაფართოების შესაძლებლობებს. შიდა გარემოს ცვლილებაზე ძირითადად ორიენტირებული ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიური სიახლეები, ასევე, საბოლოოჯამში, მიწოდებულნი არიან განამტკიცონ ფირმის მდგომარეობა გარე გარემოში. ვთქვათ, საწარმოო პროცესში დანერგილი ტექნოლოგიები ამაღლებენ გამოშვებული პროდუქციის ხარისხს, ანდა შრომის მწარმოებლურობას, ამცირებენ ხარჯებს ანდა განაპირობებენ ისეთი სხვა შედეგების მიღებას, რაც ასე თუ ისე განამტკიცებენ ფირმის კონკურენტუნარიანობას. ამიტომ სქემატურად ორგანიზაციული ინოვაცია შეიძლება წარმოვადგინოთ, როგორც საბაზრო გარემოში მიმდინარე გარდაქმნათა



ნახ. 1. ინოვაციური გარდაქმნების ვერტიკალური ჯაჭვი.

თანმიმდევრული ჯაჭვი (ნახ., 1).

ინოვაციებზე საუბრისას ხშირად მათ ყოფენ შემდეგ სახეებად: 1. თანდათანობითი; 2. წვრილი და რადიკალური; 3. მნიშვნელოვანი. ჩვენი მოსაზრებით, უმნიშვნელო ცვლილებაარ შეიძლება ინოვაციად ჩაითვალოს. ისინი ძლიერ

შესამჩნევებია და არა თუ არსებითი წვლილი არ შეაქვთ ორგანიზაციის ბაზარზე მდგომარეობის განმტკიცებაში, ხელსაც არუწყობენ მკვეთრად განსხვავებულდეს ახალი ძველისაგან. სიახლეების წარმოქმნა ნიშნავს, თანდათანობითობის წყვეტას“. ხარისხობრივი ზღვრის გავლენას იმ

მდგომარეობასა, რაც საწარმოს ადრე ეჭირა და იმ მდგომარეობას შორის, რაც ახლა უკავია მას. ამიტომ ინოვაციას უნდა მივაკუთვნოთ მხოლოდ რადიკალური ცვლილებები საქმიანობის კომპონენტებში, რაც თვალში საცემია და არსებითად მოქმედებს მის შედეგიანობაზე.

ასევე არ შეიძლება ჩაითვალოს ინოვაციად გარდაქმნა, რომელიც ამა თუ იმ ფორმით იმეორებს ფაქტორების პირვანდელ კონფიგურაციებს ანდა კოპირებას უკეთებენ იმას, რაც უკვე არსებობდა სხვის პრაქტიკაში. ეს სახეებით არ ნიშნავს იმას, რომ იგი ნორმალურად მომუშავე ორგანიზაციებს ეწინააღმდეგება. ნებისმიერი მათგანის საქმიანობის კომპონენტების უმეტესობა იძულებულია გაიმეოროს (კვლავ აწარმოოს) სხვის მიერ დაგროვილი გამოცდილება და სტანდარტული იდეები. ძველი, შემოწმებული მეთოდების დახმარებით შეიძლება საქმიანობაში ე.წ. „ვიწრო ადგილებისა და გადახრების თავიდან აცილება“. წინააღმდეგ შემთხვევაში გაძნელებოდა გარე გარემოსთან შეგუება. ინოვაციები წარმატებული საწარმოებისათვისაც კი ერთობ რადიკალური მოვლენაა. ამიტომ სიახლეების გონივრული „კოპირება“ შეიძლება მნიშვნელოვანი ეფექტის მომტანი აღმოჩნდეს მათთვის.

უფრო მეტიც, სიახლეების გადმოღება პარტნიორებისგან და კონკურენტებისგან ზოგჯერ იძულებითი ღონისძიება კი არა, სტრატეგიული პრიორიტეტი შეიძლება აღმოჩნდეს. საწარმოები, რომლებიც ამ ხერხს მიმართავენ, თავიანთი დაბალი ინოვაციური სტატუსით კი არ ზარალდებიან, არამედ პირიქით, შეგნებულად ამბობენ უარს ინოვაციურ პრიორიტეტებზე, რათა გარანტირებულად იმუშაონ.

ასე მაგალითად, ამერიკული კომპანია „ჰიულეტ პაკერდი“ იშვიათად სთავაზობს კლიენტებს სრულიად ახალ საქონელს. პირიქით, იგი ხშირად მიმართავს ე.წ. „საპასუხო დარტემის“ ტაქტიკას: როცა ბაზარზე გადის კონკურენტის სიახლე, მისი მყიდველების მომსახურე პერსონალი აგროვებს ინფორმაციას სიახლეების ღირსებებისა და ნაკლოვანებების შესახებ. შემდგომში განაზოგადობენ რა კლიენტების სურვილებს, აღნიშნულ ფორმას ბაზარზე გააქვს სიახლის მისეული ვერსია, რომელიც ყველაზე მკაცრ მოთხოვნებს აკმაყოფილებს. შედეგად, ფირმა გამოდევნებული არ არის ინოვაციურ პრიორიტეტებს დაამავდროულად ინარჩუნებს კმაყოფილ და ერთგულ კლიენტურას.

თუმცა ასეთი მიდგომა სულ უფრო ხშირად თმობს პოზიციებს. ეპოქაში, როცა ორგანიზაციის გარე გარემო დაწყებული ეკონომიკური ნაწილით და გათავებული ტექნოლოგიურით, სწრაფად იცვლება და სულ უფრო რთულ მოთხოვნებს უყენებს მას, მხოლოდ ერთგულებს თუ შეუძლიათ ინოვაციური ლიდერობის გარეშე

შეინარჩუნოს ადგილი ბაზარზე. „ჯანსაღ კონსერვატიზმს“ მოკლევადიანი ორიენტაცია აქვს. გრძელვადიან პერიოდში მას არ შეუძლია ორგანიზაციის ინტერესების რეალიზაცია. მისი გამოყენებით შეიძლება ძლიერ არ ჩამოვრჩეთ სხვებს, მაგრამ არც მათზე გასწრებაა შესაძლებელი დამოწინავეთა ჩრდილქვეშ სვლას განაპირობებს.

და ბოლოს, ინოვაციები არ არის სტიქიური და სპონტანური ცვლილებები, რამდენადაც ინოვაციები ერთიანი ხასიათის მატარებლებია და ყოველთვის გულისხმობენ განსაზღვრული შედეგის მიღებას, ისინი ორიენტირებული უნდა იყვნენ განსაზღვრულ, ნათლად წარმოდგენილ და ზუსტად დასმულ მიზანზე და უნდა ხორციელდებოდნენ თანმიმდევრულად და სისტემატურად.

სხვა სიტყვებით, **ინოვაციები ეს არის მიზანმიმართული და გეგმაზომიერი გარდაქმნები**. ისინი ყოველთვის წარმოდგენილი არიან გარკვეული ჩანაფიქრის განხორციელების სახით და ვრცელი გაშლილი ფორმით გამოდიან.

თუკი განვაზოგადებთ ინოვაციების ამ მახასიათებლებს, მივიღებთ მის ნათელ განმარტებას. ინოვაციები ეს არის მიზანმიმართული და გეგმაზომიერი გარდაქმნები, საკმაოდ სწრაფად და არსებითად განაპირობებენ ორგანიზაციაში ისეთი კონფიგურაციების (შემადგენელი ელემენტების) წარმოქმნას, რაც მის საქმიანობაში ადრე არ არსებობდა. აქვე შედის ინოვაციის სამი ძირითადი მახასიათებელი:

1. მიმართულება (მიზანსწრაფულობა თანმიმდევრულობა და სისტემატურობა);
2. სიახლე (ადრე არსებულისაგან განსხვავება);
3. „რადიკალიზმი“ (დიდი მნიშვნელობა და სისწრაფე).

დღეს ბევრი ეთანხმება იმ მოსაზრებას, რომლის თანახმადაც ორგანიზაციები, რომლებიც თავიანთ საქმიანობას წარმატებაზე ორიენტაციას უქვემდებარებენ, უბრალოდ, იძულებულნი არიან მუდმივად განახორციელონ ინოვაციები. ამასთან, დრუკერის აზრით, „მიზანმიმართული, სისტემატური ინოვაცია“ უნდა დაიწყოს ახალი შესაძლებლობების წყაროების ანალიზით“ [11. გვ., 156]. ისინი შეიძლება აღმოჩნდნენ როგორც შიდა, ასევე გარე გარემოში. თუკი შიდა შესაძლებლობები გულისხმობენ მოულოდნელ მოვლენებს, შეუსაბამობებს, ტექნოლოგიურ მოთხოვნებს, ტექნიკურ ანდა საბაზრო ცვლილებებს, გარე შესაძლებლობები იქმნება სოციალური და ინტელექტუალური გარემოცვით, ცვლილებებით აზროვნებაში და ახალი ცოდნით. მაგრამ ასეთი თითქოს და ერთი შეხედვით ჩამოყალიბებული შეზღუდულობით, ინოვაციების წყაროები მეტად განვითარებული არიან, ასევე ბუნდოვანია საკითხი იმის შესახებ, როგორია მათი ბუნება და როგორ აყალიბებენ ისინი ორგანიზაციათა ახალ შესაძლებლობებს.

მკვლევართა წინაშე ერთიმეორეს ენაცვლებიან კითხვები: საიდან იღებენ სათავეს ინოვაციები? როგორია მათი წარმომავლობა? როგორ იბადება სიახლის იდეა, რომელიც საწარმოში უნდა დანერგოს?

**ინოვაციების წარმომავლობა.** შეიძლება გამოვეყოთ ინოვაციების წარმოშობის სამი ძირითადი ფორმა:

**1. ტექნოლოგიური,** როცა სიახლე არის საცდელ-საკონსტრუქტორო, საინჟინრო, სოციალურ-ორგანიზაციული და სხვა სახის დამუშავებების უშუალო შედეგი;

**2. ფუნქციონალური,** პირდაპირ ორიენტირებული იმათ სურვილზე, ვინც უნდა გახდეს სიახლეების მომხმარებელი (კლიენტები, პარტნიორები, ფირმის მუშაკები და ა.შ.);

**3. კომბინირებული,** რომელიც გულისხმობს სიახლეების შექმნას მის პოტენციურ მომხმარებლებთან მჭიდრო თანამშრომლობით და ეს უკანასკნელი მარტო კი არ აფასებენ სიახლეს, არამედ ფაქტობრივად მონაწილეობენ ახალი იდეების შექმნაში.

სიახლეთა ტექნოლოგიური წარმომავლობა იმას ნიშნავს, რომ იგი ყალიბდება ცოდნისა და ოპერაციების ბაზაზე, რომელთაც უნარი შესწევთ გადაჭრან რომელიმე საწარმოო, ორგანიზაციული ანდა ტექნიკური პრობლემა. სხვა სიტყვებით, სახეზეა, რაიმე ტექნოლოგიური შესაძლებლობა და შემდგომში დგინდება, რა მიმართულებით შეიძლება მისი გამოყენება. ამასთან, ბუნებრივია, პრაქტიკულად, მხედველობაში არ მიიღება პოტენციური მომხმარებლის აზრი, შეხედულებები და უპირატესობის მინიჭება. ამიტომ იგი ყოველთვის ვერ იქნება ორგანიზაციისათვის წარმატების მომტანი. სამაგიეროდ, როცა ასეთი სიახლე „მოიპოვებს“ რეალურ მომხმარებელს, ორგანიზაციას მოპოვებული აქვს ფართო ბაზარი, რაც მას კონკურენტებისათვის მყარი წინსწრების შესაძლებლობას ანიჭებს.

ნათელი მაგალითი – ინტეგრალური სქემების შექმნა. ისინი ბაზრის მოთხოვნის საფუძველზე არ შექმნილა. რთული ელექტრონული სისტემების შემქმნელთა წინაშე იდგამოცანა – ტრანზისტორებისათვის შეერთებინათ ეფექტიანად მომუშავე მოწყობილობა, მაგრამ ეს ნიშნავდა სისტემის მუშაობის ხარისხისა და საიმედოობის შემცირებას გაყვანილობათა სიმრავლის გამო. როდესაც შემოთავაზებული იყო კაუბადის (კრემნიუმის) გამოყენება არა მარტო ტრანზისტორებისათვის, არამედ ელექტრონული სისტემის სხვა დანარჩენი კომპონენტებისათვისაც. ამან დღის წესრიგიდან მოხსნა საკითხი ტრანზისტორების შეერთების შესახებ და ელექტრონული სქემები იმთავითვე აღმოჩნდნენ ერთიანი (ინტეგრალური), მაგრამ, საბაზრო რეაქციებისაგან მოწყვეტის მიუხედავად, ეს სქემები ძა-

ლზე სწრაფად იქნენ გამოყენებული სფეროებში, რომლებიც ძალზე შორს იყვნენ პირველსაწყისი გამოყენების სფეროებისაგან და განაპირობეს მრეწველობის მთელი ახალი დარგის შექმნა.

და მაინც, სიახლე, რომელსაც წმინდა ტექნოლოგიური წარმომავლობა აქვს. შეიძლება საერთოდ არ აღიქვას მომხმარებელმა ანდა საერთოდ გულგრილად შეხედეს მას. წინასწარ ხომ არ იყო ცნობილი, რამდენად შეესაძლებოდა იგი მომხმარებლის მოთხოვნას.

ტექნოლოგიურისაგან განსხვავებით, ფუნქციონალური სიახლე ყალიბდება იმათთან მჭიდრო ურთიერთხემოქმედებაში, ვინც დაინტერესებულია მისი გამოყენებით. იგი კონკრეტული მოთხოვნებიდან მომდინარეობს და ამ მოთხოვნების დაკმაყოფილების შესაძლებლობას წარმოადგენს. ხშირად ასეთი სიახლის შექმნის ბიძგის მიმცემია კერძო პრობლემის გადაჭრა, რომელიც შემდგომში განზოგადოებულ და სტანდარტიზირებული სახით ვრცელდება საქმიანობის ახალ სფეროებზე.

ფუნქციონალური მიდგომა დამახასიათებელია წარმატებული ფირმების უმეტესობისათვის, ხოლო ზოგიერთი მათგანი, ტექნიკურად რთული ნაკეთობების მწარმოებლების ჩათვლით, საერთოდ არაფერს არ აკეთებენ მანამ, სანამ არ იპოვიან კლიენტს, რომელიც მზად იქნება ითანამშრომლოს ამ უკანასკნელთან ექსპერიმენტალური სამუშაოების ჩატარების სფეროში. ასე მაგალითად, ამერიკული ხელსაწყოთმშენებელი კორპორაცია „ალენბრედლი“ თავის წარმოებულ რობოტტექნიკას ცდის არა თავისთან, არამედ იმ კომპანიის საწარმოებში, რომლებიც აპირებენ მის გამოყენებას. ამასთან ერთად მიიღწევა უკუკავშირის უზრუნველყოფა ახალი პროდუქციის სერიულ წარმოებაში. ზოგჯერ ხდება ისეც, რომ სიახლე საერთოდ მუშავდება ერთ-ერთი წამყვანი კლიენტის უშუალო ზეწოლით. და მაინც, მიუხედავად თვალსაჩინო პრაქტიკული ბუნებისა და შედარებით ნაკლები დანახარჯებისა, ფუნქციონალური სიახლეები არ არის უნივერსალური ხასიათის. ინოვაციებისადმი წმინდა ფუნქციონალური დამოკიდებულება ორგანიზაციას წყვეტს ტექნოლოგიური პროგრესის მოწინავე მიჯნებისაგან და აღწევს რა მოკლევადიან ეფექტიანობას თავის საქმიანობაში, გრძელვადიან პერსპექტივაში იგი კარგავს კონკურენტუნარიანობას და ზღუდავს წარმოქმნილი პრობლემების გადაჭრის შესაძლებლობებს (ტექნიკურ არსენალს).

გასული საუკუნის ბოლო ათწლეულში ჟურნალ „ფორჩენის“ 500 საუკეთესო ფირმის სიიდან ამოვარდა 60%. ეს გარკვეულწილად წააგავს დინოზავრების გაქრობის პროცესს. ყველაზე მძლავრმა და ძლიერმა, კონკურენტულ ბრძოლაში მოწინავე კომპანიებმა არაბუნებრივად სწრაფად დათმეს პოზიციები და ეს პოზიციები

ძალზე სწრაფად დაიკავეს ე.წ. ახალმა „მტაცებლებმა“, რომლებიც თითქმის „არსაიდან“ მოველინენ სამყაროს. მაინც რა მოხდა? ისეთი არაფერი. ძველი ლიდერები ძირითადად ორიენტირებულები იყვნენ კონკურენციაზე. მათ დიდი ძალა და გავლენა ჰქონდათ, მაგრამ უფრო მეტად რეაგირებდნენ სხვაგამყიდველების ქმედებებზე, ვიდრე თამაშობდნენ საკუთარ პარტიას. მათი მხერა წყდებოდა პორიზონტთან, იმის იქით ისინი ვერაფერს ხედავდნენ. მაგრამ არსებული ბაზრებისკარგი ცოდნა კომპენსირებას ვერ უკეთებს სიახლეების წარმოქმნის შესახებ ბუნდოვანწარმოდგენას, ხოლო დინამიკურ, ტურბულენტურ სამყაროში ახალი შესაძლებლობის წინასწარმეტყველება გაცილებით მნიშვნელოვანია, ვიდრე არსებულის გამოყენება. ასე რომ, ყოფილმა ლიდერებმა ვერ გაუძლეს მომავლის გამოცდას. კონკურენტებთან ბრძოლაში მათდაავიწყდათ ის კლიენტები, რომლებსაც უკვე აღარ სურდათ ძველი პროდუქციის ხარისხიანი მომსახურებით სიამოვნების მიღება და ექებდნენ ახლებს. „წრფივმა“ კონკურენციამ (უცვლელი მიწოდების პირობებში) ისინი „იმიტაციურ“ ბაზარს მიაჯაჭვა, სადაც გამყიდველები იმეორებენ ერთმანეთს, ხდება საქონლის „კოპირება“ და წინ შეიძლება გაიჭრას მხოლოდ ის, ვისაც უნარი შესწევს უარი თქვას „წრფივ“ კონკურენციაზე. „შექმნას“ ახალი ბაზარი, რითაც კონკურენტებს ჩამოაშორებს საქმეს.

როგორც ამას სამართლიანად აღნიშნავენ **ჟ. კიმი და რ. მობორნი** – „სამყაროში, სადაც საწარმოო პირობები უკვე აღარ განსაზღვრავენ კორპორატიულ კეთილდღეობას, რამდენადაც კომპანიებს შეუძლიათ დაძლიონ ეს პირობები ინოვაციების სისტემატური გამოყენებით, ფირმას აღარ სჭირდება მოცემულ მოთხოვნაზე საკუთარი წილისთვის ბრძოლა – მას უნარი შესწევს შექმნას ახალი მოთხოვნა“ [12.გვ.46]. ასეთი ინოვაციური საწარმოსთვის უკვე ადვილად შესაძლებელია ნებისმიერი რეიტინგის სათავეში მოქცევა. ესეხება იმ ფირმებსაც კი, რომლებიც აღრე იბრძოდნენ გადარჩენისთვის და თითქმის დიდიწარმატების არანაირი შანსი არ გააჩნდათ. ამიტომაც წმინდა ფუნქციონალური სიახლეები შეიძლება უფრო სიცოცხლისუნარიანები იყვნენ ტექნოლოგიურებთან შედარებით, ისინიასევე არ გამოირჩევიან დიდი ეფექტიანობით. მით უმეტეს ისეთ ეპოქაში, როცა სამეურნეოსუბიექტის ცხოვრებაში ცვლილებები კალეიდიკოპური სიჩქარით მიმდინარეობს და მათხერეაქცია შეუძლებელია ცოდნაზე და ინჟინრულ დამუშავებებზე ორიენტაციის გარეშე.

გასაკვირი არ არის, რომ სულ უფრო ფართო გავრცელებას პოულობს ინოვაციებისადმი კომბინირებული მიდგომა. იგი გულისხმობს, რომ სიახლის ტექნოლოგიური იდეა, რომელიც

პერსპექტიულად გვეჩვენება, მაშინვე არ ექვემდებარება დამუშავებებს, არამედ ჯერ უპირისპირდება პოტენციური მოსარგებლების მოთხოვნებს. სხვა სიტყვებით, მანამ, სანამ იგი სიახლის კონკრეტულ მოდელად გარდაიქმნება, აუცილებლად გაცნობილიუნდა იქნას (გააცნონ) მიზნობრივ აუდიტორიას ანდა მის რაღაც ნაწილს და ჩაერთოსმოდელის ძირითადი პარამეტრების დადგენაში.

არანაირ პრობლემას არ ექნება ადგილი, თუკი სიახლე შეიქმნება წამყვან მომხმარებლებთან ერთად დამუშავებების პროცესში. ამ შემთხვევაში მუშა გარემოში ჩამოყალიბდება მახვენებლები, რომელთაც სიახლე უნდა პასუხობდეს.

თუმცა აქვე იკვეთება გარკვეული სირთულე. აღნიშნულ მომხმარებელთა უპირატესობები შეიძლება მთლიანად არ დაემთხვეს მიზნობრივი „აუდიტორიის“ დარჩენილი ნაწილის მოთხოვნებს, თუმცა, თუკი მათთან ურთერთშემოქმედების პირობები უნიკალურიარ არის, მახვენებელთა გარკვეული მოდიფიკაციის გზით სიახლე მაინც შეიძლება გავრცელდეს მთელს მიზნობრივ აუდიტორიაზე, მომხმარებელთა მთლიან სეგმენტზე.

მაგრამ რა ვქნათ მაშინ, როცა არ არიან ისეთი პარტნიორები, რომელთან თანამშრომლობითაც იქმნება სიახლე? როგორ ავაგოთ პერსპექტიულ ტექნოლოგიურ იდეაზე დამყარებული მისი მოდელი? მით უმეტეს, რომ შესაძლო მომხმარებლებს ყოველთვის არ შესწევთ უნარი წინასწარ გაიაზრონ, რისი მოტანა შეუძლიათ მათთვის სიახლეებს. სიახლეების წარმოქმნელი იდეა ყოველთვის არ არის პირდაპირი პასუხი მომხმარებლის მოთხოვნაზე.

იმისთვის, რომ მოხდეს ამ სიახლის მოდელირება, უნდა აიგოს ის ხაზი (ჯაჭვი, ზოგჯერ საკმაოდ გრძელიც), რომელიც მას აკავშირებს მომხმარებლის მოთხოვნასთან. ამასთან, ხშირად მომხმარებელს არ გააჩნია ის პირველსაწყისი მოთხოვნილება, რომელიც უშუალო კავშირშია სიახლის წარმოქმნელ პირველსაწყის იდეასთან. საჭირო ხდება გამოვლინდეს დაფარული მოთხოვნები ანდა, თუ საჭირო გახდა, ხელოვნურად მოხდეს მათიინიცირება (გამოწვევა), ე.ი. ხელოვნურად აღუძრათ პოტენციურ მომხმარებელს მოთხოვნა ახალ პროდუქტზე და ვაიძულოთ იგი, ჩვენთან ერთად იმუშაოს ახალი პროდუქტის შექმნაზე. ტექნოლოგიურად ანდა მატერიალურად, ვამყარებთ რა მათთან უკუკავშირს, შეიძლება სიახლის მოდელის ძირითადი პარამეტრების მნიშვნელობების განსაზღვრა და შემდეგ ტექნოლოგიური იდეის შემუშავება ისე, რომ მიღებული შედეგი მთავსდეს ამ მნიშვნელობების ჩარჩოებში.

**სიახლეების წყაროები.** როგორიც არ

უნდა იყოს სიახლეების წარმომავლობა-ტექნოლოგიური, ფუნდამენტური თუ კომბინირებული – ისინი საიდანღაც უნდა ავიდეთ; ცხადია, ახალი იდეების ძირითადი მომწოდებლები არიან საწარმოში არსებული საკუთარი სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოების ქვედანაყოფები. თუმცა, ჯერ ერთი, ეს ქვედანაყოფები აქვთ მხოლოდ მსხვილ საწარმოებს, მცირე ზომის საწარმოებს არ შეუძლიათ მნიშვნელოვანი სახსრები დახარჯონ დამოუკიდებელ კვლევებზე და დამუშავებებზე და მეორეც, ძლიერი და მდიდარი ფირმებიც კი იძულებულნი არიან შეზღუდონ თავიანთი მეცნიერული კვლევები თემატიკით, შემოქმედებით მუშაკებით და შრომითი რესურსებით, მაგრამ მათი ინოვაციებით დაინტერესება სცილდება მოცემული თემატიკის ფარგლებს. ამიტომ, ბუნებრივია, საჭირო ხდება სიახლეთა დამატებითი წყაროების მოძიება, რომელთაც შეეძლება, კომპენსირება გაუკეთონ შიდა კვლევითი პროგრამების შეზღუდულობასა და ნაკლს.

თუმცა თანამედროვე მსოფლიოში ახალი და პერსპექტიული ინფორმაცია ყველასათვის ხელმისაწვდომი არ არის. ხშირ შემთხვევაში იგი გამიზნულია არა თავისუფალი ცირკულაციისთვის, არამედ განიხილება, როგორც კონკურენტებთან ბრძოლაში წარმატების ე.წ. „კოზირი“ და იმისათვის, რომ შეგვეძლოს მისით სარგებლობა, საჭიროა საკუთარი უფლებების განმტკიცება ორგანიზაციული და ფინანსური ღონისძიებების მეშვეობით.

შედარებით მარტივი და იაფი ხერხი სიახლეების ხელმისაწვდომობასთან მიმართებაში არის მათზე შეკვეთების განთავსება სამეცნიერო დაწესებულებებში ანდა უმაღლეს სასწავლებლებში. ასე მაგალითად, ჯერ კიდევ გასული საუკუნის 70-80-იან წლებში კვლევებისა და დამუშავებების დაფინანსების მსხვილმასშტაბიანი და გრძელვადიანი ხელშეკრულებები იდებოდა სპონსორებთან პრაქტიკულად ორიენტირებული თეორიული შედეგების გადაცემის სანაცვლოდ. მაგალითად, 10-წლიანი ხელშეკრულება ქიმიურ ფირმა „მონხატო“-სა და ჰარვარდის სამედიცინო სკოლას შორის ითვალისწინებდა სუბსიდიას 23 მლნ დოლარის ოდენობით. ხოლო ცოტა მოგვიანებით დადებული კონტრაქტი მასაჩუსეტის ტექნოლოგიურ ინსტიტუტსა და კორპორაცია „ეკსონს“ შორის იგივე ვადით 8 მლნ. დოლარის დაფინანსებას. ამის გარდა, გასული საუკუნის 80-იანი წლებიდან ყალიბდება სპეციალური ორგანიზაციები, რომლებიც მოწოდებულნი არიან გააერთიანონ სხვადასხვა საქმიანი ორგანიზაციების ძალისხმევა მოქმედი კვლევითი პროგრამების ხელშესაწყობად. მაგალითად, ამერიკის ნახევარგამტარების მრეწველობის ასოციაციის ეგიდით დაარსდა კოოპერატივი,

რომელმაც თავისი საქმიანობის ასპარეზად აირჩია ისეთი კომპანიები, როგორცაა „სიგნეტიქსი“, „ფეირჩაილდი“, „მოტოროლა“ და ა.შ. და მხარს უჭერდა ინტეგრალურ სქემებთან დაკავშირებულ სამუშაოებს.

აღნიშნული ორგანიზაცია ახორციელებდა არა მარტო პერსპექტიული კვლევითი პროექტების შერჩევას და დაფინანსებას, არამედ ახდენდა „მოპოვებულ“ სამეცნიერო-ტექნიკური ინფორმაციის გავრცელებას სპონსორ კორპორაციებს შორის.

ინოვაციური ორგანიზაციების სამეცნიერო ორგანიზაციებთან ინტეგრაციის უფრო მაღალი საფეხურია ერთობლივი ცენტრების შექმნა, რომლებიც მოწოდებულნი არიან გადაჭრან ინდუსტრიულად ორიენტირებული ფუნდამენტური კვლევები (ამოცანები).

ასეთი ცენტრები სახელმწიფოსგან მნიშვნელოვან მხარდაჭერას ღებულობენ. ამასთან, მათ მუშაობაში ინოვაციების ძიებასთან მიმართებაში ერთგებიან არა მარტო მსხვილი, არამედ საშუალო და მცირე ბიზნესიც კი, რომელიც სწორედ ამის მეშვეობით ფებს უწყობს სამეცნიერო-ტექნიკურ პროგრესს. ეს, თავის მხრივ, ფინანსურ მდგრადობას ანიჭებს ერთობლივ ცენტრებს და საშუალებას აძლევს, გააფართოვონ თავიანთი მასშტაბები.

მასაჩუსეტის ტექნოლოგიურმა ინსტიტუტმა აშშ-ს ეროვნული სამეცნიერო ფონდის მონაწილეობით დააარსა პოლიმერული კვლევების ცენტრი, რომელიც ახორციელებდა პოლიესტერის დარტყმის საწინააღმდეგო თვისებების შესწავლას. ხუთი წლის შემდეგ საქმიანი ორგანიზაციებიდან სუბსიდიებმა 500 ათას დოლარს მიაღწიეს წელიწადში. ამის შედეგად შესაძლებელი გახდა სამეცნიერო ეროვნული ფონდისაგან მიღებულ ფინანსურ დახმარებაზე უარის თქმა. დაინტერესებული კორპორაციებიდან მიღებული სახსრებისავესებით საკმარისი იყო დაგეგმილი სამუშაოების განსახორციელებლად.

ხშირად ინიციატივა თვით სამეცნიერო დაწესებულებებიდან მოდის. სტენფორდის უნივერსიტეტმა დამოუკიდებლად დააარსა ინტეგრალური სისტემების ცენტრი, რომლის ფუნქციასაც „ვერტიკალური სტრუქტურების“ შექმნა შეადგენდა – კომპონენტების მასალებით დაწყებული და დასრულებული მოწყობილობით გათავებული. მაშინვე მის დაფინანსებაზე მზადყოფნა გამოთქვა 17-მა კორპორაციამ, რომელთაც პირველი სამი წლის განმავლობაში ცენტრის ფონდში 250 ათასი დოლარი შეჰქონდათ და პარალელურად, აფინანსებდნენ პენტაგონის გამოყენებითი ხასიათის კვლევით პროექტებს 8 მლნ დოლარის ოდენობით.

მაგრამ ყველაზე საინტერესოა ის, რომ

საქმიანი ორგანიზაციები დაინტერესებულნი არიან არა მარტო გამოყენებით ხასიათის კვლევებით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებით (დამუშავებებით), არამედ ფუნდამენტური ცოდნით და აქტიურად მონაწილეობენმათი კომერციალიზაციის ხერხებისა და საშუალებების მოძიებაში. ჩვეულებრივ, სამეცნიერო დაწესებულებები სხვადასხვა სამეცნიერო-კვლევითი ფონდების მხარდაჭერით ქმნიან სპეციალურ კორპორაციებს, რომლებიც მოწოდებულნი არიან, თავიანთი აღმოჩენების კომერციული პოტენციალი განათავსონ მოწინავე სფეროებში (ვთქვათ, ბიოტექნოლოგიებში, მიკროეკონომიკაში ანდა რობოტიკაში). ხოლო შემდეგ კი ამ კორპორაციების კაპიტალსუერთდებიან მსხვილიკომპანიები, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან სამომავლო შედეგებით (კერძოდ, აქციების შექმნის გზით). ამით ისინი ხელს უწყობენ თეორიული კვლევების განვითარებას და თავიანთი წვლილი შეაქვთ ფუნდამენტური კვლევების პრაქტიკული გამოყენების საქმეში.

**ინოვაცია, როგორც პროცესი.** მაშინაც კი, როცა ორგანიზაციებს შეუზღუდავად მიუწვდებათ ხელი სიახლეებზე, ისინი მაინც ვერ ასცდებიან იმ მთელ რიგ სირთულეებს, რასაც განვითარების გზაზე აწყდებიან ინოვაციები. რჩება სულ მცირე ორი პრობლემა, რომელთა გადაჭრის გარეშე შეუძლებელია მოძველებული პროდუქტების, რესურსების ანდა ტექნოლოგიების ეფექტიანი განახლება. ერთის მხრივ, მანამ, სანამ დაიწყება ინოვაციური პროცესი, უნდა განისაზღვროს, მაინც რომელი სიახლეა საჭირო იმისათვის, რომ გადაიჭრას ორგანიზაციის წინაშე მდგარი ამოცანა. მეორეს მხრივ, ეს სიახლე ათვისებული უნდა იქნას, ანუ იგი უნდა გახდეს ორგანიზაციის საქმიანობის განუყოფელი ელემენტი.

აქედან ცხადია, რომ ინოვაცია არის არა ერთჯერადი აქტი, რომელიც მყისიერი სიახლის სახით ერთგვარად ორგანიზაციის საქმიანობაში. ეს არის რთული და ხანგრძლივი პროცესი, რომელიც ზოგჯერ წლობით გრძელდება და ბუნებრივია, მოიცავს მთელ რიგ ურთიერთდაკავშირებულ ეტაპებს (სტადიებს), რომლებიც თანმიმდევრულად განაპირობებენ საბოლოო შედეგის მიღწევას. მათ მიეკუთვნება:

- ინიცირება;
- პროექტირება;
- ათვისება.

მაგრამ ინოვაციურ პროცესს აქვს თავისი წინა ისტორია. ყველაფერი იწყება პრობლემის ფორმულირებით, რომელიც გულისხმობს დასახული მიზნებიდან და ორიენტირებიდან გადახრების გამოვლენას და კონკრეტიზაციას. საქმის სასურველ (მოსალოდნელ) და ფაქტობრივ მდგომარეობას შორის არსებული განსხვავების

გააზრების შემდეგ ორგანიზაცია აფიქსირებს ამ გარღვევას და მისი გადალახვის გზებისა და საშუალებების ძიების საკითხი ყალიბდება როგორც პრობლემა, რომელიც უნდა გადაიჭრას. დაეუშვათ, რომ ფეხსაცმლის მწარმოებელმა ფირმამ გადაწყვიტა გაადიდოს თავისი წილი ბაზრის საბავშვო სეგმენტზე 18-დან 25%-მდე, მაგრამ სინამდვილეში საანგარიშო პერიოდში ეს მაჩვენებელი 15%-მდე დაეცა. ეს 10% (25-15)% არის ის გარღვევა, რაცაწუხებს ფეხსაცმლის მწარმოებელს. ცხადია, მან უნდა გაარკვიოს, რა უნდა გააკეთოს იმისთვის, რომ არა მარტო დაიბრუნოს დაკარგული პოზიციები, არამედ მიაღწიოს დასახულ მიზანს. ფაქტობრივად, ეს არის პრობლემის ფორმულირება, რომლის გადაჭრაც შეეძლება ინოვაციის გზით.

ეს, ცხადია, არის საკმაოდ მარტივი შემთხვევა, როცა გადახრა თავდაპირველად ფასდება რაოდენობრივი ფორმით, ხოლო მთავარი არის მათი გაზომვის ქმედითი ხერხებისა და საშუალებების პოვნა, თუმცა, ყოველთვის ასე არ ხდება. ხშირად როგორც თვით გადახრა, ისე მისგან წამოსული პრობლემა ყალიბდება ხარისხობრივი ფორმით და საჭირო ხდება მნიშვნელოვანი ძალისხმევის ხარჯვა იმაზე, რომ მას რაოდენობრივი ფორმა მიეცეთ და გაზომვადი გახდეს.

დაეუშვათ, ცხადი გახდა, რომ მომხმარებელს სრულად არ აკმაყოფილებს პროდუქციის ხარისხი ანდა ფირმის მუშაკები კმაყოფილები არ არიან მართვის ორგანიზაციის სტილით. როგორ მოვიქცეთ? შეიძლება თუ არა ასეთი შეფასების საფუძველზე ზუსტად ჩამოყალიბდეს და განისაზღვროს პრობლემა? ცხადია, არა. უნდა აიგოს სპეციალურისკადა პროდუქციის ხარისხის ან მართვის სტილის აღსაქმელად, ანდა რეკონსტრუქციის მივაწოდოთ შეკითხვები იმის შესახებ, თუ რას მოელიან ისინი ორგანიზაციისგან და რამდენად ქმედუნარიანია ორგანიზაცია იმისთვის, რომ გაამართლოს პერსონალის იმედები.

ხშირად ორივე ეს მიდგომა კომბინირდება, შედეგად პასუხები „სკალისებურ“ რაოდენობრივად განსაზღვრულ ხასიათს იძენენ.

თუმცა, თავისთავად, პრობლემის დასმა ჯერ კიდევ არ არის ინოვაციური პროცესის დასაწყისი. მისი ფორმულირებით ორგანიზაცია მხოლოდ გადაწყვეტილების ძიებას იწყებს. იგი შეიძლება იყოს სტანდარტული, ანუ ფართოდ გავრცელებული და საერთოდ აღიარებული ანდა ნაკლებად ცნობილი, მაინც აპრობირებული და ქმედუნარიანი. მაშინ ამოცანა შეიძლება გადაიჭრას სხვისი გამოცდილების გაზიარებით და მისი საკუთარ პირობებზე მისადაგებით. ხშირ შემთხვევაში ასეც ხდება, მაგრამ არც თუ ისე იშვიათად საჭიროა ახალი გადაწყვეტილებების ძიება, რომელთაც ანალოგები არა აქვს. ეს ნიშნავს იმის შემუშავებას, რომელიც მზა